



**1315**

**Bericht und Antrag des Kirchenrates zum Anzug der  
Kommission für Kirchenentwicklung zur Einleitung eines  
Strategieprozesses**

Vom Kirchenrat beschlossen am 30. Oktober 2017

Der Synode vorgelegt am 22. November 2017

## 1. Ausgangslage

In der ordentlichen Synode vom 21. Juni 2017 hat die Synode einen Anzug der Kommission für Kirchenentwicklung zur Einleitung eines Strategieprozesses an den Kirchenrat überwiesen mit folgendem Wortlaut:

“Die Synode beauftragt den Kirchenrat, in Zusammenarbeit mit der Kommission für Kirchenentwicklung und dem Büro der Synode einen Prozess einzuleiten, der der Erarbeitung und Begleitung einer Strategie für die zukünftige Entwicklung der Evangelisch-reformierten Kirche Basel-Stadt dient. Ein erster Bericht soll an der Herbstsynode im November 2017 vorgestellt und beschlossen werden”.

Der Antrag wurde wie folgt begründet:

“Die Diskussionen an den drei Synoden zur Kirchenentwicklung und in Zusammenhang mit der Mittelverteilung sowie die ersten Ergebnisse der Mitgliederbefragung 2017 zeigen deutlich, dass Überlegungen zur Entwicklung ihrer Gemeinden und der Basler Kirche als Ganzes die Menschen bewegen. Wie muss Kirche gestaltet werden, damit sie in heutiger Zeit zur Lebensorientierung beitragen kann? Notig ist dazu eine grundlegende Erarbeitung sowohl der strukturellen wie der inhaltlichen Fragen. Dieser Strategieprozess muss alle Anspruchsgruppen unserer Kirche berücksichtigen. Der Vers Röm. 1,16 beschreibt die beiden Hauptaspekte dieser Aufgabe, den strukturellen und den geistig-geistlichen: “Wir ermöglichen Neues und schämen uns des Evangeliums nicht”.

## 2. Vorgehen des Kirchenrates

### a) Definition und Einberufung der Arbeitsgruppe

Der Kirchenrat hat den Anzug von der Synode entgegengenommen und unverzüglich eine Arbeitsgruppe eingesetzt, bestehend aus:

- Kirchenrat: Simon Ganther  
Brigitte Gysin  
Pfr. Dr. Lukas Kundert  
Pfr. Dr. Matthias Mittelbacht
- Büro der Synode: Sabine Ammann  
Beat Ochsner
- KKE: Waldtraut Mehrhof  
Irene Widmer

### b) Erarbeitung eines Projektplans

Ein Ausschuss der Arbeitsgruppe, bestehend aus Lukas Kundert, Waldtraut Mehrhof und Beat Ochsner, hat während der Sommerferienzeit einen Projektplan erarbeitet. Dieser beinhaltet einen Prozess zur Erarbeitung einer gemeinsamen Strategie der ERK

BS, der bis Ende der laufenden Legislatur (Sommersynode 2019) zum Abschluss kommt. Er definiert, wie die verschiedenen Entscheidungs- und Anspruchsgruppen unserer Kirche (Synodale, Leitungskommissionen, Kirchenvorstände, Pfarrschaft, Organisten, Sigriste uvm) in den Prozess eingebunden werden. Er sieht ein dreistufiges Vorgehen vor:

- Erste Phase: Fünf Arbeitsgruppen ([1] Kirchgemeinden; [2] Kantonalkirchliche Dienste; [3] Pfarrkapitel; [4] Diakoniekapitel; [5] Kommunikation) arbeiten parallel zu definierten Arbeitsaufträgen, die aus einer SWOT-Analyse resultieren  
Eine Synode zur Kirchenentwicklung sichert die Ergebnisse
- Zweite Phase: Die Arbeitsgruppen [1] und [2] werden zusammengeführt und definieren Kooperationen und Verbindlichkeiten. Die Arbeitsgruppen [3] und [4] werden zusammengeführt und definieren eine gemeinsame Pfarramtliche und sozialdiakonische Strategie. Die Gruppe [5] tagt parallel zu den zwei neu entstandenen Grossgruppen.  
Eine Synode zur Kirchenentwicklung sichert die Ergebnisse
- Dritte Phase: Die Arbeitsgruppen vereinigen sich zur Erarbeitung der gemeinsamen Mission und Vision im Unterwegssein zu einem gemeinsamen Kirche sein in unterschiedlichen Aufgaben und Diensten (Glaubenssätze; Haltungen; finanzielle Konsequenzen)  
Eine Synode zur Kirchenentwicklung sichert die Ergebnisse
- Abschluss: Der Kirchenrat legt der ordentlichen Sommersynode 2019 die Strategie vor, wie sie in den drei beschriebenen Phasen erarbeitet wurde.

Prozesssteuerung: Ein Steuerungsteam, bestehend aus Delegierten von Kirchenrat, Büro der Synode und KKE steuert den Prozess.

#### c) Einholen von Offerten

Der Projektplan wurde von der Gesamt-Arbeitsgruppe redigiert und verabschiedet. Es wurde entschieden, vier Offerten von BeraterInnen einzuholen (3 aus dem Grossraum Basel, 1 aus dem Grossraum Zentralschweiz). Die OffertenstellerInnen wurden gebeten, je zwei Varianten zu offerieren: (1) Beratung und Begleitung aller Arbeitsgruppen sowie (2) Beratung und Begleitung lediglich des Strategieteam.

#### d) Rückmeldungen von den OffertenstellerInnen

Es sind zwei Offerten eingegangen (1 aus Grossraum Basel; 1 aus Grossraum Zentralschweiz). Beide Offerten sehen in etwa dieselben Gesamtkosten vor.

#### e) Erwägungen und Entscheid der Arbeitsgruppe

Die Arbeitsgruppe hat die zwei OffertenstellerInnen empfangen. Diese konnten sich vorstellen und ihre Gedanken zum ganzen Prozess darstellen sowie ihre Offerten erklären. Die Arbeitsgruppe ist sodann induktiv vorgegangen:

- Zuerst hat sie entschieden, ob sie bei Kirchenrat und Synode lediglich die Beratung des Steuerungsteams oder auch der Arbeitsgruppen beantragen will. Sie ist zum Schluss gekommen, dass eine Beratung auch der Arbeitsgruppen zwingend sein wird. Einige der Gründe dafür sind:
  - o Sicherstellen einer Aussensicht im Steuerungsteam *und* in den Arbeitsgruppen
  - o Sicherstellen des methodischen Knowhows in Steuerungsteam *und* in den Arbeitsgruppen
  - o Sicherstellen der Dokumentation im Steuerungsteam *und* in den Arbeitsgruppen
- Sodann hat die Arbeitsgruppe beraten, ob gegenüber ihrem ursprünglichen Strategieprozessplan Anpassungen betreffend Effizienz der Arbeitsgruppenarbeit vorgenommen werden sollen. Die Arbeitsgruppe hat dies einhellig als sinnvoll erachtet.

Aufgrund dieser zwei Entscheide hat sich gezeigt, dass die Arbeitsgruppe die Zusammenarbeit mit dem Beraterteam aus der Grossregion Basel eindeutig favorisiert. Klarheit, Knowhow, Bedachtheit und insbesondere viel Erfahrung der Beratung dieses Teams im kirchlichen Kontext haben dazu den Ausschlag gegeben.

Die Arbeitsgruppe hat sodann Pfr. Lukas Kundert und Beat Ochsner beauftragt, ein Nachgespräch mit dem Beraterteam (oder einem Exponenten davon) zu führen, mit dem Ziel, eine Optimierung der Offerte zu erreichen, gerade auch in Hinblick darauf, dass unser ursprünglicher Prozessplan optimiert und effizienter gestaltet werden kann.

#### f) Ergebnis

Im Gespräch mit dem favorisierten Beraterteam wurde deutlich, dass angesichts der gedrängten Zeit es nicht möglich ist, einen definitiven Ablauf des ganzen Strategieprozesses zu erstellen, bis zum Zeitpunkt, da diese Antwort an die Synode versandt werden muss. Es konnte aber das unten unter 3.b) skizzierte Vorgehen erarbeitet werden, und es wurde deutlich, dass der gesamte Prozess, wie er nun angedacht ist, die Kosten von CHF 105'000 nicht übersteigen wird.

### 3. Schlussfolgerungen

#### a) Wieso ein Strategieprozess?

Die ERK BS befindet sich seit dem Jahr 1991 in einem anhaltenden Restrukturierungsprozess, der sich in den Jahren 2004 bis 2008 zu einem strategischen Prozess gewandelt hatte, in dem nicht nur der Abbau, sondern auch der Aufbau von Gemeinden und Dienstleistungen eingeplant wurde. Auf dem Weg bis dorthin und seither sind eine Vielzahl von strategischen Entscheidungen getroffen worden, die heute neu zu bedenken und unter Umständen anzupassen sind. Insbesondere tut es not, die in vielen Ratschlägen der vergangenen Jahre «versteckten» strategischen Entscheidungen der Synode zu sichten, zu sammeln und

zu diskutieren. Gewiss sind manche davon noch immer richtig, gewiss sind aber auch manche davon zu revidieren.

Es macht Sinn, diese Arbeit nun vorzunehmen, da sich die jetzige Synode ein relativ hohes Detailwissen über strategisches Denken in unserer Kirche angeeignet hat. Sie kann zuhanden der kommenden Legislatur (2019-2023) Grundlagen erarbeiten, an denen sich dann die neue Synode orientieren und die sie dann verfeinern und umsetzen kann. Das macht umso mehr Sinn, als in der kommenden Legislatur die Entscheide für die Planung unserer Kirche für die Jahr 2025ff getroffen werden müssen.

#### b) Art des Prozesses

Der Kirchenrat empfiehlt der Synode das Vorgehen, wie es von der von ihm eingesetzten Arbeitsgruppe erarbeitet wurde, und wozu sie Offerten eingeholt hat, allerdings mit der von der Arbeitsgruppe selbst nun vorgenommenen Korrektur zur höheren Effizienz des Prozesses während der drei geplanten Gruppenarbeitsphasen. Diese Phasen sind nun in detaillierter Erarbeitung. Das Vorgehen hat sich nun gegenüber dem ursprünglich von der Arbeitsgruppe erarbeiteten Plan wie folgt konkretisiert:

- Phase 1:
  - Das Steuerungsteam bereitet zusammen mit dem Beraterteam einen eigentlichen Kickoff-Workshop im Frühjahr vor. Dazu gehören die Gliederung der Fragestellungen im Detail und eine Portfolio-Analyse, sowie die Aufbereitung der vorbestehenden Informationen (Resultat Mitgliederbefragung, bestehende strategische Aussagen, Einschätzungen zu Stärken, Schwächen, Chancen und Gefahren). Der eigentliche Prozessverlauf wird ins Detail vertieft.
  - Die vorgesehenen Arbeitsgruppen formieren sich (jeweils 8-10 Personen aus Pfarrkapitel, Kirchgemeinde-Vorständen, Diakonie-Kapitel, kantonalkirchliche Stellen, Organisten und Sigristen, Kommunikation). Die am Prozess aktiv mitarbeitenden Personen müssen bereit sein, die entsprechende Zeit (ca. 4 Wochenend-Workshops, dazwischen Vorbereitungssitzungen) aufzubringen.
- Phase 2:
  - In einem Kickoff-Meeting werden die Arbeitsgruppen in ihre Arbeit eingeführt. Es wird die Projektorganisation und der Ablauf erklärt.
  - Anschliessend Erarbeitung der Strategie an ca. 4-5 Wochenend-Workshops, wobei vorgesehene Synoden mit Schwerpunkt Kirchenentwicklung zu einer breiteren Diskussion mit allen nicht im Prozess direkt Beteiligten genutzt werden können. Das Strategieteam wird die Arbeitsweise an diesen Wochenenden (Idee von Factory-Workshops) noch konkretisieren. Zwischen den Workshops finden Sitzungen der Arbeitsgruppen zur Vertiefung der Erkenntnisse und zur Vorbereitung der nächsten Workshops statt.

- Phase 3:
  - Redaktion des Strategiepapiers und Definition der Umsetzungsmassnahmen.

#### c) Kosten

Die Offerten haben gezeigt, dass eine optimale Begleitung des gesamten Prozesses durch ein erfahrenes und im kirchlichen Kontext erprobtes Beraterteam, bestehend aus einer Frau und einem Mann, ein Kostendach von gesamthaft CHF 105'000 nicht übersteigen wird. Dazu ist zu vermerken

- Gerechnet werden nur die externen Kosten.
- Die Offerte des vorgeschlagenen Beraterteams liegt bei einem Kostendach von CHF 105'000.--. Es ist beabsichtigt, bei der Konkretisierung des Vorgehens Einsparungsmöglichkeiten gegenüber den Projektannahmen zu finden. Vertraglich soll statuiert sein, dass nach der Phase 1 eine Weiterführung des Projekts ohne Begleitung möglich ist.
- Für die Projektdauer wird es nötig sein, situativ und je nach Arbeitsanfall Mitarbeitende freizustellen, die die Einladungen, Reservierungen, Ablagen etc. vornehmen können.
- Evtl. ist ein Tool sinnvoll zu Projektdokumentation.

## 4. Beschlussantrag

1. Die Synode stimmt der Erarbeitung der Strategie unter Beizug eines Beraterteams zu.
2. Der Kirchenrat wird ermächtigt, ein Steuerungsteam bestehend aus Mitgliedern aus seinen Reihen sowie aus dem Büro der Synode und aus der KKE einzusetzen.
3. Die Synode gewährt für die Durchführung des Strategieprozesses der ERK BS ein Kostendach von CHF 125'000 (Beraterhonorare 105'000 + Möglichkeit administrative Unterstützung situativ einzusetzen im Rahmen von CHF 20'000).
4. Die Gesamtkosten von CHF 125'000 gehen zu Lasten Jahresrechnung 2018.
5. Die Synode nimmt zur Kenntnis, dass die ordentlichen Synoden zur Kirchenentwicklung im Rahmen des Sinnvollen für diesen Prozess eingesetzt werden.
6. Der Anzug der Kommission für Kirchenentwicklung wird abgeschrieben.
7. Dieser Beschluss ist zu publizieren; er unterliegt dem Referendum.

Basel, den 30. Oktober 2017

Namens des Kirchenrates

Pfr. Dr. Lukas Kundert

Peter Breisinger

Präsident

Sekretär