



**«Visions- und Strategieprozess der
Evangelisch-Reformierten Landeskirche Uri»**
Ausgangsanalyse und Handlungsempfehlungen

*Von der Steuerungsgruppe freigegebene Kurzfassung
des Berichts vom 27. April 2026*

Suhner & Wakefield
Religion.Weiter.Denken



Ausgangsanalyse und Handlungsempfehlungen | Prozessbegleitung für den Visions- und Strategieprozess der Evangelisch-Reformierten Landeskirche Uri | Von der Steuerungsgruppe freigegebene Kurzfassung

Auftraggeberin:
Evangelisch-Reformierte Landeskirche Uri, Bahnhofstrasse 29, 6460 Altdorf,
vertreten durch Sylvia Bendel Larcher, Leitung Steuerungsgruppe

1. Zielsetzung

Dieses Dokument fasst die Ergebnisse der durchgeführten Ausgangsanalyse zusammen und dient der gemeinsamen Verständigung über die aktuelle Situation der Evang.-Ref. Landeskirche Uri. Ziel ist es, zentrale Themen, Wahrnehmungen und Dynamiken sichtbar zu machen und damit eine tragfähige Grundlage für die weiteren Schritte im Visions- und Strategieprozess zu schaffen.

Das vorliegende Dokument versteht sich bewusst nicht als abschliessende Bewertung oder als fertige Problemanalyse, sondern als geordnete Zusammenfassung der erhobenen Sichtweisen. Es handelt sich nicht um abschliessende Tatsachenfeststellungen über einzelne Personen, Organe oder Gruppen. Wo Bewertungen sichtbar werden, beziehen sie sich auf wiederkehrende Wahrnehmungsmuster. Die Analyse soll Orientierung geben, Komplexität ordnen und den Dialog zwischen den Beteiligten unterstützen.

Gleichzeitig bildet sie die Grundlage für die Priorisierung der nächsten Entwicklungsschritte und gegebenenfalls die weitere Auftragsklärung.

2. Vorgehen der Analyse

Die Ausgangsanalyse wurde von Januar bis April 2026 durchgeführt. Im Mittelpunkt standen persönliche Gespräche – bewusst gewählt, um differenzierte Wahrnehmungen aufzunehmen und sensiblere Themen direkt, kontextbezogen und im vertraulichen Austausch erfassen zu können:

- **Gruppengespräche** mit verschiedenen Anspruchsgruppen: kaufmännische Mitarbeitende und GPK-Mitglieder, theologische Mitarbeitende, Menschen aus und in Altdorf, Eltern von Unterrichtskindern, Teilnehmende des Gesprächskreises sowie Gottesdienstbesuchende in Andermatt
- **Einzelgespräche** mit allen Personen, die sich dafür angemeldet haben – in Präsenz, telefonisch oder via Zoom
- **Schriftlicher Austausch** mit zahlreichen weiteren Personen per E-Mail
- zusätzlich **Dokumentenanalyse** zugesandter Unterlagen



Die Gespräche fanden überwiegend in Altdorf statt, ergänzend auch in Göschenen, Erstfeld und Andermatt. Insgesamt haben sich über 60 Personen in den Prozess eingebracht.

Ziel war eine **differenzierte, multiperspektivische und unparteiische** Sichtweise auf die gegenwärtige Situation. Die Gespräche bezogen dabei verschiedene Zeithorizonte ein: aktuelle Herausforderungen ebenso wie relevante Entwicklungen der Vergangenheit und erste Überlegungen zu zukünftigen Rahmenbedingungen. Alle Aussagen wurden anonymisiert ausgewertet und zu übergreifenden Mustern verdichtet.

3. Verdichtete Gesamtsicht

Über die verschiedenen Gespräche und Rückmeldungen hinweg zeigt sich ein vielschichtiges Bild: Die Evangelisch-Reformierte Landeskirche Uri steht in verschiedener Hinsicht vor Herausforderungen. Sie verfügt gleichzeitig über relevante Ressourcen und Potenziale, um diese konstruktiv anzugehen. Im Folgenden werden zunächst die zentralen Herausforderungen strukturiert dargestellt, anschliessend die vorhandenen Ressourcen und Potenziale aufgezeigt. Ergänzend erfolgt eine zusammenfassende Einordnung der Ausgangslage.

Herausforderungen und Konflikte

Im Folgenden werden die Herausforderungen und Konflikte in vier Cluster unterteilt, die aus der Perspektive der Organisationsentwicklung je in unterschiedlicher Weise angegangen werden können.

Sach- und Profilfragen

- Fragen hinsichtlich der **theologischen Identität und des Profils** der Landeskirche
- Spannungsfelder im Umgang mit der **Diversität theologischer Positionen**
- Fragen zur **Zielgruppenorientierung**, insbesondere im Blick auf das **Ausbleiben jüngerer Generationen**

Strukturen, Rollen und Organisation

- Überlastung und Rollenunklarheit innerhalb der **Kirchenratsstruktur** (u.a. hinsichtlich des Verhältnisses von strategischen und operativen Aufgaben)
- Unklare **Erwartungen an die bzw. Verantwortlichkeiten** der Mitarbeitenden
- Klärungsbedarf bei **juristischen Grundlagen** (Organisationsstatut, Kirchenordnung, u.a.)
- Herausforderungen im Kontext der **Fusion von Kirchen/Regionen** (Verteilung von Verantwortung, Entscheidungskompetenzen)
- Offene Fragen im Bereich **Finanzen und zukünftige Nutzung von Immobilien**



Kommunikation und Interaktion

Kommunikation seitens Kirchenrat und Mitarbeitenden

- Wahrnehmung eines teilweise unangemessenen oder wenig wertschätzenden Umgangs
- Wahrgenommener Verbesserungsbedarf bei Transparenz und Verlässlichkeit allgemeiner Informationswege sowie bei bilateraler Kommunikation
- Belastete Atmosphäre bei Kirchgemeindeversammlungen
- Weiterentwicklungsbedarf in der Öffentlichkeitsarbeit

Kommunikation innerhalb der Kirchgemeinde

- Zunahme indirekter Kommunikationsformen (z.B. informelles Weitergeben von Gerüchten) anstelle direkter Klärung
- Abnehmende Bereitschaft zu konstruktivem Dialog, Erschöpfung, Resignation

Kultur und Zusammenarbeit

- Wahrnehmung einer **Kultur der Verunsicherung und Ängstlichkeit**, die Innovation und Ausprobieren neuer Ideen erschwert
- Tendenz zur **Polarisierung** zwischen Gruppen
- Fehlende **Versöhnungsprozesse**
- Wahrnehmung eines fehlenden „Wohlfühlens“ oder „Zuhause-Fühlens“

Ressourcen und Potenziale für den weiteren Prozess

Neben den beschriebenen Herausforderungen werden auch deutlich sichtbare Ressourcen erkennbar, die eine tragfähige Grundlage für einen zukünftigen Entwicklungsprozess bilden:

- Trotz als belastend erlebter Erfahrungen zeigt sich ein bemerkenswertes Engagement verschiedener Freiwilliger, die sich weiterhin aktiv einbringen. Auch die teils kontrovers geführten Diskussionen zu Profil- und Strukturfragen können als Ausdruck eines ernsthaften inhaltlichen Interesses und einer grundsätzlichen Bereitschaft zur Auseinandersetzung verstanden werden.
- Darüber hinaus wurden in den Standortgesprächen mehrfach proaktive Unterstützungsangebote formuliert – etwa in der Haltung: «Ich übernehme zwar kein offizielles Amt, stehe aber gerne unterstützend zur Verfügung.»
- Gleichzeitig gibt es mehrere Personen, die sich eine aktivere Mitarbeit grundsätzlich vorstellen können, sofern «die Atmosphäre als positiv erlebt wird».
- Positiv hervorgehoben wird zudem die Zusammenarbeit in verschiedenen Bereichen:
 - sowohl die Kooperation mit Eltern von Schüler:innen



- als auch die Zusammenarbeit der theologischen Mitarbeitenden untereinander
- sowie der kaufmännischen Mitarbeitenden wird mehrheitlich als gut und funktionierend beschrieben.
- Wiederholt wird erwähnt, dass verschiedene bestehende kirchliche Angebote – Gottesdienste, Vortragsreihen, ...) geschätzt werden.
- Bemerkenswert ist die mehrfach geäußerte Sehnsucht nach einer zugewandten, konflikt- und angstfreien sowie friedlichen kirchlichen Atmosphäre – beschrieben etwa mit Bildern wie «leuchtende Augen», «seelsorgerliche Präsenz» oder dem Wunsch, sich «wohl und zuhause zu fühlen». Diese Aussagen weisen darauf hin, dass grundlegende Bedürfnisse nach stärkerem Kirche-Sein und Kirche-Erleben vorhanden wären.
- Mehrere Gesprächsteilnehmende äusserten, dass sie die ihnen zugänglichen Informationen zu Finanzen und Finanzführung als klar wahrnehmen und schätzen. (Anmerkung: Eine fachliche oder rechtliche Prüfung finanzieller Aspekte war nicht Gegenstand dieses Auftrags.)
- Schliesslich sind bei verschiedenen Personen konkrete Ideen, Projektvorstellungen und Zukunftswünsche erkennbar. Die mehrfach geäußerte Hoffnung im Blick auf die kommenden Schritte sowie eine insgesamt vergleichsweise entspannte Haltung gegenüber möglichen Übergangslösungen – etwa im Sinne einer bewusst entschleunigten Entwicklung – deuten darauf hin, dass Potenzial für einen nachhaltigen Veränderungsprozess bei verschiedensten Personen und Personengruppen vorhanden ist.

Einordnung der Ausgangslage

Die Ausgangsanalyse verdeutlicht, dass sich die Evangelisch-Reformierte Landeskirche Uri in einer **herausfordernden, zugleich aber gestaltbaren Übergangsphase** befindet. Die identifizierten Dynamiken sind dabei nicht isoliert zu betrachten: Sie sind historisch gewachsen und eingebettet in gesellschaftliche wie gesamtkirchliche Entwicklungen – etwa Traditionsabbruch, zunehmende Institutionenkritik, demographische Veränderungen und Digitalisierung. Hinzu kommt der allgemeine Rückgang von Kirchenmitgliedern und die Herausforderung, jüngere Generationen zu erreichen. Solche Dynamiken begegnen derzeit vielen Kirchen und Organisationen in Veränderungsprozessen.

Gleichzeitig verfügt die Evangelisch-Reformierte Landeskirche Uri **über relevante Ressourcen, Engagement und damit echtes Zukunftspotenzial**.

In der Gesamtschau wird deutlich: Der Schlüssel für die weitere Entwicklung liegt nicht primär in zusätzlichen Projekten oder Konzepten, sondern in gezielten Klärungen, einer bewussten Fokussierung und einer gemeinsamen Verständigung über grundlegende Orientierungen – verbunden mit einer konsequent konstruktiven und transparenten Kommunikation.

Entscheidend wird sein, mit angemessenem Tempo und klarer Priorisierung vorzugehen – um Überforderung zu vermeiden und gleichzeitig sichtbare Fortschritte zu ermöglichen.



4. Handlungsempfehlungen für den weiteren Prozess

Die folgenden Handlungsempfehlungen basieren auf der Gesamtheit der Ausgangsanalyse: Sie leiten sich sowohl aus den erhobenen Ressourcen und Potenzialen als auch aus den analysierten Herausforderungen ab – inhaltliche, strukturelle und kommunikative Fragen, die im Rahmen der Gespräche wiederholt und über verschiedene Anspruchsgruppen hinweg benannt wurden.

Die Empfehlungen gliedern sich in vier Handlungsfelder. Viele der konkreten Massnahmen betreffen grundlegende Klärungen, die überschaubar sind und teilweise mit geringem Zeitaufwand realisiert werden können. Sie schaffen die Voraussetzungen für eine verlässliche Zusammenarbeit und ein nachhaltiges Weitergehen. In der ausführlichen Fassung sind die einzelnen Schritte zudem **bereits mit konkreten Zuständigkeiten** hinterlegt, wodurch die Umsetzung in ihren Grundzügen nachvollziehbar und **handlungsleitend konkretisiert** ist. Das Gelingen hängt wesentlich von der gemeinsamen **Bereitschaft aller Beteiligten** ab, **konstruktiv und transparent zusammenzuarbeiten**.

Sach- und Profilfragen

Die Landeskirche schärft ihr theologisches Profil und leitet daraus handlungsleitende Prinzipien für die Strategieentwicklung ab. Unterschiedliche theologische Positionen werden als Ressource verstanden und durch klare Angebote produktiv gemacht. Die Angebote, insbesondere für jüngere Generationen, werden systematisch überprüft und weiterentwickelt, indem niederschwellige Zugänge geschaffen und partizipative Formate gestärkt werden.

Strukturen, Rollen und Organisation

Verantwortlichkeiten innerhalb des Kirchenrats sowie zwischen Kirchenrat, Mitarbeitenden und Regionalgruppen werden klar definiert und verbindlich geregelt. Pflichtenhefte und Stellenprofile legen Aufgaben, Zuständigkeiten und Entscheidungsräume eindeutig fest. Die juristischen Grundlagen (Organisationsstatut, Kirchenordnung) werden aktualisiert und gegenüber der Öffentlichkeit nachvollziehbar und verständlich kommuniziert. Fragen zu Finanzen und Immobilien werden partizipativ und im Einklang mit der inhaltlichen Ausrichtung der Kirche entschieden.

Kommunikation und Interaktion

Eine wertschätzende, transparente und verlässliche Kommunikationskultur wird aktiv gefördert – sowohl intern als auch in der Öffentlichkeitsarbeit. Klare Zuständigkeiten, strukturierte Kommunikationsprozesse und eine verbindliche Informationspraxis sowie eine aktive Willkommenskultur für neue Mitglieder bilden dabei den Rahmen.



Kultur und Zusammenarbeit

Eine Kultur des Vertrauens wird gezielt gefördert: Experimentieren und Lernen werden ausdrücklich erwünscht; Signale der Versöhnung und des Neuanfangs bewusst gesetzt sowie Formate, die Gemeinschaft und Zugehörigkeit stärken, entwickelt und sichtbar geteilt.

5. Nächste Schritte gemäss Sitzung der Steuerungsgruppe vom 24.04.2026

Der Visions- und Strategieprozess geht nach Abschluss der Ausgangsanalyse in die nächste Phase über. Die folgenden Schritte sind geplant:

- **Mai 2026: Kommunikation der Ergebnisse** Alle Personen, die in irgendeiner Form – sei es durch Gespräche, E-Mails oder auf andere Weise – zur Ausgangsanalyse beigetragen haben, werden über die Ergebnisse der Ausgangsanalyse auf schriftlichem Weg informiert – per E-Mail oder Post. Eine Zusammenfassung wird zudem über die Website zugänglich gemacht.
- **5. Mai 2026: Workshop «Wie können wir gemeinsam Kirche sein?»** Mit Prof. Ralph Kunz, Praktischer Theologe an der Universität Zürich, gehen alle Mitglieder der Landeskirche, die sich hierfür Zeit nehmen können und wollen, gemeinsam der Frage nach, wie Aufbau im Umbau gelingen kann. In moderierten Gesprächen und theologischen Impulsen werden grundlegende Fragen zur Identität, zum Miteinander und zur Ausrichtung der Kirche gemeinsam bearbeitet. Der Workshop (Kirchgemeindehaus Altdorf, 9.30–16.00 Uhr) bildet die inhaltliche Grundlage für den weiteren Visions- und Strategieprozess. Jedes Mitglied der Evangelisch-Reformierten Landeskirche Uri ist hierzu herzlich eingeladen.
- **Mai/Juni 2026: Versöhnungs- und Identitätsarbeit** In verschiedenen Liturgien wird zur Versöhnung eingeladen – gestaltet und angeleitet durch die theologischen Mitarbeitenden. Der aktuelle Kirchenrat prüft zudem geeignete Formen des Abschlusses und des Danks im Übergang zum neu konstituierten Kirchenrat.
- **8. Juni 2026: Frühjahrsversammlung *Suhner & Wakefield*** stellen ihre bisherige Arbeit an der Frühjahrsversammlung der Evangelisch-Reformierten Landeskirche Uri vor. Es besteht die Möglichkeit für Rückfragen.
- **Ab Sommer 2026: Weiterführung mit neuem Kirchenrat** Nach der Neukonstituierung des Kirchenrats werden die Handlungsempfehlungen des ausführlichen Berichts gemeinsam mit den Mitarbeitenden gesichtet und priorisiert. Der Auftrag an *Suhner & Wakefield* wird auf dieser Basis angepasst und die Prozessplanung aktualisiert. Verschiedene Mitarbeitende und Kirchenmitglieder haben den Wunsch geäußert, dass der neue Kirchenrat und die Mitarbeitenden diesen Schritt gemeinsam und begleitet angehen – um die Zusammenarbeit von Beginn an zu fördern.