



## Kirche in Bewegung; zweite Förderungsphase; Verpflichtungskredit; Kenntnisnahme und Beschluss

### Anträge:

1. Die Synode nimmt als Grundlage für den vorliegenden Verpflichtungskredit das Konzept zur zweiten Phase der Förderung («Entwicklung») im Rahmen von «Kirche in Bewegung» zur Kenntnis.
2. Die Synode spricht einen Verpflichtungskredit von CHF 3.5 Mio. über den Entwicklungs- und Entlastungsfonds (EEF) für die zweite Phase («Entwicklung») der Förderung im Rahmen von «Kirche in Bewegung».
3. Die Synode nimmt zur Kenntnis, dass die Vergabe der Mittel im Rahmen des Konzepts in der Verordnung über den EEF näher geregelt wird.

### Begründung

#### 1. Für die schnelle Leser:in

Bereits mehrfach wurde in der Synode gefordert, ein Gesamtkonzept für die Förderung und Integration neuer Formen kirchlicher Präsenz in der Gesellschaft zu erstellen. Der Synodalrat hat die bisherigen Aktivitäten in dieser Hinsicht unter dem Titel «Kirche in Bewegung» zusammengefasst. An Tagungen, Weiterbildungen, durch Austausch unter Interessierten und Beratung werden die Kirchgemeinden und weitere Kreise darin unterstützt, solche neuen Formen zu entwickeln und auszuprobieren. Dies kann grundsätzlich in, um, neben und auch zusätzlich zu den Ausdrucksformen bestehender Kirchgemeinden erfolgen.

Seit 2021 besteht mit dem Erprobungsfonds eine Finanzierungsmöglichkeit für diese neuartigen Initiativen. Auf einem klaren, aber offen formulierten Konzept basierend, konnten bereits verschiedene Projekte unterstützt werden. Durch den Erfolg dieser Form der Innovationsförderung beflügelt, hat der Synodalrat den Gesamtkirchlichen Diensten den Auftrag zu einer Weiterentwicklung des bestehenden Konzeptes gegeben. Diese ersten Erfahrungen werden als erste Erprobungs- oder Pionierphase betrachtet, an welche sich eine zweite Entwicklungsphase anschliessen soll. Sie soll die Weiterentwicklung und Differenzierung der erfolgreichen Projekte aus der ersten Phase ermöglichen. Für die zweite Phase ersucht der Synodalrat die Synode um Freigabe eines Kredits aus dem Entwicklungs- und Entlastungsfonds (EEF) von CHF 3.5 Mio, was voraussichtlich für die Förderung von 10 Projekten über drei Jahre ausreicht. Als Grundlage für die Diskussion unterbreitet er der Synode das weiterentwickelte Konzept zur Kenntnisnahme. Dieses bildet das Fundament für die beiden ersten Phasen der Innovationsförderung von «Kirche in Bewegung» und eröffnet zusätzlich

die Perspektive auf die dritte sogenannte Integrationsphase, in der es um die Verstärkung der Initiativen gehen soll.

## **2. Was bisher geschah**

Die Gesellschaft befindet sich in einem tiefgreifenden Wandel. Dies spüren auch die Kirchen: Fortschreitende Säkularisierung, sinkende Mitgliederzahlen, weniger Taufen und Beerdigungen etc. sind Ausdruck eines Bedeutungsverlusts des Religiösen. Gemäss unserer Kirchenverfassung hat die Kirche den Auftrag, «allem Volk in Kirche und Welt die frohe Botschaft von Jesus Christus zu verkünden». Wollen wir als Kirche diesen Auftrag weiterhin ernst nehmen, gilt es, nach geeigneten Formen und Ausdrucksweisen von kirchlichem Leben zu suchen. Denn: Welche Form die Kirche in der jeweiligen Zeit und in ihrem spezifischen Kontext annimmt, ist sekundär. Die jeweilige Gestalt von Kirche ist allein dadurch legitimiert, dass sie der Erfüllung ihres Auftrags dient.

Jahrzehntelang diente die heutige Struktur und die damit verbundene Logik des Kirche-Seins diesem Auftrag. Vieles davon ist auch heute noch bewährt und schützenswert, und doch bedarf es spürbar der Ergänzung. Dies erkannte auch die Synode, und sie machte sich, getragen vom «Geist von Grenchen», auf die Suche nach einer Vision für die Kirche der Zukunft. Etwa zeitgleich begannen erste Pionier:innen, Kirche anders und weiter zu denken. Manches davon wurde Schritt für Schritt Teil unserer Kirche und bereicherte sie.

In der Synode wurde immer wieder gefordert, ein Gesamtkonzept für die Förderung und Integration neuer Formen von kirchlicher Präsenz in der Gesellschaft zu erstellen. Seit längerem schon sind Vorarbeiten in dieser Richtung im Gang. Getragen durch die Vision «Von Gott bewegt. Den Menschen verpflichtet.» verabschiedete der Synodalrat bereits vor einigen Jahren den Standpunkt «Bewegung und Begegnung», der sich auch in den Legislaturprogrammen 2020-2023/2024-2027 unter dem Titel «Kirche in Bewegung» explizit niederschlägt.

Im Jahr 2021 rief der Synodalrat den Erprobungsfonds ins Leben, durch den neue Formen kirchlicher Präsenz in der Gesellschaft gefördert und unterstützt werden. Die neuen Formen sollen es Menschen ermöglichen, christliches Leben anders als gewohnt zu erleben und zu gestalten und so Teil der Gemeinschaft der Verkündigenden zu sein. Durch die bis anhin gesammelten Erfahrungen sowie aufgrund wissenschaftlicher Erkenntnisse geschah die Einführung des Erprobungsfonds im Bewusstsein, dass eine befristete einmalige Förderung nicht ausreicht, wenn Innovationen nachhaltig sein sollen.

## **3. Kirchenentwicklung durch Innovationsförderung**

### ***Forschung und Entwicklung***

Forschung und Entwicklung findet in der Kirche immer an der Basis statt. Die Kirche hat sich in der Vergangenheit immer wieder geändert und Wege gesucht, um auf Veränderungen in der Gesellschaft zu reagieren. So finden auch heute, in Zeiten beschleunigter gesellschaftlicher Veränderungen, vielfältige Aufbrüche statt, sei es in oder jenseits der Ortsgemeinde.

Es ist die Aufgabe einer Trägerinstitution, gute Rahmenbedingungen für die Erforschung, Entwicklung und Koordination solcher Aufbrüche zu schaffen. Jede grosse Firma, dieser Gedanke sei an dieser Stelle erlaubt, stellt Ressourcen für die Forschung und Entwicklung zur Verfügung, um zukunftsfähig zu werden und zu bleiben. Diese Haltung hat der Synodalrat bereits zum zweiten Mal in sein Legislaturprogramm aufgenommen und in einem Standpunkt konkretisiert. Mit dem vorliegenden Antrag legt der Synodalrat der Synode einen weiteren Baustein der Innovationsförderung vor.

### ***Das Innovationsverständnis von «Kirche in Bewegung»***

Neues entsteht meist aus konkreter Erfahrung an einem konkreten Ort durch konkrete Menschen, die sich für etwas begeistern. Daher bedeutet Innovationsförderung im Rahmen von «Kirche in Bewegung» nicht, Innovationen hinter verschlossenen Türen der Kirchenverwaltung zu kreieren, sondern an der (kirchlichen) Basis zu ermöglichen und zu fördern.

«Kirche in Bewegung» geht davon aus, dass es bei vielen kirchlichen oder kirchlich interessierten Akteuren und Akteurinnen Inspiration für Neues gibt. Dies gilt es zu entdecken, die Verantwortlichen zu ermutigen und Wege der Erprobung und Umsetzung zu ermöglichen.

### **Grundsätze**

#### **Ein Konzept bietet den Rahmen für Kreativität**

Das beiliegende Konzept hört sich an einigen Stellen recht technisch und abstrakt an. Das liegt daran, dass es versucht, höchst dynamische Prozesse in einen Rahmen zu setzen, der nie ganz passen kann. Das Leben in den Netzwerken und in den Projekten von «Kirche in Bewegung» stellt sich ganz anders dar: Immer dynamisch, bisweilen chaotisch, stets suchend. Das Konzept versucht, die Grenzen so klar wie möglich zu formulieren, damit innerhalb dieser ein grosses Mass an Kreativität gelebt werden kann.

#### **Alles gilt nur «in der Regel»**

Gleichzeitig hat das Team rund um «Kirche in Bewegung» in vielen Situationen gelernt, dass ein Konzept unmöglich alles vorwegnehmen kann, wenn es um Innovationen geht. Daher steht jede konzeptionelle Regelung unter dem Vorbehalt, dass sie «in der Regel» gilt. Einzelfälle benötigen in gut begründeten Ausnahmesituationen die Möglichkeit, etwas andere Wege zu gehen.

#### **Aus Fehlschlägen wird gelernt**

Weiter gilt der Grundsatz, dass keines der geförderten Projekte sicher zum Erfolg führen muss. Das gilt besonders in der Phase des Erprobens, aber auch in der Phase der Entwicklung kann eine Initiative scheitern. Aus diesen Momenten des Nicht-Gelingens gilt es zu lernen.

#### **Auch die Organisation lernt**

Damit eines Tages neue Formen kirchlicher Präsenz in der Gesellschaft Teil unserer Kirche werden können, muss sich auch die Organisation Refbejuso weiterentwickeln. Der Arbeitsbereich «Kirche in Bewegung» merkt mit jeder neuen Begegnung und jedem neuen Projekt, wie anspruchsvoll und bereichernd die Auseinandersetzung mit den Aufbrüchen von Kirche ist – wie viel alle immer wieder lernen und welche gegenseitigen Anpassungsleistungen es erfordert. Von diesem Lernen wird auch die gesamte Organisation Refbejuso herausgefordert, berührt und bereichert. Gleichzeitig lernen die neuen Formen auch vom kirchlichen System und den Kompetenzen der Mitarbeitenden.

## 4. Das Drei-Phasen-Modell der Förderung

### *Das Modell im Überblick*

Das Konzept von «Kirche in Bewegung» orientiert sich am an Friedrich Glasl angelehnten 3-Phasen-Modell. Demnach durchlaufen neue Organisationen drei Phasen der Entwicklung: die Pionierphase, die Differenzierungsphase und die Phase der Integration. «Kirche in Bewegung» leitet daraus folgendes Dreiphasenmodell zur Förderung von Innovation ab:

- Phase 1 (Pionierphase = Erprobung):  
Innovative Menschen entwickeln auf Grund einer spezifischen Erfahrung in einem spezifischen Umfeld eine Idee, wie Menschen von der befreienden Botschaft des Evangeliums erreicht werden können. Diese Idee gilt es zielgruppengerecht umzusetzen und hinsichtlich ihrer Wirkung zu erproben. Diese Erprobungsphase kann von Refbejus über den seit 2021 bestehenden Erprobungsfonds gefördert werden.
- Phase 2 (Differenzierungsphase = Entwicklung):  
In dieser Phase sollen erfolgreich erprobte Projekte, die das wünschen, in ihrer Weiterentwicklung unterstützt werden. Projekte und Initiativen, die in einer ersten Phase Wirkung erzielen konnten und das Potential aufweisen, zu einer neuen Form kirchlicher Präsenz in der Gesellschaft zu werden, können sich für die zweite Phase bewerben.  
  
Die Projekte stehen hier vor der Aufgabe, sich organisational weiterzuentwickeln, indem sie Strukturen und Prozesse entwickeln, mit denen die Innovation längerfristig bestehen und Wirkung erzielen kann. Dazu müssen sie erweiterte Kriterien erfüllen, Ziele bezüglich organisationaler Entwicklung und Professionalisierung des Projektes formulieren und sich einem intensiveren Controlling und Qualitätsmanagement stellen (= Inhalt des vorliegenden Konzepts).
- Phase 3 (Integrationsphase):  
Manche der entwickelten Initiativen wollen sich verstetigen, wenn sie sich als Teil oder enger Partner der Reformierten Kirchen verstehen und zeigen können, dass sie als neue Formen kirchlicher Präsenz in der Gesellschaft einen festen Platz in unserer Kirche beanspruchen. Dazu stehen gemäss der von der Synode verabschiedeten «Grundsätze Pfarrstellenzuordnung: Bewährtes pflegen - Räume öffnen» Stellenprozente zur Verfügung. Das Verfahren bezüglich dieser Stellenprozente muss noch entwickelt werden.

## 5. Phase 1: Geförderte Projekte im Erprobungsfonds

Um näher Einblick zu geben, was in der ersten Förderungsphase erprobt wird, sind alle 15 bisher im Erprobungsfonds geförderten Projekte (mit Steckbriefen und zum grossen Teil mit Videos der Projekte) auf der Website [www.kircheinbewegung.ch/erproberinnen](http://www.kircheinbewegung.ch/erproberinnen) dargestellt. Es ist ein bunter Strauss von innovativen Aufbrüchen und zeitgemässen Versuchen, Menschen für die Botschaft des Evangeliums zu begeistern.

Der Synodalrat hat einen Rahmen von CHF 1.2 Mio. gesprochen, mit denen diese Aufbrüche im Erprobungsfonds gefördert werden können. Dabei können verteilt auf bis zu drei Jahren maximal CHF 100'000 pro Projekt vom SR bewilligt werden. Nur ein kleinerer Teil dieser Projekte dürfte sich auf eine Förderung in einer zweiten Förderungsphase bewerben.

## **6. Phase 2: Entwicklung**

### ***Grundgedanken***

Für die zweite Förderungsphase können folgende Grundgedanken genannt werden:

- Der Innovationsprozess bei Refbejuso erhält ein leitendes, aber nicht zu eng definiertes Gerüst, das gleichzeitig Sicherheit und Freiraum für die Entwicklung der Initiativen gibt.
- Erfolgreich erprobte Projekte erhalten die Möglichkeit, sich organisational so zu entwickeln, dass sie sich in der dritten Phase als Teil der ganzen Kirche positionieren können. Die Bereitschaft zur organisationalen Entwicklung ist Grundvoraussetzung für die zweite Förderungsphase.
- Die in der ersten Förderungsphase erprobten Initiativen erhalten eine mittelfristige Entwicklungsperspektive und einen relativen Planungshorizont.
- Die in der zweiten Phase geförderten Initiativen bleiben Teil des Netzwerks von «Kirche in Bewegung». Dadurch wird das Netzwerk erweitert und die in der zweiten Phase der Förderung gemachten Erfahrungen werden für das ganze Netzwerk (inkl. HdK) zugänglich.

### ***Voraussetzungen für eine Förderung in der zweiten Phase***

Initiativen, die im Rahmen von «Kirche in Bewegung» gefördert werden wollen, sollen als Grundsatz in einer sich verändernden Welt nach neuen, zeitgemässen Formen suchen, um Menschen in Kontakt mit dem Evangelium zu bringen. Im Zentrum steht dabei das Bemühen um Menschen, die durch die bisherigen parochialen Angebote und Dienstleistungen der Kirche nicht erreicht werden. Das kann in, mit oder jenseits der Ortsgemeinden stattfinden.

Projekte, die sich in einer ersten Förderungsphase erprobt und ihre Wirkung ausgewiesen haben, können sich für die zweite Phase der Förderung bewerben. Hierfür müssen sie zusätzliche Kriterien erfüllen (siehe Konzept). Sie müssen weiterhin bereit sein, einen organisatorischen Entwicklungsprozess zu gehen, um evtl. längerfristig einen Platz unter dem Dach der Kirche zu finden.

Neben der ausgewiesenen Wirkung (Prozess: siehe Konzept) ist die Bereitschaft, sich als Teil oder enger Partner der Reformierten Kirchen zu zeigen, entscheidend.

Über die Förderung in der zweiten Phase beschliesst in jedem Einzelfall der Synodalrat. Die Dauer der Förderung beträgt im Regelfall 3 Jahre. In dieser Zeit sollen sich die Initiativen fit machen, um verlässlich Teil unserer Kirche werden zu können, wenn sie das wollen.

### ***Ressourcenbedarf***

#### **Unterstützung der Initiativen**

Die zweite Phase ist für die Initiativen sehr intensiv. Jede Initiative, die in die zweite Phase aufgenommen wird, wird an einem anderen Ort stehen. Auch die Grösse und der finanzielle Bedarf werden sehr unterschiedlich sein. Um dennoch eine Schätzung zum Bedarf an finanziellen Mitteln zu bekommen, hat der Synodalrat die Projekte der ersten Phase analysiert und daraus Annahmen für die Förderung der zweiten Phase abgeleitet.

- Annahme 1: Eigenleistungen  
Die erprobten Initiativen müssen sich auf ihre Entwicklung konzentrieren. Daher können sie eher wenig Zeit aufwenden, um Erträge zu generieren. Wir gehen deshalb davon aus, dass in der Regel eine Förderung von 80% der Projektkosten notwendig sein wird. Gleichzeitig sorgt diese Regelung dafür, dass die Initiativen von Refbejuso nur dann

hohe Unterstützung erhalten, wenn sie so inspirierend sind, dass sie die restlichen 20% aus anderen Quellen generieren können.

- Annahme 2: durchschnittliche Projektkosten pro Jahr  
Aufgrund der bisherigen Erfahrungen zeichnet sich ab, dass die Projekte, die sich voraussichtlich für eine zweite Phase bewerben werden (wir gehen davon aus dass das eher die grösseren Projekte sein werden, die den erhöhten Aufwand für eine Förderung betreiben können), durchschnittlich einen Personalbedarf von einer 70%-Stelle (teilweise Pfarrpersonen, teilweise Sozialdiakon:innen und Katechet:innen, teilweise Administration oder andere) aufweisen. Ausserdem werden je nach Aktivitäten Sachkosten in beträchtlicher Höhe anfallen. Hochgerechnet gehen wir von einem durchschnittlichen Finanzbedarf von CHF 140'000 pro Jahr und Initiative aus (genauer im Konzept). Bei einem Finanzierungsbeitrag von in der Regel 80% durch die Förderung «Kirche in Bewegung» in der zweiten Phase bedeutet das eine durchschnittliche Förderung durch Refbejuso von CHF 112'000 pro Jahr und Initiative.
- Annahme 3: Beratungskosten  
Die Initiativen verpflichten sich, in der zweiten Förderungsphase Organisationsberatung in Anspruch zu nehmen, um neben der inhaltlichen Arbeit die Strukturen so weiterzuentwickeln, dass sie tragfähig für eine Integration unter das Dach der Reformierten Kirchen werden. Wir gehen hier von einem Bedarf von CHF 5'000 pro Jahr und Initiative aus. Diese verpflichtenden Kosten sollen zu 100% von Refbejuso übernommen werden.
- Annahme 4: Anzahl der geförderten Initiativen  
Auf Grund der bisherigen Erfahrungen aus dem Erprobungsfonds geht der Synodalrat von durchschnittlich drei Projekten aus, die pro Jahr in die zweite Förderungsphase aufgenommen werden können.

### **Daraus resultierende notwendige Ressourcen für die zweite Förderungsphase**

Abgeleitet aus den genannten Annahmen entsteht ein durchschnittlicher Unterstützungsbedarf pro Jahr und Initiative von ca. CHF 117'000; für eine in der Regel dreijährige Förderungsphase entstehen Kosten von ca. CHF 350'000 pro Initiative.

Es können nur Initiativen in die zweite Förderungsphase aufgenommen werden, wenn eine Finanzierung der Initiativen für die ganzen drei Jahre gesichert ist. Um zehn Projekte im hochgerechneten Umfang zu finanzieren, ist daher ein verpflichtender Kredit von CHF 3.5 Mio. nötig.

Der Transparenz halber sei an dieser Stelle nochmals erwähnt, dass der Synodalrat neben den hier aufgeführten Mitteln für die zweite Förderungsphase für die erste Phase der Förderung (Erprobungsfonds) ein Kostendach von 1.2 Mio. Franken bis Ende 2026 aus dem Entwicklungs- und Entlastungsfonds definiert hat. Das reicht für eine Förderung von gut 20 Projekten in der ersten Förderungsphase. Eine Verlängerung der entsprechenden Förderung ist angedacht. Diese Mittel sind nicht Teil des vorliegenden Antrags.

### **Personalressourcen bei Refbejuso für die Bearbeitung der Förderung**

Die notwendigen Ressourcen für den gesamten Prozess der Innovationsförderung innerhalb von Refbejuso und der Unterstützung innovativer Prozesse in den Kirchgemeinden (Weiterbildung, Tagungen, Beratungen) benötigt neben den Förderbeiträgen auch Personal-Ressourcen innerhalb der kirchlichen Verwaltung.

## **7. Phase 3: Integration; ein Blick in die Zukunft**

Die Initiativen sollen ab der Phase 3 einen angemessenen Platz in der kirchlichen Landschaft einnehmen können. Für ihre organisationale Entwicklung ist es hilfreich, frühzeitig geeignete Modelle der Integration zu skizzieren, an denen sie sich orientieren können. Die Interessenlage für die zukünftigen Organisationsmodelle ist gemäss den bisherigen Vorabklärungen vielfältig und je nach Akteuren sehr unterschiedlich.

Die Überlegungen zu Phase 3 sind nicht Teil des vorliegenden Antrags an die Synode. Der Synodalrat teilt gerne seine Überlegungen mit der Synode, führt diese aber in der Botschaft nicht weiter aus. Die interessierten Lesenden seien auf die Überlegungen im Konzept verwiesen. Mit diesen konzeptionellen Überlegungen möchte der Synodalrat bewusst machen, dass eine erste und zweite Phase der Förderung nur nachhaltig und sinnvoll ist, wenn in einer dritten Phase eine Integration der gelingenden Initiativen unter das Dach der Reformierten Kirche möglich ist. Die Synode hat in einem ersten Schritt im Rahmen der Grundsätze zur Pfarrstellenzuordnung einige Ressourcen für die dritte Phase reserviert.

Der Synodalrat

Beilage

Konzept und Herleitung Kirche in Bewegung KiB: Phase 2 – Entwicklungsphase