

Profil und Konzentration Zwischenbericht



Tagung der Landessynode
25.-29.11.2018
Garmisch-Partenkirchen

OKR Dr. Nikolaus Blum
KR Thomas Prieto Peral
KRD Florian Baier

1. Der bisherige Verlauf des Prozesses

Profil und Konzentration (PuK) versteht sich als offener und aktivierender Prozess, der kreative theologische Ressourcen heben will und daraus Folgerungen für die Organisation ziehen wird. Dazu wurden in Coburg bei der Frühjahrssynode 2017 sieben strategische Leitsätze verabschiedet, die einige wenige theologische und organisatorische Kernimpulse setzten.

Wir sind nach dem Start von PuK auf der Coburger Synode in die Fläche gegangen und haben zu den Grundaufgaben von Kirche vor Ort gearbeitet. In nur eineinhalb Jahren ist eine breite und tiefe Debatte ins Laufen gekommen. Die fünf Grundaufgaben, die der Hauptleitsatz von PuK formuliert, sind ein Impuls, den kirchlichen Auftrag zu elementarisieren und zu kontextualisieren und damit geistlich-theologische Debatten vor Ort in Gang zu setzen. Man kann über die Formulierung der Grundaufgaben sicher theologisch streiten, aber sie haben ihren Zweck voll erfüllt: eine Debatte über die zukünftigen kirchlichen Aufgaben vor Ort praxisnah in Gang zu setzen.



Mit den strategischen Leitsätzen und den Grundaufgaben ging es in knapp 160 Veranstaltungen darum, welche Themen und welche Arbeitsformate vor Ort vorrangig und welche nachrangig sind. Sie

finden auf dem USB-Stick die Liste aller Veranstaltungen und eine ausführliche Tabelle mit allen wesentlichen Rückmeldungen, nach Themen geordnet. Vieles hat regionale Bedeutung, es lassen sich aber einige generelle Grundthemen erkennen. So geht es oft um den Wunsch, den Glauben wieder mehr zum Thema zu machen, sich mehr über Glauben austauschen und Glaubenserfahrungen teilen zu können.

Unsere zweite „Erkenntnisquelle“ sind die vier durchgeführten Konsultationen zu den Themen „Ländliche Räume“, „Landesweiter Dienst“, „Kirche und Diakonie“ und jüngst die „Akademische Konsultation mit Professorinnen und Professoren bayerischer Fakultäten und Hochschulen. Die Dokumentationen dazu finden sich ebenfalls alle auf dem USB-Stick. Alle Vorträge der akademischen Konsultation finden Sie zudem als Videos im YouTube-Kanal der Landeskirche. Sie sind ausgesprochen interessant und seien hiermit ausdrücklich empfohlen. Ergebnisse der Konsultationen sind teilweise bereits eingeflossen in den schriftlichen Zwischenbericht, dazu nachher noch mehr.

Im Sommer haben die sechs PuK-Arbeitsgruppen planmäßig ihre Arbeit beendet und ihre Empfehlungen eingereicht. Diese wurden im September bereits auf der gemeinsamen Sitzung von LKR und LSA diskutiert und kurz danach im Intranet veröffentlicht. Das PuK-Team hat zur leichteren Erschließung der umfangreichen Materie eine Synopse der konkreten Empfehlungen der AGs erstellt, die sie mit den AG-Ergebnissen auf Ihrem Stick haben.

Besonders intensiv gearbeitet wurde in den sieben Erprobungsräumen der Landstellenplanung. Deren Aufgabe ist es, eine konzentrierte Aufgabendiskussion zu führen, in PuK-Methodik, und darauf aufsetzend dann zu prüfen, wie man zu guten Stellenentscheidungen kommen kann. Der federführenden Personalabteilung geht es hier v.a. darum zu erfahren, welche Leitplanken es zukünftig braucht, um dezentralere Entscheidungen zu ermöglichen. Das System muss dabei aber handhabbar bleiben. Die ersten Ergebnisse der Erprobungen wurden am vergangenen Wochenende vorgestellt.

Besonders freut mich, dass PuK mittlerweile auch in der Ökumene ein Thema ist. Im Oktober gab es eine Begegnung mit der Leitung des erzbischöflichen Ordinariats München. Es wurde auf Bitten der katholischen Gäste über PuK berichtet. Der Generalvikar der Erzdiözese, Dr. Peter Beer, schlug vor, die pastoralen Räume zukünftig als gemeinsame Räume zu begreifen. Wir sind als Kirche im selben Sozialraum aktiv, daher sollten wir uns abstimmen, um Ressourcen bündeln zu können, so sinngemäß der Generalvikar. Wir freuen uns, dass es gleich konkret wurde. Heute ist Herr Robert Lappy zur Synode gekommen, der Leiter der Hauptabteilung Strategie und Organisationsentwicklung im Ordinariat. Er möchte den Zwischenbericht hören und sich nachher mit dem PuK-Team austauschen. Herzlich willkommen!

Wichtig nach innen ist uns ist die enge Verzahnung mit den anderen laufenden Projekten der Landeskirche. Auf diesem Schema sehen Sie eine Zuordnung der Prozesse zu den Themen von PuK. Eine innere Ordnung und ein Zusammenhang dessen, was im Moment an Prozessen in der ELKB läuft, ist gut darstellbar. Allerdings müssen wir kontinuierlich an den Schnittstellen arbeiten, damit eine gute Verzahnung funktioniert. Dazu möchte ich meinen Kollegen im LKA mit deren Teams herzlich für die große Kooperationsbereitschaft danken.

Insgesamt sind wir mit unserem sehr straffen Zeitplan bisher im Takt und müssen im Moment eher darauf achten, dem Gesamtsystem genug Zeit zum Atmen und zum Mitkommen zu geben. Wir legen Ihnen heute einen schriftlichen Zwischenbericht vor, in dem die Themen von PuK eine erste Konkretionsstufe erreichen und für verschiedene Arbeitsbereiche auf ihre Konsequenzen durchdacht werden. Die Fülle des Rohmaterials aus den örtlichen Veranstaltungen, den AGs, den

Konsultationen und den Erprobungsdekanatsbezirken ist darin noch lange nicht komplett eingearbeitet. Das wird in der nächsten Phase kommen, und erst dann können wir tiefer in die Konkretion und die Differenzierung gehen. Wichtig ist uns zu diesem Zeitpunkt, dass das gesamte Rohmaterial Ihnen und der kirchlichen Öffentlichkeit zugänglich ist und öffentlich diskutiert werden kann.

Thomas Prieto Peral wird jetzt einige inhaltliche Hauptlinien der aktuellen Debatte herausarbeiten.

2. Inhaltliche Schwerpunkte

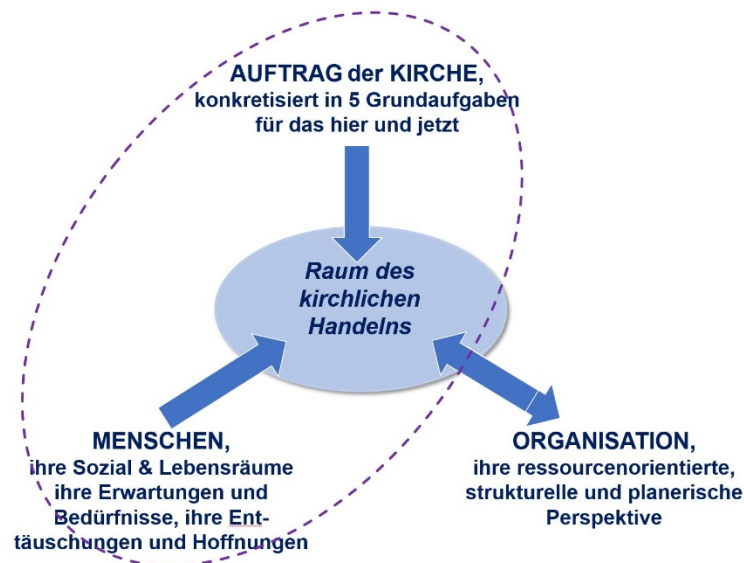
Beim deutschen Pfarrerinnen- und Pfarrertag im September in Augsburg hielt Heribert Prantl den Hauptvortrag und schrieb uns allen folgendes ins Stammbuch: „Die Kirche krankt nicht an zu wenig guten Ideen und Projekten und schon gar nicht an zu wenig guten Leuten. Sie krankt aber, überspitzt formuliert, daran, dass ihre Initiativen und Projekte oft nicht aus der Frage rühren, wie man das Leiden der Anderen, wie man also Gottes Leiden lindert, sondern wie man das eigene Leiden behebt.“ Kirche sei dafür da, den Menschen ihre Ängste zu nehmen und über ihnen den Himmel offen zu halten. Aber „die Entängstigungseinrichtung Kirche“, so Prantl, „kreist ängstlich um ihr eigenes Überleben, um die Sorge um ihre Finanzen, um die Furcht, Relevanz zu verlieren, um die Panik, dass es kein Halten mehr gibt beim Mitgliederverlust.“

Vielleicht müssen wir uns solche Worte von außen sagen lassen, dann können wir sie besser annehmen. Es ist aber eben auch das Thema von PuK und einer der roten Fäden der ganzen PuK-Debatte: Was ist unsere Berufung heute, unser Auftrag in dieser Welt, und was heißt das für unsere Art zu arbeiten und uns zu organisieren? Immer noch kreisen wir wesentlich um die Fragen der Vorsteuerung oder der Stellenverteilung. Dies sind bisher die vorrangigen Fragen, sie müssen aber zu Folgefragen werden, zu Ableitungen aus dem Wesentlichen: Wozu sind wir in dieser Welt gerufen? Was ist unser Auftrag?

Was Kirche ist und was sie tut ergibt sich – theologisch gesprochen - aus dem Hören auf das Wort Gottes. Kirche ist nach lutherischem Verständnis *creatura verbi*, geschaffen aus dem Wort, oder sinn-gemäßer: aus dem Wort schöpfend. Wie kann Kirche heute neu und konkret aus dem Wort Gottes schöpfen? Das geschieht heute womöglich weniger durch klassische kirchliche Formate des Redens, sondern durch Übungen der Stille, des Hörens, der zeichenhaften Vergegenwärtigung oder ganzheitlicher Erfahrungen. Und es geschieht durch die selbstlose Tat. Das hat mit Lebensgefühl und Lebens-themen zu tun. Es ist daher eine zentrale Aufgabe von Kirche, Menschen neue geistliche Erfahrungsräume zu öffnen, zur geistlichen Suche anzuleiten, Gebet zu üben, auch die Gottesferne der Zeit zur Sprache zu bringen, die Menschen auf den offenen Himmel zu weisen. Der Theologe Friedrich Schleiermacher – dessen Geburtstag sich vor wenigen Tagen zum 250. mal jährte - sprach von Sinn und Geschmack fürs Unendliche, und dorthin zu locken, ist heute eine wesentliche Grundaufgabe aller kirchlichen Arbeit.

In der theologisch-geistlichen Durchdringung der gegenwärtigen Lebensfragen liegt der Schlüssel zur Kirchenentwicklung.

Die **PuK-Arbeitsgruppe A** hat als eine von sechs thematisch arbeitenden AGs unter dem Titel „Kirche im Raum“ ein hermeneutisches Modell gezeichnet, das diese Haltung illustriert.



Ein Beispiel: Wir haben bisher kaum darüber nachgedacht, was am Reformationstag letztes Jahr passiert ist. Für viele überraschend waren es die Gottesdienste an diesem Tag, die landauf landab die bestbesuchten Veranstaltungen des Jubiläums waren. Es war wie Weihnachten und Ostern zusammen, kam die Meldung aus vielen Gemeinden. Dass nach einem Jahr voller Programm ausgerechnet die Gottesdienste am 31.10. der Renner sein würden, kam überraschend. Nun heißt das nicht, dass auf einmal wieder ein großes Interesse an sonntäglichen Gottesdiensten bestünde. Es zeigt aber, dass Menschen zur Kirche kommen, wenn etwas relevant für sie ist, was es sonst so nicht zu finden gibt. Thies Gundlach hat das im Oktober-Heft der Zeitzeichen reflektiert und von Zugehörigkeit gesprochen, die sich über Relevanz und ein unbestimmtes Gefühl der Beheimatung ergibt. Diese Art von Zugehörigkeit ist sehr fließend und mündet selten in verbindliche Formen sozialer Beteiligung. Kirchenorganisatorisch ist das schwer zu fassen, es brauche hier – so Gundlach - in der kleiner werden Kirche ein größer werdendes Herz.

Der **PuK-Hauptleitsatz** formuliert in diesem Sinne, dass Organisation von Kirche zu dienen habe dem einfachen Zugang der Menschen zur Liebe Gottes. Darin ist diese fließende Zugehörigkeit mitgedacht und der Kirche als Aufgabe gestellt – noch ohne eine Lösung zu haben. Man könnte auch noch etwas deutlicher formulieren: In einer Welt der Selbstbezogenheit und Selbstoptimierung ist es Auftrag der Kirche, Zeugnis vom Kreuz zu geben, das seelische und körperliche Leid der Menschen zu lindern und nicht primär den institutionellen Selbsterhalt zu betreiben. Kirche ist für die Menschen da, so wie sie heute leben und nach Sinn suchen, in aller Unstetigkeit und Flüchtigkeit.

AG B „Gemeinde im Raum“ hat dieses fließende Zugehörigkeitsgefühl reflektiert im Blick auf die Bedeutung der Gemeinde. Gemeinde ist und bleibt zentral als Lebensäußerung von Kirche, allerdings braucht es einen Gemeindebegriff, der nicht allein das Ortskirchenprinzip oder Mitgliedschaft zum Kriterium hat, sondern die örtlich und zeitlich variable Begegnung von Menschen mit dem Evangelium einschließt. AG B schlägt vor, von „Orten des Evangeliums“ zu sprechen. Diese finden sich „in den Orts-Kirchengemeinden genauso wie in der Schule, der „Seelsorge an der Leitplanke“, in der Klinik, in der Bildungsarbeit, in den vielen kleinen und großen diakonischen Einrichtungen wie in lokalen

Initiativen und in vielen anderen Lebenskontexten. Die Möglichkeiten des Evangeliums sind größer als bisher gefundene Lösungen und Arbeitsweisen“. Gemeinden gehören in diesem Verständnis zu den „Resonanzräumen der Liebe Gottes“ und sind „Orte des Evangeliums“, an denen Gott als relevant erlebt wird – durch Glaubens- und Beziehungserfahrung. In ihnen werden die Grundaufgaben von Kirche in unterschiedlicher Schwerpunktsetzung mit Leben gefüllt.

Damit greift PuK auch das Gemeindeverständnis der Praktischen Theologie auf, das in der großen Mehrheit Gemeinde versteht als jede Form von Gemeinschaft, die sich auf Christus als ihren Grund bezieht, als Teil der Gesamtkirche versteht, alle Menschen unterschiedslos einlädt und sich in Wort und Tat über ihre eigenen Grenzen hinaus engagiert (so z.B. Hermelink, ähnlich Bubmann, Pohl-Patalong).

AG C „Geistliche Profilierung“ befasst sich mit der Erkenntnis, dass Übung und Erfahrung von Glaubenspraxis zunehmend wichtig werden. Spiritualität und Gottesdienst als geistlicher Erfahrungsraum müssen im Leben der Kirche und damit in der Ausbildung einen deutlich höheren Stellenwert erhalten. Ein besonderer Fokus der AG sind die Kasualien. Hier hat Kirche nach wie vor große Relevanz, hier wird an Lebensübergängen entlang immer noch relativ verlässlich nach geistlicher Begleitung gefragt. Allerdings führen hier andere Faktoren dazu, dass Kirche über ihre Organisation nachdenken muss.

Die Zahl der Kasualien nimmt seit den 70er-Jahren beständig ab, und zwar nicht nur entsprechend dem Rückgang der Kirchenmitglieder, sondern prozentual auch unter den Kirchenmitgliedern. Taufen und Trauungen werden weniger. Aber auch bei Bestattungen von Kirchenmitgliedern geht die Zahl zurück. Ließen sich im Jahr 2000 noch fast 95% der verstorbenen Evangelischen in Bayern kirchlich bestatten, so sind es heute deutlich unter 80%. In Großstädten lassen sich heute bereits mehr Kirchenmitglieder von Agenturrednern oder ohne Ritual beerdigen als durch ihren Pfarrer oder ihre Pfarrerin.

Das muss aufschrecken. Denn hier kommen offenbar Organisationsprobleme der Kirche zusammen mit einem abnehmenden Zutrauen in die besondere Kompetenz der kirchlichen Lebensbegleitung. Die kleinteilige und oft wenig serviceorientierte Amtsstruktur von Kirche und Gemeinden ist dabei ein wichtiger Aspekt, warum Menschen sich in der Krisensituation eines Todesfalls eher der Rundumversorgung von Agenturen anvertrauen.

Von den Menschen her denken, ist gleichermaßen eine geistliche wie eine strukturelle Herausforderung, die PuK zum Thema der Kirchenentwicklung macht.

Die **AG D „Kirche und Diakonie“** erweitert diese Perspektive um die sozialräumliche Wahrnehmung. Sie stellt fest, der Mensch müsse im Mittelpunkt der Begleitungsangebote stehen, es müsse nach seinen Bedürfnissen gefragt und – idealerweise gut abgestimmt zwischen verfasster Kirche und Diakonie – Begleitung in unterschiedlichster Weise organisiert werden. Die AG weist in diesem Denken z.B. auf die Doppelfunktion von Kindertagesstätten hin. Sie bieten einerseits die Chance der christlichen Sozialisierung, seien aber gleichzeitig Seismographen und Lernfelder von Kirche und Diakonie für gesellschaftliche Veränderungen. Das hat Folgen für deren Organisation, Anbindung, Leitung usw.

AG E hat über „Vernetztes Arbeiten“ nachgedacht und hier einen weiteren wichtigen Aspekt formuliert, der für das „Gesamtgefüge“ wichtig ist: „Von unserer Haltung her werden wir uns als Kirche –

noch mehr als bisher schon – als Bestandteil und Akteurin in der Welt begreifen. Wir nehmen Abschied von einem Kirchenbild, das von einer ‚drinnen‘- und ‚draußen‘-Vorstellung gespeist wird. Unser Platz mitten in der Welt hat für unser Selbstverständnis, für unsere Wahrnehmungsperspektive und für unsere Organisationsformen weitreichende Folgen...“

AG F schließlich macht für den **„Digitalen Raum“** deutlich, wie radikal die Transformation kirchlicher Arbeitsweisen sein muss, wenn bestehende Grenzziehungen an Bedeutung verlieren. Der digitale Raum ist „entgrenzt“, stellt die AG fest, er ende nicht an Gemeinde- oder Dekanatsgrenzen. Anstelle der Orientierung an Gremien oder Hierarchien trete eine situations- und projektbezogene Beteiligung. Grundkompetenzen dabei seien Zusammenarbeit und Teilen.

Die AG weist nachdrücklich darauf hin – und nun schließt sich der Kreis zum Anfang –, dass es für die Erschließung des digitalen Raums eine theologische Reflexion von Digitalität brauche. So müsse dem impliziten Versprechen der digitalen Welt auf individuelle und globale Optimierung die Liebe des menschengewordenen Gottes zur den Menschen in ihrer Zerbrechlichkeit entgegengestellt werden.

Soweit im Überblick die großen Linien der Arbeitsgruppen. Bei der **Akademischen Konsultation zu PuK**, die mit 80 Teilnehmenden am 8. November im Landeskirchlichen Archiv in Nürnberg stattfand, wurden weitere wichtige Aspekte diskutiert. Es wurde zum Beispiel daran erinnert, dass Volkskirche als verbindendes Prinzip grundsätzlich nur die formale Mitgliedschaft habe, genau dieses Prinzip sich aber derzeit auflöse. Es gebe nun sehr unterschiedlichen Erwartungen an Kirche: Sie solle soziale Geborgenheit denen geben, die sich ihr besonders verbunden fühlten und konkret engagierten. Sie solle guter Dienstleister sein denen, die punktuell und anlassbezogen nach Lebensbegleitung suchen. Und sie habe eine „Apothekenfunktion“, solle also vieles Gute und Heilsame vorrätig halten, was ich derzeit nicht, aber vielleicht später einmal brauche. Die sehr unterschiedlichen Erwartungen der Gesellschaft werden die Zukunft der Kirche prägen und müssen im Blick sein.

Es ist ein komplexes Bündel an Themen, das in der PuK-Debatte nach oben gekommen ist. In dem vorliegenden Zwischenbericht werden diese Themen in einem ersten Durchgang auf mögliche Konkretionen hin bedacht. Aber das ist nur der Anfang, denn wir müssen das gesamte Material noch durcharbeiten und tiefer in die konkrete kirchliche Arbeit hinein durchbuchstabieren. Insgesamt sind viele bisherigen Ergebnisse und Vorschläge immer noch in dem Duktus abgefasst, dies oder jenes müsste Schwerpunkt sein oder hierfür bräuchte es zusätzlich Mittel. Die PuK-Debatte um das Kirchenbild der Zukunft muss aber auch konkret werden in der Frage, was wir zukünftig lassen können. Konzentration auf das Wesentliche ist eine geistliche Aufgabe, die aber auch operationalisierbar sein muss in Entscheidungen, in Schwerpunktsetzungen und in der Einübung einer Kultur des Weglassens.

Wie die nächsten Schritte geplant sind und was das für die Leitung von Kirche heißen kann, wird Florian Baier nun erläutern.

3. Die Planung für den weiteren Verlauf

Im dritten – und letzten – Teil des PuK-Berichtes möchte ich auf einen inhaltlichen Aspekt und schließlich auf das weitere Verfahren eingehen:

Die vielen Rückmeldungen aus der Fläche und die Berichte der PuK-Arbeitsgruppen legen eines nahe: Wenn wir darüber reden, unsere gesamte kirchliche Arbeit noch näher an den Menschen und unserem Auftrag als Kirche auszurichten, müssen auch **Führungs- und Steuerungsthemen** in den Blick kommen. Damit ist keine Fundamentalkritik an der derzeitigen Verfasstheit unserer Kirche verbunden. Nicht selten wurde beispielsweise betont, wie wichtig zentral vorgehaltene Dienstleistungen und rechtlich einwandfreie Standards sind. Vielfach sind wir aber schon der Frage begegnet, ob durch die gesellschaftlichen Veränderungen um uns herum nicht auch eine behutsame Weiterentwicklung unserer amtskirchlichen Struktur und unseres Leitungsverständnisses geboten ist.

In vielen der 160 PuK-Veranstaltungen haben uns Haupt- und Ehrenamtliche aus den Kirchengemeinden und Dekanatsbezirken mit auf den Weg gegeben, dass der durch PuK intendierte Kulturwandel auch in der Kirchenleitung selbst reflektiert werden und – was noch wichtiger ist – vorgelebt werden sollte. Unmittelbar adressiert wurde dabei oft „das Landeskirchenamt“, durch das kirchleitende Beschlüsse gewöhnlich vollzogen werden. Gemeint ist aber Kirchenleitung in ihrer Gesamtheit, wie sie sich – mit Blick in die Kirchenverfassung – im Zusammenspiel der kirchenleitenden Organe darstellt.

Einige dieser Impulse haben wir als „Folgerungen für die Führung und Steuerung“ in das Ihnen vorliegende Thesenpapier aufgenommen. Die Bedeutung von Leitungsthemen möchte ich anhand einiger Überlegungen illustrieren:

In „Profil und Konzentration“ gehen wir zum Beispiel davon aus, dass kirchliche Arbeit künftig in kirchlichen Handlungsräumen organisiert wird. Dieses Modell ist u.a. von dem Gedanken getragen, Entscheidungskompetenzen von der landeskirchlichen Ebene in diese Räume zu geben. Die dadurch beabsichtigte Zunahme an Entscheidungskompetenz auf der Ebene der Dekanatsbezirke muss unweigerlich zu der Frage führen, welche Rolle zentrale Kirchenleitung künftig spielen wird. So werden wir uns damit befassen müssen, in welchen Bereichen eine Verlagerung der Entscheidungskompetenz sinnvoll ist und wo zentrale Entscheidungs- und Aufsichtsbefugnisse auch weiterhin erforderlich sind. In diesen Kontext gehört auch die Überlegung, diejenigen Arbeitsbereiche zu identifizieren, in denen Kirchenverwaltung die Rolle eines Dienstleisters für kirchliche Handlungsräume übernimmt und weniger diejenige einer Genehmigungsbehörde.

Ein anderes Thema ist das „Vernetzte Arbeiten“. Die Diskussionen hierzu waren ebenfalls mit Anfragen an unsere derzeitige Organisation verbunden. Wenn wir es ernst meinen mit dem Arbeiten in Netzwerken und der berufsgruppenübergreifenden Zusammenarbeit, dann müssten wir unsere teilweise als „starr“ empfundene Organisation überprüfen und uns daranmachen, „fluid“ zu werden – wie es neuerdings so schön heißt. Das könnte in diesem Kontext bedeuten, dass berufsgruppenübergreifenden Teams künftig mehr Entscheidungsspielräume zur Verfügung stehen und sie die Möglichkeit erhalten, ihre Zusammenarbeit in hohem Maße selbst zu organisieren. Die Konsultation mit den sog. Landesweiten Diensten hat an dieser Stelle die Idee ergeben, themenbezogene Netzwerke – auch zwischen der Parochie und überparochialen Diensten - zu schaffen. Der Wunsch nach weniger „Versäulung“ ist uns hier nicht selten vorgetragen worden.

Zur Sprache gebracht wurde auch das kirchliche Gremienwesen: Partizipative Entscheidungsprozesse sind zu Recht ein prägender Bestandteil in unserer Kirche. Und doch wurde uns immer wieder auch das Gefühl geschildert, dass zu viele und zu lange dauernde Gremiensitzungen Zeit kosten, die man gerne in andere Bereiche sinnstiftender kirchlicher Arbeit einbringen würde. Wenn in dem Ihnen vorliegenden Thesenpapier an dieser Stelle von „Effizienz“ die Rede ist, ist genau dies gemeint: Ein kirchliches Gremienwesen, das weiterhin transparente Beteiligung und Mitentscheidung ermöglicht, das aber zeitliche Freiräume schafft, damit wir uns wieder stärker den Menschen zuwenden können.

Besonders wichtig ist nach alledem, dass Leitung, Führung und Selbstorganisation einen noch größeren Stellenwert in der Aus- und Fortbildung erhalten sollten. Die Gestaltung und Moderation von Gremiensitzungen, die Ertüchtigung von haupt- und ehrenamtlich Mitarbeitenden, die Fähigkeit zu delegieren und überhaupt die Führung und Leitung im Lichte unseres Auftrages – dies sind Fertigkeiten, die gelernt und eingeübt werden können. Daher der Vorschlag aus vielen PuK-AGs, diese Themen in der Aus- und Fortbildung – aber auch in der Personalentwicklung - noch mehr zu betonen.

Die Ergebnisse der PuK-AG „Digitaler Raum“ legen nahe, dass moderne Arbeitsweisen, die ursprünglich auf den digitalen Bereich begrenzt waren, für unser gesamtes Arbeitsverständnis relevant sein könnten. Hierzu gehören zum Beispiel das Schaffen von Freiräumen und Formaten für Kreativität und Innovation, eine neue Fehlerkultur und die Zusammenarbeit in vernetzten Strukturen, die sich mehr durch Rollen auszeichnet und weniger durch formale Hierarchien. So bietet eine Auseinandersetzung mit dem Thema Digitalität zahlreiche Möglichkeiten, den Status Quo der in unserer Kirche vorherrschenden Arbeitsweisen kritisch zu reflektieren. Nicht alles, was in modernen Arbeitsumgebungen praktiziert wird, passt automatisch auch für unsere Kirche. Dafür ist unsere Struktur zu groß und zu komplex. Wir sollten aber offen und selbstkritisch sein. Viele Organisationen befinden sich – was ihre Struktur und Leitungsthemen angeht – in einer ähnlichen Situation wie unsere Kirche. Hier gäbe es vieles zu lernen.

Dies alles hat auch eine Bedeutung, wenn wir den letzten Satz des Ihnen vorliegenden Thesenpapiers ernst nehmen wollen: „Die Mitarbeitengewinnung nimmt einen hohen Stellenwert ein.“ Die kompakte Erwähnung dieses Themas im Thesenpapier ist unserem Bemühen geschuldet, Ihnen eine erste, schnell zugängliche Übersicht über den gegenwärtigen Diskussionsstand zu liefern. Tatsächlich ist das Gewinnen und Halten von Mitarbeitenden aber ebenfalls eines der zentralen Zukunftsthemen. Dies wurde uns auch in vielen PuK-Veranstaltungen mitgegeben. In diesem Sinne geht es um zeitgemäße sowie sinnstiftende Führung, Steuerung und gelebte Kultur als Faktoren, die immer wichtiger für die Frage sind, sich für die Kirche als Arbeitgeber zu entscheiden und dort auch dauerhaft arbeiten zu wollen.

Sie sehen: „Profil und Konzentration“ rückt auch Führungs- und Steuerungsthemen auf landeskirchlicher Ebene in den Fokus. Wir sind bestrebt, auch an dieser Stelle einen noch höheren Konkretisierungsgrad bis zur nächsten Tagung der Landessynode erreichen zu können.

Enden möchte ich mit einem **Ausblick auf das weitere Verfahren** im PuK-Prozess:

Nach einer Phase der thematischen Offenheit des PuK-Prozesses schließt sich in den nächsten Wochen die erforderliche Verdichtung der gesammelten Vorschläge an, so dass der Landessynode auf ihrer Tagung im Frühjahr 2019 ein Gesamtbericht vorgelegt werden kann. Es wird nun Aufgabe der PuK-Begleitgruppe sein, die bisher vorliegenden Erkenntnisquellen zu sichten und auszuwerten. Hierzu zählen wie vorhin beschrieben v.a. die Berichte der PuK-AGs, die Rückmeldungen und Stellungnahmen aus dem Beteiligungsverfahren und die Dokumentationen der Konsultationen. Auch die weitere Debatte zu PuK und vor allem die Rückmeldungen zu den AG-Berichten können und wollen wir noch in die Überlegungen miteinbeziehen, sofern uns diese bis Mitte Januar 2019 vorliegen. Danach sind Befassungen des Landessynodalausschusses und des Landeskirchenrates vorgesehen.

Ein weiterer Schwerpunkt wird in den nächsten Wochen die enge Verzahnung der Ergebnisse der beiden landeskirchlichen Prozesse „Landesstellenplanung 2020“ und „Miteinander der Berufsgruppen“ mit Profil und Konzentration sein. Hier liegen aktuell die Ergebnisse des Auswertungsworkshops der Erprobungsdekanatsbezirke vom vergangenen Samstag vor. Im Prozess „Miteinander der Berufsgruppen“ ist eine Auswertung Mitte Januar 2019 vorgesehen.

Wir wollen an dieser Stelle auch Sie alle herzlich bitten, uns Ihre Reaktionen auf die Berichte der PuK-AGs zurückzumelden. Wir wären sehr daran interessiert, an welchen Stellen die Berichte Ihre eigenen Überlegungen unterstützen oder wo es nach Ihrer Sicht noch offene Fragen gibt. Sinnvoll wäre es, uns diese Rückmeldungen zentral an die E-Mail-Adresse puk@elkb.de zukommen zu lassen.

Und schlussendlich will ich im Namen des PuK-Teams Dank sagen den vielen Menschen, die sich engagiert und kritisch am bisherigen Prozess beteiligt haben: den Mitgliedern der Begleitgruppe, die viel Zeit für PuK geben, den vielen Ehrenamtlichen, die sich mit PuK befassen und uns Rückmeldung gegeben haben, die manchmal aus eigener Initiative sogar als PuK-Botschafter unterwegs sind, den vielen Hauptamtlichen, die debattiert, weitergedacht und uns geschrieben haben, den Vereinigungen der Berufsgruppen, die sich intensiv beteiligen, der Gemeindeakademie und dem PuK-Moderationsteam, ohne das die vielen PuK-Tage in ganz Bayern nicht möglich gewesen wären, allen, die mitdenken und mit tun und Ihnen, den Mitgliedern der kirchenleitenden Organe, die sie PuK auf den Weg gebracht haben und den Prozess seither begleiten.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!