

## Vernehmlassung zum Projekt KirchGemeindePlus

(gemäss Auftrag der Kirchensynode vom 5. Juli 2016)

### Erläuterungen

Rahmenbedingungen der Vernehmlassung.....	2
Die Zielsetzung von KirchGemeindePlus.....	3
Das Umfeld von KirchGemeindePlus.....	3
Teil I: Möglichkeiten der Zusammenarbeit zwischen Kirchgemeinden.....	4
Exkurs: Zusammenschluss und Teilautonomie.....	12
Teil II: Der Reformplan.....	14
Teil III: Der Zeitplan.....	16
Die Meinung des Kirchenrates.....	18

### Beilage

Vernehmlassungs-Fragebogen

## Rahmenbedingungen der Vernehmlassung

Die Kirchensynode der Evangelisch-reformierten Landeskirche des Kantons Zürich hat den Kirchenrat am 5. Juli 2016 beauftragt, bei den Kirchgemeinden und weiteren interessierten Kreisen eine Vernehmlassung über den Reformplan, bestehend aus Übersichtskarte, Zeitplan und denkbaren Organisationsformen, durchzuführen.

**Auftrag**

Das Grundlagendokument für die Vernehmlassung ist der «Antrag und Bericht des Kirchenrats an die Kirchensynode betreffend KirchGemeindePlus» (im Weiteren: «Synodebericht 2016»), den die Kirchensynode am 5. Juli 2016 zur Kenntnis genommen hat. Der Synodebericht enthält den Entwurf eines Reformplans; er schlägt einen Zeitplan für die Gestaltung der Prozesse KirchGemeindePlus vor; und er beschreibt den Zusammenschluss bestehender Kirchgemeinden zu grösseren Kirchgemeinden als beste Option für eine Kirche, die auch in Zukunft nahe, vielfältig und profiliert sein will. Die Vernehmlassung soll nun die Plausibilität von Reformplan, Zeitplan und Zusammenschluss als favorisierter Organisationsform prüfen. Dazu werden bei der Frage nach der übergemeindlichen Kooperation auch Alternativen zu einem Zusammenschluss zur Auswahl gestellt. Als Unterstützung bei der Präferenzbildung bieten die vorliegenden Erläuterungen dazu eine einfach lesbare Übersicht über mögliche Kooperationsformen, ihre Vor- und ihre Nachteile und ihre Eignung für die Anliegen und Aufgaben einer Kirchgemeinde.

Der Kirchenrat lädt folgende Organisationen und Gruppierungen zur Vernehmlassung ein:

**Teilnehmende**

- Die Kirchgemeinden der Evangelisch-reformierten Landeskirche des Kantons Zürich. Die Einladung geht an die Präsidien der Kirchenpflegen. Die Kirchgemeinden sind gebeten, ihre Vernehmlassungsantworten möglichst breit abzustützen. Wünschenswert ist der Einbezug der ganzen Kirchenpflege und der ganzen Mitarbeiterschaft inklusive Pfarrerschaft.
- Die Kapitel der Pfarrerinnen und Pfarrer und der Sozialdiakoninnen und Sozialdiakonie
- Die Verbände der kirchlichen Berufsgruppen und Präsidien
  - Pfarrverein des Kantons Zürich
  - Zürcher Kirchenmusikerverband (ZKMV)
  - Schweizerischer Sigristenverband, Zürcher Sektionen
  - Verband des Personals Zürcherischer Evangelisch-reformierter Kirchgemeindevsverwaltungen (VPK)
  - Zürcher Arbeitsgemeinschaft der Sozialdiakoninnen und Sozialdiakone (ZAG)
  - Verband der Kirchenpflegepräsidien
- Die Bezirkskirchenpflegen
- Generalvikariat Zürich
- Synodalrat der Katholischen Kirche im Kanton Zürich
- Gemeindeamt des Kantons Zürich
- Gemeindepräsidentenverband Kanton Zürich
- Verein Zürcher Gemeindeschreiber und Verwaltungsfachleute (VZGV)

Die Vernehmlassungsfrist endet am Samstag, 21. Januar 2017. Für Vernehmlassungsantworten verwenden Sie bitte ausschliesslich den angehängten Fragebogen. Für die weitere Verarbeitung muss der Fragebogen als Datei im Word-Format zurückgeschickt werden.

**Termin**

Die Vernehmlassungsantworten werden extern durch «Landert Brägger Partner» ausgewertet und fliessen in einen Bericht, den der Kirchenrat der Kirchensynode voraussichtlich im Sommer 2017 vorlegen wird.

**Auswertung**

Für Rückfragen zur Vernehmlassung oder zur Unterstützung steht den Kirchgemeinden das Projektbüro KirchGemeindePlus zur Verfügung (info@kirchgemeindeplus.ch, 0800 444 333).

**Support**

## Die Zielsetzung von KirchGemeindePlus

Der Prozess KirchGemeindePlus will dazu beitragen, dass die Evangelisch-reformierte Landeskirche des Kantons Zürich ihren Auftrag auch künftig gut erfüllen kann.

Auf inhaltlicher Ebene soll der Weg eröffnet werden, gemeinsam eine nahe, vielfältige und profilierte Kirche zu entwickeln. Damit setzt KirchGemeindePlus eine reformatorische Tradition fort, aus der die Zürcher Kirche immer wieder Mut und Kraft für Neues geschöpft hat.

Auf Ebene der Strukturen sollen die Weichen so gestellt werden, dass den demografischen und gesellschaftlichen Veränderungen sowie der voraussichtlichen Mitglieder- und Finanzentwicklung verantwortungsvoll begegnet werden kann.

Details dazu finden Sie im «Antrag und Bericht des Kirchenrates an die Kirchensynode betreffend KirchGemeindePlus» und im Protokoll der Kirchensynodesitzung vom 5. Juli 2016:

→ [www.kirchgemeindeplus.ch/prozess/KirchGemeindePlusSynodebericht2016.pdf](http://www.kirchgemeindeplus.ch/prozess/KirchGemeindePlusSynodebericht2016.pdf)

→ <http://www.zh.ref.ch/organisation/kirchensynode/protokolle/2016>

## Das Umfeld von KirchGemeindePlus

KirchGemeindePlus ist kein isolierter Prozess. Die reformierte Kirche des Kantons Zürich verändert sich derzeit fundamental und in ihrer ganzen Breite. Dazu drei ganz unterschiedliche Beispiele:

- Das neue Gemeindegesetz, das der Kantonsrat im April 2015 verabschiedet hat und das voraussichtlich auf den 1. Januar 2018 in Kraft tritt, schafft auch für die Kirchgemeinden neue Rechtsgrundlagen.
- Gemeinsam mit der Aargauer Kirche arbeitet die Zürcher Kirche derzeit an einer zentralen Mitgliederdatenbank, die den lebenslangen Kontakt von Kirche und Mitgliedern auch in Zeiten hoher Mobilität unterstützt.
- In den Legislaturzielen identifiziert der Kirchenrat neben KirchGemeindePlus drei weitere Felder, deren Bearbeitung die reformierte Landeskirche auch in Zukunft nahe, vielfältig und profiliert sein lassen: Das Reformationsjubiläum, der Umgang mit Finanzen und Immobilien und die Fragen von Organisation und Leitung.

Der Wandel ist auch nicht auf den Kanton Zürich beschränkt. Auch dazu drei Beispiele:

- In den meisten reformierten Kantonalkirchen sind Prozesse im Gang, die die regionale Ebene stärken, weil sich das Leben der Mitglieder immer stärker in lebensweltlich orientierten, grösseren Räumen abspielt.
- Mit der Revision der Verfassung will der Schweizerische Evangelische Kirchenbund eine neue, gemeinsam verantwortete Grundlage für die Arbeit und Ausgestaltung der Kirchengemeinschaft in der Schweiz schaffen.
- Ein Blick nach Deutschland zeigt in vielen Landeskirchen hohe Innovationsbereitschaft. So wird beispielsweise in der Evangelischen Landeskirche in Württemberg experimentiert, wie eine bessere Öffnung der Kirche gegenüber zurzeit kaum erreichten sozialen Milieus erreicht werden kann.

KirchGemeindePlus ist in diesem weiteren Kontext zu sehen. Das Projekt ist ein Element in einem umfassenden Prozess, in dem Kirchen die Relevanz des Evangeliums in einer zunehmend mobilen und digitalen, von flüchtigen Bindungen und einem hohen Drang nach Individualität geprägten Welt verstehbar und erlebbar halten wollen.

## Teil I: Möglichkeiten der Zusammenarbeit zwischen Kirchgemeinden

Im «Antrag und Bericht des Kirchenrats an die Kirchensynode betreffend KirchGemeindePlus» (im Weiteren: «Synodebericht 2016») hat sich der Kirchenrat dahingehend geäußert, dass er den *Zusammenschluss* von Kirchgemeinden zu neuen, grösseren Kirchgemeinden für die geeignetste Form zur Weiterentwicklung der Zürcher Kirche hält.

Ein Zusammenschluss ist aber nicht die einzige Möglichkeit, um die Zusammenarbeit von Kirchgemeinden über die bestehenden Grenzen zu fördern und auf eine nachhaltige Basis zu stellen. Es bestehen daneben weitere Formen der verstetigten und rechtlich gesicherten Zusammenarbeit<sup>1</sup>, namentlich:

- Zusammenarbeitsvertrag
- Anschlussvertrag
- Kirchgemeindevorband
- Interkommunale Anstalt
- Juristische Person des Privatrechts

Diese Möglichkeiten der auf Dauer gestellten Zusammenarbeit eignen sich je für spezielle Bedürfnisse und haben alle ihre je eigenen Vor- und Nachteile. Entscheidend für die Beurteilung der besten Form ist dabei insbesondere, wie viele und welche Aufgaben die bestehenden Kirchgemeinden künftig gemeinsam erbringen wollen. Sind dies nur wenige und vor allem administrative Aufgaben, wird die Zusammenarbeit am effektivsten über einen *Zusammenarbeitsvertrag* geregelt. Sind es viele Aufgaben und betreffen sie auch die Inhalte des Gemeindelebens (Schwerpunktbildungen, Profile), dann ist ein *Zusammenschluss* eine passende Lösung. In Frage kommt aber auch die Gründung einer juristischen Person des Privatrechts.

Nachstehend werden diese spezifischen Eigenschaften der Zusammenarbeitsformen in tabellarischer Form dargestellt.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Art. 175 Abs. 1 der Kirchenordnung (KO) erwähnt drei mögliche Formen der übergemeindlichen Zusammenarbeit: die vertragliche Zusammenarbeit, die Zusammenarbeit in Form eines Zweckverbandes (Kirchgemeindevorband) sowie die Gründung anderer Rechtsträger. Die intensivste Form der Zusammenarbeit ist die Vereinigung (Fusion) der Gemeinden; diese wird in Art. 151 Abs. 2 KO punktuell geregelt.

Soweit die Kirchenordnung keine Regelung enthält, ist das Gemeindegesetz heranzuziehen. Dieses findet gemäss § 17 des Kirchengesetzes auf die Kirchgemeinden sinngemäss Anwendung, soweit das Kirchengesetz oder die Kirchenordnung keine abweichenden Bestimmungen enthalten. Das voraussichtlich auf den 1. Januar 2018 in Kraft tretende neue Gemeindegesetz (nGG) enthält in den §§ 71 ff. und 151 ff. detaillierte Regelungen zur Zusammenarbeit und zur Fusion. Auf diese Regelungen wird im Folgenden Bezug genommen; im noch geltenden Gemeindegesetz von 1926 ist die interkommunale Zusammenarbeit nur rudimentär geregelt.

<sup>2</sup> Die nachstehenden Beschreibungen der rechtlichen Verfasstheit der Kooperationsmodelle basieren auf einem Rechtsgutachten, das die Kirchgemeinden des KirchGemeindePlus-Projekts «5+» (Evangelisch-reformierte Kirchgemeinden Zollikon, Zumikon, Küsnacht, Erlenbach und Herrliberg) bei der Kanzlei Umbricht Rechtsanwälte, Zürich, in Auftrag gegeben haben und freundlicherweise für die Verwendung in diesen Erläuterungen zur Verfügung gestellt haben.

<b>1. Zusammenarbeitsvertrag</b>	
<b>Beschreibung/Definition sachlich/rechtlich</b>	Mit einem Zusammenarbeitsvertrag können Gemeinden vereinbaren, öffentliche Aufgaben im Rahmen einer einfachen (öffentlich-rechtlichen) Gesellschaft gemeinsam zu erfüllen. Der Abschluss eines Zusammenarbeitsvertrags käme beispielsweise zur gemeinsamen Besorgung des Konfirmationsunterrichts oder einzelner Verwaltungszweige (wie Personalwesen) in Frage. Dabei entsteht keine neue Rechtspersönlichkeit. Die Kirchgemeinden erfüllen die vereinbarten Aufgaben gemeinsam (und beteiligen sich nach einem ebenfalls zu vereinbarenden Schlüssel an den dabei entstehenden Kosten).
<b>Vorteile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Erlaubt eine präzise Definition einzelner Aufgaben, die übergemeindlich erledigt werden sollen.</li> <li>- Ermöglicht eine punktuelle Zusammenarbeit ohne Autonomieverlust der beteiligten Kirchgemeinden.</li> </ul> <p>Diese Vorteile weisen auf die Eignung eines Zusammenarbeitsvertrages insbesondere für administrative Belange hin.</p>
<b>Nachteile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Eher schwerfällige Form, da gemeinsame Beschlüsse von allen beteiligten Kirchgemeinden einstimmig zu fällen sind.</li> <li>- Wenig dynamisch, da eher ein abschliessendes Bündel von gemeinsam zu erledigenden Aufgaben in den Zusammenarbeitsvertrag aufgenommen wird.</li> </ul> <p>Diese Nachteile weisen auf die grundsätzliche Schwerfälligkeit eines Zusammenarbeitsvertrages hin.</p>
<b>Stellung der Kirchgemeinden</b>	Starke Stellung
<b>Mitsprache-Möglichkeit der Gemeindeglieder</b>	Nein
<b>Kompetenzen der Organe</b>	Keine Organe
<b>Finanzierung</b>	Durch Kirchgemeinden
<b>Kostenfolgen (teilrevidierte Finanzverordnung)</b>	Je nach Ausgestaltung des Zusammenarbeitsvertrages können Verwaltungsaufgaben bei einer der beteiligten Kirchgemeinden konzentriert und durch die anderen Kirchgemeinden entschädigt werden. Trotzdem bleiben die Strukturen und damit wesentliche Kosten der ursprünglichen Kirchgemeinden erhalten. Es ist angedacht, Finanzausgleichsbeiträge in Zukunft an die Gemeindegrösse zu knüpfen.
<b>Pfarrstellen (Zuteilung bis 2020)</b>	Keine Veränderungen
<b>Pfarrstellen (Zuteilung ab 2020)</b>	<p>Die Pfarrstellen werden weiterhin den bisherigen Kirchgemeinden zugeteilt. Mit verschiedenen Massnahmen will der Kirchenrat sicherstellen, dass Kirchgemeinden, die sich nicht zusammenschliessen, daraus keinen Vorteil ziehen. Im Gegenteil: Der Kirchenrat strebt an, dass grössere und innovative Kirchgemeinden bei der Pfarrstellenzuteilung zusätzliche Ansprüche geltend machen können. Mögliche Mechanismen für eine derartige Pfarrstellenzuteilung sind unten in der Tabelle «Zusammenschluss» beschrieben.</p> <p>Auf jeden Fall ist davon auszugehen, dass kleinere Kirchgemeinden stärker von Stellenreduktionen betroffen sein werden als grössere.</p>
<b>Ressourcen/Effizienz</b>	Der Zusammenarbeitsvertrag ist anfällig für Pattsituationen und damit schwerfällig. Alle Kirchgemeinden, die ihm angehören, müssen bei allen Entscheidungen einstimmig dafür sein. Das erfordert einen hohen Koordinationsaufwand.
<b>Innovative Freiräume für die Kirchgemeinden</b>	Der Zusammenarbeitsvertrag wird voraussichtlich vor allem für Aufgaben angewendet werden, die schon jetzt erfüllt werden. Durch den Absprachebedarf zwischen den beteiligten Gemeinden ist der benötigte Aufwand nicht viel kleiner als der erzielte Gewinn an Zeit und Kraft für neue Formen von Kirche.
<b>Autonomie und Demokratiefähigkeit</b>	Jeder Zusammenarbeitsvertrag muss von den Kirchgemeindeversammlungen der beteiligten Kirchgemeinden beschlossen und durch den Kirchenrat genehmigt werden. Jede der beteiligten Kirchgemeinden kann den Vertrag kündigen (Kirchgemeindeversammlungsbeschluss). Wenn der Vertrag abgeschlossen ist, haben die Gemeindeglieder keine Mitsprachemöglichkeit bei der konkreten Umsetzung.

<b>2. Anschlussvertrag</b>	
<b>Beschreibung/Definition sachlich/rechtlich</b>	<p>Mit einem Anschlussvertrag wird vereinbart, dass eine Kirchgemeinde (die sogenannte Träger- oder Sitzgemeinde) öffentliche Aufgaben für eine oder mehrere Anschlussgemeinden erfüllt oder diesen die Mitbenutzung von öffentlichen Einrichtungen ermöglicht. Über den Anschlussvertrag entscheiden die Kirchgemeindeversammlungen der beteiligten Kirchgemeinden.</p> <p>Ein Anschlussvertrag ist insbesondere sinnvoll für Aufgaben, die ortsunabhängig erfüllt werden können und von der Trägergemeinde bereits effizient abgewickelt werden. Beispiele sind: Redaktion und Layout der Gemeindeseiten; Mitgliederverwaltung.</p>
<b>Vorteile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aufgaben können dort erledigt werden, wo sie bereits heute gut und effizient erledigt werden</li> <li>- Bestehende Infrastruktur kann effektiver genutzt werden.</li> </ul>
<b>Nachteile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aufwändige Mitbestimmung der Anschlussgemeinden, dadurch träge Abläufe.</li> <li>- Nicht geeignet für inhaltliche und politische Aufgaben.</li> <li>- Nicht dynamisierend: Es werden ausschliesslich bestehende Aufgaben zentralisiert.</li> <li>- Kirchgemeinden verlieren die Einflussnahme auf einen Teil ihrer Dienstleistungen.</li> <li>- Das Prinzip, dass eine Kirchgemeinde alle Aufgaben in der Breite wahrnehmen soll, wird ausgehöhlt.</li> </ul> <p>Diese Nachteile geben Hinweise auf die nur eingeschränkte Eignung eines Anschlussvertrages – allenfalls für administrative Aufgaben.</p>
<b>Stellung der Kirchgemeinden</b>	Starke Stellung nur der Trägergemeinde
<b>Mitsprache-Möglichkeit der Gemeindeglieder</b>	Nein
<b>Kompetenzen der Organe</b>	Keine Organe
<b>Finanzierung</b>	Durch Kirchgemeinden
<b>Kostenfolgen (teilrevidierte Finanzverordnung)</b>	Je nach Ausgestaltung des Anschlussvertrages können Verwaltungsaufgaben bei einer der beteiligten Kirchgemeinden konzentriert und durch die anderen Kirchgemeinden entschädigt werden. Trotzdem bleiben die Strukturen und damit wesentliche Kosten der ursprünglichen Kirchgemeinden erhalten. Es ist angedacht, Finanzausgleichsbeiträge in Zukunft an die Gemeindegrösse zu knüpfen.
<b>Pfarrstellen (Zuteilung bis 2020)</b>	Keine Veränderung
<b>Pfarrstellen (Zuteilung ab 2020)</b>	Die Pfarrstellen werden weiterhin den bisherigen Kirchgemeinden zugeteilt. Dadurch begegnen den Anschlussvertragsgemeinden die beim Zusammenarbeitsvertrag beschriebenen Herausforderungen unverändert.
<b>Ressourcen/Effizienz</b>	Beim Anschlussvertrag kann Freiraum geschaffen werden, weil eine Kirchgemeinde unter anderen eine Arbeit vollständig übernimmt und dadurch ein Effizienzgewinn entsteht.
<b>Innovative Freiräume für die Kirchgemeinden</b>	Der Anschlussvertrag wird voraussichtlich nur für Aufgaben angewendet werden, die schon jetzt existieren, z.B. ein gemeinsames Kirchgemeindesekretariat. Innovative Formen von Kirche werden darin kaum entstehen.
<b>Autonomie und Demokratiefähigkeit</b>	Die Organe der einzigen Trägergemeinde treffen alle erforderlichen Entscheidungen. Die übrigen Kirchgemeinden haben ihre Kostenanteile zu leisten; Entscheidungsbefugnisse stehen ihnen bei der konkreten Aufgabenerfüllung nicht zu. Damit werden die Gemeindeautonomie und das basisdemokratische Prinzip von Kirchgemeinden in gewissen Bereichen eingeschränkt.

<b>3. Zweckverband (Kirchgemeindeverband)</b>	
<b>Beschreibung/Definition sachlich/rechtlich</b>	<p>Zur gemeinsamen Erfüllung einer oder mehrerer Aufgaben können Kirchgemeinden einen Zweckverband (Kirchgemeindeverband) bilden. Dessen Statuten bedürfen der Zustimmung sämtlicher Verbandsgemeinden; das Gleiche gilt für die Änderung grundlegender Statutenbestimmungen. Anders als bei der vertraglichen Zusammenarbeit wird mit einem Zweckverband ein neuer Rechtsträger geschaffen. Der Zweckverband tritt im Umfang der ihm übertragenen Aufgaben an die Stelle der Gemeinden. Den Kernbereich ihrer Aufgaben können die Gemeinden allerdings nicht übertragen. Als juristische Person kommt dem Zweckverband Rechts- und Handlungsfähigkeit sowie Partei- und Prozessfähigkeit zu.</p> <p>Er zeichnet sich durch demokratische Mitwirkungsrechte der Stimmberechtigten im Verbandsgebiet aus, namentlich in Form des Initiativrechts und des (Finanz-)Referendums. Die einzelnen Verbandsgemeinden sind zudem für die Wahl der kommunalen Vertretungen im Vorstand zuständig. Die Beschlussfassung über die Statuten des Zweckverbandes obliegt den Kirchgemeindeversammlungen.</p>
<b>Vorteile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aufgrund seiner Form als eigener Rechtsträger bietet der Zweckverband in der Regel eine langfristige und stabile Basis für aufgabenspezifische Zusammenarbeit.</li> <li>- Der Zweckverband eignet sich zur gemeinsamen Bearbeitung von zentralen Aufgaben, z.B. Personalwesen, Kommunikation oder Steuererhebung.</li> </ul> <p>Diese Vorteile weisen auf die Eignung eines Zweckverbandes hin, sofern dessen Aufgabenkatalog weit gefasst wird und die Kirchgemeinden zentrale Aufgaben an ihn delegieren.</p>
<b>Nachteile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aufwändige Doppelstruktur (beispielsweise üben Mitglieder ihre demokratischen Rechte sowohl auf Ebene der Kirchgemeinde wie auf der Ebene des Zweckverbandes aus).</li> <li>- Die Doppelstruktur kann zu Unklarheiten und Streitigkeiten über Zuständigkeiten u.a. führen.</li> <li>- Wenig dynamisierend, da die gemeinsam zu erledigenden Aufgaben in den Verbandsstatuten festgeschrieben und nur mit erheblichem Aufwand zu ändern sind.</li> </ul>
<b>Stellung der Kirchgemeinden</b>	Starke Veto-Stellung, schwache Gestaltungskraft
<b>Mitsprache-Möglichkeit der Gemeindeglieder</b>	Ja (je nach Ausgestaltung der Zweckverbandsstatuten)
<b>Kompetenzen der Organe</b>	Gemäss Zweckverbandsstatuten
<b>Finanzierung</b>	Je nach Ausgestaltung des Kirchgemeindeverbandes können Verwaltungsaufgaben beim Zweckverband konzentriert und durch die beteiligten Kirchgemeinden entschädigt werden.
<b>Kostenfolgen (teilrevidierte Finanzverordnung)</b>	Verwaltungsaufgaben können beim Kirchgemeindeverband konzentriert und dort effizient abgewickelt werden. Trotzdem bleiben die Strukturen und damit wesentliche Kosten der ursprünglichen Kirchgemeinden erhalten. Es ist angedacht, Finanzausgleichsbeiträge in Zukunft an die Gemeindegrösse zu knüpfen.
<b>Pfarrstellen (Zuteilung bis 2020)</b>	Keine Veränderung
<b>Pfarrstellen (Zuteilung ab 2020)</b>	Die Pfarrstellen werden weiterhin den einzelnen Kirchgemeinden, nicht dem Zweckverband zugesprochen. Dadurch begegnen den Verbandsgemeinden die oben beim Zusammenarbeitsvertrag beschriebenen Herausforderungen unverändert.
<b>Ressourcen/Effizienz</b>	Durch einen Kirchgemeindeverband entsteht ein neuer Rechtsträger. Der Zweckverband tritt im Umfang der ihm übertragenen Aufgaben an die Stelle der Gemeinden. Den Kernbereich ihrer Aufgaben können die Gemeinden allerdings nicht übertragen. Damit müssen alle Kirchgemeinden weiterhin die in der Kirchenordnung festgehaltenen Kernbereiche abdecken. Das ist aufwändig. Der Kirchgemeindeverband ist ausserdem strukturell und administrativ komplex, weil er eine eigene Körperschaft des öffentlichen Rechts ist. Es entsteht also neben den Kirchgemeinden noch eine weitere Rechtspersönlichkeit – eine Verdoppelung, die wenig effizient ist.

<b>Innovative Freiräume für die Kirchgemeinden</b>	Erfahrungen mit Verbänden zeigen, dass die Struktur schwerfällig ist und Potential für Konflikte beinhaltet. Die Verbandsglieder müssen immer neu die Balance suchen zwischen eigener und Verbandsidentität. Es ist zu erwarten, dass allenfalls freigesetzte Energien in die Bestückung des Vorstandes, in die Organisation der Abstimmungsprozesse zwischen den Verbandsgemeinden und nicht in die kirchlichen Dienste vor Ort fließen.
<b>Autonomie und Demokratiefähigkeit</b>	Ohne eine erweiterte Übertragung von Aufgaben macht der Kirchgemeindeverband keinen Sinn. Auf die konkrete Ausführung dieser Aufgaben haben die Verbandsgemeinden keinen direkten Einfluss (können ihn aber über den Einsitz im Vorstand steuern).

<b>4. Interkommunale Anstalt</b>	
<b>Beschreibung/Definition sachlich/rechtlich</b>	<p>Kirchgemeinden können zur gemeinsamen Erfüllung ihrer Aufgaben eine interkommunale Anstalt mit eigener Rechtspersönlichkeit errichten. Bei der interkommunalen Anstalt handelt es sich um eine selbständige öffentlichrechtliche Anstalt, die zur dauernden Erfüllung einer Aufgabe der Trägergemeinden bestimmt ist und dafür mit persönlichen und sachlichen Mitteln sowie einer gewissen Autonomie ausgestattet wird. Die im Kanton Zürich bestehenden interkommunalen Anstalten (von politischen Gemeinden) besorgen Aufgaben aus den Bereichen Abwasserreinigung, Abfallwesen, Feuerpolizei sowie Kranken- und Gesundheitsversorgung.</p> <p>Im Unterschied zum Zweckverband ist die Anstalt nicht körperschaftlich aufgebaut; sie verfügt daher über keine Mitglieder, die über ihr Stimmrecht auf die Anstalt Einfluss nehmen können. Auch den Stimmberechtigten der Trägergemeinden stehen keine Mitsprachemöglichkeiten zur Verfügung; Initiative und Referendum gibt es in einer Anstalt nicht.</p> <p>Grundlage der Zusammenarbeit bildet der Anstalts- bzw. der Gründungsvertrag. Zur Beschlussfassung über den Gründungsvertrag sind analog zur Regelung für den Zweckverband die Stimmberechtigten der beteiligten Trägergemeinden an der Kirchgemeindeversammlung zuständig.</p>
<b>Vorteile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Die interkommunale Anstalt ist eine vergleichsweise schlanke Organisationsform für die Wahrnehmung übergemeindlicher Aufgaben.</li> <li>- Die interkommunale Anstalt erfüllt ihre Aufgaben in der Regel relativ wirtschaftlich.</li> </ul>
<b>Nachteile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ist eine interkommunale Anstalt einmal gegründet, entfallen die demokratischen Mitsprachemöglichkeiten weitgehend.</li> <li>- Die interkommunale Anstalt eignet sich aufgrund der demokratiepolitischen Defizite ausschliesslich für technische Aufgaben, z.B. für die gemeinsame Bewirtschaftung der IT-Infrastruktur.</li> </ul> <p>Diese Nachteile geben Hinweise darauf, dass eine interkommunale Anstalt als Zusammenarbeitsform für reformierte Kirchgemeinden kaum in Frage kommt.</p>
<b>Stellung der Kirchgemeinden</b>	Schwache Stellung
<b>Mitsprache-Möglichkeit der Gemeindeglieder</b>	Nein
<b>Kompetenzen der Organe</b>	Gemäss Anstaltsordnung
<b>Finanzierung</b>	Durch Kirchgemeinden
<b>Kostenfolgen (teilrevidierte Finanzverordnung)</b>	Je nach Ausgestaltung der Anstaltsordnung können Verwaltungsaufgaben bei der interkommunalen Anstalt konzentriert und durch die anderen Kirchgemeinden entschädigt werden. Trotzdem bleiben die Strukturen und damit wesentliche Kosten der ursprünglichen Kirchgemeinden erhalten. Es ist angedacht, Finanzausgleichsbeiträge in Zukunft an die Gemeindegrösse zu knüpfen.
<b>Pfarrstellen (Zuteilung bis 2020)</b>	Keine Veränderung
<b>Pfarrstellen (Zuteilung ab 2020)</b>	Die Pfarrstellen werden weiterhin den einzelnen Kirchgemeinden, nicht der Anstalt zugesprochen. Dadurch begegnen den Anstaltsgemeinden die oben beim Zusammenarbeitsvertrag beschriebenen Herausforderungen unverändert.



<b>Ressourcen/Effizienz</b>	Die Anstalt ist in ihrem Betrieb und in ihrer Organisation vergleichsweise effizient.
<b>Innovative Freiräume für die Kirchgemeinden</b>	Die Anstalt eignet sich für technische Aufgaben. Für eine Kirchgemeinde ist ein Gewinn schwer vorstellbar.
<b>Autonomie und Demokratiefähigkeit</b>	Den Stimmberechtigten der Trägergemeinden stehen keine Mitsprachemöglichkeiten zur Verfügung; Initiative und Referendum gibt es in einer Anstalt nicht. Diese Form ist deshalb nicht vereinbar mit dem basisdemokratischen Prinzip der Kirchgemeinden und der Gemeindeautonomie.

## 5. Juristische Person des Privatrechts

<b>Beschreibung/Definition sachlich/rechtlich</b>	<p>Kirchgemeinden können zur gemeinsamen Erfüllung öffentlicher Aufgaben eine juristische Person des Privatrechts gründen oder sich an einer bestehenden privatrechtlichen Organisation beteiligen. Dabei gilt folgende Einschränkung: Hoheitliche Befugnisse dürfen grundsätzlich nicht an Private abgetreten werden. Als Aufgabenträger kommen grundsätzlich alle juristischen Personen des Privatrechts in Frage (Aktiengesellschaft (Art. 620 ff. OR); GmbH (Art 772 OR); Genossenschaft (Art. 828ff OR); Verein (Art. 60ff ZGB).</p> <p>Wie bei der interkommunalen Anstalt regeln die Gemeinden die Zusammenarbeit in einem Gründungsvertrag. Vertraglich festzulegen ist namentlich die Rechtsform des privatrechtlichen Aufgabenträgers. Ferner kann vorgesehen werden, dass die Gemeinden die Aufsicht durch ein gemeinsames Organ ausüben, wobei in diesem Organ jede Gemeinde vertreten sein muss.</p> <p>Bei einer Aufgabenübertragung an eine privatrechtliche Organisation erfolgen Aufsicht und Kontrolle mit den Mitteln des Bundeszivilrechts. Die Gemeinde kann beispielsweise bei einer Aktiengesellschaft die Rechte ausüben, die ihr aufgrund ihrer Stellung als Aktionärin zukommen. Will sich das Gemeinwesen weitergehende Aufsichts- und Kontrollmöglichkeiten vorbehalten, so kann dies in einer Leistungsvereinbarung getan werden; es kann beispielsweise eine Genehmigungspflicht für Reglemente, Gebührenordnungen usw. vorgesehen werden. Den Stimmberechtigten kommen keine Mitsprachemöglichkeiten zu. Der Aufgabenträger finanziert sich durch die Einnahmen für seine Dienstleistungen oder durch die Entschädigungen, welche die Gemeinden aufgrund der Leistungsvereinbarung bezahlen.</p>
<b>Vorteile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Flexible Gestaltbarkeit der Mitsprachemöglichkeiten der beteiligten Kirchgemeinden.</li> <li>- Hohe Wahrscheinlichkeit von effizientem Mitteleinsatz auf Seiten des gemeinsamen Aufgabenträgers.</li> <li>- Das dynamisierende Potenzial kann über Leistungsaufträge genutzt werden.</li> </ul>
<b>Nachteile</b>	Die Nachteile treten je nach Ausgestaltung der Aufgabenübertragung, der Kontrollmechanismen und der Leistungsaufträge zutage. Beispielsweise kann die Mitsprache einer beteiligten Kirchgemeinde eng begrenzt sein. Oder, umgekehrt, die beteiligten Kirchgemeinden können die gemeinsame privatrechtliche Organisation bei Dissens erheblich behindern.
<b>Stellung der Kirchgemeinden</b>	Eher schwache Stellung
<b>Mitsprache-Möglichkeit der Gemeindeglieder</b>	Nein
<b>Kompetenzen der Organe</b>	Gemäss OR oder ZGB
<b>Finanzierung</b>	Durch Kirchgemeinden gemäss Leistungsvereinbarungen bzw. durch Erlös aus Dienstleistungen.
<b>Kostenfolgen (teilrevidierte Finanzverordnung)</b>	Je nach Ausgestaltung der juristischen Person können Verwaltungsaufgaben ausgelagert und durch die Kirchgemeinden entschädigt bzw. gegen Gebühr bezogen werden. Trotzdem bleiben die Strukturen und damit wesentliche Kosten der ursprünglichen Kirchgemeinden erhalten. Es ist angedacht, Finanzausgleichsbeiträge in Zukunft an die Gemeindegrosse zu knüpfen.

<b>Pfarrstellen (Zuteilung bis 2020)</b>	Keine Veränderung
<b>Pfarrstellen (Zuteilung ab 2020)</b>	Eine Pfarrstellenzuteilung kann nicht über eine juristische Person des Privatrechts erfolgen. Diese Organisationsform ist also für die Zuteilung der Pfarrstellen irrelevant. Die Pfarrstellen werden damit weiterhin den einzelnen Kirchgemeinden zugesprochen. Dadurch begegnen den beteiligten Kirchgemeinden die oben beim Zusammenarbeitsvertrag beschriebenen Herausforderungen unverändert.
<b>Ressourcen/Effizienz</b>	Eine Leistungsvereinbarung mit der privatrechtlichen, juristischen Person, welche die Leistung im Auftrag der Kirchgemeinden erbringt, ist vorstellbar. Darin können auch effiziente Leistungsziele vereinbart werden.
<b>Innovative Freiräume für die Kirchgemeinden</b>	Potenzial birgt vor allem die Möglichkeit der Leistungsvereinbarung. Über Leistungsvereinbarungen können mehrere Kirchgemeinden innovative Projekte (z.B. für eine regionale Profildgemeinde) steuern, die sie bei einer juristischen Person des Privatrechts in Auftrag geben.
<b>Autonomie und Demokratiefähigkeit</b>	Die Kirchgemeinden übertragen ihre Aufgaben an den Auftragnehmer, der eine privatrechtliche Form hat. Eine basisdemokratische Mitwirkung ist nicht möglich. Die Stimmberechtigten haben keine Mitsprachemöglichkeit.

<b>6. Zusammenschluss</b>	
<b>Beschreibung/Definition sachlich/rechtlich</b>	<p>Kirchgemeinden können sich zusammenschliessen (fusionieren). Die Vereinigung kann einerseits durch die Auflösung der bisherigen Gemeinden und die Gründung einer neuen Kirchgemeinde erfolgen (Kombinationsfusion). Andererseits kann eine Kirchgemeinde durch eine andere aufgenommen werden; die übernehmende Gemeinde bleibt bestehen, die übernommene geht unter (Absorptionsfusion). Im Prozess KirchGemeindePlus stehen Kombinationsfusionen im Vordergrund.</p> <p>Im Falle eines Zusammenschlusses im Sinne der Kombinationsfusion wird eine neue Kirchgemeindeordnung erarbeitet; über diese beschliessen die Stimmberechtigten der neuen (fusionierten) Kirchgemeinde an der Kirchgemeindeversammlung.</p>
<b>Vorteile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Erlaubt strategische Leitung über ein grösseres Gebiet und fördert somit das Entstehen von vielfältigen lokalen Schwerpunkten und Profilen.</li> <li>- Schlanke Form für die inhaltliche Arbeit in einem grösseren Gebiet (Vermeidung von Doppelstrukturen; Vermeidung von Pattsituationen).</li> <li>- Ermöglicht Mitarbeitenden durch Schwerpunktbildung ein talentorientierteres Arbeiten.</li> <li>- Eröffnet Mitarbeitenden aufgrund ausdifferenzierter Leitungsstrukturen und Aufgabenfelder berufliche Entwicklungsperspektiven.</li> <li>- Vereinfacht team- und projektorientiertes Arbeiten aufgrund des grösseren Mitarbeitendenstabs und des grösseren Wirkungsfelds.</li> </ul> <p>Diese Vorteile geben Hinweise darauf, dass sich ein Zusammenschluss insbesondere für inhaltliche Zusammenarbeit eignet.</p>
<b>Nachteile</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mit dem Zusammenschluss der bisherigen Kirchgemeinden endet deren bisherige Autonomie;</li> <li>- Die Verbindung zwischen Kirchenpflege und dem kirchlichen Leben vor Ort ist nicht automatisch sichergestellt.</li> <li>- Sowohl bei zu grossen wie bei zu kleinen Zusammenschlussgebilden besteht das Risiko, dass die durch zentralisierte Dienstleistungen angestrebten Spareffekte nicht erzielt werden.</li> <li>- Durch die Professionalisierung in grösseren Kirchgemeinden können zusätzliche Kosten entstehen.</li> </ul>
<b>Stellung der bisherigen Kirchgemeinden</b>	Bisherige Kirchgemeinden existieren nicht weiter. Stattdessen entsteht eine neue Kirchgemeinde.
<b>Mitsprache-Möglichkeit der Gemeindeglieder</b>	Ja
<b>Kompetenzen der Organe</b>	Gemäss Kirchgemeindeordnung. Mit ihr beschliessen die Stimmberechtigten, welche Kompetenzen und welche Autonomie von der Kirchenpflege an Teilsysteme (z.B. die ehemaligen Ortsgemeinden) delegiert werden können. Es soll eine Organisation entstehen, die professionell geführt ist und Freiraum für das kirchliche Leben erzeugt.

<b>Finanzierung</b>	Durch Steuerzahler – wie bisher
<b>Kostenfolgen (teilrevidierte Finanz- verordnung)</b>	Bei einem Zusammenschluss von Kirchgemeinden gehen Vermögen und Schulden aller beteiligten Gemeinden in die neue Gemeinde über. Es ist angedacht, für Kirchgemeinden, welche bisher Finanzausgleich bezogen haben und welche stark verschuldet, sind Entschuldungsbeiträge auszurichten. Ziel eines Zusammenschlusses ist nicht in erster Linie eine allfällige Kosteneinsparung, sondern die Sicherstellung einer schlanken, agilen Organisation, welche nahe bei den Menschen ist. Gleichwohl können durch einen Zusammenschluss Mittel frei werden, welche danach für die kirchliche Arbeit eingesetzt werden können. Es ist angedacht, Finanzausgleichsbeiträge in Zukunft an die Gemeindegrösse zu knüpfen.
<b>Pfarrstellen (Zuteilung bis 2020)</b>	Kirchgemeinden, die sich vor 2020 zusammenschliessen, behalten für die Dauer der aktuellen Amtsperiode die Rechte und Pflichten ihres Pfarrstellenetats (faktische Besitzstandswahrung gegenüber dem Zustand vor dem Zusammenschluss).
<b>Pfarrstellen (Zuteilung ab 2020)</b>	Die Pfarrstellen werden der neu entstandenen, grösseren Kirchgemeinden zugeteilt. Mit verschiedenen Massnahmen will der Kirchenrat sicherstellen, dass diese neue Kirchgemeinde nicht schlechter fährt als die Summe der zusammengeschlossenen Kirchgemeinden, wären sie allein geblieben.  Im Rahmen der Revision der Kirchenordnung sollen dazu Mechanismen eingeführt werden, die dieses Ziel unterstützen. In Diskussion sind: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Das Quorum wird so angepasst, dass Pfarrstellen nur noch ab einer Gemeindegrösse von 1500 Mitgliedern zugeteilt werden.</li> <li>• Zusätzlich zum Quorum werden zur Bemessung von Pfarrstellen Kriterien eingeführt, die grösseren, innovativen Kirchgemeinden mit vielfältigen kirchlichen Orten zusätzliche Stellenprozente zumessen.</li> </ul> Auf jeden Fall ist davon auszugehen, dass kleinere Kirchgemeinden stärker von Stellenreduktionen betroffen sein werden als grössere.
<b>Ressourcen/Effizienz</b>	Eine neue Kirchgemeinde kann effizient und schlank organisiert werden. Es ist darauf zu achten, dass möglichst keine Doppelstrukturen aufgebaut werden. Eine sorgfältige Triage ist nötig und möglich: Was effizienter gemeinsam organisiert wird, wird die Kirchgemeinde nun nur noch einmal bearbeiten (Budget, Liegenschaften, Reglemente, Einkauf von Material usw.). Was besser in Quartieren und an diversen Kirchenorten organisiert werden kann, soll dort passieren.
<b>Innovative Freiräume für die Kirchgemeinden</b>	Die Möglichkeit, dass innerhalb der Kirchgemeinde kirchliche Orte (sozialräumlich oder lebensweltlich verstanden) entstehen, ermöglicht eine an die spezifische Umwelt angepasste Organisation. Kirchgemeinden können so noch näher bei den Menschen sein und – auch neue – kirchliche Formen entwickeln, orientiert entweder am geographischen Sozialraum oder an lebensweltlich orientierten Themen. Sie erhalten mehr Flexibilität, ihre Ressourcen dort einzusetzen, wo sie Räume für möglichst viele Menschen eröffnen.
<b>Autonomie und Demokratiefähigkeit</b>	Die Kirchgemeinde funktioniert nach den bewährten Prinzipien der Demokratie und Gemeindeautonomie. Alle basisdemokratischen Rechte bleiben erhalten. Die Kirchgemeindeversammlung bzw. das Kirchenparlament bleibt der Ort, wo wichtige Entscheide über die Ausrichtung der Gemeinde, über den Einsatz von Ressourcen und über inhaltliche Fragen diskutiert wird. Die Pfarrwahl ist weiter in der Hoheit der Kirchgemeinde.

## Exkurs: Zusammenschluss und Teilautonomie

Der Kirchenrat hat im Synodebericht 2016 in Aussicht gestellt, bis Ende 2016 Organisationsmodelle für Zusammenschlussgemeinden vorzustellen. Diese Organisationsmodelle haben entscheidenden Einfluss darauf, wie attraktiv oder unattraktiv für bestehende Kirchengemeinden die Option *Zusammenschluss* ist. Da der Kirchenrat die Kirchengemeinden nun einlädt, zur bevorzugten Art der Zusammenarbeit bzw. des Zusammengehens mit Nachbargemeinden Stellung zu nehmen, ist es sinnvoll, bereits vor der detaillierten Ausarbeitung dieser Organisationsmodelle den Stand der Überlegungen zu präsentieren. Nur so ist es den Kirchengemeinden möglich, eine verlässliche Vorstellung der Option Zusammenschluss zu entwickeln.

Im Zentrum steht dabei die Frage, wie sich das Anliegen der Grösse mit jenem der Nähe verbinden lässt. Aus Sicht der bestehenden Kirchengemeinden spitzt sich diese Frage so zu: Wie kann die Berücksichtigung der lokalen Anliegen in einer regionalen Organisation sichergestellt werden?

Die Darstellungen auf der Folgeseite zeigen zwei Modelle auf, die mehrere Möglichkeiten bieten, die Vorteile einer umfassenden strategischen Leitung mit jener der lebensräumlichen und der lebensweltlichen Nähe zu kombinieren.

Beide bauen auf Teams als kleinste operative Einheiten. Teams sind für das Kirchgemeindeleben zuständig – sei es vor Ort, sei es an einem Profilort. In einem Team arbeiten Personen mit unterschiedlichsten Aufgaben zusammen: Zum Beispiel ein Jugendarbeiter, eine Kirchenmusikerin, eine Pfarrerin eine Sigristin und fünf Freiwillige. Die Leitung ist nicht vorgegeben, sie wird nach Talent und Neigung bestimmt und im Anstellungsvertrag geregelt.

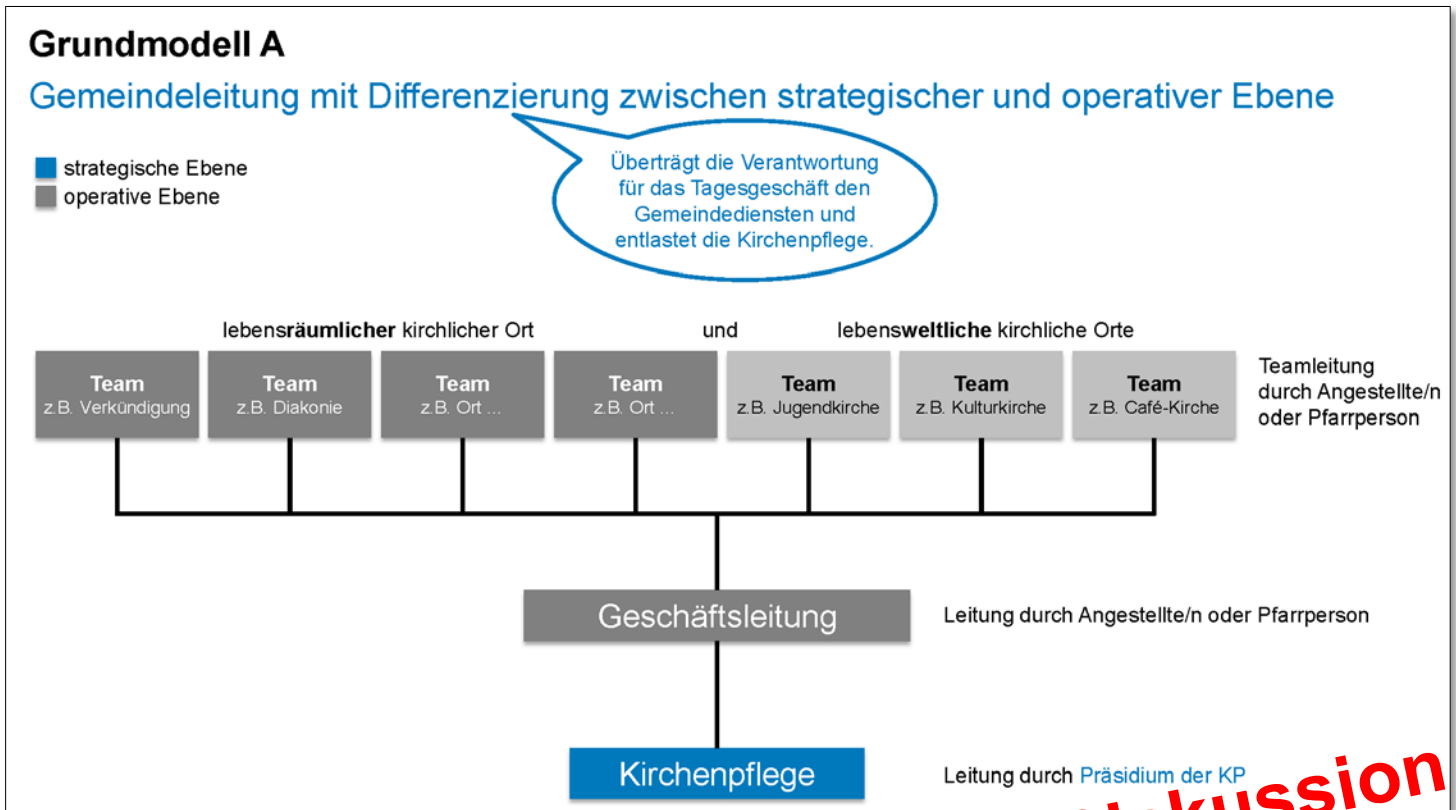
Die strategische Verantwortung für die Kirchengemeinde trägt bei beiden Modellen die Kirchenpflege. Sie ist dafür besorgt, dass theologische und lebensweltliche Profile geschärft werden. Sie stellt sicher, dass diese Profile vielfältig sind. Und sie stellt sicher, dass sie den Bedürfnissen vor Ort entsprechen. Im Sinn des Grundsatzes der Zuordnung teilt sie diese Verantwortung mit der Pfarrrschaft und dem Gemeindegemeinderat. Die Pfarrrschaft verantwortet die theologische Reflexion des Gemeindeaufbaus. Der Gemeindegemeinderat stellt sicher, dass die Interessen der Angestellten und der Pfarrpersonen angemessen berücksichtigt werden.

Der Unterschied zwischen den beiden Modellen liegt bei der Ausgestaltung der mittleren Ebene zwischen Teams und Kirchenpflege.

- Im Grundmodell A liegt die operative Leitung der Kirchengemeinde bei einer Geschäftsleitung. Die Geschäftsleitung koordiniert die Teams gemäss den Vorgaben der Kirchenpflege und organisiert die Geschäftsprozesse. In der Geschäftsleitung sind die Teamleitungen in angemessener Weise vertreten, ebenso das Pfarrteam.
- Im Grundmodell B delegiert die Kirchenpflege einen Teil der strategischen Leitung an nicht-selbstständige Kommissionen. Diese Kommissionen können für ein Team oder für mehrere verantwortlich sein. Eine Kommission kann aus Kirchenpfleger/innen, Angestellten, Pfarrpersonen und / oder Freiwilligen zusammengesetzt sein. In der Gemeindeordnung wird festgelegt, wie weitgehend die Kompetenzen von Kommissionen sind. Im weitgehenden Fall erhalten Kommissionen ein Globalbudget, Personalkompetenzen und einen Leistungsauftrag. In diesem Fall leiten sie Teams weitgehend autonom. Da die Wahl der Kommissionsmitglieder aber Sache der Kirchenpflege ist, bleibt diese Autonomie immer beschränkt. Dieses Modell lässt sich am besten mit dem Begriff der Teilautonomie beschreiben. Aus Sicht der bestehenden Kirchengemeinden kann eine solche Teilautonomie interessant sein, weil sie erlaubt, weitgehende Kompetenzen auf dem Gebiet der bestehenden Kirchengemeinden zu behalten, wenn die Kommissionen mit entsprechenden örtlichen Zuständigkeiten beauftragt werden. Zugleich erlaubt es dieses Modell, parallel zu den Nähe bewahrenden Kommissionen mit örtlicher Zuständigkeit solche mit lebensweltlichem Fokus einzurichten, zum Beispiel für eine Jugendkirche mit regionaler Ausrichtung. Eine besondere Herausforderung besteht bei diesem Modell darin, die Kommissionen gut miteinander zu koordinieren.

Die beiden nachstehenden Modelle sind Skizzen zur Diskussion. Sie werden bis Ende 2016 in Diskussionen mit Dekaninnen und Dekanen, Kirchenpflegern, der Pfarrrschaft, mit kirchlichen Berufsverbänden, der Theologischen Fakultät und anderen Gruppen diskutiert, modifiziert und verfeinert. Sie sollten aber dennoch bereits in diesem rohen Stadium einen Eindruck davon vermitteln, wie strategische Leitung in grösseren Gebieten mit örtlicher und lebensweltlicher Nähe zusammengehen kann. Die definitiven Modelle liegen Ende 2016 vor.

Es ist vorgesehen, dass die Kirchgemeinden aus den verfeinerten Grundmodellen mit ihren Varianten zu gegebener Zeit dasjenige auswählen, das sie nach sorgsamer Abwägung für ihre spezifische Situation am meisten überzeugt. Zugleich sind die Modelle so flexibel, dass sie im Detail noch an die Situation der Kirchgemeinde angepasst werden können und müssen.



Skizzen zur Diskussion



## Teil II: Der Reformplan

Mit dem Reformplan hat der Kirchenrat im Synodebericht 2016 eine mögliche Landkarte der künftigen reformierten Kirchgemeinden im Kanton Zürich skizziert. Der Reformplan baut auf Gesprächen zwischen Kirchgemeinden, wo sie schon geführt worden sind. In diesem Sinn bildet er die Realität nach. Zugleich ergänzt er den erreichten Stand und entwirft ein gesamtkantonales Bild, in dem sich alle bestehenden Kirchgemeinden zu grösseren Gebilden vereinigen. Es handelt sich dabei erst um einen Entwurf, der Kirchgemeinden zu Reaktionen und zu Vorschlägen für andere Konstellationen herausfordern will.

Der Kirchenrat vertritt im Synodebericht 2016 die Meinung, dass Zusammenschlüsse von bestehenden Kirchgemeinden zu grösseren Kirchgemeinden der beste Weg sind, um angemessen auf die Herausforderungen der Gegenwart zu reagieren und die Zukunft aus eigener Kraft zu gestalten. An diesem Punkt hat sich die Kirchensynode vom 5. Juli 2016 kritisch geäussert. Kirchenrat und Kirchensynode waren sich einig, den Reformplan als Entwurf in die Vernehmlassung zu geben. Die skizzierten grösseren Gebilde entwerfen jetzt also nicht zwingend grössere, zusammengeschlossene Kirchgemeinden; sie können auch Gebilde beschreiben, in denen mehrere bestehende Kirchgemeinden in Form einer AG oder eines Zusammenarbeitsvertrags intensiv kooperieren.

Kirchgemeinden sind daher zu einer Stellungnahme zum Reformplan auch dann eingeladen, wenn sie zurzeit keine Aussagen zu einem künftigen Zusammenschluss machen können. Der Kirchenrat lädt die Kirchgemeinden in jedem Fall ein, dazu Stellung zu nehmen, mit welchen Nachbargemeinden sie sich eine vertraglich geregelte Zusammenarbeit oder einen Zusammenschluss vorstellen können. Diese Stellungnahme kann im Sinn des Reformplans ausfallen oder eine andere Konstellation vorschlagen. Kirchgemeinden, die eine andere Konstellation vorschlagen, sind gebeten, diese mit den betroffenen anderen Kirchgemeinden abzusprechen.

Der Reformplan wird aufgrund der Vernehmlassungsantworten überarbeitet. Dabei wird der Kirchenrat am Ziel festhalten, dass keine Kirchgemeinde allein gelassen wird. Der überarbeitete Reformplan wird der Kirchensynode vorgelegt, dies voraussichtlich im Sommer 2017. Die Kirchensynode wird dann über das weitere Verfahren und die Verbindlichkeit des überarbeiteten Reformplans entscheiden.



Stadt Zürich



Stadt Winterthur



## Teil III: Der Zeitplan

Der Kirchenrat hat im Synodebericht 2016 einen Zeitplan für den Prozess KirchGemeindePlus vorgestellt. Dieser Zeitplan macht deutlich, dass KirchGemeindePlus ein komplexes Neben- und Ineinander von rechtlichen, kulturellen, organisationalen und theologischen Prozessen ist, die nicht nacheinander abgearbeitet werden können, sondern in ständiger gegenseitiger Abstimmung und Beeinflussung nebeneinander her entwickelt werden müssen.

Das führt unter anderem dazu, dass Fragen nach dem künftigen Finanzausgleich, nach der genauen Festlegung der Pfarrstellenzuteilung ab 2020 und andere zentrale Punkte mehr, heute nur ungefähr beantwortet werden können. Die nachstehende Übersicht zeigt, bis wann hierzu definitive Antworten vorliegen. Raschere Antworten sind nicht möglich, da bei den entsprechenden gesetzgeberischen Verfahren die vorgegebenen Schritte und Fristen einzuhalten sind.

Zugleich geht der Kirchenrat davon aus, dass es falsch wäre, wenn Kirchgemeinden ihre Zusammenarbeits- und Zusammenschlussprozesse auf Eis legen würden, bis diese definitiven Antworten vorliegen. Er geht weiterhin davon aus, dass es sich beim Zeitraum bis 2019 um ein günstiges, vermutlich einmaliges Zeitfenster für die Neuorganisation der kirchlichen Landschaft handelt.

Einerseits finanziell: Die Kostenbeiträge an die kantonalen kirchlichen Körperschaften sind im heutigen Umfang aufgrund des vom Kantonsrat gesprochenen Rahmenkredits bis 2019 gesichert. Die Unternehmenssteuerreform III des Bundes tritt 2018 oder in einem Folgejahr in Kraft; sie kann zu Senkungen des kantonalen Gewinnsteuersatzes und dadurch zu verminderten Erträgen aus der Kirchensteuer von juristischen Personen führen, was sich für die Folgejahre auch auf die Zentralkasse auswirken wird. Zudem wird sich der stetige Mitgliederrückgang auf die Erträge der Kirchensteuer der natürlichen Personen auswirken.

Andererseits politisch: 2018 beginnt die Amtsdauer 2018–2022 für die Behörden der Kirchgemeinden. 2018/2019 muss die Stellenzuteilung für die Amtsdauer 2020–2024 der Pfarrerinnen und Pfarrer vorbereitet werden. Diese Zuteilung kann nur verlässlich erfolgen, wenn feststeht, wie die künftigen Kirchgemeinden gestaltet und organisiert sind.

Daher hält der Kirchenrat am Grundsatz fest, dass die neuen Strukturen, die sich im Rahmen von KirchGemeindePlus ergeben, bis 2019 implementiert sein sollten. Allerdings hat der Kirchenrat im Gespräch mit den Kirchgemeinden auch gesehen, dass diese auf dem Weg zum Zusammenschluss unterschiedlich schnell unterwegs sind. Auch kann es in einzelnen Fällen angezeigt sein, dass sich Kirchgemeinden zunächst in einer Phase der intensiven Zusammenarbeit so weit kennenlernen, dass sie danach zu einem Zusammenschluss bereit sind. Diese Ungleichzeitigkeiten auf Seiten der Kirchgemeinden haben den Kirchenrat veranlasst, vier Zeitfenster zu definieren, in denen die Kirchensynode Zusammenschlüsse von Kirchgemeinden bewilligt. Das letzte Zeitfenster liegt im Jahr 2023. Dann sollte die Strukturreform abgeschlossen sein.



<b>Zeit</b>	<b>Aktivität</b>
September 2016	<b>Kirchenpflege-Konferenz</b> zu den Themen <i>Reformplan</i> und <i>Zielbild</i> . Die Vernehmlassung des Reformplans wird angestossen.
September 2016 bis Januar 2017	<b>Vernehmlassung</b> des Reformplans in den Kirchgemeinden
April 2017	<b>Teilrevision der Finanzverordnung: Verabschiedung durch die Kirchensynode.</b> Anschliessend läuft die 60-tägige Frist für das fakultative Referendum.
April 2017	<b>Das teilrevidierte Kirchengesetz tritt in Kraft.</b>
Juni 2017	<b>Die Kirchensynode</b> verabschiedet den (überarbeiteten) Reformplan und legt seinen Status fest.
ab Juni 2017	<b>Beschlüsse der Kirchgemeinden über den Zusammenschluss</b> von Kirchgemeinden gemäss Reformplan.
Herbst 2017	<b>Die Kirchensynode genehmigt Zusammenschlüsse</b> (insgesamt vier Zeitfenster: Herbst 2017, Juni 2019, Juni 2021, Juni 2023 als letzter Termin).
1. Januar 2018	<b>Die Teilrevision der Finanzverordnung und der Vollzugsverordnung zur Finanzverordnung tritt in Kraft.</b>
März 2018	<b>Die Kirchensynode verabschiedet die Teilrevision der Kirchenordnung zuhanden der Volksabstimmung</b> (Abstimmungstermin September 2018). Die von den Stimmberechtigten genehmigte Änderung der Kirchenordnung muss vom Regierungsrat genehmigt werden.
Februar 2018 bis Juni 2018	<b>Kirchenpflegewahlen</b> für die Amtsdauer 2018–2022.
1. Januar 2019	<b>Die Teilrevision der Kirchenordnung tritt in Kraft.</b>
Juni 2019	<b>Die Kirchensynode</b> genehmigt neue Kirchgemeinden (zweites Zeitfenster).
Juni 2019	<b>Der Rahmenkredit für Pfarrstellen 2020–2024 ist bewilligt.</b> Anschliessend Pfarrstellenzuteilung für die Amtsperiode 2020–2024.
Frühjahr 2020	<b>Pfarrwahlen für Amtsperiode 2020–2024</b>
Juni 2021	<b>Die Kirchensynode</b> genehmigt neue Kirchgemeinden (drittes Zeitfenster).
Juni 2023	<b>Die Kirchensynode</b> genehmigt neue Kirchgemeinden (letztes Zeitfenster; der Kirchenrat beantragt Zusammenschlüsse gemäss Reformplan).

## **Die Meinung des Kirchenrates**

*Der Kirchenrat ist überzeugt, dass der Zeitpunkt günstig ist, die Zukunft der evangelisch-reformierten Landeskirche des Kantons Zürich zu gestalten. Vor bald 500 Jahren begann in Zürich Zwinglis Reformation. Sie brachte das Evangelium den Menschen nahe. In dieser reformatorischen Tradition steht der Aufbruch, dem KirchGemeindePlus hier und heute den Weg bereiten will.*

*Mit dem Zusammenschluss von Kirchgemeinden kann die Kirchgemeinde-Struktur dem aktuellen und künftigen Mitgliederstand angepasst werden. Gleichzeitig entsteht dadurch ein inhaltlicher Freiraum für Mitarbeitende und Engagierte, um die kirchliche Präsenz vor Ort weiter zu entwickeln. Kirche soll weiterhin nah bei Menschen in ihren Lebensräumen sein, und sie soll ihnen in ihren unterschiedlichen Lebenswelten noch näherkommen. Sie kann vielfältige Formen und Inhalte entwickeln und sich dadurch profilieren.*

*Dieser bevorstehende Wandel ist eine Herausforderung für die vielen Menschen, die Kirche bisher gestaltet haben und weiterhin mit Einsatz und Können gestalten. Wenn zum bekannten, territorial verfassten System einer institutionell geprägten Kirche nun noch weitere Räume für kirchliches Engagement und Präsenz treten sollen, geht das nicht ohne die Bereitschaft, bisherig Gewachsenes loszulassen und im Suchen nach dem Zukünftigen die christliche Tradition nochmals neu zu entdecken.*

*Ein solcher Reformschritt und Kirchenaufbruch muss die gesamte Kirche einbeziehen – sie betrifft die lokale Gestaltung des Gemeinde- oder Quartierlebens genauso wie die Gesamtkirchlichen Dienste, die Pfarrämter in den Institutionen und die überkantonalen Verbindungen und Verpflichtungen der Kantonalkirchen. Es geht dabei nicht nur um strukturelle Fragen zur Grösse und zur Leitung von Kirchgemeinden. Es geht auch um die theologische Frage, wie die Botschaft der Kirche für Menschen in verschiedenen Lebenswelten relevant sein kann. Es geht um inhaltliche Fragen nach Form und Kultur der kirchlichen Präsenz in der Welt. Und schliesslich geht es um die reformatorische Praxis, als Kirche dem göttlichen Geist zu vertrauen und Schritte ins Ungewisse zu wagen.*

*Der Kirchenrat ist überzeugt, dass der Reformprozess in Richtung von Zusammenschlüssen von Kirchgemeinden am meisten Potenzial für die Zukunft bietet. So entstehen nach und nach – je nach lokaler Gegebenheit schneller oder weniger schnell – neue Kirchgemeinden mit regionaler Ausrichtung, welche die Aufgabe haben, kirchliche Präsenz nahe bei Menschen an ihren lokalen Orten zu gestalten. Heute schreibt die Kirchenordnung allen Kirchgemeinden vor, in jedem Ort in etwa dieselben Angebote bereitzuhalten. Neue, grössere Kirchgemeinden hingegen können zu einem vielfältigeren Raum werden, in dem sowohl die bisherigen Angebote ihren Platz haben wie auch Initiativen von unten. So werden das Engagement von Menschen und neue, lokale Kirchenorte gestärkt: Aus drei bisherigen Kirchgemeinden wird dann nicht eine Grossgemeinde mit einem Kirchenort, sondern es entstehen auf dem Boden dieser grossen Kirchgemeinde eine Vielzahl von Kirchenorten, die in ihrer Mannigfaltigkeit und Nähe zu den Menschen neue Wege gehen können.*

*Die Modelle, welche auf eine verstärkte Zusammenarbeit zwischen Kirchgemeinden setzen, können als Zwischenschritte im Hinblick auf einen Zusammenschluss gesehen werden. Als Reformziel sind sie nicht plausibel. Denn sie duplizieren die bisherige Struktur einer Kirchgemeinde. Das Resultat ist, dass nebst den bisherigen Gremien und Kommissionen eine zusätzliche Ebene entsteht. Der Kirchenrat ist überzeugt, dass dies eine Bürokratisierung der Kirche bedeutet, die sie unflexibel macht statt vielfältig und nahe bei den Menschen. Die Erfahrungen mit Verbänden sind gemischt. Vielfach werden sie als unbeweglich wahrgenommen und als Verhinderer von Innovation und Vielfalt.*

*Diese Zusammenarbeitsformen sind deshalb kaum geeignet, um einen Aufbruch der Kirche zu gestalten. Auch eine parallele Realisierung von verschiedenen Zusammenarbeitsformen innerhalb unserer Kirche hat ihren Preis: Fragen der gemeinsamen Identität, ein steigender Bedarf nach differenzierter Unterstützung durch die Gesamtkirchlichen Dienste, eine Zunahme der Komplexität für die Legislative und die Exekutive und andere Herausforderungen könnten viele Ressourcen binden.*

*Und um einen Aufbruch geht es doch: Die reformatorische Idee ist so stark, dass sie die Kirche in ein nächstes Kapitel ihrer langen Geschichte aufbrechen lässt: Eine profilierte Kirche, die mit vielfältigen Formen und Orten Menschen begleitet und relevant ist für die Gesellschaft im Kanton Zürich und darüber hinaus.*

*Aus diesen Gründen empfiehlt der Kirchenrat den Kirchgemeinden auf Basis des Reformplans die Gespräche über Zusammenschlüsse von Kirchgemeinden aufzunehmen und im Rahmen des vorgelegten Zeitplans bis 2023 umzusetzen.*