

reformierte  
kirche kanton zürich

# Kompetenz- strukturmodell

Für Kirchgemeindeschreiberinnen und  
Kirchgemeindeschreiber





## Das Kompetenzstrukturmodell

Die Zürcher Landeskirche hat in Zusammenarbeit mit verschiedenen Berufsgruppen- und Behördenvertretungen Kompetenzstrukturmodelle für alle kirchlichen Berufe sowie Behördenmitglieder entwickelt. Für die Pfarrpersonen gibt es bereits seit 2016 ein solches Modell. Alle nun vorliegenden Kompetenzstrukturmodelle lehnen sich an dieses Grundmodell an, das auf der Theorie der «Big Five», einem breit validierten Persönlichkeitsmodell, basiert. Die Kompetenzen werden fünf Dimensionen zugeordnet und mit entsprechenden Farben markiert.



**Glaubwürdig leben**  
**Lösungen entwickeln**  
**Beziehungen gestalten**  
**Ergebnisse erbringen**  
**Einfluss nehmen**

In diesem Modell wird der Begriff «Kompetenz» als Verbindung von Fachwissen, Können (Fähigkeiten/Fertigkeiten) und motivationalen Elementen (Umsetzungsbereitschaft, Ausdauer, Belastbarkeit) definiert. Eine Kompetenz wird also nur sichtbar in konkreten Handlungen, die eine Berufsperson in ihrer Praxis ausführt. Das Kompetenzstrukturmodell ist nicht ein Forderungskatalog, der von allen erfüllt werden muss, sondern ein Orientierungsrahmen, der für alle kirchlichen Berufsgruppen und Behördenmitglieder ein wissensbasiertes, kompetentes Handeln beschreibt.

Kompetente Mitarbeitende und Behördenmitglieder sind der Schlüssel für eine erfolgreiche Weiterentwicklung der reformierten Kirche. Mit ihren Kompetenzen können sie auch ungewohnte, komplexe Situationen kreativ bewältigen. Denn genauso wie das kirchliche Umfeld in stetiger Entwicklung ist, sind auch die Kirche und ihre Berufs- und Führungspersonen gefordert, sich zu entwickeln und die Chancen der Veränderung zu nutzen. In diesen herausfordernden Zeiten des Wandels unterstützen die Kompetenzstrukturmodelle alle kirchlichen Mitarbeitenden dabei, ihre berufliche Laufbahn zu

gestalten und ihre Arbeitsmarktfähigkeit auf motivierende, ausgewogene und konstruktive Art und Weise zu entwickeln. Behördenmitglieder werden u. a. dabei unterstützt, ihre Führungskompetenzen zu entwickeln.

Kompetenzen bilden die Voraussetzung für ein zielführendes, professionelles Handeln. Zudem dienen sie der Umsetzung von gemeinsamen beruflichen Werten der Zürcher Kirche sowie der Zusammenarbeit in multiprofessionellen Teams und der stetigen Weiterentwicklung einer konstruktiven Feedback- und Lernkultur, auch auf Führungsebene. Das Kompetenzstrukturmodell für Behördenmitglieder soll die kirchliche Führungsebene stärken, damit auch diese in Zeiten der Veränderung und des organisatorischen Wandels ihre entscheidende Rolle wahrnehmen kann.

Dabei ist wichtig anzumerken: Die Kompetenzstrukturmodelle sind nicht ein normatives Modell, sondern eine Orientierungshilfe, mit der sich Interessierte gezielt vorwärtsbewegen können.

## **Nutzen des Kompetenzstrukturmodells**

### **Nutzen für Mitarbeitende**

- ... Hilfestellung für die Selbsteinschätzung ihrer Kompetenzen, zum Beispiel bezüglich aktueller und neuer Herausforderungen und deren Anforderungen im Arbeitsbereich, sowie für die Erhaltung und Entwicklung der persönlichen Arbeitsmarktfähigkeit.
- ... Unterstützung beim Abstimmen von Selbst- und Fremdwahrnehmung ihrer Kompetenzen durch Einholen von Feedback bezüglich Stärken und Entwicklungsbereichen.
- ... Unterstützung beim Formulieren von Entwicklungsschwerpunkten und -zielen oder beim Erstellen einer individuellen, kompetenzbasierten Laufbahnplanung.
- ... Unterstützung bei der persönlichen und beruflichen Selbstregulation, Motivation und Gesundheit.
- ... Chance für die Passung von persönlichen, beruflichen Vorstellungen und dem organisationalen Stellenprofil.
- ... Hilfe bei der Auswahl von Stellen.

### **Nutzen für Behördenmitglieder und Mitarbeitende mit Führungsfunktion**

- ... Instrument zur Überprüfung des Anforderungsprofils für eine bestehende Funktion/Rolle oder zum Erstellen eines Anforderungsprofils für eine neue Funktion/Rolle.
- ... Hilfestellung bei der Beobachtung und Beschreibung von Wissen, Können und Verhalten im Arbeitsalltag auf Basis der erforderlichen Kompetenzen.
- ... Unterstützung bei der Formulierung von Entwicklungsschwerpunkten und -zielen.
- ... Förderung der Wahrnehmung eigener Aufgaben als Führungsperson und der gezielten Unterstützung der Mitarbeitenden.
- ... Unterstützung bei der Auswahl von Stellenbewerbern und Stellenbewerberinnen.

### **Nutzen für die Organisation**

- ... Weiterentwicklung berufseigener Aus- und Weiterbildungen und multiprofessioneller Module für alle Berufsgruppen sowie der Behördenschulung.
- ... Entwicklung wirkungsvoller Standortgespräche.
- ... Klärung der Berufsrollen und Funktionen innerhalb der Organisation.
- ... Gezielte, nachhaltige Rekrutierung von qualifizierten Mitarbeitenden und Führungspersonen.
- ... Ausgestaltung professioneller Personalprozesse.
- ... Bezugsrahmen für eine gemeinsame Sprache dafür wie sich die Zürcher Kirche als Organisation weiterentwickeln will.

# Inhalt

Kirchgemeindeschreiberinnen und  
Kirchgemeindeschreiber ...

## **Glaubwürdig leben**

... stimmen im Reden und Handeln überein; sind  
loyal der Kirche gegenüber; sind langfristig einsatzfähig;  
sichern Kontinuität und Verbindlichkeit.

**S. 7 Berufsidentität**

**S. 8 Selbstmanagement**

---

## **Lösungen entwickeln**

... verstehen und reflektieren, was andere beschäftigt;  
haben ein Verständnis der Kirchgemeinde als  
Glaubensgemeinschaft und Institution; entwickeln  
passende Erkenntnisse und Lösungsansätze.

**S. 10 Strategisches Denken**

**S. 11 Veränderungsbereitschaft und Innovation**

---

## **Beziehungen gestalten**

... nehmen Mitmenschen ganzheitlich wahr; haben einen gewandten Umgang mit Menschen und Strukturen; sind fähig, Beziehungen aufzubauen; erkennen Konflikte und sind fähig, sie zu lösen.

**S. 13 Team- und Konfliktfähigkeit**

**S. 14 Orientierung am Sozialraum**

.....

## **Ergebnisse erbringen**

... sind sich der Tradition und gesellschaftlicher Veränderungen bewusst; erkennen Entwicklungsspielräume; planen systematisch und ressourcengerecht; setzen Ziele um.

**S. 16 Steuerung und Umsetzung**

**S. 17 Organisationsmanagement**

.....

## **Einfluss nehmen**

... führen kontextbezogen; vertreten die Kirchengemeinde und den Berufsauftrag wirksam und souverän; kommunizieren gewandt.

**S. 19 Leadership**

**S. 20 Kommunikation, Auftritt und Moderation**

.....

# Glaubwürdig leben



## **Berufsidentität**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber kennen und gestalten ihre Berufsrolle und reflektieren und entwickeln sie weiter. Ihre Haltung ist glaubwürdig und verlässlich. Sie sind loyal der reformierten Kirche gegenüber.

### **Fachwissen**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber kennen

- ... Vorgehensweisen, um sich selbst, ihre Rolle und deren Wirkung auf andere zu reflektieren.
- ... die Bedeutung ihrer Rolle und Funktion.
- ... das Schutzkonzept «Grenzverletzungen».

### **Lern- und Umsetzungsbereitschaft**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber sind bereit,

- ... die Werte der Kirche zu teilen und loyal zu sein.
- ... die Vermittlerfunktion zwischen Behörden und Teams zu erfüllen.
- ... sich mit sich selbst und ihrer Rolle auf ehrliche Weise auseinanderzusetzen und sich weiterzuentwickeln.
- ... sich weiterzubilden.

### **Können als wissensbasiertes Handeln**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber

- ... reflektieren ihre Rolle innerhalb des beruflichen Auftrags und können sich darin bewegen.
- ... nehmen ihre Gefühle wahr und können diese angemessen ausdrücken.
- ... wirken innerhalb des kirchlichen Kontextes glaubwürdig.
- ... reflektieren ihre Stärken und Schwächen.
- ... nutzen Feedbacks gezielt, um ihr Verhalten weiterzuentwickeln.
- ... wissen mit Nähe und Distanz zu anderen professionell und sorgfältig umzugehen.

## Selbstmanagement

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber tragen aktiv Sorge zu den eigenen Ressourcen. Sie sind belastbar und in der Lage, sich abzugrenzen.

### **Fachwissen**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber kennen

- ... Strategien, um mit fachlichem, sozialem und /oder zeitlichem Druck und Stress in ihrer Berufsrolle angemessen umzugehen.
- ... Ansätze, die präventiv wirken und gesundheitsfördernd sind (z.B. Betriebliches Gesundheitsmanagement).

### **Lern- und Umsetzungsbereitschaft**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber sind bereit,

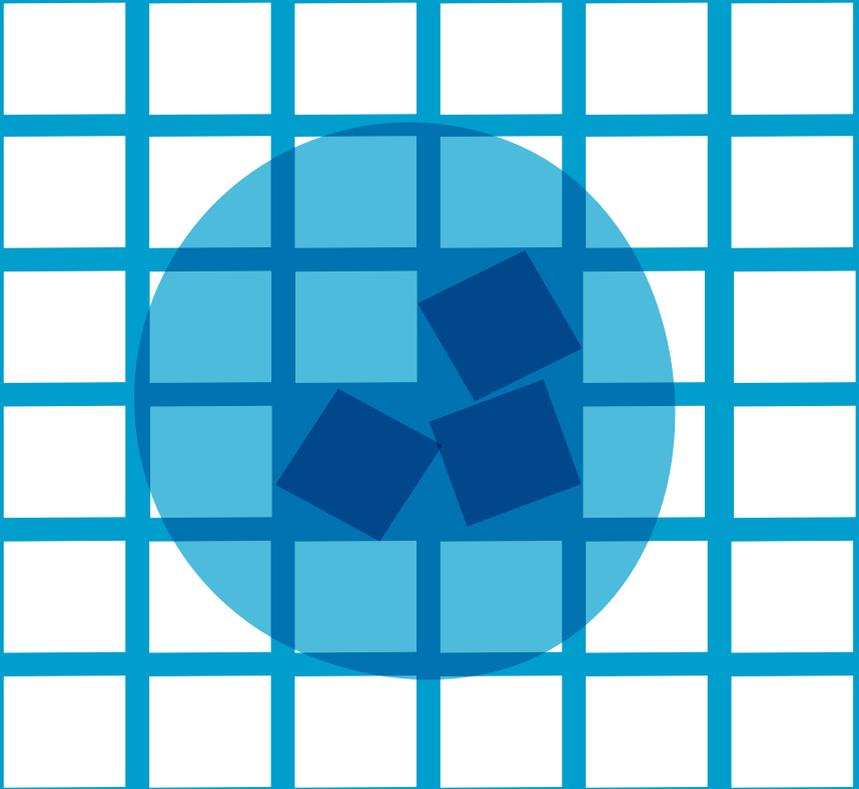
- ... sich kollegiale Feedbacks einzuholen und sich unterstützen zu lassen.
- ... ihre Ziele und Handlungen kritisch zu hinterfragen und Wirkungszusammenhänge zu analysieren.
- ... mit organisationalen Anforderungen und anspruchsvollen Situationen konstruktiv umzugehen.

### **Können als wissensbasiertes Handeln**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber

- ... finden einen guten Ausgleich zwischen Arbeit und Erholung.
- ... wissen auf ihre Ressourcen zurückzugreifen.
- ... gehen mit eigenen Fehlern konstruktiv um.
- ... bleiben in Stresssituationen ruhig und handlungsfähig.
- ... sind belastbar und ausdauernd.
- ... wissen um ihre Grenzen und können um Unterstützung bitten.

# Lösungen entwickeln



## Strategisches Denken

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber sind sich ihrer Drehscheibenfunktion in der Kirchgemeinde bewusst. Sie unterstützen die Kirchenpflege und die Konvente bei deren Aufgabenerfüllung und nehmen die ihnen durch die Kirchenpflege übertragenen Aufgaben wahr (gemäss Art.137 a KO).

### **Fachwissen**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber kennen

- ... Modelle der Organisationsentwicklung.<sup>1</sup>
- ... Methoden zur Entwicklung und Analyse von Gemeindeprozessen und deren Bedeutung.
- ... grundlegende ekklesiologische Konzepte (Mixed Economy u. a.).
- ... grundlegendes Wissen zu den Kernthemen der reformierten Kirche (Theologie, Kirchengeschichte, Praktische Theologie, Ethik).

### **Lern- und Umsetzungsbereitschaft**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber sind bereit,

- ... strategisch für die Kirchgemeinde sowie gemeindeübergreifend zu denken und die Kirchenpflege und die Konvente zu beraten.
- ... über die Strukturen hinaus zu denken und übergeordnet zu wirken.
- ... in einem kirchlichen Milizsystem zu arbeiten.

### **Können als wissensbasiertes Handeln**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber

- ... analysieren und reflektieren die Strukturen und Aufgaben der Kirchgemeinde, auch gemeinsam mit den anderen Gremien.
- ... denken analytisch, ziehen daraus Schlüsse und erarbeiten dazu Lösungsvorschläge.
- ... unterstützen die operative Umsetzung der Strategie und können zwischen strategischer Planung und operativer Umsetzung unterscheiden.
- ... gehen Probleme, die sich in Arbeitsprozessen abzeichnen, lösungsorientiert an und leisten dafür Überzeugungsarbeit.
- ... handeln und koordinieren auch im kirchlich-regionalen Bereich.

<sup>1</sup> Die Funktion und Rolle der Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber kann je nach Organisationsmodell einer Kirchgemeinde variieren und wird von der Kirchenpflege festgelegt.

## Veränderungsbereitschaft und Innovation

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber sind Neuem gegenüber aufgeschlossen und fähig, gesellschaftliche Veränderungen zu erkennen und für die Entwicklung der Kirchgemeinde und der Region zu nutzen.

### **Fachwissen**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber (er)kennen

- ... die Bedeutung der gesellschaftlichen Veränderungen in Bezug auf die Kirchgemeinde und verfügen über Vorgehensweisen, um die gesellschaftlichen Veränderungen für die Kirche zu nutzen.
- ... Konzepte, um Neues entstehen zu lassen.
- ... die gängigen, digitalen Arbeitstechniken und -prozesse, die neue Arbeitsformen fördern.

### **Lern- und Umsetzungsbereitschaft**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber sind bereit,

- ... den Status quo zu hinterfragen, gewohntes Denken anzupassen und neue Herausforderungen anzunehmen.
- ... sich immer wieder überraschen zu lassen und zu lernen.
- ... einen Sachverhalt aus unterschiedlichen Perspektiven zu erfassen.

### **Können als wissensbasiertes Handeln**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber

- ... lassen sich nicht durch bisherige Denkmuster in der Wahrnehmung einschränken und gehen mit Widerständen konstruktiv um.
- ... zeigen Interesse an neuen Entwicklungen und erkennen Chancen, die sich aus der Umwelt für die Kirchgemeinde ergeben.
- ... identifizieren gemeinsam mit anderen Veränderungsbedarf.
- ... kommunizieren Veränderungen klar und gestalten diese.
- ... passen sich neuen Situationen konstruktiv an.

# Beziehungen gestalten



## Team- und Konfliktfähigkeit

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber bewegen sich gewandt in den kirchlichen Strukturen, gelten als vermittelnd und zeigen sich empathisch und integrierend. Bei Konflikten handeln sie präventiv und lösungsorientiert.

### **Fachwissen**

- Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber kennen
- ... die Strukturen, den Aufbau, die Grundlagen und Prozesse der reformierten Landeskirche sowie ihren eigenen Auftrag.
  - ... den Grundsatz der Zuordnung.
  - ... Prozesse, wie sich ein Team bildet, entwickelt und produktiv zusammenarbeitet.
  - ... Ansätze, wie Konflikte entstehen, und haben Instrumente zu deren Bewältigung zur Hand.

### **Lern- und Umsetzungsbereitschaft**

- Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber sind bereit,
- ... multiprofessionelle Teams zu fördern, zu fordern und zu leiten.
  - ... bei Konflikten zwischen divergierenden Interessen zu vermitteln und gemeinsame Lösungen konstruktiv zu begleiten.
  - ... sich selbstkritisch in die kirchlichen Strukturen einzubringen.

### **Können als wissensbasiertes Handeln**

- Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber
- ... nehmen andere Menschen wahr und gehen auf deren Bedürfnisse ein.
  - ... fördern und fordern die interdisziplinäre Zusammenarbeit.
  - ... erkennen Konflikte im Frühstadium, bringen sie zur Sprache und tragen zur Erarbeitung von tragfähigen und konstruktiven Lösungen bei.
  - ... klären auf struktureller Ebene Zuständigkeiten (Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung).
  - ... wirken integrierend.

## Orientierung am Sozialraum

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber zeigen sich in der Kirchgemeinde und darüber hinaus offen und interessiert. Dabei kennen sie die Bedürfnisse der verschiedenen Anspruchsgruppen und deren Wünsche an die eigene Funktion.

### **Fachwissen**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber kennen

- ... Methoden der Sozialraumwahrnehmung.
- ... Prozesse zur Gestaltung von Dienstleistungen.
- ... Modelle der Qualitätsentwicklung.

### **Lern- und Umsetzungsbereitschaft**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber sind bereit,

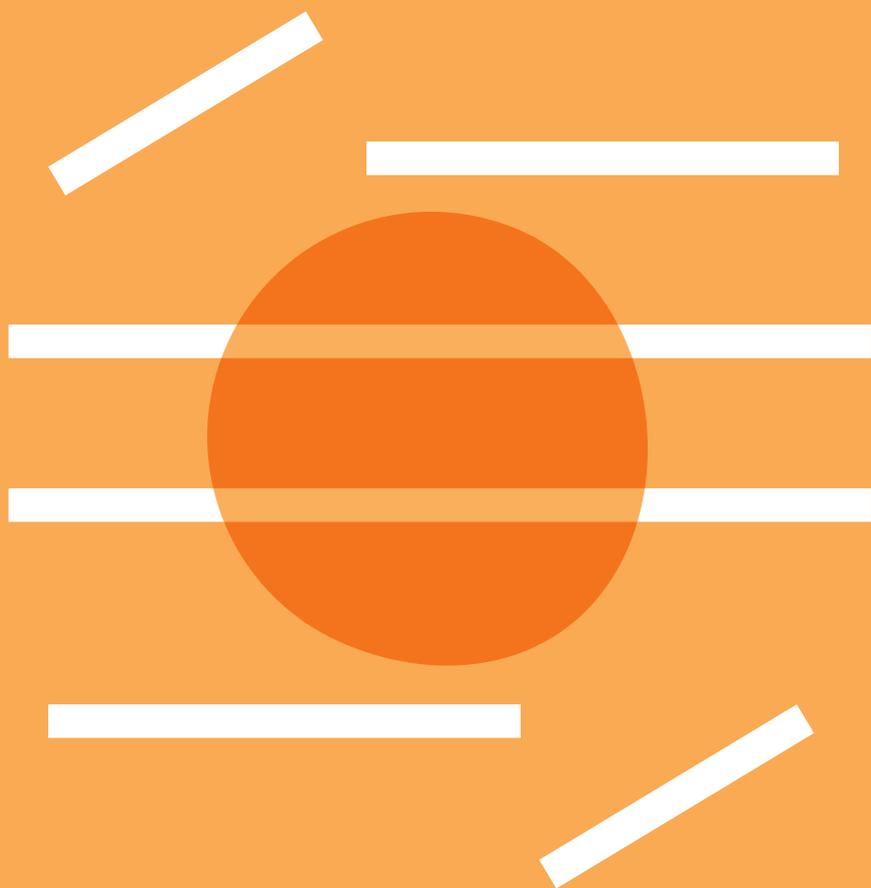
- ... aktiv auf die Erwartungen der verschiedenen Anspruchsgruppen einzugehen.
- ... Feedbacks zur eigenen Arbeit und zur Arbeit der Kirchgemeinde insgesamt entgegenzunehmen.

### **Können als wissensbasiertes Handeln**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber

- ... erkennen kollektive wie individuelle Bedürfnisse und gehen wertschätzend auf diese ein.
- ... leisten qualitativ hochstehende Arbeit für die Anspruchsgruppen.
- ... streben einen hohen Dienstleistungsgrad an.
- ... setzen realistische Ziele und definieren Qualitätsstandards.
- ... vernetzen sich in der Kirchgemeinde und in der Region.
- ... sind mit den Anspruchsgruppen in einem regelmässigen, produktiven Austausch.

# Ergebnisse erbringen



## Steuerung und Umsetzung

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber behalten den Überblick über die Projekte und Prozesse, die in der Kirchgemeinde laufen. Dabei sind sie verantwortlich dafür, dass die vorgegebenen inhaltlichen und zeitlichen Meilensteine sowie die qualitativen Massstäbe eingehalten werden.

### **Fachwissen**

- Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber kennen
- ... (digitale) Planungsinstrumente, um Prozesse mit den vorhandenen Ressourcen zeit- und zielgerecht zu realisieren.
  - ... situations- und personenbezogene Interventionen bei der Steuerung.

### **Lern- und Umsetzungsbereitschaft**

- Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber sind bereit,
- ... strategische Handlungsspielräume mit den operativen Handlungen zu koordinieren.
  - ... langfristig zu denken, zu planen und zu handeln.
  - ... sich in Projekten und Prozessen für ambitionierte Ziele einzusetzen.
  - ... regelmässig transparent zu kommunizieren.

### **Können als wissensbasiertes Handeln**

- Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber
- ... übernehmen Verantwortung und fordern und fördern Leistung.
  - ... führen Vorhaben zu Ende und fügen sie in die übergeordneten Ziele ein.
  - ... verlieren auch in schwierigen Situationen oder bei sich verändernden Rahmenbedingungen die übergeordneten Ziele nicht aus den Augen.
  - ... überprüfen und überwachen den Einsatz von Ressourcen.
  - ... tragen zielstrebig und beharrlich zum Erfolg bei.

## Organisationsmanagement

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber planen, setzen und priorisieren Ziele systematisch und ressourcengerecht und stellen deren Umsetzung sicher.

### **Fachwissen**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber kennen

- ... Methoden zur Zielsetzung und -vereinbarung sowie zur Priorisierung.
- ... zeitgemässe Praktiken der Projektentwicklung und -leitung.

### **Lern- und Umsetzungsbereitschaft**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber sind bereit,

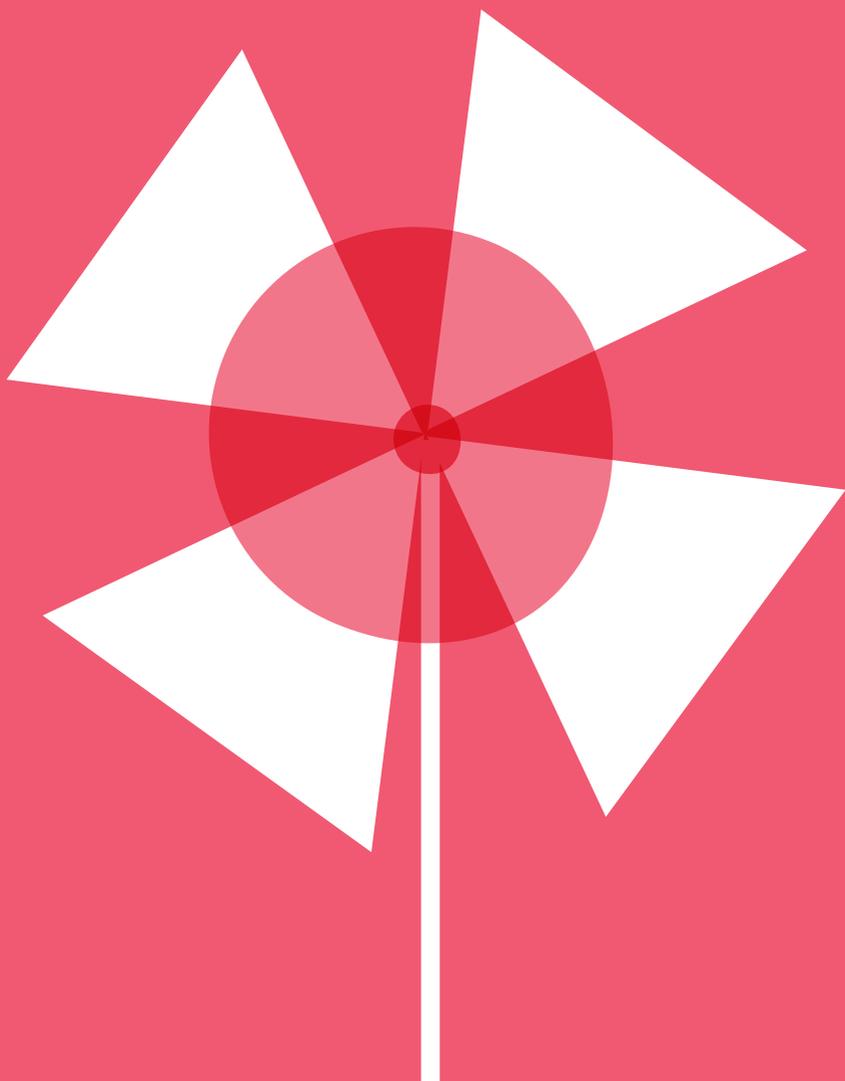
- ... die relevanten Personen frühzeitig in die Planung einzubeziehen.
- ... die notwendige Dokumentation zu führen und Transparenz über das eigene Handeln herzustellen.

### **Können als wissensbasiertes Handeln**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber

- ... planen und organisieren Vorhaben langfristig.
- ... gehen mit begrenzten Ressourcen kreativ und hausälterisch um.
- ... stellen die termin- und ressourcengerechte Umsetzung geplanter Vorhaben sicher.
- ... halten die gegebenen organisationalen Rahmenbedingungen ein und evaluieren sie.
- ... wissen mit situations- und rollenspezifischen Gegebenheiten umzugehen und delegieren entsprechend.

# Einfluss nehmen



## Leadership

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber sind Vorbilder und fähig, andere für die Erreichung von Zielvorstellungen zu gewinnen. Sie koordinieren die Aufgaben, die Prozesse und die Kommunikation zwischen der Kirchgemeinde, den Teams und den Behörden.

### **Fachwissen**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber kennen

- ... Ansätze und Methoden der strategischen und operativen Geschäftsführung der Kirchgemeinde.<sup>2</sup>
- ... Ansätze der Führung und Steuerung der Alltagsgeschäfte der Kirchgemeinde.
- ... die gesetzlichen Bestimmungen des Gemeinderechts, der Kirchenordnung sowie der Personalverordnung.
- ... partizipative Führungsmodelle.
- ... Methoden und Prozesse der Personalführung und -entwicklung von Mitarbeitenden.
- ... Vorgehensweisen, um Talente zu erkennen und zu fördern.

### **Lern- und Umsetzungsbereitschaft**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber sind bereit,

- ... den eigenen Führungsstil zu reflektieren und zu entwickeln.
- ... Personalführung und -entwicklung zu übernehmen.
- ... auch unbequeme Entscheidungen zu fällen und durchzusetzen.

### **Können als wissensbasiertes Handeln**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber

- ... unterstützen die Behörden und Konvente in der strategischen Führung und übernehmen Leitungsverantwortung.
- ... verantworten die operative Umsetzung in den Teams.
- ... leiten partizipativ, um vorhandenes Potenzial zu nutzen.
- ... übernehmen die Initiative und suchen den gemeinsamen Erfolg.
- ... unterstützen Vielfalt und achten auf Chancengleichheit.
- ... verhalten sich allparteilich, ohne beliebig zu sein.

<sup>2</sup> Die Funktion und Rolle der Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber kann je nach Organisationsmodell einer Kirchgemeinde variieren und wird von der Kirchenpflege festgelegt.

## **Kommunikation, Auftritt und Moderation**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber können Kontakte herstellen und Gespräche führen und moderieren; dies in einer offenen und überzeugenden Haltung.

### **Fachwissen**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber kennen

- ... Modelle verbaler und nonverbaler Kommunikation, um empfängerbezogen und situationsgerecht zu kommunizieren.
- ... Strategien und Techniken, um in Verhandlungen selbstsicher und souverän aufzutreten.
- ... Methoden für Moderation und Sitzungsleitung.

### **Lern- und Umsetzungsbereitschaft**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber sind bereit,

- ... in der Öffentlichkeit als Botschafterinnen und Botschafter der Kirche aufzutreten.
- ... auf unterschiedlichste Menschen zuzugehen und Kontakte aufzubauen.
- ... das eigene Auftreten zu reflektieren und daraus zu lernen.

### **Können als wissensbasiertes Handeln**

Kirchgemeindeschreiberinnen und Kirchgemeindeschreiber

- ... formulieren den eigenen Standpunkt und nehmen, auch in schwierigen Situationen, transparent Stellung.
- ... sind sich der Wirkung ihrer Worte bewusst.
- ... vertreten nach aussen ein konstruktives, mutiges Bild der Kirche.
- ... drücken sich mündlich wie schriftlich verständlich und präzise aus.
- ... nutzen die kirchlichen und nichtkirchlichen Kommunikationsgefässe.
- ... sind diskret im Umgang mit internen Informationen.

## **Kontakt**

Bei Fragen zur konkreten Anwendung  
wenden Sie sich bitte an:

Susana Méndez  
Abteilung Kirchenentwicklung  
Personalentwicklung  
susana.mendez@zhref.ch  
kirchenentwicklung@zhref.ch  
Tel: 044 258 91 11

Wir beraten und  
unterstützen Sie gerne.

## **Impressum**

**Herausgeberin:** Evangelisch-reformierte  
Landeskirche des Kantons Zürich

**Redaktion:** Susana Méndez,  
Abteilung Kirchenentwicklung

**Lektorat:** Kathrin Berger, woerterbuero.ch

**Grafik und Layout:** Melanie Lindner

Zürich, 2022

reformierte  
kirche kanton zürich

[www.zhref.ch](http://www.zhref.ch)