

Schlussbericht der Strategiekommission

Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung	2
Auftrag und Organisation	2
Vorgehen	3
Findungsphase	3
Ausschreibung externe Begleitung	3
Strategieentwicklung mit Gesprächssynoden	4
Die Gesprächssynode vom 19. September 2020 als erster wichtiger Schritt.....	4
Resultate aus der Gesprächssynode vom 6. März 2021	7
Resultate aus der Gesprächssynode vom 11. September 2021	9
Erkenntnisse	10
Dialog in der Kantonalkirche	10
Feedback-Kultur	10
Strategieprozess und Strategiekontrolle	10
Vorgeschlagene notwendige Änderungen an Verfassung und Reglementen	12
Regelung Präsidienkonferenz	15
Anhang	16
Anhang 1 - Verzeichnis der Sitzungen und besprochene Themen	16

Zusammenfassung

Der Schlussbericht der Strategiekommission beschreibt die Art und Weise – den Prozess – wie die Strategiekommission die Entwicklung der Strategie 2022 – 2025 angegangen ist. Zudem gibt er Hinweise zu Inhalten der Strategie 2022 – 2025.

Die für die Legislatur 2022 – 2025 geltende Strategie entspricht den Abstimmungsergebnissen aus der Synode vom 6. November 2021 und wird nachstehend nicht weiter erläutert.

Aus den nachfolgenden Erläuterungen geht hervor, dass sich die Strategiekommission zu Beginn ihrer Arbeit auf die Gestaltung des Prozesses und auf die Frage «Wie soll die Strategie erarbeitet werden» konzentriert hat und dass schlussendlich die Inhalte der Strategie (das WAS) in der Kompetenz der Synode liegt.

Ziel des Schlussberichtes ist es, den Prozess zu dokumentieren und der Kantonalkirche die Weiterentwicklung und Verbesserung des Strategieprozesses zu ermöglichen.

Auftrag und Organisation

Die Synode vom 26. April 2019 hat eine Strategiekommission mit der Aufgabe betraut, einen dynamischen Prozess zur «Entwicklung einer Strategie für die Kantonalkirche» zu starten und zu begleiten. Für die Arbeit der Strategiekommission wurde eine Projektbeschreibung (Pflichtenheft) erstellt und ebenfalls an der Synode vom 26. April 2019 verabschiedet. Wichtige Bausteine bei der Arbeit der Strategiekommission sollten sein

- Definition von Zielen für die Kantonalkirche
- Umfeldanalyse
- Analyse der Kantonalkirche
- Strategische Herausforderungen und Massnahmen definieren

Mitglieder der Strategiekommission waren

Regula Heinzer-Wäspi	Vertretung Kirchenrat
Thomas Fleischhauer	Vertretung Kirchenrat ¹
Pfarrer Urs Jäger	Vertretung Einsiedeln
Stefan Jungen	Vertretung March ²
Karin Wälli	Vertretung Höfe
Andreas Spinner	Vertretung Küsnacht
Peter Bertschi	Vertretung Brunnen-Schwyz

Anlässlich der konstituierenden Sitzung vom 14. Mai 2019 wurde Peter Bertschi zum Kommissionspräsidenten gewählt.

¹ Bis Ende August 2021, Rückzug aus privaten Gründen

² Bis Frühjahr 2021, Rückzug aus privaten Gründen

Vorgehen

Findungsphase

Die ersten drei Sitzungen der Strategiekommission dienten rückblickend in erster Linie der Findung. Mittels der Diskussion von Brennpunkten konnten sich die Mitglieder kennenlernen und ihre Erwartungen platzieren. Nach und nach reifte die Erkenntnis, dass es nicht die Aufgabe der Strategiekommission ist, selbst eine Strategie für die Kantonalkirche zu schreiben, sondern vermittelnd zwischen Synode, Kirchenrat und Kirchgemeinden die gemeinsamen Ziele zu erarbeiten.

Entscheidend in dieser Phase war die Sitzung zusammen mit Martin Schmid. Der Kirchenratspräsident der St. Galler Kantonalkirche besuchte die Strategiekommission am 7. August 2019. In einem sehr wertvollen Austausch mit ihm reifte in der Strategiekommission der Gedanke, dass eine gemeinsam erarbeitete Strategie unter dem Motto «Gemeinsam Kirche sein» nötig ist, damit die Kantonalkirche ihre Aufgaben für die Kirchgemeinden optimal wahrnehmen kann.

Die Findungsphase endete mit dem Zwischenbericht an die Herbstsynode vom 9. November 2019 mit dem Antrag des Kirchenrates für eine Gesprächssynode sowie eine externe Begleitung.

Ausschreibung externe Begleitung

Die Ausschreibung für die externe Begleitung erfolgte im Oktober 2019 noch vor der Herbstsynode mit einem entsprechenden Vorbehalt. Am 26. November 2019 erfolgte die Präsentation von 3 Bewerbern. Die Auswahlkriterien waren:

Anhang I Auswahlkriterien

1 Erwünschte Kriterien im Auswahlprozess
- Arbeitsweise
- Problemerkennung
- Wie wurden Fragen gestellt?
- Interesse
2 Nicht erwünschtes Verhalten
- Ausüben von Druck, Kostendiskussionen, Besser-Wissen, lange Monologe
3 Persönliche Kriterien
- Auftreten, Kommunikationsfähigkeit, Äusserliches
- Anschlussfähigkeit, Zusammenarbeit mit Synode
4 Leistungsangebot
- Kostensatz, Kostendach, Flexibilität, Transparenz des Angebotes
5 Nicht-rationale Eigenschaften
- Chemie, Bauchgefühl, Intuition

Die Bewerber hatten 1h Zeit, um sich vorzustellen. Nach ½ h Pause/Bewertung folgte die nächste Präsentation. Die Präsentationen erfolgten im Beisein von Heinz Fischer, Präsident des Kirchenrates, in beratender Funktion. Am 8. Dezember 2019 erfolgte der Antrag an den Kirchenrat zur Zusammenarbeit mit Inoversum AG. Ausschlaggebend für die Wahl war, dass Inoversum AG eine Begleitung des Prozesses vorschlug, ohne eine vorgefertigte Lösung verkaufen zu wollen. Zudem überzeugte die personelle Aufstellung und Stärke von Inoversum AG, da der Strategiekommission die Sicherstellung der Stellvertretung im Prozess sehr wichtig war.

Strategieentwicklung mit Gesprächssynoden

Am 21. Januar 2020 fand die erste Sitzung zur Vorbereitung der Gesprächssynode statt. Themen waren:

- Was ist das Ziel der Kantonalkirche
- Wieso braucht es eine Strategie

Die Sitzung bildete die Grundlage für die Erstellung des Grobkonzeptes durch Inoversum AG. Im Februar und März 2020 fand jeweils eine zusätzliche Sitzung zur Vorbereitung der Gesprächssynode statt. Corona-bedingt musste die Synode vom 18. April 2020 abgesagt und auf den 27. Juni 2020 verschoben werden. Ohne Vorab-sprache mit der Strategiekommision wurde im Mai 2020 die Gesprächssynode vom 27. Juni 2020 durch das Büro der Synode abgesagt. Mit dem 19. September 2020 konnte danach ein Ersatztermin gefunden werden. Dadurch ging im Strategieprozess rund ein halbes Jahr verloren.

Die Gesprächssynode vom 19. September 2020 als erster wichtiger Schritt

Gesamteindruck aus der Gesprächssynode

- Die Gesprächssynode vom 19. September 2020 hat Impulse für ein neues «Gemeinsam Kirche sein» gesetzt.
- Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer haben kritische, provokativ in den Raum gestellte Thesen gemeinsam besprochen und reflektiert.
- Erfreulich positiv war die offene Gesprächskultur, der persönliche Respekt und das gegenseitige Verständnis, die spürbare Solidarität sowie das Bestreben, das Verbindende und nicht das Trennende ins Zentrum zu stellen.
- Der persönliche Respekt und das gegenseitige Verständnis haben wohl dazu beigetragen, dass nicht alle «wunden Punkte» in aller Offenheit besprochen worden sind.

Erkenntnisse aus den Gesprächen

- Das Aufgaben- und Rollenverständnis von Synode, Büro der Synode, Kirchenrat, Synodalen und Kirchgemeinden weist (Auf-)Klärungsbedarf aus.
- Auftrag von Kantonalkirche und Abgrenzung gegenüber den Kirchgemeinden stammt aus der Gründungszeit der Kantonalkirche. Die «schwammigen» Formulierungen in den Rechtsgrundlagen zeugen von Befürchtungen gegenüber einer zu mächtigen Kantonalkirche.
- Führungsvakua werden kompensiert – Beispiel Legislaturziele
- Die Synode wird als «schwaches» Organ wahrgenommen – sie befasst sich nicht mit inhaltlichen Fragen (sondern fast ausschliesslich mit Geld) und kann deshalb der Kantonalkirche kein Profil geben.
- Die Synodalen nutzen ihre Mitwirkungs- und Gestaltungsmöglichkeiten nicht oder zu wenig. Sie könnten die Synoden mit inhaltlichen Themen beleben, beispielsweise mit Motionen, Postulaten oder Anfragen (Art. 18 des Geschäftsreglements der Synode). Dadurch erhielte die Kantonalkirche ebenfalls mehr Profil.

- In den letzten Jahren haben sich verschiedene zusätzliche, nicht reglementarisch verankerte Informations- und Austauschgefässe etabliert, z.B.
 - Präsidienkonferenz
 - Sekretariatstreffen
 - Austausch Katechese
 - Treffen mit den Finanzverantwortlichen der KirchgemeindenFunktion sowie der Zweck dieser Gefässe sollen transparent gemacht werden, damit nicht der Eindruck von «Schattenkabinetten» entsteht.
- Kein Mangel an Solidarität und gegenseitigem Verständnis für unterschiedliche Bedürfnisse, unterschiedliche Erwartungen usw.
- In der Synode wurden bisher praktisch nur Finanz-Themen behandelt.
- Vernetzung und Verständnis für Finanzflüsse fördern

Insgesamt haben die Thesen die «wunden Punkte» getroffen. Die Begründungen bzw. die Hintergründe der Thesen wurden jedoch nicht immer als zutreffend bezeichnet.

Fazit aus Sicht der Strategiekommission

- Bereitschaft zur Weiterentwicklung der Kantonalkirche ist erkenn- und spürbar.
- Am 19. September 2020 wurden verschiedene Massnahmen, beispielsweise zur Stärkung der Synode, vorgeschlagen. Die Ziele der Weiterentwicklung sind jedoch noch nicht definiert.
- Vier Synoden pro Jahr ermöglichen eine inhaltliche Weiterentwicklung der Kantonalkirche. Die Form moderierter Synoden bzw. Gesprächssynoden soll punktuell weitergeführt werden.

Anträge an die Synode vom 7. November 2020

1. Von den Ergebnissen der Gesprächssynode vom 19. September 2020 wird Kenntnis genommen.
2. Der Auftrag der Strategiekommission wird wie folgt neu definiert:
 - a) Die Strategiekommission erarbeitet auf der Basis der Ergebnisse der Gesprächssynode vom 19. September 2020 Ziele für die Weiterentwicklung und Stärkung der Kantonalkirche, insbesondere der Synode.
 - b) Sie schlägt Massnahmen für eine profilierte Synode, für die Auseinandersetzung mit Themen von gesellschaftlicher Relevanz für die Kantonalkirche sowie für die Revision der Rechtsgrundlagen vor.
 - c) Die Strategiekommission kann die Durchführung von zwei Gesprächssynoden pro Jahr beantragen.
 - d) Die Strategiekommission schlägt an der Herbstsynode vom 6. November 2021 die Strategie für die Legislatur 2022 – 2025 vor und beendet ihre Tätigkeit per Ende 2021.

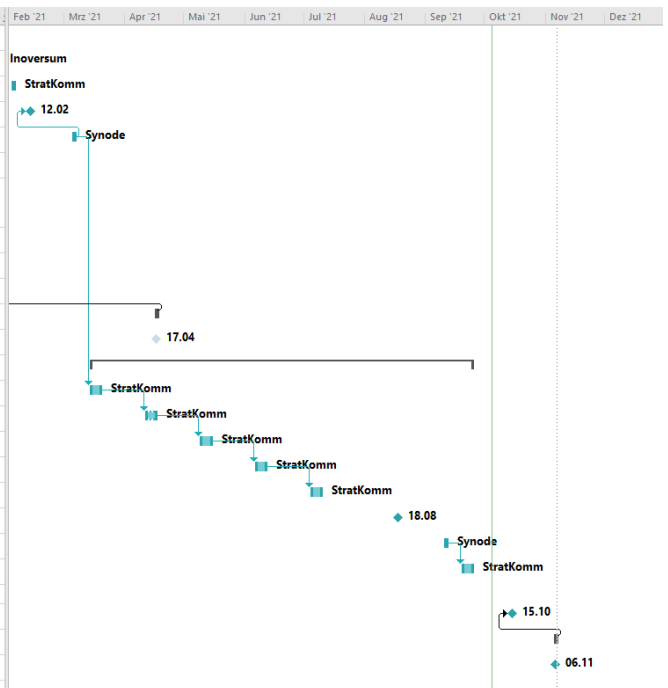
3. Im kommenden Jahr werden zwei Gesprächssynoden terminiert:
 - a) Ende Februar / Anfang März 2021: Inhalt "Gesellschaftlich relevante Themen für die Kantonalkirche) definieren und priorisieren"
 - b) 11. September 2021: Inhalt "Stärkung und Profilierung der Synode" basierend auf einer provisorischen Strategie und den Vorschlägen zur Teilrevision der Rechtsgrundlagen.
4. Bis Ende Juni 2021 Ausarbeitung eines Vorschlags zur Teilrevision der heutigen Rechtsgrundlagen.
5. An der ordentlichen Herbstsynode 2021 soll die Strategie 2022 – 2025 verabschiedet werden.

Mit der Genehmigung der Anträge an der Synode vom 7. November 2020 wurden die Weichen für die Planung und Umsetzung des Strategieprozesses fürs Jahr 2021 gelegt.

Bereits an der Sitzung vom 25. November 2020 besprach die Strategiekommission mögliche Themen/Inhalte zur Gesprächssynode vom Frühjahr 2021 (das WARUM), die Form der Gesprächssynode (physisch oder virtuell) und die Zusammenarbeit mit Inoversum AG im Jahr 2020.

Für den Ablauf im Jahr 2021 sollte sich die Sitzung vom 16. Dezember 2020 als sehr wichtig herausstellen. Neben dem Recherche-Auftrag und der Vorbereitung der Gesprächssynode vom 6. März 2021 war auch der Terminplan fürs Jahr 2021 ein Thema. Gemeinsam hat die StratKomm den Jahresplan 2021 erarbeitet:

Vorgangsname	Ende	Ressourcennam	Due
TelCo StratKomm	Mit 16.12.20	StratKomm	
Rechercheauftrag	Mit 27.01.21	Inoversum	
Vorbereitung Gesprächssynode	Mit 03.02.21	StratKomm	
Einladung	Fre 12.02.21	Büro	
Gesprächssynode 21/I	Sam 06.03.21	Synode	
Regelung Präsidienonferenz, Vorschlag an Reglementscommission	Fre 31.01.20	StratKomm	
Regelung: wer ist zuständig für die Strategie -> Rechtsgrundlagen anpassen	Fre 26.06.20		
Vorstudie für Lösungsansätze (Regula, Karin, Urs)	Son 31.05.20		
Diskussion und Vorschläge für Gesprächssynode	Fre 26.06.20		
Versand Unterlagen Frühlingssynode	Mon 23.03.20		
Frühlingssynode	Sam 17.04.21	Synode	
Erste Lesung Präsidienkonferenz			
Erarbeitung Strategie	Fre 24.09.21		
Ergebnisse Konsolidieren	Fre 19.03.21	StratKomm	
Ziele diskutieren	Fre 16.04.21	StratKomm	
Ziele diskutieren	Fre 14.05.21	StratKomm	
Strategie 0 diskutieren	Fre 11.06.21	StratKomm	
Strategie 1 diskutieren	Fre 09.07.21	StratKomm	
Einladungen versenden	Mit 18.08.21	StratKomm	
Gesprächssynode 21/II	Sam 11.09.21	Synode	
Aenderungswünsche umsetzen	Fre 24.09.21	StratKomm	
Versand der Unterlagen	Fre 15.10.21	Büro	
Herbstsynode	Sam 06.11.21	Synode	
Verabschiedung Strategie 2022-2025	Sam 06.11.21		



Aufgrund der bereits bekannten Termine für die Synoden und Gesprächssynoden wurden alle Sitzungstermine mit den wichtigsten Tätigkeiten für das ganze Jahr 2021 festgelegt, was zu einer planerischen Sicherheit und Ruhe für die Kommissionsarbeit 2021 führen sollte.

Zur Vorbereitung der Gesprächssynode vom 6. März 2021 war einzig am 3. Februar 2021 eine Sitzung der Strategiekommission zur Besprechung des Recherche-Auftrages sowie der Einladung und Traktanden notwendig. Zusätzlich wurde an dieser Sitzung ein Vorschlag zur Regelung der Präsidienkonferenz zu Händen der Reglementscommission verabschiedet.

Basierend auf dem Recherche-Auftrag «Für was braucht es heute noch eine Kirche?» von Selina Scheiwiler sowie den von der Strategiekommission erarbeiteten Brennpunkten wurden für die Handlungsfelder

- Diakonie und Seelsorge
- Bildung und Kultur
- Finanzen und Ressourcen
- Werte und Positionen
- Gottesdienst und Entwicklung der Kirche
- Kommunikation und Information

verschiedene Themen und Trends diskutiert. Zudem wurde definiert, wieso ein Thema für die Kirche relevant ist, welche Priorität dem Thema zukommt und eine provisorische Zuordnung auf die Gremien vorgenommen. Die Gesprächssynode fand wegen Corona virtuell mit MS Teams statt. Die virtuelle Form ermöglichte den Moderatoren die direkte Erfassung der Voten im Word. Dadurch konnten die Teilnehmenden die Dokumentation sofort nachvollziehen und die Gruppenarbeit somit transparent gestaltet werden.

Resultate aus der Gesprächssynode vom 6. März 2021

Mit Versand vom 21. April 2021 konnten die Teilnehmenden der Gesprächssynode über die Resultate informiert und die «Leitsätze und Ziele» an sie versandt werden.

Nachstehend die Leitziele pro Handlungsfeld, wie sie im April 2021 versandt wurden:

	Handlungsfeld	Leitziele
1	Diakonie und Seelsorge	<p>Die Kantonalkirche</p> <ul style="list-style-type: none"> • schafft Rahmenbedingungen, die es den Kirchgemeinden ermöglichen, diakonische Angebote für alle Generationen und Milieus zielgerichtet und flexibel aufzubauen und durchzuführen, • fördert den gemeindeübergreifenden Austausch sowohl innerhalb als auch zwischen den Berufsgruppen, • vermittelt und unterstützt Aus- und Weiterbildungsplätze. <p>Für die Gestaltung und Durchführung von diakonischen Angeboten sind die Kirchgemeinden verantwortlich.</p>
2	Bildung und Kultur	<p>Die Kantonalkirche</p> <ul style="list-style-type: none"> • sorgt für die nachhaltige Stärkung von Katechese über die Grenzen der Kirchgemeinden hinaus, • schafft Rahmenbedingungen für die Attraktivität des Berufsbilds und der Arbeitsbedingungen der Unterrichtenden. <p>Für die Gestaltung und Durchführung sind die Kirchgemeinden verantwortlich.</p>
3	Finanzen und Ressourcen	<p>Die Kantonalkirche</p> <ul style="list-style-type: none"> • sorgt für einen fairen, nachvollziehbaren, langfristigen Finanz- und Ressourcenausgleich, • vernetzt die Kirchgemeinden, so dass diese Synergien schaffen und Einsparungen erzielen können, • übernimmt auf Anfrage der Kirchgemeinden eine Führungsrolle bei der übergemeindlichen Zusammenarbeit oder bei Zusammenschlüssen. <p>Die anvertrauten Finanzen werden von den Kirchgemeinden ressourcenschonend eingesetzt. Sie nutzen gemeindeübergreifend die bereitgestellten Synergien.</p>

	Handlungs- feld	Leitziele
4	Werte und Positionen	<p>Die Kantonalkirche</p> <ul style="list-style-type: none"> • stellt Dialog- und Austauschmöglichkeiten und die notwendigen Ressourcen für die Diskussion über kirchliche und gesellschaftliche Werte und Positionen bereit, • sorgt dafür, dass Themen der EKS innerhalb der Kantonalkirche besprochen und Stellungnahmen erarbeitet werden. <p>Diskussionen über gesellschaftliche Werte und Positionen werden in den Kirchgemeinden mit den Menschen vor Ort vertieft.</p>
5	Gottesdienst und Entwicklung der Kirche	<p>Die Kantonalkirche</p> <ul style="list-style-type: none"> • unterstützt die Kirchgemeinden bei der Auswahl und Anstellung von Pfarrpersonen, • fördert die Attraktivität des Pfarrberufs, • ermöglicht eine sprachliche, adressatengerechte Vielfalt, • sorgt dafür, dass alle an der Kirche interessierten Menschen in einer zeitgemässen, verständlichen Sprache einbezogen werden. <p>Die entsprechenden Konzepte für Gottesdienste und örtliche Entwicklung werden von den Kirchgemeinden, ausgerichtet auf die lokalen Bedürfnisse, erarbeitet und umgesetzt.</p>
6	Kommunikation und Vernetzung	<p>Die Kantonalkirche</p> <ul style="list-style-type: none"> • sorgt für einen professionellen Medienauftritt von Kantonalkirche und Kirchgemeinden, • fördert die Ausbildung und Vernetzung der Medienarbeit, der Medienpräsenz und im Umgang mit neuen Medien, • pflegt die interkonfessionelle, interreligiöse Zusammenarbeit und den Kontakt auf institutioneller Ebene • unterstützt neue Wege und Formen der gemeindeübergreifenden Zusammenarbeit, • fördert die Teambildung auf allen Ebenen, • sorgt für die Durchlässigkeit von Informationen, • überprüft die Wirkung der Medienpräsenz regelmässig. <p>Die lokal verantwortlichen Personen nutzen die Möglichkeiten für den Dialog und den Austausch in ihren Kirchgemeinden und über die Gemeindegrenzen hinaus. Die Öffentlichkeitsarbeit wird von den Kirchgemeinden nach den örtlichen Bedürfnissen umgesetzt.</p>

Nach den Rückmeldungen durch die Synodalen wurde bereits an der Sitzung vom 12. Mai 2021 das Papier Leitziele abschliessend diskutiert und verabschiedet. Basierend auf den Leitzielen wurden zudem für die Strategie 2022 – 2025 Umsetzungsideen und Lösungsmassnahmen diskutiert. Es erfolgte eine erste Diskussion über die Einbindung des Strategieprozesses in die Rechtsgrundlagen.

An der Sitzung vom 18. Juni 2021 konnten die Umsetzungsideen und Lösungsmassnahmen für die Strategie 2022 – 2025 diskutiert und bereinigt werden. Zudem wurden die Erwartungen an die Gesprächssynode vom 11. September 2021 formuliert und die Einbindung des Strategieprozesses in die Rechtsgrundlagen nochmals besprochen. In dieser Projektphase war es sehr hilfreich, dass mittels Microsoft Teams Sitzungen die besprochenen Dokumente am Bildschirm geteilt und die Erkenntnisse für alle Sitzungsteilnehmende ersichtlich, direkt mutiert werden konnten.

An der Sitzung vom 7. Juli 2021 wurde die Strategie 2022 – 2025 nochmals diskutiert und die Ziele und Massnahmen abschliessend zu Händen der Gesprächssynode verabschiedet. Auch das Grobkonzept für die Gesprächssynode vom 11. September 2021 lag vor und konnte verabschiedet werden. Zudem wurde ein Entwurf fürs Inhaltsverzeichnis des Schlussberichtes der Strategiekommission besprochen.

Resultate aus der Gesprächssynode vom 11. September 2021

Anlässlich der Gesprächssynode vom 11. September 2021 gab die Strategiekommision die Leitziele (das WAS) und die Ziele und Massnahmen (das WIE) vor. Das WER und WANN wurde mit den Teilnehmenden der Gesprächssynode diskutiert. Die wichtigsten Erkenntnisse aus der Gesprächssynode für die Strategiekommision waren:

- Es sind sehr viele Detailziele und Massnahmen, welche nicht alle durch den Kirchenrat umgesetzt werden können.
- Dementsprechend wurde in Frage gestellt, ob eine terminliche Vorgabe durch die Synode überhaupt Sinn macht oder ob nicht der Kirchenrat die Prioritäten innerhalb der Legislatur selbst definieren soll.
- Teilweise wurden Doppelnennungen in den Detailzielen erkannt.

Anlässlich der Sitzung vom 22. September 2021 hat die Strategiekommision die Gesprächssynode reflektiert, die Zusammenfassung und Änderung der an der Gesprächssynode diskutierten Dokumente besprochen sowie einen ersten Entwurf zum Schlussbericht und den Anträgen zuhanden der Synode vom 6. November 2021 vorbehandelt.

Am 5. Oktober 2021 wurden die Unterlagen sowie die Anträge zu Handen der Synode vom 6. November 2021 verabschiedet:

- Strategie 2022 – 2025
- Antrag zur Abstimmung über die Strategie
- Schlussbericht
- Antrag Kenntnisnahme Schlussbericht und Auflösung der Strategiekommision

Erkenntnisse

Dialog in der Kantonalkirche

Zu Beginn des Strategieprozesses stand die Erkenntnis, dass der Dialog ein wichtiges Mittel für die Erarbeitung einer gemeinsamen Strategie ist. Durch die Gesprächssynoden konnte nicht nur eine Strategie erarbeitet, sondern auch der Dialog zwischen Synodalen, Kirchenrat und Büro der Synode vertieft und ausgebaut werden. Auch haben sich die Synodalen während des Prozesses vermehrt nicht nur als Vertreterinnen und Vertreter der einzelnen Kirchgemeinden gesehen, sondern auch ihre Aufgabe als wichtiges Gremium der Kantonalkirche wahrnehmen können.

Für die Erfüllung der Aufgaben der Kantonalkirche ist es sehr wichtig, dass auch in der kommenden Legislaturperiode über die zwei ordentlichen Synoden pro Jahr hinaus mittels Gesprächssynoden oder anderer Gefässe ein fruchtbarer, aktiver Dialog geführt werden kann.

Feedback-Kultur

Neben dem Dialog auf allen Ebenen ist auch die Frage anzugehen, wie mit Rückmeldungen umgegangen wird. Die Strategiekommission ist der Meinung, dass separat oder begleitend zur Strategieumsetzung an der Feedback-Kultur gearbeitet werden muss. Feedback findet immer statt, ob nun verbal oder non-verbal, bewusst oder unbewusst. Für die weitere Entwicklung der Kirche ist es wichtig, dass Rückmeldungen im positiven Sinne zu Veränderungen und Problemlösungen beitragen. Es ist zu verhindern, dass Rückmeldungen zu Blockaden zwischen Gremien oder einzelnen Exponenten führen.

Strategieprozess und Strategiekontrolle

Manchen mag die Erarbeitung der Strategie wie das Besteigen eines Berges vorgekommen sein. Nun könnte man das Gefühl haben, dass das Ziel erreicht ist. Dem ist aber nicht so. Ein Strategieprozess beinhaltet nicht nur die Erarbeitung einer Strategie, sondern auch deren Umsetzung, Kontrolle, laufende Korrektur und Erarbeitung der bereits nächsten Strategie. Die Kantonalkirche befindet sich nicht am Ende eines Weges, sondern die Strategiekommission hat mit ihrer Arbeit in den letzten zweieinhalb Jahren den Grundstein gelegt, um ein feines Räderwerk zu bauen und am Laufen zu halten, welches unter Einbezug aller Gremien stufengerecht die Erfüllung der langfristigen Aufgaben der Kantonalkirche erfüllen soll.

Die Strategiekontrolle ist der abschliessende Teil in einem Strategieprozess. Die Strategiekontrolle soll jedoch nicht erst am Ende der Strategieperiode stattfinden. Umsetzung und Kontrolle der Strategie verlaufen vielmehr parallel zueinander. Die Strategiekontrolle muss der Grösse und Aufgaben der Kantonalkirche angepasst sein und in erster Linie die Behörden in ihrer Arbeit unterstützen. Somit werden in der Strategiekontrolle die folgenden Aufgaben im Fokus stehen:

- **Wirksamkeitskontrolle:** Können wir mit dem WAS (den Leistungszielen) die Aufgaben der Kantonalkirche in der Legislaturperiode erfüllen?
- **Durchführungskontrolle:** Ist das WIE (also die Detailziele und Massnahmen) noch geeignet, die Leistungsziele zu erreichen bzw. zu unterstützen.
- **Unterstützung:** Sind seitens der Synode Massnahmen notwendig, um den Kirchenrat in der Umsetzung der Strategie 2022 – 2025 zu unterstützen.

Die Strategiekommision legt grossen Wert darauf festzuhalten, dass eine Strategieumsetzung ohne eine begleitende Strategiekontrolle nicht funktionieren wird. Es ist jedoch auch wichtig, dass die für die Legislatur 2022 – 2025 verantwortlichen Gremien die Kontrolle selber gestalten und umsetzen können.

Zudem werden die Behörden den Strategieprozess für die Legislatur 2026 – 2029 anfangs 2024 in die Wege leiten müssen, um mit geeigneten Workshops oder Gesprächssynoden die neue Strategie zu erstellen.

Somit stellt die Strategiekontrolle in der Herbstsynode 2021 keinen konkreten Antrag für ein neues Gremium (sei dies nun eine neue Strategiekommision oder ein Strategieausschuss).

Vielmehr wird mit der Umsetzung der Strategie 2022 – 2025 von Synode und Kirchenrat auch eine adäquate und stufengerechte Strategiekontrolle erwartet.

Vorgeschlagene notwendige Änderungen an Verfassung und Reglementen

Als Teilgebiet hat die Strategiekommision auch die Verfassung und Reglemente überprüft, um festzustellen, wie die Umsetzung der Strategie 2022 – 2025 am besten begleitet werden kann und ob Änderungsbedarf besteht.

Eine Arbeitsgruppe bestehend aus Karin Wälli, Urs Jäger und Regula Heinzer-Wäspi kam zum nachstehenden Schluss.

Vorgehen

Die nötigen Anpassungen, aus Sicht der Arbeitsgruppe, beziehen sich nicht nur auf die Regelung des Strategieprozesses. Diese sind untenstehend mitaufgeführt. Geschlechtergerechte Sprache setzt die Arbeitsgruppe in sämtlichen Reglementen voraus.

Anmerkungen: Anpassungen/Ergänzungen im Text: **fett**

Neu: **Blaue Schrift**

Neu und noch zu Formulieren: *kursiv*

Anpassungen bei der Verfassung (20)

II. Grundsätze

§ 5 Mitgliedschaft

Abs. 2 Sie selbst ist Mitglied **der Evangelisch-reformierten Kirche Schweiz.**

Abs. 3 Sie pflegt partnerschaftliche Beziehungen zur **Protestantischen Solidarität Schweiz.**

C. Kirchgemeinderat

§18 Organisation

Abs. 5 **Pfarrpersonen mit einer Anstellung ab 50%** sind verpflichtet, an den Sitzungen des Kirchgemeinderates teilzunehmen.

E. Ämter und Dienste

§23 Aufgaben

Abs. 2 Sie können Diakone, Katecheten und Gemeindeglieder für die Erfüllung kirchlicher Aufgaben in Dienst nehmen. Sie fördern deren Weiterbildung **und die der übrigen Mitarbeitenden.**

V. Konferenz der Kirchgemeindepräsidien (Präsidienkonferenz)

§29 Zusammensetzung

Abs. 1 Die Konferenz der Präsidien setzt sich zusammen aus den Präsidenten der Kirchgemeinden, dem Präsidenten des Kirchenrates sowie dem Präsidenten der Synode.

Abs. 2 Im Verhinderungsfall können sich die Präsidenten von ihren Vizepräsidenten vertreten lassen.

Abs. 3 Die Kirchenräte werden zu den Sitzungen ressort- und themenbezogen eingeladen.

Abs. 4 Moderation, Einladung und Erstellung der Aktennotiz erfolgt durch den Kirchenrat.

Abs. 5 Die Präsidienkonferenz trifft sich in der Regel mindestens zwei Mal pro Jahr.

§30 Aufgaben

Die Konferenz der Kirchgemeindepräsidien hat folgenden Auftrag: Sie

- a) fördert den Informationsfluss innerhalb der Kirchgemeinden, der Kantonalkirche und der Synode
- b) koordiniert bei Bedarf Aktivitäten auf verschiedenen kirchlichen Ebenen
- c) behandelt Themen von gemeinsamem Interesse und
- d) berät weitere Angelegenheiten, welche von Mitgliedern eingebracht oder ihr vom Rat vorgelegt werden.
Sie kann dem Kirchenrat Themen zur Beratung vorlegen

Durch das Einfügen von Paragraphen, verändern sich zusätzlich die Nummern der Paragraphen:

VI. Kantonalkirche (statt V)

C. Synode

§37 Aufgaben

Zusätzlich:

- Die Synode nimmt gesellschaftsrelevante Ziele auf und gibt diese dem Kirchenrat vor.

D. Kirchenrat

§42 Aufgaben

Zusätzlich:

- Erarbeitet die Jahres- und Legislaturziele der Kantonalkirche.
- Nimmt die von der Synode in Auftrag gegebenen gesellschaftsrelevanten Ziele zur Bearbeitung auf.
- Ist um die stetige Weiterentwicklung der Kantonalkirche bemüht.
- Nimmt wichtige inhaltliche Themen auf.

Anpassungen bei der Kirchenordnung der Evangelisch-reformierten Kantonalkirche Schwyz (30)

Art. 16 *Überarbeitung durch Pfarrkapitel*

Art. 102 **Fördert Ausbildung der katechetisch tätigen Mitarbeitenden und die Weiterbildung sämtlicher im Dienste der Kirchgemeinden stehenden Personen.**

Art. 105 *Vervollständigen – Bindeglied national etc.*

Art. 119 *Konferenz der Kirchgemeindepräsidien (Präsidienkonferenz) erwähnen*

Anpassungen beim Geschäftsreglement der Synode der Evangelisch-reformierten Kantonalkirche Schwyz (40)

Art. 8 **Kommissionen**

Abs. 2 **Auf ausdrücklichen Wunsch ist der Präsident der Synode zu den Kommissionssitzungen einzuladen.**

Abs. XX *Holpflicht Informationen der Synodalen*

Art. 10 Einberufung
Irgendeine Erwähnung zur Durchführung von Gesprächssynoden / themenbezogenen Synoden

Geschäftsreglement des Kirchenrates (41)

Irgendwo einfügen:

Gibt Rechenschaft ab zum Stand der gesetzten Legislaturziele

Art. 6 Äussere Beziehungen
EKS erwähnen

Innere Beziehungen:

Pflege der Beziehungen zu den Kirchgemeinden auf allen Ebenen

Art. 36 Archivort
Elektronische Datenablage erwähnen

Stellenbeschreibungen / Pflichtenheft Kirchenräte und Dekan

Es wird empfohlen, die Stellenbeschreibungen und Pflichtenhefte periodisch zu überarbeiten und dabei auch auf die folgenden Punkte hin zu prüfen:

Umsetzung der neuen Zusätze betreffend der Aufgaben in der Verfassung

(Jahres- und Legislaturziele, inhaltliche Themen, Entwicklung der Kantonalkirche;

Dialog mit der Synode)

Regelung Präsidienkonferenz

An der Gesprächssynode vom 19. September 2020 wurde erkannt, dass sich in den letzten Jahren zusätzliche, nicht reglementarisch verankerte Informations- und Austauschgefässe etabliert haben.

Insbesondere die Präsidienkonferenz erscheint der Strategiekommission als wichtiges Führungsinstrument für die Kantonalkirche, welches jedoch nicht schriftlich geregelt ist. Die Strategiekommission hat deshalb einen Reglements Entwurf für die Regelung der Präsidienkonferenz erarbeitet und mit E-Mail vom 5. Februar 2021 an die Reglementscommission zugestellt. Auszug aus dem E-Mail vom 5. Februar 2021 an die Mitglieder der Reglementscommission:

Die Strategiekommission beantragt, dass der vorliegende Entwurf durch die Reglementscommission
- formell an die Reglemente angepasst wird
- materiell den Kirchgemeinden und dem Kirchenrat in die Vernehmlassung gegeben wird
- der Frühlingssynode zur Verabschiedung vorgelegt wird.

Die Reglementscommission wird das Reglement über die Präsidienkonferenz der Synode vom 6. November 2021 zur Genehmigung vorlegen.³

³ Gemäss Information vom 29. September 2021

Anhang

Anhang 1 - Verzeichnis der Sitzungen und besprochene Themen

Sit- zung	Datum	Inhalte und Ziele
1	14.05.2019	Vorstellungsrunde, Wahl des Kommissionspräsidenten, Brainstorming, Sitzungsdaten festlegen
2	05.06.2019	Diskussion von Brennpunkten, Ist-Aufnahme, Vorschlag über die Vorgehensweise
3	26.06.2019	Diskussion Brennpunkte, Strategietag und insbesondere Umfeldanalyse Stolz/Balif Diskussion weiteres Vorgehen
4	07.08.2019	Referat und Diskussion mit Martin Schmidt, Kirchenratspräsident der evangelisch-reformierten Kirche des Kantons St. Gallen → Wichtige Erkenntnis: Gemeinsam Kirche sein und eine Strategie gemeinsam entwickeln
5	04.09.2019	Reflexion aus der Sitzung vom 7. August 2019 Vorbereitung Themen Sitzung mit Heinz Fischer und Urs Heiniger Budget 2020 Sitzungstermine und Vorschau 2020
6	24.09.2019	Zusammenarbeit EKS/Kantonalkirche/Kirchgemeinden Präsentation Projektstatus der Strategiekommission Diskussion Projektstatus, Ziele für 2020, Review Sitzungstermine und Vorschau 2020
7	15.10.2019	Rückblick 24. September 2019 Besprechung Zwischenbericht für Synode → erstmals mit dem Begriff «Gemeinsam Kirche sein» und einer Problemanalyse bezüglich der Erwartungshaltung an die Strategiekommission Vorgehen/Anforderungen an Moderation für 2020 Wichtige Termine für 2020 und Vorgehensplan
8	05.11.2019	Stand Ausschreibung Moderation, Besprechung und Beurteilung der Bewerbungen Situationsanalyse, Alternativen Aufbau Agenda 2020
9	26.11.2019	Gespräche mit 3 Bewerbern für die Moderation des Strategieprozesses Dokumentation und Antrag an Kirchenrat
10	21.01.2020	Vorbereitung der Gesprächssynode Was ist das Ziel der Kantonalkirche, wieso braucht es eine Strategie? Rahmenbedingungen → Grundlagen für Erstellung Grobkonzept durch Inoversum AG
11	04.02.2020	Besprechung Grobkonzept Gesprächssynode, Termine

Sit- zung	Datum	Inhalte und Ziele
12	18.02.2020	Besprechung Detailkonzept Gesprächssynode Entwurf Einladungsbrief Diskussion Szenarien für weiteres Vorgehen
13	11.03.2020	Besprechung Ziele, Auftrag, Brennpunkte und Thesen sowie Ausblick für die Gesprächssynode Organisatorische Punkte für die Gesprächssynode, Einteilung der Teilnehmenden in Gruppen
14	28.05.2020	Absage der Synode vom 27. Juni 2020 durch das Büro der Synode Diskussion Ausgangslage, Handlungsoptionen und weiteres Vorgehen
15	04.06.2020	Aktualisierung Ausgangslage (Corona) Besprechung Handlungsoptionen und Antrag für eine Gesprächssynode noch im September (19. September 2020 als Vorschlag)
16	30.06.2020	Vorbereitung der Gesprächssynode vom 19. September 2020 Überprüfung von Ablauf, Gruppeneinteilung, Corona-Konzept usw.
17	24.08.2020	Besprechung Vorbereitung Gesprächssynode, Informationsschreiben, Gruppeneinteilung, Detailkonzept, Organisatorische Fragen Nächste Termine bis November 2020
18	22.09.2020	Rückblick und Resümee Gesprächssynode Sichtung und Analyse der Resultate aus der Gesprächssynode Persönliche Motivation und Ziele für die Weiterarbeit Wichtigste Erkenntnis: es herrscht Bereitschaft, die Kantonalkirche miteinander weiterzuentwickeln.
19	25.11.2020	Rückblick auf die Synode vom 7. November 2020 Inhalte der Gesprächssynode I/21 Diskussion über die Form der Gesprächssynode (virtuell oder physisch) Zusammenarbeit mit Inoversum AG Termine und Folgeaufträge
20	16.12.2020	Ergänzungen zum Recherche-Auftrag Vorbereitung der Gesprächssynode vom 6. März 2021 Zusammenarbeit 2021 mit Inoversum AG, Vorgehensvorschlag Besprechung Terminplan 2021 mit Eckpunkten für Vorgehen und Sitzungen Nächste Termine und Meilensteine
21	03.02.2021	Besprechung Recherche-Auftrag Vorbereitung Gesprächssynode Einladung und Traktanden zur Gesprächssynode Regelung Präsidienkonferenz

Sit- zung	Datum	Inhalte und Ziele
22	16.03.2021	Rückblick und Resumée Gesprächssynode (Feedback der Mitglieder der Strategiekommission, Organisation, Ablauf, Mitwirkung, persönlicher Eindruck) Sichtung der Resultate aus den Gruppenarbeiten Stand Regelung Präsidienkonferenz: Entwurf wurde an die Reglements-kommission weitergeleitet Pendenzenliste und Diverses
23	24.03.2021	Rückblick und Resumée Gesprächssynode, Sichtung der Resultate aus den Gruppenarbeiten, Zusammenfassung in ein Dokument Würdigung und weiteres Vorgehen
24	14.04.2021	Dokumentstruktur, Vorgehen Diskussion Papier Leitziele Information über die nächste Gesprächssynode, Form und Inhalt
25	12.05.2021	Organisatorische Fragestellungen innerhalb der Kommission Diskussion und Verabschiedung Papier Leitziele Strategie 2022 – 2025, Umsetzungsideen und Lösungsmassnahmen Einbindung des Strategieprozesses in die Rechtsgrundlagen
26	18.06.2021	Strategie 2022 – 2025, Umsetzungsideen und Lösungsmassnahmen – Bereini- gung Erwartungen an die Gesprächssynode vom 11. September 2021 Einbindung des Strategieprozesses in die Rechtsgrundlagen
27	07.07.2021	Strategie 2022 – 2025, Diskussion Papier «Ziele und Massnahmen» Grobkonzept Gesprächssynode vom 11. September 2021 Schlussbericht Strategiekommission – weiteres Vorgehen Strategieprozess
28	22.09.2021	Resumée Gesprächssynode vom 11. September 2021 Zusammenfassung und Änderungen an der Strategie 2022 – 2025 Entwurf Schlussbericht
29	05.10.2021	Verabschiedung der Unterlagen an die Synode vom 6. November 2021

Arbeitsgruppensitzungen

	15.04.2021	Sitzung der Arbeitsgruppe zu den Rechtsgrundlagen
	04.05.2021	Sitzung der Arbeitsgruppe zu den Rechtsgrundlagen

Zusätzlich fanden bilaterale Aussprachen zum Informationsaustausch und zur Koordination zwischen dem Vorsitzenden der Strategiekommission und dem Kirchenratspräsidenten statt.