



**Konzept**

## **Kirchliche Zusammenarbeit (KiZA)**

# Inhalt

<b>1.</b>	<b>Zusammenfassung</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>Ursprung der Kirchlichen Zusammenarbeit und Grundüberzeugungen</b>	<b>4</b>
<b>3.</b>	<b>Partnerkirchen</b>	<b>5</b>
3.1.	Mittel- und Osteuropa	5
3.2.	Naher Osten	5
3.3.	Italien	5
<b>4.</b>	<b>Kontext</b>	<b>6</b>
4.1.	Kirchlich-theologischer Hintergrund	6
4.2.	Diakonie	7
4.3.	Gesellschaftlich-politisches Umfeld	7
<b>5.</b>	<b>Programm der Kirchlichen Zusammenarbeit</b>	<b>9</b>
5.1.	Schwerpunkte	9
5.1.1.	Stärkung und soziale Inklusion von Benachteiligten	9
5.1.2.	Kirchliches Leben stärken	10
5.1.3.	Beziehungen zwischen Partnerkirchen und Kirchen in der Schweiz pflegen	11
<b>6.</b>	<b>Querschnittsthemen und Arbeitsansätze</b>	<b>11</b>
6.1.	Partizipativer Ansatz	12
6.2.	Menschenrechtsbasierter Ansatz (HRBA)	12
6.3.	Systemischer Ansatz	12
6.4.	Gleichberechtigung zwischen den Geschlechtern	13
6.5.	Konfliktsensitivität	13
6.6.	Resilienz	13
6.7.	Kritischer Dialog	13
6.8.	Sicherheit in Konfliktgebieten	13
6.9.	Arbeit in Netzwerken und geteiltes Wissen	14
<b>7.</b>	<b>Management</b>	<b>14</b>
7.1.	Struktur bei HEKS und in den Projektländern	14
7.2.	Managementinstrumente	14
7.2.1.	Planung, Umsetzung und Steuerung von Projekten	14
7.2.2.	Controlling	14
7.3.	Finanzierung	14
7.4.	Öffentlichkeitsarbeit	14

## Abkürzungen

EKS	Evangelische Kirche Schweiz
FMEEC	Fellowship of Middle East Evangelical Churches
HEKS	Hilfswerk der Evangelischen Kirchen Schweiz
HRBA	Human Rights Based Approach
KiZA	Kirchliche Zusammenarbeit
NESSL	National Evangelical Synod of Syria and Lebanon
UAECNE	Union of Armenian Evangelical Churches in the Near East

## Impressum

Text: Matthias Herren  
Fotonachweis: HEKS-Fotoarchiv  
Gestaltung: Toni Bernet

November 2018

# 1. Zusammenfassung

In Zeiten, in denen die Kirchen an Bedeutung verlieren, stellt sich vermehrt die Frage, welche Rolle sie in der Gesellschaft spielen sollen. Das Hilfswerk der Evangelischen Kirchen Schweiz (HEKS) ist überzeugt, dass trotz des kleiner werdenden Einflusses es die Aufgabe der Kirchen bleibt, über die Reihen ihrer Mitglieder hinaus zu wirken und einen Beitrag an die Gesellschaft zu leisten. Darum verfolgt HEKS mit der Kirchlichen Zusammenarbeit (KiZA) das Hauptziel, dass reformierte Kirchen in ihren Gesellschaften als relevante Organisationen wahrgenommen werden, die offen sind und sich aktiv und verantwortungsvoll einbringen.

Neben der Entwicklungszusammenarbeit und der Humanitären Hilfe bildet die KiZA das dritte Standbein des Auslandprogrammes des HEKS. Diese drei Ansätze ergänzen einander, und die Synergien tragen dazu bei, die Effizienz, Effektivität und Relevanz des gesamten HEKS-Auslandprogramms zu verbessern.

Die KiZA-Strategie will mittels drei Unterzielen einen Beitrag leisten, um die Relevanz der Partnerkirchen in der Gesellschaft zu stärken.

- **Stärkung und soziale Inklusion von Benachteiligten:** Mit einer grossen Anzahl von diakonischen Einrichtungen kümmern sich die Partnerkirchen um jene Menschen, die von der Gesellschaft ausgeschlossen und/oder von der staatlichen Unterstützung vernachlässigt werden. Im Nahen Osten leisten die Partnerkirchen zudem auch einen wichtigen Beitrag zur besseren Kohäsion der religiös stark fragmentierten Gesellschaften. HEKS unterstützt dabei die Partnerorganisationen auch dahin, ihre Dienste im Sinne des rechtsbasierten Ansatzes als Teil eines staatlichen Sozialsystems zu institutionalisieren.
- **Kirchliches Leben stärken:** Wenn die Kirchen relevante Organisationen in ihren Gesellschaften bleiben wollen, gehört auch ein aktives kirchliches Leben in den Kirchgemeinden dazu. Programme für Kinder und Jugendliche, die Stärkung des kirchlichen Lebens in den Gemeinden sowie die Aus- und Weiterbildungsprogramme tragen dazu bei.
- **Beziehungen zwischen den Partnerkirchen und den Kirchen in der Schweiz pflegen:** Die KiZA ist ein konkretes Zeichen der Solidarität innerhalb der Familie der reformierten Kirchen. Sie will darum bewusst auch den aktiven Dialog zwischen den Partnerkirchen und den reformierten Kirchen in der Schweiz fördern. Die geschieht durch Partnerschaften von Kirchgemeinden, Kantonalkirchen oder kirchliche Organisationen sowie auch durch Projektreisen und Tagungen.

Gemäss dem Mandat der Evangelischen Kirchen Schweiz (EKS) ist die Zusammenarbeit mit reformierten Kirchen und ihren Organisationen auf bestimmte geographische Gebiete beschränkt. Der grosse Teil der Partnerkirchen befindet sich in Mittel- und Osteuropa. Darunter bildet die Familie der ungarisch-sprachigen reformierten Kirchen in Ungarn, der Slowakei, der Ukraine (Transkarpatien), Rumänien (Siebenbürgen) und Serbien (Vojvodina) die grösste Gruppe. In Tschechien arbeitet HEKS mit der Evangelischen Kirche der Böhmischen Brüder zusammen, während die Waldenserkirche in Italien der einzige Partner in Westeuropa ist. Seit 2018 hat die KiZA ihr Mandat auch auf den Mittleren Osten ausgeweitet und arbeitet dort mit reformierten Partnern im Libanon und in Syrien. So klar fokussiert die Partner in der KiZA auf kirchliche Partner sind, so wichtig ist es HEKS, im Rahmen der Zusammenarbeit die Werte und Positionen gegenseitig zu diskutieren und kritisch zu hinterfragen.

Für die Entwicklung und Umsetzung von Programmen und Projekten gelten für die KiZA als Teil des Bereichs Ausland dieselben Prinzipien, Arbeitsansätze und Guidelines wie für die Entwicklungszusammenarbeit. Dazu gehört der menschenrechtsbasierte und systemische Ansatz sowie die Gleichberechtigung der Geschlechter und die Konfliktsensitivität.



## 2. Ursprung der Kirchlichen Zusammenarbeit und Grundüberzeugungen

Die Kirchliche Zusammenarbeit (KiZA) ist neben der Entwicklungszusammenarbeit und der Humanitären Hilfe das dritte Standbein der Auslandstätigkeit von HEKS. Die Anfänge der KiZA reichen in das Gründungsjahr von HEKS zurück, als das Hilfswerk 1946 seine Tätigkeit nach dem Zweiten Weltkrieg damit begann, die «kriegsgeschädigten Schwesterkirchen» beim Wiederaufbau zu unterstützen. Entsprechend wird die «Zwischenkirchliche Hilfe» als erstes Mandat erwähnt, das die Evangelische Kirche Schweiz (EKS) in Artikel 2 des Stiftungsstatuts an HEKS überträgt.

HEKS setzt sich im Inland und Ausland für eine menschlichere und gerechtere Welt und ein Leben in Würde ein<sup>1</sup>. Im Rahmen der KiZA tut dies HEKS in der Zusammenarbeit und über Projekte mit reformierten Partnerkirchen sowie deren Organisationen. Grund für die Fokussierung auf reformierte Partner ist, dass die EKS und dessen Mitgliedkirchen eine besondere Verantwortung tragen für jene Kirchen, die einen starken Bezug zur Schweizer Reformation haben und von ihr massgeblich geprägt sind<sup>2</sup>. Insbesondere Johannes Calvin in Genf und Heinrich Bullinger in Zürich beeinflussten die Bildung von reformierten Kirchen weit über die Schweizer Grenze hinaus. Die KiZA ist darum Ausdruck der Verbundenheit und Solidarität innerhalb der reformierten Kirchengemeinschaft.

HEKS setzt sich in der KiZA dafür ein, dass reformierte Kirchen in der Gesellschaft ihrer Länder als relevante Organisationen wahrgenommen werden, die offen sind gegenüber der Gesellschaft und sich

1 Vgl. HEKS-Strategie

2 Die Einschränkung der Zusammenarbeit auf reformierte Kirchen ist kein Entscheid gegen andere Konfessionen. Tatsache ist, dass lutherische, römisch-katholische, orthodoxe usw. Kirche untereinander meist besser verbunden und organisiert sind als reformierte Kirchen.

aktiv und verantwortungsvoll einbringen. HEKS bestärkt die Partnerkirchen, das Evangelium als eine befreiende Botschaft zu verstehen, die allen Menschen gilt und dazu auffordert, sich für die Rechte und das Wohlbefinden aller und insbesondere der Benachteiligten einzusetzen, ungeachtet von Identitätsmerkmalen wie Religion, Geschlecht und anderen. HEKS ist es wichtig, dass sich die Partnerkirchen gegenüber anderen Religionsgemeinschaften und gesellschaftlichen Akteuren offen zeigen und dass sie ihre Positionen nicht für unverrückbar halten, sondern bereit sind, diese kritisch zu reflektieren.

### 3. Partnerkirchen

Auf dem Hintergrund der Entstehung von HEKS und gemäss dem Mandat des EKS konzentrierte sich die KiZA bis 2017 auf die Zusammenarbeit mit reformierten Kirchen in Europa<sup>3</sup>. Der geographische Schwerpunkt der KiZA ist in Mittel- und Osteuropa, wo die KiZA-Partner in Tschechien, Ungarn, der Slowakei, der Ukraine (Transkarpatien), Rumänien (Siebenbürgen) und Serbien (Vojvodina) präsent sind. In Westeuropa beschränkt sich die Zusammenarbeit auf die Waldenserkirche in Italien, mit der die Reformierten Kirchen und Kirchgemeinden in der Schweiz vielfältige Kontakte pflegen.

Seit 2018 gehören Partnerschaften mit reformierten Kirchen in Syrien und Libanon zur KiZA. Bedingt durch die Krise im Nahen Osten stieg der Unterstützungsbedarf der reformierten Kirchen in Syrien und im Libanon über die Möglichkeiten der Missionswerke der EKS hinaus, die bisher mit jenen Kirchen zusammenarbeiteten.

Auch wenn die Zusammenarbeit mit den Partnerkirchen langfristig ausgerichtet ist, werden die Partnerschaften von Zeit zu Zeit evaluiert und den veränderten Bedürfnissen angepasst.

#### 3.1. Mittel- und Osteuropa

Die Mehrheit der Partnerkirchen der KiZA liegt in Ländern Mittel- und Osteuropas. Darunter bilden die ungarisch-reformierten Kirchen die grösste Gruppe. Während die Reformierten in Ungarn eine staatlich anerkannte Kirche sind, decken die andern ungarisch-reformierten Partner Gebiete in den Nachbarländern von Ungarn ab. Dort sind Ungarisch-Reformierte grössere (Rumänien/Siebenbürgen), kleine (Ukraine/Transkarpatien und Slowakei) oder winzige (Serbien/Vojvodina) Minderheiten. In Tschechien arbeitet HEKS mit der Evangelischen Kirche der Böhmisches Brüder zusammen. Obschon sie die grösste protestantische Religionsgemeinschaft im Land ist, ist sie im stark säkular geprägten Tschechien eine Minderheitskirche.

#### 3.2. Naher Osten

In Syrien und im Libanon sind die im 19. Jahrhundert gegründeten protestantischen Kirchen nicht nur klein, sondern blicken im Vergleich zu historischen Kirchen auf eine relative kurze Geschichte zurück. HEKS pflegt dort die Beziehung zur Federation of Middle Eastern Evangelical Churches (FMEEC), der National Evangelical Synod of Syria and Lebanon (NESSL) und der Union of Armenian Evangelical Churches in the Near East (UAECNE). Sowohl die NESSL wie auch die UAECNE haben Gemeinden in Syrien und im Libanon. Während die NESSL eine arabisch-sprachige Kirche ist, ist die armenische Sprache und Kultur wichtiger Teil der UAECNE.

#### 3.3. Italien

Die Partnerschaft mit der reformierten Waldenserkirche in Italien hat einen besonderen Status. Da die Waldenserkirche kein eigenes im Ausland tätiges Hilfswerk hat, unterstützt sie Projekte der KiZA jährlich mit namhaften Beträgen aus den Einnahmen der staatlichen Mandatssteuer («Otto per Mille»). In Italien wiederum beteiligt sich HEKS an diakonischen Projekten der Waldenser.

<sup>3</sup> Die Missionsgesellschaften der EKS pflegen die Partnerschaften zu den Kirchen auf den anderen Kontinenten.



## 4. Kontext

### 4.1. Kirchlich-theologischer Hintergrund

Die Partnerkirchen haben in ihren Ländern als Kirchen eine unterschiedlich starke Stellung. Die reformierte Kirche in Ungarn deckt mehr als zehn Prozent der Bevölkerung ab und ist im ganzen Land mit Gemeinden präsent. Die anderen ungarisch-sprachigen Partnerkirchen in Osteuropa sind in Regionen von Nachbarländern Ungarns anzutreffen, die bis zum Ende des Ersten Weltkrieges ungarisch waren. Diese Kirchen sind nicht nur zahlenmässig in der Minderheit. Sie unterscheiden sich auch durch Sprache und Kultur von den jeweiligen Mehrheitsgesellschaften.

Landesweit vertreten ist auch die Evangelische Kirche der Böhmisches Brüder in Tschechien, zu der sich allerdings weniger als ein Prozent der Bevölkerung zählen.

Die Waldenser sind seit Jahrhunderten die kirchliche Ausnahme im katholisch geprägten Italien. Im Nahen Osten sind die Protestanten selbst innerhalb der christlichen Minderheit eine Kleinstgruppe, die fast ausschliesslich mit ihren Gemeinden in grösseren Zentren präsent sind.

Als kirchliche und sprachliche Minderheiten stehen die Partnerkirchen durch sinkende Mitgliederzahlen vor einer zusätzlichen Herausforderung. Ursache dafür sind Migration, zunehmende Alterung der Mitglieder verbunden mit tiefen Geburtenzahlen. Abwanderung aus wirtschaftlichen Gründen ist in allen osteuropäischen Ländern ein Thema. In einem hohen Mass davon betroffen sind die Partnerkirchen in der Ukraine, Slowakei, in Rumänien und in gewissen Regionen Ungarns, wo besonders in ländlichen Gegenden die arbeitstätige Bevölkerung weitgehend verschwunden ist. Im Nahen Osten stehen hinter der Migration fehlende Perspektiven wegen politischer Unsicherheit und Krieg.

Eine Folge der kleiner werdender Partnerkirchen sind Strukturanpassungen. Bei der Zusammenlegung von Gemeinden stellt sich nicht nur die Frage, wie diese möglichst effizient von einer Pfarrperson

betreut werden können, sondern auch wo und für welche Bevölkerungsgruppen die Partnerkirchen präsent sein wollen. Die Geschichte von vielen Kirchgemeinden geht über Jahrhunderte zurück, und es ist ein schwieriger Prozess, sich entweder aus diesen Standorten und Regionen zurückzuziehen oder die Kirchgemeinden für neue Bevölkerungsgruppen zu öffnen, wie dies in ländlichen Regionen von Ungarn und der Slowakei mit den Roma geschieht.

Trotz der Minderheitensituation haben die Partnerkirchen oft eine Ausstrahlung, die weit über die Reihen ihrer Mitglieder in die Gesellschaft hinausgeht. In Italien und im Nahen Osten haben die protestantischen Kirchen einen gewissen gesellschaftlichen Gestaltungsspielraum. Weil sie als Kleinstgemeinschaften nicht im Verdacht stehen, Macht und Einfluss an sich zu reißen, können sie sich innovative Ansätze erlauben oder zwischen Religionsgemeinschaften vermitteln, was etablierten Kirchen oft schwerer fällt. In Osteuropa sind die Kirchgemeinden besonders in ländlichen Gebieten eine der wenigen verlässlichen Strukturen, die sich auch dort um das Wohl der lokalen Bevölkerung kümmert, wo staatliche Dienste aus Effizienz- und Kostengründen nicht präsent sind oder sich zurückgezogen haben.

Theologisch sind die KiZA-Partnerkirchen in Osteuropa tendenziell von einer konservativen Frömmigkeit geprägt. Die altkirchlichen Bekenntnisse, das Zweite Helvetische Bekenntnis und der Heidelberger Katechismus haben einen wichtigen Stellenwert. Es ist bis heute spürbar, dass die Partnerkirchen während den Jahrzehnten des Kommunismus weitgehend isoliert lebten und das Überleben als kirchliche Gemeinschaft im Zentrum stand. Dabei haben sie sich bisweilen nur wenig mit neuen gesellschaftlichen Entwicklungen auseinandergesetzt. Die starke Verankerung in der Tradition, die bewusste Orientierung an herkömmlich-bewährten Werten und die Zurückhaltung gegenüber Neuerungen prägen die Partnerkirchen bis heute. Mit dieser Haltung entsprechen die Kirchen auf der einen Seite der Stimmung von grossen Teilen der Gesellschaft in den entsprechenden Ländern. Auf der anderen Seite bleiben die Partnerkirchen in Osteuropa aufgrund des postkommunistischen bzw. postatheistischen Hintergrunds der Gesellschaften in eine Nische, aus der hinauszutreten eine grosse Herausforderung ist.

Die Gefahr besteht, dass sich die Partnerkirchen stark mit sich selber beschäftigen. Dennoch gibt es unzählige Beispiele, wie sie sich aus ihrer theologischen Position bewusst für Minderheiten und Benachteiligte einsetzen, einen Beitrag für Versöhnung und Frieden leisten und sich auch eigenständig in heiklen Fragen wie der Flüchtlingspolitik oder der Inklusion (z.B. von Roma-Gemeinschaften) positionieren.

#### **4.2. Diakonie**

Die reformatorische Tradition der Partnerkirchen macht sich auch darin bemerkbar, dass sie sich in einem beeindruckenden Mass für den Dienst am Nächsten einsetzen. Mit einer grossen Anzahl diakonischer Einrichtungen stellen sie sich sehr bewusst der gesellschaftlichen Verantwortung. Diese Dienste richten sich vorwiegend an Benachteiligte und stehen allen Menschen offen, egal ob sie Mitglied der Partnerkirche sind oder nicht. Die diakonischen Einrichtungen verschaffen den Partnerkirchen Anerkennung und gesellschaftliche Relevanz.

Die meisten Kirchgemeinden leisten traditionelle diakonische Dienste, bei denen sie oft stillschweigend, aber auch unkompliziert soziale Aufgaben übernehmen, die eigentlich Aufgaben des Staates wären. Die institutionelle Diakonie hat sich hingegen in den vergangenen Jahren professionalisiert und ist oft eine tragende Säule des Sozialsystems in den jeweiligen Ländern. Dabei gelingt es in unterschiedlichem Mass, den menschenrechtsbasierten Ansatz anzuwenden und den Staat auch finanziell in die Verantwortung zu nehmen. Während in Tschechien die Diakonie ihre Institutionen weitgehend mit staatlichen Mitteln finanzieren kann und in Ungarn der Staat die Kirchen für gewisse soziale Aufgaben als strategischer Partner bezeichnet, ist in Rumänien die Zusammenarbeit mit dem Staat sehr instabil und in der Ukraine bisher nicht möglich. Ein Resultat langjähriger Aufbauarbeit und Professionalisierung der Diakonie ist auch, dass sich einige kirchliche Partner erfolgreich auf EU-Projekte und andere staatliche Mandate beworben haben und diese umsetzen konnten.

Die diakonischen Einrichtungen der Partnerkirchen ist ein weit verzweigtes Netzwerk, das Erfahrungsaustausch auf nationaler und internationaler Ebene ermöglicht.

### 4.3. Gesellschaftlich-politisches Umfeld

Nach der totalitären Herrschaft und der damit einhergehenden gesellschaftlich weitgehenden Marginalisierung hatten die Kirchen in Osteuropa nach der Wende plötzlich einen wieder zunehmenden Einfluss auf die Gesellschaft und die Neugestaltung der politischen Verhältnisse. Die Kirchenverantwortlichen sehen die Wichtigkeit, sich mit der Rolle der Kirchen in der Gesellschaft auseinanderzusetzen, sich für die Benachteiligten einzusetzen und sich in die gesellschaftspolitische Diskussion einzubringen. Sie suchen nach Möglichkeiten, wie die Kirche suchenden Menschen Halt und Orientierung geben und das Zusammenleben bestärken kann.

In den letzten Jahren wuch jedoch an vielen Orten die Aufbruchstimmung einer gewissen Ermüdung. Der politische Prozess der Öffnung nimmt auf allen Ebenen mehr Zeit in Anspruch als erwartet und wurde durch Korruption und Klientelismus auch gebremst. Die wirtschaftlichen Unterschiede zwischen West und Ost bleiben trotz EU-Mitgliedschaft sehr gross.

Während sich die osteuropäische Politik nach der Wende an den offenen Werten in Westeuropa orientierte, zeigen die Regierungen seit einigen Jahren vermehrt autoritäre und national-konservative Züge. Angeführt von Ungarn gewinnt die Form der «illiberalen Demokratie»<sup>4</sup> in den osteuropäischen Staaten an Boden. Die Politiker sind zwar vom Volk gewählt, doch Gewaltentrennung und politische Grundrechte werden eingeschränkt. Einer der Hauptauslöser dieser Tendenz sind unterschiedliche Standpunkte in der Migrationspolitik. Osteuropäische Staaten sehen die Einwanderung als Gefahr für die Sicherheit und das Zusammenleben ihrer Gesellschaften und streben deshalb eine Abschottung an.

Autoritäre und populistische Strömungen in der Politik verbunden mit nationalistischen Tendenzen haben auch einen Einfluss auf die Partnerkirchen. Es verkleinert sich nicht nur der Raum für ihr zivilgesellschaftliches Engagement («Shrinking Space»). Es besteht auch die Gefahr, dass sie sich zurücknehmen und selber zensieren.

Während sich die Böhmisches Brüder in Tschechien bewusst von der Politik ihres Landes absetzen, teilen die Leitungen der ungarisch-reformierten Partner die Position ihrer Regierung weitgehend. Sie fühlen sich dabei auch durch Bekundungen unterstützt, dass die Regierung ihre Politik mit dem Erhalt der christlichen Werte begründet. Komplex ist die gesellschaftlich-politische Positionierung der Partnerkirchen im Nahen Osten. Für sie steht nicht die Frage im Vordergrund, welche Werte eine Regierung vertritt oder ob diese die Menschenrechte respektiert. Vielmehr geht es darum, wie sie als Minderheit in einer muslimischen Mehrheitsgesellschaft überleben können und ob eine Regierung den religiösen Minderheiten ihre Nischen garantiert. Ist dies der Fall, wie in Syrien mit dem Assad-Regime, fühlen sich die Partnerkirchen zu einer gewissen Solidarität mit der Regierung verpflichtet.

Den schwierigen gesellschaftlich-politischen Verhältnissen zum Trotz gibt es in allen Partnerkirchen Raum und Möglichkeiten, wo sich Gruppen oder einzelne Exponenten von den Positionen ihrer Regierungen in mehr oder weniger grossem Umfang abgrenzen und die prophetische Rolle ihrer Kirchen wahrnehmen. So engagieren sich einige der Partnerkirchen in Osteuropa für Flüchtlinge und gehen bewusst auf die Romabevölkerung zu. Im Nahen Osten setzen sich die Partnerkirchen dafür ein, dass Brücken zwischen den verschiedenen Religionsgemeinschaften gebildet werden und der Austausch gepflegt wird trotz zunehmender Fragmentierung der Bevölkerung.

---

4 Die illiberale Demokratie ist eine spezielle Auffassung der repräsentativen Demokratie, in der Politiker zwar vom Volk gewählt werden, aber die politischen Grundrechte eingeschränkt sind.



## 5. Programm der Kirchlichen Zusammenarbeit

Das Hauptziel der KiZA ist, die Partnerkirchen und ihre Institutionen dahin zu stärken, dass sie in ihren Ländern und deren Bevölkerung als relevante Organisationen anerkannt sind, indem sie offen gegenüber der Gesellschaft sind, sich für eine soziale Inklusion von Benachteiligten einsetzen und einen Beitrag zum friedlichen Zusammenleben leisten. Die Zusammenarbeit von HEKS und den Partnerkirchen ist begleitet durch die selbstkritische Reflexion von Werten und theologischen Positionen sowie der Offenheit zum Dialog mit anderen Konfessionen und Religionsgemeinschaften. HEKS setzt sich zudem für die Förderung der Beziehungen zwischen den Partnerkirchen, Kirchgemeinden und Landeskirchen in der Schweiz ein. Dieser jahrhundertalte Bezug innerhalb der reformierten Kirchenfamilie bleibt auch in der Gegenwart relevant.

Die KiZA ist neben der Entwicklungszusammenarbeit und der Humanitären Hilfe einer der drei Pfeiler des Auslandprogramms von HEKS. Diese ergänzen einander und die Synergien tragen dazu bei, die Effizienz, Effektivität und Relevanz des gesamten HEKS-Auslandprogramms zu verbessern. Dabei profitiert die KiZA von der Professionalität der anderen Ansätze. Gleichzeitig ermöglicht die KiZA dem HEKS einen anderen Zugang zu Bevölkerung und Entscheidungsträgern als Entwicklungszusammenarbeit und Humanitäre Hilfe.<sup>5</sup>

### 5.1. Schwerpunkte

#### 5.1.1. Stärkung und soziale Inklusion von Benachteiligten

Die bedingungslose Sorge für den Nächsten ist ein urchristliches Anliegen, das Jesus im Gleichnis des barmherzigen Samariters (Lukas 10,29-37) und mit seiner Aufforderung, «Was ihr einem dieser meiner geringsten Brüder getan habt, das habt ihr mir getan» (Matthäus 25,40), zum Ausdruck bringt. Die

<sup>5</sup> Globale HEKS-Auslandstrategie: siehe Dokument HEKS-Auslandprogramm (HIP).

Reformation in Zürich ging noch einen Schritt weiter. Zwinglis Almosenverordnung sah nicht nur vor, dass den Benachteiligten geholfen, sondern dass auch das Sozialsystem verändert wird, damit «keinerlei Armut und Bettelei vorkomme»<sup>6</sup>. Darum liegt der erste Schwerpunkt der KiZA darin, die Kapazitäten der Partnerkirchen bei der Inklusion von Benachteiligten zu stärken genauso wie sie zu unterstützen, deren Rechte einzufordern und ihre Dienste zu institutionalisieren. Mit einer grossen Anzahl von diakonischen Einrichtungen kümmern sich die Partnerkirchen um jene Menschen, die von der Gesellschaft ausgeschlossen und/oder von der staatlichen Unterstützung vernachlässigt werden. Dank dem oft engmaschigen Netzwerk von Kirchgemeinden sind die Partnerkirchen an vielen Orten präsent und kennen die Bedürfnisse der Benachteiligten. Mit ihren sozialen Projekten waren und sind sie an viele Orten Stützen des staatlichen Sozialsystems.

Im Nahen Osten kommt hinzu, dass ein Fokus der Partnerkirchen auch darauf liegt, dass sie in den religiös stark fragmentierten Gesellschaften Brücken bilden zwischen den verschiedenen Religionsgemeinschaften, den Dialog fördern und damit einen Beitrag zu einem friedlichen Zusammenleben leisten.

Die Zielgruppen<sup>7</sup> der sozialen Inklusion sind:

- **Alte und pflegebedürftige Menschen** mit ambulanter Hauskrankenpflege
- **Minderheiten und Marginalisierte (z.B. Roma)** mit schulischer, sozialer und beruflicher Förderung sowie Inklusion in die Mehrheitsgesellschaft
- **Menschen mit einer Behinderung** mit der Förderung ihrer kognitiven und physischen Fähigkeiten, Inklusion in die Mehrheitsgesellschaft und Beruf
- **Opfer von häuslicher Gewalt** durch Beratung und Frauenhäuser sowie Sensibilisierung der Bevölkerung und Institution für das Thema häusliche Gewalt.
- **Flüchtlinge und Migranten** durch Unterbringung, Beratung und Inklusion in die Gesellschaft
- **Mitglieder von unterschiedlicher Religionsgemeinschaften** durch die Förderung von Beziehungen, Dialog und Gemeinschaft.

HEKS beteiligt sich an der Entwicklung, Umsetzung sowie der Ausweitung der Projekte. Wo immer möglich, werden die Partnerorganisationen auch dahin unterstützt, ihre Dienste im Sinne des rechtsbasierten Ansatzes (vgl. 6.2.) als Teil eines staatlichen Sozialsystems zu institutionalisieren. Im Sinne der Nachhaltigkeit ist es das Ziel der KiZA, dass diese Projekte auch staatlich (mit-)finanziert werden. Im Dialog mit den Partnerkirchen setzt sich HEKS dafür ein, dass die Partnerkirchen ihre «prophetische Stimme» erheben – insbesondere auch dort, wo der Raum für zivilgesellschaftliches Engagement eingeschränkt ist.

### 5.1.2. Kirchliches Leben stärken

Rückläufige Mitgliederzahlen aufgrund von Säkularisierung, Traditionsabbruch und Abwanderung stellen die Partnerkirchen vor grosse Herausforderungen. Wenn die Kirchen relevante Organisationen in ihren Gesellschaften bleiben wollen, gehört auch ein aktives kirchliches Leben in den Kirchgemeinden dazu.

Die Zielgruppen für die Förderung eines aktiven kirchlichen Lebens sind:

- **Kinder und Jugendliche:** Mit Angeboten für Kinder und Jugendlichen erreichen die Partnerkirchen jene Generation, die sie in Zukunft als Mitglieder aktiv prägen werden.
- **Kirchgemeinden:** Oft fehlt es in Kirchgemeinden an geeigneten Räumlichkeiten für ein vielfältiges kirchliches Leben. Renovationen und Neubauten von kirchlichen Gebäuden haben das Ziel, dass diese zu einem aktiven kirchlichen Leben beitragen. Idealerweise stärken sie auch den diakonischen Auftrag. Somit sind kirchliche Gebäude kein Zweck an sich, sondern sollen das kirchliche Leben stärken und fördern. HEKS unterstützt die Kirchen bei der strategischen Planung des Infrastrukturbedarfs.
- **Pfarrerinnen und Pfarrer sowie weitere kirchliche Angestellte:** Weiterbildungen sollen helfen, dass Pfarrerinnen und Pfarrer sowie weitere kirchliche Angestellte ihre Funktion in der Kirche

6 Mit Zwinglis Almosenordnung kam es in Zürich zu wichtigen sozialpolitischen Neuerungen: Fortan waren nicht mehr nur die Kirchen für die Armen- und Krankenfürsorge zuständig. Mit der gleichzeitigen Aufhebung der Klöster floss ein reiches Vermögen in die Staatskassen, was eine grosszügige und umfassende Armenpolitik erlaubte (<https://www.zhref.ch/themen/reformationsjubilaeum/allgemeine-informationen/huldrych-zwingli/zwingli-lexikon-von-a-bis-z-1/lexikon-a/almosenordnung>).

7 Die Liste ist nicht abschliessend. Es ist eine ständige Aufgabe der Kirchen, ausgeschlossene Bevölkerungsgruppen zu identifizieren und sie einzuschliessen.

gut wahrnehmen und den neuen Herausforderungen einer sich verändernden Gesellschaft erfolgreich begegnen können.

Die Partnerkirchen haben sowohl mit den Angeboten für Kinder und Jugendliche als auch mit einem geeigneten Raumangebot gute Möglichkeiten, Menschen ausserhalb der Reihen ihrer Mitglieder zu erreichen. HEKS setzt sich dafür ein, dass die Partnerkirchen ihre Angebote für Kinder und Jugendliche auch für Angehörige von anderen Konfessionen öffnen und dabei bewusst auch Benachteiligte wie Roma und Kinder mit einer Behinderung einbeziehen. Bei der Öffnung von kirchlichen Angeboten steht die Gemeinschaft und das Angenommensein im Zentrum. Die Vermittlung von religiösen Inhalten geschieht in Offenheit und ein Bekenntnis darf für Kinder und Jugendliche nie zur Teilnahmebedingung gemacht werden.

Im Weiteren sollen kirchliche Räume von Organisationen oder sozialen Projekten ausserhalb der Kirche benutzt werden können.

### 5.1.3. Beziehungen zwischen Partnerkirchen und Kirchen in der Schweiz pflegen

Die KiZA ist ein konkretes Zeichen der Solidarität innerhalb der Familie der reformierten Kirchen. Sie beschränkt sich dabei nicht nur auf die Unterstützung von Projekten, sondern will bewusst auch den aktiven Dialog zwischen den Partnerkirchen und den reformierten Kirchen in der Schweiz fördern. Dazu gehört das historische Bewusstsein der gemeinsamen Wurzeln, der Austausch über die aktuellen Herausforderungen sowie die kritische Auseinandersetzung mit den jeweiligen Werten und Positionen.

Die Zielgruppen für die Beziehung zwischen den Partnerkirchen und Kirchen in der Schweiz sind:

- **EKS:** Die KiZA ist ein Teil der Aussenbeziehungen der EKS. Diese bestimmt, mit welchen Partnerkirchen HEKS im Kontakt steht und eine Programmarbeit unterhält.
- **Kirchgemeinden in der Schweiz und im Ausland:** Der Austausch zwischen Kirchgemeinden in der Schweiz und im Ausland ist eine vielseitige Bereicherung für beide Seiten. HEKS unterstützt Schweizer Kirchgemeinden darin, eine geeignete Partnergemeinde zu finden und steht beim Aufbau der Beziehung beratend zur Seite. Die Kirchgemeinden konzentrieren sich auf die Beziehungspflege, während sich HEKS um die Projektarbeit kümmert. Wenn möglich werden daher Partnerschaften mit Gemeinden vermittelt, mit denen HEKS im Rahmen von Projekten in einer Zusammenarbeit steht. Es ist erwünscht, dass sich Partnergemeinden in der Schweiz auch finanziell an der Projektarbeit beteiligen.
- **Kantonalkirchen in der Schweiz und Partnerkirchen:** Während sich Gemeindepartnerschaften auf die lokale Ebene fokussieren, sollen Kantonalkirchen ermutigt werden, mit Partnerkirchen auf Leitungsebene eine Partnerschaft einzugehen. Für die Partnerkirchen ist dieser Austausch ein Bedürfnis, insbesondere auch im Rahmen von diversen Feierlichkeiten, deren Teilnahme der EKS aus Kapazitätsgründen oft nicht abdecken kann. Aus Schweizer Sicht ist dieser Austausch eine Chance, einen lebendigen Dialog auf Kirchenleitungsebene zu unterhalten, für den HEKS als Hilfswerk nicht der richtige Ansprechpartner ist. Mit Beziehungen auf Kirchenleitungsebene soll die KiZA schliesslich auch institutionell bei den Schweizer Kirchen verankert sein.
- **Kirchliche Organisationen in der Schweiz und im Ausland mit gemeinsamen Zielen:** Partnerkirchen und ihre Organisationen verfolgen mit ihren Projekten immer wieder ähnliche Ziele wie die Kirchen in der Schweiz – beispielsweise bei der Integration von Flüchtlingen, in der Bildungsarbeit oder im Umgang mit Benachteiligten. Wo es sinnvoll und bereichernd ist, fördert HEKS den Erfahrungsaustausch und organisiert gegenseitige Projektbesuche.
- **Interessierte Spenderinnen und Spender:** Im Rahmen von Tagungen lädt HEKS Projektpartner ein und ermöglicht Spenderinnen und Spendern, sich aus erster Hand über Aspekte des KiZA-Programmes zu informieren. Auf Anfrage – meist im Rahmen von Gemeindepartnerschaften – kann HEKS Gruppenreisen organisieren, wo Mitglieder von Partnergemeinden sowie weitere Interessierte die Möglichkeit haben, Projekte zu besuchen, das kirchliche Leben vor Ort zu erfahren und hintergründig ein Projektland und dessen Menschen kennenzulernen.



## 6. Querschnittsthemen und Arbeitsansätze

Als Teil des Bereichs Ausland von HEKS gelten für die KiZA dieselben Prinzipien, Arbeitsansätze und Guidelines wie für die Entwicklungszusammenarbeit. Die wichtigsten sind hier kurz vorgestellt.

### 6.1. Partizipativer Ansatz

Die Programme und Projekte entwickelt HEKS gemeinsam mit den Partnerkirchen und/oder kirchlichen Partnerwerken. Dabei wird darauf geachtet, dass insbesondere auch die Begünstigten und andere relevante Akteure in den Prozess einbezogen werden, um Ownership und Nachhaltigkeit zu schaffen.

### 6.2. Menschenrechtsbasierter Ansatz (HRBA)

Die Ursache von Armut und Benachteiligung liegt oft darin, dass die Betroffenen von soziopolitischen, kulturellen und wirtschaftlichen Strukturen ausgeschlossen sind. Um die Nachhaltigkeit der Projektarbeit zu verbessern, setzen sich die KiZA-Partner dafür ein, dass alle Menschen dieselben Rechte haben und Benachteiligte ihre Rechte aktiv einfordern und wahrnehmen können. Im Sinne des menschenrechtsbasierten Ansatzes (gemäss den HRBA-Grundsätzen von HEKS) pflegen KiZA-Partner mit staatlichen oder privatwirtschaftlichen Akteuren einen Dialog und unterstützen diese, ihre Verantwortung zur Umsetzung der Rechte für alle<sup>8</sup>.

---

8 Vgl. Policy «Human Rights-based Approach» von HEKS

### **6.3. Systemischer Ansatz**

Damit möglichst viele von einer Verbesserung ihrer Situation profitieren, strebt HEKS in seinen Projekten einen positiven systemischen Wandel der Strukturen an, welcher über die Projektdauer hinaus Bestand hat. In den KiZA-Projekten setzen sich die Partner darum auch dafür ein, dass ihre Arbeit auch auf übergeordneter Ebene eine Änderung bewirkt, von dem weitere Benachteiligte profitieren können. Zum Beispiel verbesserte staatliche Gesundheits-, Pflege- oder Schulsysteme.

### **6.4. Gleichberechtigung zwischen den Geschlechtern**

HEKS verpflichtet sich der Gleichberechtigung aller Menschen. Somit sind Frau und Mann vor dem Gesetz, aber auch als Geschöpfe Gottes mit Blick auf kulturelle und religiöse Normen, Werte und Traditionen gleichwertig zu behandeln. In der KiZA heisst das auch, dass alle Beteiligten in den Projekten, aber auch in den Partnerkirchen gleiche Rechte und den Zugang zu Informationen und Entscheidungsprozessen haben<sup>9</sup>.

### **6.5. Konfliktsensitivität**

Partnerkirchen und Partnerinstitutionen von HEKS operieren oft in Kontexten mit politischen und gesellschaftlichen Konflikten. In der Gestaltung der Zusammenarbeit mit den unterschiedlichsten Menschen in und ausserhalb der Projekte ist daher darauf zu achten, dass die Partner sich der Konflikte und ihrer eigenen Rolle bewusst sind und durch ihre Interventionen bestehende Konflikte nicht verschärft oder gar zusätzliche Konflikte ausgelöst werden. Am Effektivsten ist es, wenn Projekte gar in der Lage sind, Konflikte zu bearbeiten und zu mildern.

### **6.6. Resilienz**

Krisen und Katastrophen sind in der Regel die Folge von sozialen, politischen und wirtschaftlichen Fehlentwicklungen. Die Erfahrung zeigt, dass Kirchen in diesen Situationen oft sehr beständige und vertrauenswürdige Institutionen sind. In seinen KiZA-Projekten versucht HEKS, einen Beitrag dazu zu leisten, dass beispielsweise ältere und kranke Menschen oder auch Minderheiten eigenständiger und gestärkter in schwierigen Situationen handeln können. Neben strukturellen Massnahmen kann auch die Gemeinschaft einer Kirchgemeinde oder der Glaube die Resilienz verbessern. Wenn Kirchgemeinden und Partnerwerke aktiver und gestärkt sind, können diese in akuter Not oder auch in permanent schwierigerem Umfeld einander, aber auch benachteiligten Menschen ausserhalb der Kirche besser helfen.<sup>10</sup>

### **6.7. Kritischer Dialog**

Die KiZA fördert mit ihren Programmen die Partnerkirchen in ihrer Offenheit gegenüber der Welt und den gesellschaftlichen Herausforderungen. Dabei werden Werte und Positionen gegenseitig diskutiert und kritisch hinterfragt. HEKS setzt sich in der KiZA für Ökumene, interreligiösen Dialog und Zusammenarbeit ein. Eine Kooperation mit Partnern, deren Ausrichtungen und Programme den HEKS-Werten und -Grundüberzeugungen widersprechen, namentlich auch solche mit nationalistischen, menschenrechtswidrigen und/oder konfessionalistischen Tendenzen, ist nicht möglich.

HEKS konzentriert sich auf den kritischen Austausch im Rahmen der praktischen Projektarbeit. Der Dialog über theologische und ekklesiologische Standpunkte müssen Kirchen und andere Institutionen führen.

---

9 Vgl. Gender Implementation Guidelines von HEKS

10 Siehe HEKS/EPER Resilience Guidelines.

## 6.8. Sicherheit in Konfliktgebieten

Die Durchführung von Aktivitäten in Konfliktgebieten erfordert zusätzliche Massnahmen, um die Sicherheit der Partnerkirchen und Partnerwerke nicht zu gefährden. In der Regel sind die Partner besser in der Lage, ihr Risiko abzuschätzen und zu entscheiden, wie weit sie gehen wollen. HEKS schützt die Implementierungspartner so weit wie möglich und setzt sich für deren Sicherheit ein.<sup>11</sup>

## 6.9. Arbeit in Netzwerken und geteiltes Wissen

HEKS strebt danach, im Kontakt mit andern kirchlichen Partnerwerken den Austausch und die Zusammenarbeit zu fördern, weil ein solches Zusammenwirken die Effizienz erhöht. Dafür existieren in verschiedenen KiZA-Ländern Runde Tische, an denen andere Kirchen und Organisationen teilnehmen, die Projekte der jeweiligen Partnerkirche unterstützen. Zudem animiert HEKS die Partnerkirchen und ihre kirchlichen Werke, untereinander Kontakt zu pflegen und voneinander durch Austausch zu lernen.

# 7. Management

## 7.1. Struktur bei HEKS und in den Projektländern

Die kirchliche Zusammenarbeit wird im HEKS vom Bereich Ausland verantwortet. Am HEKS-Hauptsitz in der Schweiz sind Programmbeauftragte für die Zusammenarbeit mit den KiZA-Partnern in den verschiedenen Ländern zuständig. Sie arbeiten direkt mit den Projektverantwortlichen vor Ort zusammen. Bei grossen und komplexen Projekten können lokale Programm- und Projektmanager eingesetzt werden, die die Arbeit vor Ort koordinieren und die Interessen von HEKS vertreten.

## 7.2. Managementinstrumente

Das Entwickeln und Durchführen von Projekten ist anspruchsvoll. Um die Resultate zu verbessern, ist es wichtig, die Arbeit zusammen mit den Partnern regelmässig zu analysieren, die Erfolge und Schwierigkeiten festzuhalten und daraus für die Weiterentwicklung zu lernen. Dieser Prozess ist auch Teil der Rechenschaft gegenüber Spenderinnen und Spendern sowie den Begünstigten.

### 7.2.1. Planung, Umsetzung und Steuerung von Projekten

Mit dem sogenannten Projektzyklusmanagement, welches ebenso für die Entwicklungszusammenarbeit und die humanitäre Hilfe gilt, sichert HEKS die Qualität bei der Entwicklung, Umsetzung, Auswertung und Steuerung der Projekte. Resultate der Arbeit werden mittels Jahresberichten, Evaluationen und HEKS-Schlüsselindikatoren beschrieben und analysiert. Das Ziel des Projektzyklusmanagements ist zu lernen und sich zu verbessern, aber auch um Rechenschaft gegenüber Projektteilnehmenden, Partnern, Spendenden, der EKS und der interessierten Öffentlichkeit abzulegen.

### 7.2.2. Controlling

Die Finanz- und Administrationsrichtlinien von HEKS<sup>12</sup> stellen sicher, dass die Projekte inhaltlich und finanziell korrekt und transparent nach dem Prinzip der «Good Governance» geführt werden.

11 Siehe HEKS/EPER Security Policy.

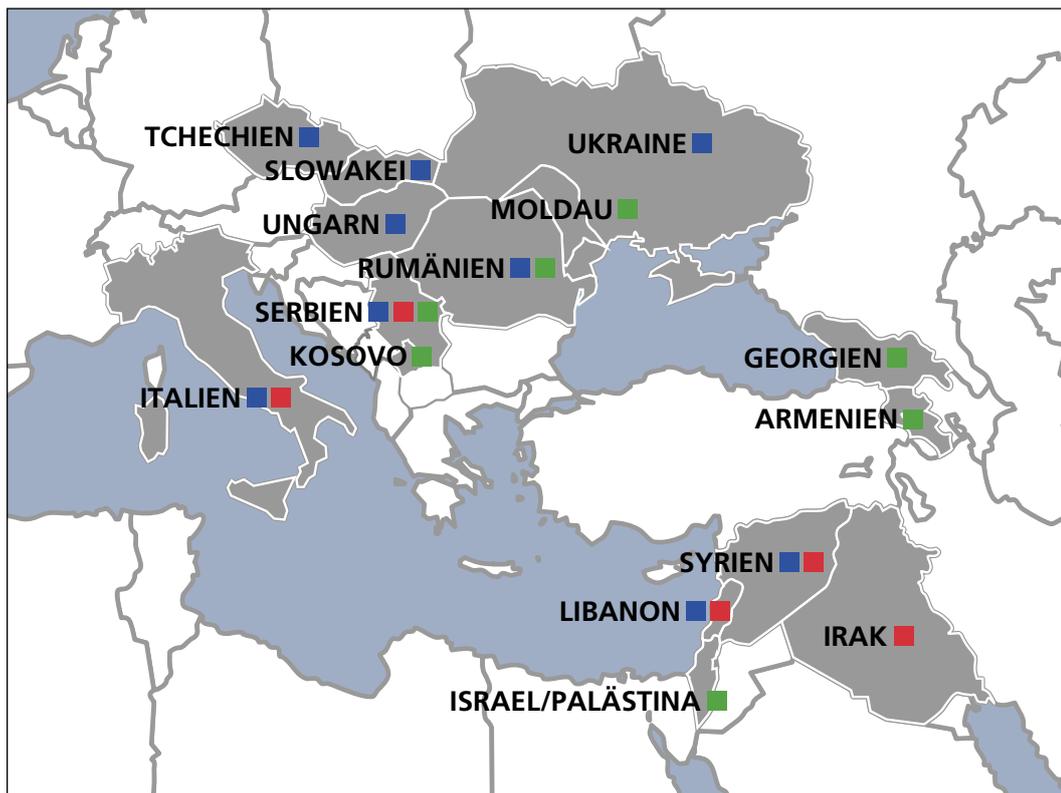
12 Siehe Field Financial and Administration Guidelines.

### 7.3. Finanzierung

Da in der KiZA die kirchliche Partnerschaft im Zentrum steht, sind für die Unterstützung dieser Arbeit die reformierten Kirchgemeinden der Schweiz, die Kantonalkirchen und der EKS die wichtigsten Partner. Einen wichtigen finanziellen Beitrag leistet die Waldenserkirche mit den Mitteln aus der «Otto per Mille». Auch Stiftungen werden angefragt, KiZA-Projekte zu unterstützen.

### 7.4. Öffentlichkeitsarbeit

Die Kommunikationsarbeit wirbt gezielt im kirchlichen Umfeld aktiv um das Interesse an diesem Arbeitsbereich, da die KiZA von der Beziehung der verschiedenen Kirchen lebt und das Engagement hauptsächlich von Kirchgemeinden und kirchlichen Institutionen finanziert wird. Darüber hinaus wird die KiZA als Teil des Gesamtauftrags von HEKS angemessen einer breiten Öffentlichkeit sowie gegenüber wichtigen Akteuren der internationalen Zusammenarbeit dargestellt.



HEKS-Projektaktivitäten in Europa und im Nahen Osten (Stand November 2018):  
Blau ■ Länder mit KiZA, Grün ■ Entwicklungszusammenarbeit, Rot ■ Humanitäre Hilfe.



**HILFSWERK DER EVANGELISCHEN KIRCHEN SCHWEIZ**

**Hauptsitz**  
Seminarstrasse 28  
Postfach  
8042 Zürich

Tel. 044 360 88 00  
Fax 044 360 88 01  
info@heks.ch  
www.heks.ch

HEKS ist Mitglied von  
**actalliance**