

Evangelisch-reformierte Landeskirche
des Kantons Zürich

Hirschengraben 50
Postfach
8024 Zürich
Tel. 044 258 91 11

parlamentsdienst@zhref.ch
www.zhref.ch

Antrag

Traktandum ; Geschäft-/Dossier: 2019-
561; Aktenplan: 6.1
IDG-Status: öffentlich
Publikation: integral

Antrag und Bericht des Kirchenrates an die Kirchensynode betreffend den Abschluss von KirchGemeindePlus

Antrag

1. Vom Schlussbericht des Kirchenrates über den Prozess KirchGemeindePlus wird zustimmend Kenntnis genommen.
2. Die Abrechnung über den Rahmenkredit 2016 für Beiträge an Kirchgemeinden im Rahmen des Projekts KirchGemeindePlus von 500'000 Franken, mit Aufwendungen von 309'317 Franken und mit einer Kostenunterschreitung von 190'683 Franken, wird genehmigt.
3. Die Abrechnung über den Rahmenkredit 2017-2023 für Beiträge an Kirchgemeinden im Rahmen des Projekts KirchGemeindePlus von 2'500'000 Franken, mit Aufwendungen von 878'067 Franken und mit einer Kostenunterschreitung von 1'621'933 Franken, wird genehmigt.
4. Die Abrechnung über den Rahmenkredit für Entschuldungsbeiträge des Kirchenrates an Kirchgemeinden im Rahmen des Projekts KirchGemeindePlus von 3'000'000 Franken, mit Aufwendungen von 769'941 Franken und mit einer Kostenunterschreitung von 2'230'059 Franken, wird genehmigt.

Ausgangslage

Der Prozess KirchGemeindePlus, der 2012 von der Kirchensynode angestossen wurde, wurde 2023 abgeschlossen. Mitte März 2023 legte das unabhängige Forschungsinstitut Interface den Schlussbericht zur Begleitforschung von KirchGemeindePlus vor. Am 22. September 2023 fand ein Abschlussfest statt, zu dem Vertreterinnen und Vertreter von Kirchensynode und Kirchenrat, Repräsentantinnen und Repräsentanten aus Zusammenschluss-Kirchgemeinden und weitere Personen geladen waren, die im Prozess einen wichtigen Beitrag geleistet haben. Per 31. Dezember 2023 endete die Laufzeit des Rahmenkredits für Projektbeiträge an Kirchgemeinden im Rahmen von KirchGemeindePlus, den die Kirchensynode am 10. Januar 2017 bewilligt hatte. Desgleichen endete der Rahmenkredit für Entschuldungsbeiträge, den die Kirchensynode am 27. November 2018 genehmigt hatte. Über die Verwendung der beiden Rahmenkredite kann der Kirchenrat nun mit Vorliegen der Jahresrechnung 2023 Bericht erstatten.

Schlussrechnung Rahmenkredit

Am 10. Januar 2017 genehmigte die Kirchensynode einen Rahmenkredit für Beiträge an KirchGemeindePlus-Projekte im Umfang von CHF 2,5 Mio. Dieser Rahmenkredit konnte bis zum 31. Dezember 2023 ausgeschöpft werden.

Bereits ein Jahr zuvor, am 1. Dezember 2015, hatte die Kirchensynode für das Jahr 2016 einen Kredit in der Höhe von CHF 500'000 für solche Beiträge gesprochen. Damit konnten 2016 mit dem Ausrichten von Beiträgen an Projektkosten erstmals Erfahrungen gesammelt werden. Grundlage der Beitragszahlungen bildete die "Leitlinie 2016 zur Ausrichtung von Beiträgen an den Aufwand von Kirchgemeinden im Prozess KirchGemeindePlus" des Kirchenrats. Die Beiträge wurden dabei für die Phase vor einem Zusammenschluss gesprochen. Der für 2016 bewilligte Kredit wurde nicht ausgeschöpft. Insgesamt wurden Beiträge in der Höhe von CHF 309'317.15 ausgezahlt. Davon entfielen CHF 284'619.35 auf ordentliche Beiträge (Sockelbeitrag und Pro-Kopf-Beitrag) und CHF 26'697.80 auf Beiträge für unvorhersehbaren, besonderen Bedarf.

Die Erfahrungen mit den Projektbeiträgen bzw. den Leitlinien, nach denen diese im Jahr 2016 vergeben wurden, zeigten, dass auf diese Weise KirchGemeindePlus-Projekte in einer Anfangsphase gezielt gestärkt werden konnten. Hingegen konnten die Beiträge nicht in allen Fällen dazu beitragen, dass sich diese Projekte auf einen Zusammenschluss der beteiligten Kirchgemeinden hin entwickelten.

Der Kirchenrat nahm diese Erfahrung im Jahr 2017 zum Anlass, die Leitlinien für die Vergabe des Rahmenkredits 2017 bis 2023 grundsätzlich zu überdenken. Ziel der Überarbeitung war, den zur Verfügung stehenden Kredit möglichst effektiv auf die Ziele von KirchGemeindePlus hin zu verwenden. Es wurde ein Modell entwickelt, in dem Zusammenschlussprojekte zu drei Zeitpunkten finanziell unterstützt werden können. Erstens, im Sinne einer Anschubfinanzierung, in der Planungs- und Umsetzungsphase des Zusammenschlussprojekts. Zweitens, im Sinne eines Meilensteinbeitrags, zum Zeitpunkt des Beschlusses der Kirchensynode über den Zusammenschluss. Und drittens, im Sinne eines Beitrags zum Zusammenwachsen der zusammengeschlossenen Kirchgemeinden zur neuen Kirchgemeinde, in der Phase der kulturellen Integration nach dem Zusammenschluss. Die rechtlichen Grundlagen für diese Zuteilung von Projektbeiträgen wurden in §88 der Finanzverordnung, «Beiträge an Gemeindegemeinschaften», und in §§ 79-83 der Vollzugsverordnung zur Finanzverordnung gelegt.

Die dreifache Unterstützung machte deutlich, dass ein Zusammenschluss ein komplexer Prozess ist, der durch unterschiedliche Phasen geht und Zeit beansprucht.

Die **Anschubfinanzierung** wurde gewährt, wo ein definiertes Zusammenschlussprojekt im Rahmen von KirchGemeindePlus bestand. Eine Projektleitung und/oder eine Prozessbegleitung musste bezeichnet sein und mit der landeskirchlichen Ansprechperson für KirchGemeindePlus im Kontakt stehen. Zudem musste sichergestellt sein, dass der lokale mit dem kantonalen Reformprozess koordiniert wird. In den Jahren 2016 bis 2023 wurden Beiträge zur Anschubfinanzierung in der Höhe von insgesamt CHF 512'729 gesprochen.

Der **Zusammenschlussbeitrag** wurde Kirchgemeinden gewährt, die aus dem Zusammenschluss bisheriger Kirchgemeinden hervorgegangen waren. Der Zusammenschluss der beantragenden Kirchgemeinden musste von der Kirchensynode nach dem 31. Dezember 2015 beschlossen worden sein. In den Jahren 2016 bis 2023 wurden Zusammenschlussbeiträge in der Höhe von insgesamt CHF 394'427 gesprochen.

Der **Integrationsbeitrag** schliesslich wurde nach einem Zusammenschluss gewährt für Massnahmen zum Zusammenwachsen zu einer Kirchgemeinde (kulturelle Integration). Unterstützt wurden tatsächlich geleistete Beratungs- und Moderationshonorare für Zukunftswerkstätten, externe Begleitung, Open-Space-Veranstaltungen u.ä. In den Jahren 2016 bis 2023 wurden Zusammenschlussbeiträge in der Höhe von insgesamt CHF 252'990 gesprochen.

Übersicht über Kostenbeiträge an KirchGemeindePlus-Projekte

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	Summe
Anschubfinanzierung	282'619	45'673	36'292	83'467	13'490	45'781	5'408	0	512'729
Besonderer Bedarf	26'698	540	0	0	0	0	0	0	27'238
Zusammenschlussbeitrag	0	30'551	176'670	50'635	0	23'180	88'207	25'183	394'427
Integrationsbeitrag	0	2'948	5'226	111'075	61'890	18'715	32'414	20'722	252'990
Summe	309'317	79'712	218'189	245'177	75'380	87'676	126'028	45'905	1'187'384

Bezogen auf den Rahmenkredit 2016 und den Rahmenkredit für die Jahre 2017 bis 2023 ergibt sich folgendes Bild:

	2016	2017-2023	2016-2023
Rahmenkredit	500'000	2'500'000	3'000'000
Beansprucht	309'317	878'067	1'187'384
Nicht beansprucht	190'683	1'621'933	1'812'616
Beanspruchung	61.86%	35.12%	39.58%

Die Begleitforschung des Forschungsinstituts Interface untersuchte die Wirksamkeit der Kostenbeiträge. Die Online-Befragung 2020 zeigte dabei die Wichtigkeit der finanziellen Unterstützung von Zusammenarbeits- oder Zusammenschlussprojekten. 98% (n = 49) der Teilnehmenden sagten *Ja* oder *Eher Ja* zur Frage, ob es wichtig sei, dass die Landeskirche die Kirchgemeinden in Zusammenschluss-/Zusammenarbeitsprojekten finanziell unterstütze. Für die Hälfte der Personen (n = 46) war die Möglichkeit, finanziell unterstützt zu werden, ein Anreiz oder eher ein Anreiz, sich im Reformprozess extern beraten zu lassen. Ein in der Online-Befragung geäussertes Kritikpunkt in Bezug auf die finanzielle Unterstützung durch die Landeskirche betraf die Höhe des ausbezahlten Betrags, der teilweise als zu tief bezeichnet wurde.

Die Beitragshöhe war in den überarbeiteten Leitlinien im Jahr 2017 so angesetzt, dass aus dem Rahmenkredit Projektbeiträge an Zusammenschlüsse *sämtlicher* Kirchgemeinden hätten finanziert werden können. De facto haben sich von den 176 Kirchgemeinden, die 2013 bestanden haben, bis Ende 2023 90 in einen Prozess begeben, der in einem Zusammenschluss resultierte. Dies entspricht gut der Hälfte der Kirchgemeinden. Dies erklärt weitgehend, warum die beiden Rahmenkredite insgesamt nur zu knapp zwei Fünfteln (39.58%) ausgeschöpft wurde.

Weiter wurde die Inanspruchnahme des Rahmenkredits dadurch gemindert, dass verschiedene Zusammenschluss-Kirchgemeinden den Integrationsbeitrag nicht oder nur teilweise genutzt haben. Dafür gibt es unterschiedliche Gründe. Einige Kirchgemeinden haben nach dem Zusammenschluss auf eine externe Begleitung verzichtet oder vor allem Beratungen durch die Gesamtkirchlichen Dienste in Anspruch genommen, die für sie kostenlos sind. Bei anderen Kirchgemeinden liegt der Zusammenschluss erst kurze Zeit zurück, so dass entsprechende Unterstützung erst nach dem Ende des Rahmenkredits in Anspruch genommen werden wird.

§83 Abs. 4 VVO FiVo sieht vor, dass auch diese Kirchgemeinden einen Integrationsbeitrag in Anspruch nehmen können. Nach aktuellem Stand sind knapp CHF 150'000 an Integrationsbeiträgen offen und werden möglicherweise bis ins Jahr 2028 beansprucht. Zudem wird der Kirchenrat auch neue Zusammenschlussprojekte finanziell auf der Grundlage der Finanzverordnung unterstützen; hier ist nach aktuellem Stand in den nächsten Jahren mit drei weiteren Zusammenschlussprojekten mit einem Unterstützungsanspruch von insgesamt CHF 120'000 für Anschub-, Zusammenschluss- und Integrationsbeitrag zu rechnen. Dafür sind jeweils Beträge im ordentlichen Budget vorzusehen, die aber nicht mehr dem Rahmenkredit der Kirchensynode belastet werden können, da dieser per 31. Dezember 2023 abgeschlossen wurde. In Anbetracht der zu erwartenden jährlichen Beitragssumme

wird es voraussichtlich in der Ausgabenkompetenz des Kirchenrats liegen, für die künftigen Projektbeiträge einen jährlichen Rahmenkredit einzurichten.

Schlussrechnung Entschuldungsbeiträge

Am 27. November 2018 genehmigte die Kirchensynode einen Rahmenkredit zur Entschuldung von Kirchgemeinden im Rahmen des Projekts «KirchGemeindePlus». Damit sollte verhindert werden, dass Zusammenschlüsse von Kirchgemeinden an der finanziellen Situation einer oder mehrerer Kirchgemeinden scheitern. Entschuldungsbeiträge wurden gewährt, wenn die finanzielle Belastung für die fusionierte Kirchgemeinde unzumutbar hoch ausfallen würde oder eine Kirchgemeinde eine überdurchschnittlich hohe Nettoschuld aufweist. Die Vergabe von Entschuldungsbeiträgen ist in § 88 b FiVo und in §83 VVO FiVo geregelt.

Im Rahmen der erfolgten Zusammenschlüsse wurden an folgende Kirchgemeinden Entschuldungsbeiträge ausgerichtet:

Kirchgemeinde	Jahr	Betrag CHF
Stadlerberg (Stadel)	2019	177'260
Embrach-Oberembrach-Lufingen (Lufingen)	2019	186'750
Dättlikon-Pfungen (Dättlikon)	2022	282'500
Knonauer Amt (Maschwanden)	2022	110'466
Knonauer Amt (Rifferswil)	2022	12'965
TOTAL Entschuldungsbeiträge		769'941

Einige Kirchgemeinden, welche aufgrund der Kreditvorlage bei einem Zusammenschluss in den Genuss von Entschuldungsbeiträgen gekommen wären, konnten diese mangels eines Zusammenschlusses nicht geltend machen (Bauma-Sternenberg, Bäretswil, Sitzberg, Zell). Die ausgerichteten Entschuldungsbeiträge haben dazu beigetragen, den zusammengeschlossenen Kirchgemeinden mindestens finanziell den Start zu erleichtern. Der Kredit hat dort, wo er in Anspruch genommen wurde, den gewollten Zweck erfüllt.

Gesamtkosten des Prozesses

Im Antrag und Bericht an die Kirchensynode betreffend KirchGemeindePlus Zukunft (Motion Nr. 2015-017 der vorberatenden Synodalkommission KirchGemeindePlus) vom November 2017 nahm der Kirchenrat eine Schätzung des Gesamtkosten der Prozesses KirchGemeindePlus vor. Die Motion hatte für die Gesamtkosten seitens Landeskirche die Einrichtung eines Rahmenkredits gewünscht. Der Kirchenrat erläuterte in seinem Bericht, dass ein entsprechender Kreditantrag in der gewünschten Form nicht gestellt werden könne, und zwar aus folgenden Gründen: Die Abteilung Kirchenentwicklung, die vom Kirchenrat mit der Umsetzung des Projekts KirchGemeindePlus beauftragt war, setzte diesen Auftrag weitgehend mit bestehenden Personalressourcen um. Diese Personalkosten basierten auf dem mit dem jährlichen Budget bewilligten Stellenplan, genauso wie die übrigen Personalkosten für Mitarbeitende der Gesamtkirchlichen Dienste. Der Personalaufwand für KirchGemeindePlus sei der Kirchensynode daher nicht gesondert zu beantragen.

Im Namen der Vorberatenden Kommission äusserte sich Kurt Stäheli an der Synodesitzung vom 26. Januar 2018 wie folgt zur Argumentation des Kirchenrats: "Der Prozess KirchGemeindePlus sei als Teil des Grundauftrags der GKD zu sehen. Die FiKo hat diese Beurteilung als plausibel und nachvollziehbar bezeichnet. Die vorberatende Kommission hat keinen Anlass, an dieser Beurteilung zu zweifeln." Eine weitere Diskussion wurde an der Synodesitzung nicht verlangt. Vom Bericht und Antrag nahm die Kirchensynode zustimmend Kenntnis und schrieb die Motion ab.

Die Schätzung des Personal- und des Sachaufwands für KirchGemeindePlus auf Seiten der Gesamtkirchlichen Dienste ergab nach damaligem Stand für die gesamte Prozessdauer von 2012–2023 das folgende Bild. Es wird ergänzt um die tatsächlichen Beträge gemäss Jahresrechnungen der Landeskirche.

Kostenschätzung 2017, im Rahmen von Antrag und Bericht des Kirchenrats betreffend KirchGemeindePlus Zukunft (Motion Nr. 2015-017)

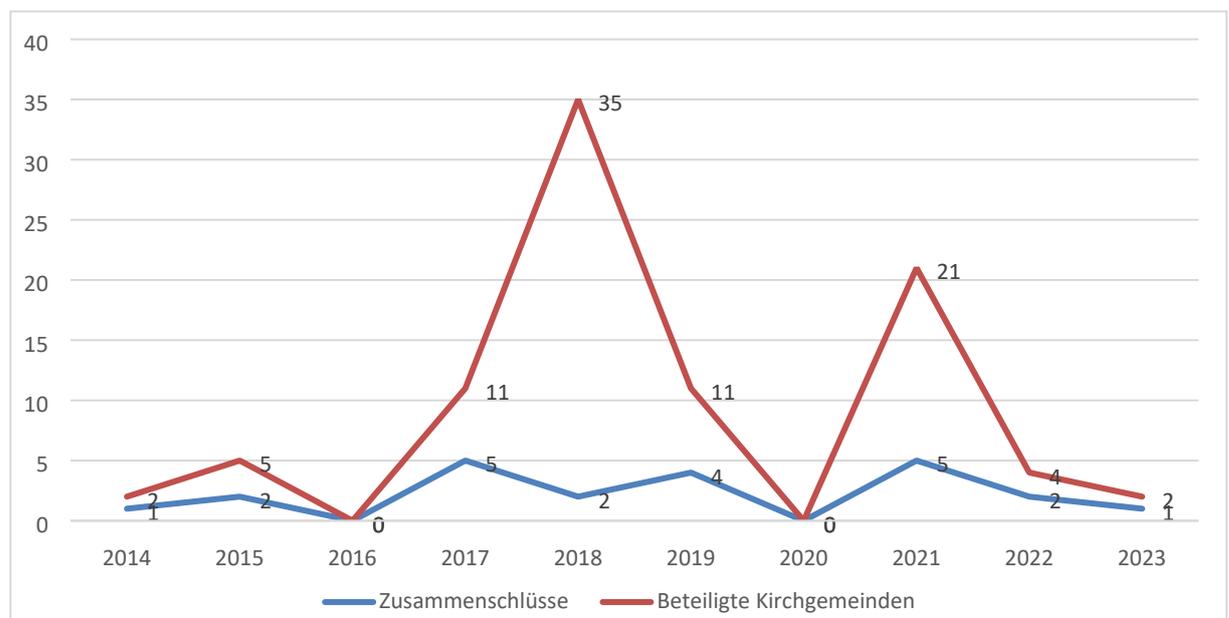
	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	TOTAL
Personalaufwand		529'472	509'254	293'732	511'215	420'000	420'000	420'000	420'000	420'000	420'000	420'000	4'783'673
Sachaufwand	2'758	26'987	23'972	118'580	36'308	180'000	180'000	180'000	180'000	180'000	180'000	180'000	1'468'605
Total	2'758	556'459	533'226	412'312	547'523	600'000	6'252'278						
Kosten gemäss Rechnung													
Personalaufwand		529'472	509'254	293'732	511'215	349'125	313'233	334'278	339'967	265'878	174'679	123'480	3'744'313
Sachaufwand	2'758	26'987	23'972	118'580	36'308	91'065	36'637	120'367	71'747	202'622	100'638	100'328	932'009
Total	2'758	556'459	533'226	412'312	547'523	440'190	349'870	454'645	411'714	468'499	275'317	223'808	4'676'321
Abweichung	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	0.00%	-26.64%	-41.69%	-24.23%	-31.38%	-21.92%	-54.11%	-62.70%	-25.21%

Die Kostenbeiträge an Zusammenschlussprojekte und die Entschuldungsbeiträge an Zusammenschlussgemeinden sind in dieser Übersicht nicht enthalten, weil sich die damalige Kostenschätzung nur auf den Personal- und Sachaufwand seitens Gesamtkirchliche Dienste bezog. Hingegen sind die Kosten für die Begleitforschung berücksichtigt, da die damalige Kostenschätzung zum Sachaufwand auch Dienstleistungen Dritter für das Projekt KirchGemeindePlus zählte.

Der damaligen Schätzung des Kirchenrats lag – analog der Berechnung der Kostenbeiträge - die Annahme zugrunde, dass im Laufe des Prozesses KirchGemeindePlus 2023 *alle* Kirchgemeinden in einer Zusammenschlussgemeinde aufgehen würden. Weil zudem schwer einzuschätzen war, mit welcher Dynamik diese Zusammenschlussprozesse vonstattengehen würden, nahm der Kirchenrat eine lineare Verteilung des Aufwands vor.

Faktisch hat sich der Prozess anders entwickelt, und zwar in zweierlei Hinsicht:

- Insgesamt haben sich 90 der insgesamt 176 Kirchgemeinden zu einer neuen Kirchgemeinde bzw. im Fall von Horgen und Illnau-Effretikon zu einer bestehenden Kirchgemeinde zusammengeschlossen.
- Die Zusammenschlüsse sind in Phasen verlaufen, wie folgende Darstellung zeigt:



Beides erklärt sich daraus, dass Kirchenrat und Kirchensynode stets die Freiwilligkeit von Zusammenschlüssen betont haben. Zusammenschlüsse kamen daher vor allem dort zustande, wo sie eine hohe Plausibilität hatten, bisweilen verstärkt durch eine gewisse Dringlichkeit, z.B. aufgrund von Schwierigkeiten bei der Besetzung der Behördensitze. Da die Zusammenschlüsse also primär

intrinsisch motiviert waren, gab es für die Beteiligten keinen Grund, sie hinauszuzögern. Die Entwicklungsreihe würde mit grosser Wahrscheinlichkeit anders aussehen, wenn mehr externer Druck zum Zusammenschluss bestanden hätte.

Für den starken Rückgang des Personalaufwands auf Seiten Gesamtkirchliche Dienste ab dem Jahr 2021 gibt es einen weiteren Grund. Die Rahmenbedingungen für den Prozess waren 2019 mit dem Inkrafttreten der Teilrevision der Kirchenordnung weitestgehend definiert; die Kirchensynode hatte sich nach 2019 nicht mehr grundsätzlich mit KirchGemeindePlus zu befassen. Auf operativer Seite waren bis 2020 die Unterstützungsprozesse und Hilfsmittel auf der Grundlage der Rahmenbedingungen definiert und etabliert. Zusammen mit der Abnahme von Zusammenschlussprojekten führte dies zu einer deutlichen Entlastung auf Seiten der Projektmitarbeitenden in den Gesamtkirchlichen Diensten.

Im Rahmen der neuen Aufgaben auf Seiten der Gesamtkirchlichen Dienste, die im Zuge der Umsetzung der Legislaturziele 2020-2024 definiert wurden, konnten die dadurch freiwerdenden Personalressourcen umgehend neu eingesetzt werden. Der grössere Teil wurde in die Umsetzung des Legislaturziels «Innovation fördern» investiert.

Begleitforschung

Im Auftrag von Kirchensynode und Kirchenrat untersuchte und evaluierte das unabhängige Forschungsinstitut Interface (Luzern) den Reformprozess KirchGemeindePlus und seine Auswirkungen im Zeitraum zwischen 2018–2023, unterteilt in die zwei Forschungsphasen 2018–2020 und 2021–2023.

Mit der Beauftragung von Interface, eine unabhängige Begleitforschung zum Prozess KirchGemeindePlus durchzuführen, verfolgte der Kirchenrat ein doppeltes Ziel:

- Die Begleitforschung soll untersuchen, inwiefern mit dem Reformprozess das ekklesiologische Zielbild von KirchGemeindePlus erreicht wird. Die angestrebten Veränderungen wurden dazu in einem Wirkungsmodell hinterlegt, das sowohl die binnenorganisationalen als auch Wirkungen gegenüber Mitgliedern und Öffentlichkeit in den Blick nimmt.
- Die Begleitforschung soll im laufenden Prozess unmittelbare Hinweise auf mögliche Optimierungen der laufenden Prozesssteuerung geben.

Mitte März 2023 legte Interface den Schlussbericht zur Begleitforschung vor. Dieser Bericht orientiert sich am Wirkungsmodell für den Reformprozess KirchGemeindePlus. Er dokumentiert die Ergebnisse des Prozesses in der Umsetzung durch die Landeskirche, zur Umsetzung in den Kirchgemeinden und in den Wirkungen auf Mitarbeitende, Mitglieder und auf weitere Anspruchsgruppen. In der zweiten Phase der Begleitforschung wurden zudem die Wirkungen der Corona-Pandemie auf den Reformprozess untersucht. Interface formulierte im Schlussbericht auch Schlussfolgerungen und Empfehlungen für die Landeskirche, die Gesamtkirchlichen Dienste und die Kirchgemeinden.

Aus Sicht des Kirchenrats erlaubt es der Schlussbericht, einen unvoreingenommenen Blick auf die Umsetzung, ihre Wirkungen und den Grad der Zielerreichung des Prozesses KirchGemeindePlus zu werfen. Er stellt daher eine Grundlage für eine grundsätzliche, inhaltliche Würdigung des Prozesses dar.

Der Schlussbericht zeigt auf, dass sich die Wahrnehmung einer zu Beginn direktiven Umsetzung und tendenziell strukturellen Orientierung im Laufe des Reformprozesses verändert hat, hin zu mehr Beteiligung und inhaltlichen Argumenten. Der Bericht zeigt, dass durch den Reformprozess viel in Bewegung gekommen ist, sowohl auf der strukturellen als auch auf der inhaltlichen Ebene.

Der Kirchenrat zeigt sich erfreut über die im Schlussbericht enthaltene Zufriedenheit mit den Auswirkungen des Reformprozesses, insbesondere bei den Behördenmitgliedern und Angestellten in zusammengeschlossenen Kirchgemeinden. Die Zusammenschlussprozesse haben zu einer grossen Mehrbelastung von Behördenmitgliedern, Pfarrpersonen und Angestellten in Kirchgemeinden geführt. Der Kirchenrat würdigt das hohe Engagement aller Beteiligten in den Kirchgemeinden, der Prozessbegleitenden und der Gesamtkirchlichen Dienste, welche die Kirchgemeinden in ihren Prozessen unterstützt haben. Der Schlussbericht zeigt, dass in Bezug auf Professionalität bei Angestellten und Behörden, auf Attraktivität der Aufgabenprofile für gewisse Berufsgruppen und auf den Gestaltungsfreiraum der Kirchgemeinden Fortschritte erzielt worden sind. Der Schlussbericht bestätigt auch, dass das Zusammenwachsen zu einer Kirchgemeinde viel Zeit in Anspruch nimmt. Der Kirchenrat begrüsst es, dass Kirchgemeinden auch in dieser Integrationsphase externe Begleitung in Anspruch nehmen und die strukturellen und inhaltlichen Veränderungsprozesse weiter voranbringen. Insbesondere ist dem Kirchenrat wichtig, dass nicht nur Besitzstandwahrung, sondern die Entwicklung

von neuen Angeboten und Innovation in den zusammengeschlossenen und zusammenarbeitenden Kirchgemeinden weiter vorangetrieben wird.

Empfehlungen des Schlussberichts und Stellungnahmen des Kirchenrats

Nachstehend werden die Empfehlungen aus dem Schlussbericht von Interface im Wortlaut aufgeführt, ergänzt um die Stellungnahmen des Kirchenrates:

Empfehlung 1: Auftrag und Zweck von Ortskirchengremien und Ortskirchenkommissionen klären

Adressatin: Landeskirche, Abteilung Kirchenentwicklung, Kirchgemeinden

Viele neu zusammengeschlossenen Kirchgemeinden bilden sogenannte Ortskirchengremien oder Ortskirchenkommissionen. Diese Gremien sollen die lokale Verankerung in einem grösseren Gebilde sicherstellen. Sie sind auch dafür geeignet, Freiwillige einzubeziehen. Oftmals sind die Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten der OKG beziehungsweise OKK jedoch nicht klar definiert oder sie agieren als "Anwälte der Ortskirche" oder als Schattenkirchenpflege.

Wir empfehlen der Landeskirche, den GKD und den Kirchgemeinden zu klären, inwiefern die OKG und OKK geeignete Gremien sind, um die lokale Verankerung in einer zusammengeschlossenen Kirchgemeinde sicherzustellen beziehungsweise zu prüfen, wie ihr Auftrag angepasst werden kann, damit sie ihren Zweck bestmöglich erfüllen können. Zu prüfen ist auch, ob OKG und OKK bewusst als zeitlich beschränkte Gremien definiert werden sollen und ob die Gefässe agiler ausgestaltet werden könnten. Wir empfehlen weiter, gute Beispiele zu suchen, wie Freiwillige in Ortskirchen eingebunden werden können, und diese zu verbreiten.

Stellungnahme zur Empfehlung 1

Die Gesamtkirchlichen Dienste beobachten das Thema der OKG, respektive OKK seit längerem. Die Kirchgemeinden entscheiden sich oftmals bereits vor dem Zusammenschluss für solche Strukturelemente. Der Grund für diese Entscheidung liegt meist im berechtigten Wunsch, dass in der neuen Kirchgemeinde auch nach dem Zusammenschluss die Nähe der Kirchenorte zu den Mitgliedern und deren lokale Verankerung beibehalten werden kann. Nach Zusammenschlüssen hat sich jedoch gezeigt, dass es teilweise schwierig ist, diese Strukturelemente zu besetzen und dass auch deren Rolle, Aufgaben und Kompetenzen zu wenig klar definiert sind. Es hat sich auch gezeigt, dass in Bezug auf die Nähe zu den Menschen eines Kirchenorts den Mitarbeitenden der Kirchgemeinden (oftmals und insbesondere den Pfarrpersonen) eine zentrale Rolle zufällt. Die Nähe kann dort aufrechterhalten werden, wo die Pfarrpersonen und Angestellten der Kirchgemeinden diese Nähe zu den Menschen des Kirchenorts suchen und gleichzeitig auch für die ganze Kirchgemeinde denken und kommunizieren.

Als eine Massnahme werden deshalb die Gesamtkirchlichen Dienste die Kirchgemeinden darin unterstützen, die Rollen und Aufgaben der OKG und OKK im Gesamtgefüge einer Kirchgemeinde besser zu klären. Dabei soll auch beachtet werden, dass insbesondere auf die Rolle der Pfarrpersonen und Angestellten geachtet wird, um die Integration zu einer Kirchgemeinde zu unterstützen, aber auch die lokale Verankerung und die Nähe zu der Bevölkerung am Kirchenort zu gewährleisten und die Beteiligung der Menschen vor Ort zu fördern. Die Neuauflage der Broschüre „Organisationsmodelle“ wird die Resultate der Begleitforschung aufnehmen und die sorgfältige Klärung der Rollen und Aufgaben der OKG und OKK betonen.

Aufgrund der kritischen Beurteilung der OKG bzw. OKK wäre es eine Möglichkeit, die Genehmigung der Kirchgemeindeordnungen dereinst davon abhängig zu machen, ob die Pflichtenhefte der OKG bzw. OKK vorliegen und ob darin klare Zuständigkeiten und Pflichten geregelt sind. Zu dieser Prüfung gehörte auch die Klärung der Frage, ob dazu die rechtlichen Grundlagen anzupassen seien. Gemäss Art. 153 Abs. 3 KO ist der Kirchenrat bei der Genehmigung einer Kirchgemeindeordnung zurzeit auf die Rechtskontrolle beschränkt: Er kann lediglich prüfen, ob die Kirchgemeindeordnung dem übergeordneten Recht entspricht.

Empfehlung 2: Veränderte Anforderungen in Aus- und Weiterbildungen von Pfarrpersonen und Behördenmitglieder aufnehmen

Adressatin: Landeskirche, Verantwortliche für Behördenschulungen, Abteilung Kirchenentwicklung; Theologische Fakultäten

Die Pfarrpersonen bilden das Rückgrat einer jeden Kirchgemeinde. Die Begleitforschung hat gezeigt, dass die Veränderungen, die ein Reformprozess mit sich bringen, die Pfarrpersonen besonders stark

betreffen und von diesen eine grosse Anpassungsleistung erfordern. Insbesondere der Wechsel weg von einem Einzelpfarramt hin zur Arbeit im Team ist einschneidend und hat direkte Auswirkungen auf die Berufsausübung. Die Pfarrpersonen nehmen die Veränderungen des Reformprozesses daher auch häufiger negativ wahr als die Angestellten und die Kirchenpflegemitglieder.

Wir empfehlen der Landeskirche, sowohl die Pfarrpersonen als auch die weiteren Akteure der Kirchgemeinde für die Herausforderungen, die ein Reformprozess für Pfarrpersonen mit sich bringt, zu sensibilisieren und geeignete Lösungen für den Umgang mit dieser Problematik zu finden. Teamarbeit sowie Führungs- und Organisationsthematiken könnten künftig in Weiterbildungen für Pfarrpersonen sowie Behördenschulungen noch stärker thematisiert werden. Dadurch könnten Pfarrpersonen besser auf die mit der Tätigkeit verbundenen Anforderungen vorbereitet werden.

Zudem ist zu prüfen, wie sichergestellt werden kann, dass den Pfarrpersonen genügend Zeit für die inhaltliche Reflexion der theologischen Arbeit bleibt. Allenfalls können die Pfarrpersonen durch ein Neudenken der Aufgaben- und Rollenteilung entlastet werden.

Eine weitere Möglichkeit besteht darin, dass die Abteilung Kirchenentwicklung mit Pfarrpersonen aus Zusammenschlussgemeinden in Kontakt tritt, die in ihre neue Rolle gefunden haben, und diese fragt, was es braucht, damit eine gute Transition gelingt. Ziel dabei ist es, eine klarere Sicht darauf zu erhalten, welche Rolle Pfarrpersonen in Zukunft in ihren Kirchgemeinden übernehmen sowie das gegenseitige Lernen zu fördern.

Stellungnahme zur Empfehlung 2

Der Kirchenrat teilt die Einschätzung der Begleitstudie: Die Pfarrerinnen und Pfarrer sind wichtige Mitarbeitende in Kirchgemeinden. Ihre Anpassungsleistung, besonders wenn sie von einem Einzelpfarramt in ein Teampfarramt wechseln, ist anforderungsreich.

Die "Aus- und Weiterbildung der Pfarrerinnen und Pfarrer" (A+W) des Konkordats arbeitet seit dem Jahr 2017 auf Basis eines Kompetenzstrukturmodells, das diese neuen Anforderungen enthält. So wurde das Curriculum der Pfarr-Ausbildung den neuen Anforderungen angepasst und ist seit 1. Januar 2019 in Betrieb. Darin wird viel Gewicht gelegt auf Team-, Konflikt- und Kooperationsfähigkeiten. Ausserdem sind Themen wie Innovation, Führung, Organisation, Veränderungsprozessen und neue Rollenbilder zentral.

Dieselben Kompetenzen sind auch leitend bei der Entwicklung von Weiterbildungsangeboten des Bildungsprogramms der Zürcher Landeskirche. So werden beispielsweise von der Abteilung Kirchenentwicklung Kurse zu Teamentwicklung, Selbstmanagement und Neu in der Leitungsverantwortung angeboten. Es gibt Lehrgänge und Kurse für Innovationsdesign; ein breites Angebot von Supervision und Coaching kann individuell gebucht werden. Etwas später – im Jahr 2021 – sind Kompetenzstrukturmodelle für die anderen Berufsgruppen und für Behördenmitglieder entwickelt worden. Auch sie enthalten Hinweise auf künftige Anforderungen in den Bereichen Teamarbeit, interprofessionelle Zusammenarbeit, Transformationsprozesse, Führung. Zudem waren diese Modelle Grundlage für die Neukonzeption der Behördenschulung ab Sommer 2022. Deshalb erachtet der Kirchenrat einen Teil der Empfehlung aus der wissenschaftlichen Begleitstudie damit als umgesetzt.

Die Abteilung Kirchenentwicklung begleitet in der Integrationsphase Kirchgemeinden primär als Gesamtsystem und arbeitet in Entwicklungsprozessen mit Behördenmitgliedern und Mitarbeitenden aus allen Berufsgruppen. Die Pfarrpersonen in Kirchgemeinden werden in diesem systemischen Ansatz in Entwicklungsprozessen miteinbezogen.

Der Hinweis auf die Rolle der Pfarrpersonen in einer künftigen Gestalt der Kirchgemeinden führt aber auch zur Frage, ob das Berufsbild der kirchlichen Berufe – gerade auch im Zusammenhang mit dem Innovationskonzept – konsequent weiterentwickelt werden müsste. Auch der Nachwuchsmangel erfordert neue Lösungen für die kirchlichen Berufe und den Pfarrberuf. Geprüft werden soll auch ein verstärktes Coaching-Angebot, um Mitarbeitende und Pfarrpersonen in schwierigen Transformations-Situationen zusätzlich zu unterstützen.

Empfehlung 3: *Zusammengeschlossene und zusammenarbeitende Kirchgemeinden weiterhin unterstützen und innovative neue Kirchenformen bekannt machen*

Adressatin: Landeskirche, Abteilung Kirchenentwicklung

Kirchgemeinden planen ihre Reformprozesse meist sorgfältig und setzen diese partizipativ um. Die gewissenhafte Durchführung von Reformprozessen benötigt zeitliche Ressourcen aller Beteiligten. Zudem ist ein Prozess mit dem Operativwerden der neuen Organisation nicht abgeschlossen. Die

intensiven Reformprozesse führen oftmals dazu, dass die Verantwortlichen in den Kirchgemeinden eine gewisse Zeit brauchen, bis sie wieder Energie für die Initiierung und Umsetzung neuer Angebote haben. Daher sind die Ergebnisse des KirchGemeindePlus-Prozesses in punkto Innovation eher bescheiden. Nichtsdestotrotz gibt es einige Kirchgemeinden, die neue und innovative Kirchenformen andenken oder gar umsetzen.

Wir empfehlen der Landeskirche, die Kirchgemeinden weiterhin zu unterstützen. Mit dem Innovationskredit, den Kirchgemeinden ab Mitte 2023 beantragen können, hat die Landeskirche bereits ein Unterstützungsgefäss geschaffen, um Innovationsprozesse in Kirchgemeinden auch über KirchGemeindePlus hinaus zu begleiten und so Innovation auch künftig zu ermöglichen. Wir empfehlen der Landeskirche zudem, innovative Ansätze aus Kirchgemeinden im Sinne von Leuchtturmprojekten bekannt zu machen. Weiter regen wir die Landeskirche dazu an, die Leistungen, die die zusammengeschlossenen oder zusammenarbeitenden Kirchgemeinden im Rahmen des Reformprozesses erbracht haben, zu würdigen und ihnen Zeit zu geben, zusammenzuwachsen und neue Angebote zu kreieren.

Stellungnahme zur Empfehlung 3

Der Kirchenrat teilt die Einschätzung, dass es nach einem Zusammenschluss eine doppelte Entwicklung und entsprechende Unterstützungsangebote braucht: Erstens soll die neue Kirchgemeinde kulturell und organisational zur Einheit zusammenwachsen können (Integration), zweitens soll sie im Laufe der Zeit vermehrt die Vielfalt der Mitglieder in den Blick nehmen und deren Anliegen und Bedürfnisse mit neuen Formen aufnehmen können (Innovation).

Integration: Das Projektteam von KirchGemeindePlus der Gesamtkirchlichen Dienste fokussiert seit längerem auf die Integrationsphase. Zuletzt hat das Projektteam die meisten Zusammenschlussgemeinden in ausführlichen Gesprächen vor Ort nach den Erfolgen und den Herausforderungen nach dem Zusammenschluss befragt. Ziel der Gespräche war es einerseits, die bereits erfolgte Integration zu würdigen. Andererseits wurden die ungelösten Fragen dieser Kirchgemeinden aufgenommen. Im Nachgang bot das Projektteam den Kirchgemeinden bedarfsorientierte Unterstützungen an. Zudem werden die Gesamtkirchlichen Dienste weiterhin Unterstützung bieten in der Begleitung einer nachhaltigen Entwicklung dieser Kirchgemeinden.

Innovation: Mit dem Innovationskonzept und dem Innovationskredit haben Kirchenrat und Kirchensynode starke Akzente gesetzt und Innovationsziele bis 2030 formuliert. Das gegenseitige Lernen von Kirchgemeinden spielt in dieser Entwicklung eine gewichtige Rolle. Dies unterstützen die Gesamtkirchlichen Dienste zum Beispiel durch die Vermittlung von gelungenen Beispielen – u.a. Leuchtturmprojekte – insbesondere über die Website zhref.ch/innovation und durch die Gestaltung von halbjährlichen Vernetzungstreffen von Pionierinnen und Pionieren aus Kirchgemeinden zwecks Erfahrungsaustauschs und Inspiration. Der Kirchenrat hofft, dass in diesem Zeithorizont gerade Zusammenschlussgemeinden mit ihren professionellen Strukturen und ihren oftmals besonders vielfältigen Mitgliederzusammensetzungen mit innovativen Formaten experimentieren werden.

Empfehlung 4: "Heilige Kühe" schlachten

Adressatin: Landeskirche und Kirchgemeinden

Die Begleitforschung zeigt, dass die Verantwortlichen in Kirchgemeinden gegenüber ihren Mitgliedern häufig kommunizieren, dass sich durch einen Zusammenschluss wenig bis nichts ändern wird in der Kirchgemeinde. Diese Ankündigung mag zwar die Reformwilligkeit der Kirchgemeindemitglieder erhöhen, hat aber längerfristig einen potenziell negativen Effekt auf die Reformfähigkeit und das Innovationspotenzial einer Kirchgemeinde. Zudem sind dies Versprechen, die oft nicht eingehalten werden können.

Wir empfehlen der Landeskirche, die Kirchgemeinden in Reformprozessen zu ermutigen, «heilige Kühe» zu schlachten und dies auch gegenüber ihren Mitgliedern zu kommunizieren. Die Kirchgemeinden sollen befähigt werden, Berührungsängste abzubauen und langjährige Strukturen und Angebote zu hinterfragen. Wichtig ist dabei, dass die Verantwortlichen der Kirchgemeinden die gemachten Erfahrungen bei solchen, teilweise schmerzhaften, Prozessen, beispielsweise im Rahmen eines Erfahrungsaustauschs mit anderen teilen können und die Kirchgemeinden sich so gegenseitig unterstützen können.

Stellungnahme zur Empfehlung 4

Im Rahmen des Landeskirchlichen Innovationskonzepts wird auf die Notwendigkeit hingewiesen, dass Verzeichtsplanung zur Entwicklung von Innovation dazugehört. Dazu entwickeln die Gesamtkirchlichen

Dienste Instrumente und Methoden, wie Verzichtsplanning in Kirchgemeinden, aber auch in den Gesamtkirchlichen Diensten gut gestaltet werden kann. Weiter sollen vermehrt Möglichkeiten geschaffen werden, wie Kirchgemeinden sich gegenseitig vernetzen und in solchen Themen gemeinsam lernen können. In diesen Austausch- und Vernetzungsgefässen soll auch reflektiert werden, was das sogenannte Tagesgeschäft der Kirchgemeinden beinhaltet, wo Verzicht geübt werden kann, wo die Kirchgemeinden gebunden sind und wie Freiräume geschaffen werden können. Im Zusammenhang mit dem Tagesgeschäft gilt es zu unterscheiden zwischen dem Ansatz der Dienstleistungskirche und dem Ansatz der Beteiligungskirche. In den beiden sich ergänzenden Ansätzen werden sehr unterschiedliche Anforderungen an die Mitarbeitenden gestellt. Der Begriff des Tagesgeschäfts kann nur in dieser Einordnung sinnvoll reflektiert werden.

Eine weitere Umsetzungsmassnahme betrifft die Überprüfung und allenfalls Anpassung der rechtlichen Grundlagen. In dieser Massnahme wird gefragt, wo Landeskirche und Kirchgemeinden mit rechtlichen Rahmenbedingungen eingeschränkt werden, respektive durch deren Anpassung einfachere Strukturen und neue Freiräume geschaffen werden können. Bürokratische Mehrfachstrukturen in grösseren Kirchgemeinden sollen kritisch geprüft werden. Im Rahmen der Neuauflage der Broschüre «Organisationsmodelle» soll gezeigt werden, wie schlanke Strukturen aufgebaut werden können. Der Innovationskredit gewährt Beitrag konsequent nur dort, wo die herkömmliche Logik des kirchgemeindlichen Handelns überschritten wird. Es ist zu prüfen, ob es weitere Orte gibt, wo Freiraum für ein kirchliches Handeln entstehen kann.

Empfehlung 5: Aus KirchGemeindePlus lernen und Reformprozesse zielgerichtet aufgleisen

Adressaten: Landeskirche, GKD, Kirchgemeinden

Zwar endet der Prozess KirchGemeindePlus 2023 und damit verbunden auch der Rahmenkredit. Der Reformbedarf in den Kirchgemeinden des Kantons Zürich ist damit jedoch noch nicht abgeschlossen. Viele, teils reformbedürftige Kirchgemeinden haben notwendige strukturelle Anpassungen noch nicht vorgenommen oder vornehmen können. In den vergangenen Jahren hat zudem die Corona-Pandemie Reformprozesse in Kirchgemeinden behindert oder verhindert. Die Begleitforschung zeigt, dass Reformprozesse in Kirchgemeinden einen langen Atem benötigen und für die Involvierten mit grossem Aufwand verbunden sind. Um künftige Reformprozesse zielgerichtet aufzugleisen und zu unterstützen, empfehlen wir den Kirchgemeinden sowie der Landeskirche und den GKD, folgende Punkte bei künftigen Reformprozessen zu berücksichtigen:

- Prüfen, ob ein gradueller/stufenweiser Zusammenschluss sinnvoll ist: Die Begleitforschung hat gezeigt, dass ein stufenweises Vorgehen hin zu einem Zusammenschluss die Akzeptanz für Reformen sowie deren Qualität erhöhen und Berührungängste abbauen kann. Wir empfehlen der Landeskirche, die Kirchgemeinden zu ermutigen, mit anderen Kirchgemeinden in Kontakt zu treten und eine Zusammenarbeit – in welcher Form auch immer – zu suchen. Den Kirchgemeinden empfehlen wir, den Austausch mit den umliegenden Kirchgemeinden zu suchen und zu prüfen, inwiefern Synergien genutzt werden können. Die Zusammenarbeit kann sich dabei (in einem ersten Schritt) auch auf einzelne Angebote oder Dienstleistungen beschränken und anschliessend ausgebaut werden.*
- Externe Prozessbegleitung engagieren: Geeignete Prozessbegleitpersonen können Reformprozesse in Kirchgemeinden effektiv unterstützen, indem sie den Prozess strukturieren, Know-how zur Verfügung stellen und die Beteiligten entlasten. Kirchgemeinden sollen daher beim Start eines Reformprozesses den Beizug einer Prozessbegleitperson prüfen. Die GKD könnten weiterhin einen Pool an Prozessbegleitpersonen pflegen und den Kirchgemeinden bei Bedarf passende Personen vermitteln.*
- Von vorhandenem Wissen profitieren: Viele Kirchgemeinden haben sich im Zuge von KirchGemeindePlus auf den Weg gemacht, ihre Strukturen zu verändern. Kirchgemeinden, die einen Reformprozess planen, sollen sich die andernorts gemachten Erfahrungen zunutze machen und proaktiv andere Kirchgemeinden kontaktieren, um von ihnen zu lernen. Auch auf die vorhandenen Hilfsmittel der GKD soll bei Bedarf zurückgegriffen werden können. Die GKD können ihrerseits das vorhandene Wissen weiterentwickeln und die Kirchgemeinden bei der Vernetzung unterstützen.*
- Unterstützung durch die Landeskirche beibehalten: Wir empfehlen der Landeskirche, reformwillige Kirchgemeinden auch künftig in geeigneter Form zu unterstützen. Die Unterstützung kann dabei finanziell, personell oder auch durch die zur Verfügungstellung einer externen Begleitung erfolgen. Zudem soll die Landeskirche klar signalisieren, dass sie für Reformbestrebungen von*

Kirchgemeinden offen ist. Sie soll den damit verbundenen Effort der Kirchgemeinden wahrnehmen und wertschätzen.

- *Genügend Ressourcen einplanen: Reformprozesse sind aufwändig und brauchen viele Ressourcen. Die Prozesse neben dem Tagesgeschäft voranzutreiben, ist eine grosse Herausforderung. Wir empfehlen den Kirchgemeinden deshalb, sich frühzeitig Gedanken zu den Ressourcen zu machen. Unter anderem lohnt es sich, zu überlegen, inwiefern beispielsweise Personen mit niedrigen Stellenprozenten in den Prozess miteinbezogen werden sollen.*

Stellungnahme zur Empfehlung 5

Der Kirchenrat teilt die Einschätzung, dass der Reformbedarf mancher Kirchgemeinden nach dem Abschluss des kantonalen Reformprozesses KirchGemeindePlus bestehen bleibt. Der Prozess KirchGemeindePlus ist 2023 abgeschlossen. Aber die Gesamtkirchlichen Dienste werden die Kirchgemeinden auch künftig mit Angeboten wie Leitfäden, Beratungen und die Vermittlung geeigneter und erfahrener Prozessbegleiterinnen und Prozessbegleiter unterstützen.

Falls es zu weiteren Zusammenschlussprojekten kommt, sind diese nach wie vor sinnvoll, erwünscht oder sogar notwendig. Der Kirchenrat wird jeweils für im Voraus bekannte Projekte bedarfsorientierte, finanzielle Unterstützung im Rahmen der bisherigen Leitlinien budgetieren. Voraussetzung dafür ist eine aktive Bemühung der betroffenen Kirchgemeinden. Die strukturell-organisationaler Reformen bleiben eine wichtige und notwendige Aufgabe.

Dies gilt umso mehr, als der Prozess KirchGemeindePlus regional sehr unterschiedliche Effekte hat. Der Kirchenrat rechnet damit, dass der Reformdruck in Regionen mit kleinräumigen Strukturen in den kommenden Jahren eher zunehmen wird.

Bezüglich Zusammenarbeit beobachtet der Kirchenrat erfolgreiche Kooperationen u.a. in der Kommunikation, der Jugendarbeit, dem Umweltschutz und der Erwachsenenbildung. Der Kirchenrat teilt auch die Einschätzung, dass eine systematische Zusammenarbeit über mehrere Handlungsfelder hinweg als Zwischenschritt zu einem Zusammenschluss sinnvoll sein kann. Sie schafft Vertrauen unter den Akteuren und fördert eine gemeinsame Kultur noch vor dem Zusammenschluss.

Ausblick

Der landeskirchliche Reformprozess KirchGemeindePlus ist abgeschlossen. Die Veränderungsprozesse in der Zürcher Landeskirche hingegen gehen weiter. Mit dem Legislaturziel 6 "Innovation fördern" hat sich der Kirchenrat die Aufgabe gestellt, Innovation innerhalb der Kirche weiter zu fördern. Er hat dies in Form eines Innovationskonzepts dargelegt. Basierend auf diesem Konzept wird in den nächsten Jahren die Förderung von Innovation ausgebaut, unter anderem mit Hilfe des Innovationskredits. War der Prozess KirchGemeindePlus in der Praxis eher ein struktureller Anpassungsprozess, fokussiert das Innovationskonzept nun auf die inhaltliche Dimension kirchlicher Innovation. Letztlich geht es dabei darum, den Menschen nahe zu sein in ihrer Vielfalt (vgl. KO Art. 5). Umgesetzt werden soll dieser nächste Reformschritt zweihändig: Eine "sowohl-als-auch"-Strategie würdigt die bisherige Arbeit in den Kirchgemeinden als wertvoll und wichtig. Gleichzeitig werden Schritte vorgeschlagen, die den Fokus darauf richten, mit Menschen in Kontakt zu treten, die bisher in keiner engeren Beziehung zur Reformierten Kirche standen.

Im Rahmen der Legislaturzielplanung stösst das Innovationskonzept damit Nachfolgeprozesse zu KirchGemeindePlus an. Sowohl in das Konzept wie auch in die Umsetzungs- und Fördermassnahmen sind die Erkenntnisse aus der wissenschaftlichen Begleitstudie und aus dem Prozess KirchGemeindePlus eingeflossen. Sie helfen mit, besser zu verstehen, wie Veränderungs- und Reformschritte in der Kirche des Kantons Zürich gelingen können.

Zürich, 27. März 2024

Im Namen des Kirchenrates

Esther Straub
Kirchenratspräsidentin

Stefan Grotefeld
Kirchenratsschreiber

Debatte

[wird nach der Versammlung der Kirchensynode eingefügt]

Die Kirchensynode beschliesst:

1. [wird nach der Versammlung der Kirchensynode eingefügt]
2. [wird nach der Versammlung der Kirchensynode eingefügt]
3. Mitteilung durch Protokollauszug an:
 - [wird bei Bedarf nach der Versammlung der Kirchensynode ergänzt]

Für richtigen Auszug

Simone Schädler
Präsidentin

Barbara von Gunten
1. Sekretärin