

Bericht des Schwerpunkteausschusses an den Grundsätzeausschuss

Durch das Aktenstück 104A der 26. Landessynode sowie durch das Protokoll der Sitzung des Grundsätzeausschusses vom 4.12.2024 wurden dem Schwerpunkteausschuss folgende Aufträge erteilt:

1. Der Schwerpunkteausschuss wird gebeten, bis zum 31. März 2025 die Weiterarbeit an der inhaltlichen Konkretion des Schwerpunkts ‚Anfänge des Glaubens ermöglichen‘ im Zusammenhang mit den anderen Schwerpunkten¹ unter Berücksichtigung laufender und abgeschlossener Veränderungsprozesse sowie der Fokusprojekte zu vollziehen.
2. Der SPA soll weiterhin untersuchen, wie die identifizierten Schwerpunkte mit der Arbeit in den Kirchenkreisen zusammenhängen.

Der Ausschuss hat die beiden Aufträge im Zeitraum Dezember 2024 – März 2025 bearbeitet und legt dem Grundsätzeausschuss nunmehr die Ergebnisse dieser Arbeit vor.

1. Der Charakter der Papiere und ihre Anwendbarkeit

In den für den Schwerpunkt „Anfänge im Glauben“ und die Kernthemen „Seele stärken“ sowie „Sozialraumorientierung“ vorgelegten Papieren werden Verfahrens- und Kriterienvorschläge entwickelt, Einsparpotentiale benannt und die Weiterarbeit exemplarisch angedeutet. Für das Verständnis der Papiere ist entscheidend, dass bei der Auflistung von Kriterien Vollständigkeit weder angestrebt wurde noch erreichbar erschien.

Zu unterscheiden ist bei der Anwendung jeweils zwischen den Steuerungsmöglichkeiten der landeskirchlichen Ebene und den indirekteren Möglichkeiten im Blick auf die Kirchenkreise. Trotzdem bietet die inhaltliche Schwerpunktsetzung bereits weitreichende Kriterien für eine Weiterentwicklung der Kirchenkreiskonzepte.

Die Anwendung der Kriterien und Verfahrensvorschläge auf Kirchenkreise, Einrichtungen, mittlere Prozesse und Fokusprojekte ist jeweils individuell zu leisten; der Schwerpunkteausschuss schlägt vor, dass der Grundsätzeausschuss dafür entsprechende Aufträge erteilt. Selbstverständlich sind die Einrichtungen ebenso zu beteiligen wie die Zielgruppen der Einrichtungen. Aber auch der Blickwinkel derer, die potentielle Zielgruppen wären und trotzdem die Einrichtung im Moment nicht nutzen, ist wichtig.

Insofern liefern die vorgelegten Papiere keine scharfen Kriterien, die aus sich heraus bereits Kürzungs- oder Investitionsentscheidungen beinhalten. Letztere können nur anhand der je individuellen Anwendung getroffen werden. Die Papiere liefern für diese Entscheidungen ein Analyse-tool, mit dessen Hilfe die Handlungsfelder der Kirchenkreise, die Arbeit von Einrichtungen etc. betrachtet werden kann. Aber auch rechtliche und strukturelle Rahmenbedingungen der Landeskirche können mit ihrer Hilfe eingeordnet, fortentwickelt oder vereinfacht werden.

Bildlich gesprochen, handelt es sich bei dem Schwerpunkt und den Kernthemen um Brillen, durch die die Arbeit der Einrichtung oder des Kirchenkreises betrachtet wird. Die Analyse-Papiere dienen der Scharfstellung: Mit ihrer Hilfe tritt deutlich hervor, welche Teile der Arbeit in besonderer Weise im Sinne dieses Schwerpunktes bzw. Kernthemas erfolgen.

Auf diese Weise leisten die Papiere Hilfestellung bei der Priorisierung und Posteriorisierung von Arbeitsbereichen, Handlungsfeldern etc. Entscheidende Gelingensbedingung ist, dass dazu

¹ In aktualisierter Terminologie: „Kernthemen“. Der Bericht wurde nach der Entscheidung des Grundsätzeausschusses, einen Schwerpunkt vorzuschlagen, terminologisch überarbeitet.

eine Perspektive gewählt und durchgehalten wird, die nicht versucht, von den Formaten, Angeboten etc. ausgehend jeden Aspekt des gegenwärtigen Handelns in den Schwerpunkt oder das Kernthema einzuordnen, sondern wirklich von diesen her auf die Arbeit zu schauen.

Für die Kirchenkreise wird es darüber hinaus eine zentrale Aufgabe sein, den Prozess zu beschreiben, durch den die Schwerpunktsetzung vor Ort Gestalt finden kann.

2. Posteriorisierungen

Im Sinne der unter (1) geschilderten Charakteristika verzichten die Papiere auf eine konkrete Auflistung möglicher Posteriorisierungen. Wie geschildert, können entsprechende Entscheidungen nur in der je individuellen Anwendung der Papiere auf die einzelnen Bereiche erfolgen. Die Papiere schildern lediglich das Verfahren, wie es zu Posteriorisierungen kommen kann.

Das grundsätzliche Verfahren wird darin bestehen, Formate, Angebote, Handlungsfelder etc. durch die Schwerpunktsetzung zu identifizieren, die entweder nicht oder nur mit erhöhtem Begründungsaufwand einen Beitrag zum Schwerpunkt oder den Kernthemen leisten. Werden diese posteriorisiert, ist damit nicht automatisch eine Beendigung der jeweiligen Arbeit verbunden, wohl aber ein deutliches Signal dafür gesetzt, dass sie, wenn es zu Kürzungen kommt, davon mit betroffen sein wird.

3. Zur Rolle der Fokusgruppen und der sog. mittleren Prozesse

Die Fokusgruppen und die sogenannten mittleren Prozesse arbeiten überwiegend an Fragestellungen, die in unmittelbarem oder wenigstens mittelbarem Zusammenhang mit dem Schwerpunkt, den Kernthemen oder anderen Aspekten der landeskirchlichen Zukunftsplanungen stehen. Insofern spielen sie in dem hier vorgelegten Bericht eine zweifache Rolle. Auf der einen Seite sind die jeweiligen Prozesse selbst auf den Schwerpunkt und die Kernthemen hin zu befragen, zuzuspitzen oder zu verändern. Auf der anderen Seite haben die entstandenen Texte wesentlich von der Expertise der in den unterschiedlichen Prozessen engagierten Personen profitiert. Beispielsweise kann hier auf die Sozialraum-Gruppe im Welle-Prozess oder die Fokusgruppe *Familienfreundliche Kirche* verwiesen werden. Diese Schnittstellen auch für die weiteren Überlegungen zu nutzen wird unverzichtbar für das Gelingen der Prozesse sein.

Verständnis des Schwerpunktes

Eine durch den Schwerpunkt *Anfänge im Glauben ermöglichen* ausgezeichnete kirchliche Arbeit ist sich der veränderten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen bewusst. Die religiöse Primärsozialisation geschieht zunehmend nicht in der Familie, das Lebensumfeld ist multikulturell und multireligiös. Durch alle Altersstufen hinweg ist der kirchliche Auftrag, Glaubensanfänge zu ermöglichen, daher wichtiger als je zuvor. Schließlich gilt der Tauf- und Missionsauftrag aus dem Matthäusevangelium (Mt 28,18-20) nach wie vor. Dabei kann das Handeln auf zahlreiche Ressourcen (personell, institutionell etc.) vertrauen, deren Einsatz kontext- und schwerpunktbezogen überprüft und justiert wird. Eine am Schwerpunkt *Anfänge im Glauben ermöglichen* orientierte Arbeit ist von großer Offenheit geprägt und verbleibt nicht in vertrauten Gruppen und Pfaden.

Operationalisierung

1. *Wie kann der Schwerpunkt auf kirchliche Einrichtungen angewendet werden? Welche Fragestellungen ergeben sich dadurch für die Einrichtungen?*

Die betrachtete Einrichtung prüft ihr eigenes Angebot, ihre Dienstleistungen, ihre Wirksamkeit und ihre Struktur unter dem Blickwinkel des Schwerpunktes *Anfänge im Glauben ermöglichen*. Insbesondere beschreibt sie, inwieweit ihre Leistungen dazu beitragen, den gesellschaftlichen Abbrüchen der Glaubens-Sozialisation einen Gegenpol entgegenzusetzen. Dieser Beitrag kann sowohl mittelbar als auch unmittelbar sein. Unter anderem mit Hilfe der folgenden Fragen gelingt die Anwendung des Schwerpunktes auf die Einrichtung:

- Ist die Einrichtung aktuell ein profilierter Ort des Glaubens oder kann sie zu einem solchen Ort werden?
- Wie kann der Auftrag der Einrichtung unter Berücksichtigung des Schwerpunktes neu definiert oder angepasst werden?
- Welchen Beitrag leistet die Einrichtung mittelbar oder unmittelbar zum Horizont kirchlichen Handelns, Anfänge im Glauben zu ermöglichen?
- Welche Arbeitsbereiche stehen besonders im Zeichen des Schwerpunktes und sind in der Folge zu priorisieren?
- Wo leistet die Einrichtung singulär signifikante Beiträge zum Schwerpunkt – und welche anderen Einrichtungen lassen sich ggf. identifizieren, die ähnliche Beiträge leisten?
- Wie kann das Veranstaltungsprogramm dahingehend angepasst werden, dass der Schwerpunkt *Anfänge im Glauben ermöglichen* als maßgeblicher Horizont erkennbar ist?
- Welche Stellenprofile / welcher Stellenplan dient der Priorisierung des Schwerpunktes *Anfänge im Glauben ermöglichen*?
- Welche Personengruppen stehen im Fokus der Aufmerksamkeit der Einrichtung – und lässt sich hier ein besonderer Zusammenhang zum Schwerpunkt *Anfänge im Glauben ermöglichen* herstellen?
- Inwiefern ermöglicht die Einrichtung eine Kultur der risikobereiten Offenheit für alle, die nach Sinn und Glauben suchen?
- Inwieweit unterstützt diese Einrichtung die Umsetzung des Schwerpunktes in Kirchengemeinden und Kirchenkreisen?

2. *Wie kann der Schwerpunkt in die Kirchenkreiskonzepte einfließen?*

Alle in den Kirchenkreiskonzepten berücksichtigten Handlungsfelder werden grundsätzlich unter Berücksichtigung des Schwerpunktes beschrieben und überarbeitet. Dabei sind insbesondere die folgenden Punkte zu berücksichtigen:

- Welche innovativen Modelle der Glaubensvermittlung werden erprobt?
- Welche Wege werden beschritten, um Erstkontakte mit dem christlichen Glauben mehr als bisher zu ermöglichen?
- Welches Konzept der Tauf- und Segenspraxis verfolgt der Kirchenkreis in Zukunft?
- Wo sind junge Menschen im Blick der Arbeit des Kirchenkreises?
- Wie gelangt der Kirchenkreis zu einem abgestimmten Konzept von vielfältigen Gottesdiensten (und anderen spirituellen Angeboten), das auch offen für Erstbegegnungen ist?
- Welche strategischen Entscheidungen sind nötig, um eine auf der Ebene des Kirchenkreises steuerbare Arbeit im Sinne des Schwerpunktes zu ermöglichen?
- Welchen Beitrag leistet der Bereich Kirchenmusik in seiner Vielfalt für den Schwerpunkt?
- Wie kann die Schnittstellenarbeit zu Schulen, Kitas, Diakonischen Einrichtungen usw. ausgebaut werden?
- Wie stellt sich der Kirchenkreis Mitgliederkommunikation und Öffentlichkeitsarbeit (insbesondere mit jungen Menschen) zukünftig vor? Wie können sie auf *Anfänge im Glauben ermöglichen* ausgerichtet werden?
- Wie wird vom Glauben in elementar zugänglichen Bildern und Texten gesprochen?
- Welcher Teil des Haushalts ist für die Förderung von Anfängen im Glauben reserviert?
- Welche Ideen gibt es für Angebote, Quereinsteiger:innen und Wiedereinsteiger:innen mit Glaubens Themen in Berührung zu bringen?
- Inwieweit wird die Konfirmand*innen(elterner)arbeit in Hinblick auf Glaubensanfänge weiterentwickelt?

Ressourcen

1. *Welche Ressourcen sind von dieser Schwerpunktsetzung besonders betroffen? Welche Auswirkung hat die Schwerpunktsetzung z.B. auf*

a. *Gebäude*

Die Gebäudebedarfsplanung nimmt den Schwerpunkt als Prüfkriterium auf: Welche Funktion übernimmt das jeweilige Gebäude unter dem Blickwinkel der Ermöglichung von Glaubensanfängen? An Bedeutung gewinnt in jedem Fall die Barrierefreiheit. Grundsätzlich ist zu fragen, wie viele Standorte mit welcher Ausstattung eine im Sinne des Schwerpunktes qualitative hochwertige Arbeit benötigt. Diese Frage betrifft sowohl Einrichtungen als auch Kirchenkreise in jeweils angepasster Weise.

b. *Personal*

Für die kirchliche Arbeit, die sich am Schwerpunkt *Anfänge im Glauben ermöglichen* orientiert, ist die Arbeit in multiprofessionellen Teams aus Haupt- und Ehrenamtlichen leiterorientiert. Diese Teams sind in ihrer Zusammensetzung variabel. Sie müssen natürlich nicht an jedem kirchlichen Ort wirken, können sich auf Kooperationsräume (oder darüber hinaus) erstrecken. An jeder Stelle ist zu fragen, welche Berufsgruppen i.S. der Schwerpunktsetzung die bestqualifizierten sind. Die Personalplanung richtet sich in der Folge nicht unbedingt an Pfarrstellen aus. Dass im Schnitt 30% der Personalkosten einzusparen sind, verlangt nicht ein gleiches Sparen an jedem Ort – gerade hier bietet die Schwerpunktsetzung wirkliches Potential für die Prozesssteuerung.

Auch für die Einrichtungen ist zu fragen, wie die Zusammensetzung der Kollegien so (um-)gestaltet werden kann, dass bei insgesamt geringerem Personalaufwand eine i.S. des Schwerpunktes hochwertige Arbeit gelingen kann.

c. *Finanzen*

Welcher Anteil des gesamten Aufwandes fließt bisher in Bereiche, die im weiten Sinne dem Schwerpunkt dienen? Wie ist dieser Anteil bei insgesamt deutlich sinkendem Aufwand zu erhöhen?

d. *Verwaltungsprozesse* sind zu vereinfachen!

e. Es muss eine *Erprobungs- und Ermöglichungskultur* implementiert werden, weil die Ermöglichung von Glaubensanfängen in hohem Maße von „Trial&Error-Projekten“ abhängig ist.

Wodurch ist Einsparpotenzial erkennbar?

Einsparpotential bietet dieser Schwerpunkt vor allem durch Posteriorisierungen. Auch, wenn damit kein Exklusivitätsanspruch missionarischer Arbeit / Ermöglichung von Glaubensanfängen / Arbeit mit Kindern, Jugendlichen und Familien verbunden ist: Die Fokussierung auf den Schwerpunkt zieht eine deutliche Verschiebung kirchlicher Aufgaben nach sich, so dass es bestimmte Bereiche, Einrichtungen und Arbeitsfelder in Zukunft nicht mehr oder deutlich weniger geben wird. Strukturreformen in den Einrichtungen und in der Einrichtungslandschaft, übergemeindliche Kooperationen und Team-Aufstellungen in Kooperationsräumen und darüber hinaus, Gebäudebedarfsplanung etc. bieten weitere Einsparmöglichkeiten. Gleiches gilt für die Identifizierung und Beseitigung von Doppelstrukturen.

Kontexte

1. *Welche Wirksamkeitskriterien lassen sich bestimmen?*

- Ist eine deutliche Mehrzahl von Veranstaltungen (sowohl in Einrichtungen als auch in Gemeinden und KK) eindeutig als Beitrag zur Schwerpunktsetzung erkennbar?
- Entwicklung der Tauf- und Mitgliedszahlen
- Teilnahme an und Resonanz von Formaten, die Glaubensanfänge in den Mittelpunkt rücken.

2. *Anhand welcher „Prüffragen“ können Priorisierungen oder Posteriorisierungen empfohlen werden?*

- Handelt es sich bei der betrachteten Einrichtung, Veranstaltung, dem Gebäude etc. um einen notwendigen oder hilfreichen oder eher nebensächlichen Beitrag zum Ziel, Glaubensanfänge zu ermöglichen?
- Steht bei diesem Teil der kirchlichen Arbeit der Glaube im Zentrum?

3. *Welche Risiken sind mit der Schwerpunktsetzung verbunden? Welche Aspekte geraten ggf. aus dem Blick, obwohl sie gemäß kirchlichem Auftrag nicht übersehen werden dürfen?*

- Die Schwerpunktsetzung würde missverstanden, wenn sie den Fokus ausschließlich auf die Arbeit mit jungen Menschen richtet. Die lebensbegleitende kirchliche Arbeit – auch mit älteren Menschen – bleibt vor allem dann im Blick, wenn der Zusammenhang zum Schwerpunkt *Seele stärken* beachtet wird.

Zukunftsbilder

1. *Was gibt es in der Kirche zukünftig Neues, wenn die Arbeit an diesem Schwerpunkt orientiert wird?*
 - Größere Vielfalt (auch gottesdienstlicher) Formate und Inhalte für und mit Kindern, Jugendlichen, Familien, Singles etc. Regularien (wie die Grundsätzlichkeit des Sonntagsgottesdienstes im Agendengesetz) sind angepasst worden oder weggefallen.
 - Größere Offenheit für Menschen, denen die herkömmlichen Formate fremd sind.
 - Strukturen, die der Offenheit und Vielfalt des Glaubens dienen
2. *Was von dem, das es bisher schon gibt, wird verstärkt, wenn die Arbeit an diesem Schwerpunkt ausgerichtet wird?*
 - KiTa-Arbeit wird als Arbeit mit Kindern und Familien im Sozialraum konzipiert (Familienzentren, ambulante diakonische Beratungsarbeit)
 - Die religionspädagogische Arbeit wird nicht nur in Kitas in eigener Trägerschaft verstärkt, sondern auch in „ambulanter Form“ als Angebot an Kitas anderer Trägerschaft (im Rahmen des Bildungsplans, orientiert am Grundkurs Religionspädagogik des DWiN). Diese ambulante Form kommt u.U. auch dort zum Tragen, wo eine eigene Trägerschaft aufgrund hoher Kosten oder Risiken nicht oder nicht mehr möglich ist. Hierzu braucht es Personal, das das Thema Religionspädagogik in Kitas in einem größeren Bereich (etwa im Kirchenkres) verantwortet, unabhängig von der Gemeindegliederzugehörigkeit der Kitas.
 - Kirchenmusik wird als Verkündigung und Ermöglichung von Glaubensanfängen entwickelt.
 - Kirchliche Kulturarbeit wird als Beitrag zur Verkündigung und Ermöglichung von Glaubensanfängen verstanden. Wenn sie dieses Potential nicht bietet, wird sie in Frage gestellt
 - Schulkooperativen werden gestärkt. Ob dies nur in der Organisationsform eines Schulwerks geleistet werden kann, ist zu überprüfen.

Das kann nur gelingen, wenn gleichzeitig Formate, Handlungsfelder, (Teil-)Einrichtungen etc. wegfallen, und zwar – den Einsparvorhaben geschuldet – in großem Ausmaß. Auch hierbei kann die „Brille“ des Schwerpunktes helfen.

Verständnis des Kernthemas

Kirchliche Arbeit mit dem Kernthema *Seele stärken* ist konsequent adressat:innen-orientiert: Menschen suchen in allen Facetten des Lebens Halt, Resonanz und Sinn – jenseits von Funktionalität und Leistungsdruck. Angesichts zerbrechlicher Bindungen, wachsender Unsicherheiten und globaler Krisen gewinnt das Leitbild vom „Menschen mit Leib und Seele“ an Strahlkraft. Die Kirche weiß sich durch den Auftrag Jesu Christi berufen, für Seelenstärkung einzustehen, Würde zu schützen und Räume zu schaffen, in denen Trost, Kraft und Hoffnung erfahrbar werden.

Operationalisierung

1. *Wie kann das Kernthema auf kirchliche Einrichtungen angewendet werden? Welche Fragestellungen ergeben sich dadurch für die Einrichtungen?*

Die betrachtete Einrichtung prüft ihr jeweils eigenes Angebot, ihre Dienstleistungen, ihre Wirksamkeit und ihre Struktur unter dem Blickwinkel des Kernthemas *Seele stärken*. Sie analysiert insbesondere, inwieweit ihre Leistungen Vergewisserung und Glaubensfreude, Trost und tragfähigen Halt vermitteln oder die dafür nötigen personellen und fachlichen Ressourcen zur Verfügung stellen.

Zudem richtet sie den Fokus auf die Frage, wie der Suche nach unbedingter Anerkennung, Resonanz, Resilienz und Achtsamkeit begegnet wird. Dabei rückt auch die Befähigung von Mitarbeitenden und Ehrenamtlichen in den Blick: Wie werden sie zugerüstet, diesen Auftrag wirkungsvoll zu erfüllen?

Die Anwendung des Kernthemas auf die Einrichtung wird unter anderem durch folgende Leitfragen präzisiert:

- Welchen Beitrag leistet die Einrichtung mittelbar oder unmittelbar zum Horizont kirchlichen Handelns, „Seele zu stärken“?
- Wie lässt sich der Auftrag der Einrichtung unter Berücksichtigung des Kernthemas zeitgemäß konturieren, um spirituelle Tiefe, kulturelle Prägekraft und gesellschaftliche Relevanz zu entfalten?
- Welche Erwartungen – von innen wie von außen – richten sich an die Einrichtung?
- Wie muss die Einrichtung sich in Struktur, Organisation, Vernetzung und Verwaltung aufstellen, um effektiv und effizient zu arbeiten?
- Welche Einsparungsräume sieht die Einrichtung, ohne an Innovationskraft und inhaltlicher Tiefenschärfe einzubüßen?
- Welche Arbeitsbereiche stehen besonders im Zeichen des Kernthemas und sind in der Folge zu priorisieren? Welche könnten künftig wegfallen?
- Wie können Haupt- und Ehrenamtliche in ihren geistlichen und fachlichen Kompetenzen gestärkt und gefördert werden?
- Wie kann das Profil dahingehend angepasst werden, dass das Kernthema *Seele stärken* als maßgeblicher Fokus betont wird?
- Welche Erfahrungswerte aus ökumenischer und interkultureller Zusammenarbeit sind übertragbar?
- Wo ergeben sich daraus Möglichkeiten sinnvoller Zusammenarbeit und differenzierter Angebote?

2. Wie kann das Kernthema in die Kirchenkreiskonzepte einfließen?

Alle in den Kirchenkreiskonzepten berücksichtigten Handlungsfelder werden grundsätzlich unter Berücksichtigung des Kernthemas beschrieben und überarbeitet. Dabei sind insbesondere die folgenden Punkte zu berücksichtigen:

- Wo wird in den Handlungsfeldern des Kirchenkreises das Kernthema *Seele stärken* besonders umgesetzt / berücksichtigt?
- Wie wird das Kernthema *Seele stärken* in Zukunft weiterentwickelt und profiliert?
- In welchen diakonischen Einrichtungen und Konzepten ist das Kernthema operationalisiert (bspw. Beratungsstelle, Zusammenarbeit mit DW und diakonischen Einrichtungen); gibt es Kooperationspartner im Sozialraum? Welche Kooperations- und Entwicklungsmöglichkeiten bieten sich jetzt und perspektivisch?
- Wie gelangt der Kirchenkreis zu einem abgestimmten glaubens- und seelenstärkenden Konzept von Gottesdienst, Gemeinschaft und Begegnung unter Berücksichtigung sich verändernder (abnehmender) Ressourcen?
- Welche strategischen Entscheidungen sind nötig, um eine auf der Ebene des Kirchenkreises steuerbare Arbeit im Sinne des Kernthemas zu ermöglichen?
- Wo schafft der Kirchenkreis Räume, in denen sich Menschen begegnen können?
- Wie stärkt der Kirchenkreis das Kernthema kommunikativ?
- Welche Rolle spielt das Kernthema bei der Haushaltsplanung?
- Wie verändert sich die Arbeit am Kernthema, wenn die Haushaltsmittel des Kirchenkreises um 30% reduziert werden?
- Sind Innovationsmittel für das Kernthema berücksichtigt?
- Wie ist der Umgang mit innovativen Ansätzen für dieses Kernthema?
- Welche Hindernisse (Verwaltung, Struktur ...) hemmen die Arbeit am Kernthema; welche Lösungen bieten sich dafür?
- Wie identifiziert, qualifiziert und unterstützt der Kirchenkreis „Seelenstärker:innen“ in Haupt- und Ehrenamt?
- Welche Möglichkeiten hat oder schafft der Kirchenkreis im ökumenischen und interkulturellen Kontext für die Bearbeitung des Kernthemas?
- Welche Unterstützung vonseiten der Landeskirche benötigt der Kirchenkreis, um das Kernthema voranzubringen?
- Braucht es Veränderungen in der Organisationsstruktur des Kirchenkreises, um das Kernthema zu entwickeln?
- Welche Kooperations- und Vernetzungsmöglichkeiten bietet das Kernthema?
- Wovon können wir mit einem guten Gefühl Abschied nehmen? Und wie begleiten wir das?

Ressourcen

Welche Ressourcen sind von der Berücksichtigung dieses Themas besonders betroffen? Welche Auswirkungen hat die Berücksichtigung zum Beispiel auf:

Gebäude

Welche Räume braucht es um Seelen zu stärken? Welche widerstreben dem Schwerpunkt allein aus baulicher Bedingtheit, z.B. durch mangelnde Barrierefreiheit, fehlende zeitgemäße Funktionalität, Erreichbarkeit oder grundsätzliche bauliche Beschaffenheit?

Insofern kommt dem Kernthema für die Gebäudebedarfsplanung die Funktion als Prüfkriterium zu: Inwiefern ermöglicht das jeweilige Gebäude, dass Seelen gestärkt werden?

- Inwiefern bietet ein Ort attraktive Austausch- und Begegnungsmöglichkeiten?
- Und in welcher Weise ist ein Ort ein „Safer Space“, indem die unruhige Seele geschützt ist, zur Ruhe kommen kann und sich frei ausdrücken kann?
- Inwieweit wirkt ein Gebäude als „stumme Zeuge“ des Evangeliums im Sozialraum und als Zeuge einer christlich geprägten Kultur?

Grundsätzlich ist zu fragen, wie viele Standorte mit welcher Ausstattung eine im Sinn des Kernthemas qualitative hochwertige Arbeit benötigt. Diese Frage betrifft sowohl Einrichtungen als auch Kirchenkreise in jeweils angepasster Weise.

Personal

Professionelle Kompetenz ist konstitutiv für die Qualität des „Seele Stärkens“. Fachliche und didaktische Qualifikation, die Sicherung hoher Standards sowie strukturierte Vernetzung sind essenziell. Eine Kultur des reflektierten Feedbacks und der wechselseitigen Stärkung sichert nachhaltige Wirksamkeit.

Für die kirchliche Arbeit, die sich am Kernthema *Seele stärken* orientiert, ist die Arbeit in multiprofessionellen Teams leitender Horizont. An jeder Stelle ist zu fragen, welche Berufsgruppen i.S. des Themas die bestqualifizierten sind. Die Personalplanung richtet sich in der Folge nicht unbedingt an Pfarrstellen aus. Dass im Schnitt 30% der Personalkosten einzusparen sind, verlangt nicht ein gleiches Sparen an jedem Ort – gerade hier bietet Schwerpunktsetzung wirkliches Potential für die Prozesssteuerung.

Auch für die Einrichtungen ist zu fragen, wie die Zusammensetzung der Kollegien so (um-) gestaltet werden kann, dass bei insgesamt geringerem Personalaufwand eine i.S. des Themas hochwertige Arbeit gelingen kann.

Wie kann die Einbeziehung des Ehrenamts auf allen Ebenen verstärkt in den Fokus genommen werden? An diese Fragestellung knüpfen sich folgende, weitere Fragen an:

- Wie ist eine Erreichbarkeit von Haupt- und Ehrenamtlichen sicherzustellen – für das Team und Hilfesuchende?
- Wie kann die Sichtbarkeit von „Seelenstärker:innen“ verbessert werden?
- Welche Fähigkeiten und Qualifikationen sind für diese Arbeit wichtig? Schulungen, Weiterbildungen, Begleitung, u.v.m.
- Welche Maßnahmen stärken den Teamgeist?
- Welche Unterstützung wünschen sich Haupt- und Ehrenamtliche in ihrer Tätigkeit? Und wie ist die zu gewährleisten?

Wodurch ist Einsparpotenzial erkennbar?

Einsparpotenzial ergibt sich insbesondere aus der Identifikation von Parallelstrukturen sowie der gezielten Förderung von Synergien und Kooperationen. Gleichzeitig soll auf wenig ausgelastete „Nischenprogramme“ verzichtet werden. Es stellt sich die Frage, wie das Angebot *Seele stärken* nachhaltig und flächendeckend präsent gehalten werden kann. Darüber hinaus gilt es, bestehende Möglichkeiten der Vernetzung und Bündelung weiter auszubauen und zu optimieren.

Dabei könnten Kontrollfragen sein:

- Welche Aufgaben und Angebote lässt die Einrichtung, wenn sie ihre Arbeit im Wesentlichen an dem Schwerpunkt und den Kernthemen der kirchlichen Arbeit orientiert?
- Was würde „in der Fläche“ fehlen, wenn es diese Einrichtung nicht gäbe?
- Wie verändert sich die Arbeit, wenn die verfügbaren Mittel um 30% zurückgehen?

Kontexte

Welche Wirksamkeitskriterien lassen sich bestimmen?

- Gibt es Zahlen / Daten / Fakten zur Arbeit der Einrichtung („Womit belegt die Einrichtung den Erfolg ihrer Arbeit?“ / Evaluation / Kontexte (Bedarfsanalyse). Wie lässt sich Wirksamkeit in der Fläche und in den Kirchenkreisen feststellen?
- Wie ausgeprägt ist eine „Service-Haltung“?
- Wer nimmt die Angebote in welcher Zahl an? Fragebögen sollten nach jeder Veranstaltung transparent ausgewertet werden.
- Gibt es (systematisch erhobene) Rückmeldungen aus den Kirchenkreisen, welche Erwartungen es an die Angebote / die Arbeit der jeweiligen Einrichtung gibt?
- Wie wird die bestehende Arbeit bewertet?
- Aufmerksame Wahrnehmung von Bedarfen in der Fläche und im Sozialraum unabhängig der herkömmlichen kirchlichen Strukturen.
- Thinktank: Trendsetting, Ermöglichung, Begleitung von Innovationen.

Anhand welcher „Prüffragen“ können Priorisierungen oder Posteriorisierungen empfohlen werden?

- Handelt es sich bei der betrachteten Einrichtung, Veranstaltung, dem Gebäude etc. um einen notwendigen oder hilfreichen oder eher nebensächlichen Beitrag zum Ziel, Seele zu stärken?
- Steht bei diesem Teil der kirchlichen Arbeit die Erwartung des Adressaten im Zentrum? Wie verhält sich dieses im Verhältnis zum kirchlichen Auftrag?

Welche Risiken sind mit dem Fokus auf das Thema verbunden? Welche Aspekte geraten ggf. aus dem Blick, obwohl sie gemäß kirchlichem Auftrag nicht übersehen werden dürfen?

- *Seele stärken* richtet den Fokus auf eine exzellente Professionalität der Mitarbeitenden, auf der die Qualität der kirchlichen Arbeit beruht. Trotz möglicher Einsparmaßnahmen muss die Hilfe zur Selbsthilfe und die Zurüstung der Ehrenamtlichen und deren Qualifikation gewährleistet bleiben.
- Es sollte vermieden werden, den Fokus zu stark auf die Bedürftigkeit und die Defizitorientierung von Menschen zu richten.

Zukunftsbilder

Was gibt es in der Kirche künftig Neues, wenn die Arbeit an diesem Thema orientiert wird?

a. Wo liegt der Schwerpunkt der Arbeit dieser Einrichtung im Jahr 2035?

Worin besteht der Beitrag zum Kernthema *Seele stärken* in Bezug auf:

- Ausrichtung der Angebote auf Ehrenamtliche?
- Einbeziehung von Ehrenamtlichen?
- digital oder an anderen Orten gestaltete Angebote?
- Einbeziehung von KI und schon vorhandenen Apps?
- bundesweite Vernetzung und Kooperation?

b. Was von dem, das es bisher schon gibt, wird verstärkt, wenn die Arbeit an diesem Thema ausgerichtet wird?

- Erhalt und Förderung einer qualitativ hochwertigen und in ihren Formen pluralen Kasualpraxis (theologisch verantwortlich, stilistisch resonanzfähig-zeitgemäß, professionell und serviceorientiert organisiert) in unterschiedlichen Formen.
- Öffentliche gut wahrnehmbare Darstellung dieser Angebote als Kernfunktion von Kirche.
- Entsprechende Ausbildung von beruflich und ehrenamtlich Mitarbeitenden.
- Etablierung eines kollegialen Feedbacksystems und einer geregelten Beratung von außen (z.B. Beratungsgruppe mit Personen aus Kirche / ggf. anderen Landeskirchen, kirchenaffine Marketingagentur u.a.).
- *Seele stärken* als Fokus bei der Pflege und Entwicklung einer vielfältigen gottesdienstlichen Landschaft (incl. Musik)
- Stärkung der Seelsorge bei Kranken sowie in der Sterbebegleitung und Trauerarbeit (Krankenhaus/Reha, Hospiz, Aussegnung, Trauerfeier, Trauerbegleitung), in der Transzendenz- und Glaubensbezüge eine essenzielle Rolle spielen.
- Seelsorge und Beratung als spezifisch kirchlicher und diakonischer Beitrag in Sozialräumen (Verbindung zum Kernthema *Sozialraumorientierung*)
- Seelsorge für, mit und unter Jugendlichen – ganze Breite der Themen von Jugendlichen von Beziehungsfragen, religiösen Fragen bis Suizidprävention, (ggf. auch im Kontakt mit Beratungsstellen der Diakonie?)
- „Seelen-Stärker:innen“ identifizieren und qualifizieren (ehrenamtliche wie berufliche, vgl. „Priestertum aller Gläubigen“)
- Seele-stärken in digitalen Medien, z.B. durch Influencer und kirchlichen Content
- Pflege und Förderung gemeinschaftlichen, zweckfreien Singens und Musizierens nach unterschiedlichen Stilen als leib-seelische Stärkung und als leichter, generationen- und milieuüber greifender Anknüpfungspunkt für kulturell-religiös Interessierte.
- Pflege, Öffnung und Nutzung von Sakralgebäuden als „stumme Zeugen“ des Evangeliums im Sozialraum und als Zeugen einer christlich geprägten Kultur
- Förderung persönlicher Spiritualität, incl. Umgang mit Bibel und Gesangbuch (auch in digitaler Form, neues Gesangbuch in einigen Jahren!)
- Förderung von Spiritualität, auch jenseits der verfassten Kirche, in Klöstern (Spezificum in Niedersachsen), an „Anderen Orten“, in geistlichen Gemeinschaften und in innovativen Projekten

Verständnis des Kernthemas

Eine am *Sozialraum orientierte* kirchliche Arbeit bedeutet, dass Kirche und ihre Diakonie nicht nur für die Menschen, sondern mit ihnen und in ihrer konkreten Lebensrealität handeln. Sie nimmt den gesamten Sozialraum in den Blick: den geografischen Raum, den gesellschaftlichen Raum, die sozialen Beziehungen und Netzwerke sowie die vorhandenen Ressourcen und Bedarfe vor Ort. Dabei bringt sie ihre religiöse und soziale Kraft aktiv ein – sei es durch offene Begegnungsräume, gemeinschaftliche Projekte oder konkrete Unterstützung in schwierigen Lebenslagen. Leitend sind dabei die Frage an Jesus „Wer ist mein Nächster“ (ebenso wie dessen Antwort: Lukas 10) und die Frage Jesu an Bartimäus „Was willst du, dass ich dir tun soll?“ (Lukas 18,41).

Gemeinsam mit den Menschen in Stadt und Land lebendige Orte der Begegnung neubeleben, schaffen, Solidarität erlebbar machen und ein starkes Miteinander fördern – das ist das Ziel einer sozialraumorientierten Kirche. Sie ist präsent, verlässlich und engagiert und wird so zu einem spürbaren Segen für das Leben der Menschen. In ihr drückt sich ein relationales Menschen- und Kirchenbild aus: Den Menschen als Kirche Nachbarin sein, in Mit-Teilung und Teilnahme.

Operationalisierung

1. Wie kann das Kernthema auf kirchliche Einrichtungen angewendet werden? Welche Fragestellungen ergeben sich dadurch für die Einrichtungen?

Die Berücksichtigung ermöglicht der Einrichtung die Reflexion ihrer eigenen Arbeit und Struktur und liefert Kriterien, um Veränderungen vorzunehmen. Die erbrachten Leistungen der betrachteten Einrichtung werden daraufhin befragt, inwiefern sie eine Orientierung am Sozialraum im o.g. Sinne beinhalten, offen für sie sind oder sie ermöglichen. Indem die Einrichtung das Kernthema auf ihre eigenen Leistungen bezieht, kann sie erkennen, inwiefern das Angebot angepasst werden kann oder die Einrichtung in ihrer Struktur verändert werden soll/kann. Konkret geschieht dies u.a. durch folgende Fragestellungen:

- Welche „Produkte“ der Einrichtung sind vornehmlich binnenkirchlich orientiert? Und welche liefern bereits einen Beitrag für die Außen-Orientierung?
- Wo kooperiert die Einrichtung mit innerkirchlichen Netzwerkpartner:innen, z.B. der Diakonie im Sozialraum?
- Wo hat die Einrichtung gesellschaftliche, außerkirchliche Kooperationspartner:innen im Blick?
- Inwiefern ist die kirchliche Verantwortung zur Mitgestaltung der Gesellschaft handlungsleitend? Wie ist der (gesamtgesellschaftliche) Aktionsradius des Wirkens zu beschreiben?
- Welchen Beitrag leistet die Einrichtung zur Erhebung gesellschaftlicher Bedarfe kirchlichen Handelns?
- Bietet die Einrichtung selbst Netzwerkooptionen, oder befähigt sie andere, verstärkt in Netzwerken zu arbeiten?
- In welchen Netzwerken könnte die Organisation in ihrem Sozialraum mitwirken, um als starke Akteurin sichtbar und erlebbar zu sein?
- Stellt sich die Organisation nach außen als für andere ansprechbare Netzwerkpartnerin dar?

- Hat die Einrichtung multiprofessionelles Arbeiten im Team im Blick?
- Welche anderen Einrichtungen der Landeskirche haben insbesondere das Thema öffentliche Verantwortung und Sozialraum im Blick? Sind engere Kooperationen oder noch engere Formen der Zusammenarbeit bis hin zur Fusion denkbar?
- Wie stellt sie sicher, dass sie im Sozialraum als Kirche Jesu Christi erkennbar ist.

2. Wie kann das Kernthema in die Kirchenkreiskonzepte einfließen?

Die Berücksichtigung des Sozialraums als Kernthema ermöglicht dem Kirchenkreis die Reflexion der eigenen Arbeit und Struktur und liefert Kriterien, um Veränderungen vorzunehmen. Alle in den Kirchenkreiskonzepten beschriebenen Handlungsfelder kirchlicher Arbeit werden auch auf eine sozialräumliche Orientierung des jeweiligen Arbeitsfeldes hin beschrieben. Idealerweise findet eine eigene Reflexion auf sozialräumliche Bedingungen und Ausrichtungen der Arbeit statt. Die Kirchenkreise identifizieren besondere Sozialräume (Kernstadt, Begegnungsorte, Neubaugebiete, soziale Brennpunkte etc.), in denen die Arbeit schwerpunktmäßig bzw. exemplarisch mit besonderem Fokus auf die sozialräumliche Orientierung umgestaltet wird. Schon die Konzepte diskutieren gesellschaftliche Kontexte und Kooperationsmöglichkeiten.

Als leitendes Modell werden für die Beschreibungen der Konzepte multiprofessionelle Teams aus Haupt- und Ehrenamtlichen zugrunde gelegt. Die Handlungsfelder der Kirchenkreise werden darauf hin befragt, wo in der Arbeit bisher sozialräumliche Motivationen eine Rolle gespielt haben, wie und mit welchen Methoden diese zukünftig stärker in den Blick genommen werden können. Die Kirchenkreiskonzepte können nicht binnenkirchlich beschränkt bleiben, sondern nehmen die Situation des Kirchenkreises grundsätzlich auch als Partner/Player und kritisches Gegenüber der Gesellschaft in den Blick. Dabei ist zu beschreiben, welche Rolle die Kirche aufgrund ihres Auftrags im Kirchenkreis im Sozialraum spielen kann. Diese wird im ländlichen Raum eine andere sein als im urbanen Kontext

Ressourcen

Gebäude

Die Gebäudebedarfspläne richten sich nicht nur an bestehenden Strukturen, sondern auch an sozialräumlichen Bedarfen aus. Im Einzelnen beinhaltet das u.a.:

- Eine drastische Reduzierung der Zahl der Kirchen, die exklusiv als Gottesdiensträume genutzt werden (können). Verstärkt zu suchen ist nach der Möglichkeit, auch Kirchen multifunktional zu nutzen.
- Gebäude, die als gesellschaftliche Vernetzungsräume dienen, werden prioritär behandelt. Dort, wo Räume anderer gesellschaftlicher Partner diese Funktion übernehmen, kann auf kirchliche Räume verzichtet werden.
- Das Leitmodell „Gemeindehaus“ wird abgelöst durch das Leitmodell des „Kirchenzentrums“, als offenem Treffpunkt für den Sozialraum mit flexiblen Nutzungsmöglichkeiten.
- Kirchliche Räume müssen sich allen Lebensformen und -phasen öffnen und daher familienfreundlich und barrierearm gestaltet sein.
- Mobile bzw. kleine Räume (Wohnwagen, Coffee Bikes, Plauderbänke...) sind ebenfalls kirchliche Räume der Zukunft; sie sind in Raumkonzepte einzubeziehen

Egis-Daten und soziologische Erkenntnisse allgemein

Sowohl die auch für sehr kleine geographische Räume verfügbaren Egis-Daten als auch die Erkenntnisse soziologischer Studien des SI und anderer Institute (z.B. die KMU6) bieten gute Ansatzpunkte für eine Wahrnehmung des Sozialraums und der Ausrichtung kirchlicher Angebote daran.

Vertrauen

In vielen Gegenden genießt die Kirche noch hohes Vertrauen, auch die KMU6 bescheinigt ihr eine hohe soziale Reichweite. Diese Ressource sollte genutzt werden, aus ihr erwächst aber auch die Verantwortung, sich selbstbewusst und partnerschaftlich in den Sozialraum einzubringen.

Personal

- Die Aus-, Fort- und Weiterbildung von Personal wird auch sozialraumorientiert gestaltet.
- Alle Personalkonzepte sind multiprofessionell gestaltet. Das Denken in Teams tritt an die Stelle der Pfarrerzentrierung bei der Stellenplanung
- Die Dienstbeschreibungen des hauptamtlichen Personals sind als gemeinsamer Prozess der Teams zu verfassen. Sie beschreiben explizit auch die konkreten Aufgaben des:der einzelnen Mitarbeiter:in im Sozialraum.

Zusammenarbeit

- Diakonisches Handeln wird grundsätzlich als kirchliches Handeln mit bedacht. Das gilt für die Leitungsebene ebenso wie für die Arbeit vor Ort.
- Kirche und Diakonie haben unterschiedliche Systemlogiken und Arbeitsweisen. Es bedarf eines Kennenlernens und Verstehens untereinander, um Chancen und Ressourcen im Sinne einer sozialräumlichen Arbeit zu erkennen und gemeinsam zu nutzen.
- Die Zusammenarbeit kann nur gelingen, wenn strukturelle Bedingungen hierfür geschaffen werden, z.B. durch regelhaften Austausch, gemeinsame Besuche und Begegnungen. Vor allem auch durch gemeinsame Aktivitäten, Projekte und Feste

Finanzen

Für den Prozess einer neu auszurichtenden Ressourcensteuerung können Kriterien sozialräumlicher Wirksamkeit wertvolle Leitlinien beisteuern. Zugleich ist die Aufmerksamkeit auf die Ermöglichung partnerschaftlicher Finanzierungsmodelle im öffentlichen Raum zu schärfen. Staatliche Förderprogramme etc. sind unbedingt in die Finanzierungsmodelle aufzunehmen. Zuweisungen etc. orientieren sich neben bewährten Kriterien (Mitgliederzahl) auch am sozialraumorientierten Engagement und den festgestellten gesellschaftlichen Bedarfen.

Einsparpotentiale:

- Kooperative Finanzierungsmodelle mit gesellschaftlichen Partnern
- Gebäudereduktion auch durch einen sozialräumlichen Gesamt-Gebäudebedarfsplan
- Verschlinkung der Einrichtungsstruktur durch Konzentration der sozialräumlichen Leistungen
- Klare multiprofessionelle Teamarbeit ermöglicht Abbau von Personal
- Identifikation von Doppelstrukturen und deren Auflösung. Konsequenz gedacht: wo ein starker diakonischer Partner ist, braucht es evtl. keine eigene landeskirchliche Präsenz.

- Identifikation von kirchlichen „Sonderlösungen“ und „Parallelstrukturen“, für die es bereits gesellschaftlich oder technisch etablierte Lösungen gibt, die adaptiert werden können
- Die Anwendung der genannten Kriterien ermöglicht Posteriorisierungen insbesondere der kirchlichen Angebote, die nicht von den Interessen und Bedarfen der Menschen im Sozialraum ausgehen.

Wirksamkeitskriterien

- Messbare Kriterien:
 - o Welche Netzwerke sind entstanden bzw. ausgebaut worden?
 - o In welchen bestehenden Netzwerken sind Einrichtungen sichtbar und aktiv?
 - o Wo lassen sich multiprofessionelle Teams wirklich als solche beschreiben?
 - o Sind regelhafte Austauschformate zwischen Diakonie und Kirche etabliert?
- „Weiche“ Kriterien
 - o Wird Kirche als entscheidender gesellschaftlicher Partner wahrgenommen?
 - o Ist die Haltung einer Binnenorientierung der einer neugierigen Offenheit gewichen?

Zukunftsbilder:

- Kirchliche *Bildungs- und Kulturarbeit* wird in Zukunft partnerschaftlich-sozialräumlich organisiert. Bildungsangebote entstehen vernetzt, kulturelle Angebote werden auf den spezifischen Sozialraum hin befragt im Rahmen von Kulturpartnerschaften.
- Das *gottesdienstliche* Leben wird deutlich flexibler, partizipativer und bunter. Gottesdienste finden weit weniger als bisher in festen Mauern und hinter geschlossenen Türen statt – und verstärkt dort, wo Menschen auf Sinn- und Gottessuche unterwegs sind. Gottesdienste orientieren sich an den Bedürfnissen und Themen der Menschen und entwickeln ihre Inhalte und Formate entsprechend.
- Kirchliche *Kasual- und Segenspraxis* wird an den Bedürfnissen der Menschen ausgerichtet. Kasualagenturen feiern im Quartier mit den Menschen den Segen, den sie suchen.
- „*Freie Geselligkeit*“ in Nachbarschaftscafés, Projekte mit Kindern und Familien usw. findet nicht isoliert im Gemeinderaum, sondern mit anderen im Sozialraum statt
- Wenn der Sozialraum der Wirkungsbereich der Kirchengemeinde ist, geht es nicht um die Lebendigkeit der Gemeinde, sondern um die Lebendigkeit der Menschen. Dies bedeutet für viele Kirchengemeinden ein Umdenken: es steht eben nicht die Gewinnung von Menschen für die Gemeindearbeit/Gemeindeangebote im Mittelpunkt.
- Politik, Kunst, Musik und andere die Existenz des Menschen als soziales Wesen ausmachende Aspekte des Daseins werden – in Kooperationen und Netzwerken – stärker als bisher zu einem kirchlichen Aufgabenfeld.
- Die Orientierung am Sozialraum ermöglicht *Posteriorisierungen*. Kirchliche Angebote, die nicht den Bedarfen der Menschen vor Ort entsprechen, unterbleiben in Zukunft. Das bisherige Aktivitätsspektrum wird dadurch „entschlackt“ und profiliert und kann Zeitressourcen für die sozialraumorientierte Arbeit freisetzen. Orientierungsbildend sind nicht die Wünsche der Menschen, sondern ihr Gestaltungswille, mit dem sie vor Ort zusammenwirken.
- Kirche als aktiver Akteur im Sozialraum sowohl innerhalb bestehender Netzwerke als auch im direkten Zusammensein mit den Menschen - inner- und außerkirchlich ermöglicht eine Sichtbarwerdung. Sie ist eine Zeichensetzung und bewusste Reaktion auf den

gesellschaftlichen Trend des Bedeutungsverlustes von Kirche. Was gesehen wird, kann nicht übersehen werden und damit wird ihr eine Bedeutung für die Gemeinschaft nicht abzusprechen sein.