

# zehnvor

2030

*Gemeinsam unterwegs*

## zehnvor.

Was ist das denn jetzt? Sieht so ein Ergebnispapier eines kreiskirchlichen Strukturausschusses aus?

Ja.

Und was soll uns das sagen? Ist es zehn vor zwölf?  
Kurz vor High Noon? Müssen wir handeln?

Natürlich! Es ist Bedarf zu handeln.

Aber nicht im Fünf-vor-zwölf-Modus. Wir stehen vor keinem Untergang. Nur vor Veränderungen. Und die hat es schon immer gegeben. Der Titel lautet schließlich: zehn vor. Nicht: fünf vor.

Zehn vor ist eine Einladung. Die Einladung zu einem Zeitsprung. Springen wir einmal nach vorn. Zehn Jahre nach vorn. Tun wir so, als seien wir schon angekommen im Jahr 2030.

Lassen wir uns überraschen.

Ach, so werden wir Kirche sein?

So evangelischen Glauben leben?

Diese Herausforderungen werden wir meistern?

Solche Strukturen werden wir uns gegeben haben?

2020

Der Strukturausschuss denkt vor.  
Hier hat er zehn Jahre vorgedacht.  
Und lässt uns eintauchen in eine Möglichkeit.  
So könnte es sein.  
Es kann auch ganz anders sein.  
Wir haben es in der Hand.  
Denn noch sind wir zehn Jahre davor.  
Und machen uns gerade erst auf den Weg,  
die Zukunft zu gestalten.

# Liebe Leserin, lieber Leser!

Der Strukturausschuss des Evangelischen Kirchenkreises Münster legt den Stand seiner Überlegungen in diesem Zukunfts-Magazin vor. Sie finden hier Berichte, Interviews, Eindrücke aus der Zukunft. Diese entwerfen eine Imagination, eine Vorstellung davon, wie kirchliches Leben in zehn Jahren aussehen könnte.

Wir haben diesen Kniff nicht verwendet, um Pflöcke einzuschlagen. Wir wollen damit keineswegs sagen: So wird oder so muss es sein. Wir wollen vielmehr konkrete Bilder erzeugen. Bilder, die motivieren, die die Phantasie anregen. Bilder, an denen man sich auch kritisch reiben kann und die eigene Vorstellungen entstehen lassen.

Die Artikel beschreiben kirchliches Leben aus unterschiedlichen Blickwinkeln, kreisen es ein, überschneiden sich. Denn sie zeichnen eine Wirklichkeit, die ja genauso ist: komplex, verwoben, ein ganzes Netz an Handlungen, Personen, Perspektiven, Orten, Verfahrensweisen. Manchmal werden Sie Bruchstellen entdecken. Wie passt das eine zum anderen? Fragen bleiben offen: Wie genau sind die Entscheidungswege und Leitungsstrukturen des hier beschriebenen Evangelischen Kirchenkreises Münster im Jahr 2030? Wird die Landeskirche diese neuen Wege mitgehen? Was ist mit den Themen und Bereichen, die nicht angeschnitten sind? Diese „offenen Rän-

der“ sind bewusst gewollt. Hier ist kein Kirchenbild in endgültige Form gegossen, keine Entscheidung schon vorweggenommen. Dieses Magazin setzt den Beginn einer offenen Debatte, nicht ihren Abschluss.

Trotzdem ist das hier vorgelegte Konzept konkret. Wir könnten – und aus Sicht des Strukturausschusses: wir sollten! – sofort mit der Entwicklung neuer Strukturen im Sinne dieses Magazins beginnen. Jede Stellenbesetzung, jede Haushaltsplanung, jede gemeindliche Konzeptentwicklung und jede Entscheidung über Gebäude ist eine Chance, in eine Neuausrichtung zu starten.

Die Entscheidung über den weiteren Weg treffen am Ende Sie: die Presbyterien, die Kreissynode, die Kirchenmitglieder, die einen Weg mitzugehen bereit sind oder auch nicht.

Auf dem Weg zur Entscheidung können und werden in den kommenden Monaten

alternative Vorschläge entstehen. Das ist gut so! Der Strukturausschuss wird für das hier vorgestellte Modell werben, weil er nach intensiven Diskussionen davon überzeugt ist, dass es einen tragfähigen, motivierenden und gewinnbringenden Weg in die Zukunft beschreibt. Wir freuen uns zugleich über jede Klärung, jede weitere gute Idee, jeden anders gedachten Weg in die Zukunft. Denn fundierte Entscheidungen können immer dann am besten getroffen werden, wenn eine Wahl besteht.

Eins allerdings halten wir bei allen Strukturideen für unaufgebar: Die in dem hier vorgelegten Konzept berücksichtigten Rahmenbedingungen – Kirchenmitgliedschaftsverhältnisse, Personalentwicklung, finanzielle Gegebenheiten und protestantische Fundierung – sollten in jedem anderen Konzept ebenfalls in aller Konsequenz ernst genommen werden.

Und nun:  
Lassen Sie sich einladen  
zu einer Gedankenreise in  
das Jahr 2030. Wie werden  
wir dann miteinander  
unterwegs sein?

Mit einem herzlichen Gruß aus dem  
Strukturausschuss

Jens Dechow (Vorsitzender)  
Holger Erdmann (Superintendent)

# Inhalt

## 04 Editorial

Einladung zu einer Gedankenreise



## 08 Interview

mit dem Superintendenten des Evangelischen Kirchenkreises Münster

## 12 „Das Gemeindeglied“ gibt es nicht

Unterschiedlichen Mitgliedschaftserwartungen gerecht werden

## 14 Von der Ortsgemeinde zu Orten kirchlichen Lebens

Interview mit Pfarrerin W. N.

## 18 Wie aus einer krisenhaften Personalentwicklung eine Chance wurde

Rückblick auf die Entwicklung 2020–2030

## 22 Was macht eigentlich ...

Berichte aus der Praxis

## 30 Arbeiten im Team – herausfordernde Entlastung

Miteinander auf dem Weg

## 34 Abschluss zweier Großprojekte

Bericht aus dem Gebäudeverbund des Evangelischen Kirchenkreises Münster

## 36 Wo aber der Geist des Herrn ist, da ist Freiheit.

Zehn Jahre Evangelisches Familienzentrum im Quartier



## 40 Der Sonntag ist mehr als Gottesdienst

Berichte aus drei Gemeinden

## 44 Die beste Woche

Konfiarbeit in gemeinsamer Verantwortung

## 46 Verlässlich begleitet an der Grenze des Lebens

Gemeinsame Kasualverantwortung

## 48 Alles beginnt mit einem Ja

Gelebte Willkommenskultur

## 49 Professionell, erreichbar & nah am Menschen

Die Kirchenbüros des Evangelischen Kirchenkreises Münster

## 51 #gemeinsam #online #unterwegs

Eine App für alle Fragen

## 54 In den Strukturen evangelisch

Theologische Gedankensplitter

## 56 Finanzielle und personelle Rahmenbedingungen

Strukturüberlegungen auf dem Hintergrund von Zahlen und Fakten

### Impressum

HERAUSGEBER Evangelischer Kirchenkreis Münster

V. I. S. D. P. Pfr. Dr. Jens Dechow

REDAKTION Pfr. Cornelius Bury, Sabine Busch, Pfr. Dr. Jens Dechow, Superintendent Holger Erdmann, Marion Kahn, Friederike Lichtwark, Pfr. Thorsten Melchert, Pfr. Dr. Christoph Nooke, Hansjörg Paul, Jutta Runden, Barbara Trubel, Pfr. Frank Winkelmeier

### FOTOS UND

ILLUSTRATIONEN Titel: ©Chaim Devine-shutterstock; S. 12, 13: ©Arizzona Design-shutterstock; S. 15: ©Vectorforjoy-shutterstock; S. 22–26, 29: ©CloudyStock-shutterstock; S. 31, 33 oben: ©SpiffyJ-iStock; S. 36–39 Vögel: ©estherpoon-iStock; S. 37, 39 Illustrationen: ©Ponomariova\_Maria-iStock; S. 38 Illustration: ©nadia\_bormotova-iStock; S. 51, 52: ©Spirit Boom Cat-shutterstock

AUFLAGE 700 Exemplare

DRUCK wiegedruckt, Hörstel

PAPIER Dieses Magazin wurde auf mit dem Blauen Engel zertifiziertem Recyclingpapier gedruckt.

GESTALTUNG büro margo, Kommunikationsdesign – Münster, margo.eu

STAND September 2030

Interview  
mit Superintendent Holger Erdmann

# „Wir gucken immer wieder neu und packen zu.“

Holger Erdmann ist seit 2020 Superintendent des Evangelischen Kirchenkreises Münster. Von Anfang an hat ihn die Frage nach zukunftsfähigen Strukturen der kirchlichen Arbeit begleitet. Gemeinsam mit ihm blicken wir auf die vergangenen zehn Jahre zurück.



Holger Erdmann

Superintendent, Evangelischer Kirchenkreis Münster

**Redaktion** — Der Kirchenkreis hatte in den letzten zehn Jahren viele Herausforderungen zu meistern. Wie würden Sie als Superintendent die Lage im Rückblick skizzieren?

**Erdmann** — Es gab viele Herausforderungen und es gibt sie noch. Viel entscheidender als jede konkrete Herausforderung ist meines Ermessens jedoch eine Antwort auf die grundlegende Frage: Warum und mit welchem Ziel wollen wir uns diesen stellen?

*Und wie beantworten Sie diese Frage?*

Jenseits aller äußeren Zwänge geht es doch erst einmal darum, dass Evangelische Kirche in Münster und im Münsterland erkennbar ist und erkennbar bleibt. Alle Veränderungen sollten also dafür sorgen, dass wir als aktive Akteure im Sozialraum wahrgenommen werden. In jedem Ort und an jedem Ort sollten bei den Menschen Bilder im Kopf vorhanden sein von evangelischen Menschen, Orten und Dingen, die zur Identifikation einladen.

*Menschen, Orte, Dinge, das hört sich ziemlich allgemein an.*

Im Hintergrund steht dabei für mich ein Satz Dietrich Bonhoeffers, mit dem er die Zukunft der Kirche beschrieben hat. Er sagt sinngemäß: Unser Christsein – und ich ergänze auch unser Kirchesein – wird heute nur in zweierlei bestehen, im Beten und im Tun des Gerechten unter den Menschen.

Und ich finde diese Analyse auch für unsere Zeit immer noch absolut zielführend. Ich übersetze das so, dass es einerseits evangelisches Glaubensleben – Gottesdienste, spirituelle Angebote, erlebbare Gemeinschaft – braucht und dass wir andererseits mit unseren sozialen und diakonischen Angeboten in die Gesellschaft vor Ort hineinwirken sollen.

Und wenn ich so allgemein formuliere, dann, weil die Orte, an denen das geschieht, und die Dinge, die vor Ort als evangelische Präsenz wahrgenommen

werden, ganz unterschiedlich sein können. Jede Gemeinde, jede Einrichtung und jeder Sozialraum muss ganz individuell betrachtet werden. Mal ist die Kirche das evangelische Erkennungszeichen am Ort, mal ist es eine Kita und mal ein Jugendtreff oder ein Altenheim oder eine Beratungsstelle.

*Ich hätte es aber doch gerne konkret. Beten und Handeln – wie soll sich das gestalten?*

Erst einmal zum Beten: Wenn ich davon gesprochen habe, dass es ein evangelisches Glaubensleben braucht, dann ist damit zweierlei gemeint. Einerseits ist der Gottesdienst, das Hören auf Gottes Wort, das gemeinsame Feiern des Glaubens für uns als Kirche die Basis überhaupt. Dadurch bekommen wir Kraft, tanken wir auf und werden wir immer wieder neu stark für unseren Alltag. Gottesdienst heißt ja auch: Gott dient uns. Und das ist ungemein wichtig. Wer Gottesdienste, wer erlebbare Gemeinschaft, wer das Hören und das Feiern vernachlässigt, der scheidet sich selbst von den Kraftquellen ab und das wäre fatal.

Andererseits haben wir mit unseren Andachten, den Impulsen aus der Bibel, den Gottesdiensten und allem anderen auch etwas Wichtiges in diese Gesellschaft einzubringen. Ich glaube, dass die Sehnsucht nach Ruhe und Stärkung und auch die nach Orientierung für das eigene Leben und Handeln groß ist in der Gesellschaft. Und da haben wir als evangelische Kirche ein starkes Angebot zu machen. Gottesdienst, gute Amtshandlungen und auch gute Seelsorge sind unser Markenkern. Das ist ein Pfund, mit dem wir gerne wuchern können.

*Und das Handeln?*

Das Handeln ist gewissermaßen die Rückseite der Medaille. Das, was wir gehört haben, das, was wir im Gottesdienst verstanden haben, das soll Hände und Füße bekommen und in unserem Handeln im Alltag spürbar sein.

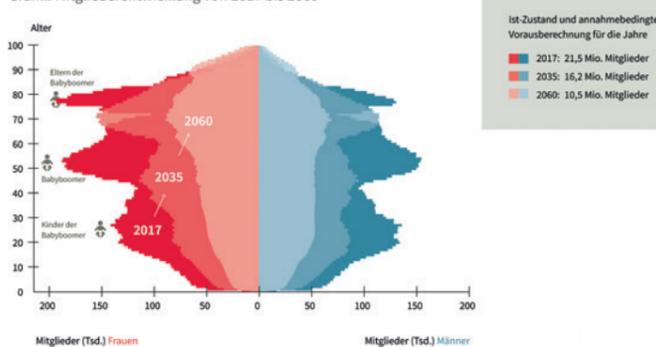
Besonders schön wird das für mich in England im Gottesdienst deutlich, wenn es nach dem Segen heißt: „Go, serve the Lord!“ Das ist das letzte, was die Gottesdienstbesucher\*innen hören sollen, wenn sie in den Alltag zurückkehren, darum geht es. Wir wollen und sollen uns von Gott stark machen lassen für unser eigenes Leben und den Dienst in der Gesellschaft. Und so bringen wir uns in die verschiedenen Sozialräume ein. Und das ganz unterschiedlich: mit Beratungsangeboten, den Tafeln und Sozialbüros, mit einer Kita, einem Seniorentreff, indem wir Menschen, die sonst gnadenlos untergehen, eine Stimme verleihen. Die Liste dessen, was wir als evangelische Kirche im Namen Gottes tun, ist wirklich lang. Und das nennt Bonhoeffer das „Tun des Gerechten“.

Was das genau ist, muss übrigens immer wieder neu ausgelotet werden. Es gibt da kein „Ein für allemal“, sondern nur ein „Wir gucken immer wieder neu hin und packen zu!“

**Aber äußere Zwänge gab es beim Ausloten schon, oder?**

Anfang der 2020er Jahre war unübersehbar, dass die Mitgliederstruktur sich verändert. Evangelische Kirche wurde rein von den Mitgliedern her betrachtet kleiner und älter. Dass dabei die Übernahme von Verantwortung in der Gesellschaft v.a. im Bereich der Diakonie eher wuchs, möchte ich nicht unerwähnt lassen.

Grafik: Mitgliederentwicklung von 2017 bis 2060



Quelle: Evangelische Kirche in Deutschland (EKD), [www.ekd.de/projektion2060](http://www.ekd.de/projektion2060)

Von den personellen Veränderungen waren natürlich auch die Pfarrer\*innen und die anderen kirchlichen Berufsgruppen nicht ausgenommen. In den 2020er Jahren sind sehr viele Pfarrer\*innen in den Ruhestand getreten. Und mit ihnen hat der Kirchenkreis auch ihr Wissen, ihre Erfahrung und ihre



Kompetenz in den Ruhestand verabschiedet. An neue Menschen für den Pfarrdienst zu kommen, war und ist doppelt schwierig: zum einen aufgrund der massiven Probleme im Bereich der Nachwuchsgewinnung; zum anderen sorgen die steigenden Besoldungspauschalen dafür, dass sich die Kosten für eine Pfarrstelle konstant erhöhen. Der Pfarrdienst ist immer schwieriger zu finanzieren – und die Pfarrer\*innen für die zu besetzenden Stellen fehlen; ein doppelter Mangel also.

**Also waren es dann doch die Finanzen, die Sie getrieben haben!**

Es waren **auch** die Finanzen. Natürlich bringt der demographische Wandel eine Veränderung der Kirchensteuersituation mit sich. Die Freiburger Studie aus dem Jahr 2019 bewahrheitet sich: Wir haben in den letzten zehn Jahren einen deutlichen Rückgang der Mitgliederzahlen zu verzeichnen, und unsere Finanzkraft wird ebenfalls kleiner. Hinzu kam im Jahr 2020 übrigens noch die Corona-Krise mit einem spürbaren Kirchensteuerrückgang.

**Das hört sich trotz der Nüchternheit dramatisch an!**

Das war und ist es auch. Vor zehn Jahren ist unübersehbar geworden, dass die Gebäude und das Personal, die Pfarrer\*innen wie auch alle anderen kirchlichen Mitarbeitenden, für die Gemeinden und auch die anderen Einrichtungen zu einer finanziellen Überforderung zu werden drohten. Alle Versuche, auf Gemeindeebene mit Einsparaktionen zu reagieren, führten zu keiner dauerhaften Lösung. Es war ein bisschen wie bei der Geschichte vom Hasen und vom Igel. Egal wie rigoros Gemeinden sich ans Sparen machten, die nächste Sparrunde stand schon vor der Tür und zwang zum nächsten Schritt. Ein „Gesundshrumpfen“ innerhalb der eigenen Gemeindegrenzen funktionierte nicht und wir waren in Sorge, dass aus finanziellen Gründen die Erkennbarkeit von Kirche verloren ging.

**Wie konnte das verhindert werden?**

Indem wir uns personell und gebäudetechnisch gemeinsam auf den Weg gemacht haben.

**Was meinen Sie damit?**

Wir haben verschiedene Dinge auf den Weg gebracht. So haben wir über die Personalstruktur nachgedacht. Ganz lange Zeit gab es einen Schlüssel von Gemeindegliedern zu Pfarrstellen, der 1:3000 hieß. Der war mit den vorhandenen, stark abnehmenden Personal- und Finanzressourcen nicht zukunftsfähig. Und hier griffen dann die multi-professionellen Teams. Pfarrstellen wurden nicht einfach abgebaut. Ihr Abschmelzen wurde und wird durch die Einstellung von Gemeindegliedern und Gemeindepädagog\*innen aufgefangen. Unser Ziel ist nach wie vor, für 3500 Gemeindeglieder eine hauptamtliche Kraft zu beschäftigen. Des Weiteren haben wir Verbünde geschaffen, die es ermöglichen, sowohl das Personal als auch die Gebäude in ihren Kosten und auch in ihren Chancen gemeinsam zu verantworten.

**Auch hier bitte genauer!**

Verbund heißt, dass Gemeinden sich zusammenschlossen, um für die o.g. Punkte flexibel gemeinsam reagieren zu können, zugleich aber die Freiheit behielten, vor Ort in allen anderen Punkten möglichst selbstständig agieren zu können.

**Das klingt nach viel Veränderung. Besonders was die Zusammenarbeit in gemeindeübergreifenden Teams angeht!**

Das war in der Tat viel Veränderung und die forderte etwas, das ich mal „Systemwechsel in den Köpfen“ nennen will. Pfarrerinnen und Pfarrer mussten sich und ihre Aufgaben neu definieren und sie mussten sich ganz fundamental als Teamplayer verstehen, die mit den anderen Berufsgruppen evangelische Kirche darstellen. Für manche und manchen bedeutete das, liebgelebte Rollenbilder aufzugeben und neu und anders PfarrerIn bzw. Pfarrerin zu sein.

Für Presbyterien bedeutete es, sich nicht ausschließlich für die eigene Gemeinde verantwortlich zu fühlen, sondern das größere Gebilde im Blick zu haben und manchmal sogar schweren Herzens auf eigene Dinge und Mitarbeitende vor Ort zu verzichten. Das hat auch zu Enttäuschungen und Ärger geführt. Und Gemeinden mussten lernen, dass „ihr Pfarrer“ bzw. „ihre Pfarrerin“ zwar immer noch da ist, aber doch anders arbeitet und arbeiten muss. Hier zeigte sich im Laufe der Zeit glücklicherweise, dass sich Erwartungen auch verändern können.

**Es hört sich nach einem großen Brocken an, der bewegt werden musste.**

Es war ein großer Brocken. Und deshalb komme ich auch noch einmal auf den Anfang des Interviews zurück. Neben aller finanzieller und personeller Herausforderung stand und steht der feste Wille im Vordergrund, als evangelische Kirche in allem Wandel erkennbar zu sein und handlungsfähig zu bleiben. **1**

**Das war viel Veränderung und die forderte etwas, das ich mal „Systemwechsel in den Köpfen“ nennen will.**

Unterschiedlichen Mitgliedschaftserwartungen gerecht werden

## „Das Gemeindemitglied“ gibt es nicht

„Die Gemeinde will das so!“ Oder: „Unsere Gemeindeglieder wünschen sich das.“ Diese und ähnliche Sätze, die beschreiben, was „man“ als Gemeindeglied will oder auch nicht, höre ich als Mitglied des Kreissynodalvorstands oft. Besonders dann, wenn es darum geht, an lieb gewonnenen Traditionen festzuhalten. Oft transportiert eine solche Beschreibung ein Bild von einem kleinen, der Gemeinde hochverbundenen Kern an Menschen, die das Gemeindeleben prägen oder geprägt haben und deren reale oder vermeintliche Erwartungen im Gegenzug besondere Berücksichtigung verdienen.

Nicht, dass wir uns falsch verstehen: Ich liebe diese Menschen, die bei Wind und Wetter (im wörtlichen und übertragenen Sinn) zupacken und bei jeder Veranstaltung mit dabei sind. Aber ich weiß, dass Gemeinde größer und weiter ist, und bin deshalb sehr froh, dass wir uns 2020 auf den Weg gemacht und beschlossen haben, genauer hinzuschauen und differenzierter zu beschreiben. Denn in Wirklichkeit ist es bei Gemeindegliedern so, wie bei allem: „Die Gemeindeglieder“ gibt es nicht, sondern immer nur individuelle Menschen mit ihren je eigenen Erwartungen, Wünschen und Lebensthemen. Und diese sind im 21. Jahrhundert oft hochindividualisiert und speziell.

Es gibt die Menschen, die sich durch ein Teilnahmeverhalten mit sehr hoher Verbindlichkeit auszeichnen. Früher nahmen wir diese Form von Verbindlichkeit in der Regel gegenüber der eigenen Kirchengemeinde wahr und sprachen von „Kerngemeinde“ oder „treuen

Gemeindegliedern“. Heute haben wir stärker im Bewusstsein, dass sich hohes Teilnahmeverhalten in ganz unterschiedlichen Bezügen zeigt. Die Verbindlichkeit kann sich auf die Zugehörigkeit zu einer Kirchengemeinde, aber auch zu einem Ort (z.B. einem Kloster oder auch einer Kita), zu einer handelnden Person („unsere Pastorin“) oder auf ein spezielles (Gottesdienst-)Angebot beziehen. Hier fühlen sich Menschen wahrgenommen, gesehen und aufgehoben, da(s) ist für sie Kirche. Wo sich diese Menschen festmachen, ist ganz unterschiedlich und wird von ihnen ausgewählt.

Unsere klassische Kirchengemeinde spielt dabei eine entscheidende Rolle, aber längst nicht die einzige. Hohes Teilnahmeverhalten – und das ist vielleicht anders als früher – lässt sich ganz oft nicht in dem vorgefundenen Rahmen der Parochie fassen, sondern Menschen wählen aus und machen sich auf den Weg.

Andere Menschen wollen und brauchen weniger Verbindlichkeit. Sie fühlen sich als Kirchenmitglieder lockerer verbunden und wählen bewusst punktuell aus: ein Pilgerangebot, die Teilnahme an einer Jugendfreizeit oder ein Besuch im offenen Treff. Fragt man sie, so sagen sie, dass für sie an dieser Stelle Kirche erlebbar wird. Wir sprechen hier häufig von „Kirche auf Zeit.“

Schließlich gibt es die Menschen, die in ihrem Teilnahmeverhalten unverbindlich sind. Sie schätzen die kirchlichen Amtshandlungen und Traditionsgottesdienste. Manche von ihnen zählen sich nicht einmal zu den „Glaubenden“, begrüßen aber das (soziale) Enga-

gement der Kirche und ihre Bedeutung in der Gesellschaft. Sie zahlen gerne ihre Kirchensteuer als „Mitgliederbeitrag“ und fühlen sich mit „ihrer Kirche“ in aller Unverbindlichkeit dennoch verbunden.

Inzwischen haben wir es verinnerlicht, alle drei Gruppen im Blick zu haben und zu halten.

Nach wie vor beziehen sich zentrale kirchliche Angebote auf die Menschen, die wir als hochverbunden wahrnehmen. Und nach wie vor finden wir in unseren Gemeinden vor Ort die festen Gruppen und Kreise, verbindliche Mitgliedschaft und Teilnahme.

Parallel dazu hören wir bewusst auf die Wünsche und Erwartungen derer, die sich weniger verbunden zeigen. Auch sie sind Maßstab unseres kirchlichen Handelns. Wir bieten ihnen einen guten Service an. Und das ohne Erwartung einer höheren Verbindlichkeit ihrerseits oder einen heimlichen Plan, sie zu mehr zu bewegen. Unsere hochverbundenen Mitglieder haben übrigens verstanden, dass all die Angebote, die wir für weniger verbundene Mitglieder entwickelt haben, ihnen in gleicher Weise offen stehen. Sie schätzen es sehr, dass sich für sie die Wirklichkeit von Kirche ebenfalls erweitert hat.

Schließlich – und auch das möchte ich einmal deutlich herausstellen – zeigen uns „die Gemeindeglieder“ aus allen Gruppen unabhängig von ihrem konkreten Teilnahmeverhalten ihre kontinuierliche Verbundenheit jeden Monat aufs Neue: durch Zahlung der Kirchensteuer.

Interview  
mit Pfarrerin W. N.

# Von der Ortsgemeinde zu Orten kirchlichen Lebens

Pfarrerin W. N. ist seit vielen Jahren im Evangelischen Kirchenkreis Münster tätig. Sie hat die Entwicklungen kirchlicher Arbeit zunächst als Gemeindepfarrerin und heute als Teil eines multiprofessionellen Teams miterlebt und mitgestaltet. Mit ihr gemeinsam schaut die Redaktion zurück.

**Redaktion** — Seit einigen Jahren ist im Evangelischen Kirchenkreis Münster der Begriff ‚Orte kirchlichen Lebens‘ selbstverständlich geworden. Wie kam es zu der Vision von den Orten kirchlichen Lebens?

**W. N.** — Wir sind mit der Ortsgemeinde groß geworden. Gemeinde ist ja seit langer Zeit in Parochien gegliedert worden. Diese Organisationsform bestimmte das Denken und Handeln in unserer Kirche.

Klar gab es vor einigen Jahren schon funktionale Pfarrstellen. Aber das A und O der kirchlichen Arbeit war doch die örtlich definierte Kirchengemeinde. Uns wurde dann aber mehr und mehr bewusst, an wie vielen ganz unterschiedlichen Orten – auch neben Kirche und Gemeindehaus – wir als Kirche wahrgenommen werden: im Krankenhaus, in der Schule, in diakonischen Einrichtungen, in der Kita.

Parallel dazu veränderten sich finanzielle und personelle Rahmenbedingungen. Hinzu kam der demographische Wandel und zunehmend Anfragen an die Relevanz von Glauben und kirchlichem Handeln.

Durchlässigkeit der Grenzen und Schärfung des Profils – zwei Stichworte, mit denen Pfr.in W.N. den Entwicklungsprozess der Ortsgemeinde beschreibt.



Unsere Presbyterien erlebten sich zunehmend als Krisenmanager und sahen sich kaum mit Fragen der geistlichen Leitung beschäftigt.

Wir erkannten deutlich, dass unsere Lösungen nur kurzfristig waren. Keine Ortsgemeinde würde auf Dauer mehr in der Lage sein, alles an einem Ort anzubieten. Neubaugebiete und Veränderungen der Einwohnerstrukturen erforderten eine flexible Zuordnungsmöglichkeit. Ehemals studentische Viertel wurden zu Familienvierteln und es gab zunehmend Straßenzüge mit alleinstehenden Senioren und Neubaugebiete mit einem hohen Anteil junger Familien. Deren Suche nach kirchlichen Angeboten war nicht an Gemeindegrenzen gebunden.

So machten wir uns auf den Weg, diesen Herausforderungen zu begegnen.

**Was waren ihre ersten Maßnahmen?**

Eigentlich war ein Wechsel im Denken die entscheidende erste Maßnahme. Wir haben unsere Gemein-

degrenzen zwar weiterhin als hilfreiches Organisationsinstrument behalten. Aber heute sind sie eigentlich nur noch für die interne Kirchenstruktur wichtig. Für unsere Kirchenmitglieder sind sie absolut durchlässig geworden.

**Wie kann man sich das organisatorisch vorstellen?**

Wir haben uns gefragt, wie Ortsgemeinden sich alternativ organisieren können, ohne die Stärken der Ortsgemeinde aufzugeben.

Am besten lässt sich die Entwicklung mit dem Modell der kirchlichen Orte beschreiben, wobei mit kirchlichen Orten alle Orte gemeint sind, an denen kirchliche Arbeit stattfindet und sich Menschen im Namen Jesu versammeln und begegnen. Für unsere Kirchenmitglieder sind diese Orte wichtig – nicht die Gemeindegrenzen.

An diesen Orten ist bis heute vieles erhalten geblieben, was wir auch schon vor zehn Jahren kannten: Senior\*innentreffen, Eltern-Kind-Gruppen, Bibel-

kreise. Nach wie vor finden Gemeindeglieder hier ein Zuhause, weil sie im Umkreis leben und das hier eben „ihre Ortsgemeinde“ ist.

Aber gleichzeitig haben wir immer schon ein bestimmtes Profil gehabt. In meiner Gemeinde war das die familienorientierte Ausrichtung. Andere Kirchengemeinden sind besonders stark etwa im Bereich der Kirchenmusik oder der sozialen Arbeit oder haben ein spezifisches Frömmigkeitsprofil. Gegenwärtig entstehen zudem viele neue Angebote, die sich dadurch auszeichnen, von den Beteiligten selbst gewollt und organisiert zu werden. Das Profil unserer Orte entwickelt und schärft sich dadurch weiter. Und all das führt dazu, dass Menschen Teil unserer Gemeinschaft vor Ort werden, weil sie sich genau hier wohl fühlen – und nicht, weil sie hier wohnen und die Kirchenstruktur sie qua Wohnort hier zugeordnet hat. Und genau das darf und soll so sein.

Wobei man natürlich sagen muss: Diese Entwicklung hängt sehr von der Dichte der Kirchengemeinden ab. Sie greift stark im städtischen Raum. In unseren ländlichen Gemeinden ist die Zuordnung qua Wohnort nach wie vor der entscheidendere Faktor. Auch das wird mittlerweile als Teil der Pluralität kirchlicher Organisationsformen gesehen und nicht als Konkurrenz zwischen Stadt und Land.

**Das alles klingt mehr nach einer Profilierung von klassischen Kirchengemeinden, weniger nach neuen Strukturen!**

Das Neue liegt darin, dass die eins-zu-eins-Zuordnung von Pfarrer\*innen, sonstigen Mitarbeitenden, Gebäuden und einem fest umgrenzten Gemeindegebiet heute nicht mehr Kern unserer Struktur ist. Kirchengemeinden haben sich in unterschiedlichen Konstellationen zusammengeschlossen und verorten in diesen Verbänden gemeinsam das Personal oder ihre Gebäude. Und zwar sowohl im ländlichen als auch städtischen Kontext. Man übernimmt gemeinsam als Team Verantwortung für mehre-

re kirchliche Orte. Wir hatten Vorerfahrungen mit einem Kita-Verbund, in dem Kirchengemeinden gemeinsam ihre Kindertagesstätten organisiert haben. Daran konnten wir anknüpfen.

**Kann man sich das so vorstellen wie eine Gemeindefusion?**

Gemeindefusionen wollten wir ja gerade nicht. Wir wollten Kirche nahe bei den Menschen behalten. Gerade im Wissen darum, dass jeder Standort seinen ganz eigenen Charakter hat, ein je verschiedenes Umfeld und unterschiedliche Traditionen. Fusioniert wurden sozusagen das Personal und die Gebäudeverantwortung, nicht die Kirchengemeinden.

**Wie ist diese Entwicklung denn in der Ortsgemeinde angekommen?**

Dass wir nicht in die „Fusionitis“ eingestiegen sind, wurde erst einmal positiv aufgenommen. Dass die Hauptamtlichen sich stärker auf ihre Professionen konzentrierten und die Gestaltung vieler Bereiche des Gemeindelebens durch die Gemeindeglieder stärker in den Vordergrund rückte, war schon eine tiefgreifende Veränderung für die damals kirchlich Engagierten.

Außerdem entstanden ja verschiedene Arbeitsbereiche an unterschiedlichen Orten mit der Folge, dass es an einem kirchlichen Ort nicht mehr alle Arbeitsbereiche gab. Das erforderte einen langen Entscheidungsprozess aller Beteiligten und die Absprache und Koordination der Aufgaben im gesamten Kirchenkreis – auch ökumenisch und Sozialraum bezogen.

Aber im Laufe der Jahre wurde klar, welcher Gewinn es ist, wenn Kirche von vielen aktiv gestaltet wird und wenn Kirche in größeren Zusammenhängen denkt und handelt, ohne den Blick für die Herausforderungen vor Ort zu verlieren. **1**

**Aber im Laufe der Jahre wurde klar, welcher Gewinn es ist, wenn Kirche von vielen aktiv gestaltet wird und wenn Kirche in größeren Zusammenhängen denkt und handelt, ohne den Blick für die Herausforderungen vor Ort zu verlieren.**

„Eigentlich hatte ich doch  
**Theologie studiert,**  
 um nahe bei den Menschen sein zu können.  
 Um gemeinsam mit einer Gemeinde  
**Glauben zu leben.**  
 Menschen zu begleiten an Schlüsselstellen  
 ihres Lebens. Um ihr Leben in einen Dialog  
 mit biblischen Erfahrungen zu bringen.  
**Und da saß ich nun**  
**über Haushaltsplänen,**  
**unterschrieb Dienstverträge,**  
**füllte Bescheinigungen aus,**  
**diskutierte über Bauvorhaben.“**

Rückblick auf die Entwicklung 2020–2030

## Wie aus einer krisenhaften Personalentwicklung eine Chance wurde

„Eigentlich hatte ich doch Theologie studiert...“

Als der Strukturausschuss im Herbst 2018 seine Arbeit aufnahm, konnten sich in diesem Gedankengang einige der Pfarrer\*innen des Evangelischen Kirchenkreises Münster wiedererkennen. Eine abnehmende Pfarrstellenzahl, Kürzungen etwa im Bereich der Küsterstellen und immer höhere Anforderungen an das Verwaltungshandeln hatten den Druck im Pfarramt zunehmen lassen.

Auf dem Hintergrund eines schon erfolgten landeskirchlichen Prozesses zur Zukunft des Pfarramtes stellte sich der Kirchenkreis der Frage: Wie kann es gelingen, den Dienst der Gemeindepfarrer\*innen das sein zu lassen, was er aufgrund seiner Ausbildung und seines Selbstverständnisses ist: der Dienst von Theolog\*innen? Mit Zeit für liebevoll gestaltete Kasualien, für Seelsorgegespräche, für Gottesdienstvorbereitung ohne Hetze, für die Unterstützung und Zurüstung von Ehrenamtlichen, für spirituelle Angebote und religiöse Bildung. Und mit einem klaren Auftrag dafür, die theologische Dimension im Leitungshandeln einzubringen.

Diese Konzentration des pfarramtlichen Dienstes wurde durch einen weiteren Faktor erforderlich: Die Zahlen der jungen Theolog\*innen, die sich in der Ausbildung zum Pfarramt befanden, war klein. Die Zahl der anstehenden Pensionierungen dagegen war groß. Denn die ‚Babyboomer-Generation‘ war im Übergang zum Ruhestand. Man kam eigentlich gar nicht daran vorbei, mit noch weniger Pfarrer\*innen zu planen. Und das konnte nur gehen, wenn das Pfarramt von ‚uneigentlichen‘ Aufgaben entlastet würde.

Dafür aber bräuchte es die Entwicklung und den Ausbau neuer Dienste: Gemeindepädagog\*innen, Diakon\*innen, die in der inhaltlichen pädagogischen Arbeit mitwirken, den Gottesdienst mit Kindern verantworten, die Konfirmanden- und Jugendarbeit mit übernehmen, erwachsenbildnerische Angebote gestalten. Dazu Gemeindemanager\*innen, die das organisatorische Umfeld im Auge haben: das Gebäudemanagement, die Vorbereitung von und Geschäftsführung in Sitzungen, die Führung und Begleitung der Mitarbeiter\*innen, die Ehrenamtskoordination. Dazu eine Mitwirkung von Prädikant\*innen – und zwar als Teil der neu entstehenden multiprofessionellen Teams auf gleicher

Augenhöhe. Und die Einbindung von Ehrenamtlichen, mit neuen Freiräumen für die inhaltliche Mitgestaltung, indem die Bearbeitung organisatorischer und verwaltungstechnischer Aufgaben stärker auf das neu entwickelte Hauptamt verlagert wird.

Diese notwendige Neuausrichtung im Personalbereich kreuzte sich Anfang der 20er Jahre mit dem Beginn des Phänomens, das heute fast selbstverständlicher Teil der Finanzplanung ist: Einem kontinuierlich verlaufenden Rückgang der Finanzkraft der Kirchen, 2020–2021 verstärkt durch die damalige Corona-Krise.

Um die Personalentwicklung trotzdem umsetzen zu können, wurde in der Sommersynode 2021 ein ambitioniertes Vorhaben beschlossen. Seitdem wird nicht mehr mit der vorher gültigen Schlüsselzahl ‚Pfarrstellen zu Gemeindegliederzahl‘, sondern ‚Hauptamtlicher Dienst zu Gemeindegliederzahl‘ gearbeitet. Beibehalten wurde die Zielmarke der Versorgung von 3500 Kirchenmitgliedern durch einen hauptamtlichen Dienst. Entschieden wurde ein kontinuierliches Abschmelzen der Zahl von Pfarrstellen bei gleichzeitigem Aufbau der neuen Dienste und die Einbindung aller Dienste in gemeindeübergreifende multiprofessionelle Teams. Im Ergebnis steht ein Schlüssel ,7000:1:1‘; auf 7000 Gemeindeglieder kommt eine Pfarrstelle und einer der neuen hauptamtlichen Dienste. Gleichzeitig wird kontinuierlich eine 5-Jahres-Entwicklung der finanziellen Rahmenbedingungen und eine notwendige bzw. mögliche Anpassung nach oben oder unten geprüft. Wichtig war die Entscheidung für ein schrittweises Hinarbeiten auf dieses Ziel. D.h. jede frei werdende Stelle wurde seit 2021 und wird bis heute genau daraufhin geprüft, was an diesem Ort unter den zu erwartenden finanziellen und personellen Entwicklungen möglich und geboten ist. Und wie eine Stellenbesetzung so vorgenommen werden kann, dass

die kreiskirchlichen Zielmarken und eine gute Generationenmischung in der Hauptamtlichkeit eingehalten werden können. Damit wurde also kein generalisiertes und zeitgleiches Anlegen einmal festgelegter Strukturen auf alle Bereiche entschieden. Angestrebt wird vielmehr bei klaren und verbindlichen Zielvorstellungen eine Entwicklung der Personalstruktur des Kirchenkreises im Sinne eines atmenden Systems, um sich mit veränderndem Mitgliederverhalten, finanziellen Ressourcen und personellen Möglichkeiten ständig mit entwickeln zu können. Hierher gehörte auch die Entscheidung, gemeindliche und funktionale Pfarrstellen im Sinne des gemeinsamen Dienstes stärker aufeinander zuzubewegen – ohne dass damit die spezialisierten Kompetenzen verlorengehen.

**Dass diese Haltung heute, im Jahr 2030, zum Alltag geworden ist, wurde durch drei Faktoren wesentlich beeinflusst:**

Zum einen hatte der landeskirchliche Prozess zur Zukunft des Pfarramtes die Bereitschaft wachsen lassen, auch von Seiten der Landeskirche Experimentiermöglichkeiten zu unterstützen und ein Handeln neben den etablierten Spuren zuzulassen.

Zum zweiten trat im Jahr 2020 ein verändertes Pfarrstellenbesetzungsrecht in Kraft, das Konzeptentwicklung und Pfarrstellenbesetzung eng miteinander verknüpfte, neue Mischformen von Pfarrstellen ermöglichte und der kreiskirchlichen Ebene stärkere Möglichkeiten der Begleitung und Steuerung von Personalentwicklung einräumte.

Am wichtigsten jedoch wirkte sich der Ansatz aus, nicht resignativ und gesteuert durch die Finanzen und den mangelnden Nachwuchs zu handeln – sondern einer Vision eines alternativen Kirchenbildes zu folgen. Den Versuch zu wa-



gen, trotz zurückgehender Finanzmittel am Ende nicht weniger, sondern ähnlich viel hauptamtliches Personal für die kirchliche Arbeit zur Verfügung zu haben, nur in anderen Feldern. Dabei die Arbeit auf unterschiedliche Professionen zu verteilen, im Team zu arbeiten und sich im Team auch wechselseitig entlasten zu können. Die jeweils eigenen Stärken ausspielen zu dürfen – nun eben über Grenzen einer Parochie hinaus. Kolleg\*innen an die Seite zu bekommen, die je andere Stärken einbrachten. Die Kirchenmitglieder mit eher ungebundenem oder lockerem Teilhabeverhalten, die sich durch kerngemeindliches Handeln immer

schon wenig haben ansprechen lassen, in gemeinsamer Verantwortung neu in den Blick zu nehmen. Und damit letztlich auch das Ziel einer längeren Kirchenbindung der Mitglieder verfolgen zu können.

Hinter all diesen Entwicklungen stand und steht ein ernsthafter Perspektivwechsel: Nicht die Konzentration auf ‚einen Kirchturm‘, auf einen Sozialraum, ein Gebiet mit parochialen Grenzen und damit verbunden mögliche Konkurrenz stand im Vordergrund, sondern das Miteinander – eben „Gemeinsam unterwegs“, wie es die Konzeption des Evangelischen Kirchenkreises Münster bis heute vorsieht. 1



# Was macht eigentlich

...

... ein\*e  
Teampfarrer\*in,

eine\*e  
Gemeindemanager\*in,

oder ein\*e  
Gemeindepädagog\*in?

# Was machen eigentlich Teampfarrer\*innen?

Ab und zu erinnere ich mich, wie meine Zeit als Pfarrer begann: Gottesdienste und Andachten, Trauungen, Taufen, Beerdigungen, Konfirmandenarbeit, Seelsorge, Leitung der Gemeinde zusammen mit dem Presbyterium, Verwaltung und vieles andere mehr. Und ganz oft war es auch so, dass ich der „Universalansprechpartner“ war, quasi „Kommunikationsdrehscheibe“, bei dem sich die Anforderungen sammelten. Das war zwar serviceorientiert und bequem für die Menschen, aber auch eine Bürde, die es gut zu organisieren galt, besonders im Hinblick auf steigende und hochdifferenzierte Erwartungen bei gleichzeitig steigender Arbeitsdichte. Manchmal bin ich ganz schön ins Rotieren gekommen.

Heute sieht mein Alltag anders aus, denn ich arbeite in einem Team mit vielen anderen Berufsgruppen zusammen. „**Team**“ bedeutet bei uns dabei nicht: **toll, ein anderer macht's**. Team bedeutet vielmehr Spezialisierung und Begrenzung, Entlastung und Zeit für die Aufgaben im Pfarramt, die mir wirklich wichtig sind.

Das Team, bestehend aus den Pfarrpersonen, der Jugendreferentin und dem Gemeindemanager, blickt stets gemeinsam auf die zu erledigenden Aufgaben und entwickelt daraus eine Gesamtaufgabenübersicht. Dann setzt sich das Team, jede und jeder mit seinem bzw. ihrer Expertise, an einen Tisch und verteilt diese Aufgaben. Dabei werden gabenorientiert Schwerpunkte geschaffen, etwa im Bereich Konfirmandenarbeit, Kindergottesdienst, Jugendarbeit, Begleitung der Senior\*innen, Glaubenskurse. Jede\*r von uns ist heute in gewisser Weise Funktionshauptamtliche\*r – so wie auch die meisten funktionalen Dienste in die multi-professionellen Teams eingebunden sind.

Der Vorteil für mich als Pfarrer liegt in der verlässlichen Planbarkeit sowohl der regelmäßigen Arbeit als auch der Vertretung und der Freizeit. Zudem ist es mir viel stärker als früher möglich, mich auf theologische und seelsorgerische Tätigkeiten zu konzentrieren.

Was wir in den letzten zehn Jahren erarbeitet haben, wird besonders auch von den jungen Kolleg\*innen als positiv erlebt und übrigens auch als zum Berufsprofil gehörend eingefordert. So haben wir unsere Anziehungskraft auch für junge, teamorientierte und kreative Theolog\*innen stärken können. **1**

**„Team“  
bedeutet bei uns  
dabei nicht:  
toll, ein anderer  
macht's.**

# Was machen eigentlich Gemeindepädagog\*innen?

## Ein Bericht aus der Praxis

Gmeindepädagog\*innen gibt es in der Evangelischen Kirche von Westfalen schon lange. Im Rahmen des Zukunftsprozesses ist ihre Rolle im Evangelischen Kirchenkreis Münster noch einmal deutlich aufgewertet und auch geschärft worden.

Sehr schnell ist klar geworden, dass wir auch bei Gemeindepädagog\*innen nicht die eierlegende Wollmilchsau suchen dürfen. Jede\*r hat ja so seine besonderen Stärken – und um die zu finden, bedurfte es guter Profilbeschreibungen für die ausgeschriebenen Stellen.

Wir haben drei Schwerpunktbereiche definiert, von denen jeweils eines im Zentrum der zu besetzenden Stelle steht. Ich zum Beispiel bin im ersten Schwerpunktbereich tätig: Der...

## Kinder-, Jugend- und Konfirmand\*innen-Arbeit

Das heißt für mich etwa die Zuständigkeit für die Krabbelgottesdienste an all unseren Standorten. An jedem Standort haben wir ein kleines Team aus zwei bis drei Ehrenamtlichen. In der Regel sind das Mütter, die Kinder in dem entsprechenden Alter haben und so den Gottesdienst gern mit vorbereiten und durchführen. Schön ist, dass wir alle zusammen zweimal im Jahr einen gemeinsamen Planungstag haben. Dabei entsteht das Konzept aller Gottesdienste für ein Halbjahr. In der Vorbereitung ergänzen wir uns gut. Bei Sachen, die gekauft oder gebastelt werden müssen, übernehmen jeweils Einzelne oder kleine Teams die Aufgabe für alle. Durchgeführt werden die Gottesdienste dann natürlich immer mit den kleinen Teams vor Ort. Wir halten es für wichtig, dass Familien mit kleinen Kindern möglichst nah am eigenen Zuhause ein Angebot finden. Ich finde es zum Beispiel toll, wenn die Kinder im Fahrradanhänger oder an der Hand ihres Pa-

pas oder ihrer Mama an unserem Gottesdienstraum vorbeikommen und rufen: „Guck mal, da wohnt doch Gott.“ Kirche muss zum alltäglichen Umfeld der Kinder einfach dazu gehören.

An einem Gemeindezentrum hat sich durch die Tatsache, dass die Kinder der beteiligten Mütter inzwischen aus dem Krabbelgruppenalter entwachsen waren, das Team aufgelöst. Es gab auch nur noch wenige Krabbelkinder mit ihren Eltern, die regelmäßig dabei waren. Wir mussten dann aber nicht einfach sagen: „Hier gibt es nun leider keinen Krabbelgottesdienst mehr“, sondern haben an den nächstgelegenen kirchlichen Ort – das ist übrigens eine Kita – eingeladen. Da bin ich ja auch für den Krabbelgottesdienst zuständig. Gerade bin ich dabei, das verloren gegangene Team neu aufzubauen. Und sobald es wieder steht, können wir erneut an allen Standorten Angebote machen.

Dann laufen bei mir die organisatorischen Fäden zur Vorbereitung des Kinderbibel-Wochenendes zusammen, das wir in unserer Großregion einmal im Jahr veranstalten. Dafür lassen sich Kinder aus allen möglichen Teilen des Kirchenkreises ansprechen. Die Eltern schauen nach unserer Erfahrung inzwischen mehr nach dem Termin als danach, ob der Ort denn auch das nächstgelegene Gemeindehaus ist.

Darüberhinaus bin ich in die Konfirmand\*innen-Arbeit eingebunden. Die Inhalte der Projektstage, die wir gebündelt für mehrere kirchliche Orte durchführen, werden gemeinsam von einem Team von Pfarrerin, mir und einigen Ehrenamtlichen geplant. Die Durchführung gestalten wir ebenfalls gemeinsam. Einen starken Teil der Verantwortung übernehme ich darüber hinaus für den organisatorischen Rahmen wie Einladung oder Begleitung des Koch-Teams und für die inhaltliche Schulung des KA-Teams. Ich organisiere auch die Konfi-Fahrten und die Elternabende. Ein jährlicher Höhepunkt ist jedes Mal das KonfiCamp.



Manche Gemeindepädagog\*innen in diesem Aufgabenfeld haben natürlich andere Schwerpunkte, machen mehr Jugendgottesdienste und Freizeiten oder sind eng in die Junge Gemeinde eingebunden, die sich im Kirchenkreis gegründet hat.

Die anderen Schwerpunktbereiche kann ich natürlich nicht so gut aus eigener Erfahrung beschreiben, deshalb zähle ich da einfach mal ein paar Dinge auf:

#### **Erwachsenenbildung, Ehrenamt und Mitgliedsorientierung**

- Glaubenskurse – oft in Zusammenarbeit mit verschiedenen Pfarrer\*innen, die jeweils punktuell und themenspezifisch dabei sind
- Bibelkurse
- Ehrenamtskoordination
- Ehrenamtsfortbildung
- Kommunikation mit locker verbundenen Kirchenmitgliedern – Wir wissen ja inzwischen und nehmen es ernst, dass ein Drittel unserer Kirchenmitglieder nicht wegen des Glaubens in der Kirche sind, sondern weil die Kirche einen gesellschaftlich wichtigen Auftrag wahrnimmt.
- Briefprojekt 20/30 – Weil wir wissen, dass viele Austritte aus der Kirche im Übergang zum Beruf erklärt werden, erhalten unsere Kirchenmitglieder Geburtstagsbriefe zwischen dem 20. und 30. Lebensjahr. Das ist ein Projekt, das hauptamtliche Begleitung braucht.
- Begleitung von Kirchengliedern – Wir versuchen, Austritte nicht einfach hinzunehmen, sondern mit Ausgetretenen weiter im Gespräch zu bleiben und dabei ernsthaft den Gründen nachzugehen, ohne die Entscheidung in Frage zu stellen. Die Gemeindepädagog\*innen, die für diesen Bereich zuständig sind, entwickeln aus den Gesprächen und Rückmeldungen Vorschläge, wie wir unser Kirchensein in guter Weise verändern können.

Während ich oft mit dem Jugendreferat des Kirchenkreises zu tun habe, arbeiten Gemeindepädagog\*innen in diesem Handlungsfeld stärker mit der Öffentlichkeitsarbeit und dem Referat Erwachsenenbildung zusammen.

#### **Diakonisch-seelsorgerisches Handlungsfeld**

- Besuchsdienstorganisation und Mitwirkung am Besuchsdienst
- Organisation von Gruppenfahrten und Reisen von Senior\*innen
- Organisation der jährlichen Geburtstagskaffee-trinken für Senior\*innen
- Begleitung von Wohnprojekten in Zusammenarbeit mit der Diakonie – Seit bei der Entwicklung von Standorten immer auch geprüft wird, ob Sozialwohnungen gebaut werden können, ist die Begleitung der Bewohner\*innen Teil der Gemeindearbeit geworden.
- Elternangebote im Kontext von Kita's und Konfi-Arbeit, die Erziehungs- und Glaubensfragen thematisieren
- Trauerbegleitung
- Begleitung von sozial-caritativen Angeboten
- Ansprechperson für Menschen mit sozialen Anliegen



**Ich denke, diese Beschreibungen machen klar, dass jeweils andere Persönlichkeiten gefragt sind.**

Die Gemeindepädagog\*innen in diesem Handlungsfeld arbeiten naheliegenderweise häufig eng mit der Diakonie zusammen.

Ich denke, diese Beschreibungen machen klar, dass jeweils andere Persönlichkeiten gefragt sind. Den oder die Gemeindepädagog\*in gibt es also nicht. Was uns alle verbindet, ist die Grundidee, dass wir jeweils auf unsere Weise die Botschaft von Gott erfahrbar werden lassen und natürlich auch in die Gottesdienstgestaltung eingebunden sind.

Einen gemeinsamen Grundsatz gibt es: Wir Gemeindepädagog\*innen sind nicht eine Hilfsfunktion des Pfarrdienstes, übernehmen also nicht die Aufgaben, die von Pfarrer\*innen nicht mehr geleistet werden wollen oder können. Wir alle – Pädagog\*innen, Kirchenmusiker\*innen, Gemeindemanager\*innen, Pfarrer\*innen, Gemeindegastgeber\*innen und Küster\*innen – arbeiten mit unterschiedlichen Schwerpunktsetzungen auf Augenhöhe im Team. Unsere Dienste kann man nicht vollständig voneinander abgrenzen, sie überlappen sich vielfältig. Gut untereinander abgestimmt aber haben wir gerade dadurch die Chance, jeweils unsere persönlichen Stärken einbringen zu können.



# Was machen eigentlich Gemeindemanager\*innen?

21.00 Uhr und ich verlasse erschöpft, aber auch zufrieden die zweistündige Sitzung zur Gebäudeentwicklung in meinem Synodalbereich. Wir haben einen wegweisenden Beschluss gefasst.

Ich bin zuständig für einige Kirchengemeinden und manage für meinen Bereich die Finanzen sowie Personal- und Gebäudeentwicklung in enger Abstimmung mit den zuständigen Bau- und Finanzkirchmeistern. Mit den anderen Gemeindemanagern im Evangelischen Kirchenkreis Münster stehe ich dabei im engen Austausch.

Zurzeit bin ich hauptsächlich in Gebäudefragen eingebunden. Wir verfolgen im Kirchenkreis das Konzept, unsere Gebäude und Grundstücke, soweit sie nicht unmittelbar für den gemeindlichen Bedarf vor Ort genutzt werden, zu vermarkten. Dafür haben die Kirchengemeinden ihre Gebäude sowie die damit verbundenen finanziellen Mittel in einen Gebäudeverbund überführt, so dass mit diesen gebündelten Finanzen größere Vorhaben umgesetzt werden können. Dies war am Anfang mit dem Gefühl eines Machtverlustes für die Kirchengemeinden verbunden. Vertrauen musste nach und nach aufgebaut werden. Nachdem wir aber erste kleinere und eine größere Maßnahme umgesetzt hatten, wuchs die Bereitschaft, sich auf das Konzept und die Entwicklung kirchengemeindeübergreifender Ideen einzulassen.

**Besonders unsere Ehrenamtlichen dürfen wir nicht für Verwaltungs- und Organisationsaufgaben „verbrennen“. Sie brauchen Raum und Zeit, das Gemeindeleben inhaltlich zu gestalten.**

Vielleicht war für diese zügige Entwicklung auch der kontinuierliche Rückgang der Kirchensteuermittel verantwortlich. Ohne Solidargemeinschaft, das wissen wir heute, ist eine zukunftsfähige Entwicklung in unserem Kirchenkreis nicht möglich. Um aber eng in Finanz-, Personal- und Gebäudefragen zusammenzuarbeiten, bedarf es funktionierender Schnittstellen. Und eine solche Schnittstelle bin ich.

Meine tägliche Arbeit ist unter anderem die Beratung der Finanz- und Baukirchmeister sowie die Abstimmung mit diesen, die Vorbereitung und Umsetzung der Beschlüsse in den Leitungsgremien – z.B. des Gebäudeverbundes –, außerdem die Begleitung von Konzeptentwicklungen an den kirchlichen Orten. Bei Baumaßnahmen bin ich verantwortlich für die Umsetzung der Genehmigungsverfahren mit dem Landeskirchenamt und den Behörden in enger Zusammenarbeit

mit den anderen Mitarbeitenden der Bau- und Liegenschaftsabteilung. Ich bin dafür da, Lösungen für Probleme im Zusammenhang mit den Gebäudenutzungen vor Ort zu finden. Weiterhin übernehme ich die organisatorische Seite bei der Besetzung von Personalstellen. Ich bin deshalb bei Bedarf beratend in die Presbyterien meines Bereiches eingebunden, unterstütze die Vorsitzenden, bereite Beschlüsse und Materialien vor. Mein Arbeitsgebiet umfasst Aufgaben, die vom Kreiskirchenamt und den Ehrenamtlichen in den Presbyterien in dieser In-

tensität und dem Zeitaufwand nicht geleistet werden können, aber dringend notwendig sind, um Entwicklung voranzutreiben. Besonders unsere Ehrenamtlichen dürfen wir nicht für Verwaltungs- und Organisationsaufgaben „verbrennen“. Sie brauchen Raum und Zeit, das Gemeindeleben inhaltlich zu gestalten.

Jetzt feiere ich unseren Beschluss, denn wir werden in naher Zukunft ein evangelisches Mehrgenerationenwohnprojekt in der Innenstadt von Münster umsetzen. Ich bin gespannt, was sich um diesen Ort herum an gemeindlichem Leben entwickeln wird. Denn feiern, gemeinsam essen, beten und musizieren, Vorträge hören, Seelsorge erfahren – das gehört nach unserem Selbstverständnis zu all unseren kirchlichen Orten dazu. **1**

Miteinander auf dem Weg

# Arbeiten im Team — herausfordernde Entlastung

**Unter dem Stichwort ‚Multiprofessionelle Teams‘ hat sich im Evangelischen Kirchenkreis Münster in den vergangenen zehn Jahren eine dem Protestantismus entsprechende Form der Außendarstellung und Selbstwahrnehmung von Kirche entwickelt:** Pfarramt, Kirchenmusik, pädagogisches Handeln, Diakonie, Gemeindemanagement, organisatorisch strukturierte Kontakte durch die Kirchenbüros oder durch Küster, Hausmeister und Reinigungskräfte / Hausverwalter werden bewusst als gleichwertige Begegnung mit der einen Größe „evangelisches Christsein / evangelische Kirche“ angeboten und vermittelt.

Das erfordert ein kooperatives, dem paulinischen Bild des Leibes entsprechendes Selbstverständnis der handelnden Ämter, eine reflektierte Innenorganisation und eine entsprechende Außenkommunikation – inklusive all der damit verbundenen Konflikte. Immer wieder stehen wir vor ähnlichen Fragen:

- Wie verschränkt sich in guter Weise funktionale Verantwortlichkeit („Ich bin die / der Verantwortliche für das Arbeitsfeld xy“) und ortsbezogene Verantwortlichkeit („Ich bin die kontinuierliche Beziehungsperson für den kirchlichen Ort xy“)?
- Wie strukturieren wir die Arbeit so, dass durch die Zunahme an handelnden Personen nicht eine exponentielle Zunahme an Kommunikation und Dienstbesprechungen einhergeht, d.h. eine neue Kultur der Selbstbeschäftigung entsteht?
- Wie kann in der kooperativen Vielfalt der handelnden Ämter auch dem Bedürfnis nach festen Beziehungspersonen vor Ort nachgekommen werden?

Da die Bearbeitung solcher Fragen dauerhaft die Teams begleitet, war es die strategisch consequen-

te Entscheidung, eine kontinuierliche begleitende Supervision einzurichten. Das setzt die Bereitschaft zur (Selbst-) Reflexion und Überprüfung des jeweiligen Dienstverständnisses aller Beteiligten voraus – was immer wieder auch als eine hohe Herausforderung wahrgenommen wird.

## Zusammenarbeit braucht Supervision

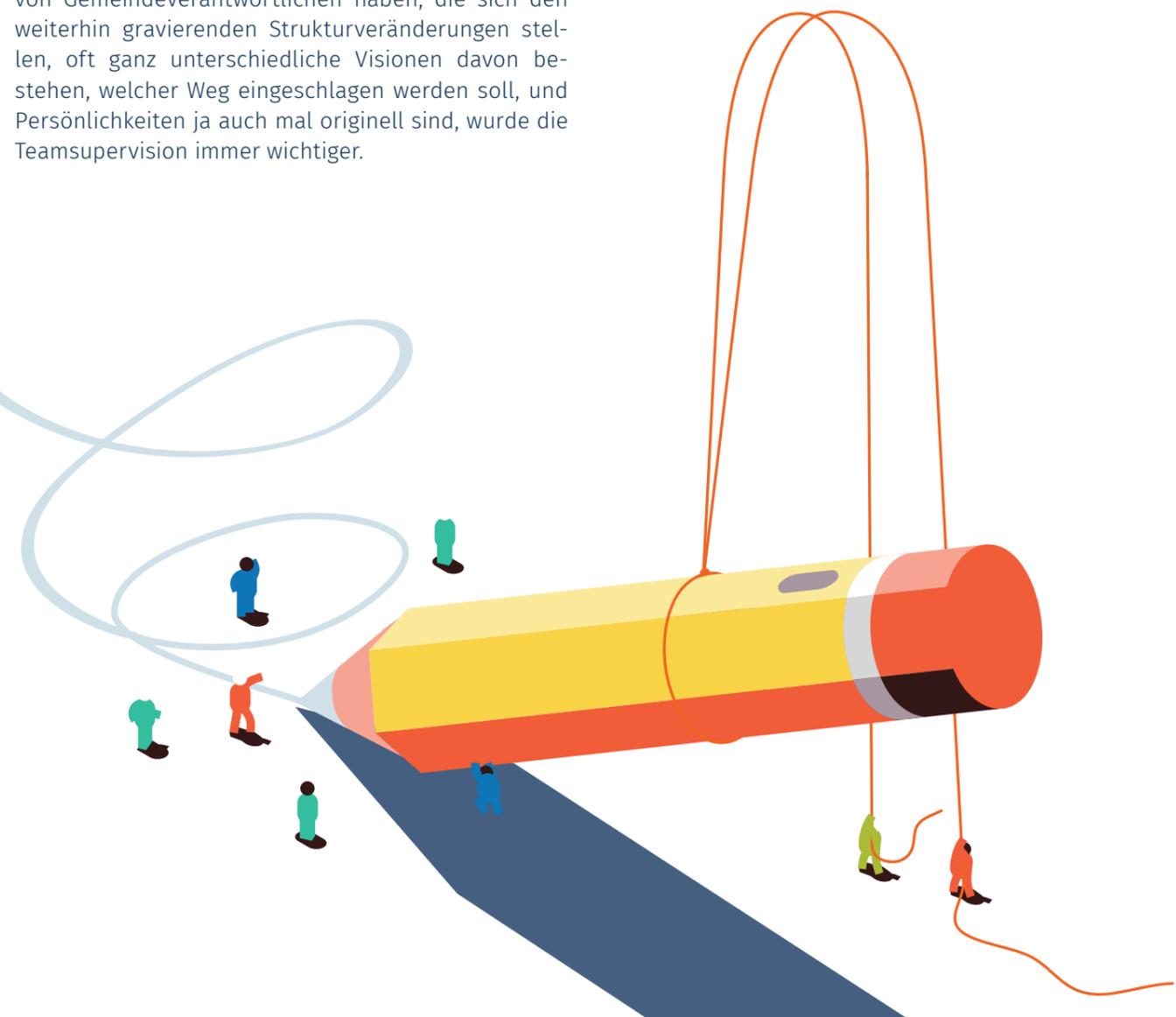
Die Teamsupervision ist zu etwas Selbstverständlichem im Terminkalender der Hauptamtlichen geworden. In regelmäßigen Abständen treffen sich die verschiedenen Teams des Kirchenkreises zum moderierten Austausch, bringen eigene Anliegen mit und lassen sich in ihrer Teamentwicklung begleiten.

Anfangs gab es noch Vorbehalte („Noch ein Termin?“), aber durch die zunehmende Pluralisierung der Teamzusammensetzung setzte sich das Bewusstsein mehr und mehr durch, dass man miteinander reden muss. Da wir im Kirchenkreis ganz unterschiedliche Teams von Gemeindeverantwortlichen haben, die sich den weiterhin gravierenden Strukturveränderungen stellen, oft ganz unterschiedliche Visionen davon bestehen, welcher Weg eingeschlagen werden soll, und Persönlichkeiten ja auch mal originell sind, wurde die Teamsupervision immer wichtiger.

Gemeindepädagog\*innen, Pfarrer\*innen, Gemeindegemanager\*innen und Ehrenamtliche finden in diesem Prozess der Teamsupervision zu einem offenen Umgang, zu Rollenklarheit und zu einem professionellen Miteinander.

Ein wichtiger Teil der Beratung liegt darin, die unterschiedlichen Kompetenzen präsent zu machen und konstruktiv zueinander in Beziehung zu setzen: Ehrenamtliche, Verwaltungsfachleute, Theolog\*innen und Pädagog\*innen bringen ganz Unterschiedliches mit, Zuständigkeiten müssen geklärt werden.

Vor allem aber ist es ein Ziel der Teamsupervision, dass wir nicht mehr – wie so oft in früheren Zeiten – in Konkurrenzen denken, sondern uns miteinander auf den Weg machen: offen, kritisch, konstruktiv. Dieses Vorgehen konnte schon an vielen Stellen verhindern, dass die Verantwortlichen durch die permanente strukturelle Überforderung ihre Lust daran verloren, Gemeinde zu bauen.



## Pfarrerin

Gerade habe ich den Eindruck, dass der Veränderungsprozess nie abgeschlossen ist. Es geht immer nur schrittweise voran. Die Pfarrstellen wurden ja auch nicht von heute auf morgen um 1/3 der Stellen von 2020 reduziert. Und immer neue Berufsfelder kamen und kommen dazu. Haben wir zunächst nur an Pädagog\*innen und Gemeindemanager\*innen neben den Pfarrer\*innen gedacht, mussten wir einsehen, dass die Teams viel weiter zu fassen sind. Das führte zu einer bewussteren Wahrnehmung und Ausgestaltung der Arbeit der Küster und in den Gemeindebüros. Die Würdigung der Ehrenamtlichen und ihre Einbindung in die gemeindliche Arbeit ist gewachsen. Wir konnten deutlich machen: **Du bist wichtig! Jedes Gemeindeglied trägt Verantwortung für seine Gemeinde!**

## Mitarbeiterin im Kirchenbüro

Wichtig ist unsere gut ausgebaute digitale Infrastruktur. Die gute digitale Vernetzung macht das Arbeiten an unterschiedlichen Orten erst möglich. Ein Raumbelagungsplan mit Aufgabenstellung verhindert unzählige Treffen, die es sonst vor jeder größeren Veranstaltung gegeben hat. Gemeinsame Kalender und Übergabebücher machen die Arbeit des Einzelnen für die anderen transparent und lassen sie gut daran anknüpfen. Die Hauptamtlichen sehen sich inzwischen wirklich als Teamplayer und nicht mehr als Einzelkämpfer auf ihren Posten.

## Presbyter

Eine der größten Umstellungen im Strukturprozess waren sicherlich die Veränderungen auf der Leitungsebene, dem Presbyterium. Die Ortsgemeinden haben verschiedene Personalverbände und den Gebäudeverbund gebildet. So sind die Presbyterien heute an verschiedenen gemeinsamen Leitungsgremien beteiligt. Dort werden Entscheidungen für die übergreifenden Verantwortungsbereiche getroffen. Hilfreich sind die Gemeindemanager\*innen, die den Presbyterien und Leitungsgremien zuarbeiten, besonders in Finanz- und Bauangelegenheiten. **Das hat die Presbyter\*innen sehr entlastet und ihnen den Freiraum gegeben, vor Ort kirchliche Arbeit zu gestalten und zugleich ihren Blick für übergreifende Verantwortung zu schärfen.**

## Mitglied im Strukturausschuss

Noch läuft nicht alles rund. Oft sind wir nicht fantasievoll genug, neue Wege zu gehen. Oft fehlt uns der Mut zu Entscheidungen, bei denen wir Widerspruch erwarten. **Aber es herrscht bis heute auch eine freudige Aufbruchsstimmung. Und damit lässt sich gut arbeiten.**

Bericht aus dem Gebäudeverbund des  
Evangelischen Kirchenkreises Münster

# Abschluss zweier Großprojekte

**Der Gebäudeverbund ‚Kirche schafft Raum‘ des Evangelischen Kirchenkreises Münster hat gerade die Endredaktion des Geschäftsberichtes für die Synode 2030 abgeschlossen. Darin können wir ausweisen, im Vorjahr etwas über 2 Millionen Euro investiert zu haben. Neben den vielen kleinen und mittleren substanzerhaltenden Maßnahmen, die einen erheblichen Teil der Mittel binden, freuen wir uns darüber, den Abschluss zweier Großprojekte bekannt geben zu können.**

Besonders stolz sind wir auf die Übergabe der Wohnungen unseres Sozialbauprojektes an die ersten Mieter. Durch die Verkleinerung eines alten und viel zu großen Gemeindehauses war ein bedeutender Grundstücksanteil frei geworden. Diese Chance haben wir genutzt und durch die erheblichen öffentlichen Fördermittel das Projekt ‚Sozialer Wohnungsbau‘ umsetzen können. Unten im Gebäude befindet sich ein Büro der Diakonie. Die Mitarbeitenden dort begleiten die Mieter in ihren zum Teil stark belasteten Lebenssituationen, sind aber auch Ansprechpartner\*innen für den ganzen Stadtteil. Und wir hoffen natürlich darauf, dass durch die Nähe von Wohnen, kirchlicher Beratung und Gemeindeleben solche Menschen die Kirche und ihre Angebote als Heimat erleben, die sonst weniger zum klassisch bürgerlichen Milieu von Kirchengemeinden gehören.

2029 wurde darüber hinaus das letzte Gemeindezentrum an unsere zentrale Raumbuchungsorganisation angeschlossen. Damit ist jetzt jedes Haus mit einem elektronischen Zugangssystem ausgestattet. Das ermöglicht es uns, all unsere Räumlichkeiten in den Zeiten, in denen sie kirchlich nicht genutzt werden, einer großen Öffentlichkeit zur Miete anzubieten. Organisiert wird das über ein zentrales digitales Portal. Dort gibt man Raumgröße, örtlichen Bereich, gewünschte Zeit und Ausstattung an – und erhält mit einem Klick eine Übersicht über bei uns mietbare Räume. Die Buchung erfolgt ebenfalls elektronisch – und nach Überweisung des Nutzungsentgeltes wird über das Portal ein Zugangscodex verschickt. Mit diesem kann man dann in dem Zeitraum der Veranstaltung mit entsprechender Vor- und Nachbereitungszeit das elektronische Schließsystem des Gebäudes und des Raumes öffnen.

Die Gemeinden vor Ort müssen seitdem natürlich ebenfalls alle ihre Veranstaltungen buchen. Sie haben aber ein Vorgriffsrecht auf die Räume. Und da viele vorher schon digitale Raumbuchungskalender verwendet haben, war die Umstellung gar nicht so groß. Wir haben das System so organisiert, dass Räume mit Sperrzeiten versehen werden können. So kommen Räume z.B. erst mit zwei Wochen Vorlauf in den öffentlichen Zugriff. Dadurch können Kirchengemeinden lange ihre Hand auf einen Raum halten und erst im letzten Moment entscheiden, ob sie ihn nutzen oder nicht. Das schränkt dann natürlich die Nutzungszeiten durch Fremdnutzer ein und schmälert die Entgelte. Deshalb haben sich die meisten daran gewöhnt, ihre Planungen langfristig vorzunehmen und ein gutes Miteinander an Eigen- und Fremdnutzung herzustellen.

## Wenn ich die Zeit heute mit der Zeit vor dem Gebäudeverbund vergleiche, sehe ich besonders drei Veränderungen:

Der Grundsatz ‚Kein Standort wird aufgegeben‘ wird seit zehn Jahren konsequent angewendet. Standorte werden vielmehr weiterentwickelt, immer unter der Vorgabe, kirchliches Profil und Erwirtschaftung von Einkünften auf kluge Weise miteinander zu verknüpfen.

Für die Kirchengemeinden – die nach wie vor Eigentümer der Gebäude sind – ist bis heute die Höhe der Substanzerhaltung und AfA, die sie zu tragen haben, auf dem Niveau des Ausgangsjahres der Verbund-Gründung festgeschrieben. Alle Kostensteigerungen, die seitdem aufgelaufen sind, erwirtschaftet der Verbund eigenständig.

Er hat dafür eine finanziell solide Erstausrüstung aus Rücklagen erhalten. Unter anderem wurde der Klimaschutzfonds an ihn übertragen. Darüber hinaus erwirtschaftet er den Bedarf aus einem Mix aus Vermietungen und Nutzungsentgelten, der Rendite aus den zurückgelegten Mitteln und in letzter Zeit vermehrt sogar über Serviceleistungen jenseits des Kirchenkreises. Erste katholische Kirchengemeinden sind zum Beispiel in das Buchungsportal eingestiegen.

Eine weitere Veränderung liegt in der Professionalisierung der Projektplanung. Planungszeiten konnten erheblich verkürzt werden. Das Problem der unendlichen Entscheidungskreisläufe konnte durchbrochen werden. Früher war es ja manchmal so: Bis alle Entscheidungen aller kirchlichen und kommunalen Ebenen vorlagen, waren die Projektkosten so stark gestiegen, dass eine Umplanung erforderlich war und der Kreislauf der zustimmenden Entscheidungen erneut in Gang gesetzt werden musste. Das ist heute anders.

Unter anderem deshalb nehmen uns die Kirchengemeinden als echte Servicedienstleister wahr. Sie haben zwar die Gebäude an den Verbund übertragen – aber da sie Eigentümer bleiben, treffen wir keine Entscheidung über sie hinweg. Die gemeinsamen Projektgruppen zwischen Verbund und Kirchengemeinden werden von uns geleitet, Entscheidungen schnell getroffen. Und auch die Landeskirche weiß: Wir sind

sehr beharrlich darin, Entscheidungen von den dortigen Verantwortlichen einzufordern. Manche behaupten sogar, wir seien penetrant. Außerdem haben die Kommunen in uns einen verlässlichen Ansprechpartner. Die dort Handelnden wissen inzwischen, dass eine Anfrage von uns in der Regel mit fachlicher Substanz und zielorientierter Projektplanung verbunden ist.

Der Vorteil des Verbundes liegt auch darin, dass wir mit unseren insgesamt 138 Gebäuden, für die wir verantwortlich sind, vernünftige Konditionen bei Handwerksfirmen erwirken können.

**Der wirklich entscheidende und größte Vorteil für die Kirchengemeinden besteht aber darin, dass die AfA – also die Geldmittel, die sich durch die Wertabschreibung eines Gebäudes auf den Konten sammeln – jetzt gebündelt eingesetzt werden kann.**

Statt dass viele kleine Beträge auf vielen verschiedenen Konten auflaufen, die je für sich wenig Handlungsspielraum eröffnen, sammelt sich das Geld jetzt auf dem einen Konto des Verbundes und wird konzentriert und zielorientiert in jedem Jahr investiert. Und alle Kirchengemeinden wissen: „Mit meinem Geld wird gerade an einer anderen Stelle gearbeitet. Aber ich kann mir sicher sein: Wenn mein Gebäude ‚dran‘ ist, muss ich mir weniger Gedanken über die finanziellen Möglichkeiten machen. Denn dann wird das Geld der anderen bei mir investiert.“ **1**

Zehn Jahre Evangelisches Familienzentrum im Quartier

# Wo aber der Geist des Herrn ist, da ist Freiheit.

„Wo aber der Geist des Herrn ist, da ist Freiheit“ steht auf einem Balken über dem Eingangsbereich unserer Einrichtung. Der Balken stammt aus dem Gemeindehaus, das früher hier stand. Dieser Satz ist Kern unseres Leitbildes und hält unsere kirchliche Identität durch die Veränderungsprozesse der letzten Jahre hindurch lebendig.

## Wo aber der Geist des Herrn ist, ...

... darf etwas Neues wachsen. Seit zehn Jahren ist die Evangelische Kindertageseinrichtung mit insgesamt sechs Gruppen und 100 Kindern im neuen Gebäude, das durch den Gebäudeverbund und organisiert durch das Projektbüro Gebäudeentwicklung gebaut wurde. Im Erdgeschoss befinden sich Besprechungs- und Gruppenräume sowie unser Mehrzweck- und Bewegungsraum. Außerhalb der Öffnungszeiten der Kita können die Räume von verschiedenen Gruppen, auch von Menschen aus dem Stadtteil genutzt werden. Diese baulichen Lösungen waren damals schon nicht neu. Neu war, dass wir sie in hoher Vernetzung und Kooperation von Kita, Kirchengemeinde und Diakonie zu einem kirchlichen Ort haben werden lassen.

Eltern gestalten Familien- und Kindergottesdienste am Sonntagnachmittag in unserem Mehrzweckraum, außerdem die sogenannte „Kirche unterwegs“ in den Sommermonaten. Dann trifft man sich auf dem Bauernhof, am Wetterpilz im Wald oder am See zum Gottesdienst mit Picknick.

In Kooperation mit dem biologischen Zentrum haben wir den Garten gestaltet und umgestaltet. Fragen der Nachhaltigkeit, Bewahrung der Schöpfung und des Klimaschutzes werden in alle Bereiche des Zusammenlebens gebracht. Unsere Kita hat hier viele Anregungen und Begleitung erfahren.

Eine 24 Stunden Kita sind wir nicht geworden. Aber wir koordinieren Betreuungsangebote und geben Vätern und Müttern so die Sicherheit, dass sie bei Bedarf auch nach 17.00 Uhr und am Wochenende eine kurzfristige Betreuungslösung finden. Die Diakonie mit ihrem großen Netzwerk an Ehrenamtlichen konnte schon vielen helfen.



Gemeinsam haben wir mit dem Beratungs- und Bildungszentrum (BBC) eine ehrenamtliche „Großeltern-Patenbörse“ ins Leben gerufen. Hier werden „Ergänzungs-Großeltern“ aus dem Quartier geschult und begleitet. Und wenn die Betreuungsnot groß ist, springen diese gerne ein und entlasten und unterstützen so das Familiensystem, zu dem wir natürlich auch die Alleinerziehenden zählen. Und nicht nur in der Not. Zwischen den „Großeltern-Paten“, den Kindern und den Familien sind in vielen Fällen Beziehungen gewachsen, die auch im Alltag tragen. Und den älteren Menschen aus dem Quartier gibt es ein gutes Gefühl eingebunden zu sein.

Mit dem Beratungs- und Bildungszentrum der Diakonie verbindet uns eine große fachliche Nähe zum Themenfeld Familie. Schon lange gibt es eine gute Kooperation in der Unterstützung unserer Erzieher\*innen. Regelmäßig finden auch Sprechstunden und Angebote statt rund um Themen, die unsere Familien bewegen. Das kann die Erziehung betreffen, eine Schulden- oder

Suchtproblematik oder auch Fragen zu Betreuungsverfügungen oder Vorsorgevollmachten. Wenn die Ratsuchenden die Anonymität ihrer Angelegenheiten besonders geschützt wissen wollen, sind die Wege zum zentralen Standort des BBC in der Innenstadt kurz. Im Gegenzug führt unser Seelsorgeteam Sprechstunden und Angebote im BBC durch.

## ... da ist Freiheit.

Diese Aussage des Leitbildes bedeutet für uns auch die Freiheit, etwas zu beenden und etwas ander(e)s werden zu lassen. Ein Bewusstsein dafür zu haben, dass Scheitern und Misserfolge zu den Wachstumsprozessen gehören und eine Haltung zu entwickeln, die uns nicht in Institutionen denken lässt, sondern von dem Bild ausgeht, gemeinsam Kirche zu sein.

Das „Gemeinsame“ haben wir uns in den letzten Jahren erarbeitet. Dadurch ist eine tragfähige innerkirchliche Vernetzung entstanden. Unser Familienzentrum und die Diakonie sind Teil eines multiprofessionellen

Teams. Regelmäßig treffen wir uns, tauschen uns aus, bilden uns weiter. Wir führen gemeinsame Veranstaltungen durch, haben gemeinsame Fallbesprechungen und auch Fortbildungen. Unsere Vikare hospitieren in den diakonischen Einrichtungen, das BBC bietet Supervisionen und Fallbesprechungen an.

Wir haben die Freiheit gemeinsam zu trauern und zu feiern. Nach dem schweren Unfall auf der Bundesstraße vor ein paar Jahren war dieses Haus der Ort, an dem man die Sprachlosigkeit aushalten und sich Worte zu sprechen lassen konnte. Wir sind in der Umgebung aber auch für unsere Feiern bekannt. Gerne als Themenfeste, bei denen die Vorbereitungsgruppe schon sechs kleine Feste gefeiert hat, bis das Große stattfindet.

„Gemeinsam Kirche sein“ wird gelebt in Begegnungen und Kommunikation des Evangeliums. Das bedeutet für uns, dass der Glaube in die Lebenswirklichkeit der Menschen hineinspricht. Was wir tun, hat mit unserem Glauben zu tun. In der Kita, in Einrichtungen der Diakonie, in der Gemeinde sind Menschen, die das Evangelium als Gemeinschaftsaufgabe begreifen.

Die Zukunft kommt uns entgegen im „Christos diakonos“ (Lukas 22,27) und drückt sich in unseren Hoffnungen aus. Hoffnungen befreien dazu, den gesellschaftlichen und persönlichen Problemstellungen des Lebens zu dienen. Dienen schließt kluges Management nicht aus und bezieht immer die Geschlechtergerechtigkeit mit ein. Dienen bedeutet sich in die uralte Bewegung einzufinden, dass Kirche dem Menschlichen um Gotteswillen verpflichtet ist.

Wir brauchen die Theologie, um sprachfähig im Sinne dieser kirchlichen Identität zu sein. Es ist schon seit Jahrzehnten zunehmend ein Problem geworden, die biblische Weisheit im alltäglichen Leben sprechen zu lassen. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass ein kirchlicher Ort wachsen kann, wenn wir institutionsübergreifend miteinander unterwegs sind. Und er wird lebendig, wenn er ein Ort ist, an dem unsere persönlichen und sozialen Verschiedenheiten eine Atmosphäre vorfinden, in der sie sich relativ angstfrei begegnen können.

So mancher Raum in diesem Haus hat seine Nutzung schon verändert. Nur ein Raum nicht. Nicht jede\*r hat ihn schon aufgesucht. Aber alle wissen, dass es ihn gibt – die Oase, den Raum der Stille. Und vielleicht ahnen manche, dass ja eigentlich unser gesamter kirchlicher Ort der Raum ist, in dem wir beten, meditieren, uns von Gott gehalten wissen.

Rückblickend können wir auf unserem diesjährigen Jubiläum feststellen, dass der Weg, den wir mit diesem Neubau und vor allem mit unserer integrierten Konzeption des quartiersbezogenen kirchlichen Familienzentrums vor zehn Jahren eingeschlagen haben, uns Recht gibt. Im Jahr 2020 diskutierten wir noch über die Aussagen in der Studie zur „Kirchenmitgliedschaft und Kirchensteueraufkommen – Projektion 2060“. Prof. B. Raffelhüschen stellte in einem Interview deutlich die Themen „Bindung und Einflussfaktoren zur Kirchenmitgliedschaft“ heraus. Etwas mehr als die Hälfte des Mitgliederrückgangs seien durch Tauf-, Austritts- und Aufnahmeverhalten beeinflusst. Und auf eben diese Zusammenhänge solle kirchlicherseits Einfluss genommen werden. Genau das versuchen wir in unserem Familienzentrum. Und immer wieder hören wir, dass sich die Menschen in unserem Quartier gut an uns gebunden und so mit der Evangelischen Kirche verbunden fühlen. Das gilt auch für Menschen, die nicht unserer Kirche ange-

hören. Wir freuen uns sehr darüber, dass wir ihrerseits immer wieder mit „freiwilligen Kirchgeldern“ und Spenden unterstützt werden. Die Menschen im Quartier wissen die Betreuungsqualität unserer Kita sehr zu schätzen. Und auch das „Rund-um-Unterstützungspaket“ für alle Lebenslagen, das wir mit unseren breit angelegten Beratungs- und Betreuungsangeboten in unserem Familienzentrum bieten. So ist für alle Altersstufen und Lebenslagen das entsprechende Angebot vor Ort zu finden. Und ganz gemäß unserem Leitspruch hat sich unser Familienzentrum in großer Freiheit zu einem Ort kirchlichen Lebens im Quartier entwickelt. **1**

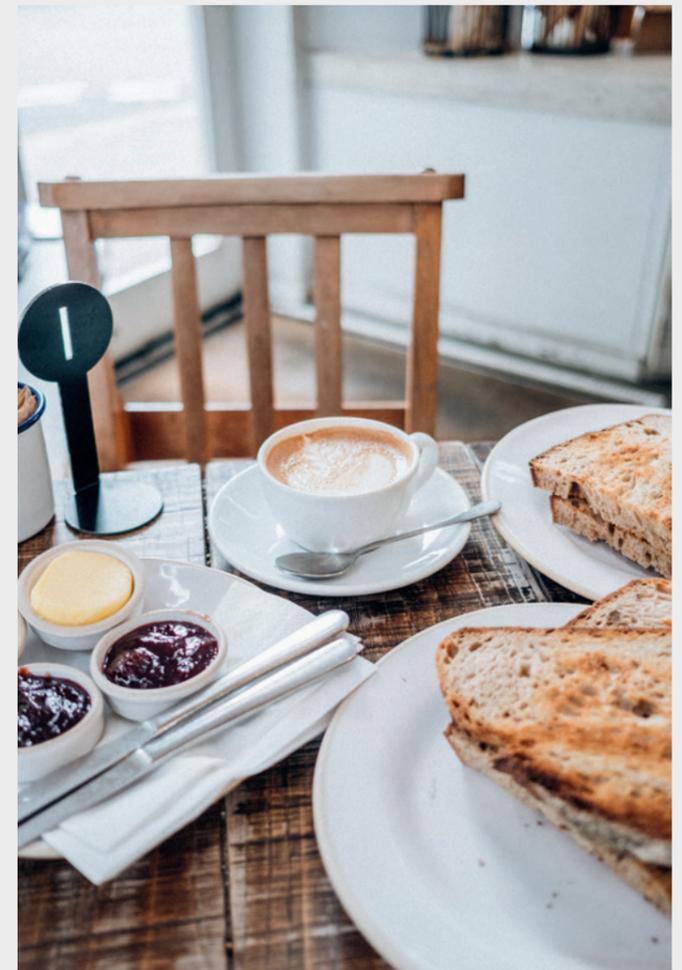


# Der Sonntag ist mehr als Gottesdienst

Eine Grundsatzentscheidung des Evangelischen Kirchenkreises Münster ist es, Standorte nicht aufzugeben, sondern sie in gut aufeinander abgestimmter Weise mit Leben zu füllen.

Das hat in den vergangenen Jahren viel an Koordination und Anpassung erfordert, hat aber auch das Ehrenamt aufgewertet, den Sonntag als Tag der Kirche neu entdecken lassen und lebendige Gemeinschaft gefördert.

Gestaltung des Sonntags an drei kirchlichen Orten – unabhängig, und doch aufeinander bezogen.



**Achim,  
Presbyter in X.:**

Ich mag unsere besondere Gemeinschaft am Sonntag. Um 9.30 Uhr feiern wir Gottesdienst. Ich nicht selten mit knurrendem Magen, weil ich früh aufstehe, aber erst mal nur einen Kaffee trinke. Denn nach dem Gottesdienst frühstücken wir gemeinsam. Alle bringen etwas mit. Zur Sicherheit haben wir immer auch Aufbackbrötchen in unserem Tiefkühlfach und Marmelade und Butter im Kühlschrank. Manchmal wird es nur ein kleines Frühstück, manchmal aber auch ein richtiger Festtags-Brunch. Unsere Pfarrerin frühstückt meistens mit. Früher musste sie nach dem Gottesdienst immer sofort aufbrechen, um ab 11.00 Uhr den Gottesdienst am zweiten Standort zu halten. Jetzt hat sie Zeit für uns. Wie viele gute und tiefe Gespräche haben sich schon bei Marmeladenbrot oder Rührei, das eben noch einer in der Küche frisch angerührt

hat, ergeben. – Toll finde ich auch, wie viele Leute bei dem Frühstück dabei sind, die zu Hause sonst allein am Tisch sitzen würden oder die sich ein schönes Sonntagsfrühstück gar nicht leisten können. Wir laden sehr offen dazu ein, auch nur beim Frühstück dabei zu sein. Vielleicht entdeckt jemand, der sonst nicht gekommen wäre, dass auch ein Gottesdienst einfach schön ist und gut tut. So, stelle ich mir vor, haben das auch die Gemeinden bei Paulus gemacht: Miteinander leben und miteinander Gottesdienst feiern gehen ineinander über. Abendmahl und Abendessen – das konnte man schon früher nicht trennen.

**Beate,  
Gemeindeglied in Y:**

Jeden Sonntag haben wir Backstube und Mitbringcafe. Wir treffen uns um 14.00 Uhr. Mal gibt es einfach Waffeln, mal probieren wir neue Kuchenrezepte aus. Nichts Kompliziertes, es soll ja Spaß machen und allen die Chance geben, mitzumachen. Mal sind wir nur zwei Familien, die dabei sind, mal knubbelt es sich richtig. Dann ist hier viel Leben. Kinder helfen beim Backen. Jugendliche kickern. Der Billardtisch ist auch oft belegt. Und um 16.00 Uhr wird Kaffee getrunken und der Kuchen noch warm auf den Tisch gestellt. Unsere Pfarrerin, die an unserem Gemeindezentrum arbeitet, kommt im Laufe des Nachmittags dazu. Nicht selten ist sie dann mal eine halbe Stunde mit einem von uns in ihrem Büro im Gemeindehaus. Wir genießen es, so unkompliziert einen Tauftermin abzusprechen oder auch Sorgen los zu werden. Um 17.00 Uhr feiern wir einen gemeinsamen Gottesdienst. Danach wird noch aufgeräumt – und um spätestens 19.00 Uhr ist jeder und jede zu Hause. Wir haben verstanden – es kommt nicht darauf an, um wieviel Uhr wir sonntags Gottesdienst feiern. Wichtig sind vielmehr verlässliche Zeiten, an denen unser Gemeindezentrum jeden Sonntag offene Türen hat und gemeinsames Leben ermöglicht.



**Clara,  
Pfarrerin an den Standorten X, Y und Z:**

Ich bin verantwortliche Pfarrerin unter anderem für den Ortsteil Z. Er liegt etwas außerhalb mit einer kleinen Kirche und ein paar hundert evangelischen Gemeindegliedern. Weil die Kirche so heimelig ist und toll renoviert wurde, nutzen sie inzwischen viele Paare aus dem ganzen Kirchenkreis für Trauungen. Vor unserem Strukturprozess gab es immer mal wieder die Überlegung, diesen Standort aus finanziellen Gründen aufzugeben. Zum Glück haben wir das nicht getan. Es gibt jetzt ein sehr schönes verlässliches Angebot in dieser Kirche: Jeden Sonntag um 12.00 Uhr das Mittagsgebet ‚Punkt.Zwölf‘. Es setzt sozusagen einen Punkt hinter die vergangene Woche, damit wir offen und befreit in die neue Woche starten können. Gestaltet ist es ganz einfach, als Taizé-Andacht mit meditativen Liedern, kurzen Texten, persönlichen Fürbitten. Die Gemeindeglieder vor Ort feiern ‚Punkt.Zwölf‘ meistens ganz eigenständig. An besonderen Sonntagen bin ich mit dabei. Dann führe ich den gleichen Gottesdienst eben gleich dreimal an drei Orten durch – um 9.30 Uhr in X., um 12.00 Uhr in Z. und 17.00 Uhr in Y. An so einem Sonntag weiß ich abends schon, was ich getan habe. Der Sonntag ist wirklich zu dem Hauptarbeitstag von uns Pfarrern und Pfarrern geworden. Aber dafür bin ich auch von vielen Aufgaben, die ich früher hatte und die mit Theologie nichts zu tun haben, befreit. Und wenn wir heute zum Beispiel gegen den verkaufsoffenen Sonntag eintreten, fragt bei uns keiner mehr, was wir den Menschen denn stattdessen zu bieten haben. Wir haben es geschafft, den Sonntag als ‚Tag der Christinnen und Christen‘ wieder ein wenig „zurück zu erobern“ und ihn viel deutlicher erkennbar werden zu lassen. ¶



Konfiarbeit in  
gemeinsamer  
Verantwortung

# Die beste Woche



Konfiarbeit



**Mittagsessen im KonfiCamp. Ein kleiner Augenblick zum Durchatmen auch für mich. Ich bin als Jugendreferent der verantwortliche Hauptamtliche. Endlich komme ich dazu, den Artikel für das Magazin zu schreiben. Ich habe es mal wieder zu lange vor mir hergeschoben.**

Die Konfis kommen gerade aus ihren Ortsgruppen. Vormittags wird immer thematisch gearbeitet. Verantwortlich sind die Teamer, Pfarrer\*innen oder Gemeindepädagog\*innen aus den Kirchengemeinden. Das hat sich gut bewährt – weil so die Gemeinschaft in den Konfigruppen wachsen und zugleich ein großes Event mit vielen Jugendlichen erlebt werden kann.

Nach dem Mittagessen ist Marktzeit. Alle Kirchengemeinden mit ihren Ehrenamtlichen haben Stände vorbereitet: sportliche, kreative, verrückte Angebote. Die Konfis werden ihren Spaß haben. Auf den Liegestühlen sitzen und sich das Ganze von außen anschauen. Und je nach Platz und Lust mal hier und mal dort mitmachen. Erste Gruppen haben sich inzwischen gemeindeübergreifend gefunden. Mal sehen, ob sie unseren EscapeRoom – in diesem Jahr zur biblischen Geschichte vom Auszug aus Ägypten – gemeinsam knacken werden.

Das Rödelteam – 15 Jugendliche, die das Camp mit vorbereiten und verantworten – läuft gerade zur Hochform auf. Heute Abend ist Disco, und sie bauen alles

auf. Der Moment, der wirklich alle zusammen'schweißt'. Im wahrsten Sinne des Wortes. Wir stecken viel Liebe und Aufwand in diesen Abend. Er ist wichtig für die Dynamik des Camps. Während am ersten Abend die Konfis noch eher passiv und beobachtend sein dürfen, arbeiten sie am zweiten Abend in Kleinteams zusammen. Und heute wird eine große Gemeinschaft entstehen. Morgen beim Abschlussabend werden dann alle miteinander das Programm gestalten. Und spüren, wie wir in diesen fünf Tagen zu einer Gemeinschaft zusammengewachsen sind. Genau das, was Jesus vorgelebt hat und was Kirche doch sein will. Eine Gemeinschaft in seinem Namen.

Das Besondere ist nicht, dass es unsere KonfiCamps gibt. Die gab es in guter Qualität auch lange Jahre vor 2023. Das Besondere liegt darin, dass die Camps heute in den beteiligten Kirchengemeinden fester und verpflichtender Bestandteil der Konfi-Arbeit sind. Und dass sie eine ganze Woche dauern, in den Ferien.

Gemeinden verpflichten sich für jeweils drei Jahre zur Teilnahme. Die Eltern und Konfis wissen so schon mit langem Vorlauf, wann der Termin sein wird und können ihn von Urlaubsfahrten freihalten. Gemeinsam entscheiden die Gemeinden, welche inhaltlichen Themen behandelt werden. Im gegenwärtigen Dreijah-

res-Zyklus stehen Taufe, Abendmahl und Versöhnung im Mittelpunkt. Wir knüpfen dabei immer an Lebenserfahrungen von exemplarischen Jugendlichen an, die je für einen Tag im Mittelpunkt stehen – von der Morgenzeit bis zum Abendabschluss.

Ganze Themenfelder der Konfiarbeit sind damit inhaltlich abgedeckt. Die Camps sind wirklich Teil der Konfizeit geworden und können auch auf die Stunden angerechnet werden. Einige Kirchengemeinden haben in dem Zusammenhang die Gesamtkonfizeit gekürzt. Andere behalten ihr gewohntes System bei, manche mit KA3/8, andere mit Blockmodellen und einige mit den wöchentlichen Stunden.

Wir haben im Kirchenkreis ja an vielen Stellen begonnen, unsere Konfiarbeit stärker aufeinander abzustimmen, um so viel enger zusammenarbeiten zu können. Das entlastet die Hauptamtlichen sehr. Etabliert haben sich zum Beispiel die Konfiprojekte, mit denen die Zeit zwischen KA3 und KA8 überbrückt wird. Für jeden Jahrgang gibt es passende Angebote, die beim Jugendreferat des Kirchenkreises gebucht werden können.

Als wir 2020 die Idee der neuen Form der KonfiCamps mit den Synodalbeauftragten für Jugend- und für Konfiarbeit entwickelt haben, waren einige Kirchengeme-

inden verhalten. Sie befürchteten, die Ehrenamtlichen nicht gewinnen zu können. Denn es wird einiges erwartet – die Mitarbeit auch bei den religiösen Inhalten zum Beispiel. Und dafür sind Schulungen notwendig.

Deshalb haben wir mit einer ‚Koalition der Willigen‘ begonnen. Inzwischen haben die Camps einen so guten Ruf, dass immer mehr Kirchengemeinden dabei sind. Und dass aus der Konfizeit heraus beständig ‚Nachwuchs‘ an Jugendmitarbeiter\*innen gewonnen wird. In diesem Jahr haben wir sogar zum ersten Mal ein richtiges Auswahlverfahren gestartet, um das Rödelteam zusammenzustellen. Wir hatten doppelt so viele Bewerbungen, wie wir Plätze vergeben können.

Denn alle, die Hauptamtlichen, die Teamer und die Konfis, sagen nach so einem KonfiCamp oft diesen Satz:

**„Das war meine beste Woche seit langem. Das möchte ich noch einmal erleben.“**

Gemeinsame Kasualverantwortung

# Verlässlich begleitet an der Grenze des Lebens

**Ich nehme Sie mit auf eine Reise in die Vergangenheit: Frühsommer 2020, Münster. Es ist Mittag und die Glocken läuten, als wir uns treffen. Vor mir sitzt ein Mitte 30-jähriger Mann im dunklen Anzug. Vor ihm liegen Schlüssel und Mobiltelefon. Wir wollen gerade loslegen, da meldet es sich zu Wort – leise und doch unüberhörbar.**

Mein Gesprächspartner bittet um Entschuldigung, nimmt das Telefonat an, um zwei Minuten später den Faden wieder aufzugreifen: „Das war einer meiner Mitarbeiter mit einer Frage zu einer aktuellen Bestattung. Es gab Klärungsbedarf bezüglich der Termine.“ Und schon sind wir mittendrin. Ich spüre sein Engagement. Er ist Bestatter in der Stadt, begleitet aber auch viele Angehörige, die aus dem Umland kommen. Dienstleister sei er, im besten Sinne. Wolle Menschen verlässlich begleiten. Er bzw. seine Firma seien 365 Tage im Jahr rund um die Uhr erreichbar. Möglich sei das, weil es gute Absprachen gebe und jede und jeder genau wisse, wann er das Diensthandy habe. Ob das nicht auch ein Modell für uns, also die Kirche sei, meint er.

Ich stutze, überlege und ermuntere ihn, weiterzureden. Wir stimmen darin überein, dass wir ein verändertes Servicedenken erleben. „Das Rad dreht sich schneller heute!“, sagt er. Ich nicke und weiß genau, was er meint. Wenn sich heute Menschen melden, weil eine Angehörige verstorben ist, soll es schnell gehen. Termine, Absprachen mit dem Friedhof, dem Lokal und dem Blumenhändler und eben auch der Pfarrerin oder dem Pfarrer.

„Jetzt wird es spannend“, denke ich, und lausche den Ausführungen des Bestatters. In der Stadt sei es grundsätzlich anders als im Umland. Dort sei die Bindung der Menschen an die Kirche manchmal noch enger. „Die Menschen kennen ihren Pfarrer und wollen, dass er die Großmutter beerdigt.“ In der Stadt sei das in zunehmendem Maße anders. Da sei der Bestatter der Fachmann, der wisse, zu welcher Gemeinde und zu welchem Gemeindeteil der Verstorbene gehöre. Und natürlich sei er es dann auch, der die Absprachen mit dem Pfarrer oder der Pfarrerin treffe. „Und deshalb ja auch die Frage“, nimmt er den Ball von vorhin wie-

der auf, „ob eine feste Telefonnummer für alle Bestattungsanliegen nicht ein echter Gewinn wäre – für alle.“ Jetzt bin ich es, der ins Reden kommt, erzähle davon, dass ich beide Situationen kenne, die Menschen, die gezielt ihren Pfarrer, ihre Pfarrerin für die Beerdigung wünschen, aber auch die, denen bei weitem Ort und Zeit wichtiger sind.

Wir reden weiter und entwickeln folgendes Modell: Angehörige haben die Wahl: entweder wählen sie ihre Gemeindepfarrerin oder ihren Gemeindepfarrer und orientieren sich an seinen bzw. ihren Terminmöglichkeiten und -vorgaben. Oder sie wählen Zeit und Ort und die handelnde Pfarrperson tritt in den Hintergrund. In dem Fall greift dann die Servicenummer. „Das müsste nur gut organisiert sein“, geht es mir durch den Kopf. „In welchen Zeiträumen hat man Verantwortung für solche gemeindeunabhängigen Beerdigungen? Tage oder Wochen oder was ist die beste Taktung? Und wie geht man damit um, wenn ein Pfarrer oder eine Pfarrerin viele gemeindebezogene ‚Wunschbeerdigungen‘ hat? Hat er oder sie dann weniger ‚Service-Zeiten‘? Da

muss weitergedacht werden!“ Und noch etwas kommt mir in den Sinn: „Was wäre, wenn es über die neue Nummer auch gelänge zu verdeutlichen, dass der ‚Service‘ von Kirche auch bei den weniger verbundenen Kirchenmitgliedern nicht bei der Beerdigung anfängt und danach aufhört?“ Manchmal nennen wir das „gestreckte Kasualie“, d. h. wenn ein Mensch stirbt, dann kann es eine Aussegnung und eine Andacht am Totenbett geben. Und nach sechs Wochen und einem Jahr können wir gemeinsam mit den Menschen schauen, wie sich die Trauer gewandelt hat und auch diese Wegstationen begleiten. Zu klären wäre nur, wer und wie, aber dass hier eine Kernkompetenz von Kirche und eine sinnvolle Tätigkeit für Pfarrer\*innen liegt, ist klar.

Ich schrecke aus den Gedanken hoch und hatte den Bestatter am Tisch fast ein wenig vergessen. Der schwärmt: „Der Vorteil ist doch, dass wir schnell Klarheit haben.“ Kein Warten auf den Rückruf des Pfarrers, keine ungeduldigen Angehörigen, die wissen wollen, wann die Beerdigung sein kann.

„Und letztlich“, so wirbt der Bestatter noch einmal, „müsste das doch auch für die Pfarrer\*innen gut sein. Sind sie in der Rufbereitschaft, dann können sie sich auf Anrufe einstellen und ansonsten darauf vertrauen, dass eine Kollegin verlässlich erreichbar ist.“ Auch wenn es um Urlaub oder Krankheit gehe, sei es doch gut, wenn es eine Struktur gäbe, die verlässlich greift und nicht jeder selbst seine Vertretung organisieren müsse. Ich merke, dass ich den Gedanken durchaus attraktiv finde.

Ich bedanke mich für den Gedankenaustausch und merke, dass Bestatter\*innen und Pfarrer\*innen ein gemeinsames Thema haben, an dem es lohnt, weiterzudenken. Denn letztlich wollen alle Menschen eine verlässliche Begleitung an den Grenzen des Lebens. Das Gespräch liegt nun schon zehn Jahre zurück und hat viel bewegt. Längst ist die Service-Nummer für Bestattungen etabliert und auch der Rhythmus des Bestattungsdienstes ist unter allen, die Beerdigungen übernehmen, anerkannt.

Kaum einer kann sich noch erinnern, wie es früher war. Die Zufriedenheit aller Beteiligten zeigt uns jedes Mal aufs Neue, dass der beschrittene Weg gut war. **1**

# Alles beginnt mit einem

# Ja

**In 2021 haben wir im Evangelischen Kirchenkreis Münster noch einmal neu „Ja“ gesagt zu einer Willkommenskultur mit einem gelebten und verinnerlichten Servicegedanken:**

Jeder und jede, die anruft, mich anspricht, zu mir kommt, mir eine Mail schickt, ist bei mir richtig. Das „Ich bin da leider nicht zuständig“ oder das „Da müssen sie sich da und da melden“ hatte ein Ende, denn niemand muss. Wir sagen „Ja, klar“, „Gern, das machen wir“, „Dabei helfen wir Ihnen“, „Ihr Anliegen geben wir weiter“, „Pfarrer Müller ruft Sie an“ oder „Das Team der Kinderkirchen in Münster meldet sich bei Ihnen“.

Die Befürchtungen, jede\*r Mitarbeiter\*in des Teams müsse sich dafür in allen Bereichen auskennen, wurde durch flankierende „fachliche“ Teams entkräftet. Wenn es um eine Bestattung geht, gibt es ein verlässliches Team, das ansprechbar ist. Meldet sich ein Brautpaar, gibt es ein Trauteam, das – versorgt mit den Vorab-

infos aus dem Erstkontakt über das Service-Kirchenbüro – das Brautpaar mit seinen Wünschen „abholt“. Dem einen Paar ist der Ort wichtig: Da gibt es diese schöne Kirche, dort möchten wir getraut werden, oder: Diese Kirche ist so super zu erreichen und nebenan gibt es gleich die passende Gaststätte – und das sind Kriterien, die nicht nur in der Stadt gelten, sondern auch auf dem Land (z.B. Schloss Nordkirchen). Dem anderen Paar ist der Zeitpunkt wichtig: Es muss unbedingt der Freitagnachmittag sein, allerdings ist die gewohnte Kirche da durch das Jugendteam belegt. Das Trauteam findet die passende Lösung.

Natürlich gibt es auch weiterhin die verbundenen Mitglieder, die der Kerngemeinde angehören und diesen „Service“ gar nicht brauchen, weil sie die kirchlichen Strukturen gut kennen. Diese Brautleute, die beide schon in „ihrer“ Kirche konfirmiert wurden, wenden sich heute wie damals an „ihre“ Pfarrerin. Und es ist gut, dass beides nebeneinander existieren kann und in gemeinsamer Verantwortung niemand das Gefühl hat, er verliere etwas, sondern alle durch das „Ja am Anfang“ gewonnen haben.

Dass das Service-Kirchenbüro mit den Fach-Teams in der städtischen Umgebung eher gefragt ist als auf dem sogenannten Land, ist auch heute noch so. Jedoch erleben wir eine mobile Gesellschaft und – zum Glück – immer noch Zuzüge ins Münsterland. Die Willkommens- und Servicekultur im Geist der gemeinsamen Verantwortung für die Region und den Kirchenkreis wirkt gerade auf diese Menschen ansteckend und integrierend.

Wir werden auf diesem Weg weitergehen und auch in Zukunft daran arbeiten, eine Kultur des Willkommens zur Selbstverständlichkeit in allen kirchlichen Kontakten werden zu lassen. So wird seit kurzem all unseren Haupt- und Ehrenamtlichen ein Fortbildungsmodul ans Herz gelegt:

**„Alles beginnt mit einem Ja. Gelebte Willkommenskultur.“**

**Allein diese Kultur ist schon Kommunikation des Evangeliums. Sie bezeugt das, was wir glauben: Dass Gott vorbehaltlos ‚Ja‘ zu uns sagt.**

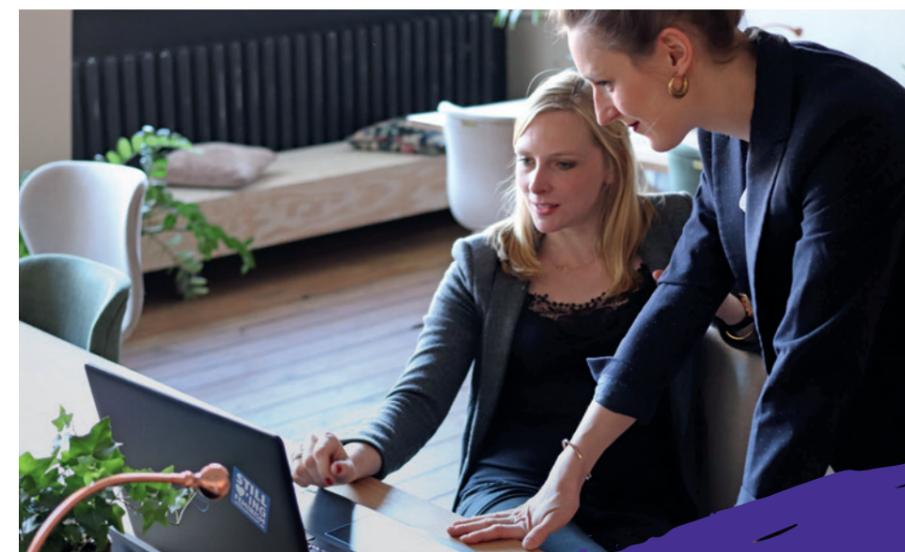
# Professionell, erreichbar & nah am Menschen

**„Guten Tag, ich brauche einen Patenschein. Ich werde nämlich in zwei Wochen Pate. Bekomme ich den bei Ihnen?“ – „Ja, natürlich. Ich stelle Ihnen gerne Ihren Patenschein aus. Wie heißen Sie denn?“**

Ein alltäglicher Anruf in einem Kirchenbüro. Das Besondere: Ich arbeite im Westen der Stadt in einem Kirchenbüro und das Kirchenmitglied wohnt im Umland der Stadt. Warum das möglich ist? Heute ist mein Tag im „Front-Office“ der zusammengeschlossenen Kirchenbüros. Die zentrale Rufnummer ist auf mein Telefon geschaltet. Hier beantworten wir einfache Anfragen nach Bescheinigungen, Veranstaltungen der Kirchengemeinden und geben Auskunft zu Amtshandlungen und allen Angeboten der evangelischen Kirche in Münster und dem Münsterland.

Obwohl ich für das ‚Front-Office‘ zuständig bin, sitze ich in einem Kirchenbüro direkt vor Ort. Dort bin ich persönliche Ansprechpartnerin. Ich führe die Kirchenbücher, schreibe den Kassenbericht und erstelle die Urkunden für die Amtshandlungen. In dem Team der Mitarbeitenden in Kirchenbüros haben wir uns die Arbeit nach unseren Vorlieben aufgeteilt, sodass jeder alle Arbeiten beherrscht, aber seinen Schwerpunkt benennen kann.

**Zum Glück haben wir die Gemeindebüros vor Ort bei der Umstellung 2020/2021 nicht aufgehoben.** Die Ehrenamtlichen und Interessierte schätzen die kurzen Wege zu „ihrer Kirche“. Und mit den verlässlichen Öffnungszeiten ist in der Kirchengemeinde vor Ort immer ein\*e Ansprechpartner\*in persönlich anwesend.



Denn anders als Pfarrer\*innen und Küster sind die Mitarbeitenden in den Gemeindebüros immer zu denselben Zeiten ansprechbar und damit eine feste Anlaufstelle für alle. Durch Umstellung der Telefone in ein anderes Büro an den anderen Tagen und den Zugriff auf Mails von überall ist die Erreichbarkeit unter der Woche sogar ausgeweitet worden. Die Gemeindeleitungen haben ihre Vorbehalte gegen „fremde“ Mitarbeitende in ihren Gemeindebüros aufgegeben.

An einigen Orten gibt es feste Kirchenbüros wie die früheren Gemeindebüros. An anderen Orten können wir Dank eines Laptops ein temporäres Kirchenbüro aufbauen, wenn z. B. für Projekte Räumlichkeiten nur für begrenzte Zeiträume genutzt oder Kitas zum Ort kirchlichen Lebens werden. Mit der Umbenennung in Kirchenbüro zeigen wir, dass wir für die gesamte Evangelische Kirche Münster / Münsterland zuständig sind.

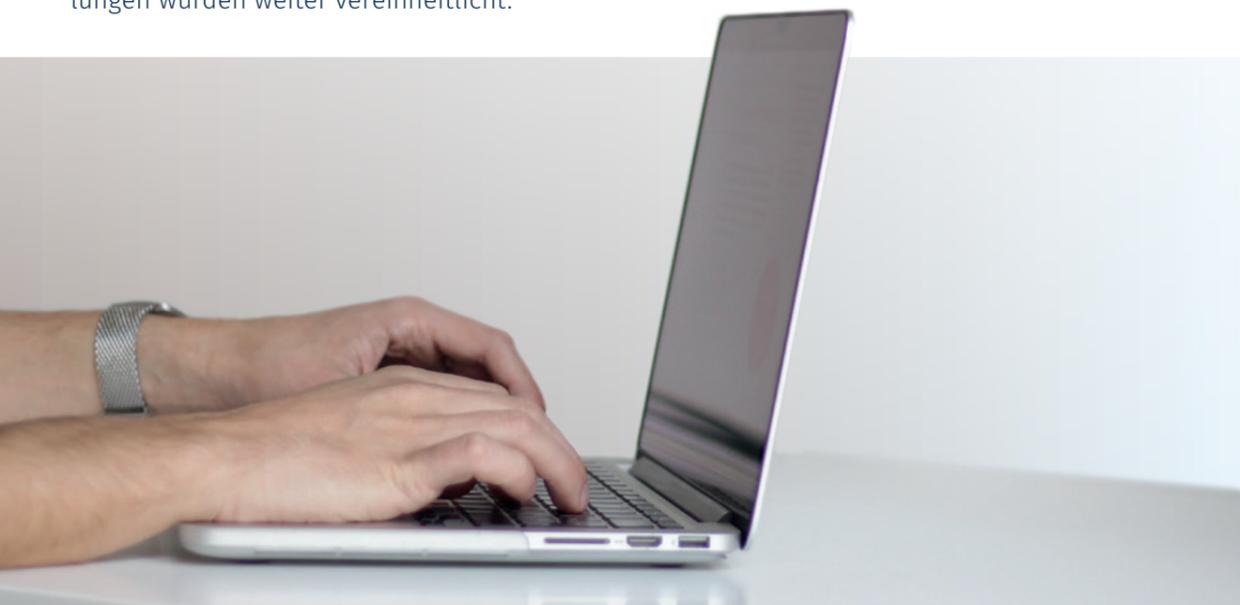
Einige der Mitarbeitenden arbeiten an nur einem Ort, andere arbeiten in mehreren Kirchenbüros, je nach gewünschtem Stundenumfang. **Wir sind wie immer flexibel und vertreten uns im Urlaubs- und Krankheitsfall gegenseitig.**

**Die digitale Ausstattung aller Kirchenbüros ist identisch, sodass wir uns schnell überall zurechtfinden.** Dazu sind alle Mitarbeitende durch Schulungen und regelmäßige Treffen auf demselben Kenntnisstand, ein regelmäßiges Qualitätsmanagement hat die Vorgänge in den verschiedenen Büros weiter harmonisiert und an die immer wieder nötigen Veränderungen durch und mit den multiprofessionellen Teams angepasst. Jetzt gibt es nicht nur eine Abstimmung mit der Verwaltung, sondern mit dem gesamten Team an Hauptamtlichen. Prozesse der kirchlichen Handlungen wurden weiter vereinheitlicht.

### Was an diesem Tag noch passiert?

- ↳ Die Leiterin eines Gemeindekreises kommt und möchte einen Raum mieten für ein Vorbereitungstreffen des Leitungsteams. Ein Blick in den digitalen Kalender lässt uns schnell einen Termin finden und ich trage alle ihre Wünsche nach Bestuhlung und Bewirtung in die Datenmaske ein, damit das Immobilienmanagement die entsprechenden Vorbereitungen am Veranstaltungstag treffen kann.
- ↳ Ein Ehrenamtlicher bringt seine Belege, um Auslagen erstattet zu bekommen.
- ↳ Der Pfarrer nennt mir den Taufspruch für kommenden Sonntag, sodass ich alle Unterlagen fertig stellen kann und sie dem Küster ins Fach lege.
- ↳ In den „Ruhezeiten“ gehe ich meiner Schwerpunktarbeit nach, trage entweder die Amtshandlungen in das Kirchenbuch ein oder aktualisiere meine Barkasse und bereite die Abkündigungen für den Sonntag vor.
- ↳ Dann kommt noch die Pfarrerin, damit wir gemeinsam alle organisatorischen Vorbereitungen für das Projekt, das sie im Kirchenkreis anbietet, fortschreiben.

**Ein gelungener Tag mit viel Abwechslung geht nach sechs Stunden Arbeit für mich zu Ende.**



Eine App für alle Fragen

# #gemeinsam #online #unterwegs

**Wir standen im Jahre 2020 vor einer nie dagewesenen Herausforderung. Nein, nicht Finanzen, Mitgliederentwicklung, Strukturen. Wir mussten uns den praktischen Auswirkungen der Corona-Epidemie stellen:**

Wie damit umgehen, dass plötzlich keine Gottesdienste mehr stattfinden konnten, Menschen sich nicht mehr treffen konnten? Plötzlich sollte alles digital gehen. Und Vieles ging! Daraus haben sich Lösungen weiterentwickelt. Was damals improvisiert wurde, gehört heute zum festen Repertoire. Ein gutes Beispiel für dieser Entwicklung ist die Kirchenkreis-App: Was damals z.B. als Lösung für Gottesdienstanmeldungen begann, ist heute ein komplexes Instrument.

Zugleich entstand ein wichtiger Baustein unserer neuen Willkommenskultur: Eine niederschwellige Möglichkeit zur Information und Kontaktaufnahme statt eines Erstkontakts mit bürokratischen Hürden.

Die gemeinsam|online|unterwegs-App wuchs schrittweise. Zuerst haben wir schon damals bestehende Apps eingebunden, z.B. „Kirchenjahr evangelisch“, und Angebote wie die Veranstaltungsdatenbank der EKvW ([www.veranstaltungen-ekvw.de](http://www.veranstaltungen-ekvw.de)). Da schon damals viele Gemeinden ihre Gottesdienste und Veranstaltungen dort einpflegten, waren diese gleich verfügbar.

Gleichzeitig ist es uns gelungen, die analogen Zugänge – z.B. unsere telefonischen Kontaktmöglichkeiten – nicht abzuschalten und nicht ein Entweder-Oder, sondern ein Sowohl-Als-Auch zu schaffen, um den Menschen ohne Smartphone oder Computer die Teilhabe zu ermöglichen. Natürlich hat die Anzahl derer, die kein Smartphone haben oder ohne Rechner unterwegs sind, enorm

abgenommen. Dafür hat auch die Unterstützung gesorgt, die wir in Einzelgesprächen und Kursen besonders Senior\*innen geboten haben.

Inzwischen haben wir die telefonischen Anmeldungen und Anfragen einfach auf die App umgeleitet. Denn es geht ja nicht nur darum, dass Gemeindemitglieder oder Interessierte die Angebote finden können, sondern auch darum, dass die kirchlichen Mitarbeiter, die „auf der anderen Seite“ der App sitzen, gut und effektiv damit arbeiten können. Denn die Kirchenkreis-App braucht reale Mitarbeiter\*innen und keine Bots. Heute übernehmen in der Regel die Kirchenbüromitarbeiter\*innen die konkrete Beantwortung.

Das haben wir in mehreren Schritten auf- und ausgebaut: In 2021 haben wir dabei erst begonnen, ein gemeinsames Service-Kirchenbüro im Kirchenkreis zu schaffen. Dazu haben die vorhandenen Kräfte aus den Büros gemeinsam agiert im Sinne der gemeinsamen Verantwortung für den gesamten Kirchenkreis oder die Region. Wir haben im ersten Schritt dafür gesorgt, dass tagsüber immer jemand erreichbar ist für die „einfachen“ Fragen. Die Unverbundenen oder Interessierten sind nicht mehr gezwungen sich mühsam durchzufragen, sondern haben unter der zentralen 0800-Rufnummer des Kirchenkreises eine\*n Ansprechpartner\*in, der/die ihnen weiterhilft. Und das war gar nicht schwer, die Kompetenzen der Gemeindebüros mussten nur gebündelt und die Zeiten abgedeckt werden, damit immer jemand erreichbar war. Alles Weitere übernahm einfach eine simple Telefon-Weiterleitung. Als nächsten Schritt kam die

zentrale Service-E-Mailadresse hinzu, die entsprechend gerouted wurde. Schließlich wurde dieser Service in die App eingebunden und die gut funktionierende Struktur der Zuständigkeiten im Team der Gemeindebüromitarbeiter\*innen konnte einfach für die App übernommen werden.

In der App kann ich heute – Kirchenmitglied oder nicht – alles fragen, und erhalte reale Antworten – und zwar crossmedial über den Kanal, den ich mir wünsche: Der eine möchte angerufen werden, die nächste eine Mail bekommen oder vielleicht einen Besuch. Na klar, auch das geht.

**Denn die  
gemeinsamlonlinellunterwegs-  
App bietet eben mehr als nur  
Infos: Kommunikation.**

## Das bietet die Kirchenkreis-App

### Inhalte

Gottesdienstzeiten und Veranstaltungs-Infos; Predigten per Telefon oder Videogottesdienste; die Andacht aus der Lieblingsgemeinde hören oder im Altenheim auf dem eigenen Fernseher ansehen oder hören – einfach von der KirchenkreisApp auf dem SmartTV rausuchen lassen. Natürlich auch per Sprachsteuerung und niedrigschwellig für ältere Menschen.

### Infos und Antworten

per Kommunikation auf den verschiedenen Kanälen. Integration des Servicetelefons der EKD und der üblichen social media Plattformen. Wir holen die Menschen auch in der digitalen Welt ab, begegnen ihnen, sind für sie da.

### Dienstleistungen

Was ist ein Patenschein, wozu brauche ich den, wer stellt mir den aus? Einfach die App öffnen und einen Patenschein anfordern. Kommunikation ist dabei keine Einbahnstraße; das bedeutet, dass das anfordern-ende Gemeindemitglied nicht einfach einen Brief bekommt mit dem Patenschein, sondern die Anfrage für die Kontaktaufnahme genutzt wird: Können wir noch etwas für Sie tun? Wünschen Sie einen Anruf oder Besuch? Möchten Sie etwas über unsere Angebote wissen? Wir melden uns gerne bei Ihnen.

Darüber hinaus kann man in der App auch seinen Neigungen entsprechend Mitchrist\*innen finden oder ein Treffen selbst organisieren. Dafür gibt es in der App einen moderierten offenen Bereich, in dem jede\*r Wünsche oder Anregungen „los“ werden kann. Auch Gruppen haben sich inzwischen entwickelt, die sich nicht unbedingt real treffen, sondern einfach in der App unterhalten und austauschen, manchmal nur punktuell und für eine gewisse Zeit, manche schon über Jahre – manche schicken sich einfach nur gute Wünsche oder Gebete, jeden Tag – und sie wissen sich als Teil einer Gemeinschaft: der Evangelischen Kirche bei ihnen vor Ort und im Netz. **1**

# In den Strukturen evangelisch

*Das Bild von kirchlicher Arbeit, das in diesem Magazin gezeichnet wird, wächst aus theologischen Überzeugungen. Das zeigen die ‚Theologischen Gedankensplitter‘ von Superintendent Holger Erdmann. Sie stehen am Ende dieses Magazins – nicht weil aus anderen Gründen gefundene Zielvorstellungen mit einem ‚theologischen Guss‘ überzogen werden. Vielmehr weil zunächst die Bilder kirchlicher Arbeit im Kopf sein müssen, um auf einen Blick zu erkennen, wie deutlich theologische Fundierungen im Hintergrund stehen.*

*Mir ist gegeben alle Gewalt im Himmel und auf Erden. Darum gehet hin und lehret alle Völker: Taufet sie auf den Namen des Vaters und des Sohnes und des Heiligen Geistes und lehret sie halten alles, was ich euch befohlen habe. Und siehe, ich bin bei euch alle Tage bis an der Welt Ende (Mt 28,19f).*

Unter dieser Verheißung und diesem Auftrag vollzieht sich alles kirchliche Handeln. Kirche ist also die Gemeinschaft derer, die sich in die Welt gesandt wissen, um „die Botschaft von der freien Gnade Gottes auszurichten an alles Volk“ (Barmer Theologische Erklärung, These VI). Was uns als Christen dabei trägt, ist der Glaube an Gottes Versprechen, uns auf unserem Weg zu begleiten. Dieses Vertrauen, dass Gott mit seiner Kirche unterwegs ist, hat seinen tiefen Grund in der Auferstehung Jesu, aus der wir für unser Tun und Handeln Hoffnung und Kraft schöpfen können.

Gegenwärtig ringen wir um den angemessenen Weg, dem Auftrag der Kirche in unserem Geltungsbereich, dem Evangelischen Kirchenkreis Münster, nachzukom-

men. Wir spüren deutlich, dass die bisherigen Strukturen im Kirchenkreis an ihre Grenzen kommen: Wir haben es in diesem Zusammenhang nicht nur mit abnehmenden finanziellen Ressourcen, sondern vor allem auch über kurz oder lang mit personellen Veränderungen zu tun. Daher ist es notwendig, Prioritäten neu zu setzen und Strukturen anzupassen, denn diese müssen letztlich gewährleisten, dass der (Verkündigungs-)Auftrag erfüllt wird, ohne dass sich die handelnden Personen in Überforderungsstrukturen hineingezwungen sehen. Biblisch gesprochen gilt es, den „guten Haushalter\*innen der mancherlei Gnade Gottes“ (1. Petr 4,10) einen strukturellen Arbeitsrahmen zur Verfügung zu stellen, der einen guten Dienst ermöglicht. In einer solchen Rahmensetzung, die der Fürsorgepflicht des Arbeitgebers entspricht, sehe ich darüber hinaus auch das theologische Element der Nächstenliebe. Es wird also darauf ankommen, einen solchen Rahmen zu wählen, der den finanziellen und personellen Ressourcen entspricht, das Evangelium (er-)lebbar macht

und somit bereits in den Strukturen evangelisch, d.h. evangeliumsgemäß ist.

Das hier Vorgestellte hat eine Innen- und Außenseite, da die Evangeliumsgemäßheit sich sowohl im Binnenverhältnis, also nach innen, bemerkbar machen muss (etwa daran, dass Dienste begrenzt sind, Vertretungen verlässlich geregelt und Zuständigkeiten geklärt sind) als auch in der Außenwahrnehmung deutlich werden muss (etwa in einer Serviceorientierung, die das Ja Gottes zum Menschen in unserem Tun aufscheinen lässt, die Mauern einreißt und vermittelt: „Hier bist du richtig!“).

Diesen Rahmen sehen wir gut verwirklicht, wenn einzelne Gemeinden sich gemeinsam auf den Weg machen, um ihren (Verkündigungs-)Auftrag in Zusammenarbeit von haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter\*innen zu leben. Dabei ist es nicht nur ein Gebot der finanziellen Gegebenheiten, sondern auch eine personalpolitische Notwendigkeit, in gemeindeübergreifenden multiprofessionellen Teams zu denken. Deren Arbeit ist nur mit ehrenamtlichem Engagement kombiniert zu denken und geschieht im Zusammenspiel mit Ämtern, Diensten, Werken sowie mit Leitung und Verwaltung. Theologisch entspricht dem eine Aufgabenverteilung nach Gabenorientierung einerseits („Dient einander, ein jeder mit der Gabe, die er empfangen hat“, 1. Petr 4,10) und einer Verwirklichung des von Luther formulierten allgemeinen Priestertums andererseits.

In Bezug auf die inhaltlichen Aspekte der Arbeit legt sich für mich eine Orientierung an Dietrich Bonhoeffers Aussage zum „Beten und dem Tun des Gerechten unter den Menschen“ nahe. Beides darf und muss in großer Weite gedacht werden. Unter dem Stichwort „beten“ haben traditionelle Gottesdienste ebenso Platz wie digitale Formate, Meditation und andere Formen der Verkündigung. Die Formen sind m.E. hier vielfältig und bunt zu wählen. Wer das Wort Gottes ausrichten will „an alles Volk“, der sollte und muss sich in seiner Kommunikation des Evangeliums ohne Scheu und

Berührungsängste der normalen und üblichen Kommunikationsformen der Menschen des 21. Jahrhunderts bedienen. In Bezug auf „das Tun des Gerechten“ sind wir als Kirche aufgefordert, als Seismografen der Gesellschaft die Nöte und Notwendigkeiten zu erspüren und zu benennen. Außerdem sollen wir uns in laufende Prozesse der Gesellschaft (kritisch) einbringen und neue initiieren. Theologisch entspricht dies dem Wächteramt der Kirche.

Was die Überlegungen zum Denken in Verbänden angeht (sei es Gebäude oder Personal), ist dieses eine aktuelle und zeitgemäße Umsetzung der Kirchenordnung Art. 85(2): „Der Kirchenkreis unterstützt die Kirchengemeinden bei der Erfüllung ihrer Aufgaben, fördert ihre Zusammenarbeit und sorgt für einen Ausgleich der Kräfte und Lasten.“ Ich möchte an dieser Stelle die Kirchenordnung weiten und Ämter, Dienste und Werke zusätzlich zu den Gemeinden in den Fokus rücken und auch diese als Gegenstand der aufmerksamen Unterstützung und des Ausgleichs an Kräften und Lasten berücksichtigt wissen.

Theologisch findet diese Haltung ihr biblisches Urbild in der in Apg 2 beschriebenen Vergemeinschaftung der Güter sowie in dem paulinischen Bild vom Leib und den Gliedern (1. Kor 12); der Apostel schreibt: „Und wenn ein Glied leidet, so leiden alle Glieder mit, und wenn ein Glied geehrt wird, so freuen sich alle Glieder mit.“ (V.26)

Schlussendlich ist zu betonen, dass über allem unser Tun und Lassen nicht nur die anfangs erwähnte Verheißung des Mitseins Gottes steht, sondern auch, dass wir im wörtlichen Sinne synodale Kirche sind, also eine, die gemeinsam auf dem Weg ist und sich auf diesem Weg gegenseitig wahrnimmt und stärkt. **T**

Strukturüberlegungen  
auf dem Hintergrund von Zahlen und Fakten

# Finanzielle und personelle Rahmenbedingungen

Im Hintergrund der hier vorgelegten Strukturüberlegungen stehen selbstverständlich Annahmen über Finanz- und Personalentwicklungen. Bewusst stellen wir sie nicht an den Anfang der Überlegungen. Sie nämlich sind nicht der treibende Grund für die Ideen des Strukturausschusses, stecken vielmehr den Rahmen ab, innerhalb dessen sich eine Entwicklung gestalten muss.

Wie bei jeder Annahme über zukünftige Entwicklungen haben wir es mit Prognosen zu tun, die zutreffen oder auch nicht zutreffen können. Deshalb hat der Strukturausschuss versucht, mögliche Varianzen einzubeziehen. Die letzten Jahre haben uns gezeigt, dass (a) abnehmend prognostizierte Kirchensteuereinnahmen nicht unbedingt eintreffen müssen, dass in gleicher Weise aber (b) unerwartete Ereignisse wie die Corona-Krise nicht vorhergesehene Kirchensteuerrückgänge provozieren.

Jede aus Finanzen abgeleitete Strukturentwicklung sollte folglich so angelegt sein, dass sie (1.) inhaltlich unabhängig von Finanzen stehende langfristige Ziele konsequent verfolgt und (2.) zugleich in den Einzelschritten kontinuierlich überprüft und angepasst werden kann.

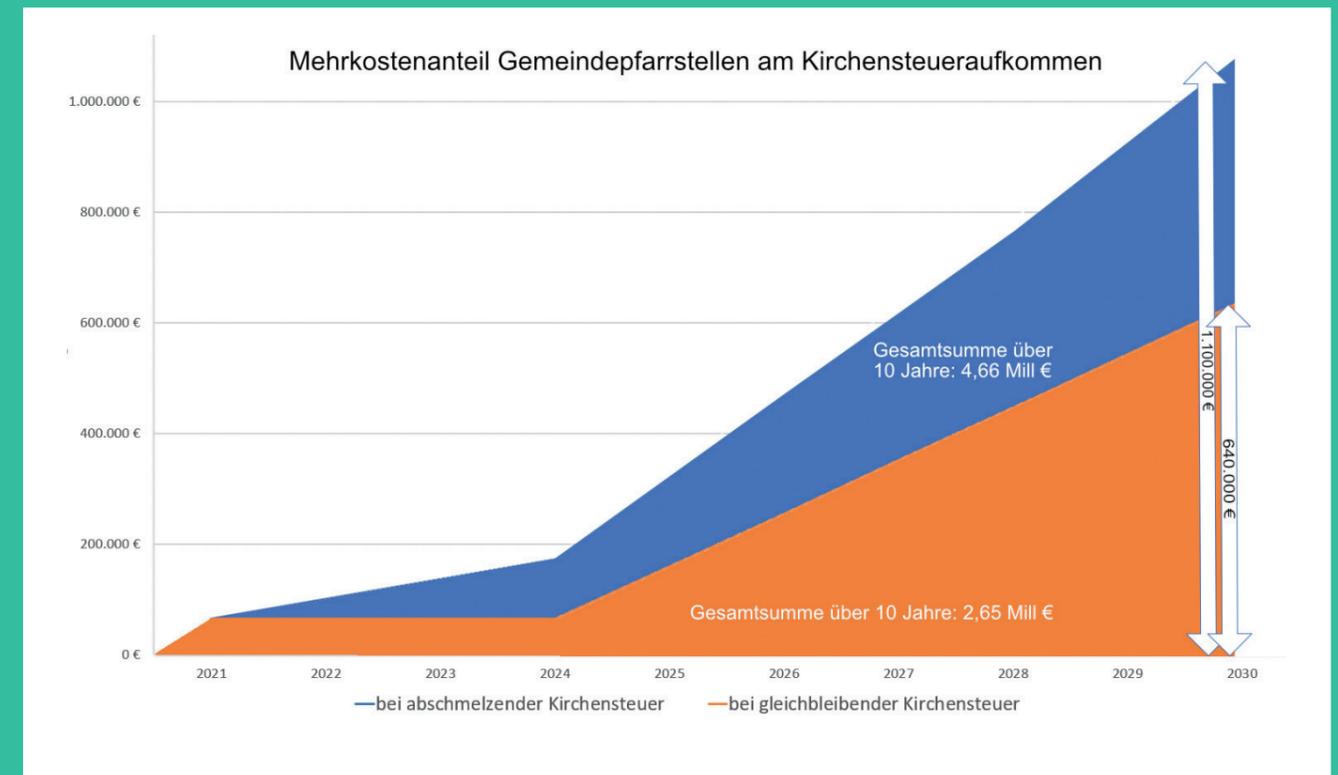
Die gegenwärtig stärkste Datengrundlage bietet die Freiburger Studie ‚Projektion2060‘. Sie prognostiziert die Entwicklungen in einem sehr langen Zeitraum – bis 2060. Und sie zeigt für diesen Zeitraum einen

Rückgang der Finanzkraft im kirchlichen Bereich von über 50%, pro Jahr also ca. 1,2%.

Der Strukturausschuss hat sich entschieden, einen Zeitraum von zehn Jahren in den Blick zu nehmen. Schon dieser lässt eine rückläufige Entwicklung des finanziellen und personellen Spielraums erkennen. Zugleich ist er in einem einigermaßen sicheren Maße überhaupt prognostisch zu erfassen.

Der Strukturausschuss nimmt darüber hinaus ernst, dass Strukturentscheidungen in einem Miteinander von synodaler Gemeinschaft einerseits und Kirchengemeinden und kirchlichen Einrichtungen andererseits getroffen werden. Er hat als synodales Gremium den Kirchenkreis als Gesamtsystem in den Blick genommen und Personal- und Finanzentwicklungen bezogen auf den gesamten Kirchenkreis betrachtet. Die Anwendung von Strukturüberlegungen auf einzelne Kirchengemeinden, Synodalbereiche und -regionen wurde parallel mit bedacht. Hier müssen am Ende aber vor Ort mit Ortskenntnis Entscheidungen getroffen werden, die durch diese Vorlage nicht vorgegeben werden.

In der Konsequenz wurden in den Strukturüberlegungen Schwerpunktbereiche auf den gesamten Kirchenkreis bezogen betrachtet. So hat sich der Strukturausschuss im Personalbereich im ersten Schritt auf die Pfarrstellensituation als einer der entscheidenden Wirkgrößen kirchlicher Arbeit konzentriert.



© Evangelischer Kirchenkreis Münster

## Personal: Konzentration auf den Pfarrdienst

Gegenwärtig sind im Evangelischen Kirchenkreis Münster 32 Gemeindepfarrstellen besetzt oder in der Besetzung begriffen. Da in den Leitlinien zur Ermittlung des Pfarrstellenbedarfs die Zahl der Funktionspfarrstellen prozentual an die Zahl der Gesamtpfarrstellen gebunden ist, wirken sich Veränderungen im Gemeindepfarramt auch auf das Funktionspfarramt aus. Diese Auswirkung ist automatische notwendige Folge; der Strukturausschuss hat sie deshalb im ersten Zugang außen vorgelassen.

## Die Entwicklung der Pfarrstellenpauschale

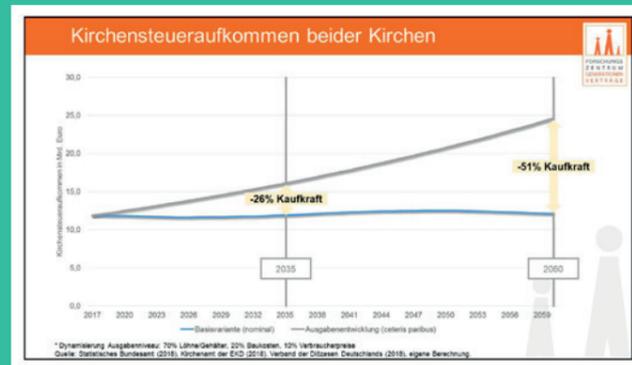
Die Pfarrstellenpauschale – d.h. die Finanzmittel, die für eine Pfarrstelle eingesetzt werden müssen – wird auf landeskirchlicher Ebene festgelegt. Diese erhöht sich in 2021 auf 116.000 € und wird anschließend bis

2024 auf dieser Höhe eingefroren. Diese für den Kirchenkreis positive finanzielle Entwicklung hat u.a. mit der Ausgliederung der Beihilfe aus der Pauschale zu tun. Allerdings wird sich diese Ausgliederung auf die Verteilsumme der Kirchensteuermittel an die Kirchenkreise auswirken – diese Verteilsumme also sinken lassen.

Ab 2025 ist wegen der Durchstufung der Pfarrer\*innen auf A14 wieder mit einer Steigerung zu rechnen. Ob diese dann weiter bei 2000 € liegen wird wie in 2021, oder bei 4000 € wie in den Jahren davor, ist gegenwärtig noch unklar. Der Strukturausschuss hat mit einem Mittelwert von 3000 € gerechnet.

Die Kostensteigerung des Pfarrdienstes hat in den kommenden zehn Jahren folgende Auswirkung: Sollte der Umfang von 32 Gemeindepfarrstellen gehalten werden, müssen über den zehn-Jahres-Zeitraum zusätzliches 2,65 Mill. € gegenüber dem Stand heute

aufgebracht werden. Das nennen wir im Folgenden ‚Gesamtdefizit‘. Im Jahr 2030 beläuft sich die Summe, die jährlich zusätzlich gegenüber dem Stand heute für den Pfarrdienst zur Verfügung stehen müsste, auf 640.000 €. Das nennen wir im Folgenden ‚strukturelles Defizit‘. Das strukturelle Defizit lässt sich auch als notwendige Kürzung ausdrücken: Um für den Pfarrdienst mit der gleichen Summe an Kirchensteuermitteln wie heute auszukommen, müssten wir in zehn Jahren fünf Pfarrstellen weniger im System des Kirchenkreises haben.



Urheber: © Gutmann / Peters / FZG Freiburg

## Die Kirchensteuerentwicklung

In den landeskirchlichen Prognosen wird gegenwärtig ein durchschnittlicher nominaler Kirchensteuerrückgang von 1% angenommen. Verschiedene Faktoren sind zusätzlich zu berücksichtigen, die z. T. noch nicht wirklich beziffert werden können: Das Umsteuern in der Systematik der Beihilfefinanzierung, die langfristigen Folgen der Corona-Krise und deren Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt. Der Strukturausschuss hat vorsichtig pessimistische Berechnungen in die Prognosen einfließen lassen, die von einer dynamisierenden Abnahme von insgesamt 15% über zehn Jahre,

d.h. 1,5% im Durchschnitt, ausgehen. Die Freiburger Studie hat hier von den nominalen Zahlen her die Einschätzung getroffen, dass sich die Kirchensteuer bis 2026 leicht rückläufig entwickelt und sich dann stabilisiert. Dort sind allerdings eben genannte Faktoren nicht berücksichtigt.

Wenden wir nun die Annahme von durchschnittlich 1,5% auf das System der Pfarrstellenfinanzierung an, ergibt sich folgendes Bild: Das Gesamtdefizit über die Laufzeit von zehn Jahren summiert sich auf 4,66 Mill. €. Das strukturelle Defizit erhöht sich auf knapp 1,1 Mill. €. Hier wäre eine Pfarrstellenkürzung um acht bis neun Stellen notwendig, um allein dieses strukturelle Defizit aufzufangen. Es entstünde trotzdem ein Gesamtdefizit von 1,7 Mill. €.

## Der Zeitpunkt der Reduzierung von Pfarrstellen

In allen Berechnungen kommt es sehr genau darauf an, wann man eine Pfarrstelle aus dem System nimmt. Damit ändert sich sowohl das strukturelle Defizit des entsprechenden Haushaltsjahres als auch die Gesamtmittel, die über die Jahre einzusetzen sind, mithin also das Gesamtdefizit oder Gesamtplus, das erzielt wird.

Bei den Varianten hat sich der Strukturausschuss streng an den jetzt planbaren Änderungen orientiert, d.h. danach geschaut, wann Pfarrstellen durch Ruhestand frei werden und ggf. durch eine Nicht-Wiederbesetzung zu Kosteneinsparungen führen könnten. Selbstverständlich werden sich jetzt noch nicht absehbare Entwicklungen ergeben: Mancher Pfarrer, manche Pfarrerin wird von der Möglichkeit Gebrauch machen, vorzeitig in Pension zu gehen. Andere Pfarrstellen werden durch berufliche Veränderung jenseits von Pensionierungen frei werden. Diese unplanbaren Möglichkeiten, Veränderungen im System vorzunehmen, können selbstverständlich nicht in Prognosen einbezogen werden. Sie müssen allerdings dazu führen, dass jede Strukturplanung so zu gestalten ist, dass sie in jährlichen Prozessen geprüft und flexibel angepasst werden kann.

## Variante ‚späte Änderung‘

Auf den ersten Blick entlastend und attraktiv erscheint eine Variante, die so spät wie möglich Eingriffe in die Pfarrstellenausstattung vornimmt, so lange wie möglich also an dem gegenwärtigen Stand festhält.

**In dieser Variante wäre es notwendig, ab dem Jahr 2026 acht Pfarrstellen abzubauen, um das strukturelle Defizit zu kompensieren**, also mit dem heutigen Anteil der Kirchensteuern am Gesamthaushalt des Kirchenkreises auszukommen. Das dann ungelöste Problem: Es entsteht über den Zeitraum, über den das strukturelle Defizit abgebaut wird, ein Gesamtdefizit von über 2 Mill. €.

Erst bei einer Kürzung zwischen neun und zehn Pfarrstellen kommt der Kirchenkreis in einen Bereich, der finanziell bis 2030 und in den dann kommenden zwei bis drei Jahren tragfähig bleibt.

## Variante ‚frühe Änderung‘

Der Strukturausschuss hat alternativ berechnet, welche Auswirkungen es hat, Veränderungen so schnell wie möglich einzuleiten, d.h. Veränderungen in der Pfarrstellenausstattung ab dem Jahr 2021 vorzunehmen. **In dieser Variante sehen wir schon nach dem Abbau von fünf Pfarrstellen**, dass hinsichtlich der über die Jahre einzusetzenden Mittel ein Plus entsteht – und zwar von 800.000 €. Im Jahr 2030 wäre trotzdem ein strukturelles Defizit gegeben. Es läge dann bei 417.000 €, könnte aber zumindest in den beiden Folgejahren noch durch das Gesamtplus kompensiert werden.

**Dieses Ergebnis führt den Strukturausschuss zu einer ersten starken Empfehlung:**

**Der Evangelische Kirchenkreis Münster sollte möglichst umgehend in einen geordneten Rückbau der Pfarrstellen eintreten.**

## Variante Multiprofessionelle Teams

An dieser Stelle ist es nun notwendig, die rein finanzielle Betrachtung auszuweiten und die kommende Personalentwicklung bezüglich des Pfarrdienstes mit einzubeziehen.

**Wir wissen:**

1. Wir stehen vor hohen Pensionierungszahlen in den kommenden zehn Jahren: insgesamt 16 Stellen.
2. Es gibt nicht ausreichend Nachwuchs, um frei werdende Pfarrstellen wieder mit Pfarrer\*innen zu besetzen.
3. Das gilt auch, wenn man davon ausgeht, dass der Kirchenkreis Münster attraktiv ist und so Bewerber\*innen für alle Pfarrstellen gefunden werden können: Die Landeskirche wird Steuerungsinstrumente einführen müssen, die eine gerechte Verteilung des Nachwuchses und der Pfarrer\*innenschaft insgesamt bewirken.
4. Der Pfarrdienst leidet seit Jahren an einer inhaltlichen und strukturellen Überlastung. Er sieht sich vor die Verantwortung gestellt, das, was an Haupt- und Ehrenamt wegfällt und was an professionalisierter Verwaltungsarbeit hinzukommt, zu kompensieren. Es hat sich damit eine Verschiebung weg von seiner theologisch-seelsorgerlichen Ausrichtung zu einer Gemeindeführung-Ausrichtung ergeben.

Um die finanziellen und die personellen Entwicklungen zusammenzudenken, hat der Strukturausschuss den Ansatz entwickelt, durch sofortigen Einstieg in das Reduzieren von Pfarrstellen finanzielle Spielräume zu eröffnen, die (a) die finanziell defizitäre Entwicklung auffangen und (b) eine gleichzeitige Implementation neuer Dienste in Ergänzung zum Pfarrdienst ermöglichen.

Als Ansatzpunkt dafür hat der Strukturausschuss die oben errechnete kritische Variante genommen, die einen notwendigen Stellenabbau von neun bis zehn Pfarrstellen ergeben hat. Er hat sich gefragt, wie die finanzielle Entwicklung aussehen würde, wenn dieser Pfarrstellenabbau möglichst frühzeitig, also unmittelbar ab 2021 vorgenommen wird. Hier zeigt sich, dass ein struktureller Überschuss von 250.000€ im Jahr 2030 besteht, zudem ein Gesamtüberschuss von 3.2 Mill.€ erzielt wird.

Im nächsten Schritt wurde berechnet, welche finanziellen Auswirkungen es hat, wenn diese Mittel für neu entstehende Dienste eingesetzt würden. **Zielvorstellung dabei war es, einen Pfarrstellenrückgang 1:1 durch eine Entwicklung neuer Dienste zu begleiten, um einen ähnlichen Betreuungsschlüssel von Kirchenmitgliedern zu hauptamtlichen Diensten zu halten wie bisher.**

Der Strukturausschuss ist von zwei Dienstgruppen ausgegangen: Gemeindemanagement und Gemeindepädagogik. Als mittlere Personalkosten wurden 73.000€ für Gemeindepädagog\*innen und 90.000€ für Gemeindemanager\*innen angelegt (für letzteren Dienst muss betriebswirtschaftliche und Management-Expertise ins Boot geholt werden). Diese Ausgangspersonalkosten wurden mit 2% Personalkostensteigerung pro Jahr belegt.

Geht man nun davon aus, dass je zur Hälfte Gemeindemanager\*innen und Gemeindepädagog\*innen in Dienst genommen werden, läge das strukturelle Defizit in 2030 bei 568.000€ und das Gesamtdefizit bei 2,2 Mill.€. Das sind auf der einen Seite bedenklich stimmende Zahlen, auf der anderen Seite zeigt sich gegenüber einer Weiterführung des bisherigen Systems von 32 Gemeindepfarrstellen eine Reduktion des Defizits jeweils um die Hälfte.

Mit der Zahlensystematik des Strukturausschusses lassen sich nun verschiedenste alternative Varianten des Abbaus von Pfarrstellen und des Neuaufbaus anderer Dienste berechnen und so eine Vielzahl von Handlungsmöglichkeiten erarbeiten, die eine Reduzierung der finanziellen Defizite ermöglichen. Diese Varianten spielen eine zentrale Rolle in der Umsetzung der Grundidee des Strukturausschusses vor Ort und müssen bei der Anwendung der Grundentscheidungen in den Synodalbereichen und -regionen bedacht werden.

**Wichtig in der Gesamtschau ist jedoch, dass es für den Strukturausschuss in dieser Variante auch eine vorsichtig optimistische Prognose gibt, die am Horizont aufscheint und die das Handeln mitbestimmen darf.**

# Die vorsichtig optimistische Prognose

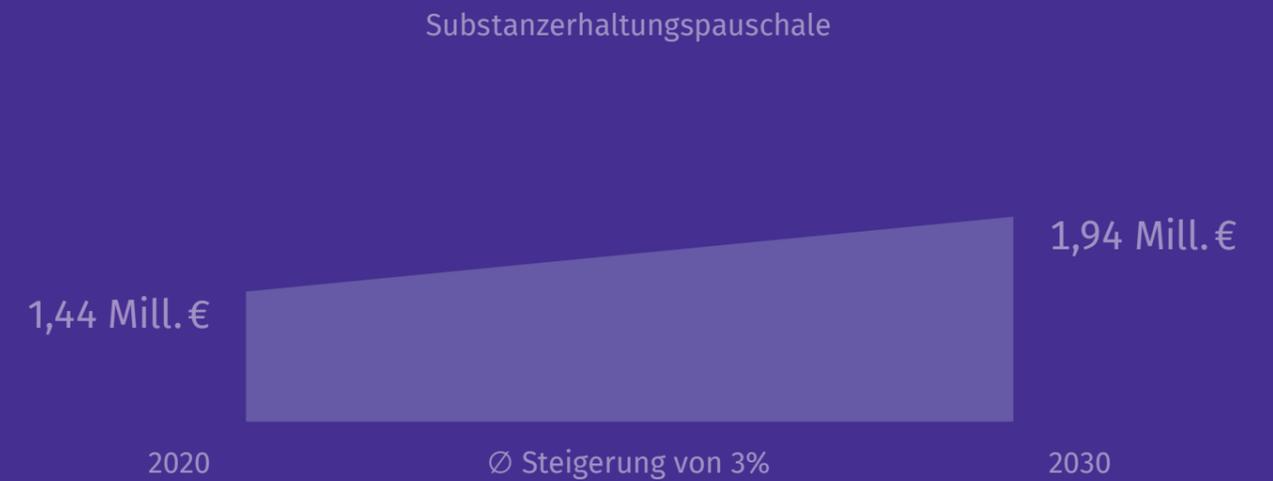
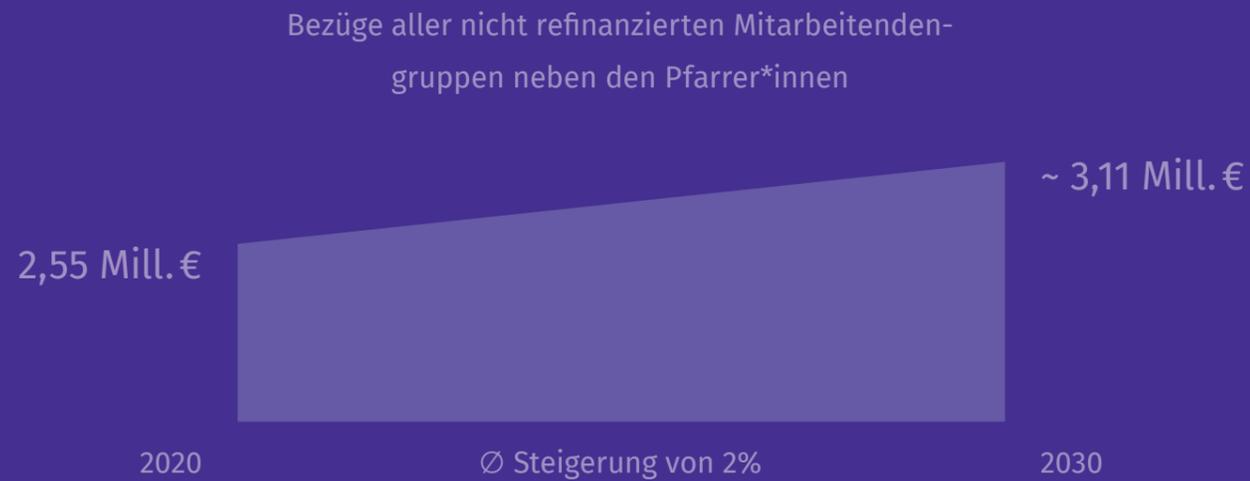
**Die oben berechnete ‚Variante multiprofessionelle Teams‘ beinhaltet zwei für den Strukturausschuss entscheidende Aspekte:**

Zum einen lässt sich in dieser Variante bis 2024 eine ausgeglichene finanzielle Lage erkennen. Sie würde vier Jahre Zeit geben, eine Systemänderung in Richtung auf multiprofessionelle Teams zu testen, ggf. anzupassen – und darauf aufbauend die Entscheidungen zu treffen, wie mit dem dann möglicherweise kommenden Defizit umzugehen ist.

Zum anderen darf auch die Variante im Blick bleiben, dass die Kirchensteuerentwicklung nominal stabil bleibt. Das gilt nicht nur auf dem Hintergrund der Erfahrungen der vergangenen Jahre, sondern auch auf

dem Hintergrund der Freiburger Studie. Diese erkennt zwar einen Finanzkraftverlust von über 50% bis zum Jahr 2060. Dieser ergibt sich jedoch im Wesentlichen durch den Kaufkraftverlust. Die nominale Kirchensteuer wird für 2060 mit einem leichten Plus von 2% ausgewiesen.

Sollte es in den kommenden zehn Jahren gelingen, das Kirchensteueraufkommen stabil zu halten, würde ein Umsteuern im personellen Bereich in Richtung auf multiprofessionelle Teams folgende finanzielle Folgen haben: Erst ab 2026 würde überhaupt ein strukturelles Defizit entstehen. Das Gesamtdefizit läge lediglich bei 225.000€. Der Kirchenkreis wäre damit in einem Bereich, der auf absehbare Zeit finanziell steuerbar und personell realisierbar erscheint.



## Weiteres Personal

**Ähnliche prognostische Berechnungen und Folgeabschätzungen wie für den Pfarrdienst können und müssen auf jede weitere Berufsgruppe in der Kirche bezogen werden.**

Für den Bereich der Gemeindebüros ist mit der Idee der Kirchenbüros und des gemeindeübergreifenden Handelns eine Denkrichtung vorgegeben, die auf langfristige Sicht auf Synergien angelegt ist.

Die Frage des Personals für Gebäudemanagement (Hausmeister- und Reinigungsdienste) steht und fällt mit der Grundfrage eines Gebäudeverbundes und sollte einer Entscheidung in diesem Bereich nachgeschaltet werden.

Bestehende Dienste wie der Bereich der Jugendreferent\*innen und Gemeindepädagog\*innen stehen in einem Kontext der Entwicklung der multiprofessionellen Teams und sollten nach einer Entscheidung der Grundfrage, ob der Kirchenkreis in diese Personalentwicklung einsteigt, dem Teamgedanken zugeordnet werden.

Dienste wie die der Kita-Mitarbeitenden oder der Mitarbeitenden der Offenen Türen für Kinder und Jugendliche sind in hohem Maße refinanziert getragen, so dass die Personalkostensteigerungen nur für den Prozentteil des Trägeranteils durchschlagen und gegenwärtig überschaubar und tragbar erscheinen.

Eine strukturelle Betrachtung des Bereiches der Kirchenmusik steht noch aus und sollte im nächsten Schritt der Strukturausschussarbeit in den Blick genommen werden.

Der Evangelische Kirchenkreis Münster hat – unter Absehung refinanzierter Bereiche – für die Bezüge aller seiner Mitarbeitendengruppen neben den Pfarrer\*innen Aufwendungen in Höhe von 2,55 Mill. € im Jahr 2020. Rechnet man diese Summe mit einer Personalkostensteigerung von 2% hoch, so sind im Jahr 2030 knapp 560.000 € zusätzlich für den gleichen Personalbestand notwendig. Über die zehn Jahre verteilt müssen insgesamt knapp 3,48 Mill. € zusätzlich aufgebracht werden.

## Gebäude

**In Bezug auf die Finanzierung der Gebäude sieht der Strukturausschuss folgende Herausforderungen:**

Die Substanzerhaltungspauschale für alle Gebäude im Evangelischen Kirchenkreis Münster liegt in 2020 bei 1,44 Mill.€. Eine durchschnittliche jährliche Steigerung von 3% ist anzusetzen. Das bedeutet, dass im Jahr 2030 500.000€ mehr gegenüber dem heutigen Stand aufgebracht werden müssen – und das bei bestenfalls gleichbleibenden nominalen Kirchensteuern. Eine Strukturänderung muss es folglich anstreben, die gegenwärtigen Kosten, die bei den Kirchengemeinden auflaufen, auf dem jetzigen Stand einzufrieren.

Zugleich sollten keine Standorte aufgegeben werden. Werden sie aufgegeben, heißt das im Umkehrschluss, dass Investoren Möglichkeiten sehen, mit diesem Standort Rendite zu erwirtschaften. Diese Rendite sollten wir als Kirchenkreis dem eigenen Haushalt zuführen. Dafür aber müssen die Träger der Standorte mit der notwendigen personellen Expertise und der finanziellen Möglichkeit ausgestattet werden. Sollten Investoren keine Investitions-Möglichkeit erkennen, bleibt ein Standort notwendigerweise in kirchlicher Hand, weil er nicht zu veräußern ist. Auch hier sollten die Träger im Umgang mit solchen Immobilien unterstützt werden.

Die gebäudebezogene AfA beläuft sich im Jahr 2020 auf 440.000€. Sie steigt oder sinkt flexibel je nach Investitionen oder Ablauf der 60- bzw. 70-jährigen Erwirtschaftung. Sollte im Kirchenkreis in den kommenden Jahren in Gebäude massiv investiert werden, wird sich die Summe deutlich erhöhen. Hier müssen die Träger der Gebäude dazu befähigt werden, zukunftsweisende und wirtschaftliche Investitionen nicht aufgrund der damit einhergehenden erhöhten AfA auszusetzen. Zugleich sollte die AfA möglichst auf alle Gebäude bezogen generiert werden, um sie je nach sinnvollem Bedarf quer zu allen Standorten einsetzen zu können. Weiterhin ist in Bezug auf Investitionen zu beachten, dass bei einer Inanspruchnahme von Mitteln aus der Substanzerhaltungsrücklage diese auf die Mindesthöhe von 20% des aktuellen Feuerversicherungswertes aufzufüllen ist, sobald sie diesen unterschreitet. All diese Aspekte zusammengenommen führen den Strukturausschuss dazu, einen kreiskirchlichen Gebäudeverbund vorzuschlagen, der mit dem Ziel arbeitet, durch kluge Investitionen mit den Gebäuden einen zusätzlichen finanziellen Output zu erwirtschaften und dadurch steigende Kosten aufzufangen.

2030

Die letzte Seite  
dieses Magazins:

2030

Ein Doppelpunkt.

Machen wir uns  
auf den Weg,  
die Zukunft  
zu gestalten.