

Kirche vor Ort

Anleitung für einen Regionen-Prozess



Kirche vor Ort

Anleitung für einen Regionen-Prozess

Herausgegeben vom Kirchenkreisrat
des Ev.-Luth. Kirchenkreises Rendsburg-Eckernförde



DIE AUTOREN

Redlef Neubert-Stegemann, Pastor i. R.
r-n-stegemann@online.de

Fachgebiete: Pastoralpsychologie, Organisationsentwicklung

Aufgeführt in der Liste der Nordkirche für Beratung und Supervision:

www.institutionsberatung.de / Beratungswegweiser für Haupt- und Ehrenamtliche (2. Aufl. 2015)

Kirsten Erichsen, Pastorin in der Region Schwansen
pastoratsieseby@aol.de

Fachgebiete: Seelsorge, Kirche im ländlichen Raum

Mitglied der AG Landkirchenkonferenz der Evangelischen Kirche
in Deutschland

www.kkre.de/gemeinden/sieseby

BILDNACHWEIS

Ev.-Luth. Kirchenkreis Rendsburg-Eckernförde S. 2, 4, 6/7, 11, 12, 17, 21, 29, 30, 33,
34, 37, 43, 45, 46/47

Ostseefjord Schlei GmbH S. 18, 22, 24/25, 26, 38, 41

Niklas Christensen S. 14

Umschlagrückseite: Schwan auf dem Meer © Landesamt für Denkmalpflege
Schleswig-Holstein, Foto: Friedhelm Schneider, 2014

IMPRESSUM

Herausgeber: Kirchenkreisrat des Ev.-Luth. Kirchenkreises Rendsburg-Eckernförde
www.kkre.de

Die Rechte an Bild und Text liegen bei den Autoren.

Gestaltung: Susanne Pertiet Farbe Design

Gesetzt aus der Noto Sans / Serif

100 % Recyclingpapier (Circle Offset: Blauer Engel / Circle Silk: Blaue Blume)

Druck: Druckhaus Leupelt, Handewitt 2018 / 500



Dieses Team steht für den Prozess Region Schwansen.

Hinterer Reihe, von oben rechts nach unten links: Birgit Clausen-Radeck, Pastorin Babette Lorenzen, Margarete Salzburg, Marion Ratzlaff-Kretschmar, Barbara Plöser, Jutta Scheel, Anne Klohs.

Vordere Reihe, von links nach rechts: Pastor i.R. Redlef Neubert-Stegemann, Brigitte Ingermann, Pastorin Kirsten Erichsen, Pastorin Peggy Kersten, Christine Blaase, Pastor Martin Krumbeck, Pastor Jörg-Michael Schmidt, Propst Sönke Funck.

Vorwort des Herausgebers

Kirche vor Ort: In Schwansen haben sich die Kirchengemeinden 2016 in einen Prozess begeben, in dem sie gemeinsam ihre Realitäten angeschaut und ihre Zusammenarbeit für die Zukunft neu geordnet haben. Die Moderator*en dieses Prozesses haben aus ihren Erfahrungen die vorliegende Anleitung für Regionenprozesse entwickelt.

Der Kirchenkreisrat dankt ihnen sowie der ganzen Arbeitsgruppe Schwansen und den Kirchengemeinderäten für ihr beispielgebendes Engagement.

Insbesondere durch den kommenden Rückgang besetzter Pfarrstellen stehen heute alle Kirchengemeinden vor der Herausforderung, dass sie die kirchliche Arbeit in ihrer Region künftig gemeinsam neu gestalten sollten. Dafür stellt der Kirchenkreis ihnen jetzt diese inspirierende Broschüre zur Verfügung mit praktischen Anleitungen, Ratschlägen zur Umsetzung und Beispielen zur Veranschaulichung aus dem Schwansener Erfahrungshintergrund.

Wir sind der Überzeugung, dass alle Regionen unseres Kirchenkreises **Kirche vor Ort** als anregende Hilfe zur gedanklichen Orientierung und Konzeptentwicklung sowie zur praktischen Organisation ihrer je eigenen Prozesse mit Gewinn nutzen können.

Wir wünschen uns, dass die Gemeinden von dieser Unterstützung des Kirchenkreises reichlich Gebrauch machen.

Rendsburg, im Advent 2018

Für den Kirchenkreisrat

Propst Sönke Funck

Propst Matthias Krüger



Kirche vor Ort – eine Anleitung für Regionen-Prozesse

Die Kirchengemeinden in der Region Schwansen haben sich auf den Weg gemacht, vermehrt zusammenzuarbeiten – und das auch verbindlich zu regeln. In diesem Prozess haben wir sie 2016 bis 2018 begleitet. Auch in anderen Regionen haben die Gemeinden begonnen, die kirchliche Arbeit im Rahmen ihrer Regionen neu zu organisieren. Wir sind gebeten worden, unsere Erfahrungen in Schwansen zur Verfügung zu stellen, auf prekäre Punkte hinzuweisen und Anregungen für eigene Prozesse zu geben.

Dem wollen wir mit dieser Anleitung nachkommen. Sie ist eine Mischung aus Empfehlungen, Tipps und Erfahrungsberichten. Es ist aber keine Best-Practice-Propaganda, die sich anderen aufdrängen will: Jede Region muss ihren eigenen Weg finden. Denn jede Region hat ihre ganz eigenen situativen, geschichtlichen und theologischen Voraussetzungen, die sie würdigen und „mitnehmen“ muss. Das Kirchenrecht hält dafür viele Möglichkeiten bereit und erweist sich als Fundus von Gestaltungsideen.

Genau für diese Vielfalt möchten wir die Gemeinden sensibilisieren und dazu anleiten, mit Lust und Kreativität einen eigenen Weg zu einer zukünftigen Gestalt von Kirche zu finden – und zu gehen. Unsere Erfahrungen mögen dabei als anregende (manchmal vielleicht auch abschreckende) Beispiele dienen.

Auf einen Blick: am Ende gewinnen Sie eine Übersicht über den ganzen Prozess „in 12 Schritten“!

*Redlef Neubert-Stegemann
Kirsten Erichsen*

HINWEIS

Jedes Kapitel beginnt mit allgemeinen Erkenntnissen und Empfehlungen, was es bei einem Regionen-Prozess zu bedenken und zu tun gibt: die Anleitung im engeren Sinne des Wortes.

» **Ein grünes Signal** kennzeichnet Passagen, in denen Redlef Neubert-Stegemann sich direkt an Sie als Leser*innen wendet mit Tipps und Ratschlägen zum praktischen Umgang in Ihren Beratungen.

» **Das rote Signal** heißt: Hier erzählt Kirsten Erichsen beispielhaft, wie die Dinge im Prozess Region Schwansen gelaufen sind. Anschaulich. Machbar.



Zur Philosophie

(Fast) alle Kirchengemeinden in den ländlichen Regionen der Nordkirche haben (oder bekommen) es mit denselben Problemen zu tun – vor allem: immer weniger Pastorinnen und Pastoren für Pfarrstellen mit immer größeren Gebieten, Nachwuchskräfte-Mangel im Pfarrberuf und in anderen kirchlichen Berufen; und dann auch: Belastung der Gemeindehaushalte durch die kirchlichen Gebäude, Wirtschaftlichkeit der Friedhöfe, Trägerschaft für die Kitas, Schwächung und Komplizierung der Strukturen der gemeindlichen Selbstverwaltung, Wandlungen im ehrenamtlichen Engagement vor Ort, Fragen nach Möglichkeiten der zwischengemeindlichen und kirchlich-kommunalen Kooperation und – last not least – notwendige Schwerpunktsetzungen in der inhaltlichen Arbeit.

Alle Kirchengemeinden haben in ihren Regionen dieselben Probleme zu bearbeiten – dabei haben alle Gemeinden ihre eigenen geschichtlichen und geografischen Voraussetzungen, eigene theologische Prägungen und unterschiedliche Erklärungen, wodurch die Situation so geworden ist, wie sie jetzt ist; die Menschen, die in den Gemeinden hauptamtlich oder ehrenamtlich arbeiten, sind unterschiedlich und sind in unterschiedliche lokale Kulturen eingebunden. Mit anderen Worten: *keine Region ist wie die andere* – in jeder Region müssen die Gemeinden *ihren eigenen Weg* finden, wie sie die kommenden Problemsituationen beantworten wollen.

Alle Kirchengemeinden haben in ihren Regionen große Potentiale, um mit den anstehenden Fragen energisch und kreativ umzugehen. Da ist in erster Linie der Geist, in dem die Kirchengemeinderäte und die

Pastor*innen die sich zuspitzende Situation als religiöse und theologische Herausforderung an ihre geistliche Leitungsverantwortung begreifen. Da sind sodann positive und motivierende Erfahrungen in der zwischengemeindlichen Zusammenarbeit, an die man anknüpfen kann. Da ist ein nachbarschaftliches oder auch landschaftliches Zugehörigkeits- und Zusammengehörigkeitsgefühl, das eine Grundlage ist für den Ausbau der Zusammenarbeit. Da ist die versammelte Sachkenntnis von Haupt- und Ehrenamtlichen, wie eine zukünftige Kirche vor Ort organisiert werden kann.

Alle Kirchengemeinden leben im Rahmen einer Kirche, deren Leitungen auf landeskirchlicher und kirchenkreislicher Ebene die Probleme der Gemeinden wahrnehmen und alle Kräfte mobilisieren, um sie im Umgang mit den unabwendbaren Veränderungen theologisch und konzeptionell zu begleiten und personell und finanziell zu unterstützen. Die Ermutigung, dass die Gemeinden ihre Themen gemeinschaftlich auf der Ebene der Regionen bearbeiten, wird ergänzt durch handfeste Angebote, die sie in Anspruch nehmen können.

In der Nordkirche, im schleswig-holsteinischen Kirchenkreis Rendsburg-Eckernförde, auf der Halbinsel Schwansen ... haben sich vor Jahren die sechs Pastor*innen in ihrem Regionalkonvent und die sechs Kirchengemeinderäte in ihren Dörfern auf den Weg gemacht, bestehende Ansätze von Zusammenarbeit auszubauen und so die sich abzeichnenden Probleme vakanter Pfarrstellen und wachsender finanzieller Belastungen gemeinsam = regional anzugehen.

„ **Der Begriff „Region“ steht nicht für Zentralisierung, sondern für Vergemeinschaftung.**

Es geht nicht um Zentralisierung, sodass zukünftig alles nur noch an einem zentralen Ort stattfände – und die bisherigen gemeindlichen Orte würden verwaisen und nur noch notdürftig von einem Zentrum her mitversorgt werden ... es *gibt* nämlich keinen zentralen Ort, an dem *alles* konzentriert werden sollte (indem es überall anderswo weggenommen würde).

Sondern „Region“ steht für das Vorhaben, die vorhandenen und verbleibenden personellen (pastoralen) und finanziellen *Ressourcen gemeinsam zu bewirtschaften* und die Kräfte miteinander zu teilen – um so die Präsenz von Kirche an den angestammten kirchlichen/gemeindlichen Orten zu sichern und um die *Qualität* der beruflichen und ehrenamtlichen Mitarbeit in der Gemeinde zu bewahren. Es geht immer darum, *Kirche vor Ort* zu bleiben und vielleicht auch auf neue Weise zu werden.

Es geht um die Überwindung der einzelgemeindlichen Verarmung und um die Wiedergewinnung einer urgemeindlich inspirierten Allmende-Wirtschaft in regionaler Nachbarschaft.

Lesen Sie alles, was wir Ihnen im Folgenden vorstellen und anempfehlen, bitte so, dass Sie „Region“ als Begriff für *Vergemeinschaftung* oder *Gemeinschaftlichkeit* verstehen: es geht darum, dass Sie die verbleibenden Ressourcen in Ihrem näheren Umkreis zu Ihrem jeweiligen eigenen Nutzen gemeinsam bewirtschaften, sodass jeweils an Ihrem Ort Kirche sein und bleiben kann. Wir greifen hier den in der *Gemeinwohl-Ökonomie* wiederentdeckten Begriff der *Allmende* auf. Die regionalen Ressourcen als gemeinsamen Besitz („*Commons*“) zu begreifen und sie nach verabredeten Regeln im gegenseitigen Vertrauen miteinander zu *teilen*: das ist die hier zugrundeliegende Philosophie.

Sie wird gespeist aus der biblischen Vision und Utopie der urchristlichen Gemeinde, wie sie Lukas als Auftrag und Ansporn für alle Zeiten in seiner Apostelgeschichte (Kapitel 2, Verse 42-47) überliefert: „Alle aber, die gläubig geworden waren, waren beieinander und hatten alle Dinge gemeinsam. Sie verkauften Güter und Habe und teilten sie aus unter alle, je nachdem es einer nötig hatte.“

„ **Schwansen ist eine Halbinsel**, im Norden von der Schlei und im Osten und Süden von der Ostsee begrenzt. Hier gab es seit vielen Jahren zwischen den sechs Kirchengemeinden unterschiedliche Verabredungen zur Zusammenarbeit. Nie ging es dabei um Zentralisierung. Die Fläche ist groß. Die Wege sind weit. Die kirchlichen Orte bieten Beheimatung und sind historisch geprägt.

Die Zusammenarbeit ergab sich aus dem Wunsch, sich gegenseitig zu stärken, zu entlasten, zu ergänzen und Veranstaltungen gemeinsam zu ermöglichen, die in der Kleinheit der einzelnen Gemeinden keinen Sinn ergeben hätten.

*Aus der gemeinsamen Arbeit der Pastor*innen und der Verantwortlichen in den Kirchengemeinderäten wie aus den Begegnungen der Gemeindeglieder wuchs allmählich das Bewusstsein für eine Region, in der die Kirchengemeinden eine gemeinsame Aufgabe wahrnehmen.*

Für den Prozess Region Schwansen war das eine gute Voraussetzung. Er wurde initiiert, als die Verantwortlichen in den Kirchengemeinden erkannten, dass die Herausforderungen der Zukunft nicht mehr von der einzelnen Gemeinde allein gemeistert werden können.

Die Zahl der Mitglieder sinkt. Das hat Auswirkungen auf alle Veranstaltungen, auf die Arbeit mit Kindern, mit Konfirmanden, mit Senioren. Auskömmliche Stellen für hauptamtliche Mitarbeitende sind von einer Kirchengemeinde allein nicht zu finanzieren. Ehrenamtlich Mitarbeitende sind in den vorhandenen Strukturen schnell überlastet und wegen des Umfangs der Aufgaben nur noch schwer zu finden. Die Pfarrstellen werden reduziert und ihre Wiederbesetzung ist ungewiss.

*Diesen Problemen stellten die Kirchengemeinderäte und die Pastor*innen in Schwansen den Wunsch gegenüber, ihre personellen und finanziellen Ressourcen so einzusetzen, dass sie allen zugutekommen und das darin vorhandene Potential zugunsten aller Gemeinden gleichmäßig genutzt wird.*

Es ging um Solidarität untereinander. Ziel war es, die Präsenz der Kirche vor Ort auch in Zukunft zu gewährleisten, die verschiedenen kirchlichen Orte als Versammlungsorte zu nutzen und die Qualität der kirchlichen Arbeit zu sichern. Kirche in Schwansen sollte auch unter veränderten Bedingungen sichtbar und verlässlich sein. Dazu wollten alle ihren Teil beitragen.

Inhalt

Die Übersicht gibt Ihnen einen ersten Eindruck von der Komplexität eines Regionen-Prozesses und von der Fülle der theologischen und organisatorischen Themen, die dabei zu beraten sind. Die Kurzzusammenfassungen sollen Ihre Neugierde wecken und dazu verlocken, sich näher in die Materie hineinzudenken. Wir stellen uns vor, dass Sie die einzelnen Bausteine für Ihre KGR- oder Gruppen-Sitzungen direkt als Diskussionsvorlagen benutzen können.

Was ist das Ziel?

Auf die Kirchengemeinden kommen Veränderungen zu, die sie pro-aktiv gestalten wollen. Bei allem, was anders gemacht und neu organisiert werden soll und muss, kommt es auf die Sicherung der Qualität kirchlicher Arbeit an und auf die Sicherung der Präsenz von Kirche bei den Menschen: *Kirche vor Ort.*

10

Was dürfen wir selber tun?

Die Kirchengemeinden sind eingeladen, in einem ergebnisoffenen und selbstorganisierten Prozess selbst herauszufinden, in welcher Gestalt und Struktur und mit welchen Formen und Inhalten sie miteinander Kirche sein wollen in ihrer Region.

16

Wie sieht so eine „Region“ in Zukunft aus?

Im Rahmen des kirchlichen Rechts steht eine Vielfalt von Möglichkeiten zur Verfügung, wie Regionen sich bzw. ihre Zusammenarbeit organisieren können – von Kontraktlösungen über Verbundlösungen bis zu Fusionslösungen.

18

Wer leitet?

Alle Entscheidungsbefugnisse liegen und verbleiben bei den Kirchengemeinderäten (KGR). Für die Durchführung und Leitung des ergebnisoffenen und selbstorganisierten Regionen-Prozesses setzen die KGR eine Arbeitsgruppe ein. Deren Arbeit über ca. 2 Jahre wird von zwei Personen = einer intern/extern besetzten Doppel-Leitung organisiert und moderiert.

20

Wie gelangen wir zum Ziel?

Die von den KGR als Arbeits- und Leitungsgremium des Prozesses eingesetzte Arbeitsgruppe entwirft eine gemeinsame Vorstellung – ein Modell, wie und was die Kirchengemeinden zukünftig als Kirche in der Region sein wollen.

22

Der Zeitverlauf

Übersicht für einen 3-jährigen Prozess.

24/25

Wer macht die Arbeit?

Um die Fülle der Themen, Interessen und theologischen Anliegen zu bewältigen, setzt die Arbeitsgruppe Themengruppen ein, die der Arbeitsgruppe Vorschläge unterbreiten.

26

Was genau ist da alles zu tun?

Die Veränderung im Pfarrstellenplan einer Region zieht Veränderungen bei den Inhalten und Formen der Arbeit, beim Gebäudebedarf sowie bei den Strukturen der Gemeindeleitung und -Verwaltung nach sich. Alle diese Themen sind im Zusammenhang untereinander zu beraten.

28

Woran können wir uns dabei orientieren?

Es gibt einige politische Vorgaben und Richtlinien für die Veränderungsprozesse in den Regionen; Vieles ist in die Selbstbestimmung und gemeinsame Verantwortung der Gemeinden vor Ort gegeben. Jedenfalls muss der Logik der Sache nach ein Spektrum von Aspekten und Gestaltungsfragen verhandelt und geklärt werden.

30

Wie viel Zeit braucht das?

Für einen Regionen-Prozess im Wechselspiel von Arbeitsgruppe, Themengruppen, KGR und Gemeinden sind großzügig 3 Jahre anzusetzen: Phase I von der Willensbildung bis zur Einsetzung der Arbeitsgruppe – Phase II von der Bestandsaufnahme bis zum Modell-Vorschlag der Arbeitsgruppe – Phase III von der Beschlussfassung der KGR bis zur Umsetzung der Ergebnisse.

32

Wie finden wir den Einstieg?

Die Kirchengemeinden werden vom Kirchenkreis unterstützt durch Beratung, Konzeptentwicklung, Teambegleitung und Informationsveranstaltungen. Für die Phase I gibt es das „Starter-Paket“ mit diversen Unterstützungs-Modulen.

34

Auf welche Hilfen können wir bauen?

Für den ca. zweijährigen Prozess der Erarbeitung eines Modells für die zukünftige Region in der Arbeitsgruppe in Phase II gibt es das „Unterstützungs-Paket“ mit den Schwerpunktmulden Intern/externe Leitung der AG, Teamsupervision der Pastor*innen und Beratung durch die Kirchenkreisverwaltung.

36

Wann sollen wir damit anfangen?

Manche Gemeinden möchten in ihrer Region sofort anfangen, manche Gemeinden wollen erst einmal die weitere Entwicklung abwarten, erst im akuten Fall tätig werden und dabei gegebenenfalls von anderen Regionen-Prozessen lernen.

38

Was kostet das alles?

Der Kirchenkreis stellt den Regionen Finanzmittel und ggf. personelle Unterstützung zur Verfügung. Eine grobe beispielhafte Kalkulation gibt eine Vorstellung von dem finanziellen Aufwand, der mit einem Regionen-Prozess verbunden ist.

40

Und wenn wir uns nicht einigen können – was dann?

Grundsätzlich gilt das Konsensprinzip: keine Gemeinde, kein KGR kann durch Mehrheitsentscheid zu etwas gezwungen werden. Es kann differenzierte Lösungen geben: die einzelnen Gemeinden können auf unterschiedliche Weise Teil der Gemeinschaft in der Region sein.

42

Gut zu wissen

Kommentierte Hinweise zu kirchenrechtlichen Grundlagen und hilfreicher Literatur

44

Wie sieht das Ganze aus?

In einem Organigramm für den Regionen-Prozess ist die Struktur des Zusammenwirkens von Gemeinden (KGR), Arbeitsgruppe und Themengruppen dargestellt.

46

Was ist das Ziel?

Sicherung der Qualität der kirchlichen Arbeit

Trotz der quantitativen Rückgänge (im Vergleich zum Jetzt) soll die Qualität kirchlicher Arbeit erhalten bleiben; unter Qualität ist zu verstehen:

Personale Qualität: menschliche Zugewandtheit und Umgangsformen. Vernünftige Stellen- und Aufgaben-Beschreibungen und -Begrenzungen sind eine Voraussetzung dafür, dass Menschen gut und gerne, freundlich und profiliert in der Kirche arbeiten.

Fachliche Qualität: theologische und praktische (gemeindepädagogische) Kompetenz. Pastoren- und Mitarbeiter-Stellen sollen und dürfen nicht einfach ersetzt werden durch weniger qualifizierte oder ehrenamtliche Tätigkeiten – diese brauchen zumindest eine qualifizierte Leitung und Begleitung.

Ästhetische Qualität: Anmutung der kirchlichen Orte, Räume, Liturgien und Auftritte. Die Kirchen sind die Hardware und der Trumpf der Gemeinden vor Ort – sie müssen sich in einem liebevoll gepflegten und zeitgemäßen Zustand befinden. Die sinnliche Anmutung von Kirche unterstützt (oder konterkariert) ihre Botschaft.

Neugestaltung der Präsenz der Kirche bei den Menschen

Trotz der quantitativen Rückgänge (im Vergleich zum Jetzt) soll die Präsenz von Kirche, ggf. auch in neuen Formen, erhalten bleiben; unter Präsenz der Kirche vor Ort ist zu verstehen:

Erreichbarkeit: Die Menschen müssen wissen, wer von den Pastor*innen oder kirchlichen Mitarbeiter*innen für sie zuständig und erreichbar ist; ein ‚Gesicht‘ muss bekannt und vertraut sein; eine Person muss in der Gegend unterwegs sein.

Konzentration: Die kirchliche Arbeit, die kirchlichen Angebote, die Gottesdienste finden nicht „immer und überall“ statt, aber dafür dezidiert an den definierten kirchlichen Orten, die jede Region für sich festlegt; dort dann aber verlässlich, regelmäßig, profiliert und den vorhandenen Ressourcen adäquat.

Personelle Präsenz: An den kirchlichen Orten – um die städtischen und dörflichen Kirchen und ggf. anderen Veranstaltungsorte herum – finden sich Menschen zusammen, die sich speziell um jeweils diese Orte

kümmern und für die Menschen vor Ort (die Menschen im Dorf, im Quartier, in der Gemeinde) kirchliche Ansprechpersonen sind.

Gemeinsame Verantwortung: das Pfarrteam in der Region, die Kirchengemeinderäte und die anderen Gremien in der Region sind gemeinsam dafür verantwortlich, dass alle definierten kirchlichen Orte - in situativ angemessener Weise und den Ressourcen adäquat - gleichrangig „bespielt“ werden.

Wo immer möglich, gehen die Kirchengemeinden Kooperationen mit kommunalen und zivilgesellschaftlichen Partnern ein im Sinne eines gemeinsamen Beitrags zur öffentlichen Lebensgestaltung.

„ **Wahrscheinlich stimmen Sie zu,** ein übermüdet und erschöpfter Pastor, eine angestrenzte und gestresste Pastorin, eine von Einsatz zu Einsatz hetzende Mitarbeiterin wirken nicht ermutigend und inspirierend, sondern senden eine bedenkliche Botschaft an die Leute. Die Pastor*innen müssen sich in ihrem Amt, die Mitarbeiter*innen in ihrer Arbeit wohlfühlen und eine Lebenszufriedenheit ausstrahlen. Das Miteinander der hauptamtlich und ehrenamtlich in der Kirche Engagierten muss reflektiert und neu gestaltet werden.

Unter dieser Voraussetzung die genannten Ziele zu erreichen und dabei die genannten Kriterien einzuhalten – das ist die Herausforderung an die Kreativität eines Regionen-Prozesses!

„ **Die kirchliche Arbeit in Schwansen soll in ihrer Qualität gesichert werden. Das war der für uns entscheidende Impuls. Dabei ging es besonders um drei Bereiche:** um die Pastor*innen und Mitarbeitenden, um die Inhalte kirchlicher Arbeit und um die kirchlichen Orte.

Die absehbare Reduzierung der Pfarrstellen betrachteten wir als eine gemeinsame Herausforderung. Keine Gemeinde sollte verwaisen, die verbleibenden Pastor*innen nicht durch bloße Vakanzvertretung und Mehrarbeit das Vakuum füllen. Im Gegenteil: Die Zu-



Kirche zu Sieseby

ständigkeiten der Pastor*innen wollten wir so regeln, dass alle Gemeinden in gleicher Weise pastoral versorgt sind und dass unsere Pfarrstellen durch Freiräume in der Gestaltung, Absprachen in der Zusammenarbeit, verlässliche Vertretungsregelungen und die Möglichkeit zur Supervision attraktiv bleiben.

Jede Gemeinde konnte für hauptamtliche Mitarbeitende nur geringfügige Stellen vorhalten, die oft schwer zu besetzen waren; durch gemeinsame Finanzierung hoffen wir, auskömmliche Stellen schaffen zu können, auf die qualifizierte Mitarbeitende sich gerne bewerben: Kirchenmusik, Verwaltung.

Das ist zugleich als Entlastung der Ehrenamtlichen gedacht, die beim Kleiner-Werden der Gemeinden nicht als Lückenbüßer übrig bleiben sollen. Sie wollen sich nach eigenem Interesse und eigenen Möglichkeiten einbringen und dabei fachlich begleitet werden.

In den Überlegungen zu den Inhalten kirchlicher Arbeit war uns bald klar: Die geringeren Ressourcen können nicht dadurch ausgeglichen werden, dass „von allem etwas weniger“ gemacht wird. Eine ernsthafte Aufgabenkritik war angesagt: Was ist essentiell? Was zeichnet die einzelnen Gemeinden besonders aus? Was können wir lassen? Wo gelingt es, durch Zusammenwirken Entlastung zu schaffen? Dabei wurde uns auch sehr deutlich, wie stark die Kirchengemeinden mit den Kommunalgemeinden vernetzt sind und wie viele Möglichkeiten der Kooperation es bei uns schon gibt mit den

Schulen, Vereinen, Seniorenheimen, dem Tourismusverband, oder zukünftig geben kann. Nicht nur die Erwartungen nehmen wir wahr, die es an die Kirche in Schwansen gibt, sondern auch die Bedeutung, die ihr in der örtlichen Gesellschaft zukommt, und die Bereicherung, die wir in der Zusammenarbeit mit außerkirchlichen Einrichtungen gewinnen.

In Schwansen gibt es als kirchliche Orte unsere 5 alten Dorfkirchen mit Gemeinderäumen in der Nähe, sowie ein Gemeindezentrum. Sie alle haben für die Menschen in den Dörfern eine hohe Bedeutung. Sie sind der Trumpf der Gemeinden – und der Kirche in Schwansen – vor Ort. Sie werden in einem guten baulichen Zustand gehalten, und das soll auch in Zukunft selbstverständlich so sein. Denn in diese Räume lädt Kirche zu Veranstaltungen ein. Sie haben mit ihrer Ausstattung, ihrer Geschichte, ihrer Ausstrahlung an der Verkündigung und Beheimatung teil. Im Prozess kam der Wunsch auf, sie noch vielfältiger zu nutzen: in ihnen nicht nur zum Gottesdienst Menschen zu versammeln, sondern auch zu anderen Veranstaltungen, sodass sie wirklich im Mittelpunkt des ganzen kirchlichen Lebens stehen. Ja noch viel mehr: wie sind die Kirchen in das Gemeinschaftsleben vor Ort so einzubringen, dass auch dadurch der einladende Charakter von Kirche und ihr Dienst an der Gesellschaft erfahrbar wird?



Pastorat in Waabs

Warum Region?

Drei Quellen für die Anregung an die Kirchengemeinden, sich im Rahmen ihrer Region auf den Weg zu machen

Warum sollten sich die Kirchengemeinden stärker im Rahmen ihrer Regionen orientieren und die Formen ihrer kirchlichen Zusammenarbeit weiter entwickeln bis hin zu einem differenzierten Modell eines gemeinsamen Kirche-Seins vor Ort in der Region?

Die Kirchenkreise geben ihren Gemeinden den Anstoß zu einer größeren Zusammenarbeit und Gemeinsamkeit, denn insbesondere in den ländlichen Räumen stehen den Einzelgemeinden oft rechnerisch keine ganzen Pfarrstellen mehr zu – aufgrund rückläufiger Einwohner- und Kirchenmitglieder-Zahlen und ggf. aufgrund der Bemessungsgrößen der Kirchenkreise. Reduzierte Pfarrstellen können jedoch immer weniger besetzt werden. Das sollte zu einer Intensivierung der zwischen-gemeindlichen Zusammenarbeit führen, die den Erhalt ganzer Pfarrstellen ermöglicht. Und die müssen inhaltlich so beschrieben werden, dass sie attraktiv sind!

Die Kirchengemeinden selber machen vielfältige positive Erfahrungen der zwischen-gemeindlichen Zusammenarbeit und der kollegialen Vertretung und streben deshalb ihrerseits eine engere und deutlicher geregelte Kooperation in einzelnen Arbeitsbereichen an, z. B. in der Kirchenmusik, in der Konfirmandenarbeit oder in Form von gemeinsamen Gottesdiensten und Projekten. Es gibt eine größere Fülle solcher Erfahrungen, als auf den ersten Blick sichtbar ist. Und in der jüngeren Pastorenschaft ist das Einzelkämpfertum im Schwinden zugunsten der Lust an kollegialer Zusammenarbeit und der Fähigkeit zum Teamwork.

Das Strukturanpassungsgesetz der Nordkirche setzt das Ausschreibungs- und Stellenbesetzungsrecht der Kirchengemeinden teilweise außer Kraft; im Hinblick auf den Pfarrernachwuchsmangel (Differenz zwischen Pensionierungen und möglichen Neueinstellungen) werden Obergrenzen für die Besetzung der Pfarrstellen der einzelnen Kirchenkreise festgelegt; bis 2030 wird es in jedem Kirchenkreis zu einer Abschmelzung des besetzbaren Pfarrstellenbestandes um ca. 37 % kommen.

Im Falle von Stellenwechseln oder Pensionierungen bedeutet das für die Gemeinden, dass sie ab sofort mit einer Dauervakanz rechnen müssen, die nur nachbarschaftlich-gemeinsam (d. h. in der Region) getragen werden kann. Die zu erwartenden Regelungen der Landessynode wirken wie ein Katalysator für Veränderungen in den Kirchenkreisen und Kirchengemeinden.

Die Diskussion in der Nordkirchen-Synode machte überall drastisch bewusst, dass an der Anerkennung der Realität des allgemeinen *Fachkräftemangels* kein Weg vorbeiführt. „Ca. 37 % Reduktion“ – das bedeutet: *auch bei uns* wird bald jede dritte Gemeinde keine besetzte Pfarrstelle mehr haben. Was bedeutet das aber für den Rest der Gemeinden? Was bedeutet das für das nachbarschaftliche oder regionale Zusammensein der Gemeinden, wenn eine oder zwei vakante Pfarrstellen dauerhaft „mitversorgt“ werden müssen?

Die ersten Reaktionen sind normalerweise immer Ausrufe wie „Das ist ganz schlimm!“, „Das ist brutal!“, oder „Wie soll das gehen?!“ Es ist zugleich ein Weckruf: Eine solche Situation muss man *offensiv angehen* und zeitig praktikable Lösungen dafür finden! Das ist dann eventuell auch eine Chance für Veränderungen, die schon länger überfällig waren. Die Anregung zu Regionen-Prozessen ist ein Weg dahin.

„ Sprechen Sie in den Kirchengemeinderäten und (regionalen) Pastorenkonventen über die spezielle Situation in Ihren Gemeinden.

Führen Sie sich vor Augen, wo bei Ihnen die kirchliche Arbeit aufgrund zurückgehender Stellen und Ressourcen mühsam wird und wo wegen Gemeindeglieder- und Teilnehmer-Schwund das Gemeindeleben „ausdünnt“. Tragen Sie jedoch ebenso zusammen, was Sie in Ihrer gemeindlichen Nachbarschaft an Begegnung, Kooperation und Gemeinsamkeit erleben und praktizieren; nehmen Sie die Schwierigkeiten in der Organisation des Miteinander ebenso wahr wie die positiven Rückwirkungen auf das Gemeindeleben und auf das größere Gemeinschaftserleben bei den Beteiligten.

Machen Sie sich ein ungefähres Bild davon, wie Ihre Gemeinden und Ihre Region von bevorstehenden Pensionierungen, d. h. Vakanzen betroffen sind und was eine oder zwei Dauervakanzen für das kirchliche Gesamtleben in Ihrer Region dann bedeuten würden.

Diskutieren Sie das Für und Wider der Empfehlung, die Zusammenarbeit im Rahmen von Regionen weiter zu entwickeln und so zu tragfähigen Antworten auf die eingetretene Wirklichkeitsveränderung zu kommen. Sprechen Sie darüber, was Sie an der Situation ängstigt – was Sie empört – was Ihnen Zuversicht geben kann – welche *Chancen* Sie in dem Ganzen sehen und ergreifen können.

Und behalten Sie im Sinn: Es gilt im Regionen-Prozess das Konsensprinzip. Keine Gemeinde, kein Kirchengemeinderat kann durch Mehrheitsentscheid zu etwas gezwungen werden. Am Ende entscheidet jeder einzelne KGR autonom, in welcher Form die Gemeinde in der Region dabei ist.

„ *Im Prozess Region Schwansen war uns die Freiwilligkeit unseres Vorhabens unbedingt wichtig. 2016 haben wir mit ersten Überlegungen zu einem solchen Prozess begonnen, wissend um die Herausforderungen, die auf uns zukommen, und in dem Wunsch, sie rechtzeitig ohne Zeitdruck anzugehen. Wir wollten Zukunft gestalten, statt von der Not getrieben zu sein.*

*Wichtig war uns die Selbstorganisation. Ein aufgezwungener Prozess hätte nur Widerstände geweckt. In Schwansen ging die Initiative von den Pastor*innen und den Kirchengemeinderäten aus. Sie haben über das Vorhaben beraten, Kirche in Schwansen gemeinsam zu gestalten und tragfähige Strukturen für die kirchliche Arbeit zu entwickeln. Sie sind damit in einen ergebnis-offenen Prozess gegangen. Es gab keinerlei inhaltliche oder strukturelle Vorgaben, was am Ende herauskommen sollte, seien es Einsparungen bei den Gebäuden oder beim Personal, seien es Auflagen im Blick auf die pastorale oder gemeindliche Arbeit, seien es Verträge oder Zusammenschlüsse.*

Die Ergebnisoffenheit und Selbstbestimmung waren Bedingung dafür, dass alle Kirchengemeinden in der Region sich an dem Prozess beteiligten.

Die Kirchengemeinderäte haben zugleich von Anfang an das Gespräch mit dem Kirchenkreis gesucht, ihn über das Vorhaben informiert, sich seiner Unterstützung versichert und diese über die ganze Zeit des Prozesses hin auch erhalten.

Mit dem Prozess Region Schwansen haben die Kirchengemeinderäte ihre eigene geistliche Leitungsverantwortung wahrgenommen. Es war kein anderer gebeten worden und es hat auch kein anderer versucht, ihnen diese Aufgabe abzunehmen. Wie die zukünftige Gestalt der Kirche vor Ort sein soll, das wollten und konnten nur wir selbst erkunden – und wir haben die Möglichkeit dazu ergriffen.

Ideen?



Am Anfang steht die Wahrnehmung: Wir sind eine Region! Dann kommt: Wir wollen es gemeinsam machen! Dazu kommt es erst einmal auf eine gemeinsame Willensbildung an: Wenn die Gemeinden ihre Zusammenarbeit anschauen und weiterentwickeln sollen, dann brauchen sie erst einmal den Willen und eine Entscheidung, dass sie es gemeinsam anpacken wollen. Diese Initiative kann z. B. vom Regionalkonvent der Pastor*innen oder von den Kirchengemeinderäten (KGR) ausgehen: Wir wollen die Herausforderung zum Handeln annehmen, uns der Frage nach dem praktischen Umgang damit stellen und uns an die Arbeit machen. **Wie steht es um die Motivation dazu?**

Positive Erfahrungen

Der Wille zur Entwicklung der neuen Zusammenarbeit knüpft an die bestehenden Formen an, z. B. geregelte Vakanzvertretungen, Treffen der Regionalkonvente der Pastor*innen u. a. m.

Die Motivation zur Zusammenarbeit wird genährt durch die positiven Erfahrungen, die man auf der Ebene der Gemeindeglieder schon miteinander gemacht hat, sei es bei gemeinsamen Gottesdiensten an Himmelfahrt, zum Erntedankfest, zum Weltgebetstag, sei es in der Konfirmandenarbeit, bei Kirchenmusikveranstaltungen oder gemeinsamen Gemeindefestivals.

Unterstützend für die Zusammenarbeit ist das eventuell gegebene Gefühl der Zusammengehörigkeit in der Region aus geografischen, geschichtlichen oder auch wirtschaftlichen oder kommunalpolitischen Gründen.

Einsicht in die Notwendigkeit

Eine ehrliche Bestandsaufnahme der Gemeindegliedertendenzen auf der Ebene der Statistik, z. B. der Einwohner- und Kirchenmitgliederentwicklung, der Gottesdienstbesuche und Amtshandlungen, des ehrenamtlichen Engagements in Gemeindegliederarbeit und Kirchengemeinderat, kann die nüchterne Einsicht in die Notwendigkeit einer verstärkten regionalen Zusammenarbeit befördern; denn wenn die Gemeinden und Pastor*innen „nur“ versuchen, solche (negativen) Entwicklungstrends durch eine übermäßige Steigerung ihres persönlichen Einsatzes zu kompensieren, gefährden sie nur ihre Gesundheit – und damit ist niemand gedient.

Die Einzelgemeinden, zumal in den ländlichen Räumen, sind oft zu klein, um die Trägerschaft für auskömmliche Mitarbeiterstellen in Kirchenmusik, Gemeinde-Pädagogik und -Diakonie, Küsterei und Reinigungsdiensten zu übernehmen; die Qualität ist in diesen wichtigen Bereichen kirchlicher Arbeit nicht immer gegeben.

Der Bestand an Gebäuden ist zu einer übermäßigen Belastung der gemeindlichen Haushalte geworden.

Aufgrund des Pastor*innen-/Nachwuchsmangels können zukünftig die vorhandenen und vakant werdenden Pfarrstellen nicht mehr besetzt werden; die Arbeit muss anders geteilt und getan werden; die Gemeinden sind auf Kooperation angewiesen.

Wie kommen wir zu einem Anfang?

„**Einsicht in die Notwendigkeit – Positive Erfahrungen:** Führen Sie sich in Ihren Regionalkonventen, regionalen Runden Tischen und in den Kirchengemeinderäten einerseits die *Notwendigkeiten* vor Augen, das kirchliche Leben anders zu organisieren und auszurichten als unter den bisherigen Bedingungen. Machen Sie sich jedoch andererseits genauso die *Quellen der Motivation* für ein pro-aktives Herangehen bewusst: Sie können die Veränderungen mitgestalten, statt von ihnen überrollt zu werden. Sie können die kirchliche Arbeit an Ihrem Ort zu Ihrer Zufriedenheit neu gestalten – durch theologisch zuversichtliche und erfindungsreiche Gedankenarbeit.

Spinnen Sie Ihre positiven Erfahrungen mit der nachbarschaftlichen Gemeinschaft fort und lassen Sie Ihre Phantasie spielen, was man wie mit wem auch neu in Angriff nehmen könnte.

Es macht einen Unterschied, ob man sich nur „gezwungenermaßen“ auf einen Prozess einlässt, oder ob man sich dabei auch angetrieben und getragen fühlt von der *Lust* an der kollegialen Zusammenarbeit im regionalen Pfarrteam, an gemeinsamen Projekten mit den Ehrenamtlichen auch der anderen Gemeinden und an der Erfahrung einer größeren Gemeinschaft von Christenmenschen, wenn man sich zu bestimmten Anlässen regional versammelt.

„**Im Prozess Region Schwansen war es uns von Anfang an unbedingt wichtig, sowohl die bestehenden und kommenden Probleme klar und nüchtern zu sehen, als auch – und vor allem – die positiven, inspirierenden Erfahrungen in der kollegialen und gemeindlichen Zusammenarbeit zu vergegenwärtigen.**

*Eine gute Zusammenarbeit war über viele Jahre gewachsen. Am Anfang standen gemeinsame Jugentage aller Schwansener Kirchengemeinden, zu denen die Jugendlichen und Mitarbeitenden gerne kamen und die Aktionen ermöglichten, die eine Einzelgemeinde nie hätte verwirklichen können. Daraus entwickelten sich regelmäßige Treffen der Pastor*innen, schließlich ein Runder Tisch der KGR. Durch gemeinsame Gottesdienste und Gemeindeveranstaltungen gewannen auch unsere Gemeindeglieder den Eindruck, dass es gut tut und das*

Gemeindeleben bereichert, wenn über die bisherigen Gemeindegrenzen hinweg geplant, gehandelt, gefeiert wird.

Über diese Veranstaltungen und Begegnungen hinaus gab es zwischen einzelnen Gemeinden Kooperationen, um Anstellungsverhältnisse aufrecht erhalten oder Stellen einrichten zu können, besonders im Bereich des Friedhofes und des Gemeindebüros. Und es gab die gemeinsame Finanzierung einer halben Stelle für Trauerbegleitung in Schwansen. All das machte Mut, für die neuen Herausforderungen zusammen nach weitergehenden Lösungen zu suchen.

Die notwendige Pfarrstellenreduktion war die Initialzündung. Nach Vorüberlegungen begannen wir Anfang 2016, uns um die Möglichkeiten zu kümmern, uns in der Region noch stärker als bisher zu vernetzen. Noch waren alle Pfarrstellen besetzt. Die Not war nicht akut. Unsere Planungen geschahen freiwillig und ohne Druck. Entsprechend langsam und gründlich nahmen wir uns die einzelnen Diskussionsthemen vor. Wir wussten noch nicht, wohin die Reise gehen sollte, waren wohl auch etwas richtungslos. Deutlich war aber allen: Wir werden weniger. Wir müssen und wollen unsere Kooperation weiter entwickeln. Wir haben Lust dazu.

Die Realität holte uns schnell ein. Der Kirchenkreis legte Zahlen vor. Plötzlich stand die Not deutlich vor Augen. Da wir uns aber schon in einem Prozess befanden, brach keine Panik aus. Wir hatten Fakten, von denen wir ausgehen mussten, aber zugleich den Willen, die Situation gemeinsam zu bewältigen! Der äußere Zwang wurde so zu einer Art Kairos für eine schon vorhandene und sich in unseren Vorhaben zeigende Motivation.

Notizen?

Was dürfen wir selber tun?

Auf dem Weg zu einem Plan für den Regionen-Prozess

In die Phase der Willensbildung gehört die Entwicklung einer Vorstellung, *wie* man zu einer neuen geregelten Form der Zusammenarbeit oder *wie* man zu einem Modell einer zukünftigen Region als Kirche vor Ort kommen will. Das heißt: es geht um die Entwicklung eines *Plans* für einen Prozess, d. h. für einen Weg, durch den man zu einer zukünftigen Gestalt von Kirche in der Region gelangen will.

Am Anfang steht also nicht die Überlegung: wie soll es bei uns in den Gemeinden, in der Region zukünftig aussehen; sondern am Anfang steht die Überlegung: auf welchem *Weg*, mit welcher *Methode* kommen wir in unserem Regionen-Prozess am Ende zu einer gemeinsamen Vorstellung, wie es zukünftig bei uns sein soll?

Also: unser Regionen-Prozess – wie soll der sein?

Das Starter-Paket des Kirchenkreises (siehe S. 34) hilft den Gemeinden dabei, einen solchen Plan, eine „Prozess-Architektur“ für ihren Regionen-Prozess zu entwickeln, die ihren jeweiligen Interessen und Möglichkeiten entspricht.

Zwei Prinzipien bestimmen dabei das Konzept für einen Prozess, den man eingeht auf dem Weg zu einer Gestalt der zukünftigen Kirche in der Region: Ergebnisoffenheit und Selbstorganisation.

Ergebnisoffenheit heißt: Niemand weiß am Anfang, was am Ende dabei herauskommen wird: die zukünftige Gestalt des Kirche-Seins in der Region wird – im Rahmen der soziologischen und kirchenrechtlichen Gegebenheiten – sehr regional-spezifisch sein und kann sich von anderen Regionen im Kirchenkreis sehr unterscheiden.

Selbstorganisation heißt: Die beteiligten Kirchengemeinden folgen nicht einem vorgegebenen Muster oder einem vorgegebenen Ziel (das etwa vom Kirchenkreis festgesetzt wäre), sondern *die Gemeinden selbst* erarbeiten und finden heraus, wie für sie die situativ und theologisch angemessene Form der Zusammenarbeit bzw. des gemeinsamen Kirche-Seins in der Region aussieht.

Der Prozess, der Weg, die Methode muss also so angelegt sein, dass Ergebnisoffenheit gewährleistet und die Selbstorganisation und Selbststeuerung der Kirchengemeinden ermöglicht wird.

Beides gilt selbstverständlich im Rahmen der Verfassung der Nordkirche und der kirchenrechtlichen Bedingungen und Vorgaben. Innerhalb dieses Rahmens jedoch gibt es ein so weites Spektrum an Möglichkeiten, dass jede Region die für sie angemessene Gestalt und Struktur formatieren kann.

So setzt die Realität der kirchlichen Ordnungen allen Gestaltungswünschen und Phantasien einerseits eine Grenze – andererseits ist die Vielfalt der rechtlichen Möglichkeiten auch eine Quelle der Inspiration für Gestaltungsprozesse und ein Katalysator von Entwicklungen und Ideen, auf die man von alleine nicht kommt.

„ **Es gibt keinen Befehl von oben und keine Lösung von außen**, die man einfach übernehmen könnte; sondern die Gemeinden müssen – und dürfen – sich selbst auf den Weg machen. Das versteht sich nach allem bisher Gesagten von selbst.

Machen Sie sich das bitte klar: Die Einladung zu Regionen-Prozessen spielt den Gemeinden einerseits in ihren Regionen ein hohes Maß an praktischer Verantwortung zu; der Umgang mit der Reduktion besetzter Pfarrstellen und mit den ganzen anderen Themen, die damit zusammenhängen, ist eine gewaltige Aufgabe. Andererseits gibt und lässt das den Gemeinden aber auch die Freiheit, die für sie örtlich situationsangemessene und für sie theologisch stimmige Form und Gestalt zu entwickeln für ihr gemeinsames Kirche-Sein vor Ort.

Beraten Sie miteinander, was es für Sie bedeutet: Sie als Kirchengemeinderäte und Pastor*innen nehmen mit dem Eingehen eines Regionen-Prozesses die Aufgabe der Gestaltung von Kirche konkret an Ihrem Ort und also die *Aufgabe der geistlichen Leitung der Gemeinde wahr*; Sie kommen damit einer eminent theologischen Berufung nach.

„ **Als der Prozess Region Schwansen begann**, war keinem der Beteiligten klar, wie wir ihn gestalten und wohin er uns führen würde. Beides, Struktur des Prozesses und sein Ergebnis, wurden im laufenden Verfahren entwickelt. Die KGR setzten eine paritätisch besetzte Arbeitsgruppe ein, die den Auftrag erhielt,



Kirchenzentrum Barkelsby

danach zu suchen, wie die kirchliche Arbeit in Schwansen in Zukunft gesichert und gestaltet werden kann. Die Nähe zu dieser Aufgabenstellung war unterschiedlich: Die ersten Sitzungen der AG waren von der Frage der größten Gemeinde geprägt (deren Gebiet sich nach Südwesten über Schwansen hinaus erstreckt), inwiefern sie wirklich dazu gehört und sich in den Prozess Region Schwansen mit einbringen will und kann. Wir haben diese Unsicherheit gemeinsam mit getragen. Die Entscheidung lag allein bei dem dortigen KGR. Ergebnisoffenheit hieß auch, dass man sich entscheiden konnte, aus dem Prozess auszuscheiden, um für sich nach anderen Wegen zu suchen.

Auf Vorschlag der Pastor*innen hatten die KGR einen Moderator mit der Aufgabe der Begleitung des Prozesses und der Leitung der AG-Sitzungen beauftragt – in Rücksprache mit dem Kirchenkreis, der die Arbeit finanzierte. Die Eigenständigkeit, die den KGR wichtig war, hieß nicht, dass wir alles aus eigener Kraft tun müssen. Die Moderation durch eine Person, die nicht direkt am Prozess beteiligt ist und sich doch mit Sachkenntnis einbringt, entlastete die Mitglieder der AG und ermöglichte uns, ohne falsche Rücksichtnahmen die Anliegen unserer Gemeinden zu vertreten.

Über die ganze Zeit des Prozesses hin war die Bindung zwischen Arbeitsgruppe und Kirchengemeinderäten wichtig. In jeder KGR-Sitzung gab es einen verabredeten Tagesordnungspunkt „Prozess Region Schwansen“. Es wurde regelmäßig Bericht erstattet und es konnten die

notwendigen Beschlüsse gefasst werden. Die KGR haben die Verantwortung für den Prozess nie aus der Hand gegeben: Sie haben auch darin die Leitung der Gemeinde „in geistlicher und rechtlicher Einheit“ (Verfassung Nordkirche / Kirchengemeindeordnung (KGO)) wahrgenommen. Denn sie sind sowohl zu Verkündigung, Seelsorge und Unterricht berufen als auch zur Sorge für die Gestaltung und Entwicklung eines lebendigen Organismus Kirche. Sie kümmern sich beständig auch um die Gestalt und Organisation des „auferstandenen Christus, als Gemeinde existierend“ (Dietrich Bonhoeffer). Die Zusammenarbeit in der Region ist von den Schwansener Kirchengemeinden als eine dieser Gestalten verstanden worden.

Der Kirchenkreis hat den Prozess Region Schwansen wohlwollend begleitet und unterstützt. Der Propst war eingeladen, an den Sitzungen der AG teilzunehmen und hat dies regelmäßig und mit großem Interesse an der Sache getan. Für Fragen und Rücksprachen standen der Leiter und die Mitarbeitenden im Kirchlichen Verwaltungszentrum der Arbeitsgruppe, den Themengruppen und den KGR zur Verfügung. Die Selbstbestimmung der Kirchengemeinden im Sinne der Verfassung der Nordkirche wurde jederzeit respektiert – dennoch brachten die Gespräche mit den Verantwortlichen im Kirchenkreis noch eine weitere Perspektive in den Prozess hinein und es wurde deutlich, dass auch die Region nicht auf sich gestellt bleibt, sondern Teil einer größeren verfassten Kirche ist.



Damp Hafen

Wie sieht so eine „Region“ in Zukunft aus?

Ergebnisoffenheit

Es gibt ein Spektrum verschiedener kirchenrechtlicher Möglichkeiten, wie eine Region sich organisieren kann; dieses Spektrum reicht von der (Fortsetzung einer) lockeren Kooperation über verschiedene Zwischenstufen der Verbindlichkeit bis zur Gemeindefusion:

Kontraktlösungen – unter Beibehaltung der Eigenständigkeit der einzelnen Gemeinden und ihrer KGR:

Die Gemeinden können beschließen, dass „alles beim Alten bleiben kann“: dass sie alle selbstständig bleiben und zukünftige Problemlagen in finanzieller und personeller Hinsicht – auch Pfarrstellen-Vakanzen – ad hoc nachbarschaftlich regeln wollen.

Die Gemeinden können beschließen, dass sie verbindliche Vereinbarungen oder vertragliche Regelungen der Zusammenarbeit eingehen, sei es für die kirchliche Arbeit in der Region insgesamt oder für einzelne

Arbeitsfelder mit je spezifischen Absprachen – z. B. für die Konfirmandenarbeit oder für einen gemeinsamen Gottesdienstplan für die Kirchen in der Region.

Verbundlösungen – jeweils unter Beibehaltung der Eigenständigkeit:

Die Gründung eines Kirchengemeindeverbands (ähnlich: eines Vereins, eines Zweckverbands, einer Stiftung) ermöglicht die Trägerschaft für gemeinsame Arbeitszweige, Einrichtungen oder Mitarbeiterstellen (z. B. Kirchenmusik, Jugendarbeit); dazu gehören dann Verbands-Gremien für die Koordination und Leitung: Vorstände, Ausschüsse, Mitgliederversammlungen.

Die Einrichtung eines Pfarrsprengels ermöglicht die Zusammenarbeit der Pastor*innen als Pfarrteam, z. B. mit drei Pfarrstellen / Pfarrpersonen, die gemeinsam für die pastorale Arbeit, z. B. in und für fünf Gemeinden, zuständig und gemeinsam für eine gerechte pastorale Versorgung verantwortlich sind.

Es können auch mehrere kleinere Pfarrsprengel in der Region gebildet werden.

Eine Selbstorganisation als „Kirchenregion“ im Sinne der nordkirchlichen Kirchengemeindeordnung (KGO § 78) impliziert die Einrichtung bestimmter Organe (Konvente, Konferenzen) durch Kirchenkreissatzung mit beschriebenen Rechten und Zuständigkeiten, die z. Z. nordkirchlich erweitert werden (Zuweisung von Pfarrstellen zu Kirchenregionen statt zu Gemeinden).

Fusionslösungen: Es können z. B. jeweils zwei oder drei der (kleineren) Gemeinden in der Region fusionieren, sodass dann wieder jede (neue) Gemeinde für sich eine funktionsfähige Ortsgemeinden-Größe hätte für eine ganze Pfarrstelle. Die Gemeinden würden dann wiederum Kontrakte schließen und/oder Verbände gründen können in ihrer Region ...

Der Zusammenschluss der Gemeinden einer Region zu einer fusionierten Kirchengemeinde bedeutet, dass die Einzelgemeinden in einer Gesamtgemeinde (mit *einem* neuen KGR) aufgehen; verbindliche interne Regelungen sorgen dafür, dass alle Teile (alle bisherigen Gemeinden) angemessen und gerecht berücksichtigt werden, z. B. durch die Einrichtung von persönlichen pastoralen Seelsorgebezirken, von Kirchlichen Orten mit Ortsausschüssen oder Kuratorien und von repräsentativ geschnittenen Wahlbezirken für die KGR-Wahlen.

„ **Ergebnisoffenheit ist kein leerer Begriff und kein leeres Versprechen:** die Möglichkeiten, die das Kirchenrecht (KGO §§ 68-81) für die Zusammenarbeit in den Regionen vorsieht, sind vielfältig. Sie müssen Ihre Überlegungen, wie Sie Kirche in Ihrer Region gerne gestalten würden, nicht von vornherein einschränken. Sie dürfen sich ziemlich sicher sein, dass es für Ihre Lösung nicht nur gute Gründe, sondern auch eine organisatorische und kirchenrechtliche Form gibt. Kontrakte und Verbundlösungen z. B. bieten eine stabile Form der Zusammenarbeit, gerade wenn *nicht* alle Gemeinden sich in allem völlig einig sind, sondern *differenzierte Lösungen* brauchen.

Im Laufe des Prozesses kommen Sie an einen Punkt, wo Sie die einschlägigen kirchenrechtlichen Paragraphen studieren und sich mit Hilfe der KK-Verwaltung beraten, wie Sie Ihre gemeinsamen Vorstellungen von Kirche vor Ort am besten in geeignete Organisationsformen bringen.

„ **Auf keinen Fall eine Fusion!** Am Anfang des Prozesses Region Schwansen war dieser Ausruf Konsens. Wir kamen aus 6 (nachher 5) eigenständigen Kirchengemeinden mit ihren Rechten und Pflichten. Keiner von uns wollte diese Eigenständigkeit vorschnell aufgeben. Deshalb war es wichtig, dass wir die einzelnen Gemeinden und kirchlichen Orte in ihrer Besonderheit genau anschauten. Die Zeit, die wir dafür aufwandten, brachte eine ganz neue gegenseitige Wertschätzung.

Zugleich entdeckten wir viel Gemeinsames, sowohl in dem, was es in den Gemeinden schon gab, als auch in dem, wovon Einzelne träumten und was nur noch im Verbund ermöglicht werden könnte. Im Austausch entstanden ganz neue Ideen, was zusammen möglich wäre und bisher in der Kleinheit der Gemeinden nur schwer oder gar nicht möglich war:

Wie wäre es, wir würden für die Chorarbeit in ganz Schwansen oder für (Sommer-)Konzerte eine gemeinsame Kirchenmusikstelle einrichten?

Was könnten wir für die Touristen schaffen, wenn wir zusammen auf unsere Potentiale mit den historischen Kirchen und Friedhöfen sehen?

Wie könnten wir als eine Kirche mit den Schulen im Gespräch sein, die doch Kinder aus den verschiedenen Gemeinden aufnehmen und betreuen?

Wie wäre es, wir hätten über den Zeitrahmen der Arbeitsgruppe hinaus so etwas wie eine Zukunftswerkstatt, in der Ideen für die Kirche in Schwansen und ihr Wirken in die Gesellschaft hinein weiter entwickelt werden?

*Die Ideen beflügelten. Sie überflügelten sogar die Ablehnung einer Fusion. Denn je länger je mehr erschien uns das Ineinander verschiedener notwendiger Absprachen bei Kontrakten und Verbandsgründungen mit den jeweiligen Gremien und Leitungsorganen in permanent notwendiger Rückkoppelung an 6 (5) KGR als viel zu komplex und aufwändig. Ein gemeinsamer KGR könnte doch die Verantwortung für die Inhalte der Arbeit in Schwansen tragen. Die Pastor*innen könnten ihm zugeordnet sein. Und er könnte Anstellungsträger für die hauptamtlichen Mitarbeitenden sein. Und ...*

*Die Entscheidung, doch auf eine Fusion zuzugehen, wurde dann in der Arbeitsgruppe einhellig gefasst. Sie erschien jetzt uns allen plausibel. Sie konnte auch deshalb Zustimmung finden, weil sich zugleich immer deutlicher abzeichnete: Das kirchliche Leben findet ja in einer Kirchengemeinde Schwansen immer noch an den vertrauten kirchlichen Orten statt: in den historischen Kirchen der Region, den dazu gehörenden Gemeindegäusern, Pastoren, im Gemeindezentrum. Es wird keine örtliche Zentralisierung geben, sondern eine Öffnung aller dieser kirchlichen Orte zu den bisherigen anderen Gemeinden, zur Region, zur Öffentlichkeit und zu den vielen Sommergästen und Besuchern hin. **Unter diesen Voraussetzungen wurde attraktiv, was anfangs unmöglich erschien: eine Kirche in Schwansen zu werden.***

Ideen?

Wer leitet?

Selbstorganisation

Selbst-Organisation heißt auch: Selbst-Leitung: Wie können sich 3-4-5-6 Kirchengemeinden, die gemeinsam und selbstbestimmt auf dem Weg sind zu einer zukünftigen Gestalt von Zusammenarbeit und Kirche-Sein in ihrer Region, sich sinnvoll selbst organisieren? Wie können Kirchengemeinderäte und Pastor*innen, die gemeinsam eine Mangelsituation beheben wollen ... und dabei um die besten Lösungen ringen ... und mit unterschiedlichen Traditionen, Temperamenten und theologischen Vorstellungen, wie es in Zukunft in der Region sein sollte, unterwegs sind – wie können die sich in einem solchen bedeutsamen Prozess *selber leiten*?

1. Die KGR der beteiligten Einzelgemeinden sind und bleiben die Leitungsgremien; sie ergreifen die Initiative und haben am Ende über alles zu entscheiden, was in ihrer Region zukünftig gespielt werden soll. Sie tragen die Verantwortung für den ganzen Gestalt-Wandel, der im Regionen-Prozess nachher vorgeschlagen wird.

Um den Prozess zu organisieren und zu leiten, setzen die KGR in der Region eine *Arbeitsgruppe*¹ ein, die stellvertretend für die Gesamtheit aller KGR den Prozess leitet (und die Arbeit macht).

Diese Arbeitsgruppe ist aus allen KGR mit jeweils dem/der Pastor*in und 1 ehrenamtlichen KGR-Mitglied (oder 2) besetzt; so sind alle Gemeinden und alle Anliegen in diesem zentralen Arbeitsgremium in gleicher Weise vertreten. (Aus größeren, städtischen Gemeinden wären alle Pfarrbezirke mit zu berücksichtigen.)

2. Als immer noch großes Arbeitsgremium braucht die Arbeitsgruppe ihrerseits eine AG-Leitung. Und diese Leitung muss wiederum *neutral* und ohne eigene Verwicklungen und Interessen sein, um den Prozess professionell leiten und begleiten zu können.

Eine mögliche Lösung für dieses Problem ist die Einsetzung einer *intern/externen Leitung*, die aus zwei Personen besteht: einem/r externen, von außen kommenden, nicht mit der Region verbandelten, auf Honorarbasis arbeitenden Moderator*in – und einem/r internen, sich im ganzen Feld auskennenden Gemeindepastor*in als Co-Leitung und Geschäftsführung und als Verbindungsglied zu den Gemeinden.

3. Dennoch soll es eine Selbst-Leitung der betroffenen *Gemeinden* sein und bleiben. Wichtig ist deshalb

der beständige Austausch zwischen der Arbeitsgruppe, den Gemeinden und den Kirchengemeinderäten: im KGR gibt es für die Zeit des Prozesses einen regulären Tagesordnungspunkt „Bericht aus dem Regionen-Prozess“ und die AG nimmt auf ihren Sitzungen regelmäßig Rückmeldungen aus den Gemeinden und aus den KGR zur Kenntnis.

4. Am Beginn, in der Phase I, überlegen sich die KGR pragmatisch, ob man für ihre Situation eine solche aufwändige Konstruktion mit *Arbeitsgruppe* (und *Themengruppen*) wirklich braucht oder ob man auch mit „schlankeren“ Prozessen zu dem gewünschten Ziel kommen kann.

¹ „Arbeitsgruppe“ hieß dies Gremium in Schwansen. Andere Namen könnten sein: Regionalausschuss, Kooperationsausschuss, Lenkungsgruppe, Steuerungsgruppe, Konzeptgruppe, Modellbaugruppe ...

„ Selbst-Organisation / Selbst-Leitung

Die externe Moderation arbeitet im Auftrag der Kirchengemeinden – auch wenn das Honorar aus den PGE-Mitteln des Kirchenkreises bezahlt wird. Die interne Co-Leitung ist für ihre Aufgabe im Prozess *beauftragt*; sie genießt das Vertrauen der Kolleg*innen im Regionalkonvent und bei den KGR. In Situationen des Interessenkonflikts (zwischen der Person als Pastor*in in der eigenen Gemeinde und ihr als Beauftragte*r für die Region-Gesamtheit im Prozess) werden die Überschneidungen reflektiert und die Funktionen getrennt.

Für die 25-%-Beauftragung oder -Freistellung für die Dauer des Prozesses müssen die Pastor*innen in der Region untereinander für eine Entlastung/Vertretung sorgen. In einigen Fällen wird der Kirchenkreis eine Vertretungskraft beauftragen oder eine/n Pastor*in mit eingeschränktem Dienstumfang vorübergehend „aufstocken“ können.

Vielleicht findet sich auch ein allseits anerkanntes ehrenamtliches KGR-Mitglied, das sich für diese Co-Leitungs- und Geschäftsführungsaufgabe bereit erklärt?



Die „Marienkrönung“ in der Kirche zu Waabs

„ **Im Prozess Region Schwansen** haben wir die Arbeitsgruppe für die Dauer des Prozesses bewusst paritätisch besetzt: 1 Pastor*in und 1 ehrenamtliches Mitglied aus jedem KGR, dazu ein*e Stellvertreter*in. Der Gedanke, dass die größeren Gemeinden mehr KGR-Mitglieder in die AG entsenden als die kleinen, wurde verworfen. Die paritätische Besetzung brachte zum Ausdruck, dass alle Kirchengemeinden das gleiche Gewicht haben, unabhängig von ihrer Größe, Tradition oder Überzeugung.

Die Arbeitsgruppe beriet über die Themen des Prozesses und strebte immer einen Konsens an. Sie traf jedoch keine Entscheidungen: Die Arbeitsgruppe ist kein Beschluss-Gremium. Die Hoheit über alle Entscheidungen blieb bei den KGR. Sie richteten einen eigenen Tagesordnungspunkt Prozess Region Schwansen ein, unter dem auf jeder Sitzung aus der AG berichtet wurde und die notwendigen Beschlüsse gefasst wurden.

Die Beschlüsse allerdings wurden in den Beratungen der Arbeitsgruppe vorbereitet, indem die Sachfragen besprochen, Lösungsvorschläge diskutiert und nach Erlangen eines Konsenses in die KGR weitergegeben wurden.

Für die Moderation des Prozesses wurde ein Berater gefunden, der mit seiner Kompetenz und Neutralität den Prozess um manche Klippe herum gesteuert, zur Sachlichkeit beigetragen und die Mitglieder der AG entlastet hat. Sie konnten sich den inhaltlichen Fragen widmen und mussten nicht um anderer Aufgaben willen die Anliegen

ihrer Gemeinde hintanstellen. Nur durch die umsichtige Leitung des Moderators hat der ganze Prozess einen so guten Verlauf genommen.

Ich (KE) wurde als Pastorin aus der Region von den Kolleg*innen zur Sprecherin des Prozesses ernannt. Ich hatte im Rahmen meiner 100-%-Stelle eine Beauftragung zur „Förderung der Zusammenarbeit in der Region“. Auf Grund dieser Beauftragung und der durch Fortbildung erworbenen Kompetenzen übernahm ich die Funktion als „interne Co-Leitung“ in der Arbeitsgruppe.

Der Austausch zwischen diesen beiden unterschiedlichen Leitungspersonen, von denen die eine die Neutralität wahrt und die andere in der Region vernetzt und deshalb beständig im Gespräch mit Kolleg*innen und KGR-Mitgliedern ist, war für den Prozess wichtig. Zusammen haben wir die Sitzungen der AG vorbereitet, Sitzungsunterlagen entworfen, notwendige Informationen eingeholt, uns mit der Kirchenkreisverwaltung beraten, die Protokolle geschrieben und den Prozess auf Veranstaltungen im Kirchenkreis und in der Öffentlichkeit dargestellt. Gelegentlich haben wir gemeinsam eine Supervisionssitzung in Anspruch genommen.



Kirche zu Karby

Wie gelangen wir zum Ziel?

Prozess-Architektur I – Die „Arbeitsgruppe“

Unter der Voraussetzung der gemeindlichen Selbstorganisation und der Ergebnisoffenheit des Prozesses wird eine „Architektur“ entworfen, die den Arbeitsprozess und die Arbeitsformen abbildet.

Es bedarf einer Arbeitsgruppe (oder Regional-Ausschuss, Steuerungs- oder Lenkungsgruppe): Sie verantwortet stellvertretend für die Kirchengemeinderäte der beteiligten Gemeinden Schritt für Schritt die Erarbeitung von Vorschlägen für die zukünftige Gestalt der Kirche in der Region.

Diese Arbeitsgruppe wird geleitet durch eine kombinierte intern/externe Moderation und Geschäftsführung: durch eine*n der Pastor*innen in der Region und eine*n externe*n Moderator*in.

Die Arbeitsgruppe tagt regelmäßig in bestimmten Abständen nach einem Themen- und Zeitfahrplan. In den KGR-Sitzungen wird regelmäßig über die Themen und den Diskussionsstand berichtet.

Die Ergebnisse bzw. Vorschläge, die erarbeitet werden, werden in der AG einmütig formuliert; wo dies nicht der Fall ist, werden die Differenzen klar benannt und beschrieben. Am Ende soll es möglich sein, dass es zu differenzierten Lösungen für die einzelnen Kirchengemeinden kommt (was den Umfang oder den Grad der Tiefe der zukünftigen Zusammenarbeit angeht).

Alle Ergebnisse (und ggf. Zwischenergebnisse, Weichenstellungen, Meilensteine) werden von den Kirchengemeinderäten beschlossen. Die Arbeitsgruppe ist dabei ein Vorschlags-, aber nicht das Beschlussgremium.

Die Arbeitsgruppe verantwortet die begleitende interne und externe Öffentlichkeitsarbeit.

Alle Beschlüsse zum Verfahren und zu den Arbeitsergebnissen bleiben jedoch den KGR vorbehalten – letztlich muss jeder einzelne KGR beschließen, wieweit er sich die Ergebnisse der Arbeitsgruppe zu eigen macht.

Am Ende, wenn die Ergebnisse der Arbeitsgruppe in die Praxis umgesetzt werden sollen, gilt das Konsensprinzip: Alle KGR müssen mit gleichlautenden Beschlüssen den Vorschlag der Arbeitsgruppe übernehmen und die Umsetzung auf den Weg bringen.

„ Gut Ding braucht Weile.

Die Beschreibung der Arbeitsgruppe orientiert sich weitgehend an der Erfahrung im Prozess Region Schwansen. In einigen Regionen wird man dieses Modell modifiziert übernehmen können; in anderen ist es sinnvoll, ein kleineres Gremium, eine Kommission, eine Konzeptgruppe, mit einem weniger aufwändigen Arbeitsprogramm zu bilden – oder aber umgekehrt für die Dauer des Prozesses eine Denk- oder Zukunftswerkstatt mit noch umfangreicherer Beteiligung einzurichten.

Halten Sie sich bitte vor Augen, welche Themenfülle von der Arbeitsgruppe bearbeitet werden muss und wie sehr darauf zu achten ist, dass alle Aspekte bedacht, alle Zweifel ernstgenommen und möglichst alle Menschen „mitgenommen“ werden sollen: Dann wird Ihnen deutlich sein, dass eine solche Erarbeitung ihre Zeit braucht und nicht mal eben so von einem Monat auf den anderen erledigt ist, weil geniale Leute einen alle sofort überzeugenden Entwurf präsentieren könnten.

Ein solcher langfristiger und komplizierter Gruppen-Arbeits-Prozess benötigt eine sorgfältige Verlaufsplanung, nach der die Themen in geordneter Reihenfolge abgearbeitet werden können.

Eine Darstellung des zeitlichen Verlaufs finden Sie auf der nächsten Seite, eine Darstellung des Arbeitsgruppen-Organigramms am Ende des Heftes.

Ideen?

„ **Wie aufwändig muss so ein Regionen-Prozess sein?** Im Prozess Region Schwansen hat die Vorbereitung etwa ein halbes Jahr in Anspruch genommen. Die Lage erschien uns noch nicht so dringlich. Vielmehr meinten wir, uns rechtzeitig und in Ruhe auf den Weg machen zu können, um Konzepte für die Zukunft zu entwerfen.

In der Phase I – Vorbereitung/Startphase haben wir auf die Begründung und Motivation eines Prozesses Region Schwansen besonderen Wert gelegt. Und dafür einigen Aufwand betrieben. Inzwischen haben sich die Bedingungen geändert. Der Druck ist gewachsen. Mehr Erfahrungen aus anderen Regionen und anderen Kirchenkreisen liegen vor. Auch wir würden heute vermutlich zügiger in den Planungen voranschreiten.

*Für die Phase II, also den eigentlichen Prozess zur Erarbeitung eines Modells für die zukünftige Kirche in der Region, haben wir einen Zeitrahmen von zwei Jahren angesetzt. Die Durcharbeitung der Themen, die Kommunikation mit den Gemeinden, die Entwicklung und Reifung einer gemeinsamen, konsensfähigen Gesamtvorstellung von der zukünftigen Gestalt der Kirche in Schwansen würde seine Zeit brauchen. Dabei war es uns auch wichtig, neben den Gemeindegliedern die Öffentlichkeit sowie die Verantwortungsträger in den kommunalen Gemeinden und die Bürgermeister*innen über das Vorhaben zu informieren und ihre Fragen oder Anregungen dann auch in unseren Gesprächen in der Arbeitsgruppe und den Themengruppen aufzunehmen.*

Am Ende dieser zwei Jahre ging es schon darum, wie die erzielten Arbeitsergebnisse in die angestrebten Entscheidungen umgesetzt werden. Alle KGR haben wir in ihrer Gesamtheit zu einem „Schwansen-Tag“ eingeladen, auf der die Arbeitsgruppe ihre Ergebnisse und Vorschläge präsentierte und zur Aussprache stellte. In das Gesamtmodell haben wir dann die Einwände und weiterführenden Vorschläge mit eingearbeitet.

Danach galt es, die Gemeindeversammlungen vorzubereiten und schließlich die Beschlussvorlagen für die Kirchengemeinderäte zu formulieren.

Phase III: Nach dem Abschluss der Arbeit der Arbeitsgruppe und den Beschlussfassungen in den KGR müssen diese Ergebnisse, diese Beschlüsse im Kirchenkreis und ggf. im Landeskirchenamt begutachtet und genehmigt werden.

Mit Hilfe des Kirchenkreises haben wir dann auch für den Übergang (in unserem Fall: für die Vorbereitung der Fusion) einen Zeitplan erstellt, der über das Ende der zwei Jahre, für die die AG eingesetzt war, hinausgeht. Es beginnt also eine Phase III, in der die noch bestehenden alten KGR Vorkehrungen für die neue Zeit treffen. In Schwansen haben wir uns entschieden, im Vorlauf zu der geplanten Fusion parallel zu den noch amtierenden KGR einen vorläufigen Gesamt-KGR einzusetzen, in dem die praktischen Vorbereitungen für die neue Gemeinde gemeinsam getroffen werden.

Beispiel für einen 3-jährigen Prozessverlauf

Die gedankliche Auf- und Ausarbeitung, das Zusammenspiel von Arbeitsgruppe und Themengruppen, die Aufnahme von Rückmeldungen und Stimmungen aus den Gemeinden, die Modell-Entwürfe, -Diskussionen und -Redaktionen: Alles braucht seine Zeit! In der Regel drei Jahre.

Hier zeigen wir Ihnen einen beispielhaften Verlauf eines Regionen-Prozesses.

PHASE I

1/2 Jahr

1. Jahr

(zum Beispiel 2. Halbjahr 2019)

Willensbildung und Konzeptentwicklung für den Regionen-Prozess:

Wie soll der Prozess bei uns gehen?

- | Regionalkonvent: Initiative
 - | KGR: 1. Beratung
 - | Regionalkonvent: Plan für einen Prozess
 - | KGR: 2. Beratung
 - | Kirchengemeinderäte: gleichlautende Beschlüsse

PHASE II

2. Jahr

(zum Beispiel 2020)

Erarbeitung der Themen:

Wie sieht es bei uns aus – Pfarrstellen, Gebäude, Inhalte der kirchlichen Arbeit, Strukturen, Finanzen

- | 1. Sitzung Arbeitsgruppe (AG)
 - | Klausurtagung AG: Teambildung
 - | 2. Sitzung Arbeitsgruppe
 - | Themengruppen
 - | 3. Sitzung Arbeitsgruppe
 - | Themengruppen
 - | 4. Sitzung Arbeitsgruppe
 - | Themengruppen
 - | 5. Sitzung Arbeitsgruppe

PHASE III

4. Jahr

(zum Beispiel 1. Halbjahr 2022)

Umsetzung

- | KGR-Beschlüsse für die Region
 - | Kirchenkreisrat
 - | Prüfung/Genehmigung im Landeskirchenamt
 - | Kirchenkreis- und Kirchengemeinderat
 - | Veröffentlichung im Amtsblatt
 - | Leben in der neuen Region

3. Jahr

(zum Beispiel 2021)

Erarbeitung eines Modells für die Region:

Wie kann es bei uns zukünftig aussehen?

- | 6. Sitzung Arbeitsgruppe (AG)
 - | Themengruppen: Aktualisierung
 - | 7. Sitzung AG: Zusammenschau, erste Entwürfe
 - | Beratung und rechtliche Prüfung
 - | 8. Sitzung AG: Ergebnis – Modell-Entwurf
 - | KGR, Gemeindeversammlung
 - | 9. Sitzung AG: Modell-Überarbeitung – Endfassung
 - | KGR: Beratung und Beschlüsse
 - | 10. Sitzung AG: Abschied

2 Jahre

1/2 Jahr





Weizenernte in Schwansen

Wer macht die Arbeit?

Prozess-Architektur II – Die „Themengruppen“

Die eingesetzte Arbeitsgruppe ist jedoch wiederum zu klein und wäre überfordert, wenn sie die ganze Arbeit *allein* machen sollte – oder wenn in der AG *immer alle* von der Pike auf sich erarbeiten sollten.

Darum ist es sinnvoll, eine Aufgabenverteilung zu finden: Die einzelnen Themen-Schwerpunkte können von kleineren (und ggf. durch andere KGR-Mitglieder und Experten erweiterten) Themengruppen² aufgearbeitet werden, bevor sie in die Gesamtdiskussion der Arbeitsgruppe eingeführt werden.

Um die Vielfalt der Themen zu bearbeiten, kann die Arbeitsgruppe also Themengruppen einsetzen, die mit bestimmten Aufgabenstellungen und Zeitplänen versehen werden; ein Arbeitsgruppen-Mitglied hat die Leitung inne; außer weiteren Arbeitsgruppen-Mitgliedern können auch weitere KGR- oder Gemeindeglieder zur Mitarbeit eingeladen werden.

² Statt „Themengruppen“ kann man auch andere Bezeichnungen wählen, z. B. Untergruppen, Projektgruppen, Themenausschüsse, Unterausschüsse usw. Wichtig ist – je nach Wahl der Bezeichnung für die „Arbeitsgruppe“ – die eindeutige, eingängige, unverwechselbare Unterscheidung zwischen über- und untergeordneter Einheit.

Als zu bearbeitende Schwerpunkt-Themen kommen insbesondere folgende fünf Themen in Frage:

1. **Pfarrstellen:** Gegenwärtige Situation und Entwicklung (Reduktionen). Pfarrstellenplan für die Region, Seelsorgebezirke, Pfarrteam.
2. **Inhalte der kirchlichen Arbeit:** Bestandsaufnahme in den Gemeinden. Entwicklungen und Bilder einer gemeinsamen Arbeit als Kirche in der Region; Aufgabenkritik: Themenschwerpunkte und theologische Akzentsetzungen; kommunale und zivilgesellschaftliche Kooperation; Stellenpläne und ehrenamtliches Engagement.
3. **Leitung und Verwaltung:** Strukturfragen für die Region. Gemeinsames Sekretariat, Gemeindebüro, Gemeindeführung. Formen der Kooperation, Verbindungsgründungen, Pfarrsprengel, Fusionen.
4. **Finanzen:** Bestandsaufnahme und Entwicklung, zukünftige Bedarfe. Finanzielle Ressourcen in der Region, Finanzplan für die Region.
5. **Gebäude:** Bestandsaufnahme, ökologischer Zustand, zukünftige Raum- und Investitionsbedarfe: Kirchen, Pastorate, Gemeinderäume.

Die Themengruppen bekommen definierte Arbeitsaufträge und einen Zeitpunkt vorgegeben, an dem sie ihre Arbeit und ihre Ergebnisse wieder in der Arbeitsgruppe einbringen sollen. Die Leitung der Themengruppe plant den Arbeitsprozess der Themengruppe selbstständig und lädt zu ihren Sitzungen ein.

Die Themengruppen berichten über ihre Arbeit und ihre Ergebnisse in der Arbeitsgruppe; die Arbeitsgruppe entscheidet selbstständig, ob sie sich die Ergebnisse der Themengruppe zu eigen macht. Die Arbeitsgruppe kann die Themengruppe ggf. bitten, an ihren Themen weiterzuarbeiten und weitere Ergebnisse zu gegebener Zeit in die Arbeitsgruppe einzubringen.

„ **Spezialisierung und Vertiefung:** Bitte überlegen Sie sich, welche Themen Sie für wichtig halten, wenn es an die Erarbeitung eines Modells geht, nach dem Ihre Gemeinden in Zukunft in der Region zusammenarbeiten wollen. Leuchten Ihnen die oben genannten 5 Schwerpunkt-Themen ein? Was wäre in Ihrer Region *noch* sehr wichtig mit zu bedenken? Gibt es spezifische Themen?

Haben Sie eine Idee, womit man die Beratungen beginnen sollte – welche Überlegungen im Mittelpunkt stehen sollten und welche Themen an zweiter Stelle kommen sollten?

Auch die Beschreibung der Themengruppenarbeit orientiert sich an den Erfahrungen in Schwansen. Sicherlich gibt es anderswo Situationen, die weniger komplex und leichter zu händeln sind und darum weniger gründlich bearbeitet werden müssen.

„ **Bei der Planung für den Prozess Region Schwansen** war uns von vornherein klar, dass nicht alle Themen und Aspekte jeweils von der Gesamtheit der Arbeitsgruppe bearbeitet werden können, sondern dass Untergruppen bzw. Themengruppen (TG) gebildet werden, die sich zwischen den Treffen der Arbeitsgruppe in ihre jeweilige Materie vertiefen, Informationen einholen, sich mit den zuständigen Stellen im Kirchenkreis beraten und Vorschläge für die AG erarbeiten.

Zu den entscheidenden Fragestellungen haben wir Themengruppen eingerichtet, die sich aus Mitgliedern der Arbeitsgruppe und weiteren KGR-Mitgliedern der Region zusammensetzten.

Am Anfang ging es also in allen Themengruppen um eine genaue Bestandsaufnahme der Realitäten im Hinblick auf die Finanzen, Gebäude, Pfarrstellen, Inhalte und Strukturen in den Gemeinden und um eine Einschätzung des Gesamtpotentials, das in der Region gemeinsam zur Verfügung stehen würde.

Für jede Themengruppe wurde Schritt für Schritt die Einbringung ihres Themas in eine Arbeitssitzung der AG geplant; erst im zweiten Jahr des zweijährigen Prozesses sollten die Sitzungen für die Gesamtschau und für den Entwurf eines Gesamt-Modells stattfinden.

Zum Dreh- und Angelpunkt der ganzen Prozess-Dynamik wurde die eine AG-Sitzung, auf der die Themengruppe Pfarrstellen ihren Vorschlag einbrachte: Lasst uns die bei einer Reduzierung rechnerisch verbleibenden 4 (nachher 3) Pfarrstellen als der ganzen Region zugehörig betrachten. Dazu könnten wir Seelsorgebezirke einrichten, in denen eine klare Zuordnung zu einer Pfarrperson und damit Kontinuität in der Beziehung zu den Gemeindegliedern gewährleistet wäre. Zugleich könnten wir die ganze kirchengemeindliche Arbeit im Pfarrteam gemeinsam verantworten und gestalten, so dass keine der bisherigen Gemeinden bevorzugt (weil sie noch eine*n Pastor*in hat) oder benachteiligt wäre (weil die Pfarrstelle nicht wieder besetzt würde).

Dieser Vorschlag konnte von der Mehrheit der Pastor*innen der Region auch deshalb positiv aufgenommen werden, weil wir uns mit Beginn des Prozesses in eine Teamsupervision begeben hatten, die den Prozess begleitete und die Kommunikation untereinander deutlich verbesserte. Bestehende Spannungen konnten wir bearbeiten und klären. Die Grundlage für eine weitere intensive Zusammenarbeit wurde so gelegt und gepflegt.

Der Vorschlag der Themengruppe Pfarrstellen also überzeugte und gab unseren bis dahin mehr oder weniger vagen Überlegungen und Diskussionen auf einmal einen Fixpunkt: Wir gehen über bisherige Gemeindegrenzen hinaus auf eine Gestalt von Kirche zu, in der 4 (3) Pastor*innen gemeinsam tätig sind. Daraufhin konnte überlegt werden, was das dann bedeutet für den Gebäudeplan, für die Pastorate, für die Gewichtung der Inhalte kirchlicher Arbeit, aber auch für die Gemeindeverwaltung und für die Leitung der Gemeinde und für die Mitarbeit in den zukünftigen Kirchengemeinderäten.

Was ist zu tun?

In den Regionen-Prozessen ist der Umgang mit der Reduktion der Pfarrstellen ein wichtiges Thema – es hängen aber die genannten anderen Themen unmittelbar damit zusammen: Es muss also das Pfarrstellen-Thema im Zusammenhang bearbeitet werden, sodass im Modell der zukünftigen Zusammenarbeit in der Region auch 1. ein praktisch-theologisches Konzept für die inhaltliche Arbeit und Zusammenarbeit in der Region beschrieben wird, 2. die Verteilung und der Einsatz der (reduzierten) „Personalressourcen“ strukturiert wird, 3. ein Gebäudeplan für die Region entwickelt wird, 4. die finanziellen Möglichkeiten eingeschätzt werden, und 5. die zukünftige Leitungs- und Verwaltungsstruktur der Region entworfen wird.

Die innere Logik des Gesamtprozesses in jeder Region ist also die folgende: Bisher ist jede Pastorin, jeder Pastor für ihre bzw. seine „eigene“ Gemeinde zuständig. Bald aber werden z. B. 3 Pastor*innen für 5 Gemeinden zuständig sein. Diese Veränderung ist eine Weichenstellung und nötigt zu einem *Paradigmenwechsel* im Verständnis von Gemeindearbeit und pastoralem Dienst: Kann man die neue Situation mit den bisherigen Mitteln bewältigen und gestalten? Muss man für die Pfarrpersonen und die Gemeinden neue Formen und Wege finden? Muss der quantitative Rückgang zu einem qualitativen Wandel im Kirche-vor-Ort-Sein führen?

Was kann und soll also die Kirche in der Region inhaltlich-theologisch sein und welche Aktivität will sie in welchen Themenschwerpunkten entfalten?

Welche personalen Ressourcen stehen ihr dafür zur Verfügung und was sollen die Pastor*innen, hauptamtlichen Mitarbeiter*innen (Kirchenmusik, Gemeindepädagogik, Diakonie, Küsterei) und die ehrenamtlich Engagierten jeweils und miteinander tun?

Welches Gebäudeprogramm ist dafür erforderlich?

Welches sind für das Ganze die geeigneten Organisations- und Rechtsformen, also die Leitungs- und Gremienstrukturen sowie die Verwaltungsstrukturen auf Gemeinde- bzw. Regionen-Ebene (im Zusammenwirken mit der Kirchenkreisverwaltung)?

Welche inhaltlichen Tätigkeiten und Angebote sind im Rahmen der zukünftig vorhandenen personellen, baulichen und strukturellen Ressourcen angemessen und umsetzbar: *Hier schließt sich wieder der Kreis!*

„ **Alles hängt mit allem zusammen:** Machen Sie sich das bitte klar: Vielleicht fängt man mit der Pfarrstellen-Problematik an; am Ende aber müssen alle Einzel-Bestandteile des Regionen-Modells untereinander zusammenstimmen, also quantitativ und qualitativ realistisch aufeinander abgestimmt sein.

Das heißt: Die Personal-Frage, die Gebäudebedarfs-Frage, die Struktur-Frage kann man nicht deduktiv-logisch aus theologischen Vorgaben oder Wünschen ableiten wollen; dennoch sollte das Gesamtbild der zukünftigen Zusammenarbeit in der Region *plausibel* machen können, wie mit den neuen Formen und Inhalten eine theologisch motivierte und theologisch verantwortbare Kirche vor Ort entsteht.

Sie sehen: Ein Regionen-Prozess ist kein reiner „Struktur-Prozess“. Nein, es handelt sich auch um eine *qualitative* Veränderung mit weitreichenden Folgen für das Kirche-Sein – und darum kann man die anstehenden Gestaltungsaufgaben („wie wollen wir es denn nun praktisch machen?!)“ nur durch intensives theologisches Nachdenken vernünftig lösen: Was ist das Wesentliche für die kirchliche Arbeit hier und jetzt in unseren Gemeinden, in unserer Region? Wie verstehen wir die praktischen Lebens-themen und Interessen der Menschen hier am Ort? Was sind unsere Möglichkeiten, auf die Menschen zuzugehen und uns als Kirche in die Gestaltung des Lebens vor Ort mit einzubringen? Wer und was können wir hier sein?

Notizen?

„ **Im Prozess Region Schwansen haben sich die Themengruppen schon bald an die Arbeit gemacht.** Auf die genaue Bestandsaufnahme der gemeindlichen Realitäten folgte eine Analyse und Gewichtung im Blick auf die gesamte Region und die zukünftige Gestalt der Kirche in Schwansen. Die Diskussionspunkte, die sich daraus ergaben, wurden nach und nach in die Arbeitsgruppe eingebracht.

Wir haben uns zum Beispiel in der TG Kirchliche Arbeit ausführlichst die jeweilige gemeindliche Realität angesehen, wertgeschätzt und in ihrer Unterschiedlichkeit wie in ihren Gemeinsamkeiten wahrgenommen. Auf die Fragen: Was gibt es? Was ist besonders? Was fehlt? Was ist schwierig geworden? Was wünschen wir uns? Was können wir oder müssen wir lassen? haben wir ehrlich geantwortet.

Es entstand ein buntes Kaleidoskop kirchlicher Arbeit mit deutlichen Schwerpunkten: Wertschätzung der vorhandenen Kirchen und kirchlichen Orte; Nähe zu den Menschen in Seelsorge und Amtshandlungen; die Vielfältigkeit von Gottesdiensten und Kirchenmusik; das Hineinwirken in die Region durch Vernetzung mit Einrichtungen und Organisationen in den Kommunen und im Tourismus. Bei der Vorstellung in der Arbeitsgruppe wurde allen deutlich, dass dies der gemeinsame Schatz einer Kirche in Schwansen ist mit einem großen Potential, das in der Zusammenarbeit und in gegenseitiger Ergänzung zum Tragen kommen kann.

Nach der Durcharbeitung dieser Themen und der erlangten Sachkenntnis ging dann auf einmal alles ganz schnell. Für die Mehrheit in der Arbeitsgruppe und in den KGR war eine gemeinsame Kirche in Schwansen das Zukunftsmodell (in welcher kirchenrechtlichen Form auch immer), auf das hin die weiteren Entwürfe entwickelt und Entscheidungen getroffen werden sollten.

Das führte allerdings zum Ausscheiden einer der Gemeinden aus dem Prozess und ihrer zwei KGR-Mitglieder aus der Arbeitsgruppe.

In der verbleibenden Arbeitsgruppe war eine deutliche Vorfreude auf die zukünftigen Verhältnisse und Möglichkeiten spürbar. Von den Hoffnungen und Wünschen, die wir mit einer Weiterentwicklung der Zusammenarbeit verbunden hatten, konnten wir den Schritt hin zu Planungen und Entwürfen für gemeinsame Konzepte und Vorhaben gehen. Neues kann gewagt werden, wenn man bestimmte Dinge gemeinsam anpacken würde: In der Konfirmandenarbeit kämen wir wieder zu respektablen Gruppengrößen. Gemeinsam könnten wie eine B-Musikerin einstellen, sodass es auch wieder Kirchenkonzerte und Chorarbeit geben könnte. Für theologische Bildung, Spiritualität, Erwachsenengruppen, thematische Projekte wäre wieder genug Substanz da. Wir könnten die regionale Herausforderung „Tourismus“ durch Integration kirchlicher Angebote in die Tourismus-Programme vielleicht besser beantworten als nur mit „Die Kirche steht offen“...





Marienkirche zu Waabs

Woran können wir uns orientieren?

Inhalte der kirchlichen Arbeit in den Regionen:

Die Gemeinden überlegen, wie die Schwerpunkte der pastoralen Arbeit, also die klassischen, verfassungsmäßig vorgegebenen pastoralen Tätigkeiten, organisiert werden sollen (Gottesdienste/Gottesdienstplan für die Region; Seelsorge und persönliche Seelsorgebezirke; Amtshandlungen und nötige Regelungen dazu; Kirchlicher Unterricht und Bildungsarbeit; Umgang mit persönlichen praktisch-theologischen Schwerpunkten der Pastor*innen; Aufgaben-Diversifizierung der Gemeinden).

Die Gemeinden überlegen, wie sie die zentralen Arbeitsfelder Kirchenmusik, Gemeindepädagogik, Gemeindediakonie angemessen gewichten, finanzieren und mit hauptamtlichen Ressourcen ausstatten können.

Die Gemeinden überlegen, wie sie ihre Gemeinwesenorientierung – die kirchlich-kommunale Zusammenarbeit, zivilgesellschaftliche Kooperationen oder gemeinlich-diakonische Projekte – realisieren wollen.

Die Gemeinden überlegen, wie sie lokal oder regional besondere Herausforderungen aufgreifen wollen, z. B. als Tourismus-Region, als ländlicher Raum o. ä.

Die Gemeinden überlegen, wie sie ihre ökumenische Verbundenheit, ihre Verpflichtung für den Frieden in der Welt und vor Ort, für die Gerechtigkeit in der Gesellschaft und im Gemeinwesen, für die Bewahrung der Schöpfung global und lokal verwirklichen wollen.

Die Gemeinden überlegen, ob sie ihre Kitas und Friedhöfe in Kirchenkreis-Werke einbringen.

Finanzen und Gebäude in den Regionen:

Die Gemeinden machen eine Bestandsaufnahme ihrer finanziellen Situation und überlegen, was das für die Zusammenarbeit in der Region bedeutet.

Die Gemeinden entwickeln – im Hinblick auf die zu realisierende kirchliche Arbeit in der Region – eine Gebäudebedarfsplanung, die Auskunft gibt über die Kirchen und die Möglichkeiten einer Nutzung über den Gottesdienst hinaus für weitere gemeindliche Zwecke (Gemeindeveranstaltungen, Gemeinderäume, Gemeindebüro) und übergemeindliche Zwecke („Musikkirche“, „Pilgerkirche“, „Jugendkirche“, „Ausstellungskirche“, Kirchenpädagogik, Kirche der Stille); über Baumaßnahmen in den Kirchen zur Erweiterung der Nutzungsmöglichkeiten; über die Kapellen und ihre Nutzungsperspektiven; über die Pastorate (bei Reduktion der besetzbaren Pfarrstellen) und die Gemeindehäuser und ihre Verwendungsmöglichkeiten kirchlicher und öffentlicher Art; über integrierte Gemeinderäume (in Pfarrhäusern) und ihre Perspektive; schließlich über Möglichkeiten, Gebäude/Räume der Kommunen und Vereine auch kirchlich mit zu nutzen.

Die Gemeinden legen sich über die finanziellen Implikationen des Gebäude-Bestands und/oder der Gebäude-Reduktion Rechenschaft ab und erarbeiten einen Regionen-bezogenen Gebäudeplan – mit Unterstützung durch die Bauabteilung der KK-Verwaltung.

Leitung und Verwaltung in den Regionen:

Die Gemeinden überlegen, welche rechtlichen und organisatorischen Möglichkeiten ihrer Zusammenarbeit in der Region und welche damit jeweils zusammenhängenden Leitungs- und Gremien-Strukturen (KGR, Verbandsgrößen, Ortsausschüsse u. dgl. m.) für ihre Situation am geeignetsten sind.

Die Gemeinden überlegen sich eine angemessene Form der gemeinsamen Verwaltung (Gemeindebüro/Sekretariat) in der Region.

Die Gemeinden überlegen, wie sie die Trägerschaften für die hauptamtlichen Mitarbeiter*innen in Verwaltung, Kirchenmusik und Gemeindepädagogik sowie für die Küster- und Hausmeisterdienste, die Reinigungskräfte wahrnehmen wollen.

Anmerkungen?

„ **Bitte diskutieren Sie miteinander:** Welche der genannten Gesichtspunkte sind für Sie am meisten relevant? Zu welchen Punkten müssten Sie sich erst noch eine Meinung bilden? Wo liegen Ihrer Vermutung nach die größten Unterschiede zwischen den beteiligten Gemeinden und/oder Personen? Und wo könnten dementsprechend die größten Konfliktthemen zu erwarten sein? Wo wird für die Entwicklung der Gemeinschaft und Zusammenarbeit in der Region also wirklich gearbeitet werden müssen? Wo sind die sensiblen Punkte, an denen man im Umgang miteinander besonders achtsam sein sollte?

Wo holt man sich im Laufe des Prozesses eine externe fachliche Beratung hinzu? (KK-Verwaltung, Rechtsberatung, Finanzabteilung, Bauabteilung; Kirchenmusik-Bauftragte*r, Jugendpastor*in, Öffentlichkeitsarbeit; Arbeitsstelle Ehrenamt, Arbeitsstelle Seniorenarbeit der Nordkirche)

Wofür braucht man eventuell eine externe Moderation und Begleitung der Gruppenarbeit bei heiklen Punkten?

Die Personal- und Gemeindeentwicklung (PGE) des Kirchenkreises steht im Hintergrund bereit, um bei Konfliktthemen, bei denen eventuell auch die intern/externe Moderation der Arbeitsgruppe an ihre Grenzen kommt, zur Beratung und Mediation zu Hilfe zu kommen.

„ **Der Prozess Region Schwansen war ein selbst verantworteter Prozess der Kirchengemeinden. Sie haben ihn selbst angestoßen und ihm die Themen und die Struktur gegeben. Das Ergebnis war offen, aber die Fragen sollten bearbeitet werden. Dazu wurde die Arbeitsgruppe mit ihren Themengruppen eingesetzt.**

*Diese haben jede Menge Sachinformationen eingeholt. Dabei war besonders die Zusammenarbeit mit der Kirchenkreisverwaltung hilfreich (Gebäudedaten, Finanzströme, Bevölkerungsstatistik, Amtshandlungsstatistik o. ä.). Wir danken dem Leiter und den Mitarbeiter*innen für die kollegiale Beratung zu diesen Themen sowie für alle Auskünfte zu den kirchenrechtlichen Fragen!*

In den Themengruppen und in der Arbeitsgruppe haben wir diese Informationen ausgewertet und Ideen entwickelt. Das war nicht immer reibungslos. So gab es zum Beispiel sowohl in der TG Gebäude als auch in der TG Kirchliche Arbeit den faszinierenden Gedanken, in einem zukünftig leer stehenden Pastorat ein „Haus der Stille“ einzurichten. Der Vorschlag beschäftigte beide TG eine ganze Weile. Erst nach den Einwänden der TG Finanzen wurde er zur Seite gelegt. Es galt Prioritäten zu setzen und sich nicht von Wunschvorstellungen allein leiten zu lassen.

Ein anderes Spannungspotential lag in den verschiedenen Vorstellungen zu den Organisations-Strukturen: Die eine von Anfang an skeptische Gemeinde hatte sich sozusagen zur Halbzeit aus dem Prozess verabschiedet, weil sie ein anderes Bild von Gemeinde und von Region hatte!

Wie viel Zeit braucht das?

Es gibt für den Prozess einen zeitlichen Rahmen und ein Ziel ...

... bis wann die Vorschläge der Arbeitsgruppe den KGR vorgelegt werden sollen. Und es gibt einen Fahrplan, nach dem die Themen abgearbeitet und die notwendigen Beschlüsse gefasst werden.

Grundsätzlich kann man drei Phasen unterscheiden:
Phase I: Startphase (½ Jahr)
Phase II: Erarbeitungsphase (2 Jahre)
Phase III: Beschlussphase und Umsetzung (½ Jahr)

Das Kernstück ist die Phase II, die Erarbeitungsphase, in der die von den KGR eingesetzte Arbeitsgruppe ihre Arbeit durchführt über die Stationen:

Kennenlernen der Arbeitsgruppe als Team auf Zeit
– Bestandsaufnahme Gemeinden/Region – Themenbearbeitung der Themengruppen – Synthese – Modell-Entwürfe für die Region – Kommunikation/Öffentlichkeit
– Beschlussvorlage für die KGR.

In dieser Phase II finden zwischen den ca. 2-monatlichen Sitzungen der Arbeitsgruppe weitere Dinge statt: 1. die Sitzungen der Themengruppen, 2. Berichte in den KGR und ggf. in der kirchlichen und lokalen Öffentlichkeit, 3. Zwischenberichte im KKR und Beratungen mit der KK-Verwaltung.

Für diese Phase II sollte man ca. 2 Jahre ansetzen, die man für eine gründliche Arbeit und für eine überzeugende Kommunikation benötigt.

Die Anfangs-Phase I, die Start-Phase, umfasst alle Vorläufe und Vorarbeiten und KGR-Beschlüsse, die für die Willensbildung in den Gemeinden der Region und für die Planung, Einsetzung und Beauftragung der Arbeitsgruppe für den Regionen-Prozess nötig sind.

Für diese Phase – um überhaupt in die Gänge zu kommen – sollte man ca. ein halbes Jahr ansetzen.

Die Schluss-Phase III, die Umsetzungsphase, beinhaltet alle weiteren Beschlüsse und Aktivitäten, die nach Abschluss der Arbeit der Arbeitsgruppe auf die Kirchengemeinderäte und den Kirchenkreis – aber auch auf die Gemeinden selbst – zukommen:

Die einzelnen KGR fassen abgestimmte Beschlüsse

zur zukünftigen Zusammenarbeit in der Region / zur Gestalt der Kirche vor Ort.

Kirchenkreisrat und -Verwaltung beraten und geben ihre Zustimmung, und zwar in Rücksprache mit der und Prüfung durch die Landeskirche (Genehmigungsvorbehalte des Landeskirchenamts).

Die Inkraftsetzung des beschlossenen neuen Modells für die Region kann nach ca. einem halben Jahr nach Abfassung der KGR-Beschlüsse erfolgen. Dabei ist eine Übergangsphase mit vorbereitenden Arbeiten mit einzubeziehen: Kontrakte schließen, Verbände/Trägervereine gründen, Fusionen organisatorisch vorplanen, mit der sukzessiven Neuorganisation der kirchlichen Arbeit beginnen.

„ Dann sind Sie endlich „angekommen“ in Ihrer Kirche in der Region

Auf dem Weg dahin werden Sie viele gemeinsame Erfahrungen gemacht, Krisen und Abenteuer durchlebt haben; und Sie werden sich unterdessen schon ganz allmählich in die neue Gestalt von Kirche-vor-Ort eingeebnet und eingelebt haben, sodass am Ende alles gar nicht mehr so neu sein wird ... Den „Fahrplan“ eines Regionen-Prozesses finden Sie in der Mitte des Heftes.

Ideen?



Kirche zu Karby

„ **Im Prozess Region Schwansen** trat ein Zeitpunkt ein, an dem die Erfahrung von Leichtigkeit und Natürlichkeit, Spannung und Vorfreude auf das, was neu möglich wird, vorherrschte. Sie überwog unsere Bedenken, die natürlich auch immer wieder auftauchten, weil etwas großes Neues das Alte und Vertraute ablösen sollte.

Die überwiegend positive Grundeinstellung in der AG spiegelte sich aber nach unserer Wahrnehmung auch in den Gemeinden. Die Zufriedenheit und Aufbruchstimmung in der Zusammenarbeit unterschiedlicher Menschen aus unterschiedlichen Gemeinden, die gemeinsam ihre Kirche gestalten, haben den Prozess bestimmt und nach außen gewirkt und werden es hoffentlich auch in die Zukunft hinein tun. Denn in der AG haben wir das neue Kirche-Sein in der Region schon vorweg gelebt. Dies strahlt aus und gewinnt unter Umständen ein Vertrauen stiftende Überzeugungskraft.

So wurden in allen Gemeindeversammlungen und in den Sitzungen der Kirchengemeinderäte die Vorschläge aus der AG von den fünf Gemeinden, die bis zuletzt am Prozess beteiligt waren, positiv aufgenommen. Es gab viele interessierte Fragen, aber kaum grundsätzliche Ablehnung. Im Gegenteil: Die Gemeindeglieder wussten sich bis zur offiziellen Bekanntgabe der angestrebten Fusion durch rechtzeitige Veröffentlichungen und durch Gespräche in den Gemeinden mit auf den Weg genommen. Die Bürgermeister*innen der politischen Gemeinden in

Schwansen, die als Erste, als Teil der Öffentlichkeit, über den Prozess und sein Ergebnis auf einer Sonderveranstaltung nur für sie informiert wurden, waren erleichtert, dass und wie die Kirche in Schwansen auch in Zukunft präsent sein wird. Sie bewunderten den Mut, die Kirche durch eine Fusion zu einer starken Kraft in der Region zu machen, und lobten das Vorhaben als vorbildlich für andere Institutionen.

Diese Rückmeldungen bestärkten die AG in ihrer Arbeit und zeigten auch für die weiteren Schritte, wie lohnend es ist, die Kirchenmitglieder wie die Öffentlichkeit durch rechtzeitige Information und eine Offenheit für ihre Fragen für das Neue zu gewinnen.

Die AG schlug eine Fusion der fünf Schwansener Kirchengemeinden vor. Darüber musste jede Gemeinde in einer Gemeindeversammlung informiert werden, bevor im KGR dann das Votum der Gemeindeversammlung beraten und schließlich die Fusion beschlossen wurde.

Nun kann sich die Kirche in Schwansen entwickeln und dabei an den fünf kirchlichen Orten wie in die Öffentlichkeit in Schwansen hinein ihr Leben gestalten. Der Prozess Region Schwansen ist abgeschlossen. Die Kirche bleibt und lädt zu immer neuen Begegnungen und Erfahrungen mit ihr und in ihr ein!



„ **Aller Anfang ist schwer.** Darum macht sich der Kirchenkreis Gedanken, was Gemeinden brauchen können, damit der Anfang gelingt. Dabei ist dieses Starter-Paket zustande gekommen. Darüber hinaus ist der Kirchenkreis offen für weitere Vorschläge und Bedarfe von Seiten der Gemeinden.

Beratung: Im Prozess Region Schwansen war, wie gesagt, die Plausibilisierung des ganzen Vorhabens ein wichtiges Anliegen. Die Zeiten sind jetzt andere. Und Sie können heute gezielter auf diejenigen Informationen und Überlegungen zugreifen, die für einen motivierenden Anfang hilfreich sind. Und: es gibt jetzt den Anstoß und die Einladung des Kirchenkreises.

Unterstützung: Für die Phase der Planung des Regionen-Prozesses unter den situationsspezifischen Voraussetzungen der jeweiligen Region ist eine Begleitung und Unterstützung durch eine Person mit organisationsentwicklerischer Erfahrung sinnvoll, die einerseits ein gewisses Knowhow mitbringt und andererseits auf die besonderen Interessen und Vorerfahrungen der beteiligten Menschen eingehen kann. Das kann z. B. die Personal- und Gemeindeentwicklung (PGE) des KK sein.

Information: Sinnvoll sind besondere Informationsveranstaltungen für die KGR (einzeln oder gemeinsam), um sie vor ihren Entscheidungen zu einem Regionen-Prozess über Sinn und Zweck, mögliche Ergebnisse und Kosten in Kenntnis zu setzen. Das unterstreicht, dass es nicht nur um ein persönliches Projekt ihres/r Pastor*in geht und dass die Kirchengemeinderäte die Subjekte der Regionen-Prozesse sind.

Kostenbeteiligung: Für eine evtl. in Anspruch genommene externe Beratung in Phase I (zusätzlich zur PGE) sowie für die Teamsupervision der Pastor*innen stellt der Kirchenkreis Gelder zur Verfügung. Insbesondere die Team-Supervision ist außerordentlich hilfreich für den ganzen Arbeitsprozess: Wenn die Pastor*innen gut miteinander arbeiten können und die eventuell aufkommenden Spannungen zwischen ihnen in der Supervision bearbeitet, statt untergründig in den Prozess eingespeist werden, dann wird für alle Beteiligten die Arbeit leichter und das Engagement erfreulich.

Interne Leitung / Moderation und Geschäftsführung: Das auf Seite 20 angesprochene Thema der extern/internen Leitung und Moderation der Arbeitsgruppe sollte als Teil des Regionen-Prozesses in der Start-Phase I mit besprochen und geklärt bzw. verabredet werden: Wenn die Pastor*innen in der Region sich gegenseitig entlasten und vertreten sollen, dann muss das sorgfältig ausgehandelt und sehr klar miteinander verabredet werden – am besten in Begleitung durch die Team-Supervision und mit verbindlicher Rücksprache der KGR mit dem Propst.

Auch wenn für diese Aufgabe andere Lösungen in Frage kommen (externe Beauftragung, Aufstockung, Aufwandsentschädigung für ein ehrenamtliches Gemeinde-Mitglied), muss das tragfähig vereinbart werden.

Wie finden wir den Einstieg?

Der Kirchenkreis unterstützt die Regionen bei ihren Prozessen. Er tut das durch ein „Starter-Paket“ für die Phase der Willensbildung und Konzeptentwicklung (Phase I) und ein „Unterstützungs-Paket“ für die Phase der Erarbeitung eines Modells (Phase II), nach dem die Gemeinden als Region zusammenarbeiten wollen. Diese Pakete kann man in Anspruch nehmen, *sobald* man sich auf den Weg macht.

Unterstützung der Regionen-Prozesse durch den Kirchenkreis – das Starter-Paket für die Phase I

Bedingung für die Beantragung des Starter-Paketes ist ein Beschluss des Regionalkonvents der Pastor*innen oder der Kirchengemeinderäte (oder eines Runden Tisches) in der Region, dass das Thema „Region“ jetzt überhaupt in Angriff genommen werden soll.

Fragen?

Wir schlagen vor: Das Starter-Paket sollte folgende Module enthalten

Beratung und Information der KGR und der Pastor*innen im Regionalkonvent (ggf. eines regionalen Runden Tisches o. ä.) durch den Kirchenkreis (Pröpste und PGE) u.a. zu folgenden Inhalten:

- Nordkirchen-Rahmenbedingungen (Pfarrstellen).
- KK-Situation und KK-Policy (Pfarrstellenplan, ergebnisoffene Regionen-Prozesse).
- Wie könnte ein Regionen-Prozess aussehen: verschiedene Möglichkeiten eines Prozess-Designs und einer Prozess-Planung.
- Wie könnte ein Regionen-Prozess geleitet und begleitet werden: interne und externe Moderation.
- Aufwand und Kosten eines Regionen-Prozesses.

Unterstützung bei der Entwicklung eines Prozess-Plans durch die Personal- und Gemeindeentwicklung (PGE) und/oder eine externe Beratung:

- Situationsanalyse in Gemeinden und Region (Ausgangslage und Entwicklungen)
- Theologisch-pastorale Orientierung im Hinblick auf die Implikationen der Veränderungsprozesse
- Erarbeitung eines situativ angepassten Vorschlags für den Prozess-Plan in der Region mit Zeit- und Aufwandsangaben
- Erarbeitung von Regelungen für die Beauftragung und Freistellung der internen Leitung, Moderation, Geschäftsführung der einzusetzenden Arbeitsgruppe
- Erarbeitung eines Beschlussvorschlags für die Kirchengemeinderäte zum Start eines Regionen-Prozesses.

Informationsveranstaltung für die Kirchengemeinden in der Region zum Vorhaben eines Regionen-Prozesses.

Beteiligung an den Kosten für Team-Supervision durch eine*n externe Berater*in für die Pastor*innen auf dem Weg zum Pfarrteam der Region.

Übernahme der ggf. anfallenden Kosten für eine (externe) Beratung bei der Selbstklärung und Planentwicklung für den Prozess in Phase I.

Auf welche Hilfen können wir bauen?

Unterstützung durch den Kirchenkreis – das Unterstützungs-Paket für die Phase II

Bedingung für die Beantragung eines Unterstützungs-Pakets ist ein Beschluss der KGR aller beteiligten Gemeinden, dass sie sich auf der Grundlage der erarbeiteten Planung auf einen selbstorganisierten und ergebnisoffenen Regionen-Prozess einlassen und dafür eine Arbeitsgruppe o. ä. einsetzen wollen.

Wir schlagen vor: Das Unterstützungs-Paket sollte folgende Module enthalten

Übernahme der Kosten für eine externe Moderation des Prozesses aus PGE-Mitteln oder Innovationsfonds des Kirchenkreises.

Unterstützung bei der Organisation einer Vertretungsressource (im Umfang von ca. einer ¼-Stelle) für die Entlastung und Freistellung der internen Moderation/Geschäftsführung durch eine*n der Pastor*innen in der Region oder bei einer äquivalenten Lösung.

Konzeptberatung, Fortbildung und supervisorische Begleitung der Moderator*innen durch die PGE oder eine*n externe*n Berater*in.

Kostenübernahme für benötigte Materialien und Auslagen, Klausurtag der Arbeitsgruppe.

Beteiligung an den Kosten für die Team-Supervision der Pastor*innen.

Unterstützung durch die Öffentlichkeitsarbeit des KK.

Rechtsberatung, Auskünfte, Statistiken durch die KK-Verwaltung.

Hintergrund-Beratung und Coaching der Arbeitsgruppen-Leitung durch die PGE bei Konflikten in der Arbeitsgruppe oder zwischen AG und AG-Leitung

„ Der Kirchenkreis unterstützt die Ortsgemeinden in ihrer Selbstorganisation

Sie sehen, der Kirchenkreis stellt Ihnen für Ihre selbstbestimmten und ergebnisoffenen Regionen-Prozesse eine umfangreiche Unterstützung zur Verfügung.

Im Prozess *Region Schwansen* ist insbesondere die Teamsupervision für die Pastor*innen ein Segen und eine Ermöglichung von vielen Entwicklungen gewesen. Sie wird im Wesentlichen aus dem Personalkostenbudget der Landeskirche finanziert.

Zu den Kosten finden Sie weitere Auskünfte auf S. 40.

Fragen?

„ Wir haben längst nicht alle Fragen, die in den Themengruppen bearbeitet wurden, jetzt am Ende der zwei Jahre schon vollkommen geklärt. Auf der Liste der zu bearbeitenden Themen steht zum Beispiel noch die Frage nach möglichen Schwerpunkten für



St. Petri-Kirche zu Rieseby

die einzelnen kirchlichen Orte. Wird es eine Jugendkirche geben, in der die jungen Leute sich gerne versammeln, oder eine Musikkirche, die besonders für Konzerte genutzt wird? Eine Kunstkirche, eine Ausstellungskirche? Eine Pilgerkirche, eine Kirche der Stille? Können die Kirchen noch viel stärker als bisher Mittelpunkte der Gemeinde sein, weil auch andere Veranstaltungen als Gemeindegottesdienste in ihr stattfinden.

Wie gelingt es, die Kirchen auch für andere Veranstaltungen im Dorfleben zu öffnen? Welche Umbauten wären für all das nötig und möglich?

Der Prozess zur Gestaltung der Zukunft der Kirche in Schwansen ist mit dem jetzigen Beschluss über eine Fusion also noch lange nicht abgeschlossen. Die Arbeitsgruppe wird aus ihrer Verpflichtung entlassen. Das intern/externe Moderationsteam hat seine Aufgabe erfüllt. Aber der Prozess geht weiter!

Der Kirchenkreis unterstützt jetzt auch diese Weiterarbeit. Dazu gehört die weitere finanzielle Unterstützung für die Teamsupervision der Pastor*innen, damit es uns gut gelingt, achtsam miteinander die noch offenen Fragen zu klären und in gemeinsamer Arbeit das Notwendige für die Kirche in Schwansen zu tun. Die Personal- und Gemeindeentwicklung steht bereit, die Kirchengemeinderäte und den einen zukünftig gemeinsamen KGR zu beraten und in Konfliktsituationen Hilfe zu leisten.

In den unterschiedlichen Feldern kirchlicher Arbeit haben die Verantwortlichen für die Kirchenmusik, für die

Jugendarbeit, für die Frauenarbeit und im Bereich der ökumenischen Zusammenarbeit uns bereits ihre Unterstützung gegeben und weitere Fachberatung zugesagt. Und auch die Mitarbeitenden der Fachstelle Alter der Nordkirche sind bereit, zur Beratung über ein neues Konzept für die Seniorenarbeit nach Schwansen zu kommen.

Wir werden 2019 schon einen Gottesdienstplan umsetzen, in dem wir so tun, als ob es jetzt schon nur noch 3 Pastor*innen gäbe, obwohl das nicht der gegenwärtigen Pfarrstellenbesetzung entspricht; das haben wir auch der Zustimmung des Propstes zu verdanken. So ist eine wirkliche Erprobung möglich und es wird Zeit frei, die wir Pastor*innen zur inhaltlichen Arbeit an den Konzepten für die Konfirmanden- und Teamerarbeit, für die Seniorenarbeit, die Erwachsenenbildung oder im Bereich des Tourismus – und für die weitere Teamentwicklung – verbindlich nutzen werden.

Schließlich ist auch eine Evaluation vorgesehen: Nach einem angemessenen Zeitraum – vielleicht 2022, wenn die Kirchenwahlen bevorstehen und wir neue Kandidat*innen für die Kirchengemeinde Schwansen motivieren möchten – können wir alles noch einmal an der Praxis überprüfen und ggf. Änderungen und Verbesserungen vornehmen.

Viele Möglichkeiten der Unterstützung haben wir also schon wahrgenommen und werden es auch in Zukunft weiterhin tun. Das macht Mut, weiter zu gehen und die Kirche in Schwansen als Teil der einen Kirche und als Teil des öffentlichen Lebens in der Region zu gestalten.



Die Frage nach dem günstigen Augenblick

„Je eher, desto besser“ oder „abwarten und schauen, was passiert“? Manche sehen die Situation sehr klar vor Augen; sie empfinden die Notwendigkeit und haben Lust, sich gleich mit den anderen zusammenzutun und loszulegen. Manche anderen denken: Wer weiß, was alles noch passieren kann – vielleicht wird es alles gar nicht so schlimm und wir können noch gut so weitermachen wie bisher.

„Alles selber neu erfinden“ oder „lernen von dem, wie die anderen es machen“? Manche denken: Es ist gut, dass wir unsere eigenen Überlegungen umsetzen dürfen. Manche anderen sagen: Wir schauen erst einmal, was die anderen (in anderen Regionen) machen – vielleicht können wir davon viel lernen.

„Jetzt gleich“ oder „erst, wenn die ersten Kürzungen/Pensionierungen ins Haus stehen“? Manche möchten schon gleich auf neue Formen und Möglichkeiten der Zusammenarbeit zugreifen. Manche anderen sagen: Es ist Zeit für Veränderungen, wenn der Fall der Pfarrstellen-Vakanz tatsächlich eintritt.

„ **Es ist eine Frage der Abwägung und der Entscheidung:** In Schwansen haben die Pastor*innen und Kirchengemeinderäte, wie gesagt, mit ihrem Regionen-Prozess begonnen, bevor die Not groß war. Mit der Wahl einer der Schwansener Pastorinnen zur Pröpstin in Kiel 2018 trat aber plötzlich und unerwartet der Ernstfall ein, den man erst für 2021 oder 2022 erwartet hatte. Darum:

Bitte bedenken Sie, dass unvorhersehbare Veränderungen (unabhängig von den mehr oder weniger absehbaren Pensionierungen) Sie möglicherweise jederzeit ereilen und konfrontieren können – und Sie dann so oder so damit umgehen müssen, dass eine Pfarrstelle in einer Gemeinde dauerhaft vakant ist.

Bedenken Sie: Jetzt sind Sie noch relativ „viele“, die die Gemeindegemeinschaft und die Konzeptarbeit miteinander teilen und die Bedingungen für die kommenden Zeiten gemeinsam vorbereiten können.

Jetzt Ihre Arbeitszeit in die Entwicklung von Vorstellungen für die zukünftige Organisation der kirchlichen Arbeit zu stecken, ist Ihnen jetzt noch eher möglich und in der Region gesamtvertraglich, wo die bestehenden Pfarrstellen noch besetzt sind. Solange Vakanz noch nicht eingetreten sind und dauerhaft vertreten werden müssen, stehen den verbleibenden Pastor*innen, Mitarbeiter*innen und KGR-Mitgliedern noch mehr Ressourcen zur Verfügung als es der Fall sein wird, wenn die Vakanz eintritt.

Bedenken Sie aber auch, dass Sie für Ihre Arbeit belohnt werden: Die gemeinsame Arbeit an einer gestalterischen Aufgabe für die Zukunft der Kirche in Ihrer Region wird Ihnen miteinander Mühe machen und Zeit kosten und auch Spaß und Freude bereiten; sie ist mit manchen Abschieden und Traurigkeiten, Ungewissheiten und Ängsten, Konflikten und Anstrengungen verbunden und

sie ist theologisch höchst befriedigend, weil Sie da zu dem Eigentlichen Ihrer Aufgabe der geistlichen Leitung Ihrer Gemeinden kommen.

Über „Kirche morgen“ nachzudenken mit Gestaltungshoheit und praktischer Verwirklichung nach Ihrem Maß und Ihrem Geschmack – miteinander, zusammen mit engagierten Christenmenschen, denen ihre Kirche vor Ort am Herzen liegt – was kann es für Kirchengemeinderäte und Pastor*innen Besseres geben?

Anmerkungen?

„ **Noch sind wir viele ...** In Schwansen haben Pastor*innen und KGR zu einer Zeit den Prozess zur Verstärkung der Zusammenarbeit oder Regionalisierung angestoßen, als die Zukunftsfragen sich deutlich abzeichneten, aber noch alle Pfarrstellen besetzt waren. Das war gut!

Denn es gab am Beginn das Gefühl, Zeit zu haben und in Ruhe die Struktur und den Verlauf des Prozesses planen zu können. Es gab die Freiheit, zunächst „ins Blaue

Wann sollen wir anfangen?

hinein“ zu denken, ohne gleich tragfähige Lösungen parat haben zu müssen. Und es gab genügend Mitwirkende, die wohl zusätzliche Zeit aufgewendet haben, aber mit je eigenen Erfahrungen, Fragen und Ideen den Prozess „selbstwirksam“ bereichern konnten.

Im Laufe des Prozesses wurden dann Weichen gestellt, damit auch in Zukunft Kapazitäten frei sind, neue Konzepte nicht unter Druck, sondern in Ruhe und mit Lust entwickeln zu können.

Dazu gehört der gemeinsame Gottesdienstplan, der die Gottesdienste in Schwansen deutlich konzentriert: Wir werden so tun, als ob schon jetzt nur noch 3 Pastor*innen da wären. Das verschafft uns Luft für die weiter notwendigen konzeptionellen Überlegungen zur zukünftigen Arbeit und Aufgabenverteilung. In der Konfirmandenarbeit gibt es schon mehrere zwischengemeindliche Kooperationen, die erleichternd und entlastend sind. Dazu kommt eine geplante Reduzierung der normalen KGR-Sitzungen zugunsten eines vorläufigen gemeinsamen KGR (in 2019), in dem wir wichtige praktische Entscheidungen für die neue Kirchengemeinde vorbereiten.

Denn die Fusion der fünf Kirchengemeinden zur „Ev.-Luth. Kirchengemeinde Schwansen/Rieseby“ tritt formal erst am 01.01.2020 in Kraft. Aber es ist notwendig, vieles vorzubereiten: die Änderung der Verträge der Mitarbeitenden, die Einrichtung einer neuen Stelle für die Kirchenmusik, die Einführung eines gemeinsamen Termin-Kalenders und, im Blick auf den Inhalt der kirchlichen Arbeit, ein Konzept für die gemeinsame Konfirmandenarbeit, für die Zukunft der Seniorenarbeit, die Entscheidung über Schwerpunktsetzungen im jeweiligen Dienstauftrag der Pastor*innen und in der Ausgestaltung der Kirchen und kirchlichen Orte. Die Gemeindeleitung muss neu organisiert, eine Verwaltungs-Software angeschafft werden. Der Umgang mit den Friedhöfen ist abzustimmen und zu klären und es sind langfristige Entscheidungen über die kirchlichen Gebäude zu treffen. Außerdem muss der erste Haushalt für die neue Gemeinde jetzt aufgestellt werden.

Die Kraft, die freigesetzt wird, wird in diese Konzeptarbeit und in Gespräche vor Ort investiert. Konzentration und Reduzierung verhindern – so hoffen wir – gleich am Beginn eine zu große Belastung aller Mitwirkenden. Gespräche und Öffentlichkeitsarbeit sollen zugleich dazu beitragen, dass die Kirche in Schwansen breite Zustimmung und Unterstützung findet.

Was kostet das alles?

Arbeit, Zeit und Geld

Für einen insgesamt dreijährigen – im Kern (Erarbeitungsphase II) zweijährigen – Regionen-Prozess sind ca. 15.000 bis 20.000 Euro zu veranschlagen.

Der größte Kostenfaktor im Prozess ist die Finanzierung der externen Leitung/Moderation der Arbeitsgruppe aus Mitteln des Kirchenkreises.

Im Prozess Region Schwansen sind unter Zugrundelegung der Nordkirchen-Honorarrichtlinien für kirchliche Mitarbeiter*innen (50,00 Euro / Einzelstunde; 100 Euro / 1½-stündige Gruppensitzung) für die Moderation der 10 Sitzungen der „Arbeitsgruppe“, inklusive Vorbereitung und Aufarbeitung der Sitzungen, Erstellung von Diskussionsvorlagen und Protokoll/Dokumentation der Ergebnisse, 7.000 Euro kalkuliert worden.

Für die zwei am Anfang und am Ende hinzukommenden Klausurtag der Arbeitsgruppe wurden 1.000 Euro kalkuliert.

Für die Teilnahme an einzelnen KGR-Sitzungen, Gemeindeveranstaltungen, Sondersitzungen der Arbeitsgruppe und der Themengruppen sowie Besprechungen mit dem Kirchenkreis (Propst, Verwaltung) wurden weitere 1.000 Euro kalkuliert.

Für Fahrkosten, Aufwandsentschädigungen, Materialien ebenfalls pauschal 1.000 Euro.

Das sind zusammen 10.000 Euro und damit Zweidrittel der Gesamtkosten für den ganzen Prozess.

Die Grundlage für diese Berechnung waren die kirchlichen Honorare; für freiberufliche Honorare würde man das 1½-fache (nach HORL) rechnen müssen, plus Mehrwertsteuer.

Honorare Beratung Startphase I

Im „Starter-Paket“ des Kirchenkreises sind für die Willensbildungs- und Konzeptfindungs-Phase I für den Prozess eventuelle Kosten für eine externe supervisorische Beratung vorgesehen – für den Fall, dass die internen Fach-Beratungen im Kirchenkreis und mit der PGE sich als nicht ausreichend erweisen sollten.

Hierfür sind, bei angenommenen 5 Sitzungen, ca. 500 Euro (bzw. 750 Euro + MwSt.) zu kalkulieren.

Freistellung / Beauftragung / Aufstockung / Honorierung (vgl. S. 20)

Je nachdem, was für eine Lösung in einer Region für die interne Moderation/ Leitung/ Geschäftsführung für die Arbeitsgruppe gefunden wird, können hier auch Kosten für den Kirchenkreis anfallen.

Wenn eine*r der Pastor*innen sich in der Lage befindet, die Aufgaben einer internen Moderation/ Geschäftsführung zusätzlich zu übernehmen oder wenn die Freistellung / Entlastung eines/r der Pastor*innen in der Region selbst durch kollegiale Vertretungen geregelt werden kann, dann würden keine Kosten anfallen.

Folgende kostenträchtige Fälle sind z. B. denkbar:

Beauftragung einer zusätzlichen Kraft (25 %) für zwei Jahre zur Entlastung in der Region; oder Aufstockung (25%) für eine/n der Pastor*innen in der Region mit zurzeit eingeschränktem Dienstverhältnis. (Die Voraussetzungen dafür werden wohl nur in Ausnahmefällen gegeben sein).

Wenn ein (ehrenamtliches) KGR-Mitglied (oder Gemeindeglied) sich für die interne Moderation/Leitung/ Geschäftsführung bereitfindet, fallen ggf. Honorarkosten an; möglicherweise (maximal) – in Entsprechung zu den Honorarkosten für die externe Moderation nach den kirchlichen Honorarrichtlinien – wären das dann je nach verabredetem Aufwand vielleicht ca. 5.000 Euro.

Teamsupervision

In allen drei Phasen des Regionen-Prozesses ist es empfehlenswert, dass die beteiligten Pastor*innen von einer gemeinsamen Team-Supervision begleitet werden, um sich in ihr Pfarrteam-Sein während des Prozesses und in der Region „einzuüben“. Die Auseinandersetzung mit den legitimen unterschiedlichen Sichtweisen, Interessen und theologischen Orientierungen der Pastor*innen untereinander sollte in einem professionell gehaltenen Rahmen stattfinden, um nicht die Arbeitsprozesse und Sachdiskussionen psychologisch zu belasten.

Auch konflikthafte Situationen zwischen den Gemeinden oder Kirchengemeinderäten sowie emotionale Belastungen bei notwendigen Trennungen und Verabschiedungen von lieb gewonnenen Arbeitsfeldern können in der Supervision angesprochen werden.

Es sind in drei Jahren ca. 20 Sitzungen anzusetzen. Bei kirchlichen Honoraren würde sich die Summe dafür auf zwischen 2.000 Euro (für 1½ stündige Sitzungen) und 4.000 Euro (bei 3-stündigen Sitzungen) belaufen; bei freiberuflichen Honoraren entsprechend mehr.

Diese Kosten werden zu 70 % aus dem Personalkostenbudget der Nordkirche übernommen. Auf den Kirchenkreis kämen hier also ca. 1000 bis 2000 Euro zu.

Sonstige Kosten

Die sonstigen Kosten für Catering für Sitzungen, Arbeits-Materialien, Büromaterialien, Fahrkosten usw. sind insgesamt eher gering ausgefallen: Hierfür wurden großzügig 2.000 Euro angesetzt.

Die „sonstigen“ Kosten wurden weitgehend aus den Gemeindehaushalten bezahlt: die Fahrtkosten für die Pastor*innen und die ehrenamtlichen Arbeitsgruppen- und Themengruppen-Mitglieder, Bürokosten, Materialien, Raumnutzung.

Lediglich die Catering-Kosten für die Sitzungen und Klausurtag der Arbeitsgruppe wurden aus den Mitteln für den Regionen-Prozess bestritten.

Notizen?



Wochenmarkt in der Region



Und wenn wir uns nicht einigen können – was dann?

Es gilt das Konsens-Prinzip

Grundsätzlich gilt im Regionen-Prozess das Konsensprinzip: Keine Gemeinde, kein Kirchengemeinderat kann durch Mehrheitsentscheid zu etwas gezwungen werden, dem sie/er nicht zustimmen kann. Es wird so lange beraten und verhandelt, bis eine einvernehmliche Lösung, ein guter Kompromiss erzielt ist.

Darum muss es differenzierte Lösungen geben können. Die einzelnen Gemeinden können auf *unterschiedliche* Weise Teil der Gemeinschaft in der Region sein: von „locker kooperierend“ (auf der Grundlage von Verabredungen) über „verbindlich zusammenarbeitend“ (bei bestimmten Arbeitszweigen, Personalstellen oder Projekten) bis zu „voll integriert“ (z. B.: Alle treten dem Kirchengemeindeverband bei, oder: Alle stimmen der Fusion zu); *das*, also eine solche *differenzierte*

Lösung, muss dann konsensual von allen gemeinsam so beschlossen werden.

Eine solche gemeinsame Lösung wird in der *Arbeitsgruppe* als gemeinsamer Arbeits- und Leitungsgruppe des Prozesses formuliert und den KGR zur Abstimmung vorgelegt; das Entscheidungsrecht ist und bleibt bei den einzelnen KGR, die in gleichlautenden Beschlüssen das Ergebnis der Arbeitsgruppe übernehmen müssen.

Wenn gar keine befriedigende, also konsensfähige Zukunftsvorstellung gefunden wird, die Gemeinden sich eventuell sogar trotz Moderation und Begleitung zerstritten haben, die praktischen Aufgaben und Probleme in der Region jedoch weiterhin einer Lösung harren – insbesondere was den Umgang mit den vakanten Pfarrstellen angeht – dann muss am Ende der Kirchenkreis seine Verantwortung übernehmen und in Funktion treten und versuchen, mit seinen Mitteln die

entsprechenden notwendigen Regelungen zu treffen. Dabei kann er immerhin auf die Themenbearbeitung und das Problembewusstsein in der Region aufbauen und so zu sachgerechten Entscheidungen kommen.

Das wäre dann im Ergebnis sachlich-fachlich vielleicht gar nicht verkehrt; aber der Regionen-Prozess, der auf der Idee der Selbstbestimmung und Selbstorganisation der Kirchengemeinden basiert, wäre dann *nicht als solcher* erfolgreich gewesen und zu einem Ergebnis gekommen. Möglicherweise wäre das für das weitere Zusammenleben in der Region eine gewisse Hypothek.

„ **Der Regionen-Prozess setzt darauf**, dass über alles so lange geredet und verhandelt wird, bis eine für alle gute Lösung gefunden wird. Die muss wahrscheinlich immer in sich differenziert sein. Wesentlich ist dabei, dass alle sich gegenseitig in ihrer Unterschiedlichkeit respektvoll und neidlos anerkennen; und dass sie offen bleiben für Entwicklungen und Veränderungen, Annäherungen und Ausdifferenzierungen, die zukünftig eintreten können (und beim nächsten Personalwechsel bestimmt eintreten werden). Was heute schwer verdaulich ist, kann sich in Zukunft als Glückstreffer herausstellen, und was heute leichtgängig und bequem zu sein scheint, ist vielleicht manchmal auch nur zu kurz gedacht gewesen.

Man bleibt also im Gespräch, nichts wird unveränderlich für die Ewigkeit beschlossen – aber es wird eine gemeinsame Grundlage gefunden, auf der man den Beginn einer gemeinsamen Reise vereinbaren und ein gutes Stück Wegs gemeinsam gehen kann.

Das Entscheidende ist wohl, dass die Pastor*innen sich als Team verstehen und als Team arbeiten.

„ **Autonomie und Konsens:** Im Prozess Region Schwansen sind Ergebnisoffenheit und Konsensprinzip wie gesagt ganz wichtige Voraussetzungen und Verabredungen gewesen.

Gestartet war der Prozess im Jahr 2016 mit Vorüberlegungen im Regionalkonvent der 6 zur Region gehörenden Pastor*innen und mit Beschlüssen der 6 beteiligten Gemeinden im Dezember.

Insbesondere eine Gemeinde hatte dabei sehr große Bedenken: Die Angst vor Autonomieverlust, vor theologischer Vereinheitlichung und schließlich vor einer Fusion zu einer „Großgemeinde Schwansen“ (vor der sich allerdings alle beteiligten Gemeinden fürchteten) stand im Raum.

Der Kennenlernprozess in den ersten Monaten und die Erfahrung gemeinsamer Themenbearbeitung führten zu einer gegenseitigen Wahrnehmung aller Gemeinden in der Region, die es in dieser Gründlichkeit vorher nicht gegeben hatte, und zur Wertschätzung ihrer jeweiligen Aktivitäten und Besonderheiten.

Bei der Erarbeitung der einzelnen Themen im Laufe der Zeit zeichnete sich ab, dass man für die Region sehr wohl auf „differenzierte Lösungen“ zugehen würde, die

es allen Gemeinden, auch der am meisten Bedenken tragenden, ermöglichen würde, mit den anderen Gemeinden in mehr oder weniger großer Verbindlichkeit und Tiefe zusammenzuarbeiten: Einiges würden alle gemeinsam machen (z. B. Vakanzvertretungen, Projekt Trauerbegleitung), bei einigen Dingen würden zwei oder drei Gemeinden besonders eng kooperieren (z. B. gemeinsames Konfirmandenarbeits-Konzept, gemeinsames Sekretariat), einiges bleibt ganz den Einzelgemeinden vorbehalten (z. B. Seniorenarbeit, Schulkontakte, Friedhofsangelegenheiten).

Es wäre auch unser professioneller Ehrgeiz gewesen, als Leitung und Moderation der Arbeitsgruppe genau eine solche differenzierte Lösung zu finden, in der alle Pastor*innen sich als Team verstehen würden und mit der alle Gemeinden – auch diejenigen, die eben nicht „alles“ gemeinsam machen wollen – zufrieden gewesen wären, weil alle Gemeinden je auf ihre Art davon profitiert hätten.

Dennoch entschied der KGR der einen Gemeinde im Januar 2018, aus dem Prozess Region Schwansen auszuweichen und sich nicht an weiteren Überlegungen und Entwicklungen zu beteiligen, sondern einen eigenen Weg zu finden. Dieser Schritt wurde von uns allen sehr bedauert.

Im weiteren Arbeitsprozess zeigte sich dann: Für die verbleibenden 5 Kirchengemeinden entwickelte sich eine starke inhaltlich-theologische Übereinstimmung bzw. Kompromissfähigkeit; jedoch bei der organisatorischen Umsetzung aller Vorhaben und Veränderungen in der künftigen Region der Fünf würde man mit Kontrakten und Kooperationsvereinbarungen, Kirchengemeindeverband und Pfarrsprengel auf sehr komplizierte Verhältnisse zugehen.

Auch eine „kleine Fusionslösung“ wurde intensiv diskutiert: Die vier kleineren Gemeinden würden je zu zweit fusionieren, sodass dann in der Region Schwansen 3 funktionsfähige Ortsgemeinden gewesen wären mit jeweils einer ganzen Pfarrstelle und jeweils eigenem KGR usw. Das empfand man in der AG dann jedoch als „Rückfall in die Einzelgemeindlichkeit“, die einerseits die starken Impulse zu Team- und Zusammenarbeit nicht aufnimmt und andererseits das Problem, als Einzelgemeinde nicht mehr wirklich innovativ und potent sein zu können, längerfristig nicht löst. Die Arbeitsformen würden traditionell bleiben, der Kampf mit Rückgang und Schwund wie bisher das Gemeindeleben belasten, Kirche würde in Schwansen an Präsenz verlieren.

Darum stand am Ende der Beratungen die Fusion als sachlogisch und pragmatisch schlüssigste Lösung im Raum. Die ist jetzt auch von den KGR beschlossen worden und soll – mit einer Übergangszeit in 2019 als Experimentier- und Lernphase – ab dem 1. Januar 2020 umgesetzt werden.

Wir gehen dem mit manchen offenen Fragen, aber einer großen Lust zur Gestaltung entgegen!

Gut zu wissen

Kirchenrecht

In der Verfassung der Nordkirche sind interessant: Teil 1 „Grundartikel“ / Abschnitt 4 „Erfüllung des kirchlichen Auftrags“ (Artikel 14–18, insbesondere Art. 18 „Stellen“) und Teil 4 „Kirchengemeinde“ / Abschnitt 1 „Allgemeine Bestimmungen“ (Artikel 19–24) und Abschnitt 4 „Formen kirchengemeindlicher Zusammenarbeit“ (Artikel 36–40). Sie finden das alles unter <https://www.kirchenrecht-nordkirche.de/document/24017#s00000071>.

Die Paragraphen zu den Aufgaben des Kirchengemeinderats in der *Kirchengemeindeordnung* (KGO) der Nordkirche (§§ 19–21) enthalten wertvolle Hinweise: Sie rufen in Erinnerung, was eigentlich alles zu den Aufgaben von Gemeinde gehört und was man nun im Verbund mit den anderen Gemeinden in der Region gemeinschaftlich vielleicht besser tun kann als allein wie bisher.

Die Paragraphen zur Zusammenarbeit von Kirchengemeinden (§§ 68–81) sind überaus hilfreich bei den Überlegungen zum Thema Leitung und Verwaltung, also: wie für das Zusammen-Sein der Gemeinden in der Region eine geeignete Organisationsstruktur gefunden werden kann.

Sie finden die KGO als Teil 4 des Einführungsgesetzes zur Verfassung der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Norddeutschland (Einführungsgesetz – EGVerf) unter <https://www.kirchenrecht-nordkirche.de/document/36936>.

Literatur

Zur neueren Diskussion über die Gemeinwohl-Ökonomie und den Allmende-Gedanken sind gut greifbar und lesbar:

Christian Felber, *Gemeinwohl-Ökonomie*, 2. Aufl. 2018; *Commons – Für eine neue Politik jenseits von Markt und Staat*, Hrsg. Silke Helfrich und Heinrich-Böll-Stiftung, € 24,80, Bielefeld (Transcript Verlag), Mai 2014 – 2., leicht veränderte Auflage, ISBN 978-3-8376-2835-7;

Sowie: *Die Welt der Commons – Muster gemeinsamen Handelns*, von Silke Helfrich, David Bollier und Heinrich-Böll-Stiftung (Hrsg.), € 19,99, Bielefeld, Oktober 2015, ISBN 978-3-8376-3245-3; Beides finden Sie als PDF zum Download unter www.boell.de.

Poetisch-Philosophisch: Andreas Weber, *Enlivenment. Eine Kultur des Lebens. Versuch einer Poetik für das Anthropozän*, 2016; Ders., *Sein und Teilen. Eine Praxis schöpferischer Existenz*, 2017. Mehr unter www.autor-andreas-weber.de.

Mit der Situation der Pfarrstellen in den ländlichen Gegenden der Nordkirche befasst sich die Broschüre *Das ländliche Pfarramt attraktiv gestalten* von 2015, herausgegeben von der Arbeitsstelle Institutionsberatung. Zum Download unter: www.institutionsberatung.nordkirche.de/Service.

Einschlägig und als PDF greifbar sind die epd-Dokumentationen von den Landkirchenkonferenzen der EKD, u. a. auch zu den Regionen als Räumen der Kirche: https://www.kirche-im-aufbruch.ekd.de/reformprozess/publikationen/dokumentation_und_material.html.

Als besonders interessant sind uns darin die folgenden vier Publikationen erschienen:

Dr. Tobias Sarx: *Kirche in ländlichen Regionen – Kirchengeschichtliche Impulse für ein aktuelles Thema*. in: epd-Dokumentation 37/2011.

Prof. Dr. Uta Pohl-Patalong: *Pastoraltheologische Horizonte einer „Kirche im Rückbau“ – Herausforderungen und Aufgaben des Pfarrberufs in der Fläche*. in: epd-Dokumentation 17/2014

Dr. Markus Dröge: *Je größer die Maschen, desto fester die Knoten. Leitbilder für eine „Kirche in der Fläche“*. in: epd-Dokumentation 17/2014

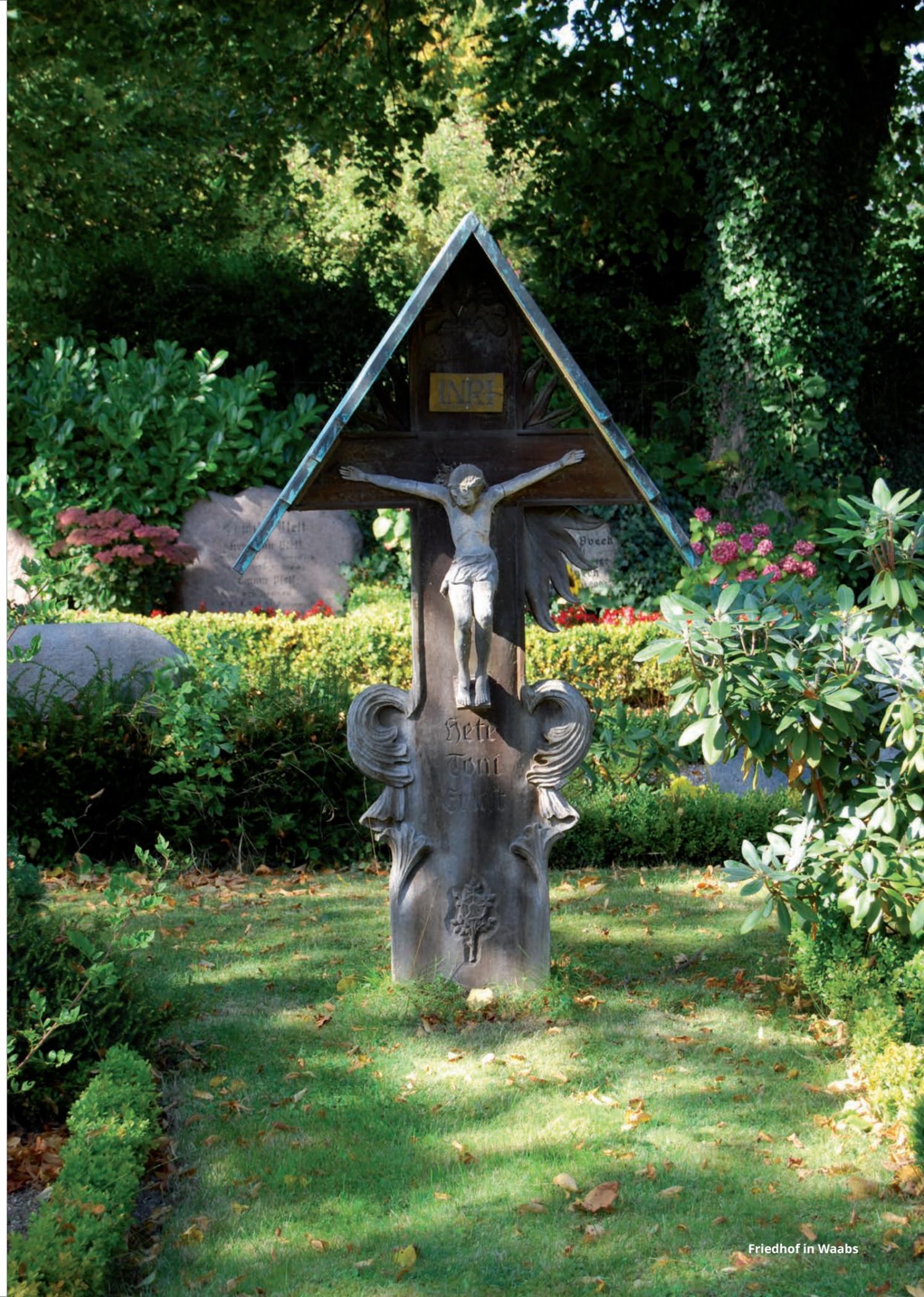
Prof. Dr. Detlef Pollack: *Abbau, Aufbau, Umbau – Evangelische Kirche im peripheren Raum aus religionssoziologischer Perspektive*. in: epd-Dokumentation 42/2015

Die Zeitschrift *Kirche im ländlichen Raum* gibt ihr Jahreshft 2017, 68. Jahrgang, unter dem Titel *Land in Bewegung – wohin. Blitzlichter aus Regionen* heraus: <https://www.kilr.de/wp-content/uploads/kilrX2017-1.pdf>.

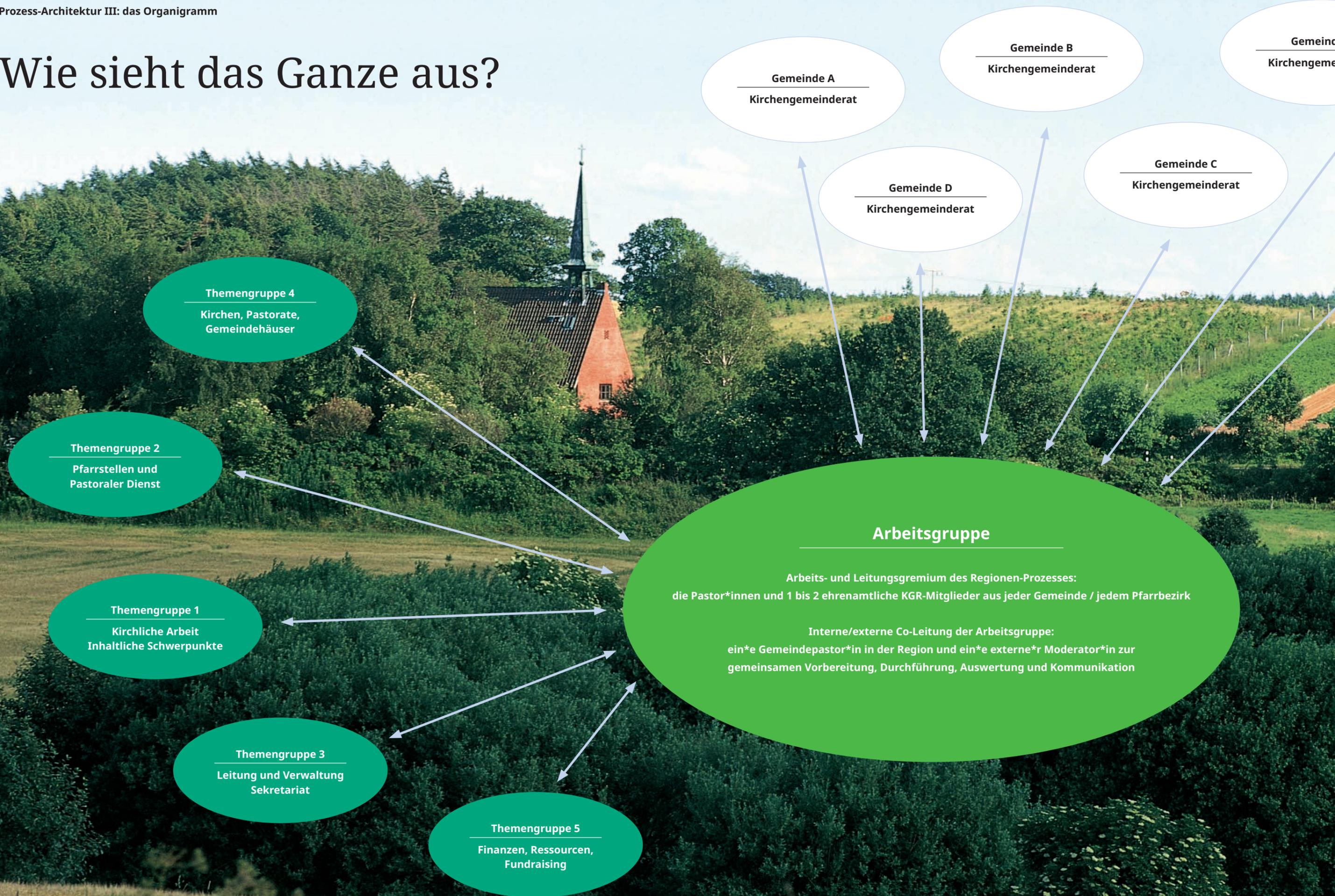
Thomas Hirsch-Hüffell schenkt Entspannung: *Ihr müsst nicht alles tun!*, und nimmt die Angst vor dem fröhlichen Wechsel in kirchlichen Veränderungsprozessen: *Zwischen Event und Übung. Gottesdienst im großen Wandel kirchlichen Lebens*, DtPFB1 9/2018 (zuvor schon in *Evangelische Stimmen*, 2017).

Gesprächskultur des Barock. Die Embleme der Bunten Kammer im Herrenhaus Ludwigsburg bei Eckernförde, von Hartmut Freytag, Wolfgang Harms, Michael Schilling (Hrsg.), 168 Seiten, 11 S/W- und 182 Farbabbildungen, ISBN: 978-3-933598-29-5, (2001, zurzeit vergriffen).

Paulus Stephanus Cassel: *Der Schwan in Sage und Leben. Eine Abhandlung*. 3. erweiterte Auflage. Verlag der Hofbuchhandlung von Paul Gerh. Heimersdorff, Berlin 1872. Als Digitalisat greifbar über wikipedia.org: Schwäne / Literatur / Paulus Cassel.



Wie sieht das Ganze aus?



Auf einen Blick: 12 Schritte

Der Schwan gilt in vielen Kulturen als Sinnbild für Unschuld, Reinheit, Anmut, Liebe und Schönheit. Es heißt, dass sich Engel manchmal in einen Schwan verwandeln, um den Menschen nahe zu sein und ihnen die Kraft des Lichtes oder sogar eine Botschaft vom Heiligen Geist selbst zu überbringen. Mit seiner lichtvollen Energie reinigt er Körper, Geist und Seele und verhilft zu einem neuen Lebensgefühl. Altes kann gehen, Neues entstehen und die Zukunft sich ohne Angst frei entwickeln. Der Schwan hilft durch sein Auftauchen, Neuanfänge und Übergänge besser zu verstehen und anzunehmen. Er macht auf die Anwesenheit und Unterstützung von Lichtwesen aufmerksam: wir werden nun von guten Mächten beschützt und geführt. Mit dem Schwan werden wir über den Wolken fliegen und den Lichtwesen nahe sein. – In Schwansen findet sich eine Darstellung des Schwans in der Bunten Kammer auf Schloss Ludwigsburg bei Waabs – siehe Rückseite.

Schritt 1

Ein *Regionen-Prozess* ist ein methodischer Vorschlag aus der Organisationsentwicklung, mit dem Kirchengemeinden in einem Zeitrahmen von ca. 3 Jahren ihre Zusammenarbeit in der Region entwickeln und ein Bild, ein Konzept, ein Modell für ihr zukünftiges gemeinsames Kirche-Sein vor Ort erarbeiten können.

Schritt 2

Am Anfang stehen Beschlüsse der Kirchengemeinderäte der beteiligten Gemeinden, dass sie sich in einen selbstorganisierten und ergebnisoffenen *Regionen-Prozess* begeben wollen. Für die Pastor*innen der Region ist von Beginn an eine Team-Supervision angezeigt.

Schritt 3

Im Vorlauf zu diesen Beschlüssen ist ein Plan zu entwickeln, wie genau der *Regionen-Prozess* – angepasst an die besonderen Bedingungen und Voraussetzungen in der Region – gestaltet und terminiert werden soll.

Schritt 4

Das Kernstück des *Regionen-Prozesses* ist, dass die Kirchengemeinderäte eine *Arbeitsgruppe* als Arbeits- und Leitungsgremium für den Prozess einsetzen, in der aus allen Gemeinden die Pastor*innen und jeweils 1 oder 2 ehrenamtliche KGR-Mitglieder mitarbeiten.

Schritt 5

Die *Arbeitsgruppe* hat den Auftrag, die Realität in den Gemeinden der Region und problematische Entwicklungen wahrzunehmen, positive Ansätze der Zusammenarbeit fortzuentwickeln und am Ende den KGR ein Modell vorzuschlagen, wie sich die gemeinsame *Kirche vor Ort* in der Region in Zukunft gestalten soll.

Schritt 6

Dabei sind mehrere Themen im Zusammenhang zu beraten: die zukünftig reduzierte Zahl der Gemeindepfarrstellen, die damit einhergehende Veränderung, Reduzierung und Schwerpunktbildung in der inhaltlichen Arbeit, die für die kirchliche Arbeit benötigte Infrastruktur an Gebäuden und Personal sowie die angemessenen Organisations- und Verwaltungsformen für die Gemeinden und ihre Kooperation in der Region.

Schritt 7

Zur Bearbeitung dieser Themen kann die *Arbeitsgruppe* spezielle *Themengruppen* bilden zur gründlichen Vorbereitung der Themendiskussionen in der *Arbeitsgruppe*.

Schritt 8

Für die *Arbeitsgruppe* und für ihr Miteinander mit den *Themengruppen* einerseits und mit den Gemeinden, den KGR, der Kirchenkreisverwaltung und der Öffentlichkeit andererseits ist eine Leitung der *Arbeitsgruppe* und Moderation ihrer Sitzungen und Beratungen notwendig. Ideal ist eine kombinierte *intern/externe Leitung*.

Schritt 9

Die *Arbeitsgruppenmitglieder* berichten regelmäßig auf jeder KGR-Sitzung über den Stand der Gespräche und holen Rückmeldungen ein. Die Kirchengemeinden werden regelmäßig über Entwicklungen und Ergebnisse informiert und in geeigneter Weise dazu gehört.

Schritt 10

Der Kirchenkreis unterstützt die *Regionen-Prozesse* in konzeptioneller, beratender, finanzieller und personeller Hinsicht je nach Situation. Die Öffentlichkeitsarbeit unterstützt die Kommunikation mit der kirchlichen und regionalen Öffentlichkeit. Die Personal- und Gemeindeentwicklung steht für evtl. nötige Konfliktmoderation im Hintergrund zur Verfügung.

Schritt 11

Am Ende legt die *Arbeitsgruppe* den Kirchengemeinderäten ihr Arbeitsergebnis, nämlich ihren Vorschlag für ein Modell der zukünftigen Zusammenarbeit in der Region, zur Entscheidung vor. Es müssen von allen KGR *konsensual* die gleichlautenden Beschlüsse gefasst werden. Darin sind auch Vorschläge für Übergänge und Schritte der sukzessiven praktischen Umsetzung enthalten.

Schritt 12

Die Beschlüsse der Kirchengemeinderäte zur Umsetzung der zukünftigen Gestalt der Region bedürfen der Kenntnisnahme und ggf. Genehmigung des Kirchenkreises, evtl. des Landeskirchenamts, soweit kirchenrechtliche Anliegen berührt werden (Pfarrstellenplan, Verbandsgründungen, Liegenschaften, KK-Werke u. a. m.).



Dieses kleine Gemälde hängt in der
Bunten Kammer, dem Hochzeits-
zimmer auf Schloss Ludwigsburg bei
Waabs in Schwansen.

Dort ermahnt es das junge Paar:
„Glaubt nicht dem falschen Schein,
entfernet von dem Seyn.“

Man könnte auch sagen:
„Der Mensch sieht, was vor Augen
ist, Gott aber sieht das Herz an.“

(1. Samuel 16,7)



Ev.-Luth. Kirchenkreis
Rendsburg-Eckernförde

Evangelisch Lutherische
Kirche in Norddeutschland