

# Handlungsempfehlungen und Abschlussberichte der Arbeitsgruppen zur Kirchenreform 26/30

## Inhaltsverzeichnis

<b>I. Handlungsempfehlungen.....</b>	<b>2</b>
AG 1 Inhalt und Botschaft.....	2
AG 2 Handlungsfelder .....	4
AG 3 Dienste und Personal .....	6
AG 4 Zugehörigkeit .....	8
AG 5 Strukturen.....	9
AG 6 Digitalisierung.....	10
AG 7 Immobilien / Finanzen .....	11
<b>II. Berichte.....</b>	<b>12</b>
AG 1 Inhalt und Botschaft.....	12
AG 2 Handlungsfelder .....	14
AG 3 Dienste und Personal .....	17
AG 4 Zugehörigkeit .....	22
AG 5 Strukturen.....	25
AG 6 Digitalisierung.....	29
AG 7 Immobilien / Finanzen .....	31

# I. Handlungsempfehlungen

## AG 1 Inhalt und Botschaft (Handlungsempfehlungen)

Gott im Zentrum. Punkt.

*Der Herr selbst muss das Haus bauen, sonst arbeiten die Bauleute umsonst. Der Herr selbst muss die Stadt beschützen, sonst ist jede Wache umsonst. (Ps 127, 1)*

Eigentlich reicht das als Handlungsanweisung. Bei jedem Schritt dieser Reform sollten wir uns freimachen von allen vermeintlichen Handlungszwängen und Gott ins Zentrum stellen. Auch jetzt gerade, wenn ihr das lest.

Natürlich wollt ihr nach 10 Monaten Arbeit aber mehr sehen. Deshalb bitte umblättern.

«Ohne irgendeine Möglichkeit unsererseits tritt die grosse Möglichkeit Gottes auf den Plan und macht möglich, was von uns aus unmöglich ist»<sup>1</sup>, schrieb Karl Barth. Nach einem Jahr Arbeit bemerken wir vor allem eines: **Wir sehnen uns nach Gott, wir lechzen nach Gottesbegegnung. Lasst uns Gott ins Zentrum setzen von allem, was wir tun. Aber wirklich!**

- I. Das Evangelium sträubt sich gegen die soziologischen Megatrends. Was darin verkündet wird, bleibt unveränderlich. **Die handlungsweisende Frage für die Kirchenreform kann somit nicht sein: Wie bleiben wir als Kirche gesellschaftlich möglichst relevant? Die Frage lautet: Wie gestalten wir Kirche, damit wir das Evangelium verkünden können?** Wir schätzen die reformierte Offenheit und wollen sie pflegen, wollen aber der Beliebigkeit keinen Raum bieten. Wir wollen in der Öffentlichkeit nicht bloss bekannt dafür sein, dass wir gewisse ethischen Werte vertreten und uns sozial engagieren. Wir wollen bekannt dafür sein, dass wir Gott Raum geben, dass wir die Gottesbeziehung suchen, dass Gott für uns im Zentrum steht.
- II. Gott bleibt unverfügbar. Uns Menschen trauen wir einen «Sinn und Geschmack fürs Unendliche»<sup>2</sup> zu. Da ist Sehnsucht in unseren Herzen, da ist unsere Kapazität zu staunen und erkennen zu wollen. Erfahrungen werden nicht nur mit dem Kopf gemacht, sondern mit dem Herzen, mit den Händen und in unseren Seelen. **Als Kirche bieten wir den Menschen einen dezidiert christlichen Erfahrungsraum für ihre Sehnsucht, für ihr Staunen und ihr Erkennenwollen an.**
- III. **Wir sehnen uns nach einem geistlichen Aufbruch.** Let's celebrate!<sup>3</sup> Als reformierte Kirche glauben wir vielfältig. Diese Vielfalt gilt es zu hegen und zu pflegen. Geistlicher Aufbruch geschieht nicht, wenn wir uns von den parochialen Grenzen einschränken lassen. Die Landeskirche stellt Gefässe, Möglichkeiten und Ressourcen zur Verfügung, damit Menschen ermächtigt werden können, ihre Gottesbeziehungen zu leben und gemeinsam aufzubrechen in ihrer Gemeinde sowie über die Gemeindegrenze hinweg.
- IV. **Wir sehen die Landeskirche in der Verantwortung, Gefässe zu schaffen, um über theologische Themen zu diskutieren.** Diese Gefässe müssen öffentlich sein und in einer Form stattfinden, in der sich auch Menschen ohne Theologiestudium wohlfühlen und beteiligen. Es geht uns darum, Toleranz im Wortsinn zu schaffen (lat. *tolerare* = ertragen, aushalten, erdulden). Das Ziel soll nicht sein, Menschen, die unterschiedliche theologische Standpunkte vertreten und unterschiedliche Hermeneutiken pflegen, zu besten Freund:innen zu machen. Das Ziel ist es, Brüder und Schwestern in Christus zu bleiben.

---

<sup>1</sup> Barth, Karl: Dogmatik im Grundrisse, Zürich 1987, 19.

<sup>2</sup> Schleiermacher, Friedrich Daniel Ernst: Über die Religion. Reden an die Gebildeten unter ihren Verächtern 1799 (Reclam Universal-Bibliothek Nr. 8313), Stuttgart 1969/2010, 35.

<sup>3</sup> Das Englische ist bewusst gewählt, weil dabei das Lateinische *celebrare* (dt. rühmen, preisen, aber auch beleben, eifrig betreiben, verbreiten) anklingt.

## AG 2 Handlungsfelder (Handlungsempfehlungen)

### Brennpunkt Gottesdienst

Neben den klassischen Predigtgottesdiensten, die für den treuen, tendenziell eher älteren Kern unserer Gemeinden weiterhin von Bedeutung sind, ist das Bedürfnis nach neuen Gottesdienstformen gross:

- **Gottesdienste, die vernetzen** z.B. mit Vereinen, mit dem Dorf, zwischen Generationen, unter Alleinlebenden, unter jungen Familien, mit anderen Konfessionen, Religionen.
- **Gottesdienste, die partizipativ gestaltet werden** und die Teilnehmenden einbeziehen sowohl organisatorisch, auch als konzeptionell und thematisch.
- **Gottesdienste, die die diakonische Gemeinschaft fördern** z.B. durch gemeinsames Essen, miteinander Unterwegssein, inhaltlichen Austausch, weltweite Solidarität.
- **Gottesdienste, die musikalisch überzeugen.**

Diese Gottesdienstformen sind in den meisten Fällen mit deutlich mehr Aufwand verbunden als klassische Predigtgottesdienste sowohl in der Planung als auch in der Durchführung. Es stellen sich deshalb aus unserer Sicht folgende Herausforderungen:

- **Wie können die nötigen Ressourcen für eine lebendige Gottesdienstkultur geschaffen werden?**  
**Zeitlich** durch Anpassungen bei der Arbeitszeitbudgetierung der Angestellten und, wo sinnvoll, einer Reduktion von Angeboten zu Gunsten von neuen Freiräumen.  
**Finanziell**, denn nicht nur gute Musik kostet, sondern auch der Apéro, die Werbung, der Fahrdienst und die zusätzlich investierte Arbeitszeit.  
**Personell** durch die Übergabe von inhaltlicher und gestalterischer Verantwortung an Freiwillige.
- **Wie kann in der Kirchenordnung Spielraum geschaffen werden, dass die Kirchgemeinden die Gottesdienstformen zeitlich und inhaltlich den Bedürfnissen vor Ort anpassen können?**
- **Wo kann die Kantonalkirche die Kirchgemeinden im Bereich Musik unterstützen, so dass die musikalische Qualität der Gottesdienste trotz schwindender Ressourcen gewährleistet ist?** z.B. durch vermehrte Vernetzung der Kirchenmusiker:innen, Weiterbildungen, Chor- und Bandprojekte, musikalische Nachwuchsförderung, Plattformen.
- **Wie können Freiwillige vermehrt biblisch-theologisch und liturgisch geschult werden, so dass sie ermutigt sind, Gottesdienste inhaltlich mitzugestalten und zu mitzuverantworten?**

Aber Achtung: Weg vom Bekannten fördert auch die Unübersichtlichkeit. Klar formuliert wurde das Bedürfnis, «zu wissen, was mich erwartet». Deshalb:

- **Wie können wir eine gute Kommunikation gewährleisten?** Wer ist auf welcher Ebene dafür verantwortlich? Auch hier: Inwiefern stellt die Kantonalkirche Ressourcen zur Verfügung für den Unterhalt von Homepage, Social Media Kanälen, Präsenz in Zeitungen etc.?

### Brennpunkt Diakonie

Die «offene Tür» gilt weiterhin als Markenzeichen der Kirche. **Gewünscht werden Ansprechbarkeit und Nähe zu den Menschen.** Wir sehen Handlungsbedarf auf folgenden Ebenen:

#### Stärkung der Diakonischen Gemeinschaft vor Ort

- Wie kann garantiert werden, dass die Diakonie in den Kirchgemeinden auch bei schwindenden Ressourcen weiterhin Priorität hat?
- Wie können Freiwillige mehr Verantwortung übernehmen, um die Angestellten zu entlasten?

#### **Themenspezifische Vernetzung und Kooperation über die Kirchgemeinde hinaus**

- Wie können die Kirchgemeinden noch mehr eine «Gehstruktur» leben, mit Menschen/Institutionen ausserhalb der Kirche in Kontakt treten und sich vernetzen (z.B. mit Schulen, Sozialämtern, Jugendarbeit, Vereinen, Asylwesen, Ökumene, Allianz)?

#### **Erhaltung und Förderung der Seelsorge in öffentlichen Institutionen**

- Wie kann die Kantonalkirche dafür sorgen, dass die in hohem Masse anerkannte, qualitativ hochstehende Seelsorge in Institutionen (Spitäler, Heime, Gefängnis, Asylwesen, Schulen ...) weiterhin gewährleistet ist z.B. durch neue Finanzquellen, Spenden, Vernetzungen?
- **Ansprechbarkeit**
- Wie kann die Ansprechbarkeit der Kirche auf den verschiedenen Ebenen (Kirchgemeinden, Institutionen, Kantonalkirche) sichergestellt werden, auch wenn sich die Lebenswelten der Angestellten ändern (z.B. Wohnsitz ausserhalb)?

#### **Öffentlichkeitsarbeit**

- Tue Gutes und rede davon. Wie kann das diakonische Engagement der Kirche noch mehr sichtbar gemacht werden?

## AG 3 Dienste und Personal (Handlungsempfehlungen)

### 1. Neugestaltung der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen im Konstrukt Landeskirche – Dekanat – Kirchgemeinde / Kirchenpflege

Die schwindenden Mittel erfordern eine Anpassung der organisatorischen Strukturen, diese müssen deutlich effizienter gestaltet werden.

- Vor allem in den Bereichen Verwaltung und Technik liegt in der Zentralisierung und Professionalisierung von Aufgaben einerseits, in der Bereitstellung von Tools, Dienstleistungen und Wegleitungen andererseits enormes Potenzial zur Effizienzsteigerung und Kosteneinsparung.

### 2. Professionelle Führung der Ordinierten

Die Kernpersonen und Aushängeschilder jeder Gemeinde sind Pfarrpersonen und Sozialdiakoninnen / -diakone. Diese werden heute von Mitgliedern der Kirchenpflege geführt. Weder das «Wer» noch das «Wie» der Personalführung ist heute befriedigend gelöst.

- Eine professionelle Führung auf Augenhöhe (d.h. von Fachperson zu Fachperson) muss etabliert werden, sowie eine gezielte Förderung und Entwicklung.

### 3. Umfassendes Kompetenzmodell für kirchliches Personal

Um Personal professionell zu führen und gezielt zu entwickeln, braucht es einen Rahmen, der dabei hilft, Kompetenzen zu benennen und objektiv zu bewerten. Dies ermöglicht nicht nur das Identifizieren von Verbesserungsbereichen, sondern zeigt auch persönliche Entwicklungsperspektiven auf.

- Die Landeskirche stellt ein Kompetenzstrukturmodell für kirchliches Personal zur Verfügung, unterstützt die Entwicklung von Qualifikationen entlang dieses Modells, fordert sie aber auch systematisch ein.

### 4. Förderung einer gesunden Feedback- und Konfliktkultur

Im Umgang mit Feedback und Konflikten helfen ein gemeinsames Werteverständnis sowie klare Regeln. Dies trägt zu einem Arbeitsumfeld bei, das ein konstruktives und faires Miteinander trotz inhaltlicher Differenzen ermöglicht.

- Die Landeskirche engagiert sich einerseits in der systematischen Prävention von Konflikten und stellt andererseits Prozesse, Werkzeuge und Dienstleistung zur gezielten und frühzeitigen Konfliktbearbeitung bereit.

### 5. Einführen von Qualitätsmanagement bei kirchlichen Angeboten

Die Angebotsvielfalt ist eine Stärke von uns. Diese ermöglicht Mitgliedern zahlreiche Zugänge zu «ihrer» Kirche. Oft sind die Angebote jedoch ein Produkt des Zufalls, der persönlichen Möglichkeiten und persönlicher Vorlieben.

- Es braucht pragmatische und sinnvolle Evaluationsmodelle für kirchliche Veranstaltungen. Diese ermöglichen einen sachlichen Dialog über Angebotsinhalt, -form und -qualität, über Ressourceneinsatz, Akzeptanz durch die Zielgruppen und Verbesserungsmöglichkeiten.

### 6. Förderung der Attraktivität für ehrenamtlichen und freiwilligen Einsatz

Ehrenamtliche, die sich für die Kirchenpflege einsetzen sowie die unzähligen freiwilligen Gestalterinnen und Gestalter sind ein wesentlicher Bestandteil unserer personellen Ressourcen. Es muss uns gelingen, für diese Menschen ein attraktives (Mit-)Wirkungsumfeld zu bieten.

- Hinsichtlich der Kirchenpflege sollten Engagement und Kompetenz höher bewertet

werden als Mitgliedschaft in der Kirchgemeinde. Eine Erweiterung der heutigen Regelung zu Wählbarkeit ist wünschenswert.

- Die Freiwilligenarbeit gehört entstaubt, nicht nur hinsichtlich der Begrifflichkeit. Systematisch müssen Räume gefördert werden, in denen Menschen gestalten dürfen, nicht nur zur Entlastung der Kirchgemeinden, sondern v.a. zur Entwicklung von Angeboten, die aus persönlichen Bedürfnissen entstehen und damit eine eigene Kraft entfalten.

## AG 4 Zugehörigkeit (Handlungsempfehlungen)

### 1. Kommunikation

**Die Kirche muss mehr und «lauter» kommunizieren**, um die Menschen (insbesondere auch Distanzierte) – an verschiedenen Orten, auf mehreren/verschiedenen Kanälen, in allen Lebenssituationen, zu erreichen und öffentlich sichtbar zu werden.

### 2. Selbstverständnis klären

**Was ist denn nun «Kirche»?** Ist sie eine soziale Institution, der ich Spendengelder gebe? Eine Versicherung, für den Fall, dass ich sie einmal brauche? Was «bringt sie mir»? Was «hebt» die Kirche von einer NPO ab?

- Klären, was die Kirche von einer NPO unterscheidet.
- Selbstverständnis: Was ist der diakonische Auftrag? Was bieten wir distanzierten Menschen, die keinen, keinen mehr oder noch keinen biblischen Glauben haben?
- Gesellschaftliche Relevanz zurückgewinnen (→ s. Handlungsempfehlung 3).
- Zwang/Stigma abbauen: niederschwellige Zugänge schaffen, Hemmschwellen und Rechtfertigungszwang der Mitglieder abbauen.

### 3. Gesellschaftliche Relevanz zurückgewinnen

**Solidarität als Kerngeschäft der Kirche.** Was früher Aufgabe der Kirche war, regelt heute der Staat. Der Staat regelt das «Überleben». Und die Kirche soll ergänzend zum Staat «für die Menschen da sein».

- Sie soll um das Seelenwohl besorgt sein.
- Sie soll das Netz unter dem Netz sein.
- Sie soll Brennpunkte in der heutigen Gesellschaft identifizieren (bspw. Entlastung Familien, Einsamkeit Alleinstehende usw.)
- Die Kirche als «Mutter der sozialen Arbeit»: Back to the roots, aber angepasst an heutige Problemstellungen der verschiedenen Interessensgruppen.

Die Landeskirche und die Kirchengemeinden decken dies über ihre Angebote ab oder finanzieren entsprechende Hilfsangebote.

### 4. Mitglieder-Emanzipation

**Mitglieder bestimmen selbst mit**, welche Bereiche in ihren Gemeinden ausgebaut und gestärkt werden. So können regionale Prägungen und individuelle Bedürfnisse berücksichtigt werden. Die inhaltlichen Schwerpunkte werden periodisch (jährlich oder pro Amtsperiode) ermittelt. Mitglieder können aus den folgenden (bspw.) Bereichen wählen:

- Spiritualität (Gottesdienste und Kasualien)
- Bildung (Kinder, Jugendliche und Erwachsene)
- Soziales (Inland und Ausland)
- Kultur (Güter und Angebote)

Der Bedarf könnte via Steuererklärung oder Umfrage ermittelt werden. Die Landeskirche bestimmt welche Bereiche resp. Inhalte zu einem Mindestmass abgebildet werden müssen.



## AG 5 Strukturen (Handlungsempfehlungen)

1. Es ist ein kostenpflichtiger **Support der Kirchenpflege** für operative Aufgaben in den Bereichen Finanzen, IT/Telefonie, Personal und Liegenschaften zu organisieren. Die Kirchgemeinden sind frei, diesen Dienst zu beanspruchen oder nicht. Die Organisation der einzelnen Dienste kann regional oder kantonal sein – je nach sachlicher Eignung und je nach Fortschritt der Strukturreform.
2. **Personal:** von Ausschreibung bis Ende Arbeitsverhältnis – alle Formalien werden obligatorisch durch Fachpersonen in einem regionalen Dienstleistungszentrum (DLZ) Personal erledigt. Auch die Personalbetreuung und –führung (z.B. in Konfliktsituationen) wird als professionelle Dienstleistung regional angeboten. Anstellungen erfolgen formal auf regionaler Ebene. Die Schaffung von verbandsähnlichen Strukturen ist zu ermöglichen, in Anlehnung an die Motion Frauchiger. Es braucht praktikable einfache Lösung für Kirchgemeinden, um gemeinsam Personal anzustellen, statt je Mini-Pensen (eine Anstellung – mehrere Einsatzorte).
3. **Regionale Strukturen stärken:** Die heutige Einteilung der Dekanate entspricht oft nicht den geografischen oder funktionalen Räumen, in denen Zusammenarbeit zwischen den Kirchgemeinden sinnvoll ist. Sie ist anzupassen, falls die regional zu organisierenden Aufgaben auf Stufe Dekanate angesiedelt werden. Ergänzend sind kleinräumigere regionale Kooperationen stärker zu fördern (§ 84 KO).
4. **Wahlen:** Der ganze administrative Aufwand für die Vorbereitung, Durchführung und Protokollierung von Urnenwahlen wird durch die Landeskirche organisiert. Das gilt, sofern an Urnenwahlen festgehalten wird.  
Vereinfachung des Wahlprozederes für Ordinierte und Ehrenamtliche: keine Urnenwahl mehr, nur KGV-Wahl (analog Landsgemeinde: wer da ist, bestimmt mit). Keine vierjährigen Amtsperioden mehr. Einmalige Wahl bis die Person zurücktritt oder abgewählt wird. An jeder KGV kann nach korrekter Traktandierung jedes Behördenmitglied, auch jeder Ordinierte, abgewählt werden. Für die Traktandierung der Abwahl braucht es einen Kirchenpflegebeschluss oder eine bestimmte Anzahl Gemeindemitglieder (Analog freier Wahlvorschlag)
5. **Thematische, nicht parochiale Kirchgemeinden** mit z. B. vereinskirchlicher Organisation werden ermöglicht. Sie sind in der Synode vertreten.
6. **Das kirchliche Regelwerk wird drastisch verschlankt**, da es den Reformprozess behindert.  
Kirchenordnung (KO) neu denken, nicht nur Kosmetik am Bestehenden. Die KO soll nur Grundsätze regeln, die Details gehören auf die Ebene der Verordnungen und Reglemente (von Kirchenrat änderbar). → agilere Kirche. Der Experimentierartikel muss vereinfacht und aufgewertet werden. Experimente müssen gefördert werden, damit wird der Gesamtreformprozess angekurbelt. Daher müssen die Hürden tiefer angesetzt werden und auch offen gelassen werden, was nach Ende des Experiments (z.B. nach 3 Jahren) geschieht.
7. Der **Denkmalschutz** muss aufgelockert werden. Die Kirchengebäude werden zweckentfremdet, wenn sie vom Versammlungsraum wegen dem Denkmalschutz zum Museum werden. Es muss beispielsweise möglich werden, dass Kirchenbänke durch Stühle ersetzt und die Kirche für andere gemeinschaftliche Anlässe gebraucht werden können (Kaffee trinken usw.). Es braucht wohl Verhandlungen mit der Denkmalpflege einen Vorstoss der Landeskirche und Druck von der Basis (z.B. Unterschriftensammlung).

## AG 6 Digitalisierung (Handlungsempfehlungen)

### Handlungsempfehlung 1: Kompetenzzentrum bei Landeskirche

Aufbau eines Kompetenzzentrums «Digitalisierung» in den landeskirchlichen Diensten (100 Stellenprozent) mit dem Auftrag, die Digitalisierung in unserer Landeskirche (technischer Support für Kirchgemeinden, Einführung neuer Applikationen und Tools, Schulung, Management von Content, Beschaffung von Hard- und Software) in umfassendem Sinn weiterzuentwickeln. Das Kompetenzzentrum wird neu durch die kirchenrätliche «Digitalisierungskommission» (Vertretung von Kirchgemeinden, Synodalen, Landeskirche) unterstützt.

### Handlungsempfehlung 2: Software für kantonale Veranstaltungen

Eine Software bzw. Plattform für einen kantonsweiten Veranstaltungskalender (Kalender und Terminverwaltung), sowie Raumvermietung in Kirchgemeinden muss etabliert werden, um die regionale Zusammenarbeit zu fördern oder Stellen einzusparen. Die Plattform muss anschlussfähig an die Webseiten der Kirchgemeinden sein und auf Windows und Mac laufen.

### Handlungsempfehlung 3: Digitalisierte Verwaltung

Der Kirchenrat arbeitet darauf hin, dass in den Kirchgemeinden eine Vereinheitlichung der Programme/Tools stattfindet (Web, Mail, Service / Schulung, Gemeindebeilage, Personaladministration, Finanzwesen, Mitgliederverwaltung, Konfirmanden-App, Softwareprogramme, gemeinsame Beschaffung von Hardware, Streaming, Veranstaltungskalender, Cloud, digitale Kollekte). Dies kann durch Anreizsysteme (Kostenvorteile, Support) stimuliert werden und soll langfristig eine Zentralisierung der Aufgaben ermöglichen.

### Handlungsempfehlung 4: Digitale Gemeinschaft

Digitale Tools sollen explizit für die Vernetzung der Gemeindeglieder und den Gemeindeaufbau genutzt werden. Digitale Tools sollen nicht nur der einseitigen Informationsweitergabe dienen, sondern Gemeindemitgliedern Möglichkeiten geben, ihre eigenen Positionen auszudrücken und sich untereinander zu vernetzen. Apps wie Crossiety wären dazu zu prüfen. Wir müssen dafür besorgt sein, am gesellschaftlichen Leben unserer Kirchenglieder zu partizipieren und einen wichtigen Beitrag darin zu leisten. Die digitale (Kommunikations)-Welt nimmt einen sehr grossen Bereich darin in Beschlag.

### Handlungsempfehlung 5: Quick Wins

Sofort umsetzbare Quick Wins wären:

- Digital-affine Pfarrpersonen ermutigen, ihr Angebot auszubauen, durch Innovationsfondsgelder unterstützen und kantonsweit bewerben, damit langfristig daraus eine digitale Gemeinde entstehen kann.
- Einsetzung einer kirchenrätlichen Digitalisierungskommission.
- Gemeinsame IT-Hardware beschaffen. Dies betrifft Computer und Peripheriegeräte (Laptops, Drucker, Kopierer, Scanner, Telefone, Smartphones, Kameras, Router).
- Gemeinsame Software beschaffen. Diese sollen den Office Bereich abdecken wie auch für mobile Zahlungsmittel (z.B. Twint), Apps, Streaming- und Kamera-Software.
- Schulungen und Serviceunterstützung für Gemeinden organisieren bzw. anbieten.

## **AG 7 Immobilien / Finanzen (Handlungsempfehlungen)**

### **1. Eckwerte Immobilien**

- 1.1. Die Landeskirche muss ein Leitbild für die Immobilien als Empfehlung für die Kirchgemeinden haben
- 1.2. Jede Kirchgemeinde muss eine Immobilienstrategie haben
- 1.3. Immobilien bewirtschaften statt verwalten
- 1.4. Für die Erstberatung von Kirchgemeinden soll die Landeskirche eine Immobilienberatungskommission ins Leben rufen

### **2. Eckwerte Finanzen**

- 2.1. Beibehaltung des Status als öffentlich-rechtlich anerkannte Landeskirche so lange wie möglich
- 2.2. Beibehaltung der Steuererhebung via politische Gemeinden so lange wie möglich
- 2.3. Die Erschliessung zusätzlicher Einnahmequellen muss gefördert werden
- 2.4. Modernisierung und Verbesserung der Rechnungsführung (inkl. Finanzplanpflicht für die Kirchenpflege)

## II. Berichte

### AG 1 Inhalt und Botschaft (Bericht)

Claudia Steinemann, Céline Rickenbacher, Gaudenz Tschärner, Andreas Wahlen, Michael Rahn, Simon Pfeiffer

Nach der Hälfte der uns zur Verfügung stehenden Zeit haben wir gemerkt, dass das Sitzen im Kreis, das gemeinsame Diskutieren, zwar spannend ist, aber nicht alles sein kann. Wir sehnten uns nach der Heiligen Geistkraft. So haben wir – fromm gesagt – mit dem Beten angefangen. Dabei haben wir die Fähigkeiten und die Ressourcen unserer Gruppenmitglieder genutzt. Es ist nicht gelogen, wenn wir sagen, dass erst aus dem gemeinsamen Beten diese Handlungsempfehlungen entstehen konnten. Wir haben uns Mühe gegeben, Gott bei uns Raum zu geben.

### Zum Gottesbegriff dieser Handlungsempfehlungen

Wir wurden hinsichtlich unseres in diesen Handlungsempfehlungen verwendeten Gottesbegriffs in unterschiedlichen Rückmeldungen mit dem Vorwurf der Beliebigkeit konfrontiert. Dabei fällt auf, wie divers das Gottesbild der Respondenten<sup>1</sup> war. Ein Feedback setzt Gott mit Nächstenliebe gleich,<sup>2</sup> ein nächstes beruft sich auf ein trinitarisches Gottesbild,<sup>3</sup> während ein drittes christozentrisch geprägt ist<sup>4</sup>.

Wir bieten mit der Nennung von Ps 127,1 einen Interpretationsrahmen, nämlich die Bibel Alten und Neuen Testaments. Des Weiteren gehen wir in den Spuren der Tradition und berufen uns auf das trinitarische Gottesbild von Gott Vater, Sohn und Heilige Geistkraft. Anhand der Feedbacks sehen wir, wie divers unsere Landeskirche nur schon hinsichtlich des Gottesbildes ist. Die Bibel und auch die altkirchlichen Bekenntnisse sowie die daraus folgende Tradition pflegen kein enges Gottesbild, sondern ein weites, diverses. Dies impliziert Offenheit – eine Offenheit die uns zutiefst reformatorisch vorkommt und an der uns viel gelegen ist. Anhand eines offenen, diversen Gottesbild ist es möglich, miteinander ins Gespräch zu kommen.

### Ad I

Die Handlungsempfehlung I beschäftigt sich mit der Beziehung unserer Kirche zur Gesellschaft, von derer sie Teil ist. Der Massstab kirchlichen Handelns soll nicht die Frage nach der Relevanz der Institution Kirche für die Gesellschaft sein. Der Massstab kirchlichen Handelns soll stets Gott sein. In allem sollen wir Gott Raum geben und so Salz sein.<sup>5</sup>

### Ad II

Die Handlungsempfehlung II bezieht sich auf das Menschenbild.

Den Bezug auf Schleiermacher wurde in den Feedbacks teilweise als Gegensatz zum Bezug auf Barth in der kurzen Vorrede wahrgenommen. Wir verstehen diese Bezüge als komplementär, wie sie sich empirisch auch in der Landeskirche widerspiegeln.

---

<sup>1</sup> Anm.: Die Rückmeldungen aus der Resonanzgruppe erfolgte ausschliesslich von Männern. Insgesamt haben uns sechs von zehn Mitgliedern ein Feedback gegeben.

<sup>2</sup> Vgl. Feedback Zeller.

<sup>3</sup> Vgl. Feedback Sommerhalder.

<sup>4</sup> Vgl. Feedback Rodriguez Weber.

<sup>5</sup> Vgl. Mt 5, 13 sowie Feedback Sommer.

Die Landeskirche sollte erfahrungsermöglichende Formen in allen Handlungsformen fördern. Die Feedbacks aus den «Mitreden»-Anlässe vom Januar 2023 zeigen auf, dass wir trotz aller individueller und kollektiver Bemühungen noch immer öfter, als es uns lieb ist, als Ort wahrgenommen werden, wo Menschen *top down* etwas über Gott gelehrt wird, ohne dass *bottom up* ihre Erfahrungen ernst genommen und gedeutet werden. Die Landeskirche hat wenig Einfluss darauf, ob in den Kirchgemeinden Veranstaltungen erfahrungsermöglichend umgesetzt werden. Sie kann jedoch z. B. in Weiterbildungen oder Vernetzungsanlässen erfahrungsermöglichende Formen in allen Handlungsfeldern fördern.

### Ad III

Wir hoffen wirklich auf einen geistlichen Aufbruch. U. E. sind die Gemeindegrenzen hinderlich. Die Gemeinden beschäftigen sich momentan vor allem mit dem Verwalten dessen, was (noch) da ist. Aufbruch ist in diesem Modus nicht zu erwarten. Wir erkennen, wie schwierig es ist, die Ressourcenverteilung zu verändern, sehen es aber als unbedingte Notwendigkeit an, dass die Landeskirche übergemeindlich Ressourcen hat, die sie an innovative, übergemeindliche Projekte wie Glaubenskurse, Gottesdienste, Familien- oder Jugendevents, Kommunenitäten und Gemeinschaften, Social Media-Verkündigung etc. vergeben kann. Dabei handelt es sich nicht ausschliesslich um finanzielle Ressourcen, sondern z. B. auch um die Freistellung von angestellten Mitarbeitenden für die Organisation und Durchführung innovativer Projekte.

### Ad IV

Wir verwenden in dieser These den Toleranzbegriff im Wortsinn, d. h. als Erdulden. Einige in der Resonanzgruppe sind da deutlich ambitionierter als wir und wünschen sich gegenseitiges Verständnis und gegenseitige Anerkennung.<sup>6</sup> Wir bitten die Heilige Geistkraft inständig um gegenseitiges Verständnis und gegenseitige Anerkennung, sehen es aber als realistischer an, für den ersten Schritt beim Toleranzbegriff zu bleiben.

Wir betonen, dass der theologische Austausch wirklich mit allen Mitgliedern unserer Landeskirche, die einen solchen wünschen, im Sinne des Priestertums aller Gläubigen stattfinden soll.

### Anhänge

Folgende Anhänge fügen wir dem Bericht bei:

- Feedback Martin Richner
- Feedback Robert Zeller
- Feedback Benjamin Rodriguez Weber
- Feedback Ruedi Bertschi
- Feedback Raffael Sommerhalder
- Feedback Tom Sommer

Wir empfehlen die Lektüre aller dieser Feedbacks.

---

<sup>6</sup> Vgl. Feedback Sommerhalder.

## AG 2 Handlungsfelder (Bericht)

Andrea Giger, Sibylle Heizmann, Katharina Thieme, Maria Trost, Marc Wipfli, Reto Baumann

### Brennpunkt Gottesdienst

#### Feststellungen der Arbeitsgruppe

Klassische Predigtgottesdienste, die in der Regel von einer Pfarrperson oder einer Laienpredigerin / einem Laienprediger vorbereitet werden, sind für den treuen, tendenziell eher älteren Kern unserer Gemeinden weiterhin von Bedeutung. Sie sollen von daher nicht grundsätzlich abgeschafft werden.

Gleichzeitig ist **das Bedürfnis nach neuen Gottesdienstformen gross.**

Positiv werden in diesem Zusammenhang genannt:

- **Gottesdienste, die vernetzen** z.B. mit Vereinen, mit dem Dorf, zwischen Generationen, unter Alleinlebenden, unter jungen Familien, mit anderen Konfessionen, Religionen.
- **Gottesdienste, die partizipativ gestaltet werden** und die Teilnehmenden einbeziehen sowohl organisatorisch, auch als konzeptionell und thematisch.
- **Gottesdienste, die die diakonische Gemeinschaft fördern** z.B. durch gemeinsames Essen, miteinander Unterwegssein, inhaltlichen Austausch, weltweite Solidarität.
- **Gottesdienste, die musikalisch überzeugen.**

#### Empfehlungen an den Kirchenrat

Oben genannte Gottesdienstformen sind in den meisten Fällen mit deutlich mehr Aufwand verbunden als klassische Predigtgottesdienste sowohl in der Planung als auch in der Durchführung.

Es stellen sich deshalb aus unserer Sicht folgende Herausforderungen:

- **Wie können die nötigen Ressourcen für eine lebendige Gottesdienstkultur geschaffen werden?**  
**Zeitlich** durch Anpassungen bei der Arbeitszeitbudgetierung der Angestellten und, wo sinnvoll, einer Reduktion von Angeboten zu Gunsten von neuen Freiräumen.  
**Finanziell**, denn nicht nur gute Musik kostet, sondern auch der Apéro, die Werbung, der Fahrdienst und die zusätzlich investierte Arbeitszeit.  
**Personell** durch die Übergabe von inhaltlicher und gestalterischer Verantwortung an Freiwillige.
- **Wie kann in der Kirchenordnung Spielraum geschaffen werden, dass die Kirchgemeinden die Gottesdienstformen zeitlich und inhaltlich den Bedürfnissen vor Ort anpassen können?**
- **Wo kann die Kantonalkirche die Kirchgemeinden im Bereich Musik unterstützen, so dass die musikalische Qualität der Gottesdienste trotz schwindender Ressourcen gewährleistet ist?** z.B. durch vermehrte Vernetzung der Kirchenmusiker:innen, Weiterbildungen, Chor- und Bandprojekte, musikalische Nachwuchsförderung, Plattformen.
- **Wie können Freiwillige vermehrt biblisch-theologisch und liturgisch geschult werden, so dass sie ermutigt sind, Gottesdienste inhaltlich mitzugestalten und zu mitverantworten?**

Aber Achtung: Weg vom Bekannten fördert auch die Unübersichtlichkeit. Klar formuliert wurde das Bedürfnis, «zu wissen, was mich erwartet». Deshalb:

- **Wie können wir eine gute Kommunikation gewährleisten?** Wer ist auf welcher Ebene dafür verantwortlich? Auch hier: Inwiefern stellt die Kantonalkirche

Ressourcen zur Verfügung für den Unterhalt von Homepage, Social Media Kanälen, Präsenz in Zeitungen etc.?

## Brennpunkt Diakonie

### Feststellungen der Arbeitsgruppe

**Zu wissen, dass jemand da ist und mir öffnet, wenn ich bei der Kirche anklopfe, ist für viele Menschen weiterhin tröstlich.**

Die Kirche als Institution wirkt für viele Befragte in die Jahre gekommen. Sie hat bei Themen wie z.B. der Wertevermittlung oder der Gestaltung von Lebensübergängen ausgedient oder zumindest an Einfluss verloren. Gleichzeitig gibt es ein Bewusstsein, dass es im Innern der Kirche «eine warme Stube» gibt, wo Menschen in allen Lebenslagen willkommen sind.

**Auch wenn ich aktuell die Kirche selbst nicht brauche, schätze ich ihr soziales Engagement für Menschen am Rand.**

Entsprechend bleibt die Kirche nach wie vor für viele Menschen eine Anlaufstelle in schwierigen Situationen. Sie unterstützen ihr Engagement für Menschen an den Rändern der Gesellschaft (Flüchtlinge, Menschen in prekären Situationen, einsame Menschen etc.).

**Kirche soll «im Dorf»/in der Nachbarschaft/in meiner Nähe sein, so dass sie unkompliziert erreichbar ist.**

Viele assoziieren Kirche weiterhin mit Formen von gelebter Gemeinschaft. Kirche bietet Angebote, um aus der Einsamkeit heraus zu finden (auch hier: Wenn nicht für mich, dann für meine älter werdenden Eltern, für Kinder, für Alleinstehende etc.). Wesentlich bleibt dabei weiterhin die physische Erreichbarkeit.

**Kirche soll im Bereich Kinder- und Jugend attraktiv bleiben.**

Mehrheitlich positiv hervorgehoben werden Angebote für Kinder und Jugendliche.

### Empfehlungen an den Kirchenrat

Die «offene Tür» gilt weiterhin als Markenzeichen der Kirche. **Gewünscht werden Ansprechbarkeit und Nähe zu den Menschen.** Wir sehen Handlungsbedarf auf folgenden Ebenen:

#### **Stärkung der Diakonischen Gemeinschaft vor Ort**

- Wie kann garantiert werden, dass die Diakonie in den Kirchgemeinden auch bei schwindenden Ressourcen weiterhin Priorität hat?
- Wie können Freiwillige mehr Verantwortung übernehmen, um die Angestellten zu entlasten?

#### **Themenspezifische Vernetzung und Kooperation über die Kirchgemeinde hinaus**

- Wie können die Kirchgemeinden noch mehr eine «Gehstruktur» leben, mit Menschen/Institutionen ausserhalb der Kirche in Kontakt treten und sich vernetzen (z.B. mit Schulen, Sozialämtern, Jugendarbeit, Vereinen, Asylwesen, Ökumene, Allianz)?

#### **Erhaltung und Förderung der Seelsorge in öffentlichen Institutionen**

- Wie kann die Kantonalkirche dafür sorgen, dass die in hohem Masse anerkannte, qualitativ hochstehende Seelsorge in Institutionen (Spitäler, Heime, Gefängnis, Asylwesen, Schulen ...) weiterhin gewährleistet ist z.B. durch neue Finanzquellen, Spenden, Vernetzungen?

#### **Ansprechbarkeit**

- Wie kann die Ansprechbarkeit der Kirche auf den verschiedenen Ebenen (Kirchgemeinden, Institutionen, Kantonalkirche) sichergestellt werden, auch wenn sich die Lebenswelten der Angestellten ändern (z.B. Wohnsitz ausserhalb)?

### **Öffentlichkeitsarbeit**

- Tue Gutes und rede davon. Wie kann das diakonische Engagement der Kirche noch mehr sichtbar gemacht werden?

### **Rückblick**

#### **Fokus der Befragung**

Was wollen wir wissen? Diese Frage hat uns zu Beginn unserer Arbeit sehr beschäftigt. Denn letztlich entscheiden die Fragen massgebend über die erhaltenen Rückmeldungen.

Wir haben uns dazu entschieden, den Fokus auf die Frage zu legen: Warum sind unsere Stakeholder bereit, Kirchensteuern zu bezahlen? Oder bei Ausgetretenen: Warum sind sie dies nicht mehr? Wo schätzen Menschen grundsätzlich das Engagement der Kirche? In welchen Bereichen hat Kirche für die Befragten jedoch keine Bedeutung mehr?

Die offene Fragestellung hat einerseits klare Themenfelder gezeigt. So zum Beispiel das diakonische Engagement der Kirche, das durchgehend als positiv wahrgenommen wird (Kirche ist für andere da.) oder der Wunsch, dass Kirche bei der Gestaltung ihrer Feiern nahe am Alltag der Teilnehmenden ist.

Andererseits haben wir zu spezifischen Themen wie z.B. Kasualien, Pädagogisches Handeln nur allgemeine Rückmeldungen erhalten. Sollte eine Aussage über die Qualität dieser Angebote gemacht werden, müsste dies nochmals gezielt erfragt werden.

#### **Zusammenarbeit in der AG**

Wie bereits verschiedentlich zurückgemeldet, haben wir als AG die Zusammenarbeit sehr positiv erlebt. Wir haben voneinander profitiert und uns ergänzt. Dies sowohl was unseren persönlichen Hintergrund und unsere aktuelle Beheimatung in der Aargauer Kirche betrifft als auch in der Art und Weise, wie sich die einzelnen Mitglieder bei den zu erledigenden Arbeiten und in den Diskussionen eingebracht haben.

Es war eine Zusammenarbeit auf Augenhöhe mit grosser Wertschätzung jeder und jedem einzelnen gegenüber. Wir haben viel gelacht, besonders an der Sitzung, an der wir die vielen Interviews ausgewertet haben. Es war eine wahre Post-it-Flut und es war gar nicht einfach, die vielen Antworten irgendwie zu katalogisieren. Manche Aussagen, die wir lasen, waren einfach köstlich, so zum Beispiel schrieb eine junge Frau auf dem Fragebogen: «Kirche ist die letzte Instanz für Hilfe und Gebet».

#### **Ausblick**

Im Verlaufe des vergangenen Jahres haben wir uns immer wieder auch verabschiedet: Von Vorstellungen, aber auch von zu hohen Ansprüchen an uns und die Kirche. Gleichzeitig hat die Zusammenarbeit auch Mut gemacht: Dass Kirche weniger von der Perfektion als vielmehr vom Hier und Jetzt lebt, in dem Menschen das, was ihnen wichtig ist und sie glauben, teilen – in aller Unterschiedlichkeit und Vorläufigkeit.

AG 2 14.4.2023



## **AG 3 Dienste und Personal (Bericht)**

Jeannine Albanbauer, Präsidentin Kirchenpflege Reformierte Kirche Surbtal, Catherine Berger, Kirchenrätin Aargau, Markus Fricker, selbständiger Berater Brugg, Matthias Jäggi, Pfarrer Frick, Andrea Kwiring, Sozialdiakonin Beinwil, Heidrun Studer, Kirchgemeindeschreiberin Baden

**Motto: Es braucht den Mut, alte Zöpfe abzuschneiden – und den Mut zur kreativen Lücke!**

**Basis: Handlungsempfehlungen – ergänzende Bemerkungen**

### **Grundsätzlich**

Wir empfehlen, die Organisation, die Strukturen und Prozesse der Kirche so anzupassen, dass die Handlungsempfehlungen umgesetzt werden können.

#### **1. Neugestaltung der Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortungen im Konstrukt Landeskirche – Dekanat – Kirchgemeinde/Kirchenpflege**

#### **Begründung zur Empfehlung der Zentralisierung von Aufgaben**

Jede Aufgabe, die nur einmal erledigt werden muss, anstatt über 70-mal, entlastet merkbar die Ressourcen. In diesem Kontext sollte auch über eine optimale Grösse von "Verwaltungseinheiten" nachgedacht werden. Mehrere Gemeinden könnten zu einer Verwaltungseinheit zusammengefasst werden, ohne dass damit zwingend die Kirchgemeinde als Ort der Zugehörigkeit und Gemeinschaft aufgelöst werden muss.

Im Laufe der Diskussionen kam öfters die Frage nach der optimalen Grösse von Kirchgemeinden auf, jedoch ist der Arbeitsgruppe die Bindung der Mitglieder und die damit verbundene Emotionalität zur eigenen Kirchgemeinde bewusst.

#### **Entlastung der Kirchenpflegen**

Die Kirchenpflegen sollen von administrativem Aufwand entlastet werden und sich so auf ihre eigentlichen Aufgaben, die Gemeindefarbeit gut auszurichten und zu leiten, konzentrieren können.

Als Prinzip sollte gelten: Die unterschiedlichen Leitungs-Aufgaben sollen dort erfüllt werden, wo dies vom Aufwand her am effizientesten und von der Fachkompetenz her optimal geschehen kann.

Eine klare Definition und ein gemeinsames Verständnis von Aufgaben und Kompetenzen entlastet nicht nur die Kirchenpflegen, sondern reduziert auch potenzielle Konfliktherde sowie Doppelspurigkeiten (These: Operatives gehört nicht in die Kirchenpflege).

Weiter sind Tools zur Verfügung zu stellen - aber auch personelle Unterstützung – um besonders anspruchsvollen Aufgaben – wie z.B. die Durchführung von Wahlen – einfach erledigen zu können.

#### **Effizienzgewinn**

Eine Zentralisierung von Verwaltungsaufgaben verschlankt den Gesamtaufwand da:

- professionelle und routinierte Spezialisten im Einsatz sind
- Fehler und Unterlassungen besser vorgebeugt werden können und damit auch weniger rechtliche Fragestellungen aufgeworfen werden
- Synergien vorhanden sind

Ein grosser Vertragspartner bessere Konditionen bekommt als kleine (Bsp. Versicherungen, IT-Lösungen, Dienstleistungen etc.)  
Weniger und zentralisierteres Personal den Führungsaufwand verringert

## 2. Professionelle Führung der Ordinierten

Ob Führung von Pfarrpersonen und Sozialdiakon\*innen gut funktioniert und die Mitarbeitenden damit optimal begleitet, geführt und auch gefördert und entwickelt werden, ist heute dem Zufall überlassen.

Eine professionelle Personalführung ist die Voraussetzung, dass die Reformierte Kirche Aargau (unabhängig von der Kirchgemeinde) als attraktive Arbeitgeberin wahrgenommen wird.

Es geht hierbei nicht einfach um Mitarbeitendengespräche, sondern um eine kontinuierliche Begleitung, die auf dem Boden einer echten Feedback- und Förderungskultur (siehe Handlungsempfehlung 4) stattfindet.

Der oben genannte Anspruch an Personalführung kann durch die Kirchenpflege im Kontext der partnerschaftlichen Gemeindeleitung nur schwer erfüllt werden, zumal sich viele schwer damit tun, zwischen ihren verschiedenen Rollen zu differenzieren (gemeinsame Gemeindeleitung versus Vorgesetzte). Ausserdem ist die jetzt existente «geteilte Aufsicht» zwischen Kirchenrat und Kirchenpflege erfahrungsgemäss nicht praktikabel (z.B. Trennung Amtspflichten versus Verwaltungspflichten).

Ein neues Führungsmodell für Ordinierte, das stärker einen zentralistischen Ansatz fährt würde zwingend einen hohen Kompetenzaufbau bei der Landeskirche erfordern, damit Ordinierte wirklich von Fachpersonen geführt werden. Es könnte auch über ein hybrides Modell nachgedacht werden (analog Matrix-Organisationen, die zwischen fachlicher und personeller Führung unterscheiden). Eine sorgfältige Differenzierung von Führungsaufgaben und wo was am sinnvollsten angesiedelt wird, ist entscheidend.

## 3. Umfassendes Kompetenzmodell für kirchliches Personal

Gerade im Zeichen des kirchlichen Wandels ist es essenziell, nicht auf Altbewährtem sitzen zu bleiben, sondern sich systematisch und kontinuierlich neu auszurichten. Eine Herausforderung, der sich seit Jahren nahezu alle Berufsgruppen stellen müssen. Das Modell ist idealerweise an aktualisierte (den heutigen Bedürfnissen und Rahmenbedingungen angepassten) Berufsbilder ausgerichtet. Die Berufsbilder müssen geschärft und im Zeichen des Nachwuchsmangels erweitert und flexibilisiert werden.

Siehe dazu auch die Kompetenzstrukturmodelle der Reformierten Kirche des Kantons Zürich:

<https://www.zhref.ch/intern/kompetenzstrukturmodell/alle-modelle-pdfs>

Für die Arbeitsgruppe Personal ist dabei wichtig, dass die Mitarbeitenden künftig neue Kompetenzen benötigen werden, um entsprechende Angebote leisten zu können. Wenn z.B. die Ritualbegleitung weiter ausgebaut wird und eine entsprechende Spezialisierung angestrebt wird, dann werden erweiterte Qualifikationen benötigt. Hier ist die Kantonalkirche gefordert, den Erwerb solcher Qualifikationen zu verlangen und zu ermöglichen.

Dies könnte auch das Berufsbild für kirchliche Funktionen attraktiver machen und damit ein breiteres Spektrum potenzieller Mitarbeitenden ansprechen.

#### 4. Förderung einer gesunden Feedback- und Konfliktkultur

Verbesserungsmöglichkeiten und Fehler sollten offen angesprochen werden. Die gemeinsame Ausrichtung auf Verbesserungen und die sachliche Evaluation der kirchlichen Arbeit unterstützen die Führung und Förderung des kirchlichen Personals (siehe Handlungsempfehlung 2). Dies erfordert ein gemeinsames Wertebild sowie auch klare Regeln im Umgang mit Differenzen.

Voraussetzung dafür ist zudem ein professionelles Verständnis der eigenen Aufgaben, Kompetenzen und Rollen im System Kirche. Dies gilt sowohl für bezahlte als auch unbezahlte bzw. «freiwillig» Mitarbeitende.

Im besten Fall können Differenzen positiv genutzt werden - wenn es gelingt, die Anliegen hinter den Differenzen zum Vorschein zu bringen und einen guten Weg damit zu finden.

Wünschenswert wären auch Handlungsempfehlungen und Befähigung der Kirchenpflegen zur Früherkennung und zum frühen Einschreiten bei sich anbahnenden Konflikten. Oft wird zu spät gehandelt (z.B. aufgrund Unsicherheit). Je länger man wartet, desto grösser ist die Gefahr, dass zu viel «Geschirr zerschlagen» wird und eine nachhaltige Lösung kaum mehr oder nur mit grossen Kollateralschäden zustande kommt.

#### 5. Einführen von Qualitätsmanagement bei kirchlichen Angeboten

Ein griffiges Evaluationsmodell ist ein weiterer wertvoller Baustein für eine gute Feedbackkultur (siehe Handlungsempfehlung 4) sowie für die Personalentwicklung (Handlungsempfehlung 2).

#### 6. Förderung der Attraktivität für ehrenamtlichen und freiwilligen Einsatz

Das Engagement und die Einsätze von Freiwilligen sind mehr als eine Arbeitsentlastung für Kirchgemeinden. Sie sind zu einem wesentlichen Teil auch ein kirchliches Angebot, bei dem Gemeinschaft und Begegnung erlebt werden und wo die Beteiligungskirche bereits heute sehr real ist.

Fähigkeitsnachweise könnten das Amt der Kirchenpflege auch bei jüngeren Menschen attraktiver machen, da in der Kirchenpflege Kompetenzen und Erfahrungen erworben werden, die auch im beruflichen Kontext von grosser Bedeutung sind.

Umgekehrt profitiert die Kirche manchmal von Erfahrungen und Wissen/Ausbildung von Menschen, welche diese von «ausserhalb der Kirche» einbringen. Diese «Belebung/Bereicherung» von aussen gewährleistet die Nähe und Verbundenheit zur Gesellschaft als Teil der Kirche. Dies darf von der Kirche aktiv wertgeschätzt werden.

### Rückmeldungen an den Info-Veranstaltungen und Schlussfolgerungen der Arbeitsgruppe

#### 1. Künftige Organisationsform

##### Kirchenpflege

Sie soll und muss bleiben und die Verantwortung für die Führung innehaben.

Die Kirchenpflege muss Strategien und Inhalte definieren. Sie vertritt und repräsentiert die Kirche nach aussen.

Die Kirchenpflege muss dabei geschult werden und sich professionalisieren können.

Es könnte eine Namensänderung überlegt werden: Kirchgemeinderat oder Kirchgemeinde-Verwaltungsrat.

Die Wörter wie "Laien", "Miliz" etc. sollen gestrichen werden.

Die Kirchenpflege sollte alle Mitarbeitenden einbeziehen (zur Entlastung der Kirchenpflege-Mitglieder – und um mehr Einblick in das kirchliche Leben zu erhalten).

Die Kirchenpflege soll als Pulsfühler für die Menschen vor Ort wirken - das bietet Kontinuität und Verwurzelung.

Kirchenpflege kann nur als Gemeinschaft und als Team funktionieren – es braucht alle Gaben und dass man sich gerne einsetzt. Die Abbildung der Vielfalt ist dabei auch herausfordernd.

Entscheidend wichtig ist ein griffiges Konfliktmanagement für die Arbeit in der Kirchengemeinde

#### Vorteile der Zentralisierung

Die Kirchenpflege bekommt Freiraum für das kirchliche Leben – was eine professionelle Zentralisierung aller administrativer Aufgaben bedingt Metapher aus dem Fussball: „Wenn personell keine Manndeckung möglich ist, dann sollte man zu Raumdeckung wechseln.“

Professionalisierung und klare Ansprechpersonen Entlastung der Kirchenpflegen Einsparung von Ressourcen wie Zeit, Personal und Kosten – was für die Gestaltung des kirchlichen Lebens frei wird

#### Bedenken gegen Zentralisierung/ Nachteile

Der Preis für mehr Freiraum wäre die Abgabe von Kontrolle. Freiraum wäre zwar schon spannend, weil dadurch die Arbeit in der Kirchenpflege interessanter wird.

Aber Zentralisierung ist auf viel Ablehnung gestossen. Angst die Autonomie zu verlieren

#### Grosser Apparat birgt die Gefahr von "aufgeblasener" Verwaltung

Zentralisierung kommt höchstens in Form von fachlicher Beratung in Frage und sehr Bedürfnisorientiert, je nach Kirchengemeinde unterschiedlich.

Die Arbeitsgruppe erachtet diese Hinweise als wichtige Punkte, jedoch lösbar. Bei der Umsetzung muss darauf geachtet werden, wie man mit minimalen Reibungsverlusten den maximalen Nutzen erreichen kann.

## 2. Perspektiven des kirchlichen Wirkens in Zukunft

Möglichkeiten nutzen – sich neu positionieren

Fokus: Raus aus dem Jammertal

Klärungsaufgabe: Was ist der Unterschied zwischen Kirche und Verein? Wofür stehen wir? Auf was stehen wir?

Es ist so, dass sich die Gesellschaft mehr und mehr an der Kirche vorbeiorientiert.

Deshalb kann eine Perspektive sein, den "Dienst in der Gesellschaft" noch deutlicher anzugehen. Wir haben Zeit, wir schenken Zeit, ohne dass abgerechnet wird.

Dazu sollten die Akteure am "runden Tisch" zusammenkommen: Kirchen/Institutionen/Gemeinde.

Die Stärke der Kirche kann sein, Lücken zu füllen, wenn andere Institutionen nicht mehr da sind.

Sozialarbeiter\*innen der politischen Gemeinden haben oft zu wenig Zeit für Betroffene. Hier könnte seitens Kirche unterstützt werden.

Ansatz für Profilierung: Was würde den Menschen fehlen, wenn es die Kirche nicht gäbe?

Bedürfnisse der Menschen erfassen

Bedürfnisse der mittleren Generation evaluieren und einbauen – und die der Singles. Um bedürfnisorientierter arbeiten zu können, müssten wir zuerst wissen, was die Bedürfnisse der Leute sind.

Die Frage ist: woher wissen wir, was die Bedürfnisse der Leute sind? Was wollen sie von uns? Wie eruieren wir das? Und welche Bedürfnisse soll die Kirche erfüllen?

Wenn wir das wissen, müssten wir entscheiden, welche Bedürfnisse wir überhaupt befriedigen wollen. Es können sicher nicht alle sein.

Die Bedürfnisse sind so vielfältig wie die Menschen in der Kirche. Da besteht die Gefahr, dass man sich verzettelt.

Wenn ein Fokus gesetzt werden soll, dann auf Diakonie und Gemeinschaft und auf dem Urbedürfnis nach wahrgenommen und angenommen werden.

### 3. Engagement von Freiwilligen

Grundhaltung: Wertschätzung der freiwilligen Mitarbeitenden Möglichkeiten schaffen

Raum schaffen, damit Menschen in der Gemeinde eigenständig etwas miteinander entwickeln können – und unterschiedliche Formen von Gemeinschaft entstehen können.

Angestellte Mitarbeitenden werden in der Kirche aufgrund sinkender Finanzen weniger.

Es ist entscheidend, dass es gelingt Menschen zur freiwilligen Mitarbeit zu gewinnen.

Dazu müssen sie involviert werden. Sie müssen Gestaltungsmöglichkeiten haben und die Verantwortung dafür übernehmen können.

Die Mitarbeit in der Kirchenpflege kann attraktiver werden durch die Möglichkeit eines CAS-Abschlusses wie FinK (FHNW) oder Inventing Organizations (ZHAW) etc.

### Anhang

Schaubild Säulen-Modell (Heidrun Studer) Brugg,

5.4.23 - für die Arbeitsgruppe: Markus Fricker

## AG 4 Zugehörigkeit (Bericht)

Gregor Fischer, Sandrine Knechtli, Helene Reuille, Erika Voigtländer, Cilia Zeltner

Die erlangten Erkenntnisse führen zu vier konkreten Handlungsempfehlungen

(→ «1\_Handlungsempfehlungen\_AG\_4»). Diese beruhen auf den Grundlagen in diesem Bericht.

### 1. Kommunikation

#### Die Kirche muss mehr und «lauter» kommunizieren

- Die Interviews (→ s. «3\_Anhang\_AG\_4\_V0», S2-6) legen dar, dass die Megatrends Digitalisierung und Individualisierung bereits «da» sind. Sie sind für grosse Teile der Gesellschaft, insbesondere Gen X, Y, Z, sowie der heranwachsenden Gen α, bereits «State of the Art». Sie nutzen allen vorhandenen Informationsquellen (bspw. insbesondere YouTube) für die eigene spirituelle Bildung und Orientierung. Hingegen besteht wenig bis keine Awareness darüber wie in der Landeskirche (LK) oder der eigenen Kirchgemeinde (KG) die Steuergelder verwendet werden oder welche Angebote es gibt.
- Die relevanten Informationen der LK und der KG bspw. über Inhalte, Angebote, Finanzen, usw. dürfen keine reine Hol-Schuld der Mitglieder (mehr) sein. Generell sind die LK und die KG in der Bring-Schuld.
- Die LK soll die KGs fördern, befähigen im «Kommunizieren», soll Tools und Beratung sowie Schulungsangebote zur Verfügung stellen (bspw. Basis-Kommunikationsschulung, Entwicklung von Kommunikationsgefässen, Umgang mit Medien, Umgang mit Sozialen Medien, Aufbereitung von relevanten und informativen Inhalten, usw.)
- Die LK soll für bspw. kleinere KGs mit wenig personellen Ressourcen oder Know-how übergeordnete (kantonale/regionale) Kommunikationskanäle/Plattformen betreiben oder zur Verfügung stellen (bspw. YouTube, Instagram, Facebook, TikTok, Newsletter, ...), in denen Angebote KG-übergreifend beworben werden.

#### Ziele

- Botschaften zum Selbstverständnis kommunizieren (→ s. Handlungsempfehlung 2)
- Awareness bilden
- Spirituelle Bildung/Orientierung fördern
- Zwang/Stigma abbauen

#### Inhalte

- Selbstverständnis («diakonischer Auftrag») (→ s. Handlungsempfehlung 2)
- Info zu «wohin fliessen die finanziellen Mittel»
- Angebote und Engagements in der eigenen und den umliegenden Kirchgemeinden
- Gesellschaftsrelevante Themen aufgreifen (→ s. Handlungsempfehlung 3)
- Mitsprache für Mitglieder ermöglichen (→ s. Handlungsempfehlungen 4)

#### Kanäle

- Öffentlichkeitsarbeit/Medienarbeit (=PR\*) ausbauen (regionale Print-, Online-Medien, sowie Radio und TV).
  - \*PR bindet zwar personelle Ressourcen für Aufbereitung und die Kontaktpflege, die Publikation an sich ist jedoch kostenlos! Dies erhöht die Reichweite der (relevanten) Botschaften und Informationen.
- Newsletter-Anstossketten, YouTube, Instagram, Facebook, TikTok, usw.

#### Sprache

- Zeitgemäss, kanalgemäss, zielgruppen-spezifisch (bspw. Katechese → Religions-Unterricht/Unti nennen, Diakonie → soziale Arbeit nennen)

## 2. Selbstverständnis klären

**Was ist denn nun «Kirche»?** In den Interviews wurde immer wieder erwähnt, dass Kirche mit «Zwang» in Verbindung gesetzt wird. Und dass man keine Angebote besuche aus Angst, sich über den eigenen Glauben bzw. Nicht-Glauben rechtfertigen zu müssen. Welche «Funktion» hat die Kirche bei dem Teil der Menschen in unserer Gesellschaft, die ihre Spiritualität nicht (mehr) an der Kirche oder der Bibel orientieren? Was haben wir ihnen zu bieten? (**Megatrend Säkularisierung**). Es muss geklärt werden, welches die Kernbotschaft an die Mitglieder ist.

## 3. Gesellschaftliche Relevanz zurückgewinnen

Die Kirche war früher einmal der Lebensmittelpunkt. Heute steht sie für viele Menschen komplett im Abseits und hat keine Bedeutung mehr. Gemäss dem Solidaritäts-Auftrag der Kirche muss diese wieder einen spürbaren Mehrwert für die Gesellschaft und die Menschen generieren. «Nächstenliebe mehr leben und weniger predigen».

Vgl. Aussagen aus den Interviews: «Kirche bietet keinen Mehrwert für mich.», «Mir würde Nichts fehlen, wenn es Kirche nicht mehr gäbe.» aber auch aus der Solidarität heraus: «Es wäre schade, wenn es die Kirche für die, die es brauchen ('andere' Menschen) nicht mehr gäbe». Diese «Andern» sind eine verschwindende Minderheit.

→ **Megatrend Säkularisierung oder Megatrend Gesundheit** (<https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-gesundheit/>) (Kapitel Gesundheit ist mental).

Laufend entstehen neue Angebote in den KGs. Angebote, die bei den KGs nicht endlos vorhandene Ressourcen binden: Mitarbeitende und finanzielle Mittel. An Kreativität und Vielfalt der Angebote mangelt es dabei nicht. In der Arbeitsgruppe wurde diskutiert, ob a) es ein Ausdruck davon ist, dass die wirklichen Bedürfnisse der Mitglieder zu wenig bekannt sind, b) in der Tat alle Angebote in jeder Gemeinde vorhanden sein müssen und c) ob diese durch eine Bündelung sogar kompetenter, konzentrierter und effizienter konzeptioniert und angeboten werden können: bspw. in Kompetenzzentren, also KGs, die sich auf spezifische Angebote spezialisieren und die gemeindeübergreifend genutzt werden können.

Die LK fördert die Kompetenzen, um die gesellschaftlichen Brennpunkte in den KGs strukturiert zu ermitteln, damit die passenden Angebote entwickelt und angeboten werden können. Wo die Angebote nicht selbst vorgehalten werden können, finanzieren die KGs entsprechende Hilfsangebote (mit).

## 4. Mitglieder-Emanzipation

Eine «formale Ermöglichung» der bereits in den frühen 2000er Jahren angestrebten «freien Kirchgemeindevahl» zu lösen ist (<https://www.ref-ag.ch/wikiref/freie-wahl-der-kirchgemeinde.html>) greift nicht weit genug.

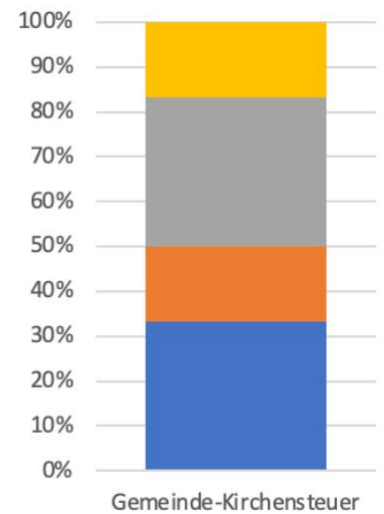
Gemäss den Ergebnissen aus den Interviews und den Megatrends (**Megatrends Individualisierung, Agilität, Mobilität**) ist jedoch eine Anpassung notwendig. Eine Anpassung, die den Mitgliedern ermöglichen soll, mitzubestimmen welche Angebote (bzw. Bereiche) in ihren Gemeinden ausgebaut und gestärkt werden sollen. Durch die Erhebung können regionale Prägungen und individuelle Bedürfnisse in den Gemeinden in der Region berücksichtigt werden. Gemeinden oder Regionen können sich «spezialisieren» und sich zu Kompetenzzentren entwickeln. Gleichzeitig sollen alle Angebote gemeindeübergreifend (regional) genutzt werden können. Dies entlastet insbesondere kleinere KGs, da diese nicht mehr alle Angebote selbst abdecken und nicht mehr mikroorganisch funktionieren müssen. Lokal hat dies einen Einfluss auf die Langfristigkeit der Angebote, das Personal und die Ausstattung in den KGs. Es müssen spezialisierte Kompetenzen vorhanden sein oder punktuell aufgebaut werden. Zudem muss periodisch erhoben und überprüft werden, ob

Angebote und Ausrichtung pro KG/Kompetenzzentrum beibehalten werden sollen. Periodizität: bspw. eine Amtsperiode.

**Wichtig:** Die LK bestimmt ein Mindestmass an Inhalten/Angeboten, welche lokal von jeder KG oder von einer eingegrenzten Region abgedeckt werden müssen, bspw. für Kasualien, Gottesdienste, Seelsorge, Bildung/Unterricht, usw.) Darüber hinaus werden nur die Angebote/Bereiche ausgebaut, für die in der KG bei der Erhebung «abgestimmt» wurde.

Die Gemeinde-Kirchensteuer ist aufgeteilt in:

- Anteil Schwerpunkte der Angebote → von Mitgliedern mitbestimmt
- Anteil Personal/Verwaltung → teilweise mitbestimmbar (je nach gewählten Schwerpunkten)
- Anteil Solidarität → nicht mitbestimmbar (s. Handlungsempfehlung 3)
- Anteil Gebäude: → nicht mitbestimmbar





## AG 5 Strukturen (Bericht)

Anita Graber, Marcel Hauser, Ana Voellmin, Marcel Wittwer, Oliver Morel

### 0. Vorbemerkungen

Die Arbeitsgruppe Strukturen formuliert Eckwerte, die einerseits die gegebene Situation mit den 75 Kirchgemeinden berücksichtigt, andererseits aber kompatibel ist mit zukünftig vertieften Kooperationen bis hin zu Gemeindefusionen. Grundlage der Handlungsempfehlungen sind

- die persönlichen Erfahrungen der Mitglieder der AG als Ehrenamtliche in Kirchenpflegen (auch im Präsidium), im Pfarramt, als Sozialdiakon, Kurator und Organisationsberater,
- 9 Interviews mit Personen überwiegend aus kirchlichem Umfeld,

– alle thematisch sortiert in Beilage 01 – sowie

- Diskussionen an den «mitrede-Anlässen»,
- Diskussionen mit 3 Resonanzpersonen aus kirchlichem Umfeld.
- 

Freiwilligkeit oder Obligatorium: Gemeinden sollen im Grundsatz die Möglichkeit haben – nicht die Pflicht – Aufgaben an eine neu zu schaffende Organisationseinheit auf Stufe Region oder Landeskirche abzugeben. Ausnahme: Personaladministration und –führung gemäss Handlungsempfehlung 2.

Die Verantwortung für das Gemeindeleben vor Ort und alle strategischen Entschiede bleiben bei der Kipf. Die Kirchenpfleger sind in ihren Ressorts im Idealfall Spezialisten, im Normalfall aber Laien. Darum sind sie für alles Operative auf Fachleute angewiesen. Genau so sind die Mitarbeiter auf aufgeräumte, klare, funktionierende Strukturen in der Kirchgemeinde angewiesen, in denen sie gut arbeiten können.

z.B.: Renovation Pfarrhaus – Profi bereitet alles vor, Kipf bzw. KGV entscheidet. Die Verantwortung des Ehrenamtes muss tragbar sein.

### 1. Support der Kirchenpflege

Zentrale und langjährige Problematik ist die hohe Belastung der Kirchenpflegen und daraus folgend 1) eine hohe Fluktuation mit entsprechend raschem Wissensverlust in den Behörden und 2) die schwierige Rekrutierung neuer Kirchenpflegenden. Mit Ach und Krach können sich die Kirchenpflegen über Wasser halten, sobald die minimale Anzahl der vorgegebenen Kirchenpfleger\*innen erreicht ist. Ist die «normale» Suche nach Kirchenpflegenden schon eine grosse Herausforderung, so ist es kaum möglich, dazu noch Branchen-gewandte Fachpersonen für die jeweiligen Ressorts zu finden.

Die Ressorts werden verteilt, die Anforderungen sind teils hoch und zeitintensiv. Um dem entgegenzuwirken müssen die Ehrenamtlichen von operativen Aufgaben, die formal und korrekt erledigt werden müssen, entlastet werden. Handlungsbedarf besteht in folgenden Bereichen:

- Ehrenamtliche: Schulung und Begleitung konkret bei der Übergabe/Übernahme von Amt und Ressorts. In der Kipf hängt oft zu sehr alles an einzelnen Personen (und an deren individueller Arbeits- und Ordnungsstruktur) statt am Amt – entscheidendes Kriterium muss sein: optimales Arbeitsumfeld für Mitarbeitende und schonender Umgang mit Ressourcen (Human Capital und Finanzen).
- Finanzen: DLZ bereits gegeben, DL kann beansprucht werden, Unterstützung kann situativ eingeholt werden. Zur Entlastung der ehrenamtlichen Kipf und Fehlervermeidung.
- IT/Telefonie: zentraler Einkauf IT, Synergien nutzen mit Internet-Telefonie, zentraler Anbieter mit Support-Dienstleistung. Auch hier ist Entlastung der Kipf vielerorts nötig (wo Expertise fehlt) und Schadensprophylaxe. Sobald der KG-interne Profi ausfällt,

stellen sich grosse Fragen: ist Stellvertretung organisiert? Sind die Passwörter gesichert? Welcher externe IT-Supporter hilft? Wo können wir zu optimalem Preis Ware und Dienstleistung beziehen?

Im Zielzustand dürfte im Bereich IT-Support ein Obligatorium (analog Handlungsempfehlung 2 Personal) zu viel besseren Konditionen bei potenziellen Dienstleistern zu führen, als Freiwilligkeit. Gemäss Reaktionen in Mitreden-Anlässen und bei Resonanzpersonen dürften übermässige Beschneidungen der Gemeindeautonomie jedoch grossen Widerstand provozieren und die Kirchenreform gefährden.

- Liegenschaften: Bestehendes Angebot der Landeskirche (Liste mit Architekten und Baufachpersonen mit spezifischer Erfahrung) ausbauen. Auch bei Themen wie baulichem Unterhalt oder Umnutzung von Kirchenräumen und -arealen ist spezifisches Fachwissen gefragt. Überforderung der Kipf beheben, Professionalisierung vorantreiben.

Die Notwendigkeit des Supports wurde von uns in der AG 5 hergeleitet und durch unsere Resonanzpersonen und in den beiden «mitrede-Anlässe» grossmehrheitlich bestätigt. Auch aus den Interviews mit anderen Organisationen/Landeskirchen wurde das aufgezeigt. Eine kleine Minderheit an den «mitrede-Anlässen» (aus 2 Kirchgemeinden) war der Ansicht, dass alle benötigten Fähigkeiten in den Ortsgemeinden vorhanden sind und nur rekrutiert werden müssen und dass das Ehrenamt gerade durch die laufenden operativen Aufgaben attraktiv ist – allenfalls fehlende Kompetenzen könnten fallweise extern eingekauft werden.

Darum soll die Inanspruchnahme des Supports grundsätzlich freiwillig, und nicht verpflichtend sein.

## 2. Personal

Dienstleistungen Personal sollen von den Kirchgemeinden auf zentraler oder regionaler Ebene in Anspruch genommen werden (in Anlehnung ans DLZ Finanzen, aber obligatorisch). Dies zur Entlastung der ehrenamtlichen Kipf und Fehlervermeidung, denn aus Nichtwissen passieren rechtsrelevante Fehler. Unsere Angestellten sollen die Sicherheit haben, dass sie im ganzen Gebiet der Landeskirche Aargau korrekt, professionell und gleich behandelt werden. Arbeitsverhältnisse in einem Pool für mehrere Kirchgemeinden erlauben attraktivere Pensen und erleichtern Stellvertretungen (z.B. statt in drei Gemeinden mit 30 %, 30 % und 20 %, eine Anstellung zu 80%) und eine angemessene Sozialversicherung. Ob Pfarrer, Organisten, Siegristen, Katechetinnen: sie können rotieren für Gottesdienst oder Unterricht; Seelsorge/Beziehungsarbeit bleibt in der Gemeinde.

Aufgabe der Kipf bleibt: Entwicklung des Profils, Mitarbeit im Auswahlverfahren, Entscheid über Auswahl der Person, Arbeitsplatz, Material, Ortszulagen, Spesen etc.

## 3. Regionale Strukturen stärken

Die heutigen Dekanate können die von der AG vorgeschlagenen neuen regionalen Funktionen nicht erfüllen. Daher braucht es entweder eine Anpassung der Dekanate oder eine neue operative Ebene zwischen Kirchgemeinden und Landeskirche. Sie sollen so eingeteilt werden, damit allfällige Stellen sinnvoll aufgeteilt werden können. Z.B. Pfarrpersonen, Sigrist, Hauswart, Katechetik, Anzeigen für Medien gestalten usw. Mit kürzeren Arbeitswegen können grössere Pensen generiert werden, weil attraktiver. Es muss also nicht jede Kirchgemeinde 1 Sigrist oder 1 Katechetin zu je 30% angestellt werden. Siehe auch Handlungsempfehlung 2. Ebenfalls sind kürzere Wege zwischen den Kirchgemeinden sinnvoll, damit Treffen für ehrenamtlichen Kirchenpfleger attraktiver werden. Auch Kirchgemeinde-übergreifende Veranstaltungen sind besser zu organisieren. Z.B. Religionsunterricht, Altersnachmittage, Ausflüge usw. (vgl. Interviews Weber und Jablonowski)

Grösse und Grenzen der Regionen oder Dekanate sollen unter Mitsprache der jeweiligen Kirchgemeinden und unter Berücksichtigung der örtlichen/regionalen Gegebenheiten geplant werden. Flexibilität muss erhalten bleiben (Agilität). Die Förderung der Zusammenarbeit nach § 84 KO soll sich nebst finanzieller Förderung ausdrücklich auch in Anleitungen, Vertragsvorlagen und inhaltlicher Unterstützung durch die Gemeindeberatung etc. niederschlagen.

#### 4. Wahlen

Die Organisation der Urnenwahl für Ordinierte und Behörden stellt für viele Kirchgemeinde alle vier Jahre ein Riesenaufwand dar – insbesondere für solche, die keine gut ausgebaute und kompetente Verwaltung haben. Dass oft noch innerhalb der vier Jahre die Mitarbeiterfluktuation dazu führt, dass die Wahlen durch unerfahrene Personen organisiert werden müssen, macht die Sache nicht einfacher. Es geht im Wahljahr und davor sehr viel Zeit verloren. Daher unser Vorschlag, auf die Urnenwahl ganz zu verzichten und zum System 'Landsgemeinde' überzugehen. D.h. an der Kirchgemeindeversammlung wird gewählt.

Dieser Vereinfachung des Aufwands der Kirchgemeinden steht das Organisationsstatut der reformierten Landeskirche, Art. 5, Abs. 3 entgegen. Die Worte 'an der Urne' sind daher künftig wegzulassen, diese Änderung hat gemäss § 110 der Kantonsverfassung durch den Grossen Rat zu erfolgen. Eine dem Organisationsstatut entsprechende Regelung in § 112, Abs. 2 der Kantonsverfassung ist weiter gefasst. Die Worte 'an der Urne' finden sich darin nicht, weshalb wir davon ausgehen, dass einer Anpassung des Organisationsstatuts nicht im Wege stehen sollte.

Von einer Resonanzperson wurde dieses Anliegen zwiespältig aufgenommen. Es wurde befürchtet, dass die Legitimation der Behörden nicht mehr gleich stark wirken könnte. Diesem Punkt soll in weiteren Gesprächen Beachtung geschenkt werden.

#### 5. Thematische, nicht parochiale Kirchgemeinden

Folgendes spricht dafür, thematische, nicht parochiale Kirchgemeinden mit beispielsweise vereinskirchlicher Organisation zu ermöglichen und zu fördern:

- Eine agile Kirche braucht Innovation und innovative Strukturen. Ziel ist, für innovative Projekte Raum, Sicherheit und Legitimation in den kirchlichen Strukturen zu schaffen. Das Beispiel von Fresh expressions of Church (mehr als 50% findet nicht in kirchlichen Gebäuden statt- betrachten sich aber als Teil der Kirche), der Streetchurch (Reformierte Kirche Zürich) und anderer Initiativen zeigen, dass nichtparochiale Strukturen nötig und erfolgreich sind, es aber ganz schwierig ist, diese in ein rein parochiales System zu integrieren.
- Es kann sein, dass es in 20 Jahren keine Kirchensteuer mehr gibt und der öffentlich-rechtliche Charakter der Kirche stark in Frage gestellt wird. Dann braucht es eine andere Organisationsform. Heute andere Formen zu ermöglichen, bedeutet weitsichtig zu handeln.
- Einige Kirchgemeinden machen gute Erfahrungen mit Fördervereinen, die für Projekte oder Anstellungen der Kirche Finanzen zur Verfügung stellen. Die juristische Einbindung von Vereinen in die Kirche ist aber momentan kaum möglich.

Grundlagen: Interviews mit Frauchiger, Kunz, Nussbaumer, Kundert, Andrist, Hostettler.

#### 6. Das kirchliche Regelwerk wird drastisch verschlankt

Der Wunsch nach weniger Einschränkungen durch die KO wurde an den Mitreden-Anlässen hervorgehoben. Ganz konkret: keine Zwangsgottesdienste mehr und eine flexible Handhabung der Gottesdienste in der Kompetenz der Kirchgemeinden, ob, wann und durch wen sie gestaltet werden. Mit Rücksicht auf die aktuellen Gegebenheiten braucht es mehr Freiraum

auf Gemeindeebene für die Gestaltung des kirchlichen Lebens und die Zusammensetzung der Kirchenpflegen.

Totalrevision der KO: Statt dass an vielen Ecken Anpassungen vorgenommen werden, plädiert die Arbeitsgruppe Strukturen dafür, dass sich eine Arbeitsgruppe KO erst überlegt, was in der KO überhaupt geregelt werden MUSS. Und erst nach diesem Schritt wird in der bestehenden KO geschaut, was tel quel übernommen werden kann, was weggelassen werden kann, was allenfalls mit Änderungen wiederaufgenommen werden kann und was neu dazukommen soll. D.h. die KO neu denken, nicht nur 'Gesetzes-Kosmetik' betreiben. Das ist eine bekannte Unart von gesetzgebenden Behörden, dass an bestehenden Gesetzen immer nur herumgeflickt, aber nie mehr grundsätzlich überlegt wird, ob, was schon vorhanden ist, wirklich in dieses Regelwerk gehört. Und damit die kirchlichen Regelwerke sich schneller an geänderte Situationen anpassen können (→ agile Kirche), sollen eben nur die Grundsätze in die KO und die Ausführungsbestimmungen auf Verordnungsebene durch den Kirchenrat geregelt werden.

Ausgehend vom Experimentierartikel, der u.E. weiter gefasst werden müsste, sollen Grundlagen für die Weiterführung solcher Projekte geschaffen werden, damit erfolgreiche Experimente über die reglementierte Zeitspanne hinaus weitergeführt werden können.

Auch auf Gemeindeebene sind die Regelwerke kritisch zu hinterfragen – separat auf Gemeindeebene muss nur geregelt werden, was nicht schon durch die Landeskirche geregelt ist (mit Verweisen). Um Gleichbehandlung zu erwirken, sollen die Regelwerke möglichst im ganzen Kanton gelten.

## 7. Denkmalschutz

In vielen Gesprächen, z.B. Mitreden-Anlässe, Learning Community Kirchengemeinden, usw. wird immer wieder erwähnt, dass der heutigen Zeit angepasstes kirchliches Leben durch den Denkmalschutz erschwert oder verunmöglicht wird. Wenn die Kirche agil und innovativ sein möchte, muss sie auch ihre Räume so umgestalten können, dass sie auf die neuen, veränderten Bedürfnisse und Wünsche eingehen kann. Das ist zentral.

## 8. Schlussbemerkungen

MO Frauchiger ist wie folgt berücksichtigt und bearbeitet: in Handlungsempfehlung 2 die Anstellung von Personal für mehrere Kirchengemeinden, in Handlungsempfehlungen 3/4/6 eine generell vereinfachte Zusammenarbeit zwischen den Kirchengemeinden.

Die Ausarbeitung und Implementierung der Handlungsempfehlungen, insbesondere der neuen Strukturen auf Ebene Region und Gemeinde, bedingen auch innerhalb der Landeskirche den Aufbau einer neuen Struktur mit deutlich mehr Ressourcen zur Unterstützung des Reformprozesses.

Die Beilagen sind wie folgt geordnet und bezeichnet:

01\_Themen und Quellen der AG 5 (Tabelle)

02\_Interviews

03\_Stellungnahme Resonanzpersonen

AG Strukturen 17.04.2023

## AG 6 Digitalisierung (Bericht)

Claude Chautems, Yves Sandmeier, Gerhard Bütschi, Claudia Daniel

### Digitalisierung im kirchlichen Kontext: Anwendungsbereiche und Erscheinungsformen

Im kirchlichen Kontext sind bereits zahlreiche Anwendungsbereiche von «Digitalisierung» bestimmt: elektronische Medien, Software-Applikationen und elektronische Tools werden von Einzelpersonen genutzt, wie auch für die Interaktion von Kirchgemeindemitgliedern mit Angestellten und Leitungsgremien der Landeskirche (Kirchenpflege, Dekanat, Pfarrkapitel, Diakoniekapitel, Kirchenrat und Synode), sowie bei der Beziehungsgestaltung von Teilen und Gremien der Landeskirche nach aussen (Gemeinde, Kanton, EKS, Ökumene etc.). Bei der Digitalisierung im kirchlichen Kontext müssen zwei Stossrichtungen im Blick behalten werden: (1) die administrative Nutzung digitaler Tools bei der Digitalisierung von Verwaltungsaufgaben und (2) der Einsatz digitaler Tools zum Gemeindeaufbau. In [Anhang 1](#) findet sich eine Liste relevanter Literatur zum Thema digitale Kirche.

### Erläuterungen zu Handlungsempfehlung 1: Kompetenzzentrum bei Landeskirche

Der Themenkomplex Digitalisierung ist sowohl auf Kirchgemeindeebene wie auch auf der Ebene der Landeskirche (landeskirchliche Dienste, Kirchenrat, Synode) nur teilweise institutionell verankert. Es gibt keinen Fachbereich, der sich in einem umfassenden Sinne um die Verbreitung und Förderung der Digitalisierung auf allen Ebenen der Landeskirche befasst. Die landeskirchlichen Dienste kümmern sich bislang um die Bereitstellung einer fortschrittlichen IT-Infrastruktur (Netzwerk, Cloud, MS-Office, Teams, Finanzsoftware z.B. Abacus). Die Bereitstellung von weiteren Anwendungen zugunsten der Kirchgemeinden (z.B. technischer Support, der zentralen Beschaffung von Hardware und Software, Schulung für das Streamen von Gottesdiensten und den Aufbau von virtuellen Communities im Sinne regionaler und überregionaler Zusammenarbeit) konnte bisher mangels Ressourcen nicht an die Hand genommen werden. Siehe dazu auch [Anhänge 2](#) (Interview mit Petra Schär und Rolf Fäs) und [Anhang 3](#) (Ergebnisse der Mitreden-Anlässe). In einer Excel-Matrix ([Anhang 2](#)) sind die Anwendungsbereiche und Erscheinungsformen der Digitalisierung für unserer Landeskirche aufgelistet. Als Erscheinungsformen von Digitalisierung wurden gängige Software-Applikationen, Medien, Tools und Plattformen aufgelistet (Liste ist nicht abschliessend) und mit deren Anwendung in der Interaktion zwischen Individuen und Gremien in unserer Landeskirche verknüpft ([Anhang 2](#)). Basierend auf dieser Matrix können geeignete Tools und Apps für verschiedenen Anwendungen in den Gemeinden und in der Landeskirche ausgewählt werden.

### Erläuterungen zu Handlungsempfehlung 2: Software für kantonale Veranstaltungen

Damit Besuchende auch von interessanten Veranstaltungen ausserhalb der eigenen Kirchgemeinde erfahren, wäre ein kantonaler Veranstaltungskalender wünschenswert. KW-Software würde verschiedene Programme anbieten, wie die Raum- und Terminverwaltung, Kurs- und Veranstaltungsverwaltung, Dokument- und Protokollverwaltung und einige mehr. Durch die Nutzung von Programmen eines Anbieters können Synergieeffekte und Kosteneinsparungen entstehen und auch Schulungen effizienter durchgeführt werden. Einheitliche Programme fördern zudem die regionale Zusammenarbeit. Es muss geprüft werden, ob die Angebote von KW-Software dafür geeignet sind oder andere Anbieter sinnvoll wären. Weitere Informationen finden sich im Interviewprotokoll mit der Firma KW-Software in [Anhang 5](#).

### Erläuterungen zu Handlungsempfehlung 3: Digitalisierte Verwaltung

Mit einer digitalisierten Verwaltung, überregionaler Zusammenarbeit und Support durch die Landeskirche könnten Gelder eingespart werden. Dafür müssen in den Gemeinden möglichst einheitliche Programme verwendet werden. Kirchgemeinden müssen daher etwas von ihrer Eigenständigkeit zugunsten einer digitalisierten und zentralisierten Verwaltung abgeben. Die Diskussionen bei den Mitreden!-Anlässen (siehe [Anhang 6](#)) zeigten, dass einige Gemeinden diesbezüglich Vorbehalte haben. Eine Einführung einheitlicher Software kann daher nicht über Zwang und Druck erfolgen. Die Landeskirche sollte die Gemeinden mit Dienstleistungen und einem Anreizsystem gewinnen, die neuen Tools einzusetzen.

Insgesamt besteht aber ein grosser Handlungsbedarf, sei es aus Kostengründen, fehlendem Knowhow oder Optimierung von Personal-Ressourcen. Wichtig ist die folgende Unterscheidung von Arbeiten: (1) Arbeiten, die einen geringen örtlichen Bezug benötigen und repetitiv sind und (2) Arbeiten die durch eine regionale Zusammenarbeit einen Mehrwert generieren. Für den Bereich (1) sind zentrale Dienste, wie sie die Landeskirche bereits anbietet und umgesetzt hat, zu verstehen: Mit Erfolg wurden die Kikartei eingeführt und die Buch- und Rechnungsführung vom DLZ übernommen. Kirchgemeinden konnten frei entscheiden, die Angebote zu nutzen. Im Bereich der Personalbetreuung – von der Personalsuche bis zur Anstellungsverfügung – besteht ebenfalls noch Potenzial für überregionale Lösungen. Im Bereich (2) werden bereits jetzt diverse gemeinsame Aktivitäten (wie Kanzeltausch, kulturelle Anlässe, gemeinsame Gottesdienste, Sekretariatsstellvertretungen oder Unterrichtsunterlagen) realisiert. Digitale Werkzeuge erleichtern die Umsetzung solcher Angebote. Gleiche Internetauftritte, digitale Telefondienste, einheitliche Formulare oder Zugriff auf Planungsdateien sind praxisnahe Beispiele, die eine einfache und rasche Bearbeitung von Kundenbedürfnissen ermöglichen.

#### **Erläuterungen zu Handlungsempfehlung 4: Digitale Gemeinschaft**

Mit der Digitalisierung der Kommunikation – insbesondere der Nutzung Sozialer Medien – verwischt die Grenze zwischen Konsument und Produzent: jeder Instagram-Nutzer ist auch ein Video-Produzent. Diese Interaktivität, die den Ausdruck des eigenen Erlebens ermöglicht, wird heute von vielen Menschen erwartet. Diese Erwartungshaltung der partizipativen Teilnahme wird verstärkt in der Freiwilligenarbeit beobachtet. Monologische Frontalvorträge wie Predigten sind kaum noch zeitgemäss. Bei der Etablierung neuer digitaler Tools sollte daher darauf geachtet werden, dass eine aktive Beteiligung möglich ist (Chats/Blogs statt einfacher Predigt-downloads). Die Digitalisierung stellt auch für die Freiwilligenarbeit ein wichtiges zukünftiges Gestaltungsinstrument dar. Zudem ist es wichtig, im digitalen Raum Plattformen zu schaffen, wo sich Gemeindemitglieder untereinander ungezwungen austauschen und vernetzen können: früher fand diese Art von Vernetzung im Gespräch nach dem Gottesdienst statt; heute fehlt sie – aufgrund rückläufiger Gottesdienstbesuchszahlen. Damit sich die Gemeinde als Einheit, als Gemeinschaft empfinden kann, müssen neue, digitale Begegnungsräume geschaffen werden.

#### **Erläuterungen zu Handlungsempfehlung 5: Quick Wins**

Je zeitnaher im Reformprozess Digitalisierungsmassnahmen umgesetzt werden desto besser. Im vorliegenden Bericht werden daher Handlungsempfehlungen aufgelistet, die sehr rasch umgesetzt werden können und nicht von Synodebeschlüssen abhängig sind. Mit den identifizierten Quick Wins könnte mit wenig Aufwand ein erster Nutzen erzielt und der Grundstein für eine langfristige Digitalisierungsstrategie gelegt werden. Die gemeinsame Beschaffung von Hard- und Software bietet ein grosses Sparpotenzial und die Vereinheitlichung ermöglicht rasche Problembehebungen, zeitnahe Übernahme neuer digitaler Entwicklungen (siehe Covid 19 Herausforderung mit Live-Gottesdiensten oder Streamingangeboten) sowie Schulungen.

#### **Liste der Anhänge**

- Anhang 1: Literaturliste
- Anhang 2: Interview mit R. Fäs und P. Schär zur Digitalisierungsstrategie der Landeskirche
- Anhang 3: Ergebnisse der Mitreden-Anlässe zur These Digitale Gemeinde mit digitalem Pfarramt
- Anhang 4: Excel-Matrix zu Anwendungsbereichen digitaler Tools in Kirchgemeinden und Landeskirche
- Anhang 5: Gesprächsprotokoll mit der Firma KW-Software
- Anhang 6: Ergebnisse der Mitreden-Anlässe zur Digitalisierung der Verwaltung
- Anhang 7: Webseitenanbieter, sowie Nutzung von Pfefferstern & Instagram in Aargauer Kirchgemeinden.
- Anhang 8: Stichwortprotokolle der Arbeitsgruppensitzungen

## **AG 7 Immobilien / Finanzen (Bericht)**

Susanne Bircher, Bernhard Bösch, Lutz Fischer-Lamprecht, Fredi Kölliker, Heribert Meier, Tobias Siegrist, Nadia Studer

### **1. Erkenntnisse und Erwägungen Immobilien**

#### **1.1. Die Landeskirche muss ein Leitbild für die Immobilien als Empfehlung für die Kirchgemeinden haben**

Eine allgemeine Haltung, im Sinne einer Empfehlung, wie möglichst mit den unterschiedlichen Immobilientypen, wie Kirchen, Kirchgemeindehäuser, Pfarrhäuser einerseits und den anderen Immobilien (Wohnbauten, Landparzellen) umzugehen ist.

#### **1.2. Jede Kirchgemeinde muss eine Immobilienstrategie haben**

- *u.a. die Landeskirche entwickelt eine Vorlage, die die KG mit ihren Angaben zu den Liegenschaften befüllen können.*

Was sind die (längerfristigen) Ziele der Kirchgemeinde? Was enthält das eigene Immobilienportfolio der Kirchgemeinde? Welche Gebäude benötigt die Kirchgemeinde langfristig? Wie ist der Umgang mit den einzelnen Gebäuden? Die Immobilienstrategie sollte sowohl für das kurzfristige Handeln, wie auch für eine längerfristige Perspektive als übergeordnete Handlungsanweisung dienen können.

#### **1.3. Immobilien bewirtschaften statt verwalten**

Was kostet der Unterhalt der vorhandenen Gebäude im langjährigen Durchschnitt? Welche Gebäude lassen sich für Vereine oder Private nutzen? Wie hoch ist eine Kostenmiete, ab welcher Höhe verdient man an der Miete?

#### **1.4. Für die Erstberatung von Kirchgemeinden soll die Landeskirche eine Immobilienberatungskommission ins Leben rufen**

Ein Beratungsgremium ähnlich einer Stadtbild- oder Ortsbildkommission, die nebst architektonisch-städtebaulichem Verständnis insbesondere auch über Fachkompetenz in Sachen Kirchenbauten verfügt. Nebst Bauexperten macht auch der Einsitz von Nutzern Sinn.

### **2. Erkenntnisse und Erwägungen Finanzen**

#### **2.1. Beibehaltung des Status als öffentlich-rechtlich anerkannte Landeskirche so lange wie möglich**

- *Erklärt sich von selbst.*
- *Keine aktive Bekämpfung oder Infragestellen dieses Status durch die Kirche.*

#### **2.2. Beibehaltung der Steuererhebung via politische Gemeinden so lange wie möglich**

- *Die Kirchgemeinden haben das Fachwissen und die zeitlichen Ressourcen nicht, um die Steuererhebung und -eintreibung (Inkasso) selber zu machen.*

#### **2.3. Die Erschliessung zusätzlicher Einnahmequellen muss gefördert werden**

2.3.1 *Generierung von zusätzlichen Einnahmen zur Finanzierung des Gemeindelebens (Ausgaben der laufenden Rechnung) oder spezieller Projekte (z.B. Sanierung*

Orgel, Kirche etc.) durch **Spendeneinnahmen auf Förderkonto** oder **Fundraising/Crowdfunding für Einzelprojekte/Sanierungen Immobilien**.

Die Landeskirche bietet den KG aktuell wenig Infos, Tools zu diesem Gebiet.

Gefragt wären bei den KG vermutlich Angebote für Schulung, Hol-Angebote, Vorlagen bezüglich Reglementen, Verbuchung in Rechnung, Infos zu rechtlichen Aspekten etc. Siehe Anhang.

2.3.2. *Finanzen einsparen durch (mehr) Freiwilligenarbeit. Siehe Anhang.*

Wie können die Freiwilligen/Kirchenmitglieder (noch mehr) dafür begeistert werden? Was muss aus rechtlicher oder versicherungstechnischer Sicht dabei beachtet werden?

Mögliche Massnahmen:

Tools, Muster-Vorlagen, Schulungen/Workshops für KG

«Tue Gutes und sprich davon!» - fördert nicht nur die Freiwilligenarbeit sondern auch (hoffentlich) den Verbleib der Kirchenmitglieder in der jeweiligen KG: Schulung KG in Medienarbeit, Öffentlichkeitsarbeit, Social Media ...

#### **2.4. Modernisierung und Verbesserung der Rechnungsführung (inkl. Finanzplanpflicht für die Kirchenpflege)**

- Pflicht zur Erstellung eines Finanzplanes zH. Kirchenpflege

(Bisherige Vorlage Excel-Tabelle ist leider mühsam zum Befüllen, da zuerst die Zahlen zusammengefasst werden müssen aus diversen Quellen wie Fibu, Budget.

Entwickeln einer benutzerfreundlicheren Excel-Datei oder einem anderen adäquaten Tool.)

- Wunsch nach einem Buchhaltungstool, welches Budgetierung (Erfassen der Details je Kontoposition) und Erstellung Finanzplan vereinfacht. Kosten dafür müssten jedoch human sein, ähnlich Verrechnung Kosten Kikartei.