

I/2021 bis I/2022

Teil 1

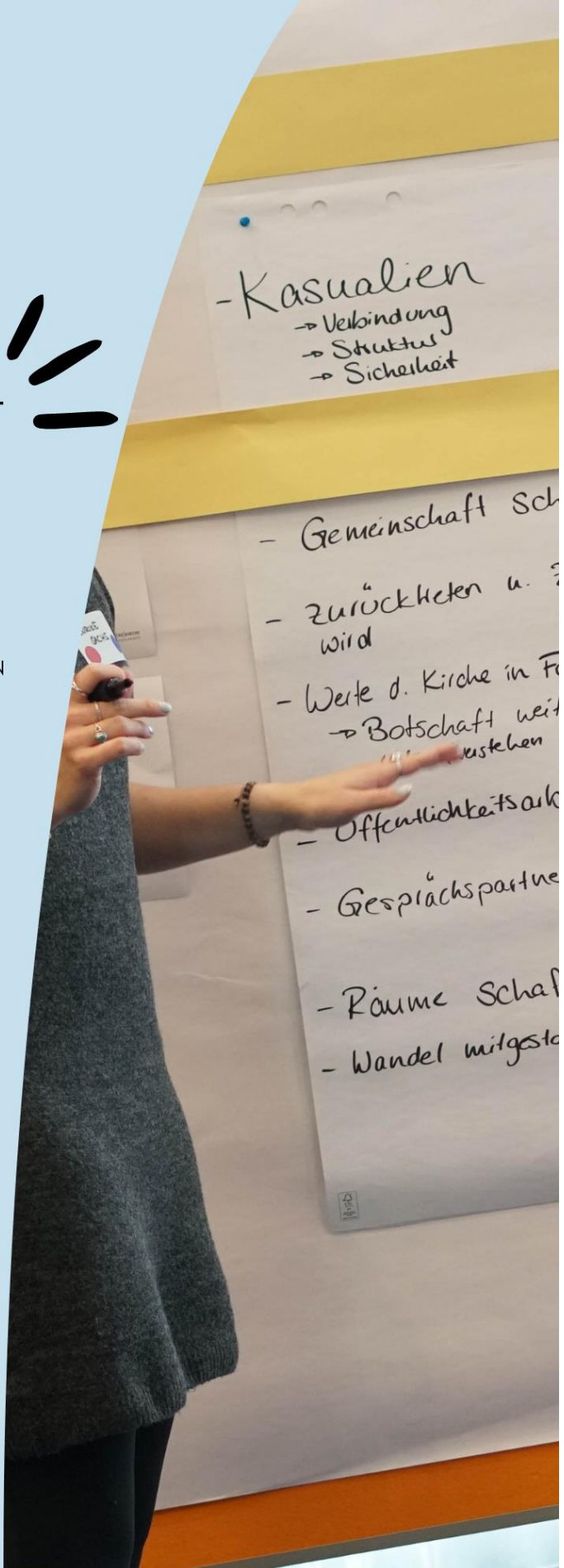
- Teil 2 im internen Arbeitsbereich für Landessynodale

Verständigungs- prozess zum Auftrag der Kirche

ERGEBNISSE - EINSICHTEN - EMPFEHLUNGEN

Reinhard Brand
Prof. Dr. Tobias Faix (empirica)
Prof. Dr. Lutz Friedrichs
Christoph Gerken (IPOS)
Eva Hillebold
Dr. Diethelm Meißner
Marlin Watling (Lumen)

Kirche bewegt
MITREDEN
MITGESTALTEN



Einleitung.....	3
I. Anliegen und Überblick	3
1. Verständigungsprozess – Wozu?.....	3
2. Überblick	5
II. Ergebnisse im Einzelnen	7
1. Zusammenfassung Gremienweg: Kirchenkreise/Kreissynoden	7
1.1. Ziel, Zielgruppe und Zielfragestellung	7
1.2. Methodisches Vorgehen und Durchführung.....	8
1.3. Zentrale Ergebnisse: Kernbotschaften, Grundaufgaben und Prozess.....	9
1.3.1 Die zentralen gemeinsamen Kernbotschaften aus den 14 Kirchenkreisen.....	9
1.3.2 Die sechs Grundaufgaben der Kirche	10
1.3.3 Beobachtungen und prozessuale Fragen – Worauf sollte die Landessynode bei ihrer Weiterarbeit achten?	12
1.4. Zusammenfassung und Empfehlungen	13
2. Zusammenfassung Großgruppenkonferenzen.....	13
2.1. Ziele, Zielgruppen und Fragestellung	13
2.2. Durchführung	14
2.3. Beobachtungen	14
2.4. Ergebnisse.....	15
2.5. Zu den Grundaufgaben.....	17
2.6. Zu den Kriterien	18
2.7. Zusammenfassung.....	19
3. Zusammenfassung Fokusgruppen	19
3.1. Ziele, Zielgruppe und Fragestellung	19
3.2. Durchführung	20
3.3. Beobachtungen	21
3.4. Ergebnisse.....	21
3.5. Zusammenfassung.....	23
III. Zusammenschau: Beobachtungen	25
1. Großes Interesse, hohe Motivation – bei den Beteiligten	25
2. Zur Arbeit mit dem Modell.....	25
3. Nichtbeteiligung der „Ränder“/ Von der „Mitte“ und den „Rändern“	25
4. „Blindflug“ im Sozialraum / Die Frage nach dem sozialen Ort von Kirche	25
5. Bedarf an neuen Narrativen / Das Narrativ von „Kirche“ – „die da“ oder wir?	26
6. Einbeziehung von Ehrenamtlichen	26

7. Wenig Vertrauen in die Verwaltungsstruktur	26
IV. Anpassungsempfehlungen des Modells.....	27
1. Die sechs Grundaufgaben der Kirche	27
2. Ergänzende Vorschläge zu den sechs Grundaufgaben der Kirche	30
3. Weitere Beobachtungen zu den Grundaufgaben	30
4. Die fünf Kriterien des Modells.....	30
5. Die Frage der Haltung.....	31
V. Ausblick und Empfehlung.....	31
1. Umsetzung mit Überzeugung.....	32
2. Kommunikation und Einbeziehung	33

Verständigungsprozess zum Auftrag der Kirche

Ergebnisse – Einsichten – Empfehlungen

Teil I

erstellt von der „Beteiligungsprozess“-Arbeitsgruppe der Steuerungsgruppe:

Reinhard Brand - Prof. Dr. Tobias Faix (empirica) - Prof. Dr. Lutz Friedrichs - Christoph Gerken (IPOS) - Eva Hillebold - Dr. Diethelm Meißner - Marlin Watling (Lumen)

Einleitung

Von Beginn an war es ein Anliegen des Reformprozesses, einen breiten Beteiligungsprozess bei der Klärung des „Auftrags der Kirche“ zu organisieren. Die Arbeitsgruppe „Beteiligungsprozess“¹ hat verschiedene Formen der Beteiligung an diesem Verständigungsprozess entwickelt und die Umsetzung der verschiedenen „Wege“ der Beteiligung unterstützt.

In diesem Papier fasst sie die wesentlichen Ergebnisse zusammen, hält Einsichten fest und gibt Empfehlungen für den weiteren Reformprozess. Dieser konzentrierten Auswertung liegen die Einsichten aus „Verständigungsprozess zum Auftrag der Kirche. Analyse und Ergebnisse der Kirchenkreise, Großgruppen und Fokusgruppen des Beteiligungsprozesses. Teil II“ zugrunde - eine Analyse, die die Ergebnisse der drei Wege des Verständigungsprozesses auswertet. Diese wiederum arbeitet auf Grundlage der Einzelergebnisse aller durchgeführten Beteiligungsformate.²

I. Anliegen und Überblick

1. Verständigungsprozess – Wozu?

Wie wollen wir als Evangelische Kirche von Kurhessen-Waldeck den Auftrag unserer Kirche heute beschreiben, um uns daran in den anstehenden Entscheidungen über die Arbeit unserer Kirche zu orientieren? Welche strategischen Kriterien leiten uns künftig bei dem, wie wir tun, was wir tun?

Bei der Konzeption des Verständigungsprozesses waren folgende Fragen wichtig: Was brauchen Menschen von uns als Kirche? Wo braucht Gott uns jetzt? Was ist in unserem Kontext heute unser Auftrag einer sich missional verstehenden Kirche?

Um diese Fragen zu klären, sollte ein Prozess des vielstimmigen Hörens eröffnet werden – des Hörens untereinander und des Hörens auf andere: Was willst du, dass ich dir tue? (Lk 18,41)

Um den missionalen Gedanken bereits im Aufbau des Beteiligungsprozesses zu implementieren, haben wir verschiedene Wege konzipiert: Den „Gremienweg“, den Weg der „Großgruppenkonferenzen“ und den „digitalen Weg der Fokusgruppen“. Es geht in diesem Verständigungsprozess darum, andere Perspektiven wahrzunehmen. Es geht darum, dass alle Entscheidungsgremien das Modell kennenlernen und in Resonanz dazu gehen (Kreissynoden). Es geht darum, verschiedene Perspektiven miteinander ins Gespräch zu bringen (in den Großgruppenkonferenzen). Es geht ums Hören in den digitalen Fokusgruppen: Wir wollen andere Stimmen hören neben unseren eigenen.

In der Differenz werden wir unsere eigene Stimme noch einmal anders wahrnehmen und uns als Kirche weiterentwickeln können in Verknüpfung mit den Erfahrungen mit Kirche, die diese verschiedenen Menschen in den Prozess einbringen. Dadurch entsteht, so zeigen die Erfahrungen, neue Energie und bei allen der Wille, Kirche zu gestalten. Kirche wird bewegt, bewegt sich und ganz unterschiedliche Menschen.

¹ vormalis AG Regionalkonferenzen (Reinhard Brand, Prof. Dr. Tobias Faix, Prof. Dr. Lutz Friedrichs, Christoph Gerken (IPOS), Eva Hillebold, Dr. Diethelm Meißner, Marlin Watling (Lumen))

² Diese Unterlagen stellen wir gerne zur Verfügung: reformprozess@ekkw.de. Im Anschluss an die Landessynode werden sie auch auf der Homepage zugänglich sein.

Die Hoffnung, die wir mit diesen verschiedenen Prozessschritten verbinden, hat vielfältige Aspekte:

Beteiligung eröffnet Identifikation

Im Prozess erleben wir, dass Menschen, die an den vielfältigen Veranstaltungen teilnehmen, sich identifizieren mit dem, was dort passiert, dass sie Mitdenker:innen und Mitarbeiter:innen an den Fragen und Aufgaben des Prozesses werden.

Beteiligung schafft Akzeptanz

Wir erfahren, dass eine Arbeit am und im Modell zum Auftrag der Kirche Akzeptanz für die Haltung eröffnet, die mit diesem Modell verbunden ist, nämlich vom Auftrag her immer wieder neu auf die verschiedenen Aufgaben und Handlungsfelder zu schauen, dabei Fokussierungen und Zusammenarbeit zuzulassen.

Innovation braucht Heterogenität

Wir hoffen, dass die Perspektivwechsel aus den unterschiedlichen Gruppen und Wegen die Qualität der Ergebnisse verändern, Neues aufzeigen, Ungeahntes entdecken lassen.

Wir hoffen, in der Vielfalt der Perspektiven Neues zu entdecken, das uns hilft, unseren Auftrag gut und zukunftsfähig zu formulieren.

Durch die vielstimmige Resonanz erhoffen wir uns einen Zugewinn in der Wahrnehmung unseres Auftrags und der Formulierung der Grundaufgaben im heutigen Kontext. Wir lassen uns von der Einsicht leiten, dass die Klärung des Auftrags der Kirche ein kommunikativ-partizipativer Prozess ist. Er ist nötig,

- damit wir heute und in den kommenden Jahren unseren Auftrag als Kirche erfüllen können,
- damit wir mit den Menschen, die sich zu unserer Kirche zählen, und denjenigen, die auf der Suche sind, in ihren jeweiligen Kontexten Kirche sein können.
- damit wir uns an unserem Auftrag und den leitenden Kriterien in den anstehenden Entscheidungen orientieren, d.h. bei der Entscheidung über Handlungsfelder und Aufgaben: Welche Grundaufgabe deckt dieses Handlungsfeld / diese Aufgabe ab, welche weiteren Grundaufgaben? Wo wird diese Grundaufgabe noch wahrgenommen? Braucht es diese Aufgabe? Wie erfüllt die Aufgabe / das Handlungsfeld die Kriterien?

Wir gestalten also einen Prozess der Meinungsbildung und Verständigung mit breiter Beteiligung. D.h. nicht nur die Entscheider:innen bilden sich eine Meinung, sondern dies geschieht im Austausch und in Verbindung mit anderen.

Wichtig für das Gelingen ist, dass die Meinungsbildung in einer heterogenen Zusammensetzung erfolgt und also „selbstbildirritierend“ und „horizontenerweiternd“ ist. Grundlegend war zudem, dass die Meinungsbildung in einer Kommunikationskultur gegenseitiger Wertschätzung und gegenseitigen Interesses stattfindet, in der sich nicht die Lautesten durchsetzen und auch nicht gleich die ersten Ideen aufgegriffen werden, sondern ein vertiefendes Arbeiten stattfindet. Diese Kommunikationskultur lässt sich anleiten und herstellen. Das Wichtige ist also das Herausbilden der gemeinsamen Meinung im Diskurs, wobei „gemeinsame Meinung“ nicht gleichzusetzen ist mit „einheitlich“.

2. Überblick

Eröffnet haben wir drei Wege im Verständigungsprozess. Alle drei Wege haben eine bestimmte Zielgruppe und auch eine daraus abgeleitete Fragestellung sowie ein bestimmtes methodisches Format, um zielgruppengerecht und zielgruppenadäquat zu diskutieren:

Gremienweg über die Kirchenkreise/Kreissynoden: *Überprüfung der Dimensionen und Kriterien des Schaubildes* und Fragen nach der Prozessgestaltung

Der Weg der Großgruppenkonferenzen: *Frage nach den Zukunftsperspektiven (Konsequenzen und Haltung für das Handeln der Kirche etc.)* und nach der Prozessgestaltung

Der digitale Weg der Fokusgruppen: *Überprüfung der Relevanz erfahrung aus der Lebenswelt der Fokusgruppenteilnehmer:innen* (für das Schaubild)

1. Der Gremienweg

- Verständigung über den „Auftrag der Kirche und die strategischen Kriterien“ in den Kreissynoden³,
- Landessynode als Entscheidungsgremium nimmt die Ergebnisse der Kreissynoden, des Großgruppenweges und des digitalen Weges auf.

2. Der Weg der Großgruppenkonferenzen

- Voneinander hören und miteinander reden – die verschiedenen Perspektiven aufeinander beziehen;
- Mitdenker:innen aus den Ebenen der Landeskirche und Repräsentant:innen aus Wirtschaft, Politik, Kultur, Presse/Öffentlichkeit, Engagierte in Gemeinwesen und Diakonie, Verbundene und solidarisch Kritische,
- Großgruppenkonferenz der Mitarbeitenden.

3. Der „digitale“ Weg der Fokusgruppen

- Sharing the Spirit of Tomorrow⁴,
- „hörende Kirche sein“,
- in Fokusgruppen mit Menschen, die oft in Halbdistanz zum kirchlichen Leben stehen, aus drei Bereichen:

Kinder / Jugend / Junge Erwachsene

- Lehrkräfte + Erzieher:innen (4 Std online)
- Oberstufe (11.-13. Klasse – 4 Std online)
- Konfis + Teamer:innen (2 Std online)
- Jugendliche städtisch (2 Std online)
- Kinder (10-13) aus Familien ohne christlichen Hintergrund (1 Std online)

³ Die Kreissynoden hatten die Möglichkeit, nach einem zur Verfügung gestellten digitalen Beteiligungsformat zu arbeiten, das von der AG Regionalkonferenzen entwickelt wurde. Die Mitglieder der Steuerungsgruppe standen als Inputgeber:innen zu Verfügung.

⁴ „Sharing the Spirit of Tomorrow“ ist das in einem Workshop der Steuerungsgruppe entstandene Narrativ als Überschrift für die digitalen Fokusgruppen.

- Junge Erwachsene (3 Std online - Azubis, Anfang Berufsleben, Übergangsphase)

Ökumene / Diakonie⁵

- Institutionelle Diakonie (4 Std online)
Diakonie Hessen, Regionale Diakonische Werke, Unternehmen (z.B. Wohnungslosenhilfe, Flucht und Migration, Krankenhäuser, Altenhilfe)
- Diakonische Initiativen (4 Std online)
(z.B. Tafel, Eine Welt, Himmelsfels, ...)
- Ökumene (3 Std online)
(Internationale Gemeinden, Gemeinschaftsverbände (Pia Desideria), Katholische Kirche, ACK)

Zivilgesellschaftliche Akteure

- Wirtschaft (2 Std online)
- Gewerkschaften, Interessensverbände (Interviews)⁶
- Medien und Kultur (4 Std online)
- Hochschulen (4 Std online – Student:innen, Lehrkräfte, Forscher:innen)
- Politik / Verbände (3 Std online)

4. „Informationsveranstaltungen“ zum Auftrag der Kirche

Im Laufe des Prozesses ist ein vierter Weg hinzugekommen: „Informationsveranstaltungen“ zum Auftrag der Kirche.

Neben einer Einführung in das Modell zum „Auftrag der Kirche“ ging es dabei immer auch um eine erste „Aneignung“ – Wie verstehen wir das Modell? Wo hat es Stärken, wo braucht es Erweiterungen? Und auch bereits: Was bedeutet diese Art der Perspektive kirchlichen Auftrags für unsere Arbeitsfelder, für unsere Aufgaben? Wie können uns die strategischen Kriterien unterstützen, unsere Aufgaben zu betrachten? Welche Haltung im Blick auf unseren Auftrag und die Herausforderungen, vor denen wir stehen, ergeben sich daraus?

Zwischen Januar 2021 und Februar 2022 hat es ungefähr 50 Veranstaltungen dieser Art gegeben: Prädikantenkonvente, Pfarrkonferenzen, Kuratorien, Kammern, Dekanekonferenz(en), Sprengeltreffen der Pfarrer:innen, Studierende, Foren, Tagungen einzelner Referate und Dezernate, Konferenzen der Kirchenmusiker:innen und Diakon:innen, mit Konferenzen der Sonderseelsorger:innen, Mitarbeitervertretungen, Kirchenvorstandsklausuren, Studientage, Kirchenkreisamtsleiter:innen etc. Die Bischöfin, die Mitglieder der Steuerungsgruppe und die Geschäftsführerin haben sich dazu einladen lassen.

Der Verständigungsprozess ist als wachsender Prozess angelegt worden. Er wächst aber nicht nur allein durch die Fülle der Veranstaltungen, sondern er wächst gerade dann, wenn das Modell, seine Anregungen und Fragen, und die strategischen Kriterien Wirksamkeit entfalten in den unterschiedlichen Bezügen, in denen die Beteiligten damit umgehen und sie die Anregungen und Ideen mitnehmen in ihre Kontexte. Dann kommt es zu einem (ersten) fruchtbaren Ertrag des Prozesses: Tradition und Kontext begegnen sich und können neues Denken und Handeln eröffnen.

⁵ Eine weitere „Fokusgruppe“ war ein Hearing „The Mandate of the Church“ von Bischöfin Dr. Hofmann, OLKRin Brinkmann-Weiß und Pfr. Müller mit Bischöfen und Vertreter:innen der Kirchenleitungen unserer Partnerkirchen.

Aus dieser Gesamtschau auf die Wege im Verständigungsprozess lassen sich folgende Grade von Beteiligung im Verständigungsprozess herauslesen:

- Veranstaltungen zum „Auftrag der Kirche“
 - informiert werden mit Nachfragemöglichkeit und Möglichkeit zur Aneignung für eigene Bezüge: „Wenn wir das Modell und die Kriterien anwenden, dann entdecken wir ...“
- Kreissynoden
 - erste Aneignung und Auseinandersetzung
 - Rückmeldungen zum „Auftrag der Kirche und den Kriterien“, die in den Entscheidungsweg einfließen
- Fokusgruppen:
 - hören
 - gehört werden
 - das Neue antizipieren: Sharing the Spirit of Tomorrow
 - zur Entscheidungsfindung beitragen
- Großgruppenkonferenzen:
 - am Meinungsbildungsprozess teilnehmen – sich im Gespräch mit anderen Perspektiven eine Meinung bilden
 - zur Meinungsbildung anderer beitragen
 - zur Entscheidungsfindung beitragen
- Steuerungsgruppe:
 - Entscheidungen vorbereiten
- Landessynode:
 - Entscheiden über den „Auftrag der Kirche“ unter Einbeziehung und Würdigung der Ergebnisse der verschiedenen Beteiligungsformate

II. Ergebnisse im Einzelnen

1. Zusammenfassung Gremienweg: Kirchenkreise/Kreissynoden

Zur Einführung

In der Struktur unserer Landeskirche bilden die 14 Kirchenkreise die sog. „mittlere Ebene“, die für den Verständigungsprozess zur Zukunft der Kirche eine zentrale Rolle einnehmen. Sie haben eine bedeutende „Scharnierfunktion“ in die Kirchengemeinden ebenso wie in die Landessynode hinein. Deshalb wurden alle 14 Kirchenkreise über den im Prozess so genannten „Gremienweg“ in den Verständigungsprozess eingebunden⁶, um über zentrale Fragen des Reformprozesses nachzudenken. Ziel war und ist es, den hochverbundenen und hochengagierten Mitgliedern der Kreissynoden Anteil am Prozessgeschehen zu geben, sie in den Prozess einzubeziehen, ihre Stimme zu hören und von ihrer kirchlichen Erfahrung zu profitieren.

1.1. Ziel, Zielgruppe und Zielfragestellung

Die zentralen Leitfragen des Verständigungsprozesses wurden in die einzelnen Teilprozesse heruntergebrochen und konnten so zielgruppengenau auf die jeweilige Zielfragestellung zugespielt werden, bei dem Gremienweg der Kirchenkreise lauten diese:

⁶ Die Beteiligung der Kreissynoden ist z.B. bei Einführung neuer Agenden durch die Grundordnung vorgesehen und daher „eingeübtes“ Verfahren.

1. *Theologische Frage:* Bildet das Schaubild mit den sechs Grundaufgaben die theologischen Grundannahmen zum Auftrag unserer Kirche ab? (Frage nach dem Auftrag)
2. *Prozessuale Frage:* Wie wird der Prozess in den verschiedenen Ebenen und Wegen wahrgenommen? Wohin führen die Ergebnisse? (Frage nach der Prozessgestaltung)
3. *Frage nach der Relevanz:* Wie wird Kirche in der Breite unserer Gesellschaft wahrgenommen? Wo sind Ansatzpunkte für Konsequenzen und zukünftiges Handeln? (Frage nach der Umsetzung)
4. *Konsequenz:* Helfen die Ergebnisse, Ressourcen zukunftsmäßig einzusetzen? (Ressourcenorientierte Frage)

Die Kirchenkreise hatten den Auftrag, den Gremienweg unter diesen Fragestellungen zu gestalten, die meisten (13 von 14) taten dies in einer Sitzung der Kreissynode oder in einem synodalen Studientag der Kreissynode. Ein Kirchenkreis entwickelte eine „Erklärung“ in einer Arbeitsgruppe, die anschließend in der Kreissynode beraten wurde.

1.2. Methodisches Vorgehen und Durchführung

Die von der Steuerungsgruppe für den Reformprozess eingesetzte Arbeitsgruppe der „Regionalkonferenzen“ wurde mit der Vorbereitung und Planung des Verständigungsprozesses und somit auch des strukturellen Weges der Kirchenkreise beauftragt und entwickelte dafür zwei ausgearbeitete Abläufe zur Durchführung. Dazu wurden Schulungen in der Moderation dieser partizipativ gestalteten Kreissynoden angeboten, um das Format vor Ort eigenständig durchführen zu können. Dies geschah in der eigenen Interpretation der Kreissynoden vor Ort und umfasste folgende inhaltlichen Kernpunkte:

- Einführung in den Verständigungsprozess
- Gruppenarbeit 1: Was liegt mir für die Zukunft unserer Kirche am Herzen?
- Einführung in die Grundaufgaben der Kirche und die strategischen Kriterien
- Gruppenarbeit 2: „Auftrag der Kirche“ ... Was kann ich gut hören? Was finde ich schwierig?
- Gruppenarbeit 3: Dieses Modell ist in unserem Kooperationsraum umgesetzt – welche Bilder sehen wir dann?
- Gruppenarbeit 4: Worauf sollte die Landessynode/Steuerungsgruppe bei ihrer Weiterarbeit achten?
- Ergebnissicherung und Ausblick auf den weiteren Verlauf des Verständigungsprozesses

Dabei gab es zwei unterschiedliche Formate, ein zweistündiges und ein vierstündiges Format. In den zweistündigen Kreissynoden wurde eine Gruppenarbeit weggelassen oder alternativ wurden zwei Gruppenarbeiten zusammengelegt. Außerdem haben die Fragestellungen je nach Kreissynode variiert und/oder es wurden eigene Schwerpunkte gesetzt. Die Ergebnisse wurden durch Protokolle der einzelnen Gruppenarbeiten und/oder Padlets (bei digitaler Durchführung) gesichert. Dazu gab es die Gesamtprotokolle der jeweiligen Kreissynoden. Alle so eingegangenen 32 Dokumente wurden aufgenommen, transkribiert und in das computergesteuerte Analyseprogramm MAXQDA⁷ eingepflegt

⁷ MAXQDA ist ein digitales Auswertungsprogramm zur qualitativen Daten- und Textanalyse. Es wird zur Unterstützung von wissenschaftlichen Projekten angewendet, bei denen u.a. Texte analysiert werden.

und mithilfe der Grounded Theory⁸ in verschiedenen Codiervorgänge⁹ ausgewertet.¹⁰ So entstanden insgesamt elf Kategorien und 16 Unterkategorien mit 1005 Codes. Aus diesen Daten konnten für jeden der 14 Kirchenkreise zentrale Kernbotschaften zu den jeweiligen Grundfragen analysiert werden. Diese sowie die Gesamtergebnisse können in einem ausführlichen Bericht eingesehen werden.¹¹

1.3. Zentrale Ergebnisse: Kernbotschaften, Grundaufgaben und Prozess

Im Folgenden werden die zentralen Ergebnisse aus diesem Analysevorgang zusammengefasst.

1.3.1 Die zentralen gemeinsamen Kernbotschaften aus den 14 Kirchenkreisen

Aus den für jeden Kirchenkreis erstellten Kernbotschaften ergeben sich verschiedene Prioritäten für die einzelnen Kirchenkreise. So unterschiedlich der Fokus in den Kirchenkreisen gesetzt wurde, so deutlich wird doch, dass sich bestimmte Themen innerhalb der Papiere wiederholen.

Die **Identität der Kirche** spielt bei den Papieren der Kirchenkreise immer wieder eine große Rolle. „Was ist eigentlich unsere Botschaft? Wofür brennen wir? Was ist der christliche ‚Markenkern‘?“, fragt z.B. der Kirchenkreis Hanau. Dass der Kern der Kirche die Kommunikation des Evangeliums ist, scheint weitestgehend uneingeschränkt vorausgesetzt zu werden („Kernziel sollte ‚das Evangelium zu verkünden‘ sein und nicht nur einzusparen“). Gefordert wird dagegen einhellig, dass die Kirche ihre Art zu **kommunizieren** in Zukunft verändern muss. Durchweg wird betont, dass die Kirche ihren *Kirchensprech* verlassen muss, um möglichst viele Menschen zu erreichen: „Kirche muss sich fragen: ‚Verstehen die anderen von was wir reden? Kommunikation ist das A und O in einem solchen Prozess - bisher sind die Papiere sehr wissenschaftlich abstrakt und müssen erst ‚übersetzt‘ werden“. Trotz der teilweise kritischen Einstellung gegenüber dem von der Landessynode angestoßenen Verständigungsprozess wird kaum in Frage gestellt, dass es **Reformen** braucht. So attestiert der Kirchenkreis Kassel bspw.: „Kirche muss einen tiefgreifenden Reformprozess zur Moderne durchlaufen“ und Schwalm-Eder fordert: „Kirche muss reformiert werden. Traditionen, die verankert sind, sollten zugleich nicht leichtfertig aufgegeben werden“. Daraus kann die grundsätzliche Überzeugung der Kirchenkreise abgeleitet werden, dass die Kirche Veränderung braucht – wie diese Veränderung ausgestaltet werden soll, ist allerdings höchst unterschiedlich (von mehr Kirchenmusik, zu neuen Gottesdienstformen bis zum Infrage stellen der Zukunft der Volkskirche). Bei den anderen Kirchenkreisen findet sich das Thema indirekt in der konsequenten Warnung vor **Überlastung** wieder: „Es braucht die Entlastung von Mitarbeitenden und Pfarrpersonen. Besonders die Bürokratie muss abgebaut oder outgesourct werden“ oder „Ressourcen und Mittel müssen so verteilt werden, dass

⁸ Grounded Theory ist ein sozialwissenschaftlicher Ansatz zur systematischen Sammlung und Auswertung vor allem qualitativer Daten mit dem Ziel der Theoriegenerierung. Sie stellt dabei keine einzelne Methode dar, sondern eine Reihe ineinandergreifender Verfahren. Mehr in: https://de.wikipedia.org/wiki/Grounded_Theory, abgelesen am 13. Dezember 2021.

⁹ Codieren bedeutet in der qualitativen Analyse, das Material mit bestimmten „Codes“ zu versehen. Dabei wird einem Sinnabschnitt eine bestimmter (thematischer) Code zugeordnet. Code und Kategorie können dabei als Synonym verwendet werden. Ein Code im vorliegenden Material ist bspw. die Kategorie „Kirchenmusik“. Dieser thematische Code konnte 10 Mal codiert werden, also 10 Sinnabschnitten zugeordnet werden.

¹⁰ In einer ersten induktiven Sichtung der Daten wurde ein Ein- und Überblick über die Daten gewonnen, dabei wurden erste wiederkehrende Themen sowie Auffälligkeiten und Abweichungen notiert und geclustert. Dann wurden drei Codiervorgänge durchgeführt: a) Ein deduktiver Codiervorgang nach Zielfragen und ersten Sortierungen, b) ein induktiver Codiervorgang um neue Kategorien zu bilden; c) Ein deduktiver Codiervorgang um die sechs Grundaufgaben der Kirche zuzuordnen. Die Ergebnisse, die nicht zugeordnet werden konnten, wurden in einem abschließenden Codiervorgang neu codiert und kategorisiert, außerdem wurden die Ergebnisse in den Gesamtprozess aufgenommen.

¹¹ vgl. „Verständigungsprozess zum Auftrag der Kirche. Analyse und Ergebnisse. I/2022. TEIL II“.

Überforderung von Mitarbeitenden vermieden wird“. Die bestehende oder drohende Überforderung von Mitarbeitenden kann auch weiter mit den Themen *Ehrenamt* und *Pfarrpersonen* erschlossen werden. Ein weiterer wichtiger Punkt, der aus den Kernbotschaften hervorgeht, ist der Wunsch nach einer größeren **Bedürfnisorientierung** innerhalb der Kirche. Dabei fordern die Kirchenkreise unter anderem eine stärkere Zielgruppenorientierung und das Ernstnehmen der Frage Jesu „Was willst du, dass ich dir tue?“. So macht der Kirchenkreis Fulda deutlich: „Kirche muss nahe bei den Menschen sein. Nicht die Zahlen zählen, sondern jede einzelne Begegnung“ und der Kirchenkreis Twiste-Eisenberg proklamiert, dass in der Kirche „der Mensch im Mittelpunkt“ stehen muss. Als letztes wesentliches Thema der Kernbotschaften kann **Kirche als Heimat** bestimmt werden. Der Wunsch danach, dass Kirche ein Ort der Gemeinschaft, ein Ort der Beheimatung sein soll, zieht sich durch fast alle Papiere. So träumt der Kirchenkreis Schmalkalden: „Kirche soll offen wie ein ‚Biergarten‘ sein. Kirche wird so zur ‚Gemeinschaft von Gottsuchenden‘ und soll ‚authentisch, ehrlich und mittendrin‘ sein“.

1.3.2 Die sechs Grundaufgaben der Kirche

Dem Verständigungsprozess wurde ein Modell¹² zum Auftrag der Kirche in sechs Grundaufgaben zugrunde gelegt, die auch als Unterkategorien verwendet wurden¹³:

Kirche erzählt vom Glauben: Dass Kirche dazu da ist, das Evangelium zu kommunizieren bzw. vom Glauben zu erzählen, wirkt nahezu in allen Kirchenkreisen als vorausgesetzt. Hanau unterstreicht in seiner Erklärung: „Unser Auftrag ist es, das Evangelium in wechselseitiger Anerkennung zu leben, zu verkündigen und zu bezeugen. Deshalb sagen wir klar, wofür wir stehen. Wir tun dies beziehungsorientiert, wertschätzend und tolerant. Das bedeutet, dass wir Unterschiede nicht leugnen, sondern sie bejahen und aushalten“. Und Twiste-Eisenberg sieht als Aufgabe der Kirche „den Glauben den Einzelnen näherbringen, auffrischen und stärken“ an.

Kirche öffnet Räume: Hinter dieser Kategorie verbirgt sich die Aufgabe der Kirche, Raum für religiöse und spirituelle Erfahrungen zu öffnen und damit Menschen einen Zugang zum Glauben zu ermöglichen. Aber auch Freiräume, die Menschen so gestalten können, wie sie es möchten, sollten geschaffen werden. In vielen Kirchenkreisen scheint es ein echtes Bedürfnis nach diesen Räumen zu geben: „In der Kirche wünscht man sich Räume für Menschen, die nicht zum inneren Zirkel gehören, wo man seine Meinung äußern kann. Ein offener Raum, in dem aber trotzdem die Gemeinschaft im Zentrum steht, sodass jeder Mensch das von Gott vermittelte ‚Ich bin wichtig‘ erfahren kann“. Deutlich wird, dass die Kirchenkreise dem Eröffnen von Räumen in der Kirche viel Potenzial zuschreiben und diese Grundaufgabe stark mit der Zukunftsfähigkeit von Kirche zu korrelieren scheint. Gleichzeitig finden sich in dieser Kategorie ausschließlich Forderungen und kaum Berichte aus dem schon bestehenden Erleben innerhalb der Kirche („in manchen Bereichen von Kirche ist noch Luft nach oben. Beispielsweise beim Eröffnen von Räumen“).

Kirche begleitet Menschen: Als eine weitere Grundaufgabe wurde im Reformprozess die individuelle Lebensbegleitung von Menschen beschrieben, dazu zählen z.B. seelsorgerliche Begleitung, Begleitung auf dem Lebensweg, Trauerbegleitung und Beratungsangebote. Als eine Gemeinsamkeit der Kirchenkreise kann die Forderung nach mehr Orientierung an den Menschen gesehen werden. Besonders die Frage danach, was für Menschen heute lebensrelevant ist, treibt die Synoden um: „Die

¹² Uta Pohl-Patalong / Eberhard Hauschildt: Kirche verstehen, Gütersloh 2020; dies.: Kirche, Gütersloh 2014.

¹³ Zur besseren Verständlichkeit und einfacheren Handhabung in MAXQDA wurden die Grundaufgaben in „einfache Sprache“ übertragen.

Landessynode soll bei ihrer Weiterarbeit am Modell der Kommunikation des Evangeliums darauf achten, dass das Thema „Lebensrelevanz“ nicht nur in den Randbedingungen anklingt, sondern als eine drängende Gegenwartsfrage einen Spitzenplatz eingeräumt bekommt. Welche biblischen, kirchlichen, religiösen Themen haben heute Relevanz für das Leben der Menschen?“ Deutlich wird auch, dass Kirche sich an vielen Stellen schon als Lebensbegleiterin zeigt, sie soll diese Kompetenz aber ausbauen und stärken.

Kirche bringt Menschen zusammen: Die vierte Grundaufgabe der Kirche wird im Modell als „Kirche bringt Menschen zusammen“ beschrieben, bzw. „Kirche eröffnet Gemeinschaft“. Unter dieser Kategorie wurden also alle Aussagen der Kirchenkreise codiert, die der Kirche eine gemeinschaftsbildende Kraft attestieren bzw. ihren Sinn darin erkennen. Wie schon aus den Kernbotschaften hervorging, wird Kirche von den Kirchenkreisen oft mit Gemeinschaft und Heimat in Verbindung gebracht. In allen Kirchenkreisen lässt sich der Wunsch nach Gemeinschaft und einem Miteinander innerhalb der Kirche erkennen (z.B. „Sie soll außerdem näher an Menschen und noch mehr gemeinschaftsbildend sein“; „Erleben von Gemeinschaft ist wichtig“; „Einladende, solidarische, fröhliche Gemeinschaft“). Ähnlich wie bei der individuellen Lebensbegleitung liegt auch in dieser Kategorie die Forderung nach mehr Bedürfnisorientierung der Kirche an *ihren* Menschen.

Kirche hilft in Not: Die Kirchenkreise betonen die Wichtigkeit der diakonischen Tätigkeiten der Kirche. Auch hier werden aber Sorgen in Bezug auf strukturelle Veränderungen und Sparmaßnahmen laut: „Ebenso stellt die Diakonie einen unverzichtbaren Ausdruck unserer christlichen Grundüberzeugungen dar, dass auch dieser Bereich nicht aufgrund angespannter Haushaltslagen ‚kaputtgespart‘ werden darf“. Auch spielt Bedürfnisorientierung wieder eine zentrale Rolle: „Ausgehend vom Jesu-Satz „Was möchtest du, dass ich dir tue“, solle der Impuls für jegliche kirchliche Arbeit gesetzt werden. Dabei sind die Menschen im Blick zu behalten, die nicht zur Kerngemeinde gehören und entsprechende Angebote geschaffen werden“.

Kirche ist die christliche Stimme in der Gesellschaft: In dieser Kategorie wird auch die Frage bewegt: Welchen Einfluss hat die Kirche außerhalb ihrer Kirchenmauern? Was ist die gesellschaftspolitische Relevanz einer Kirche in der heutigen Gesellschaft? Der Kirchenkreis Hersfeld-Rotenburg bringt es pointiert auf den Punkt: „Die virulente Frage ist: Wie können wir als Kirche präsent bleiben?“ Die meisten Kirchenkreise sind sich einig, dass Kirche in diesem Punkt schon vieles Gutes tut, aber es vor allem an öffentlicher Präsenz mangelt („Kirche muss wahrnehmbarer werden mit ihrem Tun. Wird es als christlich gelabelt?“; „Kirche tut Gutes, muss aber die Ausstrahlung fördern und professioneller kommunizieren“; „Präsenz in der Öffentlichkeit stärken“; „Die Kirche muss mehr sagen, wofür sie steht mit klarerer Position“; „Öffentlichkeitsarbeit, es ist nicht immer erkennbar, dass Kirche dahintersteht“).

Die Zukunft der Kirche – (zusätzliche entstandene Kategorie): Um der Frage nach der Zukunftskraft der ausgewiesenen sechs Grundaufgaben auf die Spur zu kommen, wurden die Papiere zusätzlich mit der Kategorie *Zukunft der Kirche* codiert. So bekennt sich der Kirchenkreis Hanau zum begonnenen Zukunftsprozess „Wir sagen Ja zur Zukunft der Kirche“, während Hersfeld-Rotenburg anfragt: „...., ob wir die Frage nach dem ‚Auftrag der Kirche‘ unbedingt jetzt so stark vorantreiben müssen. Ist es nicht besser, es dann zu tun, wenn wir die aktuellen Herausforderungen durch die Corona-Pandemie bewältigt haben“. In der Bewertung der Grundaufgaben im Allgemeinen sind sich die Kirchenkreise uneinig. Während sie für die einen selbstverständlich sind („Grundaufgaben gut formuliert, aber nicht wirklich neu“), bringt Kaufungen die Diskrepanz zwischen formulierten Auftrag und kirchlicher Zukunft

auf den Punkt: „Wo sind konkret die Berührungspunkte für die Gemeinde der Zukunft? Wie kann man die Vision hinter dem „Auftrag der Kirche“ greifbarer machen“)? Deutlich wurde, dass die Kirchenkreise die formulierten Grundaufgaben zwar allgemein gutheißen, diese aber nicht zwingendermaßen mit der gelingenden Zukunft der Kirche verknüpfen.

Häufigkeit Grundaufgaben

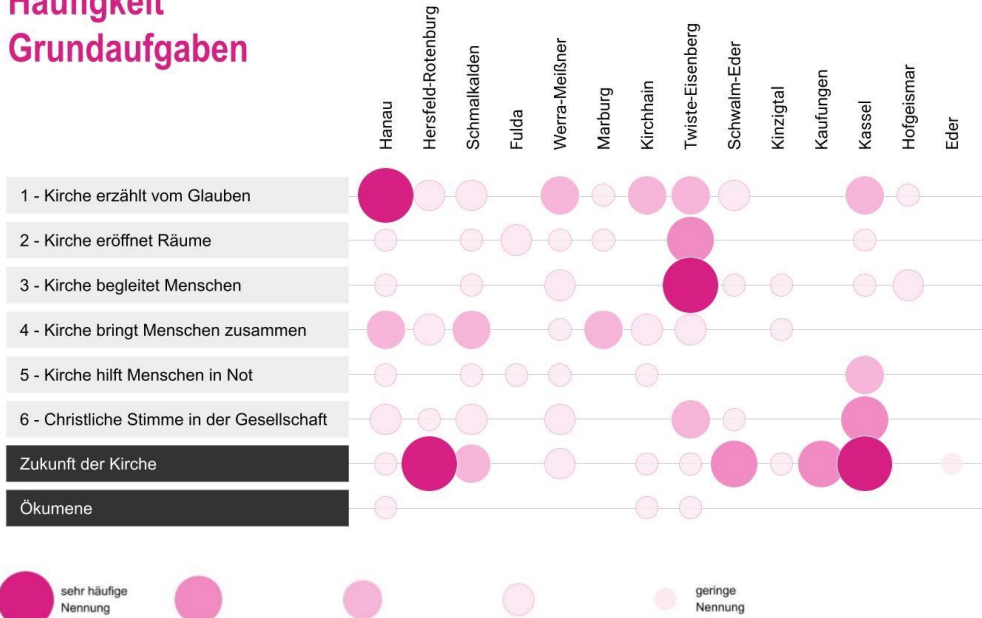


Bild: Die Grafik zeigt, wie häufig welche Grundaufgabe in welcher Kreissynode vorkam. Je größer der Kreis, desto häufiger die Nennung und damit das Gewicht in der Diskussion.

1.3.3 Beobachtungen und prozessuale Fragen – Worauf sollte die Landessynode bei ihrer Weiterarbeit achten?

Insgesamt wurde der **Verständigungsprozess positiv bewertet** und die Einbeziehung der Kreissynoden als wichtig und notwendig gesehen: „*Es ist gut, dass der Prozess läuft. Es ist richtig und wichtig, dass er läuft. Es ist uns nicht klar, ob alle die Tragweite der nötigen Veränderungen verstanden haben*“. Vielen scheint klar zu sein, dass **Reformen und Veränderungen notwendig sind** – in welcher Form und wie sie umzusetzen sind, ist aber strittig. Einige Kirchenkreise kritisieren dabei die theoretische und wissenschaftliche Sprache, die wenig Anknüpfungspunkte an den Gemeindealltag vor Ort bietet. Der Kirchenkreis Marburg bekräftigt: „Auf die Kommunikation wäre zu achten: besser ressourcenorientiert statt defizitorientiert argumentieren. Eher vom Auftrag reden, statt von der finanziellen Einsparung“. Aus Sicht der Kirchenkreise sollte die Landessynode im weiteren Verlauf also auf **verständlichere Kommunikation und bessere Vermittlung und Beteiligung im Prozess achten**. Auch die mögliche Mehrbelastung von Mitarbeitenden und Ehrenamtlichen in der Kirche wird immer wieder aufgeworfen. Einige Menschen in den Kirchenkreisen fragen, wer die großen Veränderungen bewältigen soll und fordern von der Landessynode gute und tragbare Ideen für die Umsetzung. Der Großteil der Kirchenkreise ist dem Reformprozess gegenüber offen und übt **konstruktive Kritik**. Doch vereinzelt wird auch vehement kritisiert: „*Nichts Neues unter der Sonne. Lasst uns endlich Kirche sein, als nur in den verschiedensten Gremien immer darüber zu reden. Statt unsere Zeit in Reformprozessen aufzubrengen, lasst uns an dem weiterarbeiten, was schon vielfältig läuft. Kurz: Bitte keine Zeit verschwenden!*“ Aus den Rückmeldungen zum Verständigungsprozess und der Frage, was die Landessynode bei der Weiterarbeit beachten soll, hat sich bei nahezu allen Kirchenkreisen immer wieder die **Kritik an kirchlichen Strukturen** eingestellt. Daraus konnten dem Material drei grundlegende Forderungen für die Weiterarbeit am Prozess entnommen werden: a) Die Forderung nach mehr Transparenz; b) die Forderung nach flacheren Hierarchien und c) die Forderung nach Bürokratieabbau.

1.4. Zusammenfassung und Empfehlungen

Die theologischen Grundannahmen des Modells („Das Evangelium kommunizieren als christliche Botschaft in der Welt mit den Menschen“) wurde in den Kreissynoden wenig explizit diskutiert. Die Frage nach dem Evangelium als Grundlage und das Thema Mündigkeit der Gläubigen spielten aber eine große Rolle. Deutlich wird, dass die theologische Grundlage des Modells für die Kirchenkreise zwar weitestgehend angenommen wird (Evangelium als Grundlage), aber die intensive theologische Auseinandersetzung im Prozess vermisst wird. Im Laufe des Prozesses haben sich unter der Hauptkategorie *Praxisbezug* vor allem „praxisbezogene Fragen“ gefunden, also Beispiele der Kirchenkreise aus ihrem Alltag und konkrete Fragen zur Umsetzung des Prozesses vor Ort in den Kirchengemeinden.

Ehrenamt: Wie schon aus den Kernbotschaften hervorgeht, spielt Ehrenamt für die Kirchenkreise eine übergeordnete Rolle und taucht in den Papieren immer wieder auf. Obwohl sich die Kirchenkreise bei vielen anderen Themen stark unterscheiden und ein diverses Meinungsbild abbilden, herrscht eine große Einheit in der Beteiligung einerseits und Schutz vor Überlastung andererseits.

Pfarrpersonen: Auch in Bezug auf das Pfarramt haben die Kirchenkreise sehr ähnliche Anliegen. Hauptanliegen ist, wie schon bei den prozessualen Fragen deutlich wurde, die Entlastung von Pfarrpersonen in Bezug auf Verwaltungsaufgaben und Bürokratie.

Kooperationsräume: Eine zentrale Rolle im Reformprozess spielen die sog. Kooperationsräume, in denen Kirchengemeinden in Zukunft stärker zusammenarbeiten sollen und sich reziprok weiterentwickeln sollen. Augenscheinlich gibt es dazu viel Rückmeldungsbedarf innerhalb der Kirchenkreise. Deutlich wird, dass die Mehrheit der Kirchenkreise Kooperationsräume grundsätzlich als Entlastung bzw. Ressourcenbündelung begreift. Deshalb ist die Resonanz in den Kirchenkreisen überwiegend positiv und motiviert.

2. Zusammenfassung Großgruppenkonferenzen

In vier Großgruppenkonferenzen kamen jeweils 60 bis 100 Menschen aus den unterschiedlichsten Kontexten, Arbeitsbereichen und Regionen der Landeskirche zusammen. Zudem waren Menschen mit Blick von außen auf Kirche eingeladen. Grundaufgaben und Kriterien des vorgestellten Schaubildes wurden angeregt diskutiert und insgesamt bestätigt.

2.1. Ziele, Zielgruppen und Fragestellung

Ziel der Großgruppenkonferenzen war es, die Kommunikation zwischen den verschiedenen Ebenen und Regionen der Landeskirche mit der Beteiligung von Nicht-Insidern zu verbinden. Menschen mit unterschiedlichem Bezug zu Kirche sollten ins Gespräch über den Auftrag der Kirche kommen. Im Zusammenkommen von Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen, Menschen aus Gemeinden, Verbänden, Diakonie, Kirchenkreisen, gesamtkirchlichen Arbeitsfeldern, Verwaltung und Kirchenleitung, sowie Menschen mit Blick von außen, sollten vertraute Perspektiven erweitert und gemeinsame Ansätze entwickelt werden. In der Begegnung unterschiedlicher Systemlogiken sollte es zu einer Verständigung über den Auftrag der Kirche kommen, die zugleich Akzeptanz und Identifikation ermöglicht.

Die Gespräche sollten sich auswirken:

- auf das sich im Reformprozess entwickelnde Verständnis der vorgelegten Grundaufgaben und Kriterien durch die Weitergabe der Ergebnisse an die Steuerungsgruppe,
- auf das Verständnis des Auftrags der Kirche der Beteiligten selbst, mit Folgen für ihre Praxis in den jeweiligen Arbeitsbezügen. Dieses Verständnis sollte in der Begegnung der verschiedenen

Perspektiven angeregt und abgeglichen werden. Die vorgelegten Grundaufgaben und Kriterien sollten dabei leitend sein.

Die Auswahl der Einzuladenden und Weitergabe der Einladung erfolgte durch die Dekaninnen und Dekane. Die Teilnehmenden ordneten sich durch Terminauswahl selbst den einzelnen Konferenzen zu. Eine Ausnahme bildete die erste der vier Großgruppenkonferenzen. Hier waren ausschließlich hauptamtliche Mitarbeitende beteiligt. Die angestrebte Diversität entstand hier durch die verschiedenen Berufsgruppen aus allen Ebenen und Bereichen der Landeskirche, sowie die Beteiligung von Studierenden und Auszubildenden.

Inhaltlich ging es in den Großgruppenkonferenzen um den Auftrag der Kirche und die Zukunftsperspektiven, die sich aus dem vorgelegten Schaubild mit Grundaufgaben und Kriterien für die kirchliche Praxis ergeben, sowie um Fragen der Prozessgestaltung.

Leitfragen waren:

- Wozu ist Kirche künftig da?
- Was liegt uns zu dieser Grundaufgabe am Herzen und was ist unser Beitrag?
- Was bedeutet das Kriterium in der Gestaltung unserer Arbeit konkret?
- Was kann das Modell im Prozess leisten?

2.2. Durchführung

Die vier Großgruppenkonferenzen fanden zwischen dem 1. Oktober und 20. November 2021 statt, drei davon in digitaler Form, eine analog in einem Konferenzsaal in Fulda mit einer „Arbeitszeit“ zwischen 5 und 6 Stunden. Die Zahl der Teilnehmenden lag zwischen 60 und 100. Die Teilnehmenden arbeiteten in Kleingruppen an den Fragen, priorisierten in den Gruppen ihre Ergebnisse und trugen ihre Ergebnisse im Plenum zusammen. Durch diese Methodik wurde ermöglicht, dass im Gespräch und im Aushandeln in der Gruppe die Themen gewichtet wurden und nicht einzelne wenige Stimmen in plenaren Debatten die Meinungsträger:innen wurden. Die Ergebnisse der Frage „Wozu ist Kirche künftig da?“ wurden zusätzlich geclustert und von den Teilnehmenden mit Punkten bewertet.

2.3. Beobachtungen

Zum Abschluss der Großgruppenkonferenzen gaben die Teilnehmenden ihre Einschätzungen und (Selbst-)Beobachtungen zur Arbeit mit Grundaufgaben und Kriterien wieder. In den Gesprächen wurde ihnen die Vielfalt und Unterschiedlichkeit der Arbeitsfelder, Perspektiven und Ansichten, und dadurch auch die Komplexität der Aufgabenstellung deutlich. Gleichzeitig entwickelte sich ein **Gefühl der Zugehörigkeit im größeren Kontext** und eine als ermutigend erlebte Gemeinschaft, trotz und gerade wegen der Unterschiede. Sich mit Menschen zu beraten, mit denen man sonst nicht zusammenarbeitet, deren Ansichten man nicht schon zu kennen glaubt, von deren Entscheidung man nicht abhängig ist, wurde als inspirierend wahrgenommen. Die Gespräche wurden als **Austausch auf Augenhöhe erlebt, ein Klima von Wertschätzung und Akzeptanz** wurde erfahren und benannt. Entsprechend wurde vielfach der Vorsatz formuliert, die entwickelten Ideen und Motivationen in den eigenen Arbeitskontext einzubringen.

Die Rückmeldungen der Teilnehmenden zeigen auch, dass die Konferenzen zur **Identifikation mit dem Reformprozess und mit der Landeskirche** beitragen. Sie wurden als anregend, motivierend und ermutigend beschrieben und der Dank, sich einbringen und mitwirken zu können und gehört zu werden, wurde vielfach geäußert. Gleichzeitig wurde die Erwartung von erkennbaren Veränderungen formuliert. Es müsse zu **konkreten Umsetzungsschritten** kommen, vor allem bezüglich der Vermittlung

dessen, was Kirche zu bieten hat und für Menschen und Gesellschaft leisten möchte. Der Wunsch und die Bereitschaft, im Reformprozess weiterhin beteiligt zu werden, und die Motivation, die Themen im eigenen Arbeitsfeld aktiv voranzubringen, kamen vielfach zum Ausdruck.

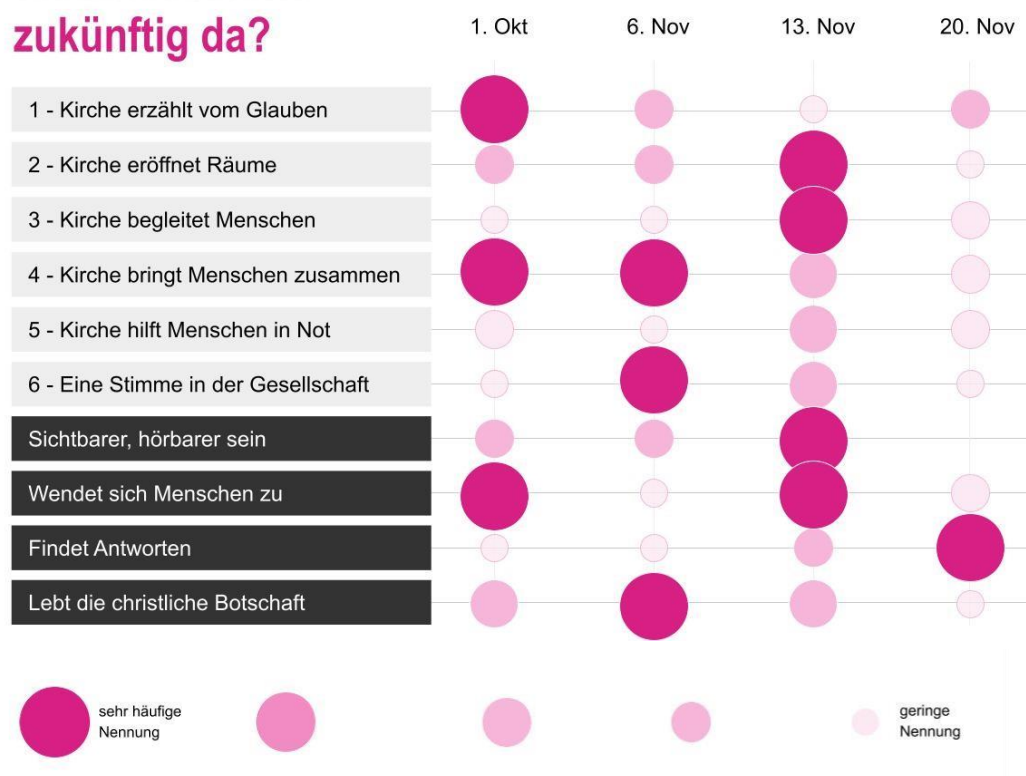
Die Großgruppenkonferenzen haben somit Motivation und Erwartungen geweckt: An sich selbst und an andere die Erwartung, an Veränderungen mitzuwirken und sie nicht zu behindern. An die Prozesssteuerung und Leitungsebenen die Erwartung, die Weichen für Veränderungen zu stellen. Mit den Erwartungen haben die Konferenzen auch Perspektiven eröffnet, welche Fragen wie angegangen werden können und was zu tun ist.

2.4. Ergebnisse

Eine differenzierte Darstellung der Ergebnisse finden Sie in der wissenschaftsbasierten Auswertung des Instituts Empirica der CVJM-Hochschule.¹⁴ Hier sollen die großen Linien im Überblick nachgezeichnet werden.

In den Großgruppenkonferenzen wurde am Auftrag der Kirche gearbeitet, zunächst mit der offenen Frage: „Wozu ist Kirche künftig da?“ Hier ein Überblick über die Ergebnisse. (Die Daten beziehen sich auf die vier Großgruppenkonferenzen.)

Wozu ist Kirche zukünftig da?



Die Grafik zeigt wie häufig Grundaufgaben in welchem Großgruppentermin vorkam. Je größer der Kreis, desto häufiger die Nennung und damit das Gewicht in der Diskussion.

Die Aufgaben von Kirche, wie sie in den Großgruppen noch vor der Vorstellung der Grundaufgaben im Schaubild formuliert wurden (in der Grafik die Ergebnisse 1-6), decken sich im Wesentlichen mit diesen Grundaufgaben. Diese Aufgaben von Kirche sind also in den Vorstellungen und Gesprächen der

¹⁴ Vgl. Anmerkung 11.

Teilnehmer:innen präsent, unabhängig vom im Schaubild eingebrachten Modell. Sie wurden von den Teilnehmenden selbst formuliert.

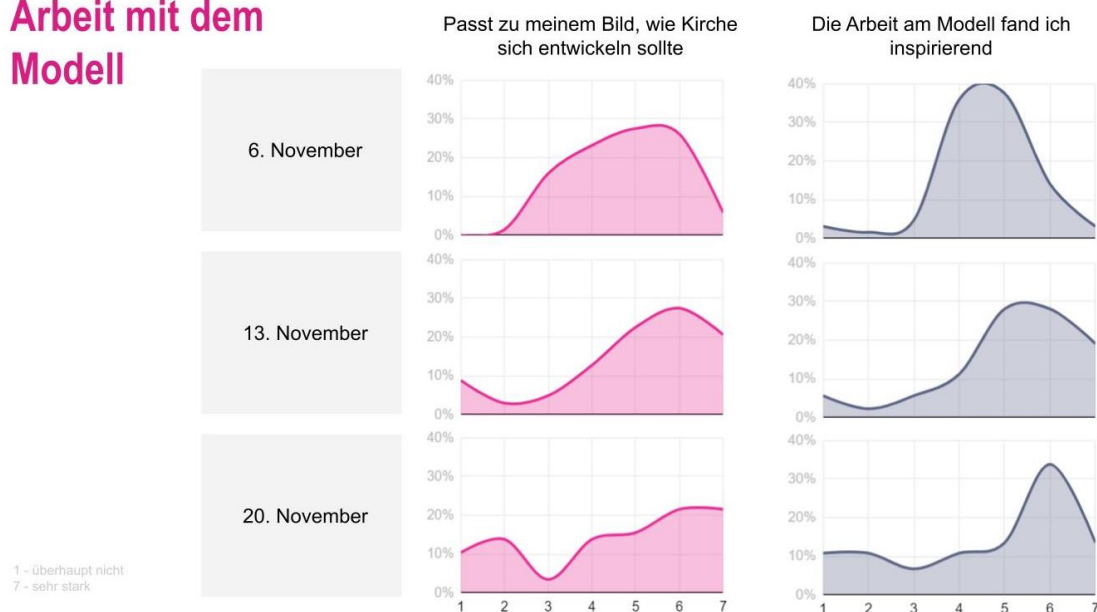
Die vier **zusätzlichen Kategorien (Sichtbarer, hörbarer sein, wendet sich den Menschen zu, findet Antworten, lebt die christliche Botschaft)** können zusammengefasst gemeinsam als Grundhaltung oder auch weitere Grundaufgabe beschrieben werden, die wir **„Kirche lebt Evangelium im Sozialraum“** nennen. Hier geht es vor allem darum, dass Kirche sich nicht um sich selbst zentriert ist und nur den eigenen Selbsterhalt im Fokus hat, sondern in den Sozialraum geht und Leben und Glauben mit den Menschen teilt – je nach ihren Bedarfen.

Darüber hinaus wurden die **Sichtbarkeit, die Verständlichkeit und das Erscheinungsbild von Kirche** als Aufgabenfelder deutlich markiert. Zum Engagement der Kirche in der Gesellschaft lassen sich auch die Punkte „Werte, Orientierung, Sinn vermitteln“ sowie „Transformation gestalten“ zählen.

Auch hier wurden, wenn auch in unterschiedlicher Intensität, alle Kriterien in ihrer Bedeutung für die anstehenden Veränderungen bestätigt.

Die Arbeit mit dem eingebrachten Modell zum Auftrag der Kirche und der Abgleich mit den eigenen Zukunftsbildern wurde in den letzten drei Großgruppenkonferenzen mit einer Punktabfrage bewertet. Auch hier zeigen sich Unterschiede und insgesamt die überwiegende Akzeptanz des Modells.

Arbeit mit dem Modell



Im Folgenden werden aus den Großgruppenkonferenzen ausgewählte Gedanken zu den Grundaufgaben und Kriterien vorgestellt.

2.5. Zu den Grundaufgaben

Kirche bewahrt, vermittelt und deutet die christliche Botschaft

Die Vermittlung der Botschaft, wie auch die Vermittlung dessen, was Kirche ist, kann und will, ist für die Großgruppen eine Aufgabe von besonderer Bedeutung: „Wem vermittele ich die Botschaft wie – genau hinhören, was die jeweilige Zielgruppe braucht und möglichst viel Handwerkszeug haben, um die Botschaft für deren Lebensalltag verständlich zu vermitteln.“ (GG 20.11.) Obwohl die zeitgemäße Deutung der Botschaft als „Kernkompetenz“ der Kirche bezeichnet wird, scheinen hier deutliche Anstrengungen nötig zu sein. Aufgabe ist es, „die kirchliche Botschaft in Worte/Sprache zu fassen, die Menschen in ihrem Leben verstehen mit dem Verstand und dem Gefühl – Wenn wir tatsächlich verstanden werden, können sie der Botschaft auch wieder Relevanz zusprechen.“ (GG 20.11.)

Kirche eröffnet Räume für Religion

Räume zu eröffnen, bedeutet nicht notwendig, sie zu definieren. In dieser Offenheit liegt die Chance: „Perspektivwechsel: mit unserer Profession unterstützen. Menschen, die zu uns kommen, definieren Räume.“ (GG 1.10.) Kirche soll bestehende Räume erforschen, „verstärkt hinhören, hinschauen, entdecken, was ist und gelebt wird“ (GG 13.11.) und „neue Räume für religiöse Erfahrungen erschließen (Marktplatz, Natur ...)“ (GG 6.11.). Wieder spielen Aufmerksamkeit und Wahrnehmung eine besondere Rolle.

Kirche bietet individuelle Lebensbegleitung

Individuelle Lebensbegleitung ist für alle Großgruppen eine Aufgabe von besonderer Bedeutung, zu der zeitliche, personelle und finanzielle Ressourcen zur Verfügung gestellt werden sollen. Dabei soll man „Kirche von den Menschen und deren Bedürfnissen her denken“ (GG 13.11.). Aus kirchlicher Lebensbegleitung kann Gemeinschaft entstehen und Kirche kann „religionsübergreifend neue Räume öffnen und Menschen mit ihren Lebensthemen praktisch begleiten“ (GG 13.11.) und „Begegnung schaffen > auch zwischen Gruppen und Generationen“ (GG 6.11.).

Kirche eröffnet Gemeinschaft

Hier wird von den Großgruppen Gemeinschaft für alle proklamiert: „Wie kann Gemeinschaft gestaltet werden, um niemanden auszuschließen, aber auch attraktiv zu werden für andere? ...“ (GG 1.10.) Kirche soll „Gemeinschaft schaffen als sicheren Hafen für alle Menschen aus allen sozialen Schichten und Herkunft“ (GG 1.10.). Und auch hier die Frage: „Passen die Angebote und Formen von Gemeinschaft eigentlich zu dem, was die Menschen möchten und brauchen? ...“ (GG 1.10.)

Kirche hilft Menschen in ihren Lebensverhältnissen

Kirche soll „aufsuchende Kirche (sein), was wollen die Menschen, was brauchen sie? Wo können sie getroffen werden, um ins Gespräch zu kommen?“ (GG 20.11.) Diese Hinwendung zum Menschen hat zur Grundlage das christliche Menschenbild: „aufgrund unserer christlichen Grundhaltung gehen wir wertschätzend und achtsam mit unseren Klienten und Mitmenschen um“ (GG 1.10.).

Kirche erhebt ihre Stimme in der Gesellschaft

Dass Kirche nicht im Privaten bleibt, sondern in der Gesellschaft etwas zu sagen und beizutragen hat, wurde in allen Großgruppen deutlich artikuliert. Dabei muss Kirche klare Position beziehen, Politik kritisieren und einen „Diskurs zur Gerechtigkeit aus christlicher Sicht“ (GG 6.11.) anstoßen. Dieser Punkt wurde, wie viele andere Fragen auch, in den Gruppen kontrovers diskutiert und dies ausdrücklich vermerkt.

Kirche soll sich für die „Unsichtbaren‘ und ‚Ungehörten“ (GG 6.11.) einsetzen und „klare Position für Menschen in Not“ (GG 6.11.) beziehen.

2.6. Zu den Kriterien

Ausstrahlungsfördernd

Alle Großgruppen sind sich darin einig, dass Kirche an ihrer Ausstrahlung arbeiten muss durch eine „aktive selbstbewusste Berichterstattung“ (GG 20.11.). „Tue Gutes und sprich darüber“ (GG 13.11.) wurde vielfach zitiert. Wieder geht es um die Frage, wie Kirche sich verständlich macht und rüberkommt. „Neue Formate, neue Methoden ausprobieren“ (GG 20.11.) ist ein häufig geäußelter Ansatz. Wichtig ist auch die innere Haltung. So gilt es, „authentisch und mit freudigem Herz präsent (zu) sein“ (GG 6.11.).

Kooperationen stärkend

Hier stehen die Schonung und Erschließung von Ressourcen um Vordergrund. Um Kooperationen zu stärken, muss man „Gemeinsamkeiten finden, auf Augenhöhe diskutieren“ (GG 6.11.). Dabei wird auch bedacht: „Kooperation ist anstrengend und befruchtend – löst Ängste aus“ (GG 6.11.). Wichtig ist dabei das „Selbstverständnis kirchlicher Verwaltung“ (GG 6.11.), die „mehr Dienstleister, weniger Aufsicht“ (GG 6.11.) sein soll.

Nachhaltig

Das Kriterium soll eine „langfristig stabilisierende Wirkung“ haben und „zukünftige Generationen in den Blick nehmen“ (GG 13.11.). Dazu muss Kirche „Bedürfnisse eruieren, auf die Menschen/Nachwuchs hören, (und) daran anknüpfen“ (GG 1.10.). Das Kriterium bietet viele Möglichkeiten zur Interpretation. Oft wird es auf den Umgang mit Ressourcen bezogen, Menschen gelten als „die wichtigste Ressource“ (GG 1.10.). Auch auf Strukturfragen wird das Kriterium angewandt. „Vernetzung statt Kirchturmdenken – Kirchturmdenken ist nicht nachhaltig, Vernetzung birgt die Chance der Nachhaltigkeit. ...“ (GG 20.11.).

Motivierend

Die Großgruppen sind sich einig: Motivierend sind vor allem Teilhabe und Möglichkeiten zum Engagement. Kirche soll „Freiräume für Kreativität und Neues schaffen“ (GG 1.10.). Dazu gehört auch, „gehört, ernstgenommen und wertgeschätzt (zu) werden ...“ (GG 1.10.). „Demotivierende, zeitfressende Strukturen“ (GG 6.11.) sind Hindernisse im Engagement, und „die enorme Vielfalt der Aufgaben, insbesondere der Verwaltungsaufgaben, wird vielerorts als Motivationsbremse empfunden“ (GG 20.11.) Und andersherum: „Motivation entsteht, wenn die Interessen der Menschen angesprochen und gefragt sind“ (GG 13.11.).

Kontaktflächen bietend

Um Menschen zu erreichen, bietet Kirche idealerweise „vielfältige Kontaktflächen: persönlich, digital, aufsuchend, vernetzend, gemeinschaftsstiftend, kooperierend, bedingungslos, öffentlich sichtbar ...“ (GG 1.10.) Auch hier soll Kirche ihre „Haltung ändern: Aufsuchen, zuhören“ (GG 6.11.) und ihr angestammtes Terrain verlassen: „Raus aus der Kirche, hin zu den Menschen“ (GG 13.11.)

Die Auswertung der Ergebnisse zu den vorgestellten Kriterien ergibt folgendes Bild:

Einschätzung der Kriterien

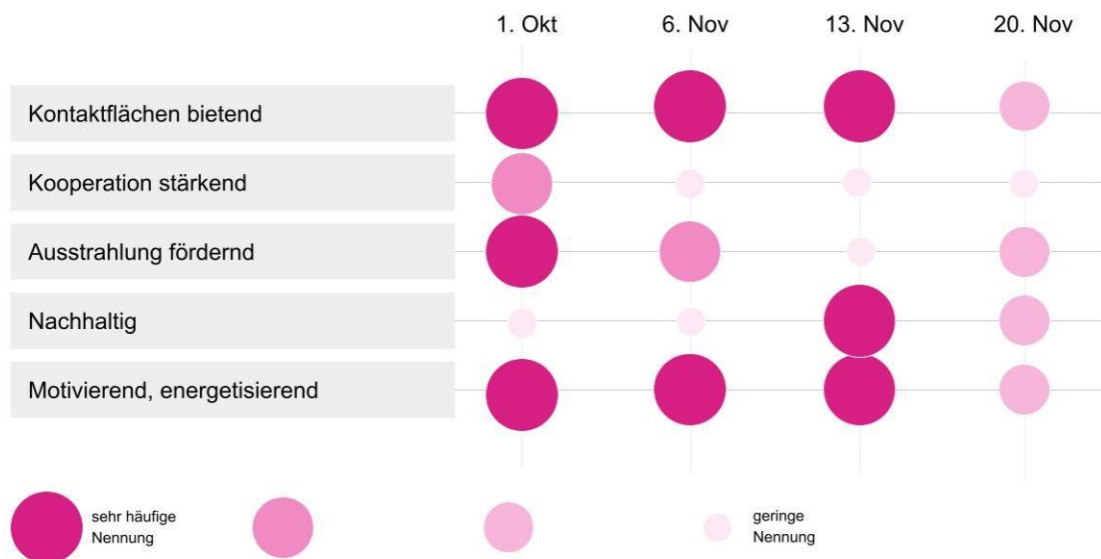


Bild: Die Grafik zeigt, wie häufig die jeweiligen Kriterien in welchem Termin diskutiert wurden. Je größer der Kreis, desto häufiger die Nennung und damit das Gewicht in der Diskussion.

2.7. Zusammenfassung

Das vorgelegte Modell mit den Grundaufgaben der Kirche und den Kriterien zur Umsetzung erweist sich aus Sicht der Teilnehmenden als gute Folie zur gemeinsamen Orientierung im Gespräch und Fokussierung auf die wesentlichen Punkte, nämlich darauf, **wo und wie Kirche mit den Menschen und der Gesellschaft zu tun hat, für die sie da sein möchte**.

Die Grundaufgaben lenken die Aufmerksamkeit der Teilnehmenden weg von der Frage, wie sich Kirche organisieren sollte, hin zu der Frage, wie Kirche mit und für Menschen und Gesellschaft arbeiten kann, und wie sie mit denen in Kontakt kommen kann. Immer wieder kreisen die Gespräche um die Frage, wie Kirche diese Menschen in ihren gesellschaftlichen Kontexten wahrnehmen, sehen kann, und wie sie sich selbst ihnen sichtbar machen kann.

3. Zusammenfassung Fokusgruppen

Die Fokusgruppen bezogen Menschen in den Reformprozess ein, die sonst nicht in Entscheidungsprozessen vorkommen. Die Beteiligung war entsprechend der Rollen divers, wenn auch noch mehr echte „Nicht-Insider“ wünschenswert gewesen wären. Die Grundaufgaben wurden insgesamt bestätigt und es fanden inspirierte Diskussion statt. Zehn wiederkehrende Themen bestätigen die Notwendigkeit von Erneuerung und sprechen Empfehlungen dafür aus.

3.1. Ziele, Zielgruppe und Fragestellung

Die Fokusgruppen entstanden aus dem Wunsch, die Stimmen von Menschen zu hören, die sonst nicht in kirchlichen Entscheidungsprozessen zur Sprache kommen. Resonanz sollte den innerkirchlichen Steuerungsprozess ergänzen und eine breite Beteiligung durch frühe Einbeziehung ermöglichen. Die

Breite der kirchlichen Fläche in den Bereichen von Ehrenamt und kirchlichem Leben außerhalb der klassischen Orte und Gremien scheinen für Reformen besonders wichtig. Gerade die Ehren- und Hauptamtlichen, die nicht im strukturellen Prozess vorkommen, können das Leitbild aus einer Freiheit der Funktionslosigkeit beleben und das Besondere und Andere einbringen, das unter dem Zwang der finanziellen und strukturellen Verantwortung sonst zu kurz kommen könnte.

Diese Teilhabe und Resonanz sollte über einen „Digitalen Weg“ abgebildet werden – Online-Workshops in Fokusgruppen, die relevante Teile des Modells zum Auftrag der Kirche mit der jeweiligen Fokusgruppe zu diskutieren und zu fragen, wie dies in der kirchlichen Praxis gelebt werden kann. Digitale Formate erlauben den Zugang von Personen zu diesen Gesprächen ohne Reiseaufwand oder räumliche Nähe.

In einem Konzeptionsworkshop wurden drei Zielgruppen für die Beteiligung festgelegt:

1. Kinder und Jugendliche - weil sie die Zukunft sind und häufig wenig Gehör in Entscheidungsprozessen haben
2. Ökumene und Diakonie - weil sie Partner sind und an unterschiedlichen Wirkorten tätig sind
3. Partner aus der Zivilgesellschaft - weil sie die Welt gestalten und die Zusammenarbeit mit ihnen wesentlich für die Zukunft ist

Aus diesen drei Gruppen wurden 15 Fokusgruppen bestimmt. Diese wurden mit den jeweils zuständigen Referatsleitungen besprochen und Einladungen an Interessierte versandt:

- Kinder und Jugendliche
 - Kinder (10-13 Jahre)
 - Jugendliche aus ländlichen Bereichen (13-16 Jahre)
 - Jugendliche aus städtischen Bereichen (13-16 Jahre)
 - Oberstufe (11.-13. Klasse)
 - Konfis + Teamer
 - Junge Erwachsene (18-25 Jahre)
 - Lehrkräfte + Erzieher:innen
- Ökumene und Diakonie
 - Ökumene (Partnerkirchen)
 - Institutionelle Diakonie (Landesverband, Träger)
 - Diakonische Initiativen (Ehrenamt, Kirchenkreise)
- Zivilgesellschaft
 - Gewerkschaften
 - Politik und Verbände
 - Medien und Kultur
 - Wirtschaft
 - Hochschulen

3.2. Durchführung

Die Fokusgruppen dauerten ein bis vier Stunden und liefen über Zoom. Nach einer Einführung gab es einen Überblick über die Agenda und eine Vorstellungsrunde. Inhaltlich wurden drei Themen besprochen (abgewandelt und knapper für ganz junge Zielgruppen):

1. Relevanzverfahren: Was waren High- und Low-Lights mit Kirche? Was kann Kirche besser machen?

2. Resonanz zu den sechs Grundaufgaben: Was war bisher relevant? Wie sehen Sie das Potenzial für die Zukunft aus Ihrer Rolle?
3. Ideen zur Umsetzung: Auswahl von 1 bis 2 Grundaufgaben mit der Frage: Wie könnte diese Grundaufgabe umgesetzt werden?

Im Anschluss wurden in der Veranstaltung selbst die Ergebnisse gemeinsam schriftlich verfasst und ergänzt. Diese wurden online gestellt (reformprozess-digital.de) und konnten kommentiert werden. Elf der 15 Gruppen fanden statt. 120 Personen nahmen insgesamt an den Terminen teil, was eine Gruppengröße von knapp über 10 entspricht. Vier Gruppen im Bereich "Kinder und Jugendliche" fanden aufgrund zu geringer Anmeldungen nicht statt.¹⁵

3.3. Beobachtungen

Die Stimmung der Gruppen war überwiegend positiv bis euphorisch. Die Fragen nach High- und Lowlights weckte überraschend viel Energie und Engagement, die Arbeit mit den Grundaufgaben führte zu hochwertigen Diskussionen und Kreativität. In einigen Fokusgruppen war eine deutliche Aufbruchstimmung zu spüren und die Frage nach weiterführenden Terminen stand im Raum - vor allem bei den Gruppen mit vielen Nicht-Insidern und den jüngeren Gruppen (Oberstufe, Junge Erwachsene). Einige wenige Gruppen waren nicht ergiebig oder undifferenziert.

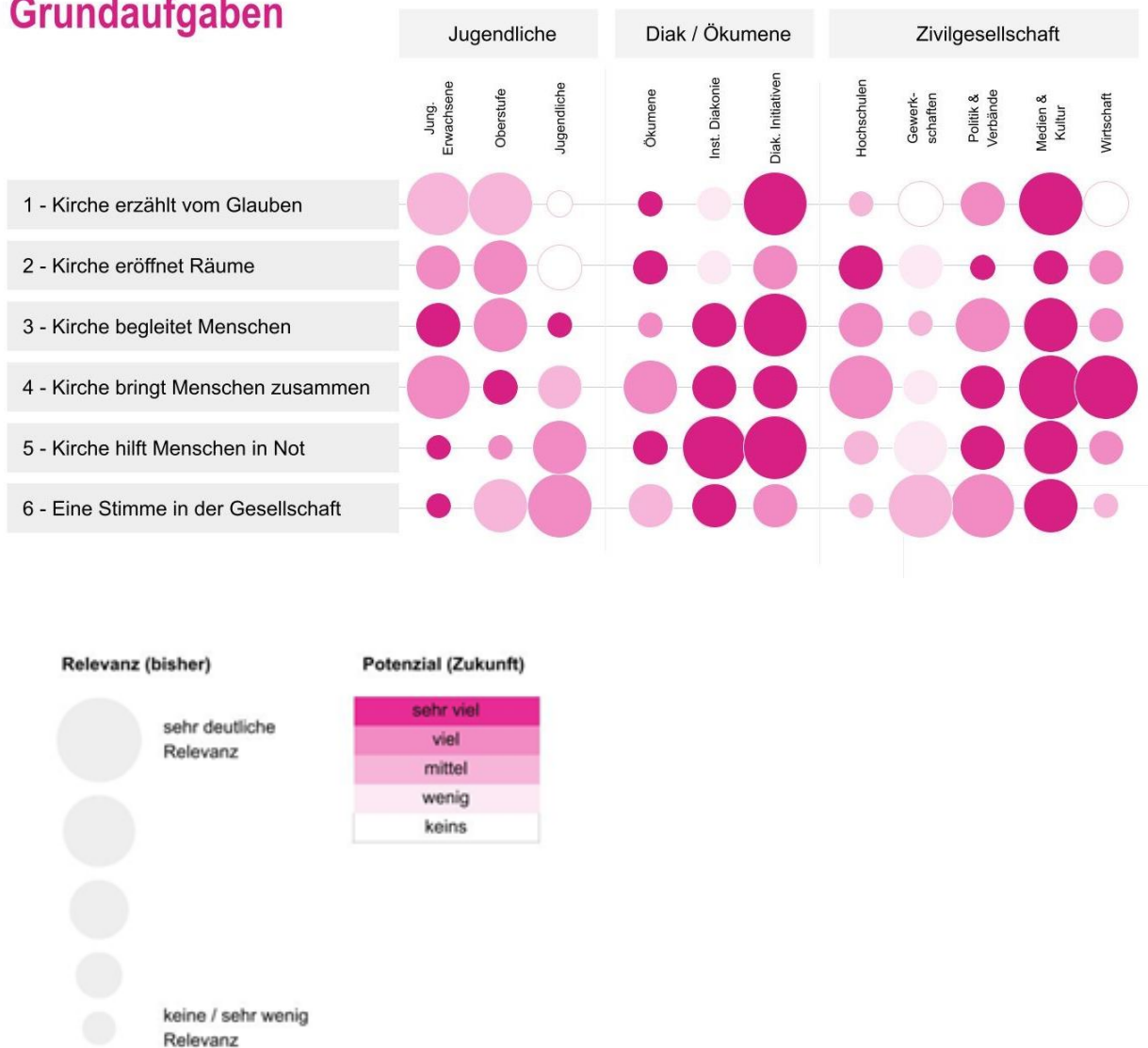
Die Zusammensetzung der Gruppen war nicht so divers wie erhofft. Die Fokusgruppen entsprachen den gewünschten Kriterien von Alter und Rolle - allerdings gab es keine Teilnehmenden aus dem Ausland oder mit Migrationshintergrund, auch die Wertvorstellungen lagen wahrnehmbar beieinander. Außerdem hatten viele Teilnehmenden einen hohen Bezug zur Kirche oder waren Teil der kirchlichen Strukturen. Damit ist die Ambition der Einbeziehung der „Ränder“ nur teilweise geglückt. Die Gründe für die Absage mancher Gruppen können in mangelndem Interesse für kirchliche Selbstfindungsprozesse, mangelnde Erreichbarkeit nach 1,5 Jahren Corona-Situation und andere Prioritäten in Corona-Zeiten zum Jahresende gesehen werden.

3.4. Ergebnisse

Die Diskussion in den Fokusgruppen konzentrierte sich auf die Grundaufgaben im Modell. Kriterien und das Modell an sich standen nicht zur Debatte. Die lebhafteste Diskussion zu den Grundaufgaben fragte nach der bisherigen Relevanz der Erfahrung und der künftigen Potenzialeinschätzung. Einen Überblick über die Bewertungen der elf durchgeführten Gruppen findet sich hier:

¹⁵ Es entfielen die Fokusgruppen Kinder, eine weitere Fokusgruppe mit Jugendlichen, Lehrkräfte und Erzieher:innen sowie Konfis und Teamer:innen.

Einschätzung der Grundaufgaben



Diese grafische Übersicht zeigt einige Themen deutlich:

- **Alle Grundaufgaben haben Relevanz und Perspektive.** An unterschiedlichen Orten findet jede Grundaufgabe sowohl Relevanz in der Erfahrung bisher wie auch Perspektive für die Zukunft des kirchlichen Wirkens.
- **Die Grundaufgaben unterscheiden sich von der Gewichtung je nach Perspektive.** Die Gewichtung der Grundaufgaben lässt nicht ein Muster oder Schwerpunkt erkennen. Je nach Perspektive gibt es unterschiedliche Relevanzenerfahrung und Potenzialzuschreibung.
- Als Grundaufgabe mit der **höchsten Relevanz** wird „Menschen zusammenbringen“ angesehen, als die mit der geringsten Relevanz wird „Räume eröffnen“ betrachtet.
- Das **meiste Potenzial** wird gesehen bei „Menschen zusammenbringen“ und „Menschen in Not helfen“.
- Das **geringste Potenzial** wird gesehen bei „vom Glauben erzählen“. Hier zeigt sich eine durchgehende Spannung im Thema: Zum einen ist der Glaube Grundlage für alles; zum anderen wurde stets auf das Hindernis hingewiesen, wie schwierig es ist, angemessen zu kommunizieren und nicht „missionarisch“ zu reden und zu agieren.

3.5. Zusammenfassung

Für jede Fokusgruppe wurden Kernbotschaften erarbeitet. Diese entsprangen der Diskussion und wurden mit der Gruppe während des Termines besprochen. Für jede Gruppe ist das Ergebnis online unter <https://reformprozess-digital.de/index.php/ergebnisse/> zu finden. Betrachtet man alle Gruppen, ergeben sich folgende **zehn rote Fäden aus den Ergebnissen**:

Neue Medien bespielen

Fast alle Gruppen betonten die Notwendigkeit der Kommunikation - sei es von Geleistetem, von Angeboten, von Werten. Viele Gruppen hoben die Notwendigkeit einer frischen, alltäglicheren Sprache - und die Unumgänglichkeit, soziale Medien besser zu nutzen, hervor. Vor allem junge Menschen sahen als großen Schwachpunkt, wie neue Medien bisher genutzt werden.

Formate für 20 bis 40-Jährige entwickeln

Die Kinder- und Konfi-Zeit wurde überwiegend geschätzt, viele betonten auch die Bedeutung von Feiertagen und Kasualien. Allerdings wurde stets auf eine Lücke für die jungen Erwachsenen und werdenden Familien hingewiesen. Da gibt es zu wenig Angebote, sowohl inhaltlich als auch von Format und Zeitpunkten. Hier wird ein deutlicher Bedarf angemeldet.

Diakonie strategischer als Gewicht nutzen

In der öffentlichen Wahrnehmung gewinnt die Diakonie der Kirche viele Pluspunkte. Dieses Gewicht darf durchaus mehr genutzt werden und der kirchliche Bezug deutlicher werden. Eine stärkere Kollaboration und strategische Ansätze könnten beiden Seiten guttun.

Christliches Profil klarer betonen

Trotz der vergleichsweise geringen Potenzialzuschreibung für von "vom Glauben erzählen" braucht die christliche Botschaft und Perspektive stärkere Präsenz. Gerade im öffentlichen Wirken zu politischen Themen werden eigene Beiträge der Kirche gewünscht, die den christlichen Bezug noch klarer erkennen lassen.

Ehrenamt upgraden

Die Mitarbeit in Kirchen wird für Nicht-Angestellte zu oft als Hilfskraft für Pfarrer:innen wahrgenommen. Auch sind kirchliche Entscheidungswege undurchsichtig und unklar, so dass Engagement immer wieder gedämpft wird. Ein strukturell-unterstützender Ansatz, der auf Aktivierung von Ehrenamt ausgelegt ist, könnte viel Gutes bewirken.

Auf Menschen zugehen, aufsuchend sein

Fast unisono wurde das Kriterium „aufsuchend“ benannt. Kirche muss sich eingestehen, dass die Menschen nicht mehr von alleine kommen. Es braucht Aktivität, ehrliches Interesses und Zuhören, um in Austausch zu treten und Werte zu vermitteln.

Die Chance der Präsenz und Infrastruktur nutzen

Das große Gewicht der Kirche sind die räumliche Breite und die zahlreichen Immobilien. Diese sollten nicht nur innerkirchlich genutzt werden, sondern für Begegnung, Austausch und Unterstützung geöffnet und angeboten werden.

Strukturen flexibilisieren und entschlacken

Kirchliche Strukturen werden von den Teilnehmenden als hinderlich empfunden. Ohne Vernetzung und Insider-Wissen schreckt die Intransparenz Initiative und Verantwortungsübernahme ab. Hier sollte ein Reformprozess ansetzen, der Strukturen auf Schnelligkeit und Nähe auslegt.

Zu kirchenzentriert

Zahlreiche Gruppen melden den Eindruck zurück, dass in den Grundaufgaben die Kirche zu sehr als Setzung und zu zentral überkommt. Es wird zu wenig von Gott gesprochen und Jesus kommt nicht vor. Das mag an der Didaktik liegen oder aber eine Kritik am Selbstverständnis und der Selbstdefinition sein.

Diversität leben

Das Zusammenbringen von Menschen ist große gesellschaftliche Aufgabe und Kirche ist hier in einer einzigartigen Position. Andere Organisationen sind von Partikularinteressen geprägt, Kirche steht über den eigenen Interessen und Milieus. Im gleichen Atemzug wird zu diesem Potenzial die eigene Realität kritisch hinterfragt: Wie divers an Hintergrund, Bildung und Menschenbild ist Kirche wirklich? Wie divers will man sich denn entwickeln?

Insgesamt ergibt sich folgendes Bild:

	Junge Gen			Öku + Dia			Zivilgesellschaft				
	Junge Erwachsene	Oberstufe	Jugendliche	Ökumene	Inst Diakonie	Diakonie Initiativen	Gewerkschaften	Hochschulen	Politik & Verbände	Medien & Kultur	Wirtschaft
Kernbotschaften											
Neue Medien bespielen	Explizite Kernbotschaft	Erwähnt	Erwähnt								
Format für 20-40 entwickeln	Explizite Kernbotschaft	Explizite Kernbotschaft	Explizite Kernbotschaft					Erwähnt			
Diakonie strategisch als Gewicht nutzen	Explizite Kernbotschaft				Explizite Kernbotschaft	Explizite Kernbotschaft	Erwähnt		Explizite Kernbotschaft	Explizite Kernbotschaft	
Christliches Profil betonen	Erwähnt			Explizite Kernbotschaft	Explizite Kernbotschaft	Erwähnt		Explizite Kernbotschaft	Explizite Kernbotschaft	Explizite Kernbotschaft	Explizite Kernbotschaft
Ehrenamt upgraden			Erwähnt			Erwähnt				Explizite Kernbotschaft	
Auf Menschen zugehen, aufsuchend sein	Explizite Kernbotschaft			Explizite Kernbotschaft	Erwähnt	Erwähnt		Explizite Kernbotschaft		Erwähnt	Explizite Kernbotschaft
Die Chance der Präsenz und Infrastruktur nutzen		Explizite Kernbotschaft		Explizite Kernbotschaft	Explizite Kernbotschaft	Erwähnt	Erwähnt	Explizite Kernbotschaft	Explizite Kernbotschaft	Explizite Kernbotschaft	Erwähnt
Strukturen flexibilisieren und entschlacken		Explizite Kernbotschaft	Erwähnt	Explizite Kernbotschaft		Explizite Kernbotschaft	Erwähnt	Erwähnt			Explizite Kernbotschaft
Zu kirchenzentriert			Explizite Kernbotschaft		Erwähnt	Erwähnt		Erwähnt		Erwähnt	
Diversität leben	Explizite Kernbotschaft			Erwähnt	Explizite Kernbotschaft	Explizite Kernbotschaft	Erwähnt	Explizite Kernbotschaft	Explizite Kernbotschaft	Explizite Kernbotschaft	Erwähnt

Legende:

Explizite Kernbotschaft
Erwähnt

Die Detailrückmeldungen sind auch im Gesamtdokument online einsehbar, genauso wie auf der Plattform mit den Kommentaren (<https://reformprozess-digital.de/>).

III. Zusammenschau: Beobachtungen

Durch die zahlreichen Begegnungen und Gespräche in 29 Terminen mit mehr als 1500 Teilnehmenden ist ein umfangreicher Materialbestand generiert worden. Im Folgenden beschreiben wir die Themen, die in der Zusammenschau der unterschiedlichen Zugänge wiederkehren und reflektieren ihre Bedeutung.

1. Großes Interesse, hohe Motivation – bei den Beteiligten

Viele Menschen waren bereit, sich für den Reformprozess Zeit zu nehmen. Bei den verschiedenen Terminen wurde intensiv diskutiert. Die Beteiligten wollten mit- und weiterdenken. Sie zeigten große Dankbarkeit für den Austausch und das Mitgenommen-Werden. Der Blick auf die anstehenden Veränderungen hat die Beteiligten motiviert und Energie geweckt. Viele fragen nach weiteren Schritten und einer Wiederholung bzw. Fortsetzung der Formate.

2. Zur Arbeit mit dem Modell

Über die Formate hinweg wurde die Arbeit mit dem Modell gewürdigt. Es bildete einen aussagekräftigen Ausgangspunkt. Seine Komplexität wurde auch als Herausforderung erlebt. Zugleich regte es die Gespräche an und ermöglichte inhaltliche Arbeit an den Fragen unseres Kircheseins. Es wurde als Katalysator und Kommunikationsmedium erlebt, bildete einen Verständigungsrahmen, eine gemeinsame Sprache und ein Fundament für die Weiterentwicklung.

Das Modell erwies sich als anschlussfähig und ausstrahlend, weil es Kristallisationspunkt für die Kommunikation und das Medium für den Prozess ist, weil wir über den Sinn und Zweck von Kirche reden. Das machen wir immer schon, doch nicht in den im Verständigungsprozess gewählten Beteiligungsformen.

3. Nichtbeteiligung der „Ränder“/ Von der „Mitte“ und den „Rändern“

So groß einerseits Interesse und Motivation der Beteiligten waren, so schwierig war es zugleich, für die Großgruppenveranstaltungen und Fokusgruppen Menschen zu erreichen und einzubinden, die an den „Rändern“ von Kirche stehen. Die Motivation von Nicht-Engagierten für kirchliche Selbstfindungsprozesse ist gering.

Wir deuten diese Einsicht so, dass damit das zugrundeliegende Bild von „der Kirche“ als „Mitte“ und den Menschen in konzentrischen Kreisen um Kirche herum geordnet bis hin zu den „Rändern“ in Frage steht. Innerhalb der gegenwärtigen gesellschaftlichen Veränderungen wird „die Kirche“ von weiten Teilen der Bevölkerung nicht mehr als „die Mitte“ angesehen (und genauso wenig sehen sie sich selbst als „Rand“). Diese Erkenntnis fordert uns heraus, unsere Rolle, unser Selbstverständnis und den Ort, von dem aus wir in der Gesellschaft agieren, als Kirche neu zu bestimmen.

4. „Blindflug“ im Sozialraum / Die Frage nach dem sozialen Ort von Kirche

Die Beiträge und Rückmeldungen aus den verschiedenen Formaten verweisen auf die Frage der kirchlichen Selbstwahrnehmung, dem sozialen Ort von Kirche und ihrer Wirkung.

Aus Sicht der Teilnehmenden nimmt „Kirche“ sich teilweise selbst wesentlich wichtiger als sie es in den Augen anderer ist. Für viele Beteiligte „kreist“ sie zu sehr um sich selbst – und fragt zu wenig nach den Bedürfnissen der Menschen. Es ist auffällig, wie oft – formatübergreifend – die Frage formuliert wird: „Was wollen *die Menschen*?“ „Wie kommen wir rüber?“ Die Teilnehmenden fordern dazu auf, Sprache, Orte, Zeiten, Formate unter diesen Perspektiven zu betrachten.

Die Rückmeldungen aus den Veranstaltungen bescheinigen „Kirche“ ein geringes Verständnis für sozialräumliches Denken und Handeln. Die Teilnehmenden vertreten die Ansicht, dass „Kirche“

Partner:innen und Kooperationen benötigt, um im Gemeinwesen zukunftsorientiert wirken zu können und von dort über Angebote und Schwerpunkte nachzudenken. Kirche muss sich daher Glaubwürdigkeit und Gehör immer wieder neu verdienen.

Wir deuten diese Einsichten so, dass Kirche mittlerweile als *ein* „Player“ auf dem „Markt“ ganz unterschiedlicher „Möglichkeiten“ angesehen wird. Sie stellt immer weniger „Mittelpunkt“ oder „zentrale Position“ dar, sondern befindet sich in einer Konkurrenz-Situation. Damit geht die Frage nach den sozialen Orten einher.

5. Bedarf an neuen Narrativen / Das Narrativ von „Kirche“ – „die da“ oder wir?

Wenn z.B. in den Fokusgruppen von „Kirche“ die Rede war, schien das auf eine fremde Größe zu verweisen. Auf jeden Fall ist das „wir“ der Sprechenden nicht mit „Kirche“ identisch. Dahinter wird eine Haltung von „die sollen was machen“ sichtbar – das handelnde Subjekt wird dabei in „Kassel“ gesehen.

Dieses Narrativ ist nicht zukunftsweisend, es fördert die Selbstunwirksamkeit. Ein zukunftsfähiges Narrativ muss das Verständnis von „ich als Kirche“ oder „wir als Kirche“ stärken. Wir brauchen eine Erzählung von Reform, die unser Denken, Fühlen und Handeln aktiviert. Dazu gehört es auch, den Glauben an Veränderung zu vermitteln und das Vertrauen der Basis zu stärken, selbst Kirche gestalten zu können. Die Narrative von Bewahrung oder Niedergang sollten gewandelt werden in Erzählungen von Vertrauen in Gestaltungsmöglichkeiten und Neuerfindung.

6. Einbeziehung von Ehrenamtlichen

Über die verschiedenen Veranstaltungen hinweg wird ein Defizit bezüglich der Anerkennung und Einbeziehung von Ehrenamtlichen auf Augenhöhe sichtbar. Sprachliche Indikatoren dafür sind Worte wie Kirchenzentrierung, Pfarramtsfokus, „Kirchensprech“, Verwaltungsapparat, Behördenmentalität. Es zeichnet sich ein Bild von einem „starrten Kern“, der das Engagement von Nicht-Professionellen erschwert oder verhindert. Ehrenamtliche sehen sich einer „Mauer“ von Verwaltung, Regeln und Erwartungen gegenüber. Zuständigkeiten werden oft als unklar empfunden, Entscheidungen als langwierig und Gestaltungsspielräume als eng. Es braucht aus Sicht der Teilnehmenden ein hohes Engagement seitens der Ehrenamtlichen, um für sich einen guten Weg zu finden. Ist eine so hohe Motivation nicht vorhanden, fühlen ehrenamtlich Engagierte sich überfordert und stellen ihr Engagement ein. Gerade unter rückläufigen Mitteln und Personalstellen braucht es ein Ehrenamtsmodell, das diese Schwierigkeiten überwindet und Ehrenamt attraktiv und leicht macht.

7. Wenig Vertrauen in die Verwaltungsstruktur

Die Organisationsstrukturen sind innerhalb der Kirche sehr ausgeprägt. Es fällt auf, dass sie von den Beteiligten an den unterschiedlichen Veranstaltungen nicht in ihren Stärken, sondern – wenn überhaupt – dann nur unter kritischen Vorzeichen erwähnt werden. Die Rückmeldungen erwecken fast den Eindruck, dass innovative oder aktivierende Impulse sich trotz der Struktur durchsetzen können – nicht aber wegen ihr. An unterschiedlichen Orten wurde daher eine Überarbeitung von Strukturen gefordert mit dem Ziel, diese Reformen zu unterstützen.

Diese Zusammenschau betont einige wesentliche Erkenntnisse über alle Gruppen hinweg. Die Deutlichkeit der Rückmeldung unterstreicht, wie wichtig diese Punkte sind – und auch wie viel Hoffnung durch den Reformprozess vermittelt wird.

IV. Anpassungsempfehlungen des Modells

Die drei Wege haben sich mit unterschiedlicher Tiefe und Zielperspektiven mit dem Modell beschäftigt. Neben der allgemeinen Reflexion gibt es einige Rückmeldungen und Ergänzungen, die wir hier sammeln und beschreiben wollen.

Die sechs Grundaufgaben

Die Grundaufgaben wurden in allen drei Wegen abgefragt und diskutiert, allerdings mit unterschiedlichen Zielsetzungen und sprachlichen Kontextualisierungen, die der jeweiligen Logik, den Beteiligten und der Zielsetzung des Weges entsprachen. So sollen die unterschiedlichen Perspektiven der jeweiligen Wege die Grundaufgaben beleuchten. Dies bildet sich in den verschiedenen Zielfragen folgendermaßen ab:

1. Zielsetzung in den Kreissynoden: Frage nach dem Auftrag der Kirche
2. Zielsetzung in den Großgruppenveranstaltungen: Frage nach: Wozu ist Kirche künftig da?
3. Zielsetzung in den Fokusgruppen: Frage nach Relevanz und Zukunftsfähigkeit

1. Die sechs Grundaufgaben der Kirche

Insgesamt kann festgestellt werden, dass die sechs Grundaufgaben in allen drei Wegen vorkamen, diskutiert und als wichtig bestätigt wurden. Darüber hinaus gab es aber in der Frage der Priorisierung der Grundaufgaben unterschiedliche Wahrnehmungen, die auch in den einzelnen Wegen zu finden waren. Es war gewollt und erwartbar, dass die jeweiligen Befragten ihre Perspektive einbringen, so dass die drei Wege insgesamt differenzierte und zum Teil sich ergänzende, auch widersprüchliche Ergebnisse abbilden, welche sich nicht auf einen Durchschnittswert reduzieren lassen. Stattdessen müssen die unterschiedlichen Fokussierungen und Perspektiven ausgehalten werden (siehe Gegenüberstellung der Häufigkeitsnennung).

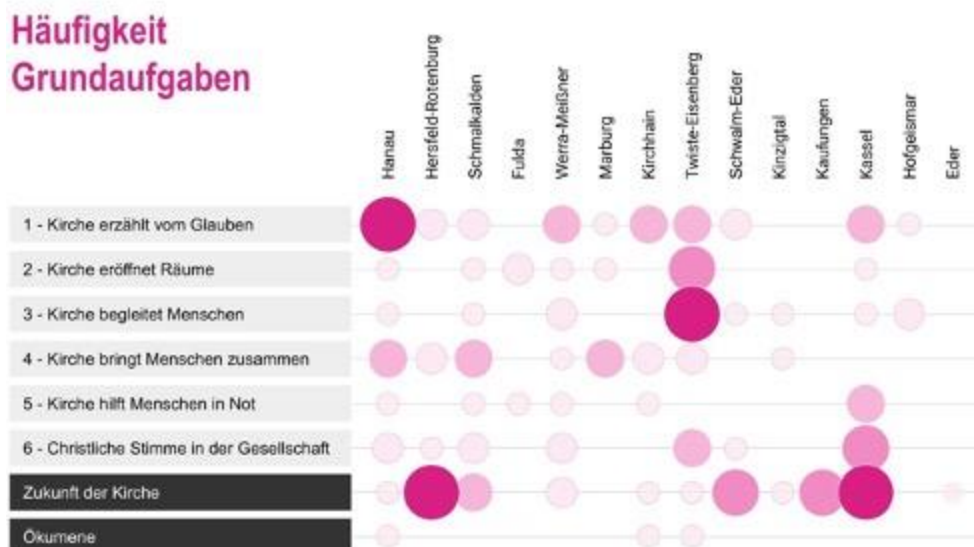


Bild: Kreissynoden - Häufigkeit der Nennung von Grundaufgaben

Einschätzung der Grundaufgaben

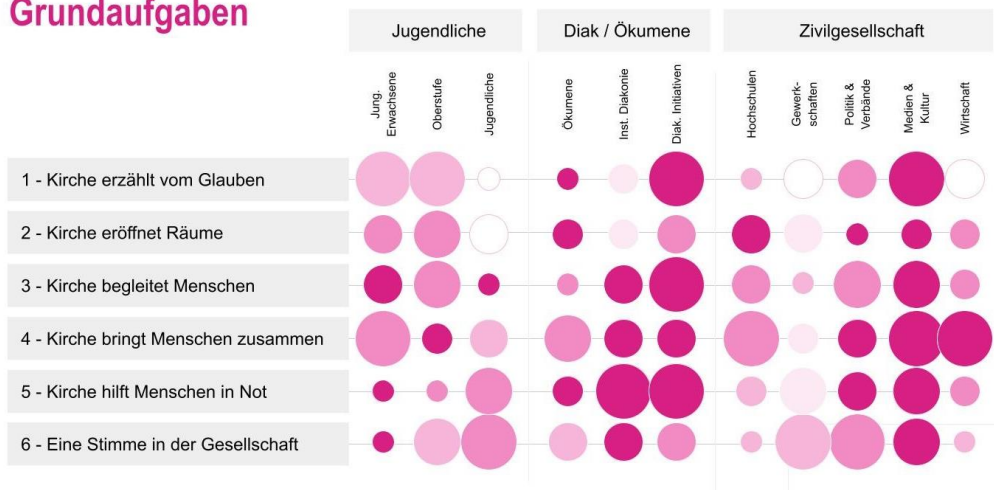


Bild: Großgruppen - Häufigkeit der Nennung von Grundaufgaben

Wozu ist Kirche zukünftig da?

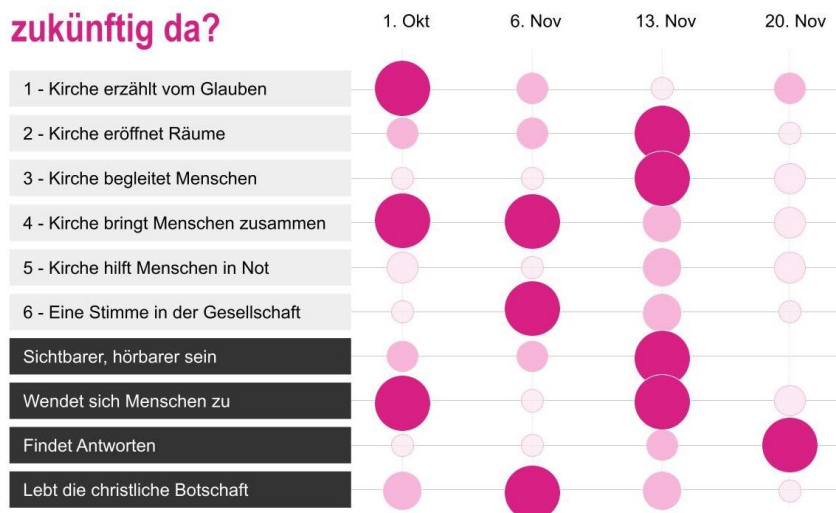


Bild: Fokusgruppen- Häufigkeit der Nennung von Grundaufgaben

Einige Beispiele sollen dies verdeutlichen:

Die Großgruppen sehen beispielsweise das meiste Potenzial bei „Menschen zusammenbringen“ und das geringste Potenzial bei „Menschen in Not helfen“. Bei den Fokusgruppen bekommt „Menschen in Not helfen“ dagegen die höchste Zustimmung, während es in den Kreissynoden eher durchschnittlich bewertet wird. Fragt man zielgruppenspezifisch in den Fokusgruppen diejenigen, die im Kontext der Diakonie arbeiten, fällt das Ergebnis erwartungsgemäß sehr hoch aus. Diese Perspektivfokussierung spielt eine wichtige Rolle zum Verständnis der Grundaufgaben.

	Junge Gen			Öku + Dia			Zivilgesellschaft				
	Junge Erwachsene	Oberstufe	Jugendliche	Ökumene	Inst Diakonie	Diakonie Initiativen	Gewerkschaften	Hochschulen	Politik & Verbände	Medien & Kultur	Wirtschaft
Kernbotschaften											
Neue Medien bespielen	Explizite Kernbotschaft	Erwähnt	Erwähnt								
Format für 20-40 entwickeln	Explizite Kernbotschaft	Erwähnt	Erwähnt					Erwähnt			
Diakonie strategisch als Gewicht nutzen	Explizite Kernbotschaft				Explizite Kernbotschaft	Explizite Kernbotschaft	Erwähnt		Erwähnt	Erwähnt	
Christliches Profil betonen	Erwähnt			Explizite Kernbotschaft	Explizite Kernbotschaft	Erwähnt		Erwähnt	Erwähnt	Erwähnt	Erwähnt
Ehrenamt upgraden			Erwähnt		Erwähnt	Erwähnt				Erwähnt	
Auf Menschen zugehen, aufsuchend sein	Explizite Kernbotschaft			Explizite Kernbotschaft	Erwähnt	Erwähnt		Explizite Kernbotschaft	Erwähnt	Erwähnt	Explizite Kernbotschaft
Die Chance der Präsenz und Infrastruktur nutzen		Explizite Kernbotschaft		Explizite Kernbotschaft	Explizite Kernbotschaft	Erwähnt	Erwähnt	Erwähnt	Erwähnt	Erwähnt	Erwähnt
Strukturen flexibilisieren und entschlacken		Explizite Kernbotschaft	Erwähnt	Explizite Kernbotschaft		Explizite Kernbotschaft	Erwähnt	Erwähnt			Explizite Kernbotschaft
Zu kirchenzentriert			Explizite Kernbotschaft		Erwähnt	Erwähnt		Erwähnt		Erwähnt	
Diversität leben	Explizite Kernbotschaft			Erwähnt	Explizite Kernbotschaft	Explizite Kernbotschaft	Erwähnt	Explizite Kernbotschaft	Erwähnt	Explizite Kernbotschaft	Erwähnt

Legende:

Explizite Kernbotschaft
Erwähnt

Bild: Gegenüberstellung der Kernbotschaften je Fokusgruppen und -kategorie

Weitere Beispiele dafür sind „Medien“, die entsprechend die wichtigste Aufgabe der Kirche in „eine Stimme in der Gesellschaft haben“ sehen oder junge Menschen, die mehr neue Formate für junge Menschen fordern und bemängeln, dass die Kirche zu wenig in den sozialen Medien vorkommt. Aber es gibt noch andere Blickrichtungen auf die Ergebnisse, zum Beispiel können die Ergebnisse der Fokusgruppen auch unter der Fragestellung **„Wo liegt ungehobenes Potenzial?“** anschaut werden, dann wird mit am häufigsten „vom Glauben erzählen“ genannt. Gleichzeitig sehen drei Gruppen („Jugendliche“, „Gewerkschaften“ und „Medien“) in diesem Punkt kein Zukunftspotenzial. Dies zeigt beispielhaft gut auf, wie stark die Spannungsfelder nicht nur zwischen, sondern auch innerhalb dieser drei Wege sind. Hier offenbarte sich eine Ambivalenz, die sich in einer „kreativen Spannung“ in und zwischen den Grundaufgaben zeigt. Eine wichtige Aufgabe für den weiteren Prozess scheint zu sein, diese nicht vorschnell aufzulösen. Wir halten es für wesentlich, die Grundaufgaben im Lichte dieser Spannungen zu sehen, um die Gesamtergebnisse in ihrer Vielfalt zu verstehen. Das Ergebnis ist also nicht nur, dass die Grundaufgaben des Modells bestätigt sind, sondern die Frage wird sein, wie sie inhaltlich gefüllt und aus den unterschiedlichen Perspektiven und Spannungen verstanden, ausgehalten und gelebt werden können. Es geht aus unserem Blick darum, wie eine lokalorientierte (im Kirchenkreis, Kooperationsraum) und eine zielgruppenspezifische Schwerpunktsetzung der verschiedenen Grundaufgaben aussehen kann und wie sie miteinander entwickelt werden können. Wesentlich ist dabei, das Kirchenverständnis des Modells ernst zu nehmen und Kirche nicht primär von der Kirchgemeinde ausgehend zu denken, sondern alle kirchlichen Orte gleichermaßen in den Blick zu nehmen, um so ein Gesamtbild von Kirche zu gestalten.

2. Ergänzende Vorschläge zu den sechs Grundaufgaben der Kirche

„Kirche lebt Evangelium im Sozialraum“

Die vier zusätzlichen Kategorien, die in den Großgruppen entstanden sind („sichtbarer und hörbarer sein“, „wendet sich den Menschen zu“, „findet Antworten“ und „lebt die christliche Botschaft“) können zusammengefasst eine neue Grundaufgabe beschreiben, die wir „Kirche lebt Evangelium im Sozialraum“ nennen. Hier geht es vor allem darum, dass Kirche sich nicht um sich selbst drehen kann und in Zukunftsaufgaben nur den eigenen Selbsterhalt im Fokus hat, sondern raus in den Sozialraum geht und Leben und Glauben mit den Menschen in ihren Lebenskontexten teilt. Dies wird auch von den Fokusgruppen aufgenommen, dort wird zum Beispiel mehr „auf Menschen zugehen und aufsuchend sein“ gefordert und kritisiert, dass das kirchliche Handeln „zu kirchenzentriert“ sei. Es wurde dabei auch die zu starke Selbstreferentialität angemahnt, die Gott selbst aus der Kirche drängen könne. Dazu passt, dass in den Fokusgruppen der Grundaufgabe „Kirche eröffnet Räume“ wenig Relevanz und Zukunftsfähigkeit zugesprochen wird.

Mutig Zukunftsfähiges wagen

Die Kreissynoden wünschen sich eine stärkere Fokussierung auf die Zukunftsfrage der Kirche. Es herrscht eine Übereinstimmung, dass die sechs Grundaufgaben alle nötig sind, aber es fehlt an einer Verknüpfung, wie diese in der Zukunft zu gestalten sind. Dies lässt sich auch bei den Fokusgruppen finden, vor allem dann, wenn es um die Frage der Altersgruppen (die 20- bis 40-Jährigen sind unterrepräsentiert) und um die Frage nach neuen Formen und Formaten von Kirche geht (besonders digitale Formate). Es wird vielfach der Wunsch geäußert, dass Kirche mutig neue Weg mit und zu den Menschen geht. Dazu kommt aus allen drei Wegen die Zukunftsaufgabe, das dafür kirchliche Strukturen flexibilisiert und entschlackt werden sollen, so dass neue kirchliche Orte leichter entstehen können und strukturell und finanziell in die bestehenden Strukturen eingebunden werden.

3. Weitere Beobachtungen zu den Grundaufgaben

Erscheinungsbild von Kirche - Darüber hinaus wurden die Sichtbarkeit, die Verständlichkeit und das Erscheinungsbild von Kirche als Aufgabenfelder deutlich markiert. Zum Engagement der Kirche in der Gesellschaft lassen sich auch die Punkte „Werte, Orientierung, Sinn vermitteln“ sowie „Transformation gestalten“ zählen.

Lebensbegleitung - bei der Grundaufgabe „Begleiten von Menschen in individuellen Lebenssituationen“ wurde die Meinung geäußert, dass der Fokus eher auf der „kollektiven Lebensbegleitung“ liegen sollte.

Räume für Religion - bei der 2. Grundaufgabe meldeten die Teilnehmer:innen die Wichtigkeit beider inhaltlichen Begriffsvarianten zurück: reale (und virtuelle) Räume zur Verfügung stellen und undefinierte Räume eröffnen. Die Formulierung „für Religion“ bleibt vage und unklar.

Stimme in der Gesellschaft - bei der letzten Grundaufgabe wurde das Verb „erhebt“ öfter als negativ gesehen. Dies suggeriert einen mahnenden oder erhabenen Charakter. Alternativ könnte es heißen: „Kirche ist eine Stimme in der Gesellschaft“.

Generelle Formulierung - in der Formulierung („Kirche ist...“) über alle Grundaufgaben hinweg scheint eine Chance vertan worden zu sein. Die Frage (siehe oben), wer denn Kirche sei, ist damit schwer zu beantworten und könnte Richtung „die anderen“ deuten. Dies könnte mit einer Formulierung „Wir als Kirche sind...“ eher inklusiv und gemeinschaftlich gelöst werden.

4. Die fünf Kriterien des Modells

Die Kriterien wurden in den Großgruppen und Kreissynoden diskutiert. In den Fokusgruppen gab es indirekte Kommentare dazu. In der Beschreibung der Grundaufgaben wurde schon deutlich, dass es

eine innere Verbindung zwischen Grundaufgaben und Kriterien gibt. Neben der Frage welche Grundaufgaben es gibt, steht die Frage, wie diese zueinanderstehen und miteinander umgesetzt werden können. Hier treten die Kriterien auf den Plan, die in Zukunft helfen sollen, Angebote und Vorhaben „durch“ sie wahrzunehmen und zu fragen, wie wir tun, was wir tun. Sie können helfen, künftige Entscheidungen zu priorisieren. In der Analyse gab es Bedarf an Anpassung bei zwei Kriterien (andere Gewichtung) und ggf. Ergänzung um zwei weitere Kriterien (Ergänzung).

Freiräume schaffend (Gewichtung) - zahlreiche Rückmeldungen zielten auf Gestaltungsspielraum und Unterstützung ab. Ehrenamtliche suchen nach Wegen sich aktiv mit ihren Ideen in der Kirche einzubinden. Viele beklagen, dass es zu viele Hürden dabei gibt.

Aufsuchend (Gewichtung) - fast durchgängig wurde das Zugehen auf Menschen als wichtige Grundausrichtung angesprochen, ihre Bedürfnisse sehen und hören. Dies kann über viele Grundaufgaben hinweg passieren und ist somit ein Verstärker für andere Themen. Dies kann unter das Kriterium „Ausstrahlung fördern“ gefasst werden - wenn auch es einen deutlich anderen Lokus der Aktivität nahelegt.

Strukturflexibel (Ergänzung) – es gibt Kritik an kirchlichen Strukturen. Vor allem neue Ideen und Initiativen sehen sich einem etablierten Apparat gegenüber, der wenig Kapazität für Unterstützung zu haben scheint. Das lähmt die Motivation der Mitarbeitenden und scheint daher eine wichtige Meta-Ausrichtung zu sein. Da dies bisher in den Kriterien nicht vorkommt, wird es als zusätzliches Kriterium vorgeschlagen.

Sozialräumlich orientiert (Ergänzung) - die Orientierung an den Bedarfen der Menschen schwang in allen Diskussionen als deutliche Forderung mit. Relevanz und Wirksamkeit waren zu oft nicht im Fokus von Angeboten und Formaten. Eine kontextualisierte Arbeit (von den Menschen her kommen) verändert viele Themen, die benannt wurden (wie sehen wir Kirche, was ist das Evangelium, welche Rolle haben Pfarrer:innen, wie gut hören wir als Kirche, welche Sprache nutzen wir, wie bewegen wir uns in den sozialen Medien etc.). Eine Orientierung an den Rändern unseres aktuellen Wirkradius hilft, auch die Bedarfe der Menschen mehr zu gewichten. Aus unserer Sicht fehlt dieses Kriterium aktuell und könnte ergänzt werden.

5. Die Frage der Haltung

Neben den Kriterien im Modell gab es in zahlreichen Gruppen eine Selbstreflexion über das Umgehen mit Veränderungen und diesen Grundaufgaben. In Kommentaren und Selbstreflexionen kamen Wünsche zum Vorschein nach mehr **Mut** und mehr **Fehlerfreundlichkeit** sowie mehr **Diversität** (Hautfarbe, Lebenshintergrund, Ansichten, Soziale Schicht) in kirchlichen Entscheidungsgremien und mehr **Schnelligkeit** im Entscheiden und Umsetzen. Dies scheint eine andere Art von Kriterium zu sein als die bisher im Modell benannten. Es stellt sich die Frage, ob es Platz finden und deutlich benannt werden sollte. Inhaltlich schien es vielen Beteiligten wichtig zu sein; sie machten die Erfolgsaussichten der Umsetzung auch von dieser Haltung abhängig.

V. Ausblick und Empfehlung

Welche Konsequenzen ergeben sich aus diesen Schritten im Verständigungsprozess und der Sichtung der Ergebnisse? Welche Wege in die Zukunft wählen wir? In Reflexion der zahlreichen Gespräche und facettenreichen Rückmeldungen scheinen uns zwei Aspekte von zentraler Bedeutung: Umsetzung mit Überzeugung (1.) und Kommunikation und Einbeziehung (2.).

1. Umsetzung mit Überzeugung

„Wir haben hauptsächlich ein Umsetzungsproblem,“ so ein Teilnehmer in einer Gruppendiskussion. Uns fehlt es nicht an Konzepten, Ideen oder Verständnis für unsere Situation. *Wie* wir das Modell und die Ausrichtung darin in den kirchlichen Alltag verankern, wird den Unterschied machen. Für eine Umsetzung mit Überzeugung braucht es Anstrengungen in vier Arbeitsfeldern:

1. Arbeit an der Einstellung (Haltung)
2. Anpassen der Strukturen
3. Erlebarmachen des Fortschritts
4. Eine Strategie des Wandels initiieren

Arbeit an der Einstellung

Die Umsetzung des Modells fordert einen Wandel im Selbstverständnis. Die Rückmeldungen sind deutlich: eine Fokussierung auf Bestehendes oder bewahrende Haltung wird nicht zukunftsfähig sein. Wir brauchen einen Blick und ein Hören darauf, wie die Bedarfe der Menschen sind. Und wir brauchen ein Wahrnehmen unserer Wirkung.

Darin steckt die Überzeugung, dass Veränderung, Erneuerung und Innovation an der Peripherie stattfindet. Eine Bedarfsorientierung beeinflusst Sprache, Formate, Orte und Zeiten. Die Menschen kommen nicht mehr einfach so, wir müssen uns im Wettbewerb mit Ansichten und Alternativen beweisen. Diese Haltung muss in der Fläche gelebt werden, im Ehrenamt und bei den vielen Engagierten, die sich selbst als „die Kirche“ sehen.

Strukturanpassung

Die aktuellen Strukturen unterstützen unsere aktuelle Wirksamkeit. Entscheidungswege, Finanzverteilung und Arbeitsschwerpunkte brauchen eine Änderung. Der Fokus der kirchlichen Verwaltung sollte auf Unterstützungsstrukturen und Vernetzung liegen. Wir empfehlen, schneller und mutiger zu werden, um Freiräume zu schaffen und zu nutzen. Kurze Entscheidungswege sind erforderlich, schnelle Umsetzung, „rapid prototyping“, um Fehler zu entdecken und zeitnah umsteuern oder bereits in der Entwicklung nachsteuern zu können etc. Agile Kommunikation könnte mit digitalen Plattformen leichter möglich sein.

Fortschrittserleben

Der Reformprozess genießt gerade hohe Aufmerksamkeit. Schnell werden andere Themen in den Fokus rücken und Eingeübtes und Routine leitend bleiben. Daher brauchen wir auch ein (zeitnahes) Erleben von Fortschritt und Veränderungen. Damit wächst die Glaubwürdigkeit der Ausrichtung und die Motivation aller Beteiligten. Das kann über Pilotprojekte laufen, über Geschichten, über Projekte in knappen Zeitabständen (6 Monaten). Die Kommunikation über Fortschritte und mutige Entwicklungen sind essentiell. Es braucht einen guten Überblick und greifbare Beobachtungen, um Fortschritt zu sehen und Kommunikation gut zu gestalten (siehe unten).

Wandel-Strategie

Mit dem Reformprozess sind wir in einem Veränderungsprozess. Diesen Wandel können wir noch aktiver und explizit gestalten. So sollten wichtige Fragen beantwortet werden, die Veränderungsprozesse aufwerfen: Wie können wir inkrementell vorgehen (statt alle bei allem bewegen zu wollen)? Wer steht schon bereit und braucht Unterstützung? Wie beziehen wir Betroffene mit ein? Wer hat welche Verantwortungen? Wo können Menschen mitwirken? Wie geht es weiter?

Woran machen wir erfolgreichen Wandel fest? Diese Fragen könnten noch langfristiger diskutiert und aktiv gesteuert werden.

In diesen vier Feldern deuten wir die zentralen Fragen an und begründen, warum das Feld so signifikant für das weitere Vorgehen ist. Jedes Feld bringt wichtige Diskussionspunkte mit und sollte intensiv bearbeitet werden. Wenn diese vier Felder Gewicht bekommen, wird die Umsetzung gelingen – umrahmt von einer gut geplanten Kommunikation.

2. Kommunikation und Einbeziehung

Durch den Verständigungsprozess und die Einbeziehung von vielen Beteiligten haben wir Erwartungen geweckt. Die Beteiligung hat zu Interesse und Gestaltungslust geführt. Wie kann gelingen, dass Beteiligte zu Träger:innen des Wandels werden?

Einen wesentlichen Faktor sehen wir in der Art und Weise, wie Kommunikation und Einbeziehung weiter ermöglicht wird. Dazu sehen wir folgende Zielgruppen, die weiterhin in die Kommunikation einbezogen und am Reformprozess beteiligt werden sollten:

1. Kreissynoden
2. Kirchenkreisvorstände
3. Regionalkonferenzen
4. Mitarbeitende (ehrenamtlich Engagierte und Hauptamtliche)
5. „Beteiligte der drei Wege“
6. Öffentlichkeit

Die **Kreissynoden** waren intensiv in die Diskussion eingebunden. Als Verantwortliche sollten sie nicht nur von den Ergebnissen in Kenntnis gesetzt werden, sondern eine Reflexion ihrer eigenen Einschätzung im Licht der Gesamtergebnisse vornehmen. Sie sollten die Rückmeldungen aus dem Prozess und Fragen der Umsetzung diskutieren, um weiter in den Reformprozess und die Relevanz eingebunden zu sein.

Kirchenkreisvorstände brauchen Information und Unterstützung, um sich den Reformprozess zu eigen zu machen. Sie prägen die Arbeit vor Ort und brauchen neben einem guten Verständnis auch die Auseinandersetzung mit den Erwartungen und Zielrichtungen, die aus dem Prozess abgeleitet werden. Vernetzung von Kirchenkreisvorständen über Kirchenkreisgrenzen hinweg könnte neue Perspektiven eröffnen.

Regionalkonferenzen als partizipative Großgruppenkonferenzen sind ein gutes Format, um mit vielen Menschen ins Gespräch zu kommen, Vernetzung zu ermöglichen und gemeinsame Perspektiven zu entwickeln. In Zukunft sollten Regionalkonferenzen in Kirchenkreisen stattfinden. Hier können die für den Kirchenkreis anstehenden Themen in einem neuen kommunikativen Setting bearbeitet und Motivation für die Umsetzung entstehen.

Mitarbeitende im Ehrenamt und im Hauptamt können durch ein Kommunikationskonzept für die innerkirchliche Öffentlichkeit und durch Beteiligungsformate bei der Entwicklung der Umsetzung zu „Träger:innen des Wandels“ werden.

Die „**Beteiligten der drei Wege**“ sollten eine Rückmeldung bekommen zum Umgang mit ihren Einschätzungen. Wir sollten sie weiter um Resonanz fragen und einladen, sich an Formaten und in

Projekten einzubringen. So können wir Kontinuität herstellen und Motivation von Engagierten unterstützen.

Die außerkirchliche **Öffentlichkeit** sollte auch über die Veränderungsrichtung informiert werden, welche Themen die Kirche beschäftigt. Hier besteht die Notwendigkeit einer Narrativ-Gründung, die Schwerpunkte jenseits von Austritten und Schließungen kommuniziert.