



Ausgangslage und Ziele



"nahe bei Gott - nahe bei den Menschen"

2

Zahlen

Bevölkerung im Kanton St. Gallen:

- knapp 500'000 (2014)
- **26 % evangelisch-reformiert** (Volkszählung 2000)
- 52 % römisch-katholisch
- 22 % andere oder konfessionslos
 - wovon 6 % muslimisch
 - 5 % andere christlich



"nahe bei Gott - nahe bei den Menschen"

3

Zahlen

St.Galler Kirche in Zahlen

2000

- gut 119'000 Mitglieder
- 55 Kirchgemeinden mit Ø 2160 Mitgliedern
- davon 21 Kirchgemeinden kleiner als 1000

2016

- ca. 110'000 Mitglieder
- 41 Kirchgemeinden mit Ø 2680 Mitgliedern
- Ø 108% Pfr + S-D pro 1000 Mitglieder



"nahe bei Gott - nahe bei den Menschen"

4

Grundlagen: Strategie und Visitation

- **Strategie** St.Galler Kirche 2010 / 2015:
«*Nahe bei Gott – nahe bei den Menschen*»
- **Visitation** 2007:
 - Kirche verkündigt den Menschen via Veranstaltungen, Gottesdienste, Diakonie > «**Programm**».
 - **Programmviefalt** ist eine Stärke > weiter fördern > grössere Gemeinden nötig > Personalviefalt > grössere Gruppen Interessierter.
 - **Selbsteinschätzung** der Kirchgemeinden ist besser, wenn mehr als eine Person angestellt ist.



"nahe bei Gott - nahe bei den Menschen"

5

Fusionen weshalb und wozu

Die Ziele wurden von der kantonalkirchlichen Strategie abgeleitet:

- **Programmviefalt** braucht eine Minimalgrösse der Gemeinde.
- **Personalpools** für begabungsorientiertes Arbeiten. Ziel mindestens 3 Stellen / KG.
- **Optimierte Strukturen** für allf. zukünftig nötiges stärkeres Sparen.



"nahe bei Gott - nahe bei den Menschen"

6

Synodebeschlüsse

- 2009: St.Galler Synode beschliesst, Fusionen zu fördern. > Die Phase der **freiwilligen Fusionen** beginnt.
- 2013: Synode beschliesst, ab 2015 Finanzausgleich nur an Kirchgemeinden mit mehr als 1000 Mitgliedern. auszurichten. > **Fusionsdruck** für 8 bis 10 Kleine.



"nahe bei Gott - nahe bei den Menschen"

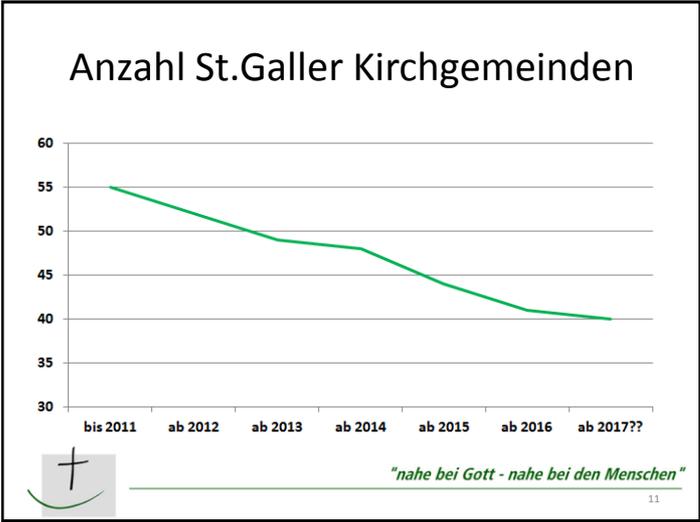
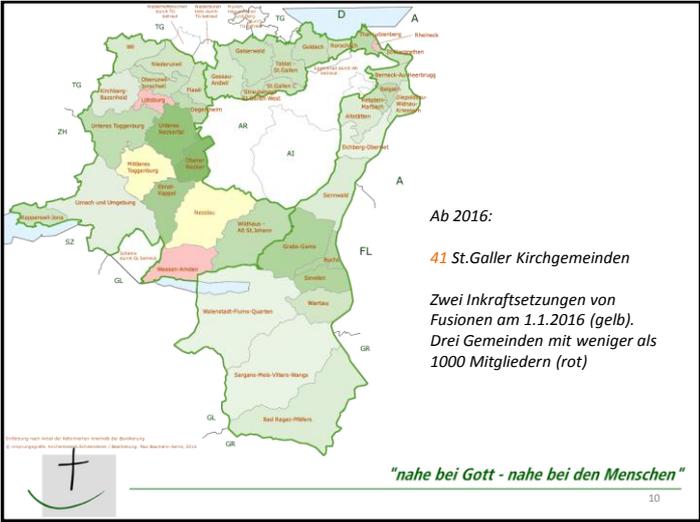
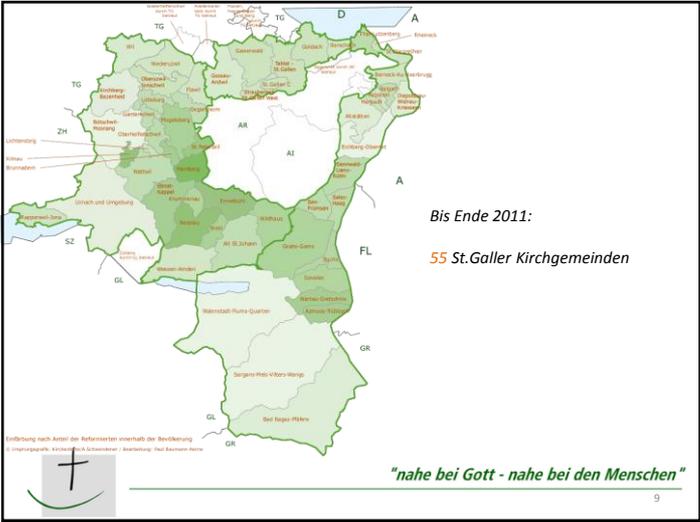
7

Fusionserfahrungen



"nahe bei Gott - nahe bei den Menschen"

8



- ### Motivation beim Start einer Fusion
- Von strikter Ablehnung bis zu unkomplizierter, klarer Einsicht.
 - «Jetzt kann man noch selber entscheiden».
 - Deckungsgleich werden mit Schulgemeinden.
 - Sparen (obwohl keine Sparvorlage).
 - Behörden und Freiwillige leichter finden können.
 - Nächste logische Stufe nach regionaler Zusammenarbeit.
 - Programmvielfalt: qualitative Verbesserung und besserer Besuch des bisherigen Angebots.
- "nahe bei Gott - nahe bei den Menschen"*

Projektanlage und -abläufe

- Wenig zentrale Steuerung, sondern dezentrale Projekte.
- **Prozessorientiertes Vorgehen:**
 - Fusionsprojekte von den Kirchgemeinden gesteuert.
 - Ablauf und Tempo individuell.
 - Partizipatives Ausarbeiten von Seelsorge- und Programmkonzepten in jedem Projekt.
- Kirchgemeinden können eine **unabhängige Beratungsperson** aus einem Pool wählen oder frei.
- Kantonalkirchliche Arbeitsstelle (AGEM) zur **Unterstützung**, Triage und Erarbeitung von Grundlagen.



"nahe bei Gott - nahe bei den Menschen"

13

Erfahrungen: Voraussetzungen

- + Zehn Jahre Förderung von **regionaler Zusammenarbeit mit mageren Resultaten** wiesen die Richtung.
- + Die erste Fusion brach eine Art **Tabu**.
- + Vorleistungen der Kantonalkirche erleichterten den Prozess, z.B. Musterabläufe und -verträge, juristische Abklärungen.
- + Kantonalkirche trägt die Kosten der externen Beratung.
- + Angebote und Anreize anstatt Verordnung und Druck (1. Phase).
- ? Finanzielle Anreize und/oder Druck sind nötig – Gemeinden rechnen nüchtern.
- Angst vor Veränderung.



"nahe bei Gott - nahe bei den Menschen"

14

Erfahrungen: Projektphasen

- + Abklärungen in der **Kompetenz** der Kirchenvorsteherschaft (Kivo).
- + Klarer **Entscheid** vor dem Start eines Projekts in jeder Kivo.
- + **Wertvolle Prozessarbeit** an der eigenen Gemeinde durch die Fusionsvorbereitung mit intensiver Standort- und Profilbestimmung (SWOT), stärkerer Informationsarbeit etc..
- + Fusionsarbeit als gemeinsames **Kirchgemeindeleben im Voraus**.
- + Fusionen sind technisch, strukturell und juristisch **einfach**.
- + Fusionsprozesse wurden nach und nach **schneller**, aktuell ca. 16 Monate.
- + 26 Abstimmungen in Kirchgemeinden von 2011 – 2015, **einmal «Nein»**.
- ? Erste Projekte mit **langen Vorabklärungsphasen** und Vorabstimmungen (Grundsatzabstimmung) an Kirchgemeindeversammlung.
- Mitgliedern eine **Fusion anzukündigen**, fällt manchen schwer.



"nahe bei Gott - nahe bei den Menschen"

15

Erfahrungen: Kantonalkirche

- + Klare **Strategie** und Synodebeschlüsse.
- + Fusion blieb und bleibt **freiwillig**.
- + Fast alle kantonalkirchlichen Arbeitsstellen waren irgendwann eingebunden.
- + Kantonalkirche als heimlich willkommene **Impulsgeberin**.
- ? Je kleiner die KG, desto **kritischer** die Reaktion gegen Kantonalkirche.
- ? **Erwartungshaltung** an die Kantonalkirche: Wenn Ihr schon wollt, dann unterstützt...
- ? **Fusionsgeschenke**: Von willkommen bis wirkungsarm.
- Wiederholter Vorwurf: Kantonalkirche **hört nicht zu**.
- **Wechselnde Botschaften** der Kantonalkirche durch Personalwechsel und sich verschärfende Finanzsituation: Programmvielfalt – oder doch nur Sparen?



"nahe bei Gott - nahe bei den Menschen"

16

Erfahrungen: Personell

- + Wenn sich Präsidien und/oder Kivos **gut verstehen**.
- + Präsidien und Kivos mit viel **Erfahrung**.
- + Eine kurze Fusionsprojektzeit minimiert die **Zeit der Unsicherheit** für Behörden, Freiwillige und Mitarbeitende.
- ? Wenn sich Pfarrpersonen **nicht gut verstehen**.
- ? Wichtige **Personalentscheide** während des Projekts.
- **Wechsel** von zentralen Akteuren während Projekten.
- Ungünstige **«Chemie»** zwischen Präsidien / Kivos.



"nahe bei Gott - nahe bei den Menschen"

17

Erfahrungen: Theologie und Inhalte

- + Inhaltliche **Langzeitstrategie** der KK: Programmvielfalt, Verkündigung – Strukturen sind nachgeordnet.
- + Ein überzeugendes Zukunftskonzept für **Beheimatung, Identität, Autonomie** und personelle Versorgung in der zukünftigen Kirchgemeinde.
- ? Unterschiedliche **theologische Ausrichtungen**: Führten in keinem Projekt zu einer Krise, aber in der Umsetzung zu Diskussionen.
- ? Kleine KG können sich **«Programmvielfalt»** nicht vorstellen.
- Grössere theologische und konzeptionelle **Unterschiede**.



"nahe bei Gott - nahe bei den Menschen"

18

Erfahrungen: andere Faktoren

- + Wachsende **Erfahrung** – nach den ersten Fusionen ging es wesentlich leichter.
- ? **Projektkomplexität** bei mehr als zwei Fusionspartnern.
- ? **Widerstand** kommt von: 1. kirchl. Mitarbeitende und 2. Behörden, bisher nie von den Kirchbürgern.
- Stark **unterschiedliche Grössen** von Fusionspartnern.
- **Schlechte Erfahrungen** mit anderen Fusionen (Schul- oder politische Gemeinden).
- Viele **vage** Befürchtungen und Hoffnungen.
- «Zuerst die Schule, dann die Bank, jetzt auch die Kirche...» Ländliche Fusionsgebiete haben **multiple Probleme**.



"nahe bei Gott - nahe bei den Menschen"

19

Erfahrungen: Umsetzung

- Umsetzungsphase läuft. Das **Zusammenfinden dauert**. Eine Generation?
- Im **ersten Jahr der Umsetzung** dominieren Struktur- und Organisationsfragen, inhaltlich-geistliche Themen kommen danach.
- Gute **Besetzung** der neuen Behörden inkl. Präsidien.
- **Leitungsfunktionen** werden bewusster wahrgenommen, insbesondere Präsidium, Leitung der Mitarbeitenden, Zieldefinitionen.
- Teilw. Einrichtung kleiner **Sekretariate** > attraktivere Arbeitsplätze.
- **Programmlich**: Individuelles Einpendeln zwischen Kahlschlag und Selbsterforderung. Entdecken neuer Möglichkeiten.
- Umfragen zeigen **allgemeine Zufriedenheit** mit vollzogenen Fusionen.



"nahe bei Gott - nahe bei den Menschen"

20

Herausforderungen

- **Inhaltliches** Zusammenwachsen, eine **gemeinsame geistliche** Vision und Identität entwickeln.
- Wandel des Bildes der Kirchgemeinde.
- Grössere **Komplexität** in Leitung und Koordination managen.
- Langfristig: Möglichkeit für **Umnutzung** von Kirchen klären (theologisch, praktisch, politisch).
- Kaum mehr Stellen für Leute, die bewusst im **Einzelpfarramt** arbeiten wollen.



"nahe bei Gott - nahe bei den Menschen"

21

Rolle der Arbeitsstelle Gemeindeentwicklung

- **Gesamtleitung**. Erarbeiten des Vorgehens- und Beratungskonzepts.
- Information und **Vorabklärungen** in Kirchgemeinden.
- **Infodrehscheibe** zwischen Fusionsprojekten, Kantonalkirchenapparat (Arbeitsstellen) und Kirchenrat – im Rahmen des Beratungsgeheimnisses.
- **Unterstützung** der ext. Beratungspersonen.
- **Unterstützung** der Kirchgemeinden oder Triage.
- Keine direkten Beratungen in Fusionsprojekten, aber oft **Beratung** in der Umsetzungsphase zu Vision, Leitzielen, Strategie etc.



"nahe bei Gott - nahe bei den Menschen"

22

Besten Dank!

Quellen verschiedener Dokumente:
www.ref-sg.ch/seite_220 > Fusion von Kirchgemeinden

Arbeitsstelle Gemeindeentwicklung und Mitarbeiterförderung
Paul Baumann-Aerne
Oberer Graben 31
9000 St.Gallen
071 227 05 31
www.ref-sg.ch/agem
baumann@ref-sg.ch



"nahe bei Gott - nahe bei den Menschen"

23