

# Grundlagen und Orientierungen kirchlichen Lebens

in der  
Evangelisch-Lutherischen  
Kirche  
in Bayern.

Eine Handreichung

2013

## Vorwort

Bei der Konferenz der kirchenleitenden Organe der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Bayern – das sind Landesbischof, Landeskirchenrat, Landessynode und Landessynodalausschuss – in Tutzing im Jahr 2009 wurde vereinbart, die 1998 beschlossenen „Perspektiven und Schwerpunkte kirchlicher Arbeit in den nächsten Jahren“ zu überarbeiten. Dazu wurde eine Steuerungsgruppe aus Mitgliedern des Landeskirchenrates und der Landessynode sowie aus Sachverständigen eingesetzt. Diese hat eine Neufassung vorgelegt. Darin werden die Grundaussagen der bestehenden Erklärung beibehalten und an wichtigen Stellen ergänzt und weitergeführt.

Unter dem neuen Titel „Grundlagen und Orientierungen kirchlichen Lebens in der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Bayern. Eine Handreichung“ soll sie

1. zu einer profilierten kirchlichen Praxis vor Ort ermutigen,
2. auf allen Ebenen eine Verständigung über die künftigen Perspektiven und Schwerpunkte kirchlicher Arbeit einleiten und
3. Rechenschaft geben, welchen Grundsätzen diejenigen folgen, die in unserer Kirche kirchenleitende Verantwortung tragen, wenn es um Entscheidungen und Planungen für die Zukunft geht.

Die wesentlichen Aussagen sind:

- Wir sind als evangelisch-lutherische Kirche Teil der weltweiten Kirche Jesu Christi, die ihr Selbstverständnis aus dem Evangelium von Jesus Christus gewinnt. Dabei orientieren wir uns an biblischen Bildern, die uns als Kirche leiten. Wir stehen in der reformatorischen Tradition, die sich in dem vierfachen „allein“ (allein Jesus Christus, allein die Heilige Schrift, allein durch die Gnade, allein durch den Glauben) verdichtet. Als Landeskirche stehen wir an unserem jeweiligen Ort mitten in der Gesellschaft.
- Unsere Haltung, die unser kirchliches Leben prägen soll, ist offen und deutlich, abgeschlossen und verlässlich.
- Unsere Kirche ist nicht um ihrer selbst willen da, sondern um dem Auftrag Jesu Christi und somit Gott und den Menschen zu dienen.
- Dieser Auftrag umfasst die Grunddimensionen *martyria*, *koinonia*, *diakonia* und *leiturgia*, die sich durch alle kirchlichen Lebensäußerungen ziehen.
- Kirchliches Leben entfaltet sich jeweils vor Ort. Es hat seine Basis in den Ortsgemeinden. Kirche lebt auf unterschiedlichen Ebenen, in Gemeinschaften, Einrichtungen und Netzwerken, die in einem engen Zusammenhang stehen und zusammenwirken sollen.
- Die Orientierung an den Menschen und die Stärkung der Verbindung der Mitglieder mit unserer Kirche hat Priorität.
- Die unterschiedlichen Formen kirchlicher Mitarbeit und eine evangelische Leitungspraxis im Miteinander von Amt und Gemeinde soll weiterentwickelt werden.

- Das kirchliche Handeln gliedern wir in zehn Handlungsfelder, die die Vielfalt und den Reichtum kirchlicher Aktivitäten ordnen und darstellen lassen. In den Handlungsfeldern gewinnt der Auftrag Gestalt. Stärker als bisher sollen sie auch in gemeindlichen Diensten aufgenommen werden.
- In der Weitergabe des Evangeliums orientieren wir uns an existenziellen Grundfragen der Menschen, die für uns zugleich Kernthemen der biblischen Botschaft sind: Wahrheit, Freiheit, Gerechtigkeit, Frieden und Leben.
- Wir arbeiten mit Engagement und Gelassenheit an der Reform unserer Kirche und ihrer Strukturen, wollen verantwortlich mit ihren Finanzen und dem Schatz umgehen, den die Mitarbeitenden darstellen, sowie das Anvertraute klug verwalten.
- In allem bitten wir um den Heiligen Geist und vertrauen auf ihn.

Die kirchenleitenden Organe haben diesen Grundsätzen zugestimmt.

Die Arbeit an Perspektiven und Schwerpunkten kirchlicher Arbeit muss auf allen Ebenen unserer Kirche weiter gehen. Die Handreichung „Grundlagen und Orientierungen kirchlichen Lebens in der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Bayern“ soll dafür Impuls, Hilfe und Orientierung sein.

Die kirchenleitenden Organe haben die Handreichung zustimmend zur Kenntnis genommen.

November 2013

Dr. Dorothea Deneke-Stoll  
Präsidentin der Landessynode

Dr. Heinrich Bedford-Strohm  
Landesbischof

## Inhaltsverzeichnis

Vorwort

Inhaltsverzeichnis

Einleitung

- 1 Evangelisch-Lutherische Kirche in Bayern
  - 1.1 Unser Selbstverständnis
  - 1.2 Unsere Haltung
  - 1.3 Unser Auftrag
  
- 2 Kirche gestalten
  - 2.1 Orte und Ebenen kirchlicher Arbeit
  - 2.2 Mitarbeit und Leitung
  - 2.3 Mitglied der Kirche sein
  
- 3 Kirchliche und gemeindliche Handlungsfelder
  - 3.1 Gottesdienst, Verkündigung, Kirchenmusik, Spiritualität
  - 3.2 Gemeindeaufbau, Gemeindeentwicklung
  - 3.3 Erziehung, Bildung, Unterricht
  - 3.4 Seelsorge und Beratung
  - 3.5 Gesellschaftsbezogene Dienste
  - 3.6 Ökumene, Mission, Entwicklungsdienst und Partnerschaft
  - 3.7 Diakonisches Handeln
  - 3.8 Presse, Öffentlichkeitsarbeit, Medien
  - 3.9 Aus-, Fort- und Weiterbildung, Personalentwicklung
  - 3.10 Gemeindeleitung, Kirchenleitung und Verwaltung
  
- 4 Dialogfähig den Glauben bezeugen
  - 4.1 Wahrheit
  - 4.2 Leben
  - 4.3 Freiheit
  - 4.4 Gerechtigkeit
  - 4.5 Frieden
  
- 5 Heute für morgen Entscheidungen treffen
  - 5.1 Vom Evangelium her ...
  - 5.2 ... nahe bei den Menschen
  - 5.3 Profil zeigen
  - 5.4 Praxis verbessern
  - 5.5 Motiviert arbeiten
  - 5.6 Schwerpunkte setzen
  - 5.7 Nachrangigkeiten bestimmen und durchhalten
  - 5.8 Klug verwalten
  - 5.9 Um den Heiligen Geist bitten

## Einleitung

Diese Schrift wendet sich an alle, denen die Zukunft der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Bayern (ELKB) am Herzen liegt. Sie benennt Perspektiven für das kirchliche Leben und leitet dazu an, am eigenen Ort Schwerpunkte zu setzen. Dabei spiegelt sie einen Grundkonsens der kirchenleitenden Organe wider.

Diese Schrift richtet sich an alle, die in der Kirche ehrenamtlich wie hauptberuflich tätig sind. Sie will Pfarrerinnen und Pfarrern, allen anderen Hauptamtlichen, Kirchenvorsteherinnen und Kirchenvorstehern, Synodalen und Verantwortlichen in kirchlichen Verbänden Entscheidungshilfen bieten. Sie will die Ehrenamtlichen ermutigen und ihnen die Möglichkeit bieten, ihr Engagement ins Ganze der Kirche einzuzuzeichnen. Mitgliedern unserer Kirche will sie Auskunft geben, wie sich die Kirche versteht, der sie angehören, und was sie ihnen an Möglichkeiten bietet. Diejenigen, die in der Ausbildung zu kirchlichen Berufen stehen, möchte sie mit den praktisch-ekklesiologischen Kategorien bekannt machen, in denen in der ELKB gegenwärtig die Diskussion um die Zukunft der Kirche geführt wird. Allen Genannten soll sie helfen, Standpunkte zu klären und Entscheidungen begründet zu treffen.

Diese Schrift bezieht Position in der Diskussion um die Zukunft der Kirche. Hintergrund der getroffenen Aussagen sind Überlegungen und Beschlüsse der kirchenleitenden Organe der ELKB und praktische landeskirchliche Reformprojekte der vergangenen Jahre. Vielfältige öffentliche Diskussionsprozesse um die Rolle der Kirche in der Gesellschaft und um die Reform der Kirche, etwa auf EKD-Ebene, sind ebenfalls in die Überlegungen eingeflossen. Dabei hat sich gezeigt, dass wesentliche Grundentscheidungen, auf die sich die ELKB bereits in der ersten Fassung der "Perspektiven" 1998 geeinigt hatte, weiter Bestand haben. Die Fortschreibung der "Perspektiven" greift neue Herausforderungen der Gegenwart auf und gibt Hinweise, wie an den verschiedenen Orten kirchlichen Lebens verantwortet Entscheidungen über Schwerpunkte und Nachrangigkeiten getroffen werden können.

Dazu wird in einem ersten Teil in elementarer Form das **Selbstverständnis** unserer Evangelisch-Lutherischen Kirche in Bayern beschrieben. Und es wird gesagt, wie sie ihren Auftrag erfüllen will: offen und deutlich, aufgeschlossen und verlässlich.

Ein zweiter Teil benennt **die vier Grunddimensionen**, die den **Auftrag** der Kirche bestimmen: Anbetung, Zeugnis, Gemeinschaft und Dienst. Er gibt Rechenschaft über ein gewandeltes Verständnis von Kirchenmitgliedschaft und Mitgliederorientierung. Er beschreibt die Orte und Ebenen kirchlichen Handelns und setzt sie zueinander in Beziehung. Er benennt das evangelische Verständnis von Mitarbeit und Leitung, das unsere Kirche auszeichnet.

Im dritten Teil werden die **zehn Handlungsfelder** vorgestellt, in denen die ELKB ihr Leben ordnet und weiterentwickelt. Sie ermöglichen eine geordnete Wahrnehmung des kirchlichen Handelns von der Ortsgemeinde bis zum landesweiten Dienst, ja bis zur Gliederung der Haushaltspläne. Von "1. Gottesdienst, Verkündigung, Kirchenmusik, Spiritualität" bis "10. Gemeindeleitung, Kirchenleitung und -verwaltung" werden zu allen Handlungsfeldern grundlegende Ziele, aktuelle Herausforderungen und konkrete Reformimpulse vorgestellt. Dabei kann es nicht das Ziel sein, das reiche und bunte kirchliche Handeln in allen Facetten vollständig abzubilden. Es geht auch nicht um Vorgaben im Einzelnen, sondern um Anregungen, in Gemeinden, Dekanatsbezirken, im landesweiten Dienst und in Werken und Verbänden das eigene Handeln im jeweiligen Handlungsfeld zu überdenken und zu gestalten.

Im vierten Teil wird exemplarisch gezeigt, wie der Glaube **in Dialog tritt mit den existentiellen Herausforderungen** des persönlichen Lebens und des öffentlichen Diskurses. Wahrheit, Leben, Freiheit, Gerechtigkeit und Frieden - diese Begriffe beschreiben nicht nur Grundsehn-

süchte des Menschen, sondern auch den Kern des Evangeliums. Sie leiten dazu an, den Glauben dialogisch zu bezeugen.

Der fünfte Teil bietet aus der Praxis heraus Hinweise für diejenigen, die sich Gedanken um die **Gestaltung des kirchlichen Lebens** machen, die möchten, dass ihre Kirche bei ihrem Auftrag bleibt, nahe bei den Menschen ist und sich nicht selbst überfordert. Profil zeigen, motiviert arbeiten, Schwerpunkte setzen und getroffene Gewichtungen durchhalten, das sind hier die Themen.

Diese Schrift ist eine kybernetische Schrift. Sie will verantwortete Steuerungsprozesse ermöglichen, nicht ersetzen. Die vorgestellten einfachen Schemata sind Orientierungshilfen, aber nehmen die eigenen Entscheidungen nicht ab. Denn Kirche lebt vor Ort. Und sie wird gestaltet von unverwechselbaren Menschen mit ihren Gaben und Grenzen. Sie ist als Kirche in der Welt Teil ihres Gemeinwesens und Kind ihrer Zeit. Aber sie hat als Kirche Jesu Christi Perspektiven über den Tag hinaus. Und diese stammen aus ihrem Auftrag.

So will unsere Kirche den Menschen helfen, an ihrem Ort Gott die Ehre zu geben und ihren Glauben zu leben.

## 1 Evangelisch-Lutherische Kirche in Bayern

### 1.1 Unser Selbstverständnis

#### Evangelisch

Das Evangelium von Jesus Christus ist die Grundlage unseres Glaubens. Es ist die frohe Botschaft, dass Gott Mensch geworden ist. Die Evangelien berichten, wie Menschen in der Begegnung mit Jesus gesund und heil werden, wie sie gerechtfertigt allein aus Gnaden den „aufrechten Gang“ (wieder) lernen. Sie erfahren Gottes wohlthuende Zuwendung an Leib und Seele. Im Mittelpunkt der Evangelien stehen die Verkündigung Jesu sowie der Bericht von seinem Leiden und Sterben und von der Auferstehung Christi. Das Neue Testament ist durchdrungen von der Botschaft, dass dies „für uns“ geschehen ist.

In Jesus von Nazareth, in seinen Worten und Taten, zeigt sich Gott selbst und seine Liebe zu allen Menschen. Der Tod Jesu am Kreuz konfrontiert uns mit der Wahrheit unseres Lebens, er befreit uns von Sünde und Schuld. Durch seine Auferstehung ist uns neues Leben verheißen. Als evangelische Christen freuen wir uns über diese geschenkte Freiheit. Wir erfreuen uns an den Gaben des Schöpfers. Wir wissen, dass wir aus der Gnade Gottes leben und dass unser Leben ein Ziel hat. Deswegen können wir zuversichtlich in die Zukunft gehen.

Wir vertrauen, dass wir in Gottes Hand geborgen sind, auch wenn wir manchmal wenig Nähe spüren. Gottes Liebe befreit uns zum Leben als Töchter und Söhne Gottes. Für uns als evangelische Kirche steht das Evangelium von Jesus Christus im Mittelpunkt unseres Lebens und Handelns – als Zusage und als Anspruch. Aus dem Hören des Evangeliums erwächst immer wieder Glaube. Alte Worte beginnen neu zu sprechen. Deswegen ist Kirche für uns überall dort, wo das Evangelium wahrheitsgetreu verkündigt und im Sakrament der Taufe und des Heiligen Abendmahls zugeeignet wird.

Die frohe Botschaft von Gottes Liebe weiterzutragen in Wort und Tat, ist Aufgabe und Ziel der Kirche. Wir vertrauen auf die Verheißung, dass Gottes Geist in der Welt wirksam ist und unser Handeln prägt. Evangelium, Wort und Sakrament, inspirieren uns zu einem Leben in Freiheit, Zuversicht und Verantwortung für uns selbst und für andere. Wir bezeugen, was wir glauben, in Wort und Tat. Wir wissen, dass wir dabei als Einzelne und als Gemeinschaft stets auf Vergebung angewiesen bleiben.

### **Lutherisch**

Martin Luther und mit ihm andere Reformatoren haben den Kern des Evangeliums wieder zur Geltung gebracht. Sie wussten sich an die Glaubensbekenntnisse der frühen Christenheit gebunden und dem Erbe der vorherigen Generationen verpflichtet.

In der „Augsburger Konfession“ wurde zusammengefasst, wie die Reformatoren Glaube und Kirche verstehen. Diese Grundsätze sind für uns auch heute gültig. In seiner Schrift „Von der Freiheit eines Christenmenschen“ hat Martin Luther deutlich gemacht, dass wir als Christen wie alle anderen Menschen zu der herrlichen Freiheit der Kinder Gottes berufen sind.

Die Erkenntnis, dass jeder Mensch im Glauben unmittelbar und unvertretbar Zugang zu Gott findet, hat das Verständnis von Kirche revolutioniert. Alle Christen sind in der Taufe von Gott berufen, an Gottes und Christi Werk der Versöhnung mitzuarbeiten – gemeinsam mit allen, die zur Wortverkündigung und Sakramentsverwaltung berufen sind.

Alle Getauften haben Anteil am „allgemeinen Priestertum der Getauften“. Als menschliche Organisation und Institution ist die Kirche auch Fehlern und Irrtümern unterworfen und muss sich vom Evangelium her stets in Frage stellen lassen („semper reformanda“), muss auch Buße tun und umkehren. Sie ist, wie alle Kirchen, nicht schon am Ziel, sondern auf dem Weg.

Vier Leitsätze führen zu den Quellen und zum Zentrum unseres Glaubens – vier Mal ein „allein“, lateinisch ‚solus‘:

|                         |   |
|-------------------------|---|
| <b>‚solus Christus‘</b> | allein Jesus Christus ist der Grund<br>und das Haupt der Kirche, denn in ihm zeigt sich Gott            |
| <b>‚sola scriptura‘</b> | allein die Heilige Schrift ist Grundlage und Maßstab unseres Glaubens                                   |
| <b>‚sola gratia‘</b>    | allein durch die Gnade Gottes erlangen wir Heil und Leben   |
| <b>‚sola fide‘</b>      | allein durch den Glauben, ohne unsere Leistung und unser Zutun, sind wir gerechtfertigt in Gottes Augen |

### **Kirche**

Im Glaubensbekenntnis bekennen wir die „eine heilige christliche Kirche“. Sie ist Kirche durch Gott, den Vater, den Sohn und den Heiligen Geist. Auch unsere Kirche ist Teil der weltweiten Christenheit, was das Wort „katholisch“ ursprünglich bedeutet. Somit ist sie anderen Kirchen ökumenisch verbunden. Sie versammelt sich um Wort und Sakrament. In der Bibel finden sich kräftige Bilder, an denen Christen, Gemeinden und Kirchen sich orientieren. Diese Bilder ergänzen einander und bezeugen, was Gott denen verheißt hat, die Jesus als einzelne und als Gemeinschaft nachfolgen:

Das Bild vom **Hirten und seiner Herde** (Johannesevangelium 10,11) macht deutlich, dass Christus bei den Seinen ist auf ihren Wegen, in den glücklichen Momenten genauso wie in Elend oder Verzweiflung. Jesus Christus selbst ist der gute Hirte, der sie leitet und sein Leben für sie einsetzt.

Das Bild vom **Schiff** (Lukasevangelium 5,3ff; Matthäusevangelium 8,23f) zeigt die Zuversicht, dass die Menschen in der Nachfolge Jesu geborgen sind – auch in den Stürmen ihrer Zeit und den Krisen ihres Lebens, als Einzelne ebenso wie als Gemeinschaft.

Wer Christus nachfolgt ist **Salz der Erde** und **Licht der Welt** (Matthäusevangelium 5,13ff). Wie eine **Stadt auf dem Berg** sind Christen erkennbar. Die Gemeinschaft der Glaubenden steht unter dem Anspruch, Modell einer gelingenden Gemeinschaft zu sein. Was sie sagt und tut, soll Hoffnung darauf machen, dass alle Dinge endgültig neu und gut werden.

Das Bild vom **Weinstock und den Reben** (Johannesevangelium 15) bekräftigt, dass jeder Einzelne auf die lebendige Verbindung mit Jesus Christus angewiesen bleibt. Der christliche Glaube ist darauf angelegt, gute Früchte hervorzubringen.

Das Bild vom **Leib** beschreibt die christliche Gemeinschaft als Organismus, geleitet durch das Haupt der Kirche, Jesus Christus (Epheserbrief 4,15f). Gott wirkt durch unterschiedliche Menschen mit ihren vielfältigen Gaben und Fähigkeiten (Römerbrief 12; 1. Korintherbrief 12). Das Bild vom Leib zeigt die Kirche als Einheit in Jesus Christus und verpflichtet sie zugleich, die Einheit anzustreben.

Das Bild vom **wandernden Gottesvolk** (Hebräerbrief 13) erinnert die Glaubenden, dass sie gemeinsam zu einem Ziel unterwegs sind. Zugleich stellen sich Christen als aufmerksame Zeitgenossen den Herausforderungen der Gegenwart.

Das Bild von der **Hütte Gottes** bei den Menschen ist Ausdruck des Vertrauens darauf, dass Gott schon jetzt unter uns gegenwärtig ist und einmal unmittelbar erfahrbar nahe sein wird (Offenbarung des Johannes 21; Johannesevangelium 1). In der Kirche finden Menschen deshalb Orte der Begegnung mit Gott und mit anderen.

### **Landeskirche**

Wir sind Evangelisch-Lutherische Kirche in Bayern, verbunden mit den Menschen, den Landschaften und ihrer Geschichte, mit dem ganzen Gemeinwesen. Die bayerische Landeskirche weiß sich von Gott an ihren unverwechselbaren Ort gestellt. Themen und Fragen, Hoffnungen, Sehnsüchte und Ängste, die Menschen bewegen, sind auch die unseren. Die meisten unserer Mitglieder sind Bürgerinnen und Bürger Bayerns. In den Gemeinden vor Ort finden darüber hinaus auch Zuwanderer, Flüchtlinge und Vertriebene eine Heimat. Kirchengemeinden und politische Gemeinden nehmen vielerorts gemeinsam ihre Verantwortung für die Menschen in ihrem Bereich wahr. Im Rahmen der Subsidiarität übernehmen kirchliche Träger kommunale und staatliche Aufgaben.

Die Evangelisch-Lutherische Kirche in Bayern (ELKB) ist eine Gliedkirche der Vereinigten Evangelisch-Lutherischen Kirche in Deutschland (VELKD), Mitgliedskirche der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD). Sie gehört zur Arbeitsgemeinschaft Christlicher Kirchen (ACK),

ist Mitglied im Lutherischen Weltbund (LWB) und im Ökumenischen Rat der Kirchen (ÖRK). Durch lange gepflegte Partnerschaften ist die bayerische Landeskirche innerhalb Deutschlands besonders mit Mecklenburg und weltweit mit ihren Partnerkirchen in Ungarn, Papua-Neuguinea, Tansania, Brasilien und Mittelamerika verbunden.

## 1.2 Unsere Haltung

Glauben und Leben gehören zusammen. Lebendiger Glaube ist darauf ausgerichtet, das ganze Leben zu durchdringen. Die Evangelisch-Lutherische Kirche in Bayern will Menschen dazu helfen, dass sie zum Glauben finden, darin bestärkt werden und ihn in Freiheit entfalten können. Aus diesem Glauben heraus sollen Menschen ihr Leben verantwortungsvoll gestalten, aber auch Trost und Hilfe erfahren können. Ihren Auftrag will die Evangelisch-Lutherische Kirche in Bayern offen und deutlich, aufgeschlossen und verlässlich erfüllen. Das bedeutet:

**Offen** zu sein für den Weg, den Gott seine Kirche führt, immer wieder im Gebet und im Hören auf sein Wort nach dem rechten Weg zu fragen, selbstkritisch und bereit zu sein, nötige Veränderungen innerhalb und außerhalb der eigenen Mauern herbeizuführen sowie anderen unvoreingenommen und freundlich zu begegnen.

**Deutlich** und verständlich vom Glauben zu sprechen und die christliche Botschaft erkennbar weiterzusagen, auch dort, wo sie unbequem ist. Es bedeutet, evangelisch profiliert die Stimme zu erheben für die Armen und Notleidenden, für alle, die sich selbst kein Gehör verschaffen können, einzutreten für alles, was nötig ist, die gottgegebene Würde des Menschen zu schützen.

**Aufgeschlossen** zu sein für die Fragen und Anliegen der Menschen heute, für das, was sie freut und für das, was sie sorgenvoll umtreibt; dialogbereit zu sein im Gespräch mit anderen Überzeugungen, mit Kunst, Kultur, Wissenschaft und Technik.

**Verlässlich** zu bleiben, verlässlich in der Bindung an Schrift und Bekenntnis, verlässlich in der Begleitung in verschiedenen Lebenslagen, erreichbar und nahe bei den Menschen, verlässlich als Institution, so dass Vertrauen wächst und nicht enttäuscht wird – und wo dies doch geschieht, die eigene Schuld vor Gott und den Menschen bekannt wird.

## 1.3 Unser Auftrag

Was wir als Kirche tun, entspringt aus dem Auftrag, den Jesus Christus seiner Kirche gegeben hat. Christen sollen die Frohe Botschaft in die Welt tragen. Sie sollen in ihrem Glauben dem Leben dienen und Gott damit die Ehre geben. Dieser Auftrag nimmt vielfältige Gestalt an. In allen Formen erscheinen jedoch vier Grunddimensionen. Sie wurden schon in der frühen Christenheit erkannt und haben griechische Bezeichnungen, die wir so übersetzen:

**leiturgia** – dem Glauben Ausdruck verleihen

**koinonia** – einander begegnen, miteinander leben

**diakonia** – Zuwendung erfahren und Verantwortung füreinander übernehmen

## **martyria – den Glauben bezeugen**

Alles was Kirche tut, trägt alle vier Aspekte in sich: Im Gottesdienst wird gesungen und gebetet als Ausdruck des Glaubens (leiturgia). Menschen erfahren Gemeinschaft, ganz besonders im Abendmahl (koinonia). Lesungen aus der Bibel und die Auslegung in der Predigt entfalten die christliche Botschaft (martyria). Im Fürbittengebet und im Einsammeln von Spenden wird die Zuwendung zu anderen deutlich (diakonia). Alle vier Dimensionen unseres Auftrages machen den Glauben lebendig.

### **Dem Glauben Ausdruck verleihen (leiturgia)**

Menschen brauchen Formen für ihre Frömmigkeit und Spiritualität, damit der Glaube Gestalt gewinnt. Sie bringen – allein oder in Gemeinschaft – betend ihr Leben vor Gott, fragen ihn, loben und bitten, klagen, danken und denken an andere. So stellt das Gebet die zentrale Ausdrucksform des Glaubens dar. In der Stille kommen Menschen vor Gott zur Ruhe. Kirchen bieten dazu Zeit und Raum. In christlichen Liedern, ob alt oder neu, äußern sich Freude und Lust an Gott und am Leben, Zuversicht und Geborgenheit, aber auch Trauer und Schmerz. Im Zuspruch der Vergebung werden Menschen frei von Schuld. In den Sakramenten, in meditativen Übungen begegnen sie dem Geheimnis Gottes. Der Glaube findet Ausdruck auch in einem verantwortlichen Alltagsleben, in dem christliche Symbole und Riten ihren guten Platz haben.

### **Einander begegnen, miteinander leben (koinonia)**

Die Kirche ist ein Ort der Gemeinschaft von Menschen mit Gott und der Gemeinschaft untereinander. Wem Gott begegnet und wer Gottes Wort hört, der bleibt nicht alleine. Besonderes Zeichen dieser Gemeinschaft ist das Heilige Abendmahl. In Gottesdiensten, Kreisen und Gruppen leben Menschen diese Gemeinschaft inklusiv– jenseits gesellschaftlicher Grenzen. Kinder und Senioren, Frauen und Männer, Erwerbstätige und Arbeitslose, Einheimische und Fremde, Menschen mit und ohne Behinderungen – Menschen aus unterschiedlichen Kontexten teilen miteinander ihre persönlichen Erfahrungen und pflegen Gastfreundschaft. Sie äußert sich in persönlichen Beziehungen und Kontakten, Besuchen und anderen Formen der Zuwendung.

### **Zuwendung erfahren und Verantwortung übernehmen (diakonia)**

Gott liebt seine Schöpfung und nimmt sie in Gnaden bedingungslos an, Jesus Christus hat sich selbst im Dienst an andere hingegeben. Im Gebot, den Nächsten zu lieben wie sich selbst, ermutigt er, einander liebevoll wahrzunehmen und in Freud und Leid beizustehen. Menschen erfahren durch die Zuwendung ihres Nächsten Gottes Liebe. Als evangelische Kirche erinnern wir alle Christen an diesen Auftrag. In unseren Gemeinden und Einrichtungen wirken wir mit, dass die Würde des Menschen geachtet wird, dass einzelne bestärkt werden, ihr Leben gestalten zu können. Wir wirken mit, dass Menschen Hilfe in Notlagen bekommen und Wege der Hoffnung finden. Über die Zuwendung zum einzelnen hinaus übernehmen Christen Verantwortung für Staat und Gesellschaft. Sie weisen auf sozialen Frieden und auf seine Gefährdung hin. Sie protestieren, wenn sie auf Ungerechtigkeit in ihrem Land und auf der ganzen Welt aufmerksam werden. Ihr Herz hängt an Gott und Gottes Gerechtigkeit.

### **Den Glauben bezeugen (martyria)**

Zum Glauben einladen – Christen bezeugen ihren Glauben an Gott in Jesus Christus in Wort und Tat. Sie erzählen von ihren Erfahrungen und treten für ihre Überzeugungen ein. In Ver-

kündigung und Bildungsarbeit bringt die Kirche das Evangelium mit den Lebensthemen der Menschen in Zusammenhang. Sie achtet auf die Fragen und Probleme, auf Chancen und Möglichkeiten, die heute für Lebensgestaltung und Weltsicht aktuell sind. Sie schaut aus dieser Perspektive auf ihre Tradition. Sie setzt sich mit anderen Weltanschauungen auseinander und sucht den Dialog mit wissenschaftlichen Erkenntnissen. Sie will den christlichen Glauben für Menschen unterschiedlichster Herkunft und Prägung fördern und lebendig erhalten. Es drängt sie danach, mit Worten und Bildern ihrer Sprache zu sagen, was Glaube an Gott bedeutet und wozu er dient. Dass es zum Glauben kommt, schenkt Gott.

## **2. Kirche gestalten**

### **2.1 Orte und Ebenen kirchlicher Arbeit**

#### **Kirche an vielen Orten**

Kirche ist nie Selbstzweck. Als Institution steht sie im Dienst des christlichen Glaubens und seiner Werte. Als Organisation bietet sie notwendige Rahmenbedingungen für christliches Leben. Als Bewegung ist sie herausgefordert, in der Nachfolge Jesu zu bleiben.

#### **Ortsgemeinden**

Kirchliches Leben entfaltet sich jeweils vor Ort. Es hat seine Basis in den Ortsgemeinden. Diese bilden in Bayern ein flächendeckendes Netz der Nähe. Sie sind gut erreichbar und präsent in den Wohnsiedlungen und Stadtvierteln ihrer Gemeindemitglieder. Die Kirchen stellen oft sichtbar den Mittelpunkt eines Ortes dar. Auch in Kapellen, Gemeindezentren und -häusern wird wohnortnah Gottesdienst gefeiert.

Kirche begleitet an wichtigen Lebensstationen: bei Taufe, Einschulung, Konfirmation, Trauung und Jubiläen, Bestattung und Gedenkfeiern. Gemeinden bieten Raum für vielfältiges christliches Leben, auch über gesellschaftliche Grenzen hinweg. Sie ermöglichen dauerhafte Gemeinschaft und bleibende Beheimatung genau so wie Bindung auf Zeit.

#### **Gemeinschaften und Zielgruppengemeinden**

Gemeinde existiert ebenso in Kommunitäten und geistlichen Gemeinschaften, in Kliniken, Alten- und Pflegeheimen oder anderen diakonischen Einrichtungen, in Kindertagesstätten, an Schulen, Universitäten und Hochschulen, in Gemeinden für Gehörlose oder andere Sinnesbehinderte, in der Militärseelsorge und in Justizvollzugsanstalten. Überall gehen ehren- und hauptamtliche Mitarbeitende auf die jeweilige Lebenssituation ein.

#### **Netzwerke**

Die evangelische Kirche ist Volkskirche. Sie ist eng verbunden mit vielen Menschen und wirkt in der Breite der Gesellschaft. In der „Netzwerkarbeit“ liegen große Chancen zur Vertiefung von Beziehungen. Denn Menschen gestalten ihre Beziehungen in solchen Netzwerken selbst und geben Informationen, Tipps, Einstellungen und Nachahmenswertes weiter. Im Blick auf die Netzwerke stellen sich für die Zukunft Fragen: Gelingt es der Kirche, Menschen so zu stärken, dass sie in ihrem Umfeld überzeugend und einladend wirken, an welcher Stelle der Gesellschaft sie auch immer leben und arbeiten? Schafft Kirche Verknüpfungen in den Netzwerken, so dass sie auch mit Menschen in Kontakt tritt, die nicht in der Ortsgemeinde prä-

sent sind? Unterstützt und motiviert Kirche Menschen, die Brücken in andere Netzwerke schlagen und so als Vertreterin und Vertreter von Kirche das Evangelium zu Gehör zu bringen?

### **Kirche in der Region**

Die Landeskirche ist in allen bayerischen Regionen präsent. Ortsgemeinden pflegen zahlreiche Kontakte, beispielsweise mit katholischen Nachbargemeinden, Kommunen, Sportvereinen oder Altenheimen. Sie vernetzen sich, um ihr Angebotsspektrum besser zu steuern und ihre Kräfte gezielt einzusetzen. So können sie Doppelungen vermeiden. Gemeinden übernehmen – im ländlichen Raum genauso wie in den Stadtquartieren – oft stellvertretend für andere Anbieter ganze Aufgabenbereiche, wie z.B. Jugendtreffs oder interreligiöse Gruppen. In spirituellen Zentren finden Sinnsuchende aus der ganzen Region eine Heimat. Stadtkirchen strahlen weit über ihre Grenzen hinaus: kulturell, kirchenmusikalisch und durch ihr Gottesdienstangebot. Ortsgemeinden pflegen unterschiedliche Frömmigkeitsstile und verschiedene Formen von Gemeindeleben. So finden in der Region alle je nach ihrer persönlichen Prägung einen Platz, um ihr Christsein zu gestalten.

Die Einrichtungen der Diakonie und der Erwachsenenbildung richten ihre Angebote an Menschen in den Gemeinden und in der Region. Ihre Beratungsstellen und ambulante Pflegedienste, ihre Bildungswerke, Familienbildungsstätten und Seniorentreffpunkte sind ein wertvoller Beitrag zu einem gelingenden gesellschaftlichen Leben.

Gesamtkirchengemeinden bilden den bewährten Rahmen für die Kirche in der Stadt. In den ländlichen Räumen sind vielfach verzweigte Kooperationen verlässlicher kirchlicher Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden gewachsen – sie sind ausbaufähig. Die Dekanatsbezirke dienen der Kooperation von Gemeinden und Einrichtungen. Die örtlichen Verantwortlichen wissen am besten, wie die Stellen und Finanzen in der Region sinnvoll verteilt und Immobilien klug verwaltet werden können. Deshalb haben die Dekanatsbezirke im Rahmen der Dezentralisierung in diesen Fragen viele Entscheidungskompetenzen erhalten. Für manche Aufgaben bischöflichen Handelns wie der Visitation und der Ordination ist der Kirchenkreis die angemessene Arbeitsebene. Er dient auch der gemeinsamen Koordination und der öffentlichen Repräsentation von Glaube und Kirche.

In der Landeskirche weiß man um die regionalen Unterschiede im Freistaat: Gemeinden in Ober-, Mittel- und Unterfranken haben eine andere historische, geistliche und kirchliche Prägung als Gemeinden in Nieder- und Oberbayern, Schwaben oder der Oberpfalz. Jede hat andere Stärken, jede steht vor anderen Herausforderungen. Das gleiche gilt für Kirche in den Städten oder in ländlichen Räumen, im Grenzland oder der Metropolregion, im evangelischen Kernland oder in der Diaspora. Kirchenleitend müssen diese verschiedenen Identitäten von Kirchengemeinden bei geistlichen Überlegungen und strategischen Planungen bedacht werden.

### **Kirche landesweit**

Die Evangelisch-Lutherische Kirche in Bayern hat auf allen ihren Ebenen die Aufgabe, „Sorge zu tragen für den Dienst am Evangelium von Jesus Christus in Wort und Sakrament, für die geschwisterliche Gemeinschaft im Gebet und in der Nachfolge Jesu Christi, für die Ausrichtung des Missionsauftrags, für das Zeugnis in der Öffentlichkeit, für den Dienst der helfenden Liebe und der christlichen Erziehung und Bildung“ (Kirchenverfassung, Artikel 1).

Unter diesem Auftrag stehen auch die landeskirchlichen Beauftragten, Dienste, Einrichtungen und Verbände der Kirche. Sie unterstützen die örtliche und regionale Ebene mit Konzepten, Information und Beratung, Fortbildung und Material. Für die Landeskirche übernehmen

sie Aufgaben im naturwissenschaftlichen, ethischen oder weltanschaulichen Diskurs und in der Seelsorge in kommunalen oder staatlichen Einrichtungen. So reden Mitarbeitende im „landesweiten Dienst“ z.B. mit Polizisten über belastende Einsätze, beraten Politiker und Politikerinnen bei aktuellen ethischen Fragestellungen, helfen Menschen, die in die Fänge von Sekten geraten, und sind Dolmetscher in Gebärdensprache.

Besondere Bedeutung hat der Evangelische Religionsunterricht, den Lehrkräfte erteilen, die von der Kirche dazu legitimiert wurden. Darunter sind staatliche Lehrkräfte mit entsprechender Ausbildung, Religionspädagoginnen und Religionspädagogen, Katecheten und Katechetinnen und Pfarrerinnen und Pfarrer, die Gemeinde und Schule vor Ort miteinander verbinden.

In der Diakonie haben sich neben den örtlichen Vereinen und regionalen Diakonischen Werken große diakonische Zentren in Augsburg, Herzogsägmühle, Neuendettelsau und Rummelsberg etabliert.

Kirchengemeinden, Gesamtkirchengemeinden, Dekanatsbezirke, sonstige Körperschaften, Dienste, selbständige Einrichtungen und Arbeitsformen wie Stiftungen und Fördervereine, geistliche Gemeinschaften – sie alle bilden die äußere und innere Einheit der Landeskirche, deren Fundament das Evangelium von Jesus Christus ist. Die verschiedenen Formen und Arbeitsbereiche ergänzen einander und wirken zusammen. Diese Einheit zu stärken, ist – genauso wie das kirchliche Leben an den unterschiedlichen Orten zu fördern – Aufgabe der Kirchenleitung der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Bayern.

## 2.2 Mitarbeit und Leitung

### Mitarbeit und Verantwortung

Gegenwärtig arbeiten in der Landeskirche etwa fünf Prozent der Mitglieder dauerhaft ehrenamtlich mit. Hinzu kommen viele, die zeitlich begrenzt zur Mitarbeit bereit sind. In allen kirchlichen Handlungsfeldern sind engagierte Menschen gern gesehen – ohne sie könnte unsere Kirche ihre vielfältigen Aufgaben nicht erfüllen. Das Ehrenamtsgesetz legt fest, wie sie in ihre Aufgaben eingeführt, darin begleitet und fortgebildet werden sollen. Gute Gemeindegarbeit beruht auf der konstruktiven Zusammenarbeit aller Beteiligten. Deshalb lassen sich viele Hauptamtliche regelmäßig fortbilden. Zahlreiche kirchliche Arbeitsstellen bieten Unterstützung dafür an.

Menschen engagieren sich, wo sie sich willkommen fühlen, wo sie andere kennen, wo sie gezielt angesprochen werden. Menschen arbeiten mit, wenn die gestellte Aufgabe sie anspricht. Das Ehrenamt hat sich in den letzten Jahren verändert. Einerseits engagieren sich viele Gemeindeglieder zum Teil über Jahrzehnte kontinuierlich z.B. im Chor oder im Kirchenvorstand. Andere sind familiär und beruflich derart eingebunden, dass ihnen eine dauerhafte Mitarbeit in der Kirche schwer fallen würde. Und immer mehr fragen, was eine Mitarbeit ihnen persönlich bringt und wie viel Gestaltungsspielraum sie dabei haben. Traditionelles Ehrenamt und bürgerschaftliches Engagement sind unterschiedliche Formen der Mitarbeit in der Kirche. Auch Hauptamtliche und Ehrenamtliche erfüllen jeweils eigene Aufgaben und Rollen. Deshalb können hauptamtliche Stellen in der Regel nicht einfach durch ehrenamtliche Tätigkeit ersetzt werden. Bisweilen geraten Ehrenamtliche unter Druck und kommen an ihre Grenzen – wie Hauptamtliche auch. Es ist die gemeinsame Aufgabe aller, klare Rahmenbedingungen und differenzierte Möglichkeiten für ein zukunftsfähiges Engagement zu entwickeln.

Der Reichtum der Gaben, den wir als Kirche von Gott geschenkt bekommen, wird in den verschiedenen Berufsgruppen sichtbar. Es ist notwendig, auf ein gutes, konstruktives und Geist erfülltes Zusammenwirken von Ehren-, Neben- und Hauptamtlichen zu achten, damit in guter Gemeinschaft, mit geistlicher und sozialer Kompetenz professionell im Glauben dem Leben gedient wird. Die Ämter sind gleichrangig, aber nicht gleichartig. Unterschiede in Zuständigkeiten und Kompetenzen sollen wahrgenommen und geachtet werden, geistliche Leitung auf Augenhöhe ausgeübt werden – mit einem klaren Blick für die jeweiligen Stärken und Schwächen. Gemeinsam sollen alle Mitarbeitenden der Kirche und ihrer Einrichtungen für Partnerschaftlichkeit untereinander Sorge tragen. Kirche ist, ihrem Wesen nach Kommunikation, weil sie um Gottes willen den Menschen dienen und dadurch Gott loben will. Zur Weiterentwicklung der Kommunikation gehört, dass Mitglieder und Mitarbeitende der Kirche befähigt werden, ihr Selbst- und Weltbewusstsein, ihre Gestaltungskompetenz und ihre Charismen weiter zu entwickeln und diese Kompetenzen für sich selbst und die Gemeinschaft verantwortlich zu nützen. Wenn auf diese Weise „Communio“, Gemeinschaft, untereinander gepflegt wird, bestärkt durch die gemeinsame Kommunion, die Teilhabe am Heiligen Abendmahl, wird das Miteinander von Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen zum Segen für die ganze Gesellschaft.

### **Leitung**

Ein Grundsatz jeder lutherischen Kirche ist die Freiheit und Mündigkeit eines Christenmenschen. Entsprechend fördert die Landeskirche alle ihre Mitglieder darin, Mitverantwortung für den Weg der Kirche zu übernehmen. Möglichst viele sollen ihre Erfahrungen und Überzeugungen einbringen und sich am Diskurs darüber beteiligen, welche Wege die Kirche künftig beschreiten soll.

Die evangelische Kirche hat mit ihren Kirchenvorständen, Synoden und weiteren gewählten Gremien ein breites Netz der Mitbestimmung und gemeinsamen Verantwortung entwickelt. Gemeindeglieder bestimmen ihre Vertreterinnen und Vertreter in die Leitungsgremien. Diese tragen dort geistliche und organisatorische Verantwortung und bringen ihre Erfahrungen aus unterschiedlichen Bereichen der Gesellschaft zum Wohle des Ganzen ein. Gleichzeitig überträgt Kirche ihren Pfarrerinnen und Pfarrern im Dienst Leitungsverantwortung für die Gemeinden. Entscheidend ist, wie die verschiedenen Leitungsformen zusammenwirken und dass sie sich als Dienst an dem einen Auftrag verstehen. Leitung geschieht immer auf begrenzte Zeit.

Alle Leitungspersonen in der Kirche sind an Schrift und Bekenntnis und an die kirchlichen Regeln gebunden. Sie sind in ihrem Handeln selbstständig, aber zugleich der Kirche in ihrem Auftrag insgesamt verpflichtet. Dabei blicken sie auch über den eigenen Verantwortungsbereich hinaus. Aufsicht und Visitation dienen in Dekanatsbezirken, Kirchenkreisen sowie im Bereich der gesamtkirchlichen Dienste neben der Förderung des jeweiligen Arbeitsbereichs der Einheit der Kirche und ihrer Ausrichtung.

### **Leiten in geistlicher Verantwortung**

Es geht darum, sich gemeinsam von Gott leiten zu lassen: Die Lage bedenken, den Auftrag in den Blick nehmen und gemeinsam beraten, was die jeweils Handelnden an ihrem Ort tun können; in alledem auf den Ruf Gottes hören und ihn um sein Weggeleit bitten. Dieser Vorgang kennzeichnet geistliches Leitungshandeln, dieses geistliche Anliegen muss vor Ort konkret Gestalt gewinnen. Leitung erfordert den Mut zu neuen Schritten, zu Integration und Vernetzung. Die Begriffspaare Zentralität verbunden mit Dezentralität, Flächendeckung zusammen mit Schwerpunktbildung sind wichtige Aspekte, die Leitung ausbalancieren und im

Einzelfall abwägen muss. Finanz- und Immobilienfragen können nur im Miteinander der zuständigen Gremien und Ebenen gelöst werden; geregelte Abläufe und Methoden müssen dort sinnvoll angewandt werden. Umso wichtiger ist es, dass alle, die mit Leitung befasst sind, diese Prozesse auch geistlich durchdringen, um sie so der Eigengesetzlichkeit zu entziehen.

Zugleich muss Leitung aushalten, dass es Spannungen und Scheitern geben kann. Nicht immer lassen sich Konfliktsituationen zur Zufriedenheit aller lösen. In solchen Fällen hilft und entlastet die Erkenntnis, dass auch geistliche Leitung weder vollkommen noch über Kritik erhaben ist. Leitungskompetenz wird nicht automatisch mit einem Amt über Nacht erworben, Leitungshandeln muss gelernt werden.

Das Leitungsmodell der Landeskirche dient dazu, dass viele Menschen an der Erneuerung der Kirche teilhaben, dass Einheit und Selbstbestimmung gefördert werden. Wer leitet, braucht ein spirituelles Fundament, braucht Rollenklarheit, fachliche Kompetenz, Verantwortung und die Fähigkeit zur Selbstkritik. Die transparente Gestaltung von Entscheidungsabläufen wird zukünftig noch wichtiger werden, ebenso die Notwendigkeit, bei großen, mittleren oder auch kleinen Vorhaben Beteiligungsprozesse zu organisieren. Die Landeskirche hat in den letzten Jahren vielfältige, gut erprobte Unterstützungsformen für diejenigen entwickelt, die Leitung in der Kirche auf den verschiedenen Ebenen wahrnehmen. Aus- und Fortbildung und Beratung haben sich der Leitungsthematik intensiv angenommen. Ziel ist ein Leitungshandeln, das dem Auftrag der Kirche dient – zur Ehre Gottes, zum Wohl der Menschen.

## 2.3 Mitglied der Kirche sein

Über Kirchenmitgliedschaft, Verbundenheit, Mitgliederorientierung, Evangelisation und Nähe zu den Menschen wird in der evangelischen Kirche viel diskutiert. Voraussetzung dabei ist, dass Gott mit den Menschen in Verbindung tritt. Auf dieser Basis geht es dann um die Verbundenheit des Einzelnen mit Gott. Die Kirche hat die Aufgabe, den Menschen die Gegenwart Gottes in ihrem Leben und seine Zuwendung zu ihnen verbindlich zu bezeugen und sie dabei zu unterstützen, ihrer Antwort auf Gottes Zuwendung Ausdruck zu geben. Wo es der Kirche vor allem anderen um den Einzelnen, sein Schicksal und seinen Weg mit Gott geht, entsteht auch Verbundenheit mit der Kirche, und es wächst Gemeinde. Getaufte finden zu bejahter Kirchenmitgliedschaft und auch bei Menschen, die nicht unserer Kirche angehören, wächst Vertrauen und Beziehung.

Evangelische Christen wissen sich durch ihre Taufe der Gemeinschaft der Glaubenden zugehörig. Die Taufe begründet zugleich die Kirchenmitgliedschaft mit ihren Rechten und Pflichten sowie die Zugehörigkeit zu einer Ortsgemeinde. Getaufte Christen gehören der Kirche als Institution und als Gemeinschaft an. Zugleich bleiben sie eigenverantwortliche Individuen, die unmittelbar vor Gott stehen und ihren Glauben im Alltag und in ihrer eigenen Lebenswelt zu bewähren haben. In ihrer Kirche erleben sie dafür Ermutigung, Gemeinschaft und Rückhalt. Und sie tragen durch ihre Kirchenmitgliedschaft das kirchliche Leben und die Dienste der Kirche mit. Dabei spielt neben ihrer Beteiligung und ihrer Mitarbeit auch ihre Mitwirkung bei der Finanzierung des kirchlichen Lebens eine Rolle.

Es gibt ein legitimes Interesse der Kirche als Organisation, Mitglieder zu halten, Verbundenheit zu fördern, zu größerer Nähe zu motivieren und zu Taufe und Kirchenmitgliedschaft einzuladen. Diese Aufgabe besitzt gegenwärtig hohe Aktualität, denn die Mitgliederzahlen der Kirchen gehen aus demographischen Gründen zurück. Auch die Austrittszahlen sind nach wie

vor zu hoch. Damit ist ein Rückgang der finanziellen Möglichkeiten verbunden, und damit eine Reduzierung kirchlicher Dienste. Immer wichtiger wird es, Menschen gezielt zur Taufe und zum Kircheneintritt zu ermutigen oder ihnen die Rückkehr in die Kirche zu erleichtern. Dabei ist ein sensibles Mitgehen mit den Menschen wichtig. Wer die Situation persönlichen Wahlverhaltens, permanenter Veränderung und einer verbreiteten Skepsis gegenüber Bindungen achtet, wird gewinnend für die Kirche wirken können. Untersuchungen zeigen, dass die Entscheidung zum Kircheneintritt oft lebensgeschichtlich bedingt ist und im persönlichen Umfeld vorbereitet wird. Hierbei ist das private Gespräch mit aktiven Mitgliedern der Kirche von Bedeutung. Sie leisten den entscheidenden missionarischen Beitrag. Erst dann kommen auch Pfarrer und Pfarrfrauen und andere Hauptamtliche ins Spiel. Wichtig ist, dass sie zugewandt agieren, Schritte klären und Wege erleichtern. Eintrittsstellen und Eintrittskampagnen können dabei eine hilfreiche Rolle spielen und ein wichtiges Signal sein. Der Großteil der Eintritte erfolgt allerdings in den Gemeinden vor Ort.

Es geht also darum, vorhandene Verbundenheit zu pflegen, bejahte Verbundenheit zu fördern und neu mit Menschen in Verbindung zu kommen, deren Bezug zum christlichen Glauben derzeit noch gering und deren Distanz zur Kirche groß ist. Distanzierung von der Kirche hat viele Gründe. Mitglieder können sich inhaltlich vom Evangelium entfernt haben, sie können aber auch von der Organisation abgeschreckt oder persönlich enttäuscht worden sein. Andere hatten nie Gelegenheit, mit Kirche und Gemeinde in einen authentischen Kontakt zu kommen. Wieder andere haben eine Konfessionskirche verlassen und noch keine neue Heimatung gefunden. Eine wachsende Zahl ist religiös heimatlos und hat nie zu Taufe und geliebter Kirchenmitgliedschaft gefunden. Sie alle brauchen Anreize und Wege zur Kontaktaufnahme. Die Formen, in denen Kirchenbindung gelebt wird, sind dabei unterschiedlich. Darum bedarf es auch differenzierter Antworten auf die Frage, was Verbindung schafft und Verbundenheit fördert:

Vielen Kirchengliedern ist die Zugehörigkeit zur evangelischen Kirche als Institution in der Gesellschaft wichtig. Sie schätzen deren sichtbare Präsenz, ihre Repräsentanten und Repräsentantinnen, ihre Gebäude und Einrichtungen vor Ort und in der Region. Sie erwarten zudem kirchliche Beiträge in den Medien, in politischen Diskursen und im öffentlichen Leben. Ihr Teilnahmeverhalten orientiert sich eher an gesellschaftlichen Gegebenheiten. Sie nutzen aber auch Möglichkeiten zur praktischen Unterstützung ihrer Kirche und zu verantwortlicher Mitarbeit.

Für andere entsteht Verbundenheit durch persönlich erlebte Gemeinschaft. Sie erwarten persönliche Begegnung, Seelsorge und spirituelle Begleitung. Sie wünschen sich Bezugspersonen und Bezugsgruppen, bei denen sie Zuwendung, Anerkennung und Zugehörigkeit erfahren. In diesem Rahmen sind sie auch gerne bereit zur Mitarbeit, wo diese gebraucht wird. Für eine große Zahl der Getauften ist ihre Kirche Heimat im Hintergrund. Sie begegnen ihr in besonderen Lebenssituationen oder Interessenlagen und nutzen dann gezielt ihre Angebote. Sie erwarten dabei ein klar kommuniziertes Angebot, einfache Zugänge und diskrete Orientierungshilfen. Qualität in der Durchführung und Vereinbarkeit mit der eigenen Lebenskultur erleichtern die Begegnung, aber der Kirche wird auch ihr eigener Stil zuerkannt. Wichtig ist das Respektieren der Unabhängigkeit und der Verzicht auf Vereinnahmungsversuche.

Auch eine zunehmende Zahl von Nichtgetauften, Ausgetretenen und Angehörigen anderer Konfessionen und Religionen kommt mit der evangelischen Kirche in Kontakt und ist bei ihr zu Gast. Diese fühlen sich dort wahrgenommen und willkommen, wo sie Achtung, Gastlichkeit und Toleranz erleben, wo sie ohne Angst vor Vereinnahmung teilnehmen können, wo das Gespräch mit ihnen in Freiheit gepflegt wird. Dabei erwarten sie neben einer Kultur der

Gastlichkeit auch eine klare Position der evangelischen Kirche und sind dankbar für elementare Orientierungshilfen in einer ihnen fremden Welt.

Die Formen, in die Kirche und zu ihren Veranstaltungen einzuladen, haben sich in den letzten Jahren stark verändert. Es geht weniger um den Aufbau geschlossener Milieus als um exemplarische Begegnungen. Es geht mehr um deutliche Erkennbarkeit als um Angebotsbreite. Es geht gleichzeitig um Situationsorientierung und um biblische Profilierung. Begrenzte Ressourcen und Kräfte erfordern überlegte Strategien. Qualität statt Quantität ist gefragt. Eine verlässliche Versorgung in der Fläche und eine deutliche Profilbildung an Kristallisationszentren ergänzen einander.

Immer mehr wächst die Erkenntnis, dass es nicht die primäre Aufgabe der Kirche ist, Veranstaltungen zu füllen oder ihren Markterfolg zu verbessern, sondern das Evangelium zu den Menschen zu bringen, sie im Glauben zu stärken und in ihrer eigenverantwortlichen Lebensgestaltung zu unterstützen. Dem Auftrag der Kirche dient, wer mit den Menschen lebt, ihre Lebensfragen mit ihnen teilt, sich auf ihre Ausdrucksmöglichkeiten einlässt und auf dieser Basis vom Evangelium her mit ihnen kommuniziert. Im Miteinander leben, Einander helfen, Füreinander beten und Einander das Wort sagen wird die Mission der Kirche konkret.

### **3 Kirchliche und gemeindliche Handlungsfelder**

Die kirchliche Arbeit wird in unserer Landeskirche in zehn Handlungsfeldern gegliedert dargestellt. Diese finden sich auf der gemeindlichen Ebene ebenso wie im Dekanatsbezirk und im landesweiten Dienst. Sie ermöglichen eine Übersicht über die vielfältigen Arbeitsbereiche und Lebensäußerungen der Kirche. Dabei gibt es zwischen den Handlungsfeldern keine Prioritäten. Die vier Grunddimensionen des kirchlichen Auftrags, also *martyria*, *diakonia*, *koinonia* und *leiturgia*, tauchen in allen zehn Handlungsfeldern auf und verknüpfen diese miteinander. Thematisch und zielgruppenbezogen bestehen zahlreiche Verbindungen zwischen den Handlungsfeldern. In der Arbeit in einzelnen Bereichen finden sich immer wieder Elemente der anderen wieder. Funktionen wie Öffentlichkeitsarbeit, Fortbildung und Leitung berühren alle Handlungsfelder. Aktivitäten in den verschiedenen Handlungsfeldern auf örtlicher, regionaler und landesweiter Ebene hängen zusammen und stützen einander gegenseitig. Das Bild der Felder hat biblische Bezüge. Es beschreibt die reiche Vielfalt dessen, was an unterschiedlichen Standorten als Frucht des Evangeliums wächst und gedeiht.

Die Handlungsfeldsystematik hat sich seit 1998 in unserer Kirche bewährt. Zunächst wurde sie vor allem im landesweiten Dienst eingesetzt und hat in den landeskirchlichen Planungen, aber auch bis in Beurteilungen und Haushaltspläne hinein strukturierend gewirkt. Sie soll nun auch verstärkt auf gemeindlicher und dekanatlicher Ebene eingesetzt werden, wenn es gilt, sich einen Überblick über das kirchliche Leben zu verschaffen, Ziele zu setzen und Prioritäten zu bestimmen. Die Darstellung der Handlungsfelder bietet dazu Anregung durch die Formulierung von langfristigen Perspektiven und Leitideen, durch eine knappe Beschreibung des Feldes und durch Impulse für Prioritätensetzungen. Diese Impulse sollen nicht die Anforderungen an die Arbeit vor Ort erhöhen oder gar zum Bemühen um Vollständigkeit anstiften, sie sollen vielmehr dazu anregen, das Einzelne als Teil eines Ganzen zu sehen und zu klären, was jetzt wichtig ist.

### 3.1 Gottesdienst, Verkündigung, Kirchenmusik, Spiritualität - Handlungsfeld 1

#### Leitidee

- Die Botschaft des Evangeliums klar, verständlich und lebensnah weitergeben.
- Gottesdienst in erkennbarer Grundgestalt und vielfältiger Ausformung feiern.
- Die Kirchenmusik als wichtige Ausdrucksform des Glaubens pflegen und fördern.
- Das persönliche Gebet, die Stille und andere Formen geistlicher Praxis pflegen.

Die Gottesdienste in Gemeinden und Einrichtungen schöpfen aus dem großen Reichtum der biblischen und der liturgischen Tradition. Ebenso profitieren sie von einem großen Reservoir an Gestaltungsideen aus jüngerer Zeit. Der Stellenwert des Gottesdienstes ist in unserer Kirche unbestritten. Der einladenden Gestaltung gelten zu Recht viele Bemühungen. Sie orientieren sich am Lebens- und am Jahreskreis, an Zielgruppen, Situationen, Stilformen und Themen und Anlässen. Dabei bilden Wort und Sakrament die integrierende Mitte.

Auch wenn Gottesdienst überall gefeiert werden kann, ist doch die Bedeutung des Kirchenraums nicht zu unterschätzen. Ebenso der Beitrag der christlichen Kunst. Unsere Landeskirche räumt der Erhaltung und gegebenenfalls der Neugestaltung von Kirchenräumen eine hohe Priorität ein. Sie zieht sich dabei nicht aus der Fläche zurück. Sie ermutigt die Gemeinden zur Öffnung ihrer Kirchen auch während der Woche und fördert Formen der Kirchenschließung und -pädagogik. Sie weiß um die Bedeutung des Kirchnerdienstes.

Die evangelische Kirche ist eine Kirche des Wortes. In einer biblischen, situationsgerechten, verständlichen Verkündigung des Evangeliums sieht sie ihren Identitätskern. Verkündigung geschieht exemplarisch in der gottesdienstlichen Predigt, aber weit darüber hinaus in vielen Formen und Lebenssituationen. So zieht sich der Verkündigungsauftrag durch alle Handlungsfelder. Öffentlich wird er von ordinierten Pfarrerinnen und Pfarrern wahrgenommen, aber auch von Diakoninnen und Diakonen, Religionspädagoginnen und -pädagogen, Prädikantinnen und Prädikanten, Predigerinnen und Predigern, sofern diese dazu ordnungsgemäß berufen sind. Zugleich haben alle Glaubenden den Auftrag, das Evangelium weiterzusagen. Sie alle in ihrem Glaubenszeugnis zu achten und einander gegenseitig zu einem biblisch begründeten, klaren, authentischen, einfühlsamen und existentiell bedeutsamen Bekenntnis zu ermutigen, ist die gemeinsame Aufgabe der Hauptamtlichen.

Unsere Kirche ist eine klingende Kirche. Die evangelische Kirchenmusik ist ein eigenständiger Ausdruck des Glaubens, für viele auch ein besonders berührender Zugang zum Glauben. Kirchenmusik erreicht Menschen in großer Breite und oft in existentieller Tiefe. Sie ist tragendes Element des Gottesdienstes und zugleich unverzichtbarer Teil des kulturellen Lebens in unserer Gesellschaft. Sie gewinnt Kraft aus dem Reichtum einer jahrhundertealten Musiktradition und sie steht im lebendigen Austausch mit den musikalischen Entwicklungen der Gegenwart. Sie ist geprägt durch Orgel, Posaunenchor und Instrumentalmusik in vielfacher Form, durch Chöre, Gesangssolisten und Bands. Sie pflegt unterschiedliche Musikstile und Traditionen. Sie ist in großer Breite durch Ehrenamtliche getragen. Hauptamtliche, nebenamtliche und ehrenamtliche Kirchenmusiker und Kirchenmusikerinnen leiten und begleiten diese Arbeit, andere Musiker und Musikerinnen bringen sich projektbezogen ein. Sie alle sind darauf angewiesen, dass sie mit ihrem Wirken und ihren Ausdrucksformen des Glaubens in unserer Kirche den nötigen Raum und die nötige Unterstützung finden.

Viele Menschen suchen nach Ausdrucksformen persönlicher Spiritualität. Sie möchten die Nähe Gottes in ihrem Leben erfahren und sich selbst im göttlichen Horizont tiefer verstehen.

Damit erinnern sich Glaubende an einen Erfahrungsschatz, um den sie stets gewusst, den sie in der Praxis aber oft wenig gepflegt haben: an das Gebet, die Stille, das Bewegen eines Wortes, das Wiederentdecken Gottes in seiner Schöpfung und in der Begegnung mit Menschen, an Rhythmen und Rituale, Symbole und Bilder, Körperhaltungen und Gesten. Viele haben sich in den letzten Jahren auf den Weg gemacht, um diese Traditionen wieder aufzunehmen und sich Formen und Übungswege spiritueller Praxis anzueignen und sie anderen weiterzugeben, auch im Dialog mit anderen religiösen und geistigen Bewegungen. Dabei ist ihnen die zentrale Bedeutung der Heiligen Schrift neu wichtig geworden.

### Impulse

- Die Freude am Gottesdienst durch seine sorgsame Gestaltung stärken.
- Kirchenräume öffnen und erschließen, pflegen, erhalten und gestalten.
- Den ehrenamtlichen Dienst im Gottesdienst fördern und die Dienstgemeinschaft aller am Gottesdienst Beteiligten pflegen.
- Die Schätze des Gesangbuchs und des neuen Liedgutes erschließen.
- Der Kirchenmusik in ihren unterschiedlichen Ausprägungen Gewicht geben.
- Den haupt-, neben- und ehrenamtlichen kirchenmusikalischen Dienst stärken, die kirchenmusikalische Ausbildung und Nachwuchsförderung unterstützen.
- Übungswege christlicher Frömmigkeit praktizieren und Menschen in ihrer spirituellen Suche begleiten.

*"Sie blieben aber beständig in der Lehre der Apostel, in der Gemeinschaft und im Brotbrechen und im Gebet."*

Apostelgeschichte 2, 24

## 3.2 Gemeindeaufbau, Gemeindeentwicklung - Handlungsfeld 2

### Leitidee

- Als Gemeinde Kirche an ihrem Ort und für ihren Ort sein.
- Für die Menschen da sein und sie im Lebenslauf und in ihren Lebenslagen begleiten.
- Räume der Begegnung und Formen gemeinsamen Lebens gestalten.
- Die Getauften zu einer eigen gestalteten Form von Mitgliedschaft in ihrer Kirche ermutigen.

Die Gemeinde am Ort hat einen hohen Stellenwert in der evangelischen Kirche, denn hier geschieht die Erstbegegnung mit dem Glauben, die Begleitung im Jahres- und Lebenslauf, hier haben Seelsorge und Gottesdienst ihren verlässlichen Ort. Kirchengemeinden tragen den Namen ihres Ortes im Namen. Sie leben an ihrem Ort und gestalten ihn mit. Sie teilen seine Eigenheiten und seine Möglichkeiten. Sie wissen um die Nöte der Menschen. Sie handeln lokal und gestalten das Gemeinwesen mit. Sie bieten Heimat und vermitteln Zugehörigkeit. Sie arbeiten mit der Kommune, mit Vereinen, Initiativgruppen und bürgerschaftlich Engagierten zusammen. In der Ortsgemeinde findet die Kirche Jesu Christi an ihrem jeweiligen Ort eine unverwechselbare Gestalt.

Je nach Gemeindesituation ist es angezeigt, bestimmte Lebenslagen und Zielgruppen besonders in Blick zu nehmen. Eine wichtige Rolle spielen dabei die Kinder und Familien, die Schü-

lerinnen und Schüler und die Jugendlichen. Auch die wachsende Bedeutung der Menschen in den verschiedenen Phasen des Alters ist vielen Gemeinden vor Augen. Andere beschäftigen sich intensiv mit Fragen der Migration oder der versteckten Armut. Oder sie suchen Kontakt zu Kulturschaffenden und Bildungseinrichtungen. Immer mehr Gemeinden suchen das Gespräch mit Menschen anderer Religionen und Weltanschauungen. Sie sehen darin einen Beitrag zum gesellschaftlichen Frieden. Jeder Gemeinde sind an ihrem Ort ihre eigenen Aufgaben gestellt. Zielgruppenarbeit wird auf allen Ebenen kirchlichen Lebens gestaltet und, beispielsweise in der Jugend-, Frauen-, Männer- und Seniorenarbeit, durch dekanatliche und landesweite Dienste unterstützt.

Die ELKB tut viel, um das eigenständige Leben der Ortsgemeinden zu unterstützen und zu erhalten. Dazu gehören die Regelungen der Kirchengemeindeordnung, die kirchliche Aufsicht, die Visitation und die Begleitung durch die Dekanate und die Landeskirche, aber auch die Fortbildung und Beratung durch landesweite Dienste und regionale Einrichtungen. Eine wichtige Rolle spielt die Begleitung von Kirchenvorsteherinnen und Ehrenamtlichen, denn sie sind es, die zusammen mit den Hauptamtlichen die Gemeindeentwicklung vor Ort gestalten. Von großer Bedeutung für die Zukunft der Ortsgemeinden sind auch die gerechte Verteilung der Personalausstattung und der Haushaltsmittel sowie die Unterstützung im Bau- und im Verwaltungsbereich. Auf allen diesen Gebieten ist in unserer Landeskirche in den letzten Jahren viel erreicht worden. Ziel ist dabei stets, die Kirche vor Ort zu stärken und in ihrer selbständigen Lebensfähigkeit zu unterstützen.

Zugleich ist klar, dass es über die Ortsgemeinde hinaus auch andere Orte, Formen und Ebenen kirchlichen Lebens gibt, die für die Menschen wichtig sind. Eine umfassende Sicht von Gemeindeaufbau hat also das Zusammenspiel der verschiedenen Formen gemeindlichen und kirchlichen Lebens zu berücksichtigen.

### Impulse

- Zu den Menschen hingehen, ihr Leben kennenlernen und sich am Geschehen am Ort beteiligen.
- Orte und Arbeitsformen bevorzugt pflegen, die den Kontakt und Zugang zur Kirche erleichtern.
- Das Ehrenamt in der Gemeinde so begleiten, dass sich Gaben entfalten können.
- Die Arbeit in den Kirchenvorständen bewusst gestalten.
- Den Dienst der Pfarrerinnen und Pfarrer und anderer Hauptamtlicher würdigen und ihre Freiräume achten.
- Das Zusammenspiel von Haupt- und Ehrenamtlichen gut abstimmen.
- Gemeindeentwicklung vor Ort und in der Region gemeinsam reflektieren und gestalten.

*"So ermahne ich euch nun, ... dass ihr der Berufung würdig lebt, mit der ihr berufen seid, in Demut und Sanftmut, in Geduld. Ertragt einer den anderen in Liebe und seid darauf bedacht, zu wahren die Einigkeit im Geist durch das Band des Friedens: ein Leib und ein Geist, wie ihr auch berufen seid zu einer Hoffnung eurer Berufung; ein Herr, ein Glaube, eine Taufe; ein Gott und Vater aller, der da ist über allen und durch alle und in allen."*

EpheserbrieF 4, 1-5

### 3.3 Erziehung, Bildung, Unterricht - Handlungsfeld 3

#### Leitidee

- Den Menschen bei ihrer Lebensgestaltung und -bewältigung helfen.
- Christliche Erziehung unterstützen und fördern.
- Einen evangelischen Beitrag zur Allgemeinbildung leisten.

Die Kirche der Reformation ist eine Kirche der Bildung. Allgemeinbildung und Bildung im christlichen Glauben wirken zusammen, wenn es um die Herausbildung der Möglichkeiten eines unabhängig urteilsfähigen Christenmenschen geht. Dieses spezifisch evangelische Bildungsverständnis ist im Bildungskonzept unserer Kirche dargestellt und begründet worden. Es zielt auf die Verbreitung des Evangeliums, die Förderung von Humanität und Verständigung in der Gesellschaft. Wesentlich sind dabei Einsichten über Wert und Würde des Lebens sowie über die Grundlagen sozialer Verantwortung. Es geht darum, dass Menschen ihre Lebensgeschichte im Horizont des Evangeliums und in solidarischer Zeitgenossenschaft bedenken und miteinander nach Antworten suchen. Sie sollen den Grundwortschatz des christlichen Glaubens kennenlernen und zu einem selbstverantworteten Leben vor Gott ermutigt werden. Bildung ist zugleich ein Bollwerk gegen Gewalt. Dass auch Einrichtungen evangelischer Bildung und Erziehung gegen die Versuchungen der Indoktrination, der Gewaltanwendung und des sexuellen Übergriffs nicht immer gefeit waren, ist in der Diskussion der letzten Jahre deutlich geworden. Umso wichtiger war es, das Geschehene aufzuarbeiten und verlässliche Formen der Prävention zu entwickeln.

Die Wertschätzung von Bildung in unserer Kirche findet ihre praktische Gestalt in einer großen Breite von Bildungsangeboten in evangelischer Trägerschaft. Es beginnt mit der frühkindlichen Erziehung in den Familien, in den Kindertagesstätten und mit verschiedenen Formen der Familienbildung, begleitet von diakonischen Angeboten wie der Frühförderung und der Familienberatung. Hinzu kommen die gemeindepädagogischen Angebote für Kinder und Familien. Evangelischen Religionsunterricht gibt es in jeder Klassenstufe und in allen Schularten. Allgemeinbildende Schulen, Berufsfachschulen und Fachakademien in evangelischer Trägerschaft sind ein eigenständiger Beitrag zum öffentlichen Bildungssystem. Unsere Kirche unterhält Hochschulstudiengänge für theologische, soziale und kirchenmusikalische Berufe und arbeitet eng mit den theologischen Fakultäten an den staatlichen Hochschulen zusammen. Breit gestreut sind die Angebote der evangelischen Erwachsenenbildung und der Fort- und Weiterbildungseinrichtungen in der Kirche und ihrer Diakonie.

Für ihr Bildungsengagement braucht unsere Kirche pädagogisch und theologisch qualifizierte Mitarbeitende mit umfassenden Fach-, Selbst- und Sozialkompetenzen. Zukunftsorientierte Bildung und Forschung sind eine wesentliche Voraussetzung dafür, dass die Kirche ihren Aufgaben und ihrem Auftrag gerecht werden kann.

#### Impulse

- Verstärkte Begleitung von Familien und Alleinerziehenden bei der religiösen Erziehung.
- Nutzung der Chancen des Religionsunterrichts und Sicherung seiner Akzeptanz, Weiterentwicklung seiner inhaltlichen und methodischen Qualität.
- Stärkung evangelischer Schulen hinsichtlich ihres sozialdiakonischen und kirchlichen Profils als modellhaft arbeitenden Einrichtungen.

- Pflege der Zusammenarbeit mit den staatlichen Universitäten. Weiterentwicklung der kirchlichen Hochschulen, auch im Bereich von Forschung und Weiterbildung.
- Förderung der evangelischen Erwachsenenbildung als strukturierte Begleitung von Menschen im Lebenslauf und zur Unterstützung der sozialräumlichen Orientierung der Kirche.

*"Diese Worte, die ich dir heute gebiete, sollst du zu Herzen nehmen und sollst sie deinen Kindern einschärfen und davon reden, wenn du in deinem Hause sitzt oder unterwegs bist, wenn du dich niederlegst oder aufstehst."*

Fünftes Buch Mose 6, 6-7

### 3.4 Seelsorge und Beratung - Handlungsfeld 4

Leitidee

- Menschen in ihrer jeweiligen Lebenssituation begleiten und beraten.
- Orientierung in Lebensfragen geben.
- Ermutigung und Trost vermitteln, die Kraft zum Menschsein stärken.

Zu den zentralen Erwartungen an die Kirche gehört die Seelsorge. Alle Christinnen und Christen sind auf Seelsorge angewiesen und zur Seelsorge berufen. Sie können einander gegenseitig Seelsorgerinnen und Seelsorger sein. Umso mehr gilt der Auftrag zur Seelsorge denjenigen, die im Haupt- und Ehrenamt in der Kirche mitarbeiten. Verlässlich als Seelsorgerinnen und Seelsorger ansprechbar sind Pfarrerrinnen und Pfarrer, Diakoninnen und Diakone, Religionspädagoginnen und -pädagogen, viele Religionslehrkräfte und eigens ausgebildete Ehrenamtliche im seelsorgerlichen Dienst. Für die Seelsorge in besonderen Lebenslagen und für bestimmte Zielgruppen hat unsere Kirche eigene Stellen eingerichtet.

Seelsorgerinnen und Seelsorger unterliegen der dienstlichen Verschwiegenheit und haben teilweise auch ein Zeugnisverweigerungsrecht. Im persönlichen und vertraulichen Gespräch durchdenken sie mit Menschen deren individuelle Lebenssituation und stellen sich mit ihnen den auftauchenden religiösen Fragen. Gemeinsam mit ihnen suchen sie Wege aus der jeweiligen Problemlage. Sie orientieren sich dabei am christlichen Menschenbild, an der Geschöpflichkeit und Gottebenbildlichkeit des Menschen. Sie begleiten Kinder und Jugendliche, Frauen und Männer jeden Alters, Menschen mit Behinderung, Kranke, Gefangene und Überschuldete in persönlichen, beruflichen und familiären Krisensituationen. Etliche Seelsorger und Seelsorgerinnen haben vertiefende Zusatzausbildungen durchlaufen und erfahren regelmäßige Supervision oder Begleitung in ihrer Aufgabe. Auch ehrenamtliche Mitarbeitende in der Seelsorge sind heute in der Regel sehr gut ausgebildet.

Seelsorgerin oder Seelsorger sein erfordert Erreichbarkeit, eine einladende Grundhaltung und klare Vereinbarungen über die zur Verfügung stehende Zeit. Es ist ein großes Anliegen, dass den zur Seelsorge Beauftragten in unserer Kirche genügend Zeit für Gespräche und Besuche zur Verfügung steht. Dies ist zum einen eine Frage der persönlichen Prioritätensetzung. Zum anderen entscheidet sich viel an den Rahmenbedingungen, etwa in der gemeindlichen Prioritätensetzung oder bei Entscheidungen der Stellenplanung. Die Hospizarbeit und Palliativseelsorge, die Seelsorge in Altenpflegeheimen, die Notfallseelsorge, die Schulseelsorge und die Auseinandersetzung mit medizinethischen Fragen, insbesondere als Teil der

Krankenhausseelsorge im Rahmen der Ethikberatung, erfordern hier in Zukunft besondere Aufmerksamkeit.

#### Impulse

- Offene und versteckte Nöte von Kindern, Jugendlichen, Frauen und Männern, Älteren und Alten wahrnehmen und mit ihnen gemeinsam Formen der Unterstützung und der Veränderung finden. Auf Beratungsmöglichkeiten in besonderen Krisenfällen hinweisen.
- Sich Zeit für Seelsorge nehmen und nachgehende Seelsorge üben.
- Zeiten für Seelsorge in Dienstplänen und bei Stellenplanungen schützen.
- Die Rahmenbedingungen und Unterstützungssysteme für die Gemeindeseelsorge und die Seelsorge in speziellen Lebenssituationen auf dekanatlicher und landeskirchlicher Ebene erhalten und ausbauen.

*"Freut euch mit den Fröhlichen und weint mit den Weinenden."*

Römerbrief 12, 15

### 3.5 Gesellschaftsbezogene Aufgaben - Handlungsfeld 5

#### Leitidee

- Mit dem Evangelium in der Gesellschaft präsent sein.
- Menschen in ihren Lebenswelten wahrnehmen und ihren Alltag mit ihnen teilen.
- Sich als Kirche an den gesellschaftlichen Diskursen beteiligen und öffentlich für Gerechtigkeit und Frieden eintreten.

Evangelische Christen sind Teil des Gemeinwesens und haben als Mitbürgerinnen und Mitbürger gesellschaftliche Verantwortung. Auch unsere Kirche als ganze sieht sich gefordert, die aktuellen Entwicklungen in Politik, Gesellschaft und Kultur, in Wissenschaft und Technik sowie in Arbeitswelt und Wirtschaft zu begleiten und mitzugestalten. Dabei hat sie im Sinne einer „öffentlichen Theologie“ den Glauben dialogfähig zu bezeugen und im ethischen Diskurs auf dem Hintergrund der biblischen Botschaft nach Lösungen zu suchen. Es geht um die Verantwortung vor Gott und vor dem Nächsten und den Mitgeschöpfen. Es geht um Wahrheit, Leben, Freiheit, Gerechtigkeit und Frieden. Und darum, wie diese angesichts komplexer Problemstellungen und realer Kräfteverhältnisse sachkundig eingebracht werden und so in den realen Entscheidungssituationen ihre Kraft erweisen können.

Am öffentlichen Auftrag der Kirche haben evangelische Christen an allen Orten und auf allen Ebenen kirchlichen Lebens nach dem Maß ihrer Verantwortung Anteil. Das öffentliche Zeugnis hat sich in den Ortsgemeinden ebenso zu bewähren wie in den Einrichtungen und Diensten und in den Äußerungen Verantwortlicher bis hin zum Landesbischof und den Synoden. Hilfreich ist dabei, dass unsere Kirche bestimmte gesellschaftliche Gruppen und Themen durch fachkundige Beauftragte oder Einrichtungen langfristig begleitet: Sie halten den Kontakt zu staatlichen Instanzen, Politik und Parteien, Gewerkschaften, Unternehmen, Interessenvertretungen und Netzwerken, Entscheidern und Experten. Sie sind Fachleute für Zweisprachigkeit und Dolmetscher an der Schnittstelle zwischen der Kirche und anderen gesellschaftlichen Gruppen. Frühzeitig nehmen sie Entwicklungen wahr und moderieren Ge-

sprächsprozesse. Über Einrichtungen, Bildungshäuser und Netzwerke beraten und begleiten sie Gemeinden, gesellschaftliche Gruppierungen und Verantwortliche in der Kirche zu den relevanten Themen ihres Handlungsfeldes. Mit ihnen suchen sie nach Lösungen, die die Menschen beteiligen und die Interessen der Schwächeren wahren.

#### Impulse

- Verstärkung und Verstetigung der kirchlichen Kontakte zu gesellschaftlich relevanten Gruppen.
- Begleitung gesellschaftlicher und lebensweltlicher Veränderungsprozesse.
- Kooperationen im Einsatz für Gerechtigkeit, Nachhaltigkeit, Gewaltfreiheit und Toleranz.

*"Seid allzeit bereit zur Verantwortung vor jedermann, der von euch Rechenschaft fordert über die Hoffnung, die in euch ist."*

Erster Petrusbrief 3, 15b

### 3.6 Ökumene, Mission, Entwicklung und Partnerschaft - Handlungsfeld 6

#### Leitidee

- Die Einheit der Kirche in versöhnter Verschiedenheit leben.
- Partnerschaftliche Zusammenarbeit in den weltweiten kirchlichen Netzwerken pflegen.
- Das Verständnis der Religionen und Konfessionen für eine friedliche Welt fördern.

Unsere Kirche ist Teil der weltweiten Kirche Jesu Christi. Kirchengemeinden und Dekanatsbezirke, Kirchenkreise und Einrichtungen erleben es immer wieder am konkreten Beispiel, wie die Einheit stiftende Kraft des Evangeliums menschliche Grenzen überwindet. Sie lernen, Unterschiede nicht zu überdecken, sondern in ihnen den Reichtum der Verschiedenheit der Konfessionen zu entdecken und die Einheit in versöhnter Verschiedenheit zu bewähren. Auch die großen Themen der Weltgesellschaft und der Globalisierung werden im partnerschaftlichen Miteinander der Kirchen konkret. So werden kirchliche Partnerschaften zum Lernort für Gerechtigkeit, etwa am Beispiel des Klimawandels.

Die ELKB pflegt die ökumenische Zusammenarbeit vor Ort, den Dialog und das gemeinsame Zeugnis mit den anderen Konfessionen. Zunehmend fördern gemeinsame Vereinbarungen das Miteinander in Gottesdienst, ökumenischem Lernen, öffentlichem Zeugnis und Diakonie. Mit ihren Partnerkirchen innerhalb des Lutherischen Weltbundes arbeiten Gemeinden, Dekanatsbezirke und landesweite Dienste zusammen, damit das gemeinsame Zeugnis des Evangeliums im missionarischen und diakonischen, im liturgischen und entwicklungspolitischen Bereich sichtbar wird.

Die zunehmende Vielfalt der Kulturen und Religionen in Bayern fordert auch von unserer Kirche eine Weitung ihres Horizontes, eine Vertiefung ihres Verständnisses der Religionen und einen klaren Beitrag zu einer offenen Bürgergesellschaft. Dabei ist das Zusammenleben und die Zusammenarbeit mit dem Judentum aus theologischen und historischen Gründen von einzigartiger Bedeutung. Die ELKB hat in den letzten Jahren ihr Verhältnis zum Judentum weiter geklärt und sich ihrer Geschichte gestellt. Auch das Verhältnis zum Islam hat sich an

vielen Orten in den letzten Jahren vertieft. Das gegenseitige Kennenlernen, der Respekt und das gemeinsame Bemühen um Frieden und Toleranz stehen dabei im Mittelpunkt.

Impulse:

- Ökumene vor Ort leben.
- Exemplarisch Gemeinschaft mit Partnerkirchen pflegen.
- Die Gerechtigkeitsfragen in der Einen Welt thematisieren.
- Die Begegnung und den Dialog mit dem Judentum weiter vertiefen.
- Über gegenseitiges Verstehen, Dialog und Zeugnis die Beziehung zum Islam entwickeln.

*"Gehet hin in alle Welt und predigt das Evangelium aller Kreatur."*

Markusevangelium 16,15

### **3.7 Diakonisches Handeln - Handlungsfeld 7**

Leitidee

- Die Stimme erheben für Menschen in Not erheben und für soziale Gerechtigkeit eintreten.
- Menschen in sozialen Notlagen begleiten und beraten, pflegen und heilen, trösten und stärken
- Mitarbeitende in sozialen und diakonischen Diensten ausbilden und fördern.
- Für die Verbesserung gesellschaftlicher Rahmenbedingungen im Sozialbereich eintreten.
- Das Miteinander von verfasster Kirche und diakonischen Trägern pflegen.

Die diakonische Arbeit ruht auf mehreren Schultern: Sie wird getragen von einzelnen Christen in ihrem Lebensumfeld, von der verfassten Kirche in Kirchengemeinden, Dekanatsbezirken und Diensten sowie von den freien Trägern diakonischer Arbeit, wie sie im Diakonischen Werk Bayern zusammengeschlossen sind. Als einer der großen freigemeinnützigen Träger ist die Diakonie Teil des Sozialsystems in unserer Gesellschaft und von öffentlichen Finanzierungsvoraussetzungen und Rahmenvorgaben abhängig. Zugleich ist Diakonie eine Grunddimension christlichen Lebens und ein unverzichtbares Handlungsfeld der Kirche. Die diakonischen Träger sind an Auftrag und Recht der verfassten Kirche gebunden und benötigen Zusammenarbeit mit ihr und Unterstützung durch sie in Wort und Tat.

Die diakonischen Arbeitsbereiche umfassen die gesamte Breite sozialer Dienste in unserer Gesellschaft. Wichtige Bereiche sind etwa armuts- und teilhabebezogene Hilfen, Migrationsdienste, Beratungsdienste, Kinder-, Jugend- und Familienhilfe, Schulen und Ausbildungsstätten, Hilfe für Menschen mit einer Behinderung, Krankenhäuser, ambulante und stationäre Altenhilfe und Pflege sowie ökumenische Diakonie. Beherrschende Themen sind Armut, Integration von Migranten und Flüchtlingen, Inklusion und die Situation der Pflege. Aber auch Fragen der Tarifbindung und des gerechten Lohnes beschäftigen die Diakonie, ebenso die Problematik früherer Heimerziehung.

Eine wichtige Aufgabe innerhalb der Diakonie ist das Zusammenspiel und die gegenseitige Ergänzung örtlicher und überregionaler Träger. Große Träger können sich fachlich und finanziell komplexen Aufgaben stellen, kleinere diakonische Einrichtungen profitieren von ihrer Verankerung im Nahraum. Auch das Verhältnis von verfasster Kirche und Diakonie bedarf der Pflege. Es geht um diakonische Gemeinden und eine gemeindenahere Diakonie. Und um ein gemeinsames Eintreten für den diakonischen Auftrag in Wort und Tat.

#### Impulse

- Die Einzelnen in ihrem sozialen und diakonischen Engagement stärken, Ehrenamtlichkeit fördern, die Ausbildung in sozialen Berufen unterstützen.
- Die diakonische Ausrichtung der kirchlichen Arbeit und das evangelische Profil der diakonischen Arbeit weiter entwickeln.
- Gemeinwesen- und sozialraumorientierte Ansätze in Diakonie, Gemeinde und Dekanatsbezirk erproben.
- Diakonische Träger in ihrem wirtschaftlichen Risiko, in ihrer Verantwortung für die Mitarbeitenden und in ihren Refinanzierungsproblemen begleiten.
- An den Themen Armut, Integration von Migranten und Flüchtlingen, Inklusion und Situation der Pflege – auch theologisch – weiterarbeiten.

*"Christus spricht. Was ihr getan habt einem von diesen meinen geringsten Brüdern, das habt ihr mir getan."*

Matthäusevangelium 25,40

### 3.8 Presse, Öffentlichkeitsarbeit, Medien - Handlungsfeld 8

#### Leitidee

- Die Medien nutzen, um die gute Nachricht unter die Menschen zu bringen.
- In den Medien ein zeitgemäßes, einladendes Bild der Kirche anbieten.
- Evangelische Positionen auf dem Markt der gesellschaftlichen Meinungen vertreten.
- Medien nutzen, um miteinander zu kommunizieren.

Die evangelische Kirche versteht sich als öffentliche Kirche. Sie nimmt aktiv an der Kommunikation im öffentlichen Raum teil. Dabei nutzt sie heute, wie bereits in der Zeit der Reformation, die aktuellen Möglichkeiten von Medien. Öffentliche Kommunikation gehört zum Alltag von Haupt- und Ehrenamtlichen, Kirchengemeinden, Dekanatsbezirken, Einrichtungen und Diensten, Verbänden, landeskirchlichen Stellen und Institutionen. Kirchliche Kommunikation spiegelt damit die Breite kirchlichen Lebens wider. Das Bewusstsein für die Bedeutung einer qualitätvollen kirchlichen Kommunikation ist in den letzten Jahren erkennbar gewachsen, und der Umgang mit der wachsenden Zahl der Kommunikationsmedien hat sich professionalisiert. Eine große Bedeutung hat dabei die Nutzung des Internets gewonnen, seit einiger Zeit auch die Nutzung und der Umgang mit Social Media.

Zunehmend wird kirchliche Kommunikation durch professionelle Öffentlichkeitsarbeit unterstützt. Diese hält für externe und interne Nutzer kontinuierlich Informationen bereit. Sie begleitet kirchliche Verantwortliche beim Kontakt mit den Medien und berät bei der Krisen-

kommunikation. Sie begleitet Gemeinden und Einrichtungen bei der Entwicklung ihres Erscheinungsbildes, bei Marketing- oder Fundraisingmaßnahmen und bei Kampagnen. Als eigene gewachsene Form steht neben der Öffentlichkeitsarbeit die evangelische Publizistik mit Leitmedien wie den Sonntagsblättern, dem evangelischem Pressedienst, Verlagsveröffentlichungen, Filmproduktionen und diversen Crossmediaprojekten. Evangelische Publizistik ist selbst Teil der Medienlandschaft und unterliegt ihren Gesetzmäßigkeiten. Wahrhaftige, aktuelle, verständliche und ästhetisch ansprechende Information ist gefragt. Positionelle Ausrichtung muss sich mit Unabhängigkeit gegenüber dem Berichtsgegenstand und der Institution Kirche verbinden. Das Ethos und die Qualitätskriterien guter Pressearbeit sind die Grundlage der Glaubwürdigkeit kirchlicher Publizistik. Verkündigend wirkt Evangelische Publizistik gerade dadurch, dass sie in Freiheit und auf freie Urteilsbildung hin über Impulse und Wirkungen des Evangeliums in Kirche und Gesellschaft berichtet.

Medien und Medienschaffende tragen zur demokratischen Kultur bei. Etliche Medienschaffende begleiten auch die Arbeit der Kirchen mit kundigem Interesse und konstruktiver Kritik. Sie bedürfen auch selbst der konstruktiven und kritischen kirchlichen Begleitung in ihrer nicht leichten Aufgabe. Auf allen Ebenen kirchlichen Handelns ist es wichtig, diese Kontakte zu pflegen. Darüber hinaus kooperiert die ELKB auf breiter Basis mit öffentlich-rechtlichen und privaten Medien und liefert, wo gewünscht, Impulse und Beiträge zur Programmgestaltung in Rundfunk und Fernsehen. Einen wichtigen Stellenwert haben dabei nach wie vor Rundfunk- und Fernsehgottesdienste.

### Impulse

- Verbesserung des aktiven und passiven Umgangs mit Medien.
- Ausbau der gemeindlichen Öffentlichkeitsarbeit (Gemeindebriefe, Internet, Social Media).
- Stärkung der Öffentlichkeitsarbeit der kirchlichen Dienste, Werke, Verbände.
- Verbesserung der Rahmenbedingungen für kirchliche Öffentlichkeitsarbeit und kirchliche Publizistik (Ausstattung, Verbindliche Zusammenarbeit der Ebenen).
- Konzentration und Abstimmung von Themen, die in die Öffentlichkeit gebracht werden sollen.
- Weiterentwicklung des gemeinsamen Erscheinungsbildes der ELKB.

*"Es ist offenbar geworden, dass ihr ein Brief Christi seid, durch unseren Dienst zubereitet, geschrieben nicht mit Tinte, sondern mit dem Geist des lebendigen Gottes, nicht auf steinerne Tafeln, sondern auf fleischerne Tafeln, nämlich eure Herzen."*

2. Korintherbrief 3,3

## 3.9 Aus- Fort- und Weiterbildung, Personalentwicklung - Handlungsfeld 9

### Leitidee

- Mitarbeitenden der Kirche Aus- Fort- und Weiterbildung ermöglichen.
- Ehrenamtliche fortbilden, begleiten und fördern.
- Personalentwicklung professionell gestalten.

Ausgehend vom Auftrag zur Weitergabe des Evangeliums benötigen Mitarbeitende in der Kirche anspruchsvolle theologische, fachliche, kommunikative und organisatorische Qualifikationen. Für den Dienst in der Kirche in angemessener Zahl geeigneten Nachwuchs zu gewinnen, ist eine dauernde Aufgabe. Die Formen der Ausbildung und die Klärung der Eignung für kirchliche Berufe sind in der Evangelischen Kirche klar geregelt. Die regelmäßige Fort- und Weiterbildung ist ein wesentliches Element der weiteren beruflichen Entwicklung. Sie bezieht fachliche, geistliche und personbezogene Aspekte ein. Vorhandene Begabungen kommen ebenso in Blick wie zu erwerbende Fähigkeiten. Mitarbeitende werden darin unterstützt, vom Auftrag der Kirche her zu denken, ihre Gaben einzusetzen und an ihrem Ort angemessene Gestaltungsformen von kirchlicher Arbeit und kirchlicher Organisation zu entwickeln. Einen gleichgewichtig großen Stellenwert neben der Förderung der Hauptberuflichen hat die Fortbildung und Begleitung im ehrenamtlichen Dienst.

Personalentwicklung in der Kirche ist eine umfassende Aufgabe. Sie liegt zunächst in der Verantwortung der Mitarbeitenden selbst, ist aber auch Leitungsaufgabe in Gemeinde, Dekanatsbezirk bis hin zur landeskirchlichen Ebene. Personalentwicklung richtet sich an alle Berufsgruppen und bezieht sie gleichberechtigt mit ein. Sie beginnt mit der Begleitung des Nachwuchses für die kirchlichen Berufe. Hinzu kommen dann der Personaleinsatz, die Leitung und Begleitung im Dienst, Personalgespräche und Beurteilungen, Fort- und Weiterbildung. Laufbahnplanung und Begleitung in Krisen sind weitere Aufgaben. Auch Fragen der Erhaltung der Gesundheit (Salutogenese) und der angemessenen Bewältigung der Arbeitsbelastung spielen eine wichtige Rolle.

Personalentwicklung auf der Ebene der Landeskirche wird strategisch durch die kirchenleitenden Organe verantwortet. Sie gestaltet sich zunehmend als systematischer Prozess. Sie ist eng mit der Organisationsentwicklung in der Kirche verbunden. Reformprozesse bilden sich in veränderten Anforderungen an die Mitarbeitenden ab. Strukturen sollen lebensfreundlich und partizipativ gestaltet werden. Ängste vor Veränderung sollen bearbeitet werden, damit neue Klarheit der eigenen Aufgabe und Sicherheit der eigenen Rolle entstehen kann.

Grundlage erfolgreicher Personalentwicklung ist eine Kultur der Anerkennung, die die Person in ihrer Würde und Eigenständigkeit in den Blick nimmt, mit ihrem Weg und ihren Erfahrungen, in ihren Lebensbezügen und in ihrem Lebensumfeld, mit ihren Gaben und Grenzen, ihren Unsicherheiten und Ängsten, mit ihren Überzeugungen und ihrer Kritik. Menschen dürfen nicht auf ihre Funktion reduziert werden. Ihre Persönlichkeit und ihre Rechte sind zu achten. Sie haben ein Anrecht auf die Wahrnehmung der geleisteten Arbeit und die Würdigung ihres persönlichen Einsatzes.

## Impulse

- Die Anstrengungen um die Gewinnung geeigneten Nachwuchses für den kirchlichen Dienst erhöhen.
- Die Fortbildung Ehrenamtlicher an die Erkenntnisse der Ehrenamtsanalyse anpassen.
- Die Weiterentwicklung der Berufsbilder in der Kirche begleiten und diese einander zuordnen.
- Das Konzept integrierter Personalentwicklung in der ELKB umsetzen und weiterentwickeln.
- Den Fragen der Bewältigung der Arbeit im Dienst und der Salutogenese besondere Aufmerksamkeit widmen.

*"Die Ernte ist groß, aber wenige sind der Arbeiter. Darum bittet den Herrn der Ernte, dass er Arbeiter in seine Ernte sende."*

Matthäusevangelium 9, 38

### **3.10 Gemeindeleitung, Kirchenleitung und Verwaltung - Handlungsfeld 10**

#### Leitidee

- Den Weg der Kirche auf allen ihren Ebenen methodisch unterstützen und steuern.
- Dabei dem kirchlichen Auftrag entsprechen, den Herausforderungen der Zeit gerecht werden und den gegebenen Möglichkeiten Rechnung tragen.
- Die verschiedenen Verantwortlichkeiten in der Leitung von Gemeinde und Kirche achten und gut aufeinander beziehen.

Leitung in der Kirche ist ein Dienst an denen, die zu ihr gehören, in ihr tätig sind oder mit ihr in Verbindung treten. Sie wird auf allen Ebenen kirchlichen Lebens wahrgenommen, in Gemeinde und Dekanatsbezirk ebenso wie in Einrichtungen und Verbänden und auf der landeskirchlichen Ebene. Hauptamtliche und Gremienmitglieder haben an der Leitungsverantwortung Anteil. Leitung ist kein Selbstzweck, sondern dem Leben der Kirche dienend zugeordnet. Sie setzt sich dafür ein, dass der Dienst der Kirche auftrags- und situationsgerecht erfüllt werden kann. Das schließt die Fürsorgepflicht für die Mitarbeitenden ein. Ein wichtiges Ziel ist die gerechte Gemeinschaft von Ehren-, Neben- und Hauptamtlichen sowie zwischen Frauen und Männern. Die Fortbildung und Begleitung in Leitungsfragen hat in der ELKB einen hohen Stellenwert.

Leitung auf allen Ebenen ist verantwortlich für den haushälterischen Umgang mit den anvertrauten Gaben, Geldern und Gütern sowie deren wirkungsvollen Einsatz. Leitung muss langfristig planen, kooperativ sein und Entscheidungen treffen. Sie braucht Handlungsspielräume für Innovationen und zukunftsweisende Initiativen. Veränderungen im organisatorischen Bereich begleiten das Bemühen, die Gestalt kirchlichen Lebens veränderten Rahmenbedingungen anzupassen und sie immer neu am Auftrag auszurichten.

Verwaltung ist der Leitung zugeordnet und versteht sich in ihrer Querschnittsfunktion als Dienstleistung für die Arbeit in Gemeinden und Einrichtungen. In den vergangenen Jahren wurden in der ELKB in großem Umfang Reformvorhaben im Verwaltungs-, Finanz- und Immobilienbereich umgesetzt. Weitere stehen bevor, etwa im Bereich der Verwaltungsdienstleistungen für Kirchengemeinden. Dabei sind die kommunikativen Prozesse von entscheidender Bedeutung. Personen und Gremien in Leitung und Verwaltung suchen den Dialog, nehmen angemessene und konstruktive Kritik an und verbessern so kontinuierlich die Effizienz und Qualität ihrer Arbeit im Dienst der Kirche. Durch Kompetenz, Freundlichkeit und Hilfsbereitschaft tragen sie zu einem positiven Bild der Kirche bei.

#### Impulse

- Bewusste und kompetente Wahrnehmung von Leitung und Führung auf allen Ebenen kirchlichen Handelns. Gute Gestaltung der Entscheidungsprozesse und gute Kommunikation auf allen Leitungsebenen.
- Unterstützung der Verantwortlichen durch Beratung und Fortbildung.

- Verbesserung der Effektivität kirchlichen Handelns durch klare organisatorische Rahmenbedingungen, geeignete technische Systeme, präzise Vorgaben, gute Vorbereitung und konzentrierte Arbeit.
- Entwicklung einer effizienten, nachhaltig finanzierbaren und auf die Bedürfnisse der Gemeinden, Gesamtkirchengemeinden und Dekanate zugeschnittenen Flächenverwaltung.

*"Lasst uns aber wahrhaftig sein in der Liebe und wachsen in allen Stücken zu dem hin, der das Haupt ist, Christus, von dem aus der ganze Leib zusammengefügt ist und ein Glied am andern hängt durch alle Gelenke, wodurch jedes Glied das andere unterstützt nach dem Maß seiner Kraft und macht, dass der Leib wächst und sich selbst aufbaut in der Liebe."*

Epheserbrief 4, 15-16

## 4 Dialogfähig Glauben bezeugen

Die christliche Botschaft vom Glauben an den dreieinen Gott ist aktuell. Christlicher Glaube motiviert und befähigt zur Auseinandersetzung mit eigenen Stärken und Erfolgen ebenso wie mit Zweifeln und Ängsten unserer Zeit. Das, was Menschen umtreibt, hat in der Tiefe zu tun mit der Frage nach Grund, Würde und Sinn des Lebens – des eigenen und dem der anderen Geschöpfe Gottes.

Gesucht sind Alternativen zu einer bloß materiell bestimmten Existenz, deren Fragwürdigkeit und Zerbrechlichkeit für viele offensichtlich sind. Gesucht sind vor allem glaubwürdige Vorbilder. Soziale Gerechtigkeit, Nachhaltigkeit und Frieden sind Themen und Herausforderungen, die Menschen überall auf der Welt umtreiben.

Der christliche Glaube bewährt sich im Dialog, ohne immer auf alles gleich passende Antworten zu haben. Aber er macht deutlich, woran das Herz hängt. Gottes Liebe in Christus ermutigt zu Freiheit in Verantwortung. Resignation oder Weltflucht vertragen sich damit nicht. Echter Dialog ist für Christenmenschen nicht nur Option, sondern unverzichtbare Gestalt ihres Glaubens.

### 4.1 Wahrheit

Viele Menschen sind in einer unübersichtlicher gewordenen Welt auf der Suche nach religiöser Wahrheit, nach dem Grund der Welt und dem Sinn des Lebens. Für andere scheint die Frage abgehakt zu sein. Wieder andere sind bleibend skeptisch. Mit Pontius Pilatus fragen sie: Was ist Wahrheit? Ist es überhaupt möglich, Wahrheit und Sinn zu finden? Diesen Zweifeln stehen in allen Religionen fundamentalistische Tendenzen gegenüber. Sie blenden die komplexe, komplizierte Wirklichkeit aus und verkünden unverrückbare „Wahrheiten“. Zugleich begegnen sich in multireligiösen Gesellschaften Menschen mit ganz unterschiedlichen Auffassungen und Weltanschauungen. „Jeder soll nach seiner Façon selig werden“ – diese Idee der Aufklärung wird dem christlichen Glauben entgegen gesetzt. Richtig daran ist: Glaube und Wahrheit sind immer auch Wagnis. In die Irre allerdings führt die Vorstellung, Men-

schen könnten selbst Glaube und Wahrheit schaffen. Christlicher Glaube gelingt, weil Gott ihn stiftet, nicht der Mensch.

Christen glauben, dass in Jesus Christus die Wirklichkeit und Wahrheit Gottes als „Währung des Lebens“ begegnet. In Christus finden wir den Weg, die Wahrheit und das Leben und damit den Zugang zu Gott, der Menschenantlitz trägt und Liebe ist. Wahrheit ist in diesem Sinne das, worauf wir im Leben und im Sterben vertrauen können, wonach wir uns in Zukunft strecken. Wahrheit gründet in der Treue Gottes. Diese Wahrheit ist auf das persönliche Zeugnis derer angewiesen, die ihr vertrauen. Wir schulden den Menschen unser Zeugnis der Liebe Gottes. In der heutigen Zeit, in der Menschen sich angesichts ethischer, ökologischer und ökonomischer Verunsicherungen nach Orientierung sehnen, ist es geboten, leidenschaftlich, wahrhaft „passioniert“ und begeistert, manchmal suchend und fragend vom Glauben zu erzählen – als der Wahrheit, die das eigene Leben trägt. Christliche Wahrheitssuche zielt auf Konsens, auf Übereinstimmung. Im ökumenischen Dialog hat sich das „konziliare Modell“ bewährt: Vertrauen, dass die gemeinsame Basis, die grundlegende gemeinsame Wahrheit stärker ist als alle Unterschiede. Es gilt, mit der Einheit im Gebet, in Gottesdienst und in der Praxis des Glaubens ernst zu machen.

Um des eigenen Selbstverständnisses willen ist für Christen der Dialog mit dem Judentum von besonderer und bleibender Bedeutung. Daneben ist der interreligiöse Dialog auch mit dem Islam unerlässlich. Wer andere Religionen versteht, klärt und vertieft den eigenen Glauben. Kennenlernen, Verstehen des anderen und Vergewisserung der eigenen Überzeugung bilden zwei Pole des Dialogs aus christlicher Sicht. Solidarisch im Fragen und Suchen nehmen sich Christen die Freiheit, im Dialog mit anderen Religionen die Glaubensantworten auszusprechen, die ihrer Überzeugung entsprechen.

## 4.2 Leben

Gott ist ein Freund des Lebens. Wir bekennen unseren Gott als Schöpfer, der zugleich das Leben bewahrt. Als seine Geschöpfe haben wir den Auftrag, das Leben zu hegen und zu pflegen. Was aber ist „Leben“? Hat es an und für sich, ohne Beziehung zu anderem Leben eine Bedeutung? Wann beginnt und wann endet es? Kann, darf, soll es anderen Zwecken als sich selbst dienen? Leben als gentechnisches Projekt, als Event, als Kunstwerk? Leben als Entsprechung einer Norm? Ist Leben verfügbar, womöglich machbar? Wie sichern wir die Lebensgrundlagen für zukünftige Generationen?

Solche Fragen markieren Kontroversen, die in den letzten Jahrzehnten an Brisanz gewonnen haben. Es geht um die humane Existenz: Embryonale Stammzellen, die, einmal erzeugt, für medizinische Grundlagenforschung verwendet und dabei getötet werden sollen; junge Mütter in prekären Lebenssituationen ohne Ansprechpartner und Hilfsangebote; der Jugendliche, der sich durch Fernsehauftritte und im Internet Aufmerksamkeit erhofft und dafür alle Grenzen der eigenen Intim- und Schamsphäre opfert; die Sportlerin, für deren stetig steigende und allseits bejubelte Höchstleistung der Ruin ihrer Gesundheit durch Doping in Kauf genommen wird – zugleich ist die Empörung groß, wenn sie sich erwischen lassen; das Modell, das durch Magersucht und Drogenkonsum kindliche Körpermaße erzwingt; um der vermeintlichen Effizienz willen manipulierte Pflanzen; Pflegebedürftige, die aus Kostengründen vernachlässigt werden und leiden; der Mensch mit Behinderungen, der sich heute von Anbeginn seines Lebens an mit der Frage konfrontiert sieht, doch eigentlich „vermeidbar“, also abtreibbar gewesen zu sein; der Schwerstkranke, im Blick auf den ein beschleunigtes Lebensende als angeblich „humane, sozialverträgliche Lösung“ nahe gelegt wird; ... .

Leben ist gefährdet, wenn die Würde des Lebens nicht mehr geachtet wird. Nach dem Zeugnis der Heiligen Schrift ist der Mensch von Gott zum Leben gerufen und als Ebenbild Gottes geschaffen, von ihm geliebt und in Christus gerechtfertigt allein aus Gnaden. Ausschließlich darin ist seine Würde begründet. Menschenwürde kommt Kleinen und Großen allein von Gott her zu. Sie kann einem Geschöpf weder zu- noch abgesprochen werden. Unser Handeln soll diese Würde deutlich machen.

Deshalb wehren sich Christenmenschen gegen jeden Versuch, die Würde menschlichen Lebens zu begrenzen oder von Interessen und Beziehungen abhängig zu machen. Gerade weil nach christlicher Einsicht Leben Geschenk und Gabe ist, ist uns Ehrfurcht vor dem Leben und Verantwortung für den umfassenden, möglichst weitgehenden Schutz des Lebens und der gesamten Schöpfung aufgegeben. Weil sich der demokratische Rechtsstaat der Unantastbarkeit der Menschenwürde und dem Schutz des Lebens verpflichtet weiß und dadurch normiert wird, sagen Christenmenschen und Kirche Ja zur Demokratie. Wir leisten aktiv unseren Beitrag, damit das demokratische Gemeinwesen Zukunft hat. Umgekehrt bedeutet das aber auch: Keine Toleranz für die Feinde der Freiheit, für die, die an der Menschenwürde orientierte Grundwerte bekämpfen.

### 4.3 Freiheit

Ein Grundthema der Gegenwart ist Freiheit. Das Streben nach größtmöglicher Unabhängigkeit und Selbstbestimmung kennzeichnet Lebensgefühl und Lebensstil vor allem der jüngeren Generation. Freiheit wird oft individualistisch verstanden und gelebt. Gleichwohl wird das tägliche Leben von vielen Zwängen und – seit dem 11. September 2001 – auch von vielen Ängsten vor Terror und Unfreiheit bestimmt.

Immer wieder wird, etwa im Gefolge der regelmäßigen globalen Finanzkrisen, die Sorge laut, ein überzogenes individualistisches und, damit verbunden, extensives wirtschaftliches Freiheitsverständnis schade dem Gemeinwohl und damit der Basis unserer Gesellschaft dauerhaft. Viele Menschen haben das Vertrauen in ein funktionierendes und verantwortliches Wirtschafts-, Finanz- und Bankenwesen verloren. Aber welche Alternative zu dem bestehenden System gibt es? Was sollen die Einzelnen anders machen, wenn Politik und Wirtschaft hier selbst als nicht handlungsfähig oder ohnmächtig wahrgenommen werden?

Freiheit als Befreiung von Sklaverei und Knechtschaft, Freiheit vom Zwang, sich durch die eigene Lebensleistung rechtfertigen zu können und zu müssen, steht im Zentrum der biblisch-christlichen Botschaft. Das moderne Freiheitsstreben kommt geschichtlich wesentlich von Martin Luthers reformatorischer Erkenntnis der „Freiheit eines Christenmenschen“ her. Solche Freiheit verwirklicht sich in Bindung und Nähe – in Partnerschaft, Ehe und Familie, in bürgerschaftlichem Engagement in Kirche, Gesellschaft und Staat. Sie befähigt Menschen zu einer in seinem Gewissen verantworteten Beziehung zu Gott, den Mitmenschen und sich selbst. Christliche Freiheit kommt nie ohne Verantwortung aus – beide bedingen einander. Wir sind „zur Freiheit berufen“. Christliche Freiheit verstehen wir als „Freiheit von“: Schuld wird vergeben, Zwänge der Gegenwart verlieren ihre Macht, Zukunftsangst wird überwunden. Freiheit ist zugleich „Freiheit für“: Menschen werden frei, zu sich selbst, zu Gott und zum Nächsten zu kommen. Freiheit braucht beide Qualitäten.

Diese Freiheit drückt sich auch im Lebensstil aus. Dietrich Bonhoeffer schrieb: "Qualität ist der stärkste Feind jeder Art von Vermassung." Das notwendige "Qualitätserlebnis" bedeutet für ihn sowohl "Freude am verborgenen Leben wie Mut zum öffentlichen Leben" und kulturell "die Rückkehr von Zeitung und Radio zum Buch, von der Hast zur Muße und Stille, von

der Zerstreuung zur Sammlung, von der Sensation zur Besinnung, vom Virtuosenideal zur Kunst, vom Snobismus zur Bescheidenheit, von der Maßlosigkeit zum Maß." Kirche sollte diese qualitätvolle Freiheit pflegen.

*(Quellenangabe in die Fußnote):* Bonhoeffer, D., Nach zehn Jahren, in: Bethge, E. (Hg.), Dietrich Bonhoeffer – Widerstand und Ergebung, 1959, S. 24f.

#### 4.4 Gerechtigkeit

Armut, vor allem bei Kindern und Jugendlichen, Einschnitte bei sozialen Leistungen auf der einen Seite und rasante Vermehrung des privaten Vermögens auf der anderen Seite zeigen, dass sich die soziale Frage nach Verteilungs- und Beteiligungsgerechtigkeit, nach Solidarität in unserem Land und weltweit weiter verschärft hat. Die mangelnde Bildungsgerechtigkeit in der Gesellschaft hat in letzter Zeit wieder zugenommen. Auch kirchlich-diakonisches Handeln steht bei zunehmendem Bedarf zurückgehenden Mitteln gegenüber.

Gott will Gerechtigkeit und Solidarität unter Menschen. Darauf zielen Gebote und prophetische Botschaft ab. In christlicher Tradition hat das Wort Gerechtigkeit Schlüsselbedeutung. Die Kirchen sind in ökumenischer Verbundenheit dann glaubwürdig, wenn sie die Option für Arme, Schwache und Benachteiligte unmissverständlich wahrnehmen. Kirche ist Sprachrohr der Stummen – derer, die sprachlos sind oder anders nicht zu Wort kommen.

Gerechtigkeit in der Bibel ist ein Begriff für die guten, verheißungsvollen Beziehungen zwischen Gott und Mensch, zwischen Mensch, Mitmensch und Welt. Solidarität ist eng mit Nächstenliebe verwandt. Solidarität meint einen Gemeinschaftssinn, der Menschen auf der Schattenseite des Lebens mit einschließt, der es ihnen möglich macht, respektiertes Mitglied der Gesellschaft zu sein und ein eigenständiges, gelingendes Leben zu führen.

Nächstenliebe geht einen Schritt weiter. Sie ist für jeden offen, der zum Nächsten werden kann, für Fremde, für Menschen anderer Herkunft. Zum Prüfstein proklamierter weltweiter Partnerschaft und tätiger Nächstenliebe werden die Mitmenschen, die von Katastrophen, von Hunger, Krankheit und Verelendung bedroht sind und deren Nöte allein medial vermittelt werden. Auch sie brauchen unseren diakonischen und geistlichen Beistand.

Gerechtigkeit ist in einem noch tieferen Sinn ein Schlüsselwort. Die Frage des „recht“ seins spielt für das Individuum eine wichtige Rolle. Wer dazugehören will, muss Maßstäbe erfüllen, seien sie ästhetischer, wirtschaftlicher oder sozialer Art. Wir bleiben unbeirrt und beharrlich dabei: Gott macht uns allein aus Gnade gerecht, spricht uns Würde, Wert und Gutsein zu, ohne tatsächliches Tun und charakterliche Qualitäten zur Voraussetzung dafür zu machen.

Wir werden allein durch den Glauben gerecht. Das bedeutet keine menschliche Leistung, sondern gelten zu lassen, was Gott durch Jesus Christus uns getan hat. Der gnädige, liebevolle Blick Gottes macht es möglich, dass wir uns selbst und andere ebenfalls barmherzig und freundlich, voller Zuneigung und Liebe ansehen. Christlicher Glaube lebt von der Gewissheit: weil Gott uns gerecht macht, sind wir frei zum Leben.

#### 4.5 Frieden

Das friedliche Zusammenleben von Völkern und Nationen ist auch nach der Überwindung des militärischen Ost-West-Konfliktes durch zahlreiche ethnische und religiöse, regionale und nationale, innergesellschaftliche und terroristische Konfliktpotentiale höchst gefährdet. Sie verursachen tiefes Leid unter der Zivilbevölkerung. Die Frage nach einem gerechten Frieden stellt sich neu. Wir wissen um die Ungleichheit zwischen hoch entwickelten Industriena-

tionen, aufstrebenden Schwellenländern und den nach wie vor benachteiligten und ausgebeuteten Ländern der südlichen Hemisphäre. Wir erkennen die Auswirkungen einer ungezügelt und zu wenig geregelten wirtschaftlichen Globalisierung, die bestehende Abhängigkeiten wie Unterschiede verschärft und potenziert.

Der soziale und innere Friede in unserem eigenen Land ist ebenfalls bedroht: durch die wachsende Kluft zwischen Reich und Arm, durch zunehmende Gewaltbereitschaft in Schule und Familie, zwischen den Geschlechtern und Generationen, zwischen den Angehörigen verschiedener Kulturen und Rassen. Er ist auch bedroht durch immens wachsenden individuellen und gemeinschaftlichen Alkoholismus bei Jugendlichen.

Die Sicherung des Friedens – individuell und gesellschaftlich, national und weltweit – ist zu einer Existenzfrage geworden, an deren Lösung sich unsere Kirche beteiligen muss, will sie ihrem Auftrag gerecht werden. Die evangelische Kirche in Bayern arbeitet Schuld in ihrer eigenen Geschichte, vor allem die der Nazizeit, auf. Sie stellt sich verbindlich, verantwortlich und couragiert den Aufgaben unseres demokratischen Gemeinwesens.

Die Geburt Jesu Christi in der Heiligen Nacht ist verbunden mit der Verheißung von „Frieden auf Erden den Menschen seines Wohlgefallens“. Jesus verkündet das Reich Gottes als eines des Friedens, das gekennzeichnet ist von Barmherzigkeit, Vergebung und Versöhnung. Seine Botschaft hat soziale und politische Dimension: weil Gott uns seinen umfassenden Frieden schenkt, ist es an uns, in einer Welt voller Konflikte Frieden zu bewahren und neu zu stiften. Diese Botschaft hat aber auch ganz persönliche Auswirkungen. Der Friede Gottes hält in Christus auch Einzug in mein unruhiges Herz, das so Ruhe findet in Gott.

Der Friede Gottes führt konsequent zur ökumenischen Friedensarbeit. Zu ihr gehören Gebet und Fürbitte, Erziehung zu Friedensbereitschaft, Stärkung von Kommunikations- und Kompromissfähigkeit, Anleitungen zur Konfliktverarbeitung sowie Partnerschaften im In- und Ausland. Friede und Versöhnung haben neben der äußeren, politischen zugleich eine innere, persönliche Dimension.

Der Mensch, der seines eigenen Glückes Schmied sein soll, gerät in Spannung zwischen vielen Lebensangeboten und -verheißungen und den eigenen Möglichkeiten. Geprägt von seinem Herkommen, von familiären Umständen und äußeren Einflüssen muss er sich in konkurrierenden Lebensbereichen und Beziehungsfeldern zurechtfinden. Frieden und Versöhnung mit Gott als dem Grund des Lebens ermöglicht, zu innerem Frieden und Versöhnung mit sich selbst, der eigenen Bedingtheit und Begrenzung zu finden und immer wieder Versöhnung mit den Mitmenschen zu suchen.

## **5 Heute Kirche sein**

Für anstehende Entscheidungen und für die nächsten Planungen für die Zukunft ist es gut, wenn Verantwortliche in Kirchengemeinden und Dekanatsbezirken, in allen kirchenleitenden Gremien und Einrichtungen folgende Gesichtspunkte im Blick haben – neun Merkposten für die Arbeit an der Gestalt unserer Kirche:

### **5.1 Vom Evangelium her ...**

Wer heute Kirche gestalten möchte, muss sich vom Evangelium her auf den Weg zu den Menschen machen, und er muss genauso von den Menschen her auf das Evangelium achten. Alle Planungen und Überlegungen sollen am Evangelium ausgerichtet werden. So vergewissern sich die in der Kirche Handelnden ihres Auftrags. Dazu

- sollen sie selbst immer wieder auf Gottes Wort hören und vom Evangelium her nach Gottes Willen fragen,
- braucht die Kirche mündige Mitglieder sowie viele Ehrenamtliche und Hauptamtliche, die an ihrem Ort Ausdruck geben „von der Hoffnung, die in uns ist“ (1. Petrusbrief 3,15),
- muss sich die Kirche vom Evangelium her als Institution weiterentwickeln, als Organisation verbessern und insgesamt in Bewegung bleiben,
- erinnert die Kirche daran, dass die Glaubwürdigkeit der Christen wie der Kirche nicht allein das Verdienst ihrer Bemühungen ist, sondern Gottes Geschenk im Heiligen Geist.

## 5.2 ... nahe bei den Menschen

Das kirchliche Handeln soll sich an **den** Menschen orientieren, um Gottes Auftrag aktuell und situationsgerecht zu erfüllen. Wenn die Landeskirche sagt, dass sie „Volkskirche“ bleiben will, beinhaltet dieser programmatische Satz einen geprägten Begriff. Volkskirche heißt: hier sind so viele unterschiedliche Menschen versammelt, dass diese Gemeinschaft einen Querschnitt der Gesellschaft abbildet. Zugleich wirkt die Volkskirche durch ihre Mitglieder in die Gesellschaft hinein: Pfarrer und Pfarrerin sind Mitglied bei der Bergwacht oder im Trachtenverein, die Vertrauensfrau hat ein Mandat im Gemeinderat, der Kantor war lange Jahre Kassenwart im Sportverein. Ein weiterer Aspekt von Volkskirche ist: alle Glaubensstile haben in ihr Platz. Der Anspruch, Volkskirche zu sein, stellt die Landeskirche vor die Aufgabe, diese Vielfalt als Geschenk zu begreifen.

Wir meinen mit Volkskirche eine Kirche,

- in der einfühlsam, emotional und in verständlichen Worten davon erzählt wird, dass Gott Glauben schenkt und in die Gemeinschaft der Glaubenden einlädt,
- in der Menschen spüren, dass sie willkommen sind,
- in der man neugierig zuhört und nach dem sucht, was den Menschen im Leben Geborgenheit, Freude, Glück und Sinn gibt,
- die vor Ort daheim ist, die Kirche im Dorf oder im Stadtviertel lässt und an allen ihren kirchlichen Orten verlässlich Gottesdienste, Kasualien und Diakonie anbietet,
- in der sich der Reichtum der unterschiedlichen Gaben, die Gott den Menschen schenkt, zu seinem Lob entfaltet.

## 5.3 Profil zeigen

Die Einheit in der Vielfalt unserer Kirche wird besser wahrgenommen, wenn Einzelne, Einrichtungen, wenn die ganze Institution ein deutliches Profil hat. Zum Profil der evangelischen Kirche gehört,

- dem christlichen Glauben an den dreieinigen Gott individuell – emotional ebenso wie rational – Ausdruck zu verleihen, denn die unmittelbare Gottesbeziehung ist Merkmal evangelischen Glaubens,
- Menschen die Botschaft von der Liebe Gottes persönlich nahezubringen – durch einfühlsame Worte, tätige Nächstenliebe, konsequentes diakonisches Handeln ...,
- im Dienst der Menschen kritische Fragen an die Gesellschaft und ihre Akteure zu richten – Christen wollen dazu beitragen, neben ihrer Hoffnung auf die endgültige Vollendung der Schöpfung bei Gott auch kräftige Visionen von irdischer Gerechtigkeit zu entwickeln,
- mit dem Vertrauen, das viele in der Gesellschaft in Kirche und ihre Mitarbeitenden haben, sorgsam umzugehen,
- denen, die in der Kirche mitarbeiten, ein Umfeld zu bieten, das ihnen Raum zur Verwirklichung ihrer Fähigkeiten gibt,
- dem biblischen Auftrag zu folgen, das Evangelium allen zu verkündigen – auch wenn nicht alle mit Glauben darauf antworten,
- am Anspruch des Neuen Testaments festzuhalten, dass in jeder Gemeinde die ganze Kirche repräsentiert wird, zugleich Kirche auch noch mehr ist als die Summe ihrer Gemeinden und die Kirchen auf der Welt mehr sind als unsere Kirche alleine.

#### 5.4 Kirchliche Praxis verbessern

Seit einigen Jahren ist in der Kirche von „Qualität“ die Rede. Was macht Qualität aus? Ist „evangelische Kirche“ sein ein Qualitätsmerkmal? In den vergangenen Jahren gab es große Projekte, mit denen die Organisation Kirche auf Herausforderungen reagiert hat, die sich durch veränderte Strukturen ergeben haben. Viele Pfarrhäuser wurden saniert, die Immobilien der Gemeinden kartiert, die Stellen der Pfarrfrauen und Pfarrer neu über das Land verteilt. Es galt, die zur Verfügung stehenden Mittel gerecht zu verteilen und vor Ort möglichst gute Arbeitsbedingungen zu schaffen. Alle auch in Zukunft notwendigen Veränderungen müssen die Qualität der Organisation Kirche mit verbessern.

Qualität hat verschiedene Seiten. Bei Qualitätsfragen denken die Menschen an stimmige Abläufe und an die Verlässlichkeit in gegenseitiger Kommunikation. Sie schätzen solides Handwerk auch in der Kirche und freuen sich über virtuose Fachlichkeit. Manchmal helfen Qualitätsmaßstäbe, die aus anderen Lebensbereichen übernommen werden können, z.B. in der Verwaltung. Wann aber ist ein Seelsorgegespräch gelungen? Selbst wenn der Seelsorger zweifelt, ob er helfende Worte gefunden hat, kann seine spürbare Zuwendung oder ein Bibelvers genau das Richtige gewesen sein. In der kollegialen Beratung und im Team kann gemeinsam herausgefunden werden, was Qualität im Einzelnen bedeutet. Für Gottesdienst, Kasualien, Beratung, Seelsorge sind vor Ort und in der Region Qualitätsstandards hilfreich, die gemeinsam festgelegt und regelmäßig überprüft werden. Voraussetzung für Qualität ist eine feste geistliche Orientierung, gute Ausbildung und Fortbildung, sowie immer wieder ausreichend Zeit für die eigene und gemeinschaftliche Spiritualität.

#### 5.5 Motiviert arbeiten

Wenn unsere Kirche ernst nimmt, was moderne Personalplanung im Umgang mit Menschen und ihrer Motivation erkannt hat, müssen die folgenden Überlegungen auch für die Arbeitgeberin Kirche eine Rolle spielen:

- wenn kirchliche Mitarbeitende das, was sie tun, gerne tun können, so tun sie es motiviert und inhaltlich gut,
- diese Haltung muss zugleich dadurch ausbalanciert werden, dass es Pflichtaufgaben gibt, deren Erfüllung nicht zur Diskussion steht – es kann gelingen, eine „Lust an der Pflicht“ zu entwickeln, wenn Mitarbeitende den Eindruck haben, auch in der Pflicht die Richtigen am rechten Platz zu sein,
- Teamarbeit ist eine Möglichkeit zum kreativen Umgang mit Vorlieben und Pflichten, zudem erhöht Teamarbeit in bereichernder Vielfalt die Qualität,
- eine „Lust an der Pflicht“ kann wachsen, wenn Mitarbeitende Aufgaben erkennen, die ihnen „vor die Füße gelegt“ wurden und die sie sich gerne zu eigen machen,
- Ehrenamtliche vor Ort zu unterstützen und zu begleiten ist eine zentrale Aufgabe von Hauptamtlichen. Immer gilt: die Arbeitszeit von Ehren- wie von Hauptamtlichen ist endlich, bei jeder Zeitplanung soll bewusst Zeit für Unvorhersehbares und Raum für praktizierte Frömmigkeit frei gelassen werden.

## 5.6 Schwerpunkte setzen

Die Kirche muss das Wesentliche mit den vorhandenen Mitteln schaffen – auf jeder Ebene. Es gibt viele Möglichkeiten, den kirchlichen Auftrag zu erfüllen. Zur protestantischen Identität passt, dass viele verschiedene Wege ans gemeinsame Ziel führen. Was Vorrang hat und was dagegen warten muss, lässt sich nicht von Oben her diktieren. Die richtigen Schwerpunkte für die Arbeit vor Ort setzt man am besten vor Ort. Es ist Aufgabe der Kirchenleitung, dafür zukunftsfähige Rahmenbedingungen bereitzustellen; sie muss beraten und hilfreich Aufsicht üben. Es ist jedoch die Aufgabe aller, gemeinsam Verantwortung für die Ergebnisse zu tragen.

Die folgende Liste zum Setzen von Schwerpunkten soll andeuten, um welche Prioritäten es geht:

- „Beziehungsarbeit“ zu Gott, dem Nächsten und sich selbst hat Vorrang, Kontakte zu pflegen ist unverzichtbar – allerdings bestimmen die kontaktierten Menschen selbst, wie intensiv der Bezug ist, den sie daraufhin mit der Kirche haben;
- Menschen in Not haben Vorrang (Matthäusevangelium 25), die „Werke der Barmherzigkeit“ an ihnen sind entscheidend;
- Menschen, die mit konkreten Anliegen kommen, haben Vorrang; sie bringen ja oft auch (manchmal unbewusst) eine Idee für eine passende Lösung mit;
- Menschen gehen unterschiedlich mit den Anforderungen um, die an sie gestellt werden, oftmals dominiert der rationale Zugang die Tätigkeit; in der emotionalen Durchdringung liegen Chancen, neu für die Begegnung mit dem Evangelium zu begeistern; dazu gehört, die eigenen Emotionen, auch eigene Ängste zu kennen und achtsam mit eigenen Grenzen umzugehen;
- Entscheidungen erfordern Mut; Fehlerfreundlichkeit ist eine Haltung, aus der heraus Menschen freimütig über Misslingen reden und Scheitern benennen können

- „Nein“ sagen zu einer Aufgabe ist grundsätzlich erlaubt, im begründbaren Einzelfall erwünscht und dort nötig, wo es Vorrangiges zu tun gibt;
- Widerstände können verborgene Ressourcen aufzeigen, sie enthalten oft auch Ideen für alternative Lösungen, die ihre Zeit noch vor sich haben;
- Entscheidungen müssen nach einer angemessenen Zeit überprüft werden und können korrigiert werden, wenn sich sie sich als im Nachhinein falsch oder schädlich erweisen; bei von Anfang an irreversiblen Entscheidungen ist besondere Achtsamkeit geboten.

## 5.7 Nachrangigkeiten bestimmen und durchhalten

In der westlichen Kultur ist die Fortschrittsidee fest verankert. Ein Weniger scheint oft nicht denkbar. In unserer Kirche sollte erfahrbar sein, dass wir Gottes Rechtfertigung aus Glauben und die Freiheit in Christus als innere Haltung verwirklicht haben. Wer immer neu Schwerpunkte setzt und dafür nichts anderes reduziert, steht in der Gefahr, über eigene Grenzen zu weit hinauszugehen. Das gilt für Haupt- und Ehrenamtliche, für Pfarrer, Diakone oder Kantoren. Die Landeskirche muss in nächster Zukunft die Rollenbilder von Haupt- und Ehrenamtlichen und der verschiedener kirchlicher Berufsgruppen neu formulieren. Sie darf dabei nicht von einem umfassenden Anspruch und von unbegrenzten Erwartungen her denken, muss Überforderung reduzieren und ihre Mitarbeiter motivieren, Nachrangiges loszulassen.

Wer in dieser Richtung an der eigenen Person arbeiten will, muss Auszeiten nehmen können, ohne sein Ansehen zu verlieren. Die Landeskirche wirbt um gelebte Kollegialität ohne Neiddebatten. Und sie bietet Hilfen an, auch im Dienst der Verkündigung die eigenen Gefühle zu achten, ihnen vom Glauben her Raum zu geben und mit ihnen an der Aufgabe zu wachsen. Wer diese Angebote nutzt, bekommt das nicht als Defizit angerechnet.

Nachrangigkeiten sind selten einfach die Kehrseiten der Schwerpunkte. Was ist nachrangig und kann sofort wegfallen? Wenn gerade nicht genug Ressourcen für eine bestimmte Aufgabe vorhanden sind, müssen die Zuständigen prüfen, ob die Aufgabe für eine gewisse Zeit ruhen kann. Niemand sollte etwas von allen Ungeliebtes machen müssen, nur weil sich außer ihm kein anderer findet. Die Angebote von Kirche müssen nicht allzeit vollständig sein – das wäre eine überfordernde Ideologie, der gerade Kirche nicht anhängen darf.

Die folgende Aufzählung will anregen, die Frage der Nachrangigkeit sich selbst zu stellen:

- was tue ich so ungern, dass ich es lieber lange liegen lasse und es sich am Ende angeblich „von selbst erledigt“ hat? Was raubt mir in meiner Tätigkeit alle Kraft, was stiehlt mir die Freude an der Arbeit?
- unnötig sind stereotype Selbstverteidigungen, was man „noch alles machen“ muss, verzichtbar sind Klagen, warum man eine Arbeit dann doch nur selbst erledigen kann;
- verzichtbar sind gleiche Aufgaben, die jede und jeder nur für sich plant, statt sich im Team und mit den kirchlichen Nachbarn oder im Handlungsfeld zu koordinieren; wichtig zur Zusammenarbeit sind echte „Andere“, die anders denken und arbeiten als ich und mir dabei andere Wege zeigen, das gleiche Ziel zu erreichen;
- verzichtbar ist vieles von dem, was schon andere in der Region richtig gut machen und was sie für uns tun könnten, wenn wir sie im vergleichbaren Umfang entlasteten;
- nachrangig ist alles, wofür wir derzeit nicht die beherzten Hände und klugen Köpfe haben, die es planen und machen; es darf weniger Planung für die Schublade geben;

- in Frage zu stellen ist alles, was nur Nischen bedient, die nicht nach außen wirken, oder „Ersatzhandlungen“, die von Beziehungsarbeit vor Ort abhalten;
- unnötig ist innerkirchlicher Streit um Worte wie „missionarisch“, „Evangelisation“, „fromm“ und „liberal“, „bibeltreu“ und „zeitgemäß“.

## 5.8 Klug verwalten

Kirchliches Verwaltungshandeln versteht sich grundsätzlich als Dienstleistung. Das biblische Bild vom klugen und treuen Haushalter bietet dafür Leitlinien. Verwaltung soll die der Kirche „anvertrauten Pfunde“ (Matthäusevangelium 25,14-30) ökonomisch einsetzen und so dazu beitragen, den Auftrag zu erfüllen. Treue Haushalterschaft umfasst den sorgfältigen, gewissenhaften, transparenten, effizienten und vor allem auftragsbezogenen Umgang mit den zur Verfügung stehenden Mitteln. Konkret ist dafür eine adäquate personelle und sachliche Ausstattung in den Verwaltungseinrichtungen auf den verschiedenen Ebenen nötig, dazu klar geregelte Entscheidungskompetenzen, gute Hilfsmittel (z.B. EDV) und vor allem Kooperation und Zusammenarbeit.

Alles zusammen kann Pfarrerinnen und Pfarrer von Verwaltungstätigkeiten entlasten – es darf aber nicht zu einer Verselbstständigung oder Vernachlässigung dieser Vollzüge führen. Entbürokratisierung kann gelingen, wenn Abläufe einfacher werden und Entscheidungen bei der jeweils handelnden Ebene bleiben. Wer bei der Umsetzung von Projekten den Verwaltungsaufwand berücksichtigt, hütet sich automatisch vor zu vielen gleichzeitig laufenden Veränderungsprozessen.

Durch größere Entscheidungskompetenzen der „mittleren Ebene“ vor allem in Personal- und Stellenfragen (z.B. Landesstellenplanung), bei den Finanzen (innerkirchlicher Finanzausgleich mit Ergänzungszuweisung) und den Immobilien (regionale Gebäudekonzeption) nutzt die Landeskirche die differenzierte Ortskenntnis der Dekanatsbezirke. Die Verwaltung leistet dafür in der Zuarbeit und Umsetzung unentbehrliche Dienste. Die kirchliche Verwaltung ist auf den verschiedenen Ebenen der Zweckmäßigkeit entsprechend zu organisieren. Der Unterstützung bei der Verwaltung vor Ort dienen die kirchlichen Verwaltungseinrichtungen. Verwaltungsverbände sollen zu mehr Kooperation und Zusammenarbeit verhelfen.

Die Landeskirche hat in guten Zeiten unter dem Leitbegriff „Zukunftsvorsorge“ Rücklagen für die Finanzierung von Personal, den Unterhalt von Gebäuden und die Kirchensanierung gebildet. Auch die Kirchengemeinden sind, nach ihren Möglichkeiten, zur Zukunftsvorsorge verpflichtet, nicht zuletzt für ihre Immobilien. Wesentlich ist, dass der Auftrag Christi weiterhin und in neuer Situation vor Ort erfüllt werden kann.

## 5.9 Um den Heiligen Geist bitten

Nach der Auferstehung Jesu hat Gott seinen Heiligen Geist gesandt, der wie ein Feuer die Begeisterung der Jünger entzündet hat. Den Heiligen Geist hat Gott seiner ganzen Kirche verheißen, um Kirche Jesu Christi zu bleiben. Die eigene Religion mag Privatsache sein, der christliche Glaube ist mehr. Und die Gemeinschaft der Glaubenden ist mehr als die Summe der Gläubigen.

Gute Planung, gewissenhafte Entscheidungen und engagiertes Handeln von Menschen auf der einen Seite und die Bitte um Gottes Geist auf der anderen Seite gehören zusammen. Alle, die in der Kirche Verantwortung tragen, sollen mit Fleiß, Weisheit und Kreativität an

ihrem Ort nach Wegen in die Zukunft suchen. Sie werden dabei Bewährtes erhalten und Neues erfinden. Wenn möglichst viele Menschen sich dieser Aufgabe für sich und mit anderen stellen, wird sich unsere Kirche wandeln. Im Rückblick können wir allerdings oft erkennen, dass es Gott war, der uns den Weg des Wandels geführt hat – durch die konkreten Menschen, die mit am Werke waren, unsere Kirche zu erhalten und im Geist Gottes zu erneuern. Deshalb soll alles Planen, Entscheiden und Handeln durchdrungen sein von der Bitte: Komm, Heiliger Geist.