Dokumentation

zum Abschlussbericht

vom 17.1.2017
zu den Zielen des
Strukturanpassungsfonds I und II

aus den Ausschüssen
des Kirchenkreistages
des
evangelisch-lutherischen Kirchenkreises Lüchow-Dannenberg
und dem IEEG

Oktober 2017

Inhalt:

1. Anschreiben
2. Ziel 1: Chronologie der Genese und Umsetzung des Kirchenkreispfarramtes
3. Ziel 2: Ergänzung des Abschlussberichtes zum Projekt „Vitale Gemeinde"
4. Abschlussbericht und Auswertung des IEEG zum Projekt „Vitale Gemeinde"
5. Ziel 3: Bericht zur Evangelischen Akademie im Wendland"
6. Ziel 4: Bericht zum schulnahmen Konfirmandenunterricht
7. Ziel 5: Bericht zum Gebäudemanagement

Ev. Luth. Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg
Der Superintendent

Propst Stephan Wichert-von Holten

Ev.-luth. Kirchenkreis, An der St. Johanniskirche1, 29439 Lüchow

An das
Landeskirchenamt
der ev.-luth. Landeskirche Hannovers
Rote Reihe 6

30169 Hannover

Telefon: 05841-2051
Fax: 05841-3271
Email: propstei.luechow-dannenberg@evlka.de
Stephan.Wichert-vonHolten@evlka.de

Datum: 10. November 2017

Abschlussbericht 2017 zum STAF I
hier: Dokumentation

Sehr geehrter Herr Dr. Mainusch,
verehrte Frau Willudda,

nunmehr legt Ihnen der KKV ergänzend zu Abschlussbericht die Dokumentation zu den STAF I - Zielen vor.

Der Kirchenkreistag hat die Texte der Dokumentation auf seiner Sitzung am 13. September 2017 angehört und beschlossen.
Um die Abschlussfrist am 30.04.2017 einhalten zu können, hatten wir darum gebeten, dass der Abschlussbericht zwei getrennte Teile umfassen darf: Bericht der KKV und KKT und die Dokumentation, die einen abschließenden Gesprächsprozess durchlaufen hat.
Nun hatte die Tagung zur Abschlussauswertung gemeinsam mit dem IEEG sich in den September 2017 verschoben, weshalb wir erst jetzt fertig geworden sind.

Der Kirchenkreis Lüchow - Dannenberg hat im Januar 2017 vorzeitig seinen Abschlussbericht vorgelegt und die einzelnen STAF-Ziele aus der kritischen Perspektive der kirchenleitenden Gremien unseres Kirchenkreises dargestellt und bewertet.
Dabei sind die Erfahrungen und Bewertungen aus den hier dokumentierenden Gremien bereits eingeflossen.
Im Zuge dessen hat der KKV festgestellt, dass die Gesamtbetrachtung des Kirchenkreises ohne die individuelle Bewertung der Protagonisten, die an den STAF-Zielen gearbeitet haben, nicht auskommt, um einen tatsächlichen Abschluss zu bilden.
Jedes Ziel für sich hat eine Perspektive der direkt Beteiligten, die in Detail angeschaut und gewürdigt werden soll. Sie nehmen dabei auf den Abschlussbericht des KKV und KKTs aus dem Januar 2017 Bezug. Daher sind die einzelnen Dokumentationen nicht kommentiert und stehen für sich.
In der Dokumentation haben die jeweiligen Gremien, die die STAF-Ziele begleitet haben, daher aus ihrer persönlichen Sicht ihre Arbeit bewertet.
Dies gilt auch für den Abschlussbericht des IEEG zum Projekt „Vitale Gemeinde“.

Wir danken allen Beteiligten für die intensive Arbeit und den damit einhergehenden Dialogprozess.

Mit freundlichen Grüßen

Stephan Wichert-von Holten, Propst

Chronologie der Entwicklung des Kirchenkreispfarramtes im Kirchenkreis Lüchow-Danneberg

Am 9. März 2011 beschließt der Kirchenkreistag (KKT), mit Blick auf den geplanten Strukturanpassungsfond der Landeskirche (STAF) mit dem Landeskirchenamt (LKA) in Verhandlung zu treten. Angedacht ist unter anderem, die Pfarrstellen auf Kirchenkreisebenen anzusiedeln, sie aber gleichzeitig den Regionen und festen Seelsorgebezirken zuzuordnen (Protokoll KKT vom 9.3.2011).

In einem Gespräch mit dem LKA am 21. März 2011 über die Vorschläge für den STAF, ist die „Veränderung der Anstellungsebene der Pfarrstelleninhaber auf die Ebene des Kirchenkreises, Beauftragte als Regionalpastoren/-Pastorinnen mit Einführung in feste Seelsorgebereiche“ enthalten.

Die Zielvereinbarung mit dem LKA vom Dezember 2012 beinhaltet auch die Veränderung der Anstellungsebene für Pfarrstelleninhaber/innen.

Dieser Zielvereinbarung stimmt der Kirchenkreisvorstand (KKV) am 12. Dezember 2012 zu.

Am 18. September 2013 beschließt der KKT, den SUSA zu beauftragen, die rechtliche Ausgestaltung und Konkretisierung der „Veränderung der Anstellungsebene für Pfarrstelleninhaber_innen“ zu bedenken und dem Kirchenkreistag zu berichten. Bis Ende 2014 soll der Bericht vorliegen.

Am 22. Mai 2014 berichtet der SUSA im KKV zum Stand der Diskussion über das Thema: „Der Kirchenkreis als ‚Anstellungsebene’ für PfarrstelleninhaberInnen“:

21. Januar

ausführlich diskutiert, ohne einen Beschluss gefasst zu haben

20. März

Der Ausschuss befürwortet das Vorhaben „Kirchenkreis als ‚Anstellungsebene’ für PfarrstelleninhaberInnen“. Der Kirchenkreis soll dabei wie ein **verbundenes Pfarramt organisiert** werden.

Ziele:

1. Die Kirchengemeinden sollen auch bei schrumpfender Gemeindegliederzahl und zu erwartendem Pfarrermangel die Chance haben, bestehen zu bleiben.
2. Die Kirchengemeinden sollen verlässlich einen Seelsorger haben.
3. Die PfarrerInnen sollen gemäß der wechselnden Notwendigkeiten und gemäß Ihrer Gaben eingesetzt werden.
4. Das System soll Flexibilität ermöglichen, um den wechselnden Gegebenheiten Rechnung tragen zu können.
5. Die Pfarrstellen sollen für BewerberInnen attraktiv sein.

Im Blick auf das Verfahren bei der Neubesetzung einer Stelle beschließt der SUSA:

1. Der KKV organisiert das Verfahren.
2. Der KKV holt im Vorfeld alle Betroffenen zur Beratung zusammen, um Konsens über die Aufgaben aber auch den Wohnort usw. zu erlangen. Daraus ergibt sich die Ausschreibung.
3. Der KKV schreibt die Stelle aus.
4. Alle Beteiligten sind im Bewerbungsverfahren beteiligt. (Die Erfahrung von Wittstock zeigt, dass ein Bewerber durch seine Person Zustimmung oder Ablehnung hervorruft.)
5. Nach der Auswahl weist der KKV dem Pfarrer / der Pfarrerin die Stelle zu.

13. Mai

Im Blick auf das Verfahren bei der Veränderung des Aufgabenbereiches eines schon im Dienst stehenden Pfarrers / einer schon im Dienst stehenden Pfarrerin beschließt der SUSA:

1. Der KKV organisiert das Verfahren.
2. Der KKV holt alle von einer Änderung des Dienstauftrages Betroffenen an einen Tisch. Dort wird gemeinsam eine Lösung entwickelt.

Im Blick auf die Planungshoheit beschließt der SUSA:

1. Der KKT setzt wie bisher den Rahmen für die Stellen.
2. Der KKV führt die Beschlüsse aus.
3. Der KKV berichtet einmal im Jahr im KKT über Veränderungen, die sich im Laufe des Jahres ergeben haben.
4. Der KKT wird in den Fällen Genehmigungsinstanz, in denen bisher der KKV die Genehmigung zu erteilen hatte.

Zu klären sind noch Fragen im Blick auf die Siegel der Kirchengemeinden, die Dienstwohnungen, der Dienstvorgesetzten für Mitarbeitende der Kirchengemeinden sowie die Mitgliedschaft im Kirchenvorstand.
Ein Gesprächstermin mit Dr. Mainusch soll genutzt werden, um offene Fragen zu klären.
Außerdem gerät die Frage der Kommunikation mit den Kirchengemeinden in den Blick. Dafür wird Pastor Prahler einen Formulierungsvorschlag entwickeln. (Siehe Anlage 22.5.2014 Infoblatt „Anstellungsebene Pastoren“)

Am 22. Juli und am 14. Oktober 2014 berät der SUSA weiter zum Kirchenkreispfarramt. Daneben nimmt der Vorsitzende des SUSA an einigen Sitzungen von Kirchenvorständen teil, um mit ihnen ins Gespräch zu kommen und Fragen und Anregungen aufzunehmen. Folgende Positionen, Anfragen und Wünsche sind geäußert worden:

- Die KV stehen unter dem Eindruck, dass die Arbeitsbelastung der Pastoren steigt.
- Es besteht die Angst, dass funktionierende Strukturen zerschlagen werden.
- Wird es die Situation geben, dass ein Kirchenvorstand überstimmt wird?
- Es sollen Konferenzen in den Regionen zum Thema stattfinden.
- Gefragt wird: Auf welche Ansage können wir uns verlassen? (Es gibt die Geschichte, dass in der Vergangenheit manches anders entschieden wurde, als es ursprünglich zugesagt worden war.)
- Die Kirchenvorstände wollen mitentscheiden. (Zum Teil sind sie sich nicht bewusst, dass der KKT das Gremium ihrer Mitentscheidung ist.)
- Es soll eine Probezeit für das Kirchenkreispfarramt geben, nach der geschaut wird, es, ob es sich bewährt oder nicht.
- Die Möglichkeit der Rücknahme / Korrektur muss systemimmanent eingebaut werden.

Am 20.11.2014 berichtet der SUSA im KKT über den Stand der Diskussion:

Situation:

- Die Anzahl der Gemeindeglieder nimmt kontinuierlich ab, in den letzten acht Jahren um 3.500 Personen = 13% der Gemeindeglieder. Das entspricht bei unserer Verteilung knapp zwei Pfarrstellen.
- Diese Entwicklung verläuft auch innerhalb des Kirchenkreises uneinheitlich.
- Die Bindung der Menschen an die Kirche nimmt ab und verändert sich.
- Wir rechnen schon bald mit Nachwuchsproblemen in allen kirchlichen Berufen.
- Wir wissen nicht, was noch kommt.

Ziele:

- Kirchengemeinden sollen nicht zusammengelegt werden müssen, damit eine Pfarrstelle erhalten bleibt, auch wenn die Anzahl der Gemeindeglieder zu gering geworden ist.
- Pastoren und Pastorinnen sollen nicht befürchten müssen, dass sie ihre Stelle verlieren, weil die Zahl der Gemeindeglieder zu gering geworden ist.
- Potentielle Bewerber und Bewerberinnen auf Pfarrstellen werden nicht dadurch abgeschreckt, dass es zu viele Vakanzen gibt oder einer allein eine Vakanz stemmen muss.
- Für den Kirchenkreis soll gelten: Wir arbeiten zusammen und verteilen die Arbeit gemeinsam.
- Wir können Pastorinnen und Pastoren in den Kirchenkreis holen, ohne eine Kirchengemeinde vorweisen zu können.

Inhalt:

- Ein gemeinsames Kirchenkreispfarramt wird auf Beschluss des KKT gebildet.
- Es entsteht ein verbundenes „Pfarramt Lüchow-Dannenberg“ mit z.B. 16 Pfarrstellen.
- Jeder Pfarrstelle wird ein Seelsorgebezirk zugeordnet. Die Seelsorgebezirke und Aufgaben sind vorerst identisch mit den vorhandenen Pfarrstellen und Tätigkeiten.
- Der Pastor / die Pastorin wohnt (wie bisher) in seinem / ihrem Seelsorgebezirk.
- Mit einem Teil des Stellenumfanges kann ein Pfarrstelleninhaber auch mit regionalen oder kirchenkreisbezogenen Aufgaben beauftragt werden.
- Die Aufteilung in Regionen, und Kooperationen bleiben bestehen.
- Der Dienstumfang und die Aufgaben jeder Pfarrstelle werden schriftlich vereinbart.
- Bei jeder Veränderung (Neubesetzung einer Stelle, Veränderung der Aufgaben) werden Vertreter aller Betroffenen (Kirchenvorstände, Region, Patronat, Arbeitsbereiche) vom KKV an einen Tisch geholt. Es wird eine einvernehmliche Lösung gefunden (Dienstbeschreibung, Stellenausschreibung, Auswahl der Bewerberin / des Bewerbers, Wohnsitz …).
- Erst auf der Grundlage der einvernehmlichen Entscheidung fasst der KKV die entsprechenden Beschlüsse.
- Nach einer Erprobungszeit berät der KKT über die Erfahrungen mit dem gemeinsamen Kirchenkreispfarramt und beschließt über Fortführung oder Rückabwicklung.

Weg:

- Der SUSA hat nach der Beauftragung durch den KKT die Grundzüge des gemeinsamen Kirchenkreispfarramtes entwickelt. Zurzeit wird das Vorhaben auf Nachfrage in Kirchenvorständen vorgestellt und diskutiert. Die sich dabei ergebenden Fragen werden in den Prozess der Entwicklung eingearbeitet. Fragen an das Landeskirchenamt sind formuliert worden.
- Am 2. Dezember kommt Oberlandeskirchenrat Dr. Mainusch in die Sitzung des SUSA, damit dort besonders die rechtlichen Fragen geklärt oder angesprochen werden können, damit vom LKA eine rechtliche Klärung erfolgen kann.
- Wenn eine vorläufige Endfassung des Regelwerkes entwickelt ist, wird diese zur Diskussion in die Kirchenvorstände gegeben (ca. Frühjahr 2015).
- Im Mai 2015 trifft sich die Kirchenkreiskonferenz mit der entsprechenden Gruppe aus dem KK Wittstock-Ruppin, der eine solche Regelung seit Jahren praktiziert, um sich über Erfahrungen berichten zu lassen.

- Anschließend finden Regionalkonferenzen statt, in denen das Vorhaben besprochen wird (ca. Sommer 2015). Änderungsvorschläge werden vom SUSA bedacht und gegebenenfalls eingearbeitet.
- Die Landessynode berät (und beschießt) ein Erprobungsgesetz, das eine solche Konstruktion ermöglicht.
- Der KKT entscheidet (ca. Herbst 2015) über die Bildung eines gemeinsamen Kirchenkreispfarramtes.

Am 2. Dezember 2014 berät der SUSA mit OLKR Dr. Mainusch über das KKPfA. Im Ergebnis kommt es zu begrifflichen Klärungen sowie der Erkenntnis, dass das Modell mit Hilfe einer Erprobungsverordnung rechtlich stabil verankert werden kann. Einige Fragen müssen noch im Detail durchdacht und einer Lösung zugeführt werden.

Die Patronate werden über den Stand der Dinge informiert und in die Verfahren für das KKPfA integriert.

Am 27. Januar 2015 beschließt der SUSA das weitere Vorgehen: Am 28. Januar soll es in der Kirchenkreiskonferenz und danach in den vier Regionen jeweils auf einem Informationsabend vorgestellt und diskutiert werden, zu dem alle KirchenvorsteherInnen per Post eingeladen werden.

Am 30. April berichtet der SUSA dem KKT

Ziele:

- Die in den letzten Jahren gebildeten Formen der Zusammenarbeit zwischen Kirchengemeinden, innerhalb der Regionen und innerhalb des Kirchenkreises sollen dauerhaft erhalten bleiben können. Für den Kirchenkreis soll gelten: Wir arbeiten zusammen und verteilen die Arbeit gemeinsam.
- Kirchengemeinden sollen nicht zusammengelegt werden müssen, damit eine Pfarrstelle erhalten bleibt, auch wenn die Anzahl der Gemeindeglieder zu gering geworden ist.
- Pastoren und Pastorinnen sollen nicht befürchten müssen, dass sie ihre Stelle verlieren, weil die Zahl der Gemeindeglieder zu gering geworden ist.
- Potentielle Bewerber und Bewerberinnen auf Pfarrstellen werden nicht dadurch abgeschreckt, dass es zu viele Vakanzen gibt oder einer allein eine Vakanz stemmen muss.
- Pastorinnen und Pastoren können im Kirchenkreis eine Pfarrstelle übernehmen, ohne dass eine Kirchengemeinde vorhanden sein muss.

Inhalt:

- Das **Kirchenkreispfarramt** ist ein schützendes **Dach** über den vorhandenen Pfarrstellen und den vorhandenen Strukturen der Zusammenarbeit. Damit **befreit es die Kirchenvorstände aus der Strukturspirale**, also aus dem Zwang, immer wieder neue Kooperationen eingehen zu müssen.
- Es entsteht ein verbundenes „Pfarramt Lüchow-Dannenberg“ mit z.B. 16 Pfarrstellen.
- Jeder Pfarrstelle wird ein **Pfarrbezirk** zugeordnet. Die Pfarrbezirk und die darin anfallenden Aufgaben sind vorerst identisch mit den vorhandenen Pfarrstellen und Tätigkeiten. Diese sind **ortsbezogen**.
- Der Pastor / die Pastorin wohnt in seinem / ihrem Pfarrbezirk.
- Mit einem Teil des Stellenumfanges kann ein Pfarrstelleninhaber auch mit regionalen kirchenkreisbezogenen Aufgaben oder Aufgaben in anderen Gemeinden beauftragt werden. So kommt es zu **aufgabenbezogenen** Tätigkeiten.
- Die Aufteilung in Regionen und Kooperationen bleiben bestehen.
- Der Dienstumfang und die Aufgaben jeder Pfarrstelle werden schriftlich vereinbart.
- Bei jeder Veränderung (Neubesetzung einer Stelle, Veränderung der Aufgaben) werden Vertreter aller Betroffenen (Kirchenvorstände, Region, Patronat, Arbeitsbereiche) vom KKV an einen Tisch geholt. Es wird eine einvernehmliche Lösung gefunden (Dienstbeschreibung, Stellenausschreibung, Auswahl der Bewerberin / des Bewerbers, Wohnsitz …). So ist die **Beteiligung aller Betroffenen** gesichert.
- Erst auf der Grundlage der einvernehmlichen Entscheidung fasst der KKV die entsprechenden Beschlüsse.
- Die Einführung des Kirchenkreispfarramtes stärkt die Praxis der **Dienstgemeinschaft**, die in unserem Kirchenkreis und auch zwischen den verschiedenen Berufsgruppen (Diakone, Kirchenmusiker, Lebensberater, Pastoren, Sozialarbeiter) etabliert ist.
- Wenn das Kirchenkreispfarramt Realität wird, kommt es zur **Überführung** der vorhandenen Pfarrstellen in das Kirchenkreispfarramt.
- Rechtsgrundlage wird ein Erprobungsgesetz sein, dass die Landessynode beschlossen hat. Damit ist gegeben, dass die Einführung des Kirchenkreispfarramtes **umkehrbar** ist. Das Kirchenkreispfarramt kann also wieder rückabgewickelt werden.
- Die **nächsten Schritte** sehen so aus: Die Mitglieder aller Kapellen- und Kirchenvorstände sind zu Informationsabenden eingeladen, um sich über den Stand der Beratungen zu informieren und offene Fragen zu diskutieren. Im Herbst entscheidet der KKT, ob die Landessynode gebeten wird, ein entsprechendes Erprobungsgesetz zu schaffen. Wenn das Erprobungsgesetz erlassen ist, entscheidet der KKT, ob das Kirchenkreispfarramt auf der Grundlage des dann vorhandenen Erprobungsgesetztes eingeführt werden soll. Nach einer Erprobungszeit berät der KKT über die Erfahrungen mit dem gemeinsamen Kirchenkreispfarramt und beschließt über Fortführung oder Rückabwicklung.

Die vier Informationsabende in der Zeit vom 1. bis zum 4. Juni 2015 werde gut besucht. Daneben gibt es weiter Gespräche mit Kirchenvorständen und Einzelpersonen. Den Mitgliedern des Pastorenausschusses und der Ephorenkonferenz wird das KKPfA vorgestellt.

Am 22. Juni und am 15. September bereitet der Ausschuss die Vorstellung des KKPfA für den KKT am 23. September 2015 vor.

Am 23. September 2015 fasst der KKT nach Vorstellung des Vorhabens (siehe Anlage: Vorlage des SUSA für die KKT-Sitzung am 23.09.2015) und reger Diskussion einstimmig folgenden Beschluss:
„Der Kirchenkreistag spricht sich für die Einführung des Kirchenkreispfarramtes aus und bittet die Landeskirche, die notwendigen gesetzlichen Voraussetzungen zur Erprobung des Kirchenkreispfarramtes zu schaffen. Dem Beschluss ist ein Dialogprozess im Kirchenkreis vorausgegangen, an dem die Kirchenvorstände, die Patronate und der Kreis der Hauptamtlichen beteiligt wurden.
Auf der Basis der Verabredungen zum STAT1 folgt der Kirchenkreistag den Empfehlungen des SUSA und des Kirchenkreisvorstandes. Auf der Grundlage des dann durch die Landeskirche beschlossenen Erpobungsgesetzes wird er Kirchenkreistag über die Bildung des Kirchenkreispfarramtes beraten und beschließen.“

Am 7. Dezember 2016 berichtet der SUSA im Kirchenkreistag:

Am 23. September 2015 hat der KKT nach einem intensiven Beratungsprozess in den Kirchenvorständen und Regionen beschlossen, das Kirchenkreispfarramt einzuführen. Gleichzeitig haben wir die zuständigen landeskirchlichen Organe gebeten, dafür die rechtlichen Voraussetzungen zu schaffen.
Mit dem Kirchenkreispfarramt wollen wir in Zeiten, in denen sich viel verändern wird, dafür sorgen, dass

1. möglichst viel Kontinuität im Blick auf die Beziehung zwischen Kirchengemeinden und PastorInnen erhalten bleibt.
2. Dass wir als Kirche auf Veränderungen unter Beteiligung der betroffenen Kirchengemeinden und Arbeitsbereiche flexibel aber einvernehmlich eingehen können. Und
3. dass die Pfarrstellen in unserem Kirchenkreis in Zeiten, in denen es zu wenige PastorInnen gibt, attraktiv bleiben.

Am 25. November hat die Synode die rechtlichen Grundlagen geschaffen.

Am 28. November hat der SUSA den Ablaufplan für den weiteren Weg beschlossen.

Am 29. November hat das Landeskirchenamt eine Verordnung beschlossen, die die praktische Durchführung des Kirchenkreispfarramtes regelt. Den Verordnungstext hat Oberlandeskircherat Dr. Mainusch gut verständlich und im Einklang mit unseren Vorstellungen verfasst.

Am 5. Dezember ist der Pastorenausschuss – die Vertretung der Pastoren – zu diesem Vorhaben gehört worden. Wir selber haben Vertreter des Pastorenausschusses schon vor 1,5 Jahren über unser Vorhaben informiert.

Jetzt will ich Ihnen den weiteren Fahrplan vorstellen:

Am 13. Dezember beschließt der Kirchensenat über die Verordnung.

Am 15. Dezember soll der Landessynodalausschuss der Verordnung zustimmen. Der Text der Verordnung geht ihnen nach der Zustimmung zu. Wir können beginnen, dass Kirchenkreispfarramt bei uns einzuführen.

(Allerdings fehlt uns noch etwas Geld dazu. Konkret 120.000,- Euro pro Jahr. Die sind im Haushalt der Landeskirche schon eingestellt. Das Landeskirchenamt entscheidet dazu bis zum 31. Dezember.)

Am 10. Januar wird der SUSA eine Beschlussempfehlung zur Umsetzung der Verordnung beschließen. Gleichzeitig auch eine Empfehlung zum Stellenrahmenplan. Unsere Pfarrstellen bleiben in der Praxis erhalten, aber wir müssen sie in den neuen Bezugsrahmen Kirchenkreispfarramt einordnen. Dazu ist ein Grundsatzbeschluss und ein Detailbeschluss notwendig. Und dann muss der SUSA noch eine Vorlage für die Ausführungsbestimmungen erstellen. Da geht es um die genauen Verfahrensregeln für den Fall, dass eine Stelle neu besetzt oder die Aufgaben anders zugeschnitten werden sollen.

Am 18. Januar 2017 treffen wir uns im KKT wieder, um über die Vorlagen des SUSA zum Kirchenkreispfarramt zu beraten und zu beschließen:
Wir stellen fest, ob und dass die Verordnung zum Kirchenkreispfarramt unseren Vorstellungen und Absprachen im Kirchenkreis entspricht.
Wir beschließen: Das Kirchenkreispfarramt soll eingeführt werden.
Wir beschließen den neuen Stellenrahmenplan samt den Namen der Pfarrstellen.
Wir beschließen die Zuordnung der Pfarrstellen im Kirchenkreispfarramt zu den Kirchengemeinden genau so, wie sie derzeit ist.
Wir beschließen die Ausführungsbestimmungen zu Verfahrensfragen im Zusammenhang mit dem Kirchenkreispfarramt.

Danach prüft das Landeskirchenamt unseren „neuen“ Stellenrahmenplan und erteilt die Genehmigung.

Sobald die Genehmigung bei uns vorliegt, setzt der KKV Ende Februar / Anfang März das Verfahren zur Überführung der Pfarrstellen in das Kirchenkreispfarramt in Gang. Formal werden die alten Pfarrstellen aufgehoben

und neue Pfarrstellen im Kirchenkreispfarramt errichtet. Alle betroffenen Kirchenvorstände werden informiert und gebeten einen Beschluss zu fassen, indem sie der Überführung zustimmen. Praktisch wäre es, wenn die Kirchenvorstände dann gleich beschließen, dass sie ihren Pastor, ihre Pastorin auch weiterhin behalten wollen. Sonst müssen die Kirchenvorstände das auf einer weiteren Sitzung Zeitpunkt nachholen.

Im März fassen die Kirchenvorstände die entsprechenden Beschlüsse.

Anfang Mai beschließt der KKV die Überführung der Pfarrstellen ins Kirchenkreispfarramt, indem er die bisherigen Pfarrstellen aufhebt und im Kirchenkreispfarramt neue Pfarrstellen einrichtet. Rein praktisch sind die neuen an den gleichen wie die alten tätig.

Da es sich aber um neue Pfarrstellen handelt, werden sie vom Landeskirchenamt ausgeschrieben. Bewerben dürfen sich aber nur die, die die Pfarrstelle bisher innehaben. Und wer sich nicht gegenteilig äußert, für den gilt, dass er sich beworben hat, auch wenn er oder sie keine Zeile zu Papier gebracht hat.

Nach Ablauf der Bewerbungsfrist ernennt das Landeskirchenamt die Pastoren. Bei Pfarrstellen mit Beteiligung von Patronaten, präsentieren die Patrone die Pastoren den Gemeinden. Ansonsten erteilt der KKV die Vokation für die Pfarrstellen im Einvernehmen mit den Kirchenvorständen.

Die Kirchenvorstände, die bisher noch nicht beschlossen haben, dass sie ihren bisherigen Pastor, ihre bisherige Pastorin behalten wollen, müssen das jetzt tun.

Wir hoffen, dass das Verfahren bis zum 11. Juni abgeschlossen ist. An diesem Tag wollen wir mit einem Gottesdienst und Fest den Beginn des Kirchenkreispfarramtes feiern.

Parallel dazu werden den PastorInnen im Kirchenkreispfarramt die bisherigen Dienstwohnungen als Dienstwohnung in der Zuständigkeit des Kirchenkreises zugewiesen. Dazu müssen mit den Kirchengemeinden Verträge über die Nutzung der Pfarrhäuser geschlossen werden. Mit dem Vertrag über die Propstei liegt ein durchdachtes Muster dazu vor.

Außerdem geht es dann damit los, Dienstbeschreibungen für die Pfarrstellen zu erstellen. Eigentlich sollte es die längst schon geben. Wegen der Einführung des Kirchenkreispfarramtes hat der Propst bisher darauf verzichtet. Diese Dienstbeschreibungen sind der erste Punkt, an dem das Verfahren zur Beteiligung der Betroffenen angewendet werden wird.

Am 14. Dezember 2016 formuliert ein Unterausschuss des SUSA Beschlussempfehlungen zur Einführung des KKPfA, zum Stellenrahmenplanbeschluss, für Beschlussvorschläge für die Kirchenvorstände sowie für die Ausführungsbestimmungen zur Umsetzung des KKPfA.

Am 10. Januar 2017 fasst der SUSA auf der Grundlage der Formulierungen des Unterausschusses folgende Beschlussempfehlungen für den KKT.

Der SUSA empfiehlt dem Kirchenkreistag zu beschließen:

a) Der Kirchenkreistag stellt fest, dass die Verordnung mit Gesetzeskraft zur Erprobung eines Kirchenkreispfarramtes im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg der vom Kirchenkreistag am 25. September 2015 beschlossenen Zielsetzung entspricht.
Damit folgt er seinem Beschluss vom 25. September 2015, nach dem das Kirchenkreispfarramt (KKPFA) nur dann umgesetzt werden soll, wenn Inhalte und Ziele nach dem Gesetzgebungsverfahren dem Antrag entsprechen.

b) Der Kirchenkreistag beschließt, das Kirchenkreispfarramt auf der Grundlage der Verordnung mit Gesetzeskraft zur Erprobung eines Kirchenkreispfarramtes im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg zu errichten.

c) Der Kirchenkreisvorstand wird gebeten, die notwendigen Schritte zur Umsetzung einzuleiten.
Vorbehaltlich der Beauftragung zur Umsetzung durch den heutigen KKT hat der Kirchenkreisvorstand am 15.12.2016 beschlossen, dass er beabsichtigt, allen bisherigen Pfarrstelleninhabern die Vokation zu erteilen. Damit wollte er von Beginn an ein Signal der Sicherheit in dem Verfahren geben. Der Kirchenkreistag nimmt diesen Beschluss zustimmend zur Kenntnis.

d) Der Kirchenkreistag beschließt als ersten Schritt zur Umsetzung des Kirchenkreispfarramtes den neuen Stellenrahmenplan:
(Siehe Stellenrahmenplan)

e) Der Kirchenkreistag beschließt folgende Zuordnung der Kirchengemeinden zu den Pfarrstellen im Kirchenkreispfarramt (Die Zuordnung der Zählung erfolgt nach dem Alphabet. In der kirchengemeindlichen Praxis und in der Öffentlichkeit sollen von den betroffenen Kirchengemeinden selbst gewählte Namen und Bezeichnungen den Sprachgebrauch bestimmen.):
(Siehe Zuordnungstabelle)

f) Der Kirchenkreistag beschließt folgende Ausführungsbestimmungen zur Umsetzung des Kirchenkreispfarramtes:
(Siehe Ausführungsbestimmungen zum Kirchenkreispfarramt)

Stellenrahmenplan

1. Ephorale Kirchenkreispfarrstelle, 100%
2. Pfarrstellen im KKPfA:

Pfarrstelle 1	100%
Pfarrstelle 2	100%
Pfarrstelle 3	100%

Pfarrstelle 4	100%
Pfarrstelle 5	100%
Pfarrstelle 6	100%
Pfarrstelle 7	100%
Pfarrstelle 8	100%
Pfarrstelle 9	100%
Pfarrstelle 10	100%
Pfarrstelle 11	100%
Pfarrstelle 12	100%
Pfarrstelle 13	0%, Besetzungssperre für die Zeit, in der der Propst im Rahmen der ephoralen Kirchenkreispfarrstelle in der KG Lüchow aufgabenorientierten Dienst versieht
Pfarrstelle 14	100%
Pfarrstelle 15	100%
Pfarrstelle 16	100%

3. Weitere finanzrelevante, planungsbereichbezogene Dienstaufträge (Pastoren der Landeskirche):

Unterstützung des Endlagerbeauftragten der Landeskirche und Mitarbeit im Kirchenkreis	100%
Ggf. Mitarbeit im Kirchenkreis / Region Nord	z. Zt. 0%

4. RegionaldiakonInnen:

Region Nord	50%
Region Mitte	100%
Region Ost	50%
Region West	50%

5. KirchenkreisdiakonIn für die Ev. Ehe- und Lebensberatung, 100%
6. KirchenkreisdiakonIn für die Ev. Ehe- und Lebensberatung und Akademiearbeit, 65%
7. KirchenkreisjugendwartIn, 50% & 50%
8. KirchenkreiskantorInnen, 100% & 50%
9. KirchenkreissozialarbeiterIn, 100%
10. SozialarbeiterIn für das Elternforum – Mobile Familienbildung, 50%
11. MAV/KJD-SekretärIn, EphoralsekretärIn, DW-SekretärIn, Raumpflegedienste (127.620,- Euro)
12. Kirchenkreisamt (400.000,- Euro)

Zuordnungstabelle

Gemeinden	KKPfA Lüchow-Dannenberg	Patronate	Region	Stellen-anteile	
Bergen / Schnega:	als Pfarrbezirk der Pfarrstelle **1**	Patronat in Schnega	West	100%	(Andreas Wehen)
Breselenz / Zernien:	als Pfarrbezirk der Pfarrstelle **2**		Nord	100%	(Michael Gierow)
Clenze, Bussau, Bülitz, Zeetze	als Pfarrbezirk der Pfarrstelle **3**		West	100%	(Friedrich Rieke)
Damnatz / Langendorf / Quickborn	als Pfarrbezirk der Pfarrstelle **4**		Mitte	100%	(Jörg Prahler)
Dannenberg (I)	als Pfarrbezirk der Pfarrstelle **5**		Mitte	100%	(Klaus-Markus Kühnel)
Dannenberg (II)	als Pfarrbezirk der Pfarrstelle **6**		Mitte	100%	(Susanne Ackermann)
Gartow mit der Kapellengemeinde Meetschow, Schnackenburg / Holtorf / Kapern / Restorf mit der Kapellengemeinde Vietze (Kirchspiel an Elbe und Seege)	als Pfarrbezirk der Pfarrstelle **7**	Patronat in Gartow, Holtorf, Kapern, Restorf, Vietze	Ost	100%	(Eckhard Kruse)
Hitzacker (I) mit den Kapellengemeinden Breden-bock und Lenzen	als Pfarrbezirk der Pfarrstelle **8**		Nord	100%	(Jens Rohlfing)
Küsten, Meuchefitz, Krummasel, Zebelin, Wittfeitzen	als Pfarrbezirk der Pfarrstelle **9**		West	100%	(Bernd Paul)

Gemeinden	KKPfA Lüchow-Dannenberg	Patronate	Region	Stellen-anteile	
Lemgow, Rebenstorf / Bösel	als Pfarrbezirk der Pfarrstelle **10**		Ost	100%	(Thorsten Oppermann)
Lüchow (I) mit den Kapellengemeinden Kolborn und Jeetzel	als Pfarrbezirk der Pfarrstelle **11**		Mitte	100%	(Elke Meinhardt)
Lüchow (II) / Plate	als Pfarrbezirk der Pfarrstelle **12**	Patronat in Plate	Mitte	100%	(Anna Küster)
Lüchow (III)	als Pfarrbezirk der Pfarrstelle **13**		Mitte	0%; z. Zt. aufgabenbe zoge-ner Dienst des Propstes	
Neu Darchau / Hitzacker (II)	als Pfarrbezirk der Pfarrstelle **14**		Nord	100%	(Daniela Hennings)
Trebel mit der Kapellengemeinde Gorleben/ Prezelle, Lanze mit der Kapellengemeinde Lomitz / Woltersdorf:	als Pfarrbezirk der Pfarrstelle **15**	Patronat in Trebel / Gorleben, Prezelle, Lanze, Lomitz	Ost	100%	(Stefanie Pehlke)
Wustrow /Satemin	als Pfarrbezirk der Pfarrstelle **16**		West	100%	(Kai Arne Burmester)

Weitere finanzrelevante, planungsbereichbezogene Dienstaufträge (Pastoren der Landeskirche):

Unterstützung des Endlagerbeauftragten der Landeskirche und Mitarbeit im Kirchenkreis	Pfarrstelle **17**	100%	(Christine Rüegg)
Ggf. Mitarbeit im Kirchenkreis / Region Nord	Pfarrstelle **18**		

Ausführungsbestimmungen zur Umsetzung des Kirchenkreispfarramtes

§1 Zusammenkünfte zur einvernehmlichen Entscheidungsfindung

a) Anlass, Einladung
Bei wesentlichen Fragen, die namentlich
- die Personalfindung,
- die Pfarrstellenbesetzung,
- die Dienstvereinbarung sowie
- einer Vakanzvertretung, die einen Zeitraum von sechs Monaten überschreitet,

betreffen, lädt der Propst je zwei VertreterInnen der betroffenen Gremien und Arbeitsbereiche mit einer Frist von drei Wochen ein, um über die anstehenden Themen zu beraten und zu beschließen.

b) Teilnehmende
Zu laden sind je zwei VertreterInnen aus folgenden Gremien / Arbeitsbereichen, sofern sie von einer Entscheidung betroffen sind:
- Der Kirchenkreis (1 Mitglied des KKV & 1 Mitglied des Kirchenkreistagsvorstandes).
- Die Kirchengemeinden (Mitglieder des Kirchenvorstandes). Hat eine Kirchengemeinde eine oder mehrere Kapellengemeinden, so erhöht sich die Anzahl der VertreterInnen um je eine Person aus jedem Kapellenvorstand.
- Der Regionalrat (Mitglieder des Regionalrates).
- Jugendarbeit (1 EA aus dem KKJKonvent-Vorstand & 1 HA des KKJD), sofern Jugendarbeit ein Arbeitsschwerpunkt ist.
- Krankenhausseelsorge (aus der Mitte der ehrenamtlichen KrankenhausseelsorgerInnen).
- Das zuständige verbleibende Pfarramt.

Geht es um die Dienstbeschreibung einer Pfarrstelle, ist auch der betroffene Pastor / die betroffene Pastorin einzuladen.

c) Leitung, Beschlussfähigkeit
Der Propst leitet die Sitzung und führt gemäß § 1 Abs. 3 der *Verordnung mit Gesetzeskraft zur Erprobung eines Kirchenkreispfarramtes im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg* eine einvernehmliche Entscheidung herbei. Er selber hat kein Stimmrecht. Die Zusammenkunft ist beschlussfähig, wenn mindestens zwei Drittel der Geladenen anwesend sind.

d) Verfahren bei Nichteinigung
Sollte es zu keiner Einigung kommen, legen alle Beteiligten fest, wie weiter verfahren werden soll. Sollte auch das nicht gelingen, kann der KKV abweichend von §1 Abs 3 Satz 3 und §3 Abs 2 Satz 2 & 3 der Verordnung beschließen, vor einer Entscheidung das Votum des KKT einzuholen, wenn es dem Frieden dient.

§2 Dienstbeschreibung

a) Bei notwendig gewordener Veränderung einer Dienstbeschreibung sind alle betroffenen Kirchengemeinden und Arbeitsbereiche, der Kirchenkreisvorstand sowie der Stelleninhaber / die Stelleninhaberin berechtigt, eine Zusammenkunft gem. §1 zu beantragen.

b) Die betroffenen Kirchengemeinden und Arbeitsbereiche, der Kirchenkreisvorstand sowie der Stelleninhaber / die Stelleninhaberin sollen jährlich überprüfen, ob die Dienstbeschreibung einer Veränderung bedarf und sie eine Zusammenkunft gem. § 1 beantragen wollen. Wenn sie das für nötig halten, muss ein solcher Antrag bis zum 1. Oktober beim Propst eingegangen sein. Eine etwaige Veränderung der Dienstbeschreibung gilt ab dem folgenden Kalenderjahr.

c) Wenn kein Antrag gestellt wird, gilt die Dienstvereinbarung weiter.

§ 3 Geltungsdauer

a) Diese Ausführungsbestimmungen gelten zunächst bis Ende 2019, sofern der KKT keine Änderung beschließt.

b) Eine Verlängerung der Geltungsdauer ist möglich.

Beschlussvorlagen für die Kirchenvorstände im Zusammenhang mit der Einführung des KKPfA

1. Wir (*die Kirchen- / Kapellenvorstände der Kirchengemeinde/n…)* erklären unser Einverständnis, dass unsere Pfarrstelle (*genaue Bezeichnung*) im derzeitigen Umfang in das Kirchenkreispfarramt (*Pfarrstelle Nr. X*) überführt wird.
2. Für den Fall, dass der derzeitige Pfarrstelleninhaber / die Pfarrstelleninhaberin sich auf die genannte Pfarrstelle bewirbt, erklären wir unser Einverständnis, dass die Pfarrstelle mit ihm / ihr besetzt wird.
3. Wir möchten, dass unser Pastor / unsere Pastorin auch weiterhin in der bisherigen Pfarrdienstwohnung wohnt. Wir sind bereit diesbezüglich mit dem Kirchenkreis zu gegebener Zeit eine Nutzungsvereinbarung über die Dienstwohnung abzuschließen.

(Der Beschluss zu 1. muss bis Ende Februar gefasst werden.
Die Beschlüsse zu 2. und 3. können später gefasst werden, sofern vor dem Beschluss noch Fragen zu klären sind.)

Am 18. Januar 2017 beschließt der KKT einstimmig:

- dass die Verordnung mit Gesetzeskraft unseren Vorstellungen entspricht;
- dass das KKPfA eingeführt werden soll;
- den darauf abgestellten Stellenplan;
- die Zuordnungstabelle;
- die Ausführungsbestimmungen.

Anlage 22.5.2014 Infoblatt „Anstellungsebene Pastoren“

In Zukunft sollen unsere Pastoren beim Kirchenkreis angestellt sein!
Ist das eigentlich gut oder schlecht für die Gemeinden?
Zuerst einmal: Wahrscheinlich werden Sie den Unterschied in den Gemeinden gar nicht bemerken!
Die Anstellung auf Kirchenkreisebene soll die Zusammenarbeit der Pastorinnen und Pastoren zwischen den Gemeinden, in den Regionen und im Kirchenkreis erleichtern. Zur Zeit arbeiten die Pastoren in unserem Kirchenkreis bereits so gut zusammen, dass andere Kirchenkreise sich daran ein Beispiel nehmen können. Das soll auch in Zukunft so bleiben, wenn neue Kollegen zu uns in unseren Kreis kommen.
Dafür brauchen wir Regelungen, damit jeder Neue weiß, worauf er sich einlässt!

Sollte nicht einfach weiter jede Gemeinde ihren Pastor haben?
Auch weiterhin wird jeder Pastor und jeder Pastorin für einen festen Gemeindebereich zuständig sein. Dieser Bereich wird Seelsorgebezirk genannt. Dort wohnt die Pastorin, dort geht sie vorrangig ihrer Arbeit nach, macht Gottesdienste, Konfirmanden-unterricht, Trauungen, Beerdigungen …
Es kann aber auch sein, dass die Pastorin fest verabredet im Nachbarseelsorgebezirk zusätzlich einen Konfirmandenunterricht für Kinder im vierten Schuljahr anbietet. Dafür übernimmt der ältere Kollege die Andachten und die Besuche im Altersheim.
Die beiden Kirchenvorstände werden in die Entscheidung ob und wie das geregelt wird, selbstverständlich einbezogen.

Sollen dadurch weitere Pfarrstellen eingespart werden?
Nein. Die Zeiten, dass Pfarrstellen eingespart werden müssen, sind so gut wie vorbei.
Dafür kommt ein neues Problem auf uns zu: In den nächsten zehn Jahren werden viel mehr Pastoren in den Ruhestand gehen als neue ihre Ausbildung abschließen. Pfarrstellen werden wohl möglich für Jahre unbesetzt bleiben, weil sich keine Bewerber finden.
Bislang wurden in dem Fall zwei Gemeinden zusammengelegt und mussten sich eine Pastorin teilen. Oder ein Pastor hat für die Zwischenzeit in der Nachbargemeinde die Vertretung gemacht.
Doch wenn so eine Lücke entsteht, dann kann ein Kollege allein sie nicht schließen. Alle müssen dabei mithelfen! Jeder arbeitet dann ein Stückchen außerhalb seiner alten Zustän-digkeiten mehr, so dass nicht eine einzige Gemeinde oder zwei die Leidtragenden sind. Die Gemeinden werden nicht angetastet mal hier und mal dorthin verschoben. Sie können weiter arbeiten wie gewohnt.
Kommt dann wieder eine Pastorin neu in den Kirchenkreis, dann wird geschaut, wo und wofür sie am dringendsten gebraucht wird. Vielleicht hat sich zwischen zwei Gemeinden in den letzten Jahren eine gut funktionierende Zusammenarbeit ergeben. Dann muss diese Zusammenarbeit nicht wieder aufgegeben werden, nur weil eine neue Pastorin „ihre“ Stelle ausfüllen muss.

Ändert sich für die Gemeinden im Regelfall wirklich nichts?
Wir hoffen eigentlich doch, dass sich auf lange Sicht etwas ändert. Früher waren Pastoren in ihren Kirchengemeinden und im Kirchenkreis oft wie Einzelkämpfer unterwegs. Wir möchten aber viel lieber Teamspieler sein.
Jeder von uns hat besondere Stärken, aber eben genau so auch besondere Schwächen. Manches fällt uns leicht, anderes fällt uns schwer. Es wäre schön, wenn wir mehr von dem zeigen könnten, was uns gut von der Hand geht und wenn wir Unterstützung hätten bei dem anderen.
Das kann dann geschehen, wenn die Gemeindegrenzen nicht unüberwindlich sind und wenn die Gemeinde nicht nur mit einem, sondern mit zwei, drei oder vier Pastorinnen oder Pastoren vertraut ist. Mehr Gemeinde-mitglieder finden einen Pastor, der zu ihnen passt und dem sie vertrauen. Die Gemeinde erlebt eine größere Vielfalt
Trotzdem wissen wir, wie wichtig der persönliche Kontakt für die Arbeit eines Pastoren oder einer Pastorin ist. Die Seelsorgebezirke sind und bleiben ein festes Standbein. Aber andererseits: Tore schießt man mit dem Spielbein!

Anlage: Vorlage des SUSA für die KKT-Sitzung am 23.09.2015

Das Kirchenkreispfarramt

Dach
Für die Arbeit in unseren Kirchengemeinden und Einrichtungen im Kirchenkreis brauchen wir ein Dach, um unsere Stärken für die Zukunft zu schützen und zu bewahren; weil wir sie morgen noch brauchen. Diese Stärken sind:

a) Wir können gut zusammen arbeiten
b) Wir haben uns gegenseitig so im Blick, dass wir Probleme miteinander besprechen, lösen und Verabredungen treffen können.

Kirchenkreispfarramt
Darum brauchen wir ein Werkzeug, mit dessen Hilfe wir auch unter anderen Gegebenheiten so arbeiten können, wie wir es jetzt tun. Dieses Werkzeug nennen wir Kirchenkreispfarramt.
Die Pfarrstellen werden im Kirchenkreisamt auf dem Papier zusammen geführt, damit jeder Pastor da bleiben kann, wo er ist, solange es eben möglich ist.
Gleichzeitig soll die Struktur, die in den Kooperationen der Kirchengemeinden und der Zusammenarbeit innerhalb der Regionen besteht, erhalten bleiben.
Die Pastoren bleiben vor Ort.
Der Kirchenkreis hat ein Pfarramt mit so vielen Pfarrstellen, wie er sich leisten kann.
Der Superintendent ist nicht Mitglied dieses Pfarramtes, weil er als Gegenüber die Aufsicht wahrnehmen muss.

Gemeinden aus der Strukturspirale befreien
Wir verlieren in allen Kirchengemeinden kontinuierlich Gemeindeglieder.
Derzeit ist es rechtlich noch so: Wenn eine Kirchengemeinde zu klein ist, wird die Pfarrstelle aufgehoben oder Kirchengemeinden werden fusioniert. Das bedeutet auch: Wenn eine Gemeinde zu klein ist, muss der Pastor weg oder auf Gehalt verzichten. Findet eine Kirchengemeinde dauerhaft keinen Pfarrer, muss die Pfarrstelle aufgehoben werden. Es müsste also eine neue Struktur gefunden werden.
Deshalb trennen wir die Zukunft der Pfarrstelle von der Zukunft der Kirchengemeinde. Die eingeübten Strukturen können dann bleiben. Das ist die Grundidee des Kirchenkreispfarramtes.

Pfarrstellen stabil und attraktiv halten
In der Zukunft wird es schwierig sein, Bewerber für Pfarrstellen in ländlichen Bereichen zu kommen. Potentielle Bewerber befürchten:

- Ich muss alles allein machen.
- Ich muss wieder gehen, sobald die Kirchengemeinde zu klein wird.

Pastoren suchen sich also immer mehr ihre Pfarrstellen danach aus, ob es eine funktionierende Zusammenarbeit mit Kollegen gibt.
Für das Kirchenkreispfarramt gilt:

a) Hier arbeitet keiner alleine.
b) Die Pfarrstellen bleiben konstant, weil sie nicht mehr an der Größe der Kirchengemeinde hängen.

Damit sind die Pfarrstellen im Kirchenkreispfarramt stabil und attraktiv.

Pfarrbezirk
Der Bereich, in dem jetzt ein Pastor tätig ist, bleibt sein Pfarrbezirk im Kirchenkreispfarramt. Das ist der Zustand, wenn wir jetzt das Kirchenkreispfarramt bilden.
Der Pastor wohnt im Pfarrbezirk, wird dort eingeführt, führt dort die pfarramtlichen Geschäfte und ist Mitglied im Kirchenvorstand.

Ortsbezogener Dienst
Jeder Pastor hat eine örtliche Anbindung.
In der Regel ist der ortsbezogene Dienst identisch mit den Aufgaben im Pfarrbezirk.
Der Umfang des ortsbezogenen Dienstes hängt von der Größe der Kirchengemeinden und den vereinbarten Tätigkeiten darin ab.

Aufgabenbezogener Dienst
Neben dem ortsbezogenen Dienst kann jeder Pastor mit bestimmten Aufgaben außerhalb dieses Dienstes betreut werden. Das können Gemeindearbeit in einem anderen Pfarrbezirk, Aufgaben in der Region oder im Kirchenkreis sein.
Die Gewichtung zwischen beiden Diensten kann unterschiedlich sein.

Beteiligung alles Betroffenen
Die Beteiligung aller von einer Stelle Betroffenen ist das Herzstück dieses Modells.
Bei jeder Stellenbesetzung und bei jeder Veränderung des Aufgabenzuschnitts entscheiden alle von einer Pfarrstelle Betroffenen gemeinsam. Der Kirchenkreis holt dazu Vertreter aller Betroffenen an einen Tisch. Es gilt das Konsensprinzip. Der Kirchenkreisvorstand fasst auf der Grundlage des Konsenses der Betroffenen den formalen Beschluss.
Sollte es zu keiner Einigung kommen, legen alle Beteiligten fest, wie weiter verfahren werden soll. Sollte auch das nicht gelingen, entscheidet bei Stellenbesetzungen das Landeskirchenamt, indem es eine Ernennung ausspricht. In allen anderen Fällen entscheidet der Kirchenkreistag.
Einmal im Jahr legt der Kirchenkreisvorstand dem Kirchenkreistag über den Struktur- und Stellenplanungsausschuss die

aktuelle Aufgabenverteilung im Kirchenkreispfarramt zum Beschluss vor, auch wenn keine Änderung vorliegt.
Das Kirchenkreispfarramt bedeutet also gerade nicht, dass der Kirchenkreisvorstand alle Entscheidungen allein trifft.

Zusammenspiel der beruflich Mitarbeitenden
Das Kirchenkreispfarramt ist kein neues Gremium und ersetzt darum weder die Kirchenkreiskonferenz noch die Hauptamtlichenkonferenzen in den Regionen. Im Gegenteil: Die bewährte gleichberechtigte und aufeinander abgestimmte Zusammenarbeit der verschiedenen Berufsgruppen im kirchlichen Dienst bleibt erhalten.

Überführung
Die bestehenden Pfarrstellen werden in das Kirchenkreispfarramt durch einen Beschluss des Kirchenkreistages und der einzelnen Kirchengemeinden überführt.

Rückbau ist möglich
Das Kirchenkreispfarramt wird auf der Grundlage eines Erprobungsgesetzes der Landessynode eingeführt. Das bedeutet, dass das Kirchenkreispfarramt voraussichtlich bis 2022 erprobt wird. Dann wird das Kirchenkreispfarramt auf den Prüfstand gestellt und evaluiert.
Die Landeskirche entscheidet:

a) Das Kirchenkreispfarramt wir in dauerhaftes Recht überführt.
b) Die Regelungen zum Kirchenkreispfarramt werden verändert.
c) Das Projekt Kirchenkreispfarramt wird beendet.

Im Falle a) und b) entscheidet der Kirchenkreistag über die Fortführung des Kirchenkreispfarramtes. Im Fall c) wird der dann geltende allgemeine Rechtszustand unter den dann herrschenden Bedingungen wieder hergestellt.

Weitere Schritte

- Entscheidung des Kirchenkreistages
- 2016 Verabschiedung eines Erprobungsgesetzes
- Danach: Erlass einer Verordnung mit Gesetzeskraft durch den Kirchensenat
- Ende 2016 Entscheidung des Kirchenkreistages über die Einführung des Kirchenkreispfarramts
- 2017 Bildung des Kirchenkreispfarramts

Ev.-luth. Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg
Kirchenkreistag – Ausschuss für Ehrenamt und Gemeindeaufbau
Vorsitzender Diakon Andreas Tuttas

Evangelisch im Wendland

Ev.-luth. Kirchenkreis, An der St. Johanniskirche 1, 29439 Lüchow

An die Vorsitzende des KKT's und den
Vorsitzenden des KKV's

Diakon Andreas Tuttas
Kiefernweg 2
29476 Quickborn
Tel: 05865/988264
Fax: 05865/988265
Mail: Tuttas@kirche-wendland.de

In seiner Sitzung am 27.09.2017 hat der KKT-Ausschusses für Ehrenamt und Gemeindeaufbau (AEG) zum STAF-I-Ziel 2 folgenden ergänzenden Abschlussbericht beraten und Beschlossen:

Der AEG hat in Kooperation mit dem IEEG Greifswald das Projekt „Vitale Gemeinde" im KK ein- und durchgeführt. Insgesamt sind ein Viertel aller Kirchengemeinden in den Prozess eingestiegen. Kontinuierlich wurden das Konzept und die erarbeiteten Materialien auf dem Hintergrund der gemachten Erfahrungen angepasst. Die Mitarbeiter des IEEG haben den Prozess im Frühjahr/Sommer 2017 ausführlich evaluiert und dokumentiert. Der Ausschuss schließt sich insgesamt den Beobachtungen und Schlussfolgerungen des Abschlussberichtes des IEEG an.

Das im STAF-I-Vertrag formulierte Ziel, einen Umbauprozess zu initiieren, der kirchliches Handeln in den Kirchengemeinden ohne hauptamtliche Mitarbeiter ermöglicht und eine vermittelbare Theologie des ländlichen Raumes zu erproben, ist mit Ende dieser Aufgabenstellung so nicht erreicht worden.

Das lag zum einen daran, dass schon von Anfang an die Weichen für die Übernahme eines bestehenden Konzeptes gestellt wurden, in diesem Fall *Vitale Gemeinde. Vitale Gemeinde* ist zwar sehr wohl in der Lage ehrenamtlich geleitete Gemeinden dazu zu befähigen, eine solche Kirche vor Ort zu sein (oder zu werden), die die Menschen, die in ihr leben, braucht, klammert aber gegenwärtig bestehende Aufgaben, wie z.B. Verwaltungsaufgaben und Qualifizierungsfragen von Leitungskräften in KG aus.

Zum anderen konnte dem Prozess *Vitale Gemeinde* im KK nicht die uneingeschränkte Aufmerksamkeit auf allen Ebenen des KK und der KG gewidmet werden, da dieser Prozess eben „nebenbei" durchgeführt wurde. Neben der Bearbeitung von sechs anderen STAF-Zielen und neben den alltäglichen Aufgaben, die Haupt- und Ehrenamtliche in diesem Zeitraum in KG und KK zu leisten hatten. *Vitale Gemeinde* wurde zudem nicht mit den personellen Ressourcen ausgestattet, die nötig gewesen wären, um

den Prozess nachhaltig im KK zu etablieren. Zusätzlich gab es vereinzelt Vorbehalte gegen Theologie und Methodik von *Vitale Gemeinde* und Veränderungen generell, was aber in der Natur der Sache liegt, wenn Veränderungen anstehen.

Vitale Gemeinde bleibt im KK als ein wirksames Werkzeug vorhanden, das in allen KG bekannt ist und jederzeit in unterschiedlichsten Arbeitsbereichen wieder zu seiner Anwendung kommen kann und möglicherweise seine Blütezeit erst dann erreicht, wenn personelle und finanzielle Ressourcen existenzbedrohende Einschnitte in den KG erfordern.

A. Tuttas

Dannenberg, 27.9.2017

ERNST MORITZ ARNDT
UNIVERSITÄT GREIFSWALD

Wissen
lockt.
Seit 1456

Theologische Fakultät

IEEG
Institut zur Erforschung von
Evangelisation und Gemeindeentwicklung

Vitale Gemeinde

im Kirchenkreis

Lüchow-Dannenberg

Begleitende Beobachtung der Rezeption und Adaption des Gemeindeentwicklungs-Konzeptes *Vitale Gemeinde* aus der Church of England als Teilprojekt des STAF-Prozesses im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg von 2012-2017

durch das

Institut zur Erforschung von Evangelisation und Gemeindeentwicklung der Universität Greifswald

---

1. Einleitung **4**
1.1 Kurze Vorstellung des Instituts zur Erforschung von Evangelisation und Gemeindeentwicklung (IEEG) 4
1.2 Der Kontext des Projekts *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg* 4
1.3 Überblick über die Kooperation zwischen IEEG und dem Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg 6
1.4 Der Beobachtungsgegenstand – Das Konzept *Vitale Gemeinde* 9
1.5 Unsere Forschungsfrage und unser methodisches Vorgehen 11

2. Rezeption und Adaption – *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg* **13**
2.1 Was bisher geschah – Ein beobachtender Blick von außen auf das Projekt *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg* 13
2.1.1 Ziele und Hoffnungen im Zusammenhang mit *Vitale Gemeinde* – Gründe für das Projekt 13
2.1.2 Gründe, sich *nicht* an *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg* zu beteiligen – Grundsätzliche Skepsis und andere unabweisbare Aufgaben 14
2.1.3 Einführung des Konzepts und Verlauf des Projekts *Vitale Gemeinde* 15
2.1.3.1 Die Projektskizze und unterschiedliche Resonanzen auf das Konzept *Vitale Gemeinde* 15
2.1.3.2 Steuerung des Projekts 16
2.1.3.3 Rückfragen bzw. Unterstützung aus dem Kirchenkreis 17
2.1.3.4 Gemeindeprofil-Übungen in Gemeinden 18
2.1.3.5 Schwierigkeiten, Hürden und Gelingen 22
2.1.4 Merkposten im Blick auf das Original-Konzept 24
2.2 Die Verhältnisbestimmung zwischen *Vitale Gemeinde* und dem gesamten STAF-Prozess im Kirchenkreis 25
2.2.1 Allgemeine Beobachtungen zum gesamten STAF-Prozess 25
2.2.2 Der Zusammenhang von *Vitale Gemeinde* mit dem gesamten STAF-Prozess und besonders mit dem STAF-Ziel 2 26
2.3 Ein *zweiter* Blick auf den Prozess – Acht zentrale Aspekte kirchlicher Veränderungsprozesse, ihr Kontext und einige Spannungsfelder 30
2.3.1 Zentrale Aspekte kirchlicher Veränderungsprozesse und ihr engerer Kontext 30
2.3.2 Spannungsfelder im Zusammenhang mit dem STAF-Prozess und dem Projekt *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg* 33
2.3.2.1 Kirche – Kontext/Umwelt 33
2.3.2.2 Landeskirche – Kirchenkreis/Region – Gemeinde vor Ort 33
2.3.2.3 (Arbeit an) Strukturen – (Arbeit am) Auftrag von Kirche 35
2.3.2.4 Ehrenamt – Hauptamt 36
2.4 Ein *dritter* Blick auf den Prozess mit John P. Kotter und einige wenige innovationstheoretische Gedanken 37
2.4.1 Veränderungsmanagement mit John P. Kotter 37
2.4.2 Drei innovationstheoretische Gedanken 42

3. Fazit und Ausblick **43**
3.1 Nur Verantwortung für den Rahmen oder auch für das Bild? – Die Rolle der Ev.-luth. Landeskirche Hannover in den Veränderungsprozessen im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg 43
3.2 Ein Teil und das Ganze – STAF-Ziel 2, *Vitale Gemeinde* und der gesamte STAF-Prozess im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg 44

3.3 Demnächst noch einmal anders? – Veränderungspotenziale in Ein- und Durchführung des Konzepts *Vitale Gemeinde* 45
3.4 Und wie nun weiter? – Denkbare zukünftige Perspektiven des Projekts und Konzepts *Vitale Gemeinde* im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg 46
3.4.1 Allgemeine Bemerkungen 46
3.4.2 *Vitale Gemeinde* auf der Ebene des Kirchenkreises durchführen 47
3.4.3 *Vitale Gemeinde* als Instrument bei Visitationen 47
3.4.4 Schulungen von (neugewählten) Kirchenvorständen und von Ehrenamtlichen 47
3.4.5 Die Bedeutung des Projekts und des Konzepts bei fortschreitenden Strukturveränderungen 48
3.5 Zusammenfassende Würdigung des Projekts *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg* 49

4. Zum guten Schluss – Dank für die Möglichkeit der Erforschung kirchlicher Veränderungsprozesse 50

Literatur 51

Anhänge 51

1. Einleitung

1.1 Kurze Vorstellung des Instituts zur Erforschung von Evangelisation und Gemeindeentwicklung (IEEG)

Das Institut zur Erforschung von Evangelisation und Gemeindeentwicklung (IEEG) wurde 2004 als (fast ausschließlich drittmittelfinanziertes) Hochschulinstitut der Theologischen Fakultät der Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald gegründet. Theologische und sozialwissenschaftliche Forschung und Lehre sowie Angebote der Fort- und Weiterbildung für Pfarrerinnen und Pfarrer bilden seither die Schwerpunkte unserer Arbeit. Missionarische Kirchen- und Gemeindeentwicklung sowie evangelistische Verkündigung sollen als kirchliche Basisaufgaben vor dem Hintergrund einer nach-christentümlichen Gesellschaft und in ihrer Bedeutung für die künftige Gestaltung von Gemeinden und Kirchen wissenschaftlich erforscht werden. Dabei leitet uns ein ganzheitlicher Ansatz von Mission, der diakonische und evangelistische Schwerpunkte zusammenhält. Zudem forschen und lehren wir in ökumenischem Horizont und in internationaler Vernetzung. Die Themenbereiche des IEEG werden interdisziplinär erforscht und die Ergebnisse im Lehrangebot der Fakultät sowie in Publikationen und auf Tagungen allgemein zugänglich gemacht. Konkret widmen wir uns verschiedenen Forschungsschwerpunkten: *Kirche in ländlichen Räumen, Belastungsfaktoren im ländlichen Pfarramt (GIPP-Studie), Evangelistische Homiletik, Kurse zum Glauben, Fresh Expressions of Church bzw. Kirchliche Erprobungsräume, kirchliches Ehrenamt, Führen und Leiten, pastoraler Dienst der Zukunft, missionstheologische, kybernetische und kirchentheoretische Grundsatzfragen*. Wir kooperieren mit Hochschulen im In- und Ausland, mit dem EKD-Zentrum „Mission in der Region“, mit der Arbeitsgemeinschaft Missionarische Dienste, mit dem Sozialwissenschaftlichen Institut der EKD, der Gemeinschaft Evangelischer Kirchen in Europa (GEKE), verschiedenen Landeskirchen (u.a. zum Thema „Erprobungsräume“ mit der Ev. Kirche in Mitteldeutschland) u.a.. An der Universität Greifswald führen wir die Geschäfte des Forschungskonsortiums „Think Rural“, das verschiedene Fachbereiche und Disziplinen zusammenführt, die über die ländlichen Räume forschen.

1.2 Der Kontext des Projekts *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg*

Das Projekt *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg* steht im *weiteren* Kontext grundlegender gesellschaftlicher und innerkirchlicher Wandlungs-prozesse, die erheblichen Einfluss auf alle kirchliche Arbeit haben.[1] Die verfasste Kirche kann darauf nicht allein mit strukturellem und vor allem personellem *Rück*bau reagieren. Sie muss vielmehr *Umbau*-Prozesse und neue Initiativen einleiten bzw. ermöglichen, um den Abbrüchen und gesellschaftlichen Relevanz-Verlusten der Kirche insgesamt begegnen zu können.[2] Alte und bis vor einigen Jahren noch gültige Selbstverständlichkeiten sind

---

[1] Auch im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg ist man sich dieses Einflusses bewusst. So wurde in den

[2] Dies geschieht auf eine konkrete Region bezogen im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg durch den STAF-Prozess, von dem das Projekt Vitale Gemeinde ein Teil ist. Hier zeigt sich eine Analogie zu den

fraglich geworden und dies sowohl in inhaltlich-theologischer als auch in organisationaler und struktureller Hinsicht. Ein neues Bedenken bzw. eine Wiederentdeckung der missionarischen Dimension der Kirche und eine offensichtlich notwendige Diversifizierung kirchlicher Sozialformen und Strukturen fallen dabei zusammen, wobei das Neue jedoch nicht einfach unverbunden neben das Bestehende treten soll, sondern Beides in ein konstruktives Verhältnis zu setzen sein wird.

Neben diesem weiteren Kontext bilden die konkreten landeskirchlichen Rahmenbedingungen der Hannoverschen Landeskirche den *engeren* Kontext des Projekts. Nach der weithin als gelungen angesehenen Fusion der vormals selbständigen Kirchenkreise Lüchow und Dannenberg im Jahr 2006 wandte sich der Kirchenkreisvorstand (KKV) des neuen Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg im Jahr 2009 mit einem Schreiben an den Kirchensenat der Hannoverschen Landeskirche. Darin wurde dargelegt, dass die Umsetzung der landeskirchlichen Struktur- und Einsparvor-gaben im Rahmen des Finanzausgleichsgesetzes (FAG) der Landeskirche im Kirchen-kreis Lüchow-Dannenberg im Grunde nicht möglich sei und wenn, dann nur unter Inkaufnahme grundstürzender Konsequenzen, wie etwa einer faktischen Insolvenz des Kirchenkreises und damit einer nahezu vollständigen künftigen Handlungsunfähigkeit.

Nach ähnlichen Rückmeldungen aus anderen Kirchenkreisen legte die Landeskirche im Jahr 2010 den Strukturanpassungsfonds (STAF) auf, der den Kirchenkreisen, welche die landeskirchlichen Planungsvorgaben nicht würden umsetzen können, eine Übergangs-finanzierung gewähren sollte, um sie mittelfristig wieder in die Lage zu versetzen, Struktur- und Finanzplanung im Rahmen des FAG zu betreiben. Der KK Lüchow-Dannenberg sollte ca. 2,5 Mio. Euro aus diesem Fond erhalten.[3] Die Vergabe der Mittel war verbunden mit der Umsetzung von zwischen Kirchenkreis und Landeskirche verabredeten Zielen, die eine hohe Verbindlichkeit hatten. Mit der Umsetzung der verabredeten Ziele verband sich für die Landeskirche Hannover neben dem kontinuierlichen Berichtswesen auch das Interesse an wissenschaftlicher Begleitung.[4] Vor diesem Hintergrund kam es schließlich zur Kooperation mit dem IEEG der Universität Greifswald.

Nach der Evaluation des Strukturanpassungsfonds I (und des ergänzenden Strukturanpassungsfonds II) durch das Landeskirchenamt in Hannover kam es zur Einrichtung

---

Handlungsmöglichkeiten in Veränderungsprozessen, die das Berlin-Institut für Bevölkerung und Entwicklung in seiner Studie ‚Von Hürden und Helden. Wie sich das Leben auf dem Land neu erfinden lässt' (2015) für ländliche Räume beschreibt (S. 7): „Das Prinzip von Normen und Gesetzen ist, Beständigkeit und Beharrlichkeit zu schaffen. Eine Gesellschaft, die sich wie hierzulande in den ländlichen Räumen erneuern muss, braucht jedoch genau das Gegenteil von Beharrlichkeit. Sie braucht sogar den Mut, Neues auszuprobieren, notfalls auch Grenzen unsinniger Gesetze großzügig auszulegen. Neben Freiräumen von „oben" ist dafür auch ‚unten' ein Umfeld vor Ort nötig, das auf neue Ideen nicht reflexartig mit ‚das geht sowieso nicht' reagiert. Alte Gewohnheiten und ausgetretene Pfade dürfen kein Korsett für Innovationen sein." Und: „Bei der Suche nach neuen Lösungen kann nicht alles auf Anhieb funktionieren. Viele Ansätze müssen wieder aufgegeben werden, damit sich am Ende das durchsetzt, was den Bewohnern das Leben erleichtert."

[3] Vgl. Aktenstück Nr. 31 der 25. Landessynode vom 24.03.2015 (Bericht des Landeskirchenamtes betr. Auswertung und Fortentwicklung der finanziellen Förderung von Kirchenkreisen aus dem Strukturanpassungsfond), S. 5.

[4] Zu den einzelnen Zielen des STAF-Prozesses im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg vgl. etwa den Zwischenbericht des Propstes an die Landeskirche vom November 2013.

des Strukturanpassungsfond III für den aktuellen landeskirchlichen Planungszeitraum von 2017 bis 2022, dem offenbar auch die Einsicht zugrunde liegt, dass der STAF nicht nur eine kurz- bzw. mittelfristige finanzielle Übergangshilfe für „arme“ Kirchenkreise in der Landeskirche sein kann, damit diese irgendwann die finanzplanerischen Vorgaben der Landeskirche eigenständig erfüllen können. Unter Berücksichtigung raum- und bevölkerungsgeografischer Erkenntnisse über voraussichtlich dauerhaft unterschiedliche Gegebenheiten in verschiedenen Regionen im Bereich der Landeskirche ist inzwischen davon die Rede, dass man sich von der Vorstellung verabschieden müsse, dass in allen diesen Regionen gleiche finanzielle bzw. strukturelle Zustände erreichbar seien. Zudem gehe es zunehmend auch um die Erprobung neuer Strukturen.[5] Aus Mitteln des Strukturanpassungsfond III der Landeskirche werden dem Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg bis 2022 knapp 4 Mio. Euro zur Verfügung gestellt.[6]

1.3 Überblick über die Kooperation zwischen IEEG und dem Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg

Nach einer ersten Kontaktaufnahme von Propst Wichert-von Holten mit dem IEEG im November 2011 wurde in einem Mailwechsel mit dem damaligen Mitarbeiter des IEEG Dr. Thomas Schlegel (Schwerpunkt Arbeitsbereich ‚Kirche in ländlichen Räumen’) eine mögliche Kooperation zwischen dem Kirchenkreis und dem IEEG skizziert, in die auch Pastor Jens Monsees eingebunden sein sollte, der seit Frühjahr 2012 von der Hannoverschen Landeskirche als wissenschaftlicher Mitarbeiter an das IEEG entsandt worden war. Nach weiteren Beratungen kam es im November 2012 zu einem ersten Besuch von P. Monsees im Kirchenkreis und zu einem Treffen mit Vertretern des Kirchenkreises aus Kirchenkreisvorstand, Kirchenkreistag und Kirchenkreisamt. Dieses Treffen diente primär einer ersten intensiven Wahrnehmung der besonderen Situation im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg. Als eine der zentralen Fragen des Kirchenkreises und auch der Gemeinden wurde formuliert: „Wer sind wir als Kirche in dieser Situation

---

[5] Vgl. dazu Aktenstück Nr. 31 der 25. Landessynode vom 24.03.2015, S. 11: „Der Strukturanpassungsfond soll dazu beitragen, die Zukunftsfähigkeit kirchlicher Arbeit auch unter erschwerten finanziellen Bedingungen zu sichern. In diesem Sinne sollten die möglichen Förderzwecke so erweitert werden, dass in den antragsberechtigten Kirchenkreisen vermehrt auch der Aufbau oder die Erprobung neuer Arbeitsformen und Strukturen und die Durchführung innovativer Projekte möglich wird.“ Die Förderung mit Mitteln aus dem Fond soll dabei ausdrücklich nicht „eine Fortführung des Status quo ermöglichen“ (S. 4). Vgl. auch Aktenstück Nr. 31 A der 25. Landessynode (Gemeinsamer Bericht des Schwerpunkteausschusses und des Finanzausschusses betr. Auswertung und Fortentwicklung der finanziellen Förderung von Kirchenkreisen aus dem Strukturanpassungsfond) vom 13.11.2015, S. 3: „Die hannoversche Landeskirche muss sich in einer verändernden Gesellschaft neu aufstellen. Sie muss nicht nur ihre gesellschaftliche Rolle neu definieren, sondern auch der immer unterschiedlicher werdenden demografischen Entwicklung in den unterschiedlichen Regionen Niedersachsens Rechnung tragen. (...) Unter diesem Gesichtspunkt ist es missverständlich, immer nur von ‚strukturschwachen Kirchenkreisen’ zu sprechen. Vielmehr handelt es sich, zumindest bei einigen Kirchenkreisen, schon heute um Modellregionen, in denen eine mögliche künftige Gestalt von Kirche erprobt werden muss. In diesen Bereichen steht die Landeskirche vor neuen Herausforderungen und einer ganz neuen Struktur, die sie auch unter deutlich veränderten Bedingungen in die Lage versetzt, fröhlich Kirche zu sein.“

[6] Ob es in diesem Zusammenhang zu neuen Zielvereinbarungen mit der Landeskirche über die aus dem STAF I hinaus gekommen ist, ist uns nichts bekannt geworden.

bzw. wozu sind wir als Kirche vor Ort da?“[7] Am Ende dieses Treffens wurde auch das englische Konzept *Vitale Gemeinde* kurz vorgestellt – als *eine* Möglichkeit, die genannte zentrale Frage im Kirchenkreis und in den Gemeinden zu bearbeiten, was dem Propst als geeignetes Konzept erschien und bei anderen Anwesenden ebenfalls auf großes Interesse stieß.

In der Folgezeit konstituierte sich im Kirchenkreis zunächst der neue Kirchenkreistag, der mit dem AEG (Ausschuss für Ehrenamt und Gemeindeaufbau) einen neuen Ausschuss einrichtete und diesem die Federführung für das STAF-Ziel 2 (Kirchliches Handeln in den Kirchengemeinden weitestgehend ohne Hauptamtliche – Theologische Flankierung des Umbauprozesses im Kirchenkreis) übertrug und zudem die Koordination der Kooperation mit dem IEEG. Auf Grund des überraschenden Wechsels von Dr. Schlegel als Projektverantwortlichem zur Ev. Kirche in Mitteldeutschland im Sommer 2013 verzögerte sich die weitere Beratung der Zusammenarbeit unvorhersehbar bis in den Spätsommer. Ein erstes Treffen konnte letztlich für den 22. November 2013 in Greifswald verabredet werden, an dem neben dem Propst eine weitere Vertreterin des KKV sowie einige Mitglieder des AEG teilnahmen, insbesondere deren Vorsitzende Andreas Tuttas und Michael Ketzenberg. Nach einer umfassend angelegten Wahrnehmung des gesamten bisherigen Prozesses ging es in einer guten Arbeitsatmosphäre um grundsätzliche kybernetische Fragestellungen, um inhaltliche Ziele der Prozesse im Kirchenkreis, um die Vorstellung möglicher Methoden sowie um die Frage, auf welcher Ebene des Kirchenkreises mit welcher Methode begonnen werden könnte und worin der Beitrag des IEEG im Einzelnen bestehen sollte. Neben der Methode der Zukunfts-Konferenz und einigen Methoden aus dem Spirituellen Gemeindemanagement wurde erneut das Konzept *Vitale Gemeinde* aus der Church of England vorgestellt. Da dieses Konzept erneut auf das Interesse der anwesenden Vertreter aus dem Kirchenkreis stieß, wurde vereinbart, dass im AEG eine intensivere Beschäftigung mit dem Konzept erfolgen und dann darüber beraten werden sollte, ob es für den Kirchenkreis und die dortigen Herausforderungen ein geeignetes Werkzeug sein könnte. Würde der AEG als Ganzes sich dahingehend verständigen, sollte das Konzept im Kirchenkreistag vorgestellt und dort eine Entscheidung über Vorstellung und ggf. Einführung des Konzepts im ganzen Kirchenkreis getroffen werden. Einer solchen Entscheidung sollte dann die Verabredung des endgültigen Zeitplans und der Details der Zusammenarbeit zwischen IEEG und Kirchenkreis erfolgen. Zu einer schriftlichen Vereinbarung bzw. zu einer klar formulierten Auftragsbeschreibung für das IEEG durch Vertreter des Kirchenkreises Lüchow-Dannenberg kam es in der Folge jedoch nicht. Beim gemeinsamen Treffen im November 2013 in Greifswald wurde auch verabredet, dass der weitere Kontakt

---

[7] In dem Papier „’Wozu wollen wir Kirche auf dem Land sein?’ – Modulpaper I (Stand 18.11.2013) – Zu den STAF-Zielen / Elementarisierung der Gemeindearbeit“, S. 1, wurde die Zusammenarbeit mit dem IEEG wie folgt näher bestimmt: „Es ist darum mit der Landeskirche Hannovers vereinbart, in Zusammenhang und Begleitung mit dem IEEG eine Methode zu ersinnen, die die Kirchengemeinden anleitet, inhaltlich theologische Fragen selbst STELLEN zu lernen, um daraus Handlung und Haltung für die jeweils nächsten Schritte ihres Kircheseins vor Ort ableiten zu können.“ (Hervorhebung im Originaltext) Und weiter S. 4: „Zum Fragen brauchen wir das IEEG, weil wir sonst doch auch nur wieder zu unseren eigenen Antworten kommen.“

zwischen IEEG und dem Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg über den Vorsitzenden des AEG Andreas Tuttas und Pastor Jens Monsees vom IEEG gehalten werden sollte.[8]

Nach dem Beschluss des Kirchenkreistages am 28. Februar 2014, dass *Vitale Gemeinde* als ein „freiwilliges Angebot für alle“ Gemeinden im Kirchenkreis vorgestellt und durchgeführt werden soll, hatte der AEG mit der intensiven Diskussion inhaltlicher Fragen begonnen und so die Einführung im Kirchenkreis vorbereitet. Dafür wurde eine Projektskizze erarbeitet, die den Fahrplan der Ein- und Durchführung des Konzepts beschrieb, etwa die Entwicklung der Idee, *Vitale Gemeinde* in Regionalversammlungen in den vier Regionen des Kirchenkreises öffentlich vorzustellen. Zudem wurden Maßnahmen für Öffentlichkeitsarbeit und Werbung für das Projekt konzipiert. Dieses Vorgehen war stark von dem Bestreben geleitet, möglichst viele Menschen im Kirchenkreis „mitzunehmen“ und für den Prozess und für eine Beteiligung daran zu gewinnen. Zudem sollte die Arbeit mit dem Konzept *Vitale Gemeinde* in den einzelnen Gemeinden, die sich daran hatten beteiligen wollen, von vor Ort ausgebildeten Prozessbegleitern aus dem Kirchenkreis und nicht von externen Moderatoren unterstützt werden. Hier folgte man dem Grundgedanken der *Evangelischen Akademie im Wendland* (STAF-Ziel 3 – Qualifizierung der Ehrenamtlichen vor Ort), Weiterbildung für Ehren- und Hauptamtliche im Kirchenkreis selbst durchzuführen. Die weiteren Diskussionen und

---

[8] Die nähere Vorstellung des Konzepts *Vitale Gemeinde* durch das IEEG erfolgte, weil es auf Seiten des Kirchenkreises bereits beim ersten Treffen im November 2012 ein großes Interesse daran gegeben hatte. Außerdem erschien es im Anschluss an die von Vertretern des Kirchenkreises geschilderte Situation vor Ort als geeignetes Werkzeug/Konzept, die in beiden Begegnungen mit Vertretern des Kirchenkreises formulierten Kernfragen und Herausforderungen zu adressieren. Vor diesem Hintergrund überrascht es, dass in den Interviews zur Auswertung im März 2017 der Eindruck geäußert wurde, die Entscheidung für das Konzept *Vitale Gemeinde* sei auch deshalb gefallen, weil es zur von der Landeskirche zur Begleitung zugeordneten Institution IEEG hatte passen müssen und man darum kein eigenes Projekt habe entwickeln können, wie es sonst im Kirchenkreis meist üblich sei. Vgl. Interview I, 00:35:47 bis 00:37:24:„Wir mussten nicht nur etwas finden, was zu uns passt, sondern wir mussten auch etwas finden, was zu Ihnen passt.“ Im Abschlussbericht des Kirchenkreisvorstandes an das Landeskirchenamt Hannover vom Januar bzw. März 2017 zum STAF I und II wird zwar zum Ausdruck gebracht, dass das Projekt *Vitale Gemeinde* Sinn gemacht habe und es belebende Ergebnisse gebe. Es findet sich jedoch zudem die Einschätzung (S. 7f), dass die mit dem STAF-Ziel 2 beabsichtige Haltungsveränderung nicht im erhofften Umfang erreicht worden sei und dass die von der Landeskirche geforderte Zusammen-arbeit mit dem IEEG das Erreichen von STAF-Ziel 2 möglicherweise verhinderte: „Dieses Ziel stand unter der Bedingung der Zusammenarbeit mit dem IEEG-Greifswald, sodass die Zielverabredungen von Beginn an dem Dialog und den Möglichkeiten mehrerer Beteiligter unterworfen waren. Vielleicht ist dies der maßgebliche Grund dafür, dass schon gleich am Anfang die Weichen für dieses Ziel anders gestellt wurden und die Durchführung das definierte Gewand *Vitale Gemeinde* bekommen hat. Das hatte Vorteile, aber eben auch den Nachteil, dass sich im Ergebnis die Grundaussagen der gewünschten Erkenntnisse aus dem Ziel nicht einstellen konnten und sich der damit beabsichtigte Prozess nicht umsetzen ließ. (...) Es hat sich abgezeichnet, dass sich die beabsichtigte Breitenwirkung, die gerade für das Hauptziel einer ‚Haltungsveränderung’ nötig gewesen wäre, nicht erreichen ließ.“ Die Einschätzung, dass es (noch) nicht zur gewünschten Haltungsveränderung gekommen ist, teilen wir und legen sie im Folgenden dar. Die Ursache dafür ist u.E. jedoch weder im Konzept *Vitale Gemeinde* selbst zu suchen, da es durchaus einige im Kirchenkreis formulierte Kernfragen adressiert, wie ebenfalls im Folgenden zu zeigen sein wird, noch in der Kooperation mit dem IEEG, da die Entscheidung für das Konzept im Kirchenkreis getroffen wurde. Zudem liegen die Gründe dafür, dass die mit dem Projekt beabsichtigte Breitenwirkung *bislang* ausgeblieben ist, unserer Wahrnehmung nach an unterschiedlichen anderen Stellen, wie ebenfalls im weiteren Verlauf dieses Berichtes zu zeigen sein wird, etwa an der Vielzahl der STAF-Projekte und an deren Tragweite sowie an der Verhältnisbestimmung zwischen STAF-Ziel 2, das auf Haltungsänderung zielt zu den anderen STAF-Zielen, die primär auf strukturelle Veränderungen zielen (vgl. dazu insbesondere Abschnitt 2.2 in diesem Bericht).

Vorbereitungen des Projekts *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg* zogen sich über das ganze Jahr 2014 hin – auch auf Grund anderweitigen Eingebunden-Seins der an *Vitale Gemeinde* Beteiligten in andere Teile des STAF-Prozesses und ebenso auf Grund ihres ohnehin hohen Engagements in den „normalen" und für die Dauer des Prozesses nicht reduzierten Aufgabenbereichen.

Ab Januar 2015 wurde dann ein Impulswochenende mit Vertretern des IEEG vor Ort im Kirchenkreis verabredet und vorbereitet, das am 6. und 7. März 2015 stattfand und der Vorbereitung der Prozessbegleiter dienen sollte.[9] In diesem Rahmen wurde neben der Arbeit am Konzept *Vitale Gemeinde* auch die IEEG-Studie „Landaufwärts" zu innovativen missionarischen Projekten in peripheren ländlichen Räumen vorgestellt.[10]

Am 8./9. März 2017 wurden fünf leitfadengestützte Experten-Interviews mit in unterschiedlicher Weise am Projekt *Vitale Gemeinde* beteiligten Personen durchgeführt, die nachfolgend transkribiert und ausgewertet wurden.[11] Die Erkenntnisse daraus und Ergebnisse unserer Beobachtungen insgesamt werden mit diesem Bericht vorgelegt und im Herbst 2017 bei verschiedenen Gelegenheiten im Kirchenkreis vorgestellt.

1.4 Der Beobachtungsgegenstand – Das Konzept *Vitale Gemeinde*

Der Ursprung des Konzepts *Vitale Gemeinde* liegt in der Diözese Durham in der Church of England. Dort fielen in einer Zeit allgemeinen Rückgangs des Gottesdienstbesuchs, der in England als Gradmesser für den Zustand einer Gemeinde eine wesentlich größere Bedeutung hat als in Deutschland, knapp 10% der Gemeinden auf, in denen die Zahl der Gottesdienstbesucher gestiegen war. Die Gründe dafür lagen nicht an der Größe der Gemeinden, nicht an Zahl oder Prägung der Pfarrer und auch nicht an bestimmten Arbeitsformen. Bei der Untersuchung dieser Gemeinden fand der Theologe Robert Warren heraus, dass diese Gemeinden gar nicht bewusst hatten wachsen wollen, dass sie aber die Haltung vereinte, auf die ihnen bestmögliche Weise „besser Kirche sein zu wollen" (to be a better church) bzw. eine *gesunde* Kirche zu sein. Zudem entdeckte er sieben gemeinsame Merkmale in diesen durchaus unterschiedlichen Gemeinden, die schließlich zur Grundlage seines Konzepts wurden. Grundlegend ist dabei die Überzeugung, dass das, was vital ist, auch wächst. So wurden aus den 7

---

[9] Zu diesem Zeitpunkt hatten sich lediglich zwei Gemeinden entschlossen, die Gemeindeprofilübung des Konzepts Vitale Gemeinde in ihrer Gemeinde durchzuführen. Seitdem sind weitere fünf hinzugekommen, die jedoch zu sehr verschiedenen Zeitpunkten mit dem Konzept zu arbeiten begonnen hatten. Dies wurde von den Projektverantwortlichen einerseits als ernüchternd erlebt, andererseits aber dem Freiwilligkeitsprinzip bei Vorstellung und Einführung des Projekts entsprechend empfunden.

[10] Bemerkenswerterweise war bis zu diesem Zeitpunkt nicht eindeutig kommuniziert worden, dass sich die Beobachtungen des IEEG nicht auf den gesamten Veränderungsprozess im Kirchenkreis beziehen sollten – wovon noch im November 2013 bei dem gemeinsamen Treffen in Greifswald auszugehen gewesen war –, sondern mit dem STAF-Ziel 2 nur auf *eines* der Teilziele. Im weiteren Verlauf unserer Beobachtungen und insbesondere in den Experteninterviews im März 2017 wurde deutlich, dass dies offenbar von Beginn an so gedacht gewesen, jedoch nicht eindeutig in Richtung IEEG kommuniziert wurde.

[11] Die Interviews waren ursprünglich für den 1./2. Februar 2017 geplant gewesen, mussten jedoch wegen Krankheit in den März verschoben werden.

Merkmalen *Aspekte*, mit denen in anderen Gemeinden Suchbewegungen begonnen werden können, um auf *die eigene bestmögliche Weise* besser Kirche zu sein.[12]

Es geht also gerade nicht um allgemeine Standards für ein numerisches Wachstum in Gemeinden, sondern um die Entdeckung von Stärken und Schwächen in der eigenen Gemeindearbeit und um die Fokussierung auf einzelne Aspekte, die man nach einer Analyse in der sogenannten Gemeindeprofil-Übung als nächsten Schritt der Veränderung in den Blick nehmen möchte. Das Konzept ist so angelegt, dass es in einem geistlichen Prozess die eigene Situation analysiert, nach Stärken und Schwächen fragt und dann konkrete Maßnahmen der Veränderung in den Blick nimmt.[13] Die **Kernfrage** lautet dann also: ***Wie können wir auf die uns bestmögliche Weise an unserem je eigenen Ort besser Kirche sein – Kirche, die das Leben Jesu widerspiegelt, die am je eigenen Ort verwurzelt ist und sich nicht in äußeren und vor allem strukturellen Erfordernissen erschöpft?*** Das Konzept ist so angelegt, dass die Prozesse wiederholt werden können und mit den 7 Merkmalen als Sehhilfe ein kontinuierlicher Prozess der Prüfung und Veränderung der eigenen Gemeindearbeit möglich wird. Die Merkmale des anglikanischen Original-Konzepts lauten:

- **Merkmal 1:** Energie aus dem Glauben beziehen statt Dinge nur am Laufen zu halten und zu versuchen zu überleben.
- **Merkmal 2:** Den Blick nach außen richten – mit Blick auf das ganze Leben arbeiten und leben statt nur auf das ‚Gemeindeleben'.
- **Merkmal 3:** Herausfinden, was Gott will – Die Führung des Heiligen Geistes erkennen, statt es jedem recht machen zu wollen.
- **Merkmal 4:** Sich dem Preis von Veränderung und Wachstum stellen statt sich gegen Veränderungen zu sperren und Angst vor Misserfolgen zu haben.
- **Merkmal 5:** Als Gemeinschaft handeln statt als Club oder als religiöser Verein zu funktionieren.
- **Merkmal 6:** Raum schaffen für alle – Integrativ (einbeziehend) und nicht exklusiv (ausschließend) sein.
- **Merkmal 7:** Nur Weniges tun, das aber gut – Konzentriert statt hektisch sein.[14]

Die ergänzende und eher intuitiv angelegte Methode des „Engel der Gemeinde" ist eine Möglichkeit die Geschichte (Wo kommen wir her?), das Umfeld (Wo sind wir?), den Charakter (Wer sind wir bzw. was zeichnet uns aus?) und die Berufung (Wozu sind wir da, an unsrem Ort?) der eigenen Gemeinde in den Blick zu nehmen. Gerade diese

---

[12] Zum Konzept insgesamt vgl. Warren, Robert, Vitale Gemeinde. Ein Handbuch für die Gemeindeentwicklung, 2. Auflage, Neukirchen-Vluyn 2013 sowie www.vitalegemeinde.de. Dort finden sich auch die 7 Merkmale in der englischen Original-Fassung, die für den Prozess im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg den Bedingungen vor Ort entsprechend adaptiert und für den eigenen Kontext neu formuliert wurden (siehe auch Anhang 1,– die 7 Merkmale in den unterschiedlichen Fassungen).

[13] Dieses Grundanliegen und die darin liegenden Chancen kamen auch in einigen Voten der Interviewpartner im März 2017 zum Ausdruck, die in dem Konzept eine Möglichkeit sahen, nicht nur mögliche Schwächen, sondern auch Stärken der eigenen Arbeit wahrzunehmen und dann vor allem zu *konkreten* und *handhabbaren Veränderungsschritten* kommen zu können. Insbesondere dem Merkmal 7 („Wir konzentrieren uns auf das Wesentliche. Wir wollen lieber Weniges tun, als uns im Aktionismus zu verlieren.") kann dabei eine entlastende Funktion zukommen.

[14] Vgl. die Zusammenstellung der 7 Merkmale mit Erläuterungen bei Warren, Robert, aaO., S. 62-64.

Fragen berühren sich mit der für den Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg als zentral formulierten Frage „Wozu sind wir als Kirche vor Ort da?“

Zusammenfassend lässt sich sagen: *Vitale Gemeinde* ist kein Verfahren für rein organisatorische Veränderungen in Gemeinden. Das Konzept ist auch keine Urlaubsreise. Viel mehr gleicht es einer Pilgerfahrt und ist damit ein Weg in der bewussten Gegenwart Gottes und zu ihr hin. So soll *Vitale Gemeinde* dazu motivieren, das eigene Gemeindeleben zu betrachten, Stärken dankbar zu entdecken, soll ebenso aber auch eine Hilfe sein, an Schwächen zu arbeiten, Klarheit darüber zu gewinnen, was zu tun und vor allem auch, was zu lassen ist und Gelassenheit im Blick auf die eigene Gemeinde zu entwickeln.[15] Insofern ist Vitale Gemeinde ein *verheißungsvoller* Prozess, der Geduld, Mut und Ausdauer erfordert. „Robert Warren träumt nicht von Zauberformeln, er folgt einem Weg biblischer Verheißungen. Dieser Weg beginnt mit Wahrnehmen, Beten und Fragen, er führt über Nachdenken und Loslassen zu Neuausrichtung und Aufbruch. Wachstum ist eine ausschließlich zu erbittende Frucht der Konzentration auf die geistliche Mitte der Kirche, kombiniert mit einer sorgfältigen und ehrlichen Wahrnehmung der Realität und einem durchdachten Aufbruch.“ (...) „‘Vitale Gemeinde‘ ist eine sanfte Verlockung zum Aufbruch, eine charmante Verführung zu geistlicher Erwartung.“[16]

1.5 Unsere Forschungsfrage und unser methodisches Vorgehen

Unsere begleitende Beobachtung des Projekts Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg erstreckte sich über vier Phasen:

a) Genaue Wahrnehmung der Situation im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg (Begegnungen mit Vertretern des Kirchenkreises in Lüchow-Dannenberg und Greifswald, Aktenstudium, Telefonkontakte mit dem Vorsitzenden des AEG) – November 2012-Februar 2015
b) Vorbereitung und Gestaltung eines Impulswochenendes im Kirchenkreis im Rahmen der Ausbildung von Prozessbegleiterinnen und Prozessbegleitern für die Arbeit mit Vitale Gemeinde in einzelnen Kirchengemeinden – Januar-März 2015 (dazu: Telefonberatung für den Vorsitzenden des AEG)
c) 5 Experten-Interviews mit Vertretern des Kirchenkreises, des AEG und seiner beiden Vorsitzenden, mit Prozessbegleiterinnen und Vertretern einer beteiligten Gemeinde – März 2017
d) Auswertung der Interviews und des Projekts Vitale Gemeinde und Vorstellung von Ergebnissen im Kirchenkreis – April-November 2017

Das IEEG war hier in einer dreifachen Rolle tätig – zunächst als Impulsgeber (Nov. 2012 und 2013; März 2015), in den Zwischenphasen in beobachtender Beratung und

---

[15] Entgegen manchem Verdacht ist das Konzept Vitale Gemeinde von seinem Ursprung her weder Allheilmittel noch Patentrezept noch Erfolgsgarantie für Veränderungen in Kirchengemeinden. Und es ist auch kein unbedingt zu befolgendes Gesetz und keine Methode, um von außen den Zustand einer Gemeinde abschließend zu beurteilen.

[16] So Hans-Hermann Pompe, Leiter der EKD-Zentrums für Mission in der Region (ZMiR) im Vorwort zur 2. Auflage des Buches von Robert Warren, aaO., S. 7f.

Begleitung und schließlich mit einem methodisch-strukturierten forschenden Blick unter Beteiligung der Soziologin Carla J. Witt in den leitfadengestützten Experten-Interviews.

Für die Formulierung unserer Forschungsfrage war maßgebend die Orientierung an der Formulierung des **STAF-Ziel 2** (*Kirchliches Handeln in den Kirchengemeinden weitestgehend ohne Hauptamtliche – theologische Flankierung des Umbauprozesses im Kirchenkreis*) sowie an dem daraus resultierenden **Prozessziel** für den Teilprozess bzw. das *Projekt Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg* (*Der Prozess soll die Gemeinde befähigen, als Gemeinden eigenständig zu leben und Gemeinde für die Menschen vor Ort zu sein – auch mit weniger Hauptamtlichen*).[17]

So lautet die **Forschungsfrage** wie folgt:

> Unterstützt der Vitale-Gemeinde-Prozess im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg die Gemeinden, eigenständig zu leben und Gemeinde für die Menschen vor Ort zu sein – auch mit (zumindest zukünftig) weniger Hauptamtlichen?

Die folgenden Unterfragen beziehen sich auf den Zusammenhang mit dem STAF-Ziel 2, auf die Rezeption und Adaption des anglikanischen Konzepts und seiner theologischen Intentionen und Implikationen, auf Einführung und Gestaltung des Projekts sowie auf mögliche künftige Perspektiven für die Arbeit mit dem Konzept im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg.

1. Ist das Konzept *Vitale Gemeinde* eine geeignete Möglichkeit, die Veränderungsprozesse im KK LD „theologisch zu flankieren“ und wie geschieht diese Flankierung in den nicht an VG beteiligten Gemeinden?
2. Was waren die Gründe für eine kontextuelle Re-Formulierung und damit Veränderung der 7 Merkmale des ursprünglichen Konzeptes?
3. Wie ist das Konzept *Vitale Gemeinde* im Kirchenkreis eingeführt worden? Was ist im bisherigen Prozessverlauf gelungen? Wo zeigten sich Schwierigkeiten?
4. Lassen sich die für den KK LD formulierten und neu gesetzten Merkmale in den am Prozess *Vitale Gemeinde* im KK LD beteiligten Gemeinden erkennen?
5. Lassen sich Entwicklungen (anfänglicher) ehrenamtlich gestützter Eigenständigkeit von Gemeinden im bisherigen Prozessverlauf erkennen? Wenn ja, an welchen Stellen? Gibt es Reaktionen von Hauptamtlichen darauf?
6. Wie ist der derzeitige Stand des Projekts, was sind die Zielvorstellungen für den weiteren Prozessverlauf und welche Schritte sind dafür nötig? Welche möglichen Zukunftsperspektiven zeigen sich?

---

[17] Vgl. dazu das Papier „Konzept zum STAF-Ziel 2 (Frühjahr 2014).

2. Rezeption und Adaption – *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg*

2.1 Was bisher geschah – Ein beobachtender Blick von außen auf das Projekt *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg*

Die folgenden Beobachtungen stellen *einen* Blick auf den gesamten Prozess im Kirchenkreis und insbesondere auf das Projekt *Vitale Gemeinde* dar, der sich aus der beobachtenden Begleitung durch das IEEG ergibt. Dies markiert Chancen und Grenzen des Vorhabens einer externen Beobachtung, die lediglich das in die Beschreibung der eigenen Wahrnehmungen einbeziehen kann, was ihr zugänglich war und gemacht wurde und was in diesem naturgemäß immer begrenzt bleibenden Ausschnitt sichtbar werden konnte. Zugleich besteht in der Wahrnehmung dieser Außenperspektive jedoch auch die Chance für die Beteiligten des Prozesses bzw. der Prozesse, ein fundiertes und methodisch begründetes Feedback auf die eigene Arbeit zu bekommen.

2.1.1 Ziele und Hoffnungen im Zusammenhang mit Vitale Gemeinde – Gründe für das Projekt

Eine erste Zielbestimmung des Projekts *Vitale Gemeinde* im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg (VG im KK LD) ergab sich aus seiner Zuordnung zur Formulierung des STAF-Ziels 2 des gesamten STAF-Prozesses: *Kirchliches Handeln in den Kirchengemeinden weitestgehend ohne Hauptamtliche – Theologische Flankierung des Umbauprozesses im Kirchenkreis.* Nach Vorstellung des Konzepts beim gemeinsamen Treffen im November 2013 durch das IEEG bestand beim für dieses Ziel verantwortlichen Kirchenkreistags-Ausschuss für Ehrenamt und Gemeindeaufbau (AEG) die Auffassung, dass *Vitale Gemeinde* ein geistlich-theologischer Entdeckungsweg sein könnte, um an der Verwirklichung der Zielformulierung für STAF-Ziel 2 zu arbeiten.

Daneben gab es für die in unterschiedlicher Weise daran Beteiligten Gründe für ihr Engagement und Hoffnungen, die sich mit dem Konzept und mit dem daraus für den Kirchenkreis entwickelten Projekt ergaben. So wurde das Konzept als Möglichkeit gesehen, die eigene Gemeinde in den Blick zu nehmen und auch zu fragen, was gut läuft und wo die Gründe dafür liegen. Dies verband sich mit der Hoffnung, sich von einer größeren Gruppe von Menschen – evtl. auch von solchen, die nicht zur sogenannten Kerngemeinde gehören – eine Art Zeugnis über die eigene Arbeit geben zu lassen.[18] Auch von einer Art Aufbruchsstimmung zu Neuem war die Rede, so dass sich Fragen nach Veränderungsmöglichkeiten stellen ließen.[19] Und auch der Begriff

---

[18] Vgl. Interview II, 00:07:56: „... so haben sie ja diese sieben Merkmale herausgefunden in der anglikanischen Kirche. (...) und da hab ich gedacht, das wäre vielleicht mal eine interessante Brille, auf die eigene Gemeinde zu gucken. (...) mir so ein Zeugnis geben zu lassen, von einer größeren Gemeinschaft von Menschen, die das wahrnehmen, auch vom Rande aus wahrnehmen..." Hier deutet sich jedoch auch eine mögliche Überforderung des Konzepts an, wenn es primär als Möglichkeit verstanden wird, Menschen außerhalb der Kerngemeinde für Kirche/Gemeinde zu interessieren. In diese Richtung gingen auch einige Äußerungen in den geführten Interviews.

[19] So etwa in folgender Äußerung (Interview II, 00:52:35): „Was bei mir war, ist so ein Stückchen Aufbruchsstimmung in was Neues. (...) auch dieses Hingucken: ‚Was ist eigentlich bei uns? Was kann sein? Wo ist das Potenzial? Was können wir noch verändern?' Das fand ich reizvoll." Ähnlich in Interview

„Qualitätsmanagement“ wurde in diesem Zusammenhang genannt. In Bezug auf die Arbeit im Kirchenvorstand verband sich mit dem Konzept die Hoffnung, hier eine Möglichkeit zu haben, in den Sitzungen des Kirchenvorstands auch „mal über andere Dinge zu sprechen“ und nicht nur zu verwalten und sich über den Friedhof zu unterhalten, sondern über inhaltlich-geistliche Themen der Gemeindearbeit ins Gespräch zu kommen.

2.1.2 Gründe, sich *nicht* an *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg* zu beteiligen – Grundsätzliche Skepsis und andere unabweisbare Aufgaben

Die Gründe, sich nicht an dem Projekt *Vitale Gemeinde* zu beteiligen lagen im Wesentlichen auf zwei sehr unterschiedlichen Ebenen. Zum einen wurde in der Vorstellung des englischen Konzepts im Kirchenkreistag und z.T. auch noch in den folgenden Regionalversammlungen eine grundsätzliche Skepsis zum Ausdruck gebracht. Diese bezog sich sowohl auf grundlegende Vorbehalte gegenüber Gemeindeaufbau-Konzepten als auch auf einzelne Begriffe im Konzept *Vitale Gemeinde*. Trotz dieser Einwände kam es im Kirchenkreistag im Februar 2014 zum einstimmigen Beschluss, dass der AEG das Projekt verfolgen sollte. Entscheidend dafür war, dass den Gemeinden im Kirchenkreis die Beteiligung völlig freigestellt wurde.

Zum anderen gaben andere unabweisbare Aufgaben bzw. Gegebenheiten in den Gemeinden den Ausschlag, sich nicht am Projekt zu beteiligen. Als sehr wesentlich wurde hier die Visitation in einigen Gemeinden genannt, die einerseits mit einem erheblichen Arbeitsaufwand verbunden war und andererseits ja auch ein Instrument zur Reflexion der eigenen Arbeit ist, in dem z.T. ähnliche Fragestellungen wie bei Vitale Gemeinde zur Sprache kommen. An anderer Stelle war es kurz zuvor zu Fusionen von Gemeinden und Zuständigkeiten gekommen oder nach einer Vakanz hatte ein neuer Pastor seinen Dienst angetreten, so dass eine grundsätzliche Neuorientierung im Vordergrund stand. Zudem wirkte sich die große Aufgabenfülle im Zusammenhang mit dem gesamten STAF-Prozess dämpfend auf die Bereitschaft aus, sich auch an diesem Teil-Prozess aktiv zu beteiligen.

Zwei im Grunde gegenläufige Wahrnehmungen seien an dieser Stelle jedoch auch genannt: Einmal der Eindruck des Vorsitzenden des AEG, dass es im wesentlichen nachvollziehbare Gründe für die Nichtbeteiligung am Projekt gab und sich im Grunde „alle ernstlich damit beschäftigt“ haben. Daneben tritt aber auch der Eindruck einer Ehrenamtlichen in einem der Interviews, dass es so etwas wie eine ‚Veränderungsresistenz’ in der Gemeinde gibt, die eine Beteiligung verhinderte und dass sich diese Erfahrung mit der Wahrnehmung verband, als Ehrenamtliche mit dem Wunsch, dass sich die eigene Gemeinde hier doch beteiligen möge, nicht recht gehört zu werden.[20]

V, 00:05:54: „Vitale Gemeinde fand ich erstmal auf den ersten Blick total spannend, weil ich den Eindruck hatte, da ist ziemlich viel Potenzial an Veränderung drin. (...) Wenn man das ernst nimmt, ist da richtig Wumms drin.“

[20] Hier deutet sich ein Spannungsfeld an, von dem im folgenden Abschnitt 2.3 noch die Rede sein wird.

2.1.3 Einführung des Konzepts und Verlauf des Projekts *Vitale Gemeinde*

2.1.3.1 Die Projektskizze und unterschiedliche Resonanzen auf das Konzept *Vitale Gemeinde*

Dem AEG des Kirchenkreistages (KKT) als Steuerungsgruppe des Projekts VG im KK LD war die Formulierung des STAF-Ziels 2 vorgegeben. Die Arbeit an diesem Ziel wurde ihm übertragen, ähnlich wie die Arbeit an anderen Zielen anderen Ausschüssen des KKT übertragen wurde. Es ging also um die Umsetzung von etwas, dass schon an anderer Stelle entwickelt worden war. Nachdem das IEEG VG als eine Möglichkeit der Arbeit an dieser Zielformulierung vorgeschlagen hatte, waren die Reaktionen sowohl bei Vertretern des Kirchenkreises (Propst und Mitglied des KKV) als auch im besonderen bei Mitgliedern des AEG positiv.[21] So wurde die Entscheidung getroffen, der AEG solle sich mit dem Konzept auf Grundlage des Buches von R. Warren beschäftigen und es bei positivem Eindruck dem KKT zum Beschluss vorschlagen. Die Vorstellung des Konzepts *Vitale Gemeinde* im KKT erfolgte nach relativ kurzem Vorlauf im AEG im Februar 2014 und löste dort intensive Diskussionen aus.[22] Dass die Entscheidung positiv und einstimmig für das Projekt getroffen wurde, hatte seinen Grund laut AEG-Mitgliedern maßgeblich darin, dass es als eine freiwillige Möglichkeit für die Gemeinden des KK umgesetzt werden sollte. Für die Durchführung des Projekts VG im KK LD hatte der AEG eine Projektskizze erstellt, die den Verlauf des Projekts beschreibt und auf die an dieser Stelle hinsichtlich der einzelnen Projektschritte verwiesen werden kann.[23]

Die Vorstellung des Konzepts *Vitale Gemeinde* an verschiedenen Stellen im Kirchenkreis und auch in Zeitungen und Gemeindebriefen hat mancherlei positive Resonanz ausgelöst, die in der Hoffnung auf Neues bzw. in der Möglichkeit an Neuem zu arbeiten gründete. Davon war oben unter 2.1.1 bereits exemplarisch die Rede. Die Bedenken aber, die sowohl im Februar 2014 im KKT als auch an anderen Stellen, an denen das Konzept vorgestellt wurde, geäußert wurde, lagen auf unterschiedlichen Ebenen. Zum einen ging es dabei um Vorbehalte gegenüber einem vermeintlich evangelikalen Gemeindewachstumsprogramm, für das man im KK ohnehin nicht die personellen Ressourcen habe und das Formulierungen einer entsprechenden Frömmigkeit aufweist. Besonders der Begriff „vital“ sorgte für Kritik, da offenbar der Eindruck entstanden war, dass die Gemeinden, welche die sieben Merkmale des Konzepts nicht aufweisen, darum auch nicht vital seien. Hier wurde also ein unterschwelliger Vorwurf gehört. Warum dies so ist, dürfte vielschichtige Ursachen haben, die sich nicht im Einzelnen haben zu Tage fördern lassen. Damit hängt der ebenfalls geäußerte Eindruck

---

[21] Im AEG wurde der positive Eindruck des Konzepts u.a. so zum Ausdruck gebracht (Interview III, 00:27:58): „... dass wir gesagt haben: ‚Das ist ´ne großartige, auch geistliche Chance für unseren Kirchenkreis.’ Also, wir haben das eher als geistliche Aufgabenstellung gesehen, mit diesen Fragen, die für uns sehr, sehr relevant sind für die Gemeindearbeit, an diesen sieben Merkmalen in den Gemeinden zu arbeiten und da mehr im Alltagsgeschäft der Gemeinde, die geistlichen Dimensionen im Blick zu haben.“

[22] Die Erinnerungen an das Ausmaß der kritischen Anfragen an das Konzept in der Sitzung des KKT fallen unterschiedlich aus. Dennoch wirkten sich Teile der formulierten Kritik auch auf nachfolgende Vorstellungen des Konzepts in den Regionen des KK aus.

[23] Vgl. Anhang 4 – Projektskizze *Vitale Gemeinde* – KK Lüchow-Dannenberg, in der Fassung vom 28.09.2015. Offenbar ist diese Skizze während des Projekts seinem tatsächlichen Verlauf angepasst worden.

zusammen, dass hier ein Modell vorgesetzt und eben nicht – wie sonst im Allgemeinen im KK offenbar üblich – selbst entwickelt worden sei. Neben den bereits genannten Gründen anderweitiger Belastungen und Herausforderungen wurde das Konzept dann vereinzelt auch „eher so als eine (...) Ehrenamtlichen-Unterstützungsveranstaltung verstanden. (...) Und das ist es ja nun nicht gewesen."[24] Vermutlich liegt gerade dies an der Verbindung von VG mit dem STAF-Ziel 2 und der dortigen Formulierung „Kirchliches Handeln in den Kirchengemeinden weitestgehend ohne Hauptamtliche", die im Folgenden noch näher zu betrachten sein wird.

Auf einer ganz anderen Ebene liegen Äußerungen, die ein Verdachtsmoment zum Ausdruck bringen und besonders von Ehrenamtlichen geäußert wurden. Sie haben offenbar viel mit Erfahrungen aus früheren Struktur- und Sparprozessen zu tun, etwa „Vertraut den neuen Wegen" aus dem Jahr 2000, sowie mit dem gesamten STAF-Prozess und seinem Ursprung in der prekären finanziellen Lage des Kirchenkreises. *Vitale Gemeinde* unterliegt bei aller inhaltlichen Zustimmung dem Verdacht, dass es bei seiner Umsetzung im KK Lüchow-Dannenberg letztlich doch nur um Einsparungen gehe. Auch hier wirkt sich die Zuordnung von VG und STAF-Ziel 2 aus.[25] Für den Zweck des Sparens dann erneut die Mehrarbeit eines neuen Projektes auf sich zu nehmen, stieß offenbar auf Ablehnung und der entsprechende Verdacht schob sich bei Einigen in den Vordergrund.[26]

2.1.3.2 Steuerung des Projekts

Nach der Vorstellung des Konzepts *Vitale Gemeinde* im Kirchenkreistag und dem entsprechenden Beschluss dort hat sich der AEG knapp ein Jahr Zeit genommen, um an der Formulierung der sieben Merkmale zu arbeiten und ein Konzept für die Öffentlichkeitsarbeit und für die kirchenkreisweite Vorstellung des Projekts zu entwickeln (Regionalversammlungen). Zudem musste ein Konzept der weiteren Werbung und Öffentlichkeitsarbeit und der Vorstellung in den vier Regionen des KK erarbeitet werden. Und schließlich ging es darum, Moderatoren bzw. Prozessbegleiter zu gewinnen, die überwiegend aus dem Kreis der Ehrenamtlichen im KK kamen.

Dafür wurden drei wesentliche Grundentscheidungen getroffen. Zum ersten wurde das anglikanische Konzept nicht einfach rezipiert, sondern adaptiert. Das bedeutete, die Formulierungen der sieben Merkmale an die Gegebenheiten im Kirchenkreis anzupassen. Dies wurde von verschiedenen Gesprächspartnern in den Interviews als

---

[24] So Interview I, 00:08:52.

[25] So etwa Interview V, 00:37:18 und 00:38:49: „Das kann nicht wahr sein, dass so ein Programm zur Gemeindeerneuerung, im Prinzip zur zur Einladung des Heiligen Geistes, (...) den Grund darin hat, Geld zu sparen. So kam das rüber und ich fand das absolut unmöglich. (...) Ich hatte auch den Eindruck, dass diese Verknüpfung bei einigen Leuten auch genau so negative Konnotationen hochgebracht hat, und das war kein guter Einstieg." Vgl. auch Interview V, 00:59:38: „Es hieß nur ‚Wir haben große Umstrukturierung und damit uns nicht zu viel Geld verloren geht und wir kriegen was aus dem Topf. Aber dazu müssen wir auch was tun. Das war das, was rüberkam. Es hieß nicht ‚Da ist eigentlich ´n großes Programm aufgelegt, das die Gemeinden stärken soll."

[26] So z.B. Interview V, 00:40:18: „Deswegen kam ja auch gleich: nö, wir wollen nicht schon wieder arbeiten, (...) und dann wegen des Geldes schon gar nicht. (...) Nö, wir hatten gerade erst ‚Vertraut den neuen Wegen' und wir hatten grad erst Visitation, nö, wir wollen nicht schon wieder. Da war gar nicht so klar zu Anfang, was da wirklich hinter steht und welche Chancen da drin liegen, wenn man sich da richtig mit befasst."

nötig benannt und als ein doch langes und intensives Ringen beschrieben, bei dem Begriffe und Formulierungen, die schon im Kirchenkreistag Kritik oder Einwände hervorgerufen hatten, entschärft werden sollten. Das Ziel dessen war, möglichst viele Menschen in den Gemeinden gewinnen und mitnehmen zu können auf den Weg des Projekts und ihnen durch die sprachliche Anpassung eine Teilnahme zu ermöglichen.[27] Die zweite Grundentscheidung betraf die erneute und dann öffentliche Vorstellung des Konzepts (mit den neuen Formulierungen der sieben Merkmale) in vier Regionalversammlungen, zu denen alle Hauptamtlichen, Kirchenvorsteher, Ehrenamtliche und Gemeindeglieder eingeladen waren. Diesen sollte dann die Einladung an die Gemeinden bzw. Kirchenvorstände folgen, sich an dem Projekt zu beteiligen. Die dritte Entscheidung betraf schließlich die Schlüsselpersonen des Projekts Vitale Gemeinde, die Prozessbegleiter. Sie mussten gewonnen und dann auch vorbereitet und geschult werden. Hier folgte der AEG dem Grundgedanken der Evang. Akademie im Wendland, für deren Begleitung er ja auch zuständig ist, und beschloss, nicht mit externen Moderatoren von außerhalb des KK zu arbeiten, sondern diese selbst auszubilden und sie dann in anderen als ihren Heimatregionen einzusetzen, wodurch eine relative Distanz der Prozessbegleiter ermöglicht werden sollte.[28]

Es ist gelungen, sehr motivierte und befähigte Prozessbegleiter zu gewinnen. Schon dies ist ein großer Gewinn des Projekts. Seitens des AEG und konkret durch ihre beiden Vorsitzenden, die Diakone Andreas Tuttas und Michael Ketzenberg, wurde das nötige Material zur Verfügung gestellt und eine interne Kommunikation der Erfahrungen der Prozessbegleiter mit der Durchführung der Gemeindeprofil-Übung in den beteiligten Gemeinden verabredet. Hier gab es jedoch Schwierigkeiten, da es nicht in allen Fällen zu dieser Rückmeldung an den Kreis der Prozessbegleiter gekommen zu sein scheint. Auch gibt es einen Zusammenhang mit der Fülle der Aufgaben der an *Vitale Gemeinde* Beteiligten.

2.1.3.3 Rückfragen bzw. Unterstützung aus dem Kirchenkreis

Bei den an VG im KK LD Beteiligten gibt es zu diesem Punkt unterschiedliche Wahrnehmungen. Denn diejenigen, die auch an anderer Stelle, besonders als Hauptamtliche in Vorgänge im Kirchenkreis und den entsprechenden Gremien eingebunden sind, wurde die Unterstützung seitens des Kirchenkreises als sachgemäß und ausreichend empfunden: Finanzielle Ressourcen standen zur Verfügung, die kirchliche Verwaltung konnte für Postversand genutzt werden. Auch die Unterstützung des Propstes wurde

---

[27] Dass dieses Vorgehen aber auch eine Gratwanderung ist, wurde ebenfalls benannt und kommt im Votum eines Gesprächspartner zum Ausdruck, der die Gefahr beschrieb, dass die Merkmale im Prozess der Adaption auch verfälscht werden könnten. So etwa Interview III, 00:48:08: „Wenn wir da was Vernünftiges draus machen wollen, müssen wir alle mitnehmen können. Und dann muss man eben auch lange formulieren an einem Satz oder so, bis da jeder mitgehen kann – ohne die Idee dabei zu verleugnen. Also, man hat ja Verantwortung für Beides, (...) die Einen mitnehmen und das Andere nicht verfälschen."

[28] Ein Teil der Vorbereitung und Schulung der Prozessbegleiter wurde an einem Wochenende im März 2015 durch zwei Mitarbeiter des IEEG mitgestaltet. Die weitere Schulung sollte dann in weiteren Schulungsmodulen durch Hauptamtliche aus dem Kirchenkreis erfolgen.

vom Vorsitzenden des AEG positiv erlebt.[29] In der Logik der Planung des gesamten STAF-Prozesses ist ja die Verbindung des Projekts *Vitale Gemeinde* mit dem Kirchenkreis als ganzem ohnehin dadurch gegeben, dass mit dem AEG ein Ausschuss des Kirchenkreises für die Steuerung des Projekts zuständig war.

Andererseits gab es auch den Wunsch, dass der Kirchenkreis am besten doch Stellenanteile für diese Aufgabe und die Arbeit an STAF-Ziel 2 zur Verfügung hätte stellen können. Hier deutet sich eine Überforderung insbesondere der beteiligten Hauptamtlichen an, die auch von den am Projekt beteiligten Ehrenamtlichen empfunden wurde und sich nach ihrer Aussage in Form mangelnder Unterstützung ihrer eigenen Arbeit am Projekt z.T. negativ ausgewirkt hat.

Auf einer anderen Ebene liegen dann jedoch Äußerungen Ehrenamtlicher, die von einer fehlenden, mindestens aber nicht zufriedenstellenden Wahrnehmung ihrer Arbeit am Projekt durch den Kirchenkreis sprechen. Dies machte sich z.B. an dem Wunsch fest, für die Arbeit als Prozessbegleiter offiziell auf Kirchenkreisebene eingesetzt zu werden.[30] Von anderer Seite wurde dann auch die Haltung des Propstes zum Projekt als nicht eindeutig erkennbar wahrgenommen.[31]

Dass neben der zweifelsfrei vorhandenen äußeren Unterstützung des Projekts durch Bereitstellung von Ressourcen in puncto innerer bzw. ideeller Unterstützung noch Wachstumsmöglichkeiten bestehen, zeigen die Wahrnehmungen von Menschen aus verschiedensten Bereichen des Kirchenkreises, die davon reden, dass *Vitale Gemeinde* im Frühjahr 2017 kein Thema ist, über das sich selbstverständlich bei unterschiedlichen Gelegenheiten ausgetauscht würde. Zudem bestand bei diesen Gesprächspartnern ebenfalls Unsicherheit über die Anzahl der Gemeinden, die sich nun tatsächlich am Projekt mit der Durchführung der Gemeindeprofil-Übung beteiligt hatten und welche Auswirkungen diese jeweils gehabt hatte.[32]

2.1.3.4 Gemeindeprofil-Übungen in Gemeinden

Zum Zeitpunkt der Experteninterviews im März 2017 hatten sich vier Gemeinden mit der Durchführung der Gemeindeprofil-Übung am Projekt VG im KK LD beteiligt: Hitzacker, Bergen, Bösel und Gartow (bzw. Kirchspiel an Elbe und Seege).[33] Im Blick auf das Projekt sind hier die Wahrnehmungen auf der Ebene der beteiligten Gemeinden von

---

[29] Interview III, 00:56:08: „Der Propst hat das von Anfang an gewollt, dass wir Vitale Gemeinde machen und hat das fortwährend auch unterstützt, indem er positiv dafür eingetreten ist vor allen Dingen."

[30] Interview V, 00:52:40: „Es wäre auch schön gewesen, eine offizielle Einsetzung auf Kirchenkreisebene..." Und: „... Sachen wie Wertschätzung oder Anerkennung übern Kirchenkreis, ich weiß gar nicht, ob der Kirchenkreis uns wahrgenommen hat."

[31] Interview II, 00:28:15: „Einmal (...) meinte ich irgendwie, so ´ne Distanz zu diesem ganzen Thema wahrgenommen zu haben. Und einmal war es irgendwie eher so freundlich. Mir ist nicht so klar geworden, was für ´ne Haltung er dazu eigentlich hatte."

[32] So etwa die Einschätzungen in Interview I, 00:41:26: „Und wenn einer sagen würde ‚Ne, das ist ein super Ding, das machen wir jetzt', dann würden wir das in irgendeiner Form auch gesagt bekommen. Und ich kann mich daran nicht erinnern." Oder die Nachfrage in Interview I, 00:41:34: „Welche Gemeinden haben jetzt eigentlich genau was gemacht? Haben Sie `nen Überblick? Oder haben wir `nen Überblick?"

[33] Eine fünfte Gemeinde (Breselenz/Zernien) wollte die Gemeindeprofil-Übung im Frühjahr 2017 durchführen. Über deren Verlauf und Ergebnisse ist uns nichts bekannt geworden.

denen der involvierten Prozessbegleiter zu unterscheiden.[34] Nachfolgend wird ein kurzer Blick auf die Durchführung der Gemeindeprofil-Übung in den vier genannten Gemeinden geworfen.

Hitzacker

Die Gemeinde Hitzacker war die erste, in der die Gemeindeprofil-Übung im Kirchenkreis stattfand. Für diese Veranstaltung, mit der sich einige Hoffnungen verbunden hatten, war in einer gewissen Euphorie Werbung betrieben worden, weil man auch Menschen von außerhalb der üblichen Kerngemeinde ansprechen und von ihnen ein Feedback über die eigene Arbeit bekommen wollte. Veranstaltungsort war die Kirche. Einer der beiden Pastoren ist auch Mitglied des AEG und ist insofern auf doppelte Weise in das Projekt involviert.

Insgesamt ist dieser Abend überwiegend negativ empfunden worden. In allen Interview-Runden ist von Enttäuschung die Rede. Dabei spielten räumliche Gegebenheiten wie die Akustik eine Rolle, vor allem aber die Durchführung der Übung selbst. Die Fragen seien unverständlich gewesen und von einigen der Anwesenden als übergriffig empfunden worden, wenngleich offenbar nicht alle diesen Abend als abschreckend empfunden hatten. Von Desillusionierung, Missverständnissen, Unklarheiten der Arbeitsaufträge in den Kleingruppen, von Widerständen und Unzufriedenheit und von Teilnehmenden, die die Veranstaltung vorzeitig verließen, war die Rede. Auch hier gab es offenbar Vorbehalte gegenüber einigen Begriffen und Formulierungen des Konzepts, und das gerade bei Leuten, die eher aus einer Kirchendistanz heraus gekommen waren und die mit dieser Art der Veranstaltung wieder ein bisschen mehr für Kirche interessiert werden sollten. Vielfach wurde auch benannt, dass ein großer Zeitdruck herrschte und der Eindruck entstand, es sei durch das Programm gehetzt worden, wobei nicht recht klar ist, woher der Zeitdruck kam und warum nicht dagegen gesteuert werden konnte.

Zwei Aspekte wurden in den Gesprächsrunden als mögliche Ursachen für die aufgetretenen Schwierigkeiten genannt: Zum einen war es für die Prozessbegleiter die erste Durchführung der Gemeindeprofil-Übung. Sie konnten auf keinerlei Erfahrungen in der Durchführung zurückgreifen, weder auf eigene, noch auf fremde.[35] Zudem wurde nicht ganz klar, ob Absprachen zwischen der Gemeinde und der Prozessbegleitung hinsichtlich der Anzahl und Zusammensetzung der Teilnehmenden und hinsichtlich des Raumes erfolgt waren. Zum Zweiten ist dieser Abend, der ohnehin mit großen Erwartungen begonnen wurde, möglicherweise überfrachtet worden. Offenbar sind hier zwei Schritte zu einem zusammengefasst worden, die man sich auch getrennt vorstellen kann. Denn wenn die Gemeindeprofil-Übung auch dazu dienen soll, Menschen vom Rand des Gemeindelebens anzusprechen, muss dies gut überlegt werden, besonders hinsichtlich der Gruppengröße und der Möglichkeit mit geistlich-theologischen Formulierungen arbeiten zu können, die nun einmal zu einer innergemeindlichen

---

[34] Die Interview-Runde mit Vertretern beteiligter Gemeinden unterlag der Schwierigkeit, dass dort nur Vertreter *einer* solchen Gemeinde anwesend waren. Eine Vertreterin einer anderen beteiligten Gemeinde, die zugleich selbst Prozessbegleiterin war, nahm an der Interview mit den Prozessbegleitern teil.

[35] Interview III, 01:01:08: „Das war für mich so ein bisschen Kaltstart. Ich war noch gar nicht richtig drin in dieser Gemeindeprofil-Übung."

Bestandsaufnahme mit dem Konzept *Vitale Gemeinde* dazu gehören. Menschen vom Rand anzusprechen könnte dann, wenn dies das hervorstechendste der sieben Merkmale ist, eine sich an die Profil-Übung anschließende Maßnahme sein.[36]

Trotz all der Schwierigkeiten trugen sich am Ende des Abends ca. 15 Leute in eine Liste ein und trafen sich anschließend weiter, um nach einer Maßnahme des Merkmals drei zu suchen. Daraus hat sich z.B. die Einrichtung von Gottesdienst-Nachgesprächen ergeben. Inzwischen hat sich diese Gruppe jedoch aufgelöst und andere Aktivitäten in der Gemeinde, die sich u.a. mit dem Neubau des Gemeindehauses verbinden, stehen jetzt im Vordergrund. Damit ist das Projekt *Vitale Gemeinde* in der Gemeinde Hitzacker zunächst einmal beendet.[37]

Bergen

Auch hier wurde laut der beteiligten Prozessbegleiter breit für die Veranstaltung der Gemeindeprofil-Übung geworben. Teilgenommen haben der gesamte Kirchenvorstand und einzelne Gemeindeglieder (18 Personen), die sich sehr interessiert und engagiert beteiligt haben. Die Veranstaltung fand im Gegensatz zu Hitzacker nicht unter Zeitdruck statt (vier Stunden!). Offenbar auf Initiative der beiden Prozessbegleiterinnen wurde ein zweites Treffen vereinbart, bei dem u.a. mit dem Element „Engel der Gemeinde“ aus dem Vitale-Gemeinde-Konzept gearbeitet wurde.[38]

Die Gemeindeprofil-Übung wurde vom Pastor der Gemeinde sehr befürwortet und traf vermutlich auch darum auf ein großes Interesse im Kirchenvorstand. Die Rückmeldung an die Prozessbegleiterinnen war positiv, dennoch hat es z.B. kein Abschlussgespräch zum gemeinsamen Prozess in Bergen gegeben. Der Kirchenvorstand wollte nach dem zweiten Treffen offenbar allein weiterarbeiten. Ob dies passiert ist oder ob sich andere Aufgaben der Gemeinde in den Vordergrund geschoben haben, ist den beteiligten Prozessbegleiterinnen und damit auch uns nicht bekannt geworden.

Gartow – Kirchspiel an Elbe und Seege

Diese Gemeindeprofil-Übung, an der wie in Bergen Kirchenvorsteher und Gemeindeglieder (etwa 30 Personen) teilnahmen, fand im Rahmen einer Kirchenvorstandsklausur in einem Seminarhaus statt und war somit ein Programmpunkt dieses Treffens, was mit den Prozessbegleitern im Vorfeld nicht besprochen worden war. Über Einzelheiten des

---

[36] Ein Gefühl der Überfrachtung wurde auch von einem Vertreter der Gemeinde geäußert (Interview II, 00:12:28): „Aber das war so ein bisschen auch mein Denken, dass man die Leute, die wir haben wollten – ich wollte ja gerade die von den Rändern irgendwie dabei haben, dass die uns mal spiegeln – äh, dass man die nicht motivieren kann, zweimal zu kommen. Vielleicht war das ein Fehler, (...) weil dadurch diese Zeit sehr gepresst war.“

[37] Dies wird von Vertretern der Gemeinde unterschiedlich empfunden. So gibt es z.B. ein Unwohlsein angesichts des Endes des Projekts (Interview II, 01:01:47): „Es kann ja eigentlich nicht der Impuls von Vitale Gemeinde sein, dass es jetzt so ein Ende nimmt. (...) Aber dass es jetzt sozusagen beendet sein soll, ist mir nicht logisch und nicht stimmig. Dazu finde ich den Impuls viel zu wichtig und viel zu gut und viel zu hoffnungsträchtig. Also, dass es das jetzt gewesen sein soll, nein, damit geht’s mir nicht gut.“ Anders dagegen im selben Interview: „Mir geht’s anders. Ich kann da gut mit leben (...) Und ich glaube, dieser Impuls lebt weiter in den Menschen, auch wenn sie jetzt nicht hier am Tisch sitzen.“

[38] Zum „Engel der Gemeinde“ vgl. Robert Warren, Vitale Gemeinde, 103-114 und 143-150. Es geht bei diesem Arbeitsschritt darum, dem Charakter, der Persönlichkeit oder der Kultur einer Gemeinde auf die Spur zu kommen, z.B. durch Verwendung sehr unterschiedlicher Engelbilder.

Ablaufs dieser Profilübung ist uns nichts bekannt. Ein besonderes Problem scheint aber darin bestanden zu haben, dass die Kommunikation zwischen den ehrenamtlichen Prozessbegleitern und der Leitung des Kirchspiels an diesem Tag nicht störungsfrei verlaufen ist. Die Prozessbegleiter fühlten sich in ihrer Rolle nicht recht akzeptiert, was ihrer Wahrnehmung nach auch darin zum Ausdruck kam, dass sie von Seiten eines Hauptamtlichen mehrfach in ihrem Vorgehen und ihren Ausführungen korrigiert wurden. Dies hat Frustration bei der Prozessbegleitung ausgelöst,[39] die noch dadurch verstärkt wurde, dass sie keine Rückmeldung bekommen, was aus der gemeinsamen Arbeit mit der Gemeindeprofil-Übung in den Gemeinden des Kirchspiels geworden ist.[40]

Möglicherweise geht es hier auch um die Schwierigkeit, dass Ehrenamtliche in einer solchen Übung auch den Hauptamtlichen Feedback auf ihre Arbeit geben oder dieses mindestens ermöglichen und herausfordern. Oder Hauptamtliche und andere Leitende haben Schwierigkeiten, einen intensiven Prozess der Reflexion der eigenen Gemeinde ganz in die Hände – obendrein externer – Ehrenamtlicher zu geben.

Bösel

In die Durchführung der Gemeindeprofil-Übung mit dem Kirchenvorstand der kleinen Gemeinde Bösel, die bislang pfarramtlich mit den Gemeinden Rebenstorf und Lemgow verbunden war, konnten seitens der Prozessbegleiter bereits Erfahrungen aus anderen Prozessbegleitungen einfließen. So war offenbar allen Beteiligten von Beginn an klar, dass man sich genügend Zeit nehmen müsse, was sich auch auf die Planung von Maßnahmen auswirkt, die vorangetrieben wurde, ohne jedoch in Hektik zu verfallen. Die Prozessbegleitung fühlte sich sehr willkommen und traf auf eine große Offenheit, sich auf die Fragestellungen der Übung einzulassen.

Die Gemeinde hat als Maßnahme aus der Gemeindeprofil-Übung das Angebot einer Art Glaubenskurs in den Blick genommen („Konfer 2.0“), der nun im Herbst 2017 auch als Veranstaltung der Gemeinde angekündigt ist. Spannend ist noch der Hinweis, dass die verbundenen Gemeinden, für die der für Bösel zuständige Pastor ebenfalls zuständig ist, keine Gemeindeprofil-Übung durchgeführt haben. Hier wurde somit nicht versucht, dass es hinsichtlich *Vitale Gemeinde* im Verantwortungsbereich des Pastors zu einer für alle verbundenen Gemeinden gemeinsamen Entscheidung kommen musste. Das eigenständige Vorgehen einer der drei kleinen Gemeinden stellte offenbar kein Problem dar, wurzelt aber auch in der historisch gewachsenen Eigenständigkeit der Böseler Gemeinde.[41]

---

[39] So fällt das Fazit eines Prozessbegleiters zu diesem Treffen dann auch eher ernüchternd aus (Interiew V, 00:20:27): „Rückblickend muss ich sagen, das Thema Vitale Gemeinde fand ich sehr spannend und das hab ich auch sehr gern gemacht. Aber an der Stelle ist große Frustration geblieben und ich hab gedacht, diese Zeit hätte ich an anderer Stelle schöner verbringen können.“

[40] In einer anderen Interview-Runde wurde berichtet, dass ein Ergebnis der Gemeindeprofil-Übung im Kirchspiel darin besteht, dass der Kirchenvorstand in seinen Sitzungen dem geistlichen Miteinander künftig einen größeren Raum einräumen möchte.

[41] Darauf deutet folgendes Votum der Vorsitzenden des Böseler Kirchenvorstandes hin (Interview V, 00:34:16): „Bösel hatte nie einen eigenen Pastor, der kam aus Rebenstorf. Jetzt kommt der Pastor aus Lemgow, also noch weiter weg. (...) Bösel (...) musste schon immer für sich selbst sorgen und sich selbst engagieren, damit da überhaupt was läuft und das hat schon immer gut funktioniert. (...) Wir können ganz gut auch ohne den Pastor (lachen).“

2.1.3.5 Schwierigkeiten, Hürden und Gelingen

Manches ist bereits angeklungen, was im Projekt VG im KK LD gelungen ist, aber auch, wo Schwierigkeiten aufgetreten sind. Nachfolgend sollen einige Aspekte noch einmal etwas genauer benannt werden. Auch hier können wir uns nur auf die Information und Auskünfte beziehen, die uns zugänglich waren und gemacht wurden.

Schwierigkeiten

Die Schwierigkeiten bzw. die Hürden, sich am Projekt zu beteiligen, die für uns wahrnehmbar waren oder direkt artikuliert wurden, liegen auf unterschiedlichen Ebenen. *Zum einen* geht es dabei zunächst einmal um die Rahmenbedingungen des Projekts und um den Zusammenhang mit dem gesamten STAF-Prozess, der unter 2.2 noch näher beleuchtet werden wird. Festzuhalten ist jedoch schon hier, dass sich die hohe Zahl der Aufgaben und Herausforderungen im STAF-Prozess auch auf das Teil-Projekt *Vitale Gemeinde* ausgewirkt haben. Hinzu kommt die zeitliche Nähe zu Visitationen in einzelnen Gemeinden des Kirchenkreises.[42] Da auch dort Reflexion des Gemeindelebens geschieht, erscheint die Beteiligung an einem anderen Konzept der Bestandsaufnahme nicht verlockend. Hier kann man zumindest fragen, ob sich eine zeitliche Abstimmung des Projekts sowohl zu anderen STAF-Vorhaben als auch zu den anstehenden Visitationen positiv auf die Zahl der beteiligten Gemeinden ausgewirkt hätte. Und dann hat sich an einer Stelle die Struktur eines Kirchspiels ausgewirkt, wenn ein Teil der Gemeinden zwar für eine Beteiligung war, ein anderer Teil jedoch dagegen, so dass es zu keiner Einigung hinsichtlich der Beteiligung am Projekt kam. *Zum anderen* haben sich Hürden für die Beteiligung gezeigt, die einerseits im Konzept *Vitale Gemeinde* und seiner Begrifflichkeit lagen (was heißt „vital"?), die andererseits aber auch im kollektiven Selbstverständnis des Kirchenkreises einen Grund haben, wenn ein Projekt Skepsis hervorruft, weil es rezipiert und adaptiert wird, aber eben kein Ergebnis eigener Überlegungen und Entwicklungen ist.[43] *Und schließlich* haben sich Schwierigkeiten im Verlauf des Projekts gezeigt, die sich auf den Umgang mit dem Konzept und auf einzelne seiner Aspekte beziehen. So wurde etwa gefragt, ob das Konzept *Vitale Gemeinde* seine volle Wirkung eigentlich entfalten könne, wenn ihm lediglich ein Jahr in einer Gemeinde eingeräumt werde.[44]

Von entscheidender Bedeutung sind aber die Schwierigkeiten und Hürden, die sich im Blick auf die *Prozessbegleiter* gezeigt haben. Es haben sich zwar Menschen aus den Gemeinden ausbilden lassen, die wichtige Fähigkeiten bereits mitgebracht haben, aber nicht alle standen dann auch tatsächlich als Prozessbegleiter zur Verfügung, was selbst bei der geringen Zahl der beteiligten Gemeinden offenbar nicht ausreichend war, weil die Prozessbegleitungen ja zu zweit erfolgten. Hinzu kommt, dass sich ehrenamtliche

---

[42] Auf diesen Zusammenhang weist auch folgendes Votum in Interview IV, 01:17:56: „Was wär aus vitaler Gemeinde geworden, wenn wir nicht noch sieben, acht andere STAF-Ziele hätten, mit denen wir uns gerade beschäftigen müssen. (...) Und wenn nicht gerade Visitation gewesen wäre."

[43] Hier deutet sich ein weiteres Spannungsfeld an, wenn man diesem Selbstverständnis die vielfach geäußerte Aufgabenfülle im STAF-Prozess und die damit einhergehende Überforderung gegenüberstellt.

[44] In diese Richtung geht die Äußerung einer ehrenamtlich Beteiligten (Interview II, 00:40:46), die jedoch nicht von allen geteilt wurde: „Ich glaube, dass ein Jahr für einen solchen Versuch viel zu kurz gegriffen ist. (...) Ich glaube, es ist viel mehr Atem nötig, um diese kleinen Veränderungen in die ... gewünschte Richtung zu machen."

Prozessbegleiter offenbar mehr Unterstützung für ihre doch als ziemlich umfangreich und anspruchsvoll empfundene Aufgabe gewünscht haben. Dabei geht es um Fragen der Terminfindung mit den verantwortlichen Hauptamtlichen, der Aufbereitung benötigten Materials und um den Wunsch nach Beauftragung/Einsetzung im Kirchenkreis für die Aufgabe, die als Wertschätzung empfunden worden wäre. Zwei Aspekte sind hier noch zu nennen und hervorzuheben: Zum einen wurde angemerkt, dass der eigentlich verabredete Informationsaustausch unter den Prozessbegleitern nicht gut funktioniert habe und dass die Verantwortlichen anscheinend gar nicht mit der Rückmeldung von Erfahrungen gerechnet hätten, was aber auch an mangelnden zeitlichen Ressourcen gelegen haben könne. Zum anderen wurde die Ausbildung der Prozessbegleiter zwar insgesamt als Gewinn bringend, in Teilen jedoch auch als nicht umfänglich genug empfunden. Auf diesen Punkt ist sicher in der Zukunft noch einmal besonderes Augenmerk zu legen.

Abschließend sei auf ein eher grundsätzliches mentales Problem hingewiesen, das in verschiedenen Voten angeklungen ist und sich mit der Schwierigkeit, Dinge in der Gemeindearbeit aufzugeben, auf einen inhaltlichen Aspekt des Konzepts *Vitale Gemeinde* bezieht (Merkmal 7). Dabei geht es um die Schwierigkeit, dass Neues zum Alten schlicht addiert wird und so gerade nicht zur Entlastung, sondern zu fortgesetzter Überforderung führt. Im eher diffusen Empfindungsbereich liegen die Einschätzungen, dass sich in dieser Schwierigkeit eine unterschwellige Angst vor weiteren (ungewollten) Reduktionen zeige und dass sich das Handeln in der Kirche doch grundsätzlich – gerade in Projekten – auf ein Tun beziehe und nicht darauf, etwas nicht mehr zu machen. Das trotz der mehrfach geäußerten Überforderung mit den vielen Aufgaben und Herausforderungen gerade die Frage des Lassen-dürfens nicht wirkmächtiger ist, ist bemerkenswert. *Vitale Gemeinde* versucht dieses Denken und Fühlen besonders mit dem Merkmal sieben zu adressieren.

Gelingen

Mit dem Thema Prozessbegleitung, mit dem sich Hürden und Schwierigkeiten verbunden haben, ist nun aber in puncto Gelingen zu beginnen. Denn nach einhelliger Meinung ist in dem Projekt gelungen, sehr gute Prozessbegleiter zu gewinnen, die viele gute Voraussetzungen und Fähigkeiten mitgebracht haben und dann sehr motiviert im Projekt mitgearbeitet haben. Sie sind als Schlüsselpersonen des Projekts zu erachten und werden nach Einschätzung der Projektverantwortlichen die erarbeitenden Grundlagen und Haltungsveränderungen als Multiplikatoren weitertragen und in ihre eigenen Gemeinden einbringen können.[45] Dies gilt auch für diejenigen, die zwar ausgebildet

[45] Dies wird gestützt durch das Votum einer Prozessbegleiterin, die für sich folgendes Fazit zieht (Interview V, 00:54:50): „Also ich sag mal ganz persönlich für mich, ich bin durch diesen Prozess gestärkt, in meiner Wahrnehmung wie ich mein Ehrenamt ausführen möchte und auch in dem, was ich tue, also auch wie ich das tue, so, also da hat auch vitale Gemeinde ein großen Anteil dran, weil ich gemerkt hab, das ist eigentlich genau das, was ich in ehrenamtlicher Arbeit in Kirche tun möchte, also *weiterentwickeln, neu denken, anders denken, so entdecken was es- was geht, ehmm und genau das war das, was mich so fasziniert hat von Anfang an,* was ich erhofft hatte, was ich mit in meine Kirchengemeinde nehmen kann, weil genau das fehlt mir dort.“

wurden und sich mit *Vitale Gemeinde* und seinen Grundlagen vertraut gemacht haben, aber keine Prozessbegleitung durchgeführt haben.

Ferner ist es gelungen, ein Projekt aufzusetzen, es breit in den Kirchenkreis hinein zu tragen, viele Menschen zur Zustimmung zu gewinnen, dass es ein Kirchenkreis-Projekt werden konnte und es mittlerweile seit mehr als dreieinhalb Jahren zu gestalten und voranzutreiben. Und in diesem Rahmen ist es gelungen, einzelne Gemeinden zur Beteiligung zu motivieren und ihnen eine Möglichkeit der Reflexion der eigenen Gemeinde(-arbeit) zu ermöglichen und erste – wenn vielleicht auch kleine – Maßnahmen auf den Weg zu bringen. Zum Gelingen gehört auch, dass mit dem Konzept und seinen Merkmalen wichtige Fragehorizonte für die künftige Entwicklung von Kirche und Gemeinden im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg vorliegen, die einen ersten Erprobungsprozess durchlaufen haben und nun ihrerseits eine Reflexion erfahren.[46] Dies kann in Zukunft weiter genutzt werden. Dazu werden in Abschnitt 3.4 einige Überlegungen vorgestellt werden.

2.1.4 Merkposten im Blick auf das Original-Konzept

Die im Kirchenkreis geäußerte Skepsis gegenüber dem Konzept *Vitale Gemeinde* aus der anglikanischen Kirche bezog sich mehrfach auf den Begriff „vital“, der als Triggerbegriff bezeichnet wurde und offenbar zu einem Reizwort wurde. Er schürte den Verdacht, das Konzept beabsichtige, dass die 7 Merkmale „abgearbeitet“ werden und man dann eine vitale Gemeinde habe. Zudem wurde gefragt, ob eine Gemeinde, die diese Merkmale nicht aufweise, nicht vital sei oder es sogar gar nicht sein könne („sind wir etwa nicht vital?“). So ist diesem Begriff besondere Aufmerksamkeit zu schenken, wenn das Konzept vorgestellt und eingeführt wird. Er muss differenziert und im Zusammenhang mit seinem Ursprung in England erläutert werden. Auch manche Bilder und Beispiele aus dem Buch von R. Warren müssen, je nach eigenem Kontext, möglicherweise übersetzt bzw. angepasst werden. Im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg sind auch die 7 Merkmale sprachlich und inhaltlich angepasst worden. Dass dies eine Gradwanderung ist, wurde oben schon erläutert. Darum ist eine sprachliche Anpassung auch nicht in jedem Fall zwingend, da es auch Gemeinden geben mag, die sehr wohl mit den ursprünglichen Formulierungen arbeiten können und wollen.

Wichtig ist auch der Hinweis, dass es sich bei dem Konzept weniger um ein Projekt mit klarem Beginn und Ende handelt als vielmehr um den Einübung einer Haltung, mit der immer neu nach dem Zustand der eigenen Gemeinde zu fragen, was wiederum auf weitergehende Haltungsänderungen zielt. Dies impliziert auch, dass etwa die Gemeindeprofil-Übung (mehrfach) wiederholt werden kann, in gut zu überlegenden Abständen. Dieser Aspekt beinhaltet auch, die Chancen und Grenzen des Konzepts bei seiner Vorstellung genau zu benennen. Und dazu gehört, dass die Notwendigkeit der Rezeption und Adaption des Konzepts offenbar nicht genug betont werden kann, und dass es hier nicht um eine verkappte Sparmaßnahme geht. Schließlich geht es ja

---

[46] Vgl. Interview I, 01:22:13: „Und es gibt es ein ganz wertvolles Kernstück in diesem Ganzen, was da gemacht worden ist. Denn diese Merkmale sind einfach nicht von der Hand zu weisen. (...) Und die sind in jeder Hinsicht ja auch vernünftig.“

darum, dass Vitale Gemeinde mit seinen 7 Merkmalen ein stärkender und vor allem entlastender Impuls sein will.

Wenn in einer Gemeinde ein Gemeindeprofil erstellt worden ist und ein oder zwei Merkmale als Ansatzpunkte für Veränderung erachtet wurden, ist besonderes Augenmerk auf die Entwicklung einer oder mehrerer Maßnahmen zu legen, die weder zu klein noch zu groß dimensioniert sein sollten. Dies ist besonders vor dem Hintergrund wichtig, dass das Buch von R. Warren hier nur wenig Hilfestellung gibt.

Und schließlich ist – auch vor dem Hintergrund des bisher Gesagten – sehr genau zu bedenken, wer die Prozessbegleitung übernehmen kann, welche Fähigkeiten dazu nötig sind und welche Hilfestellungen und Schulungselemente dazu angeboten werden müssen, da auch hier das Buch nur wenige konkrete Hinweise gibt. Dies gilt um so mehr, wenn man wie im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg der Entscheidung folgt, die Prozessbegleitung mit eigenen Kräften aus dem eigenen Kontext zu machen.

2.2 Die Verhältnisbestimmung zwischen *Vitale Gemeinde* und dem gesamten STAF-Prozess im Kirchenkreis

2.2.1 Allgemeine Beobachtungen zum gesamten STAF-Prozess

Das Projekt *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg* steht nicht einfach als Projekt für sich, sondern ist ein Teil-Projekt des großen und sich bereits über einen langen Zeitraum erstreckenden Veränderungsprozesses im gesamten Kirchenkreis, der auf Grund des Zusammenhangs mit Zuweisungen aus dem Strukturanpassungsfond (STAF) der Hannoverschen Landeskirche meist als STAF-Prozess bezeichnet wird und sich in verschiedene Teilprozesse aufgliedert. Der STAF-Prozess als Ganzes und seine Teil-Themen und -Projekte sollen eine Hilfe sein, die Herausforderungen künftigen Kirche-Seins im Wendland bewältigen zu können. Sie sind aber auf Grund der Fülle der damit verbundenen und mit der Landeskirche fest verabredeten Themen und Ziele zugleich selbst eine große Herausforderung, die laut verschiedener Aussagen in den einzelnen Interview-Runden auch zu Überforderung und Erschöpfung geführt hat. Dennoch wird zu Recht mit Stolz zum Ausdruck gebracht, dass in diesem Prozess ziemlich viel bewegt wurde und es zu beeindruckenden Veränderungen gekommen ist. Damit verbindet sich neben der Aufgabenfülle jedoch auch ein großer finanzieller Druck, da die Vergabe zusätzlicher Finanzmittel im Rahmen des STAF an die gemeinsam verabredeten Ziele gebunden ist, so dass die Aufgabe oder zeitliche Verschiebung verabredeter Themenbereiche (wie etwa die Frage der schulnahen Konfirmandenarbeit oder der Zusammenlegung des Kirchenkreisamtes in Lüchow mit dem in Uelzen) besonderer Begründungen bedarf. So ist der STAF-Prozess von seinem Ursprung und von seinen Kennzeichen her zuerst einmal ein Strukturprozess, eine groß angelegte Strukturveränderung, die viele Themen zeitgleich oder zeitnah in Angriff nimmt. Dass sich damit auch theologische und auf die inhaltliche Arbeit in Gemeinden und Kirchenkreis bezogene Implikationen verbinden, liegt auf der Hand. Dennoch standen Strukturfragen am Anfang und bestimmen nach wie vor sehr stark das Handeln.

Gelegentlich entsteht der Eindruck, dass die unterschiedlichen Projekte zu schnell aufeinander folgen und man in einem Zustand permanenter Unruhe lebt und arbeitet.[47]

Trotz der Dominanz des STAF-Prozesses und der Vielzahl der damit verbundenen Vorhaben und Aufgaben sind die ebenfalls damit verbundene Begrifflichkeit und die einzelnen Projekte mit ihren jeweiligen Zielperspektiven nicht oder nur z.T. auf den verschiedenen Ebenen des Kirchenkreises bekannt. Dies gilt sowohl für engagierte Ehrenamtliche als auch für Hauptamtliche.[48]

2.2.2 Der Zusammenhang von *Vitale Gemeinde* mit dem gesamten STAF-Prozess und besonders mit dem STAF-Ziel 2

Durch seine Zuordnung zum STAF-Ziel 2 wurde das Projekt *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg* also nicht in einer Situation relativer Ruhe und Entspannung begonnen. Vielmehr waren durch die Einordnung in den größeren Kontext des STAF-Prozesses konkrete Absichten und Zielformulierungen damit verbunden. Zudem stand das Projekt mit anderen STAF-Vorhaben, zuletzt insbesondere mit dem nachvollziehbar viel Aufmerksamkeit beanspruchenden Beginn des Kirchenkreis-pfarramtes, in einer gewissen Konkurrenz.[49] Da es, wie beschrieben, im gesamten STAF-Prozess vielfach um finanzielle Fragen geht, stehen dessen Teilziele schnell unter dem Verdacht, dass es dabei vor allem ja um das Erreichen von Einsparzielen gehe. Dieser Verdacht wurde darum z.T. auch dem Projekt *Vitale Gemeinde* entgegen gebracht, wozu die Formulierung des STAF-Ziels 2 „Kirche ohne Hauptamtliche“ sicher noch zusätzlich beigetragen hat. Zudem wurde die vor allem für primär strukturelle Veränderungsprozesse typische Schwierigkeit benannt, sich auf künftige Einschnitte vorbereiten zu sollen, die man nicht wolle und deren Dringlichkeit ja auch noch nicht sichtbar sei.[50] Hinzu kam der Unwille, jetzt *noch* ein weiteres zusätzliches Projekt durchführen zu müssen, wo es doch neben der normalen Gemeindearbeit schon genug andere zusätzliche Aufgaben gibt. Der Zusammenhang mit dem STAF hatte auch zur Folge, dass die Arbeit an den Zielen bestimmten Kirchenkreistagsausschüssen zugeordnet wurde, was im Fall von STAF-Ziel 2 der AEG war, da sein Themenfeld neben dem Ehrenamt auch das Thema Gemeindeaufbau umfasst.

---

[47] Vgl. etwa Interview III, 00:36:21: Es gibt „immer wieder ein neues strukturelles Überlegen und das (...) Nächste überrollt das Vorhandene schon wieder und es kommt wieder was Neues und es kommt wieder und kommt wieder. Und nachdem Vitale Gemeinde wirklich in allen Köpfen, zumindest der Kirchen-kreistagsmitglieder und in den Regionen vorhanden war, bupp, rollte plötzlich das Kirchenkreispfarramt los (...).“ Dies hat zur Folge, „dass dieser Kirchenkreis im Grunde genommen, bei aller Kreativität, seit Jahren nicht wirklich zur Ruhe gekommen ist.“

[48] Exemplarisch Interview II, 00:57:58: „Was ich immer schon verstanden hatte ist, wir sind irgendwie kreativ und dafür kriegen wir Sondermittel von der Landeskirche. Diese Strukturanpassungsmittel. Wir kriegen also Geld für Ideen, so. Und dadurch können wir uns über Wasser halten und können unsern Stand, den wir zum überleben brauchen irgendwie erst mal noch halten.“

[49] Vgl. dazu die Feststellung in Interview I, 00:28:18: „Das Ensemble der Ziele hat sich immer auf die einzelnen Ziele ausgewirkt. Also, (...) wir konnten uns nicht zehn Ziele verabreden, von denen wir dann nachher (nur) acht auf die Agenda tatsächlich genommen haben mit der Landeskirche.“

[50] So klingt es an in Interview I, 00:21:50: „... wo das Ziel schwierig ist zu verstehen, wenn man in einem Veränderungsprozess eigentlich noch sehr intensiv Kirchengemeinde lebt und auf ein Defizit hin sich vorbereiten soll.“ Ähnlich auch Interview I, 00:52:01: „Es ist eigentlich unmöglich, von Leuten zu ver-langen, dass sie sich eine Situation, die sie nicht wollen, vor Augen stellen und im Vorhinein schon versuchen, positiv darauf zu reagieren.“

Das Projekt *Vitale Gemeinde* sollte also der Bearbeitung des STAF-Ziels 2 dienen:

Kirchliches Handeln in den Kirchengemeinden weitestgehend ohne Hauptamtliche – Theologische Flankierung des Umbauprozesses im Kirchenkreis[51]

Diese Formulierung des STAF-Ziels 2, die auch im jüngsten Bericht des Propstes an die Landeskirche in Hannover noch verwendet wird, wurde in verschiedenen Interview-Runden problematisiert. *Zum einen* ist mehrmals deutlich zum Ausdruck gebracht worden, dass es sich hier um ein großes Ziel handele, verbunden mit der Frage, ob die Gemeinden des Kirchenkreises eigentlich schon so weit seien, an diesem Ziel – Kirche weitestgehend ohne Hauptamtliche – zu arbeiten, zumal ja auch die Arbeit am STAF-Ziel 2 nicht unwesentlich in Händen von Hauptamtlichen lag. Die Frage, so ein Votum aus der Leitung des Kirchenkreises, sollte eher nicht mehr so gestellt werden, sondern müsse stattdessen lauten: „Wie machen wir Kirche?“ Damit wird zumindest angedeutet, dass sich dieses Ziel 2 des STAF grundsätzlich wohl nicht so einfach erreichen lassen würde – unabhängig davon, ob mit *Vitale Gemeinde* oder mit einem anderen Konzept an der Erreichung dieses Ziels gearbeitet werden sollte. *Zum anderen* wurde mehrfach die Formulierung „Theologische Flankierung des Umbauprozesses“ in Frage gestellt, einerseits, weil die Formulierung als unglücklich und unpräzise empfunden wurde, andererseits, weil *Vitale Gemeinde* diese Rolle schon auf Grund der geringen Beteiligung der Gemeinden nicht gespielt habe. Der Umstand der geringen Beteiligung wirft die weitergehende Frage auf, auf welche Weise die beabsichtigte theologische Flankierung des STAF-Prozesses in den nicht an *Vitale Gemeinde* beteiligten Gemeinden geschehen kann.[52] Grundsätzlich aber – so die Einschätzung eines der Projektverantwortlichen – habe das Konzept das Potenzial, so etwas wie die theologische Basis des STAF-Prozesses zu sein.[53]

Der Zusammenhang von *Vitale Gemeinde* mit dem STAF-Prozess ist für die daran Beteiligten *mehrheitlich* offensichtlich gewesen. Dies gilt aber nicht *für alle*, die lediglich davon gehört haben, denen *Vitale Gemeinde* vorgestellt wurde oder die daran mitgearbeitet haben.[54] Da dieser enge Zusammenhang auch im Kreis der Prozess-

---

[51] Als die Entscheidung für *Vitale Gemeinde* im Februar 2014 gefallen war, wurde das Ziel des mit diesem nun konkreten Projekt verbundenen Teilprozesses in einem Konzeptpapier zum STAF-Ziel 2 wie folgt präzisiert: „Der Prozess (d.h. Vitale Gemeinde) soll die Gemeinden befähigen, als Gemeinden eigenständig zu leben und Gemeinde für die Menschen vor Ort zu sein – auch mit weniger Hauptamtlichen.“ Vgl. dazu das Papier „Konzept zum STAF-Ziel 2“ vom Frühjahr 2014, S. 1.

[52] Vgl. dazu auch unsere Forschungsfragen in Abschnitt 1.5.

[53] Vgl. dazu Interview III, 01:18:19: Für die „theologische Flankierung des gesamten Entwicklungsprozesses im Kirchenkreis (...) spielt Vitale Gemeinde, sag ich mal aus meiner Wahrnehmung, wenn überhaupt, dann eine untergeordnete, wenn nicht sogar gar keine Rolle.“ In eine ähnliche Richtung geht ein anderes, wenn auch vorsichtig geäußertes Votum (Interview IV, 00:35:37): „Unser Veränderungsprozess hört sich für mich sehr groß an und in so einem großen (Prozess), glaub ich, spielt Vitale Gemeinde nicht so eine Rolle, wobei ich das noch gar nicht abschätzen kann, weil das läuft ja alles noch.“

[54] Dies kommt in verschiedenen Voten in Interview IV zum Ausdruck, so etwa 00:37:02: „Ich wage mal die Frage zu stellen, ob das wirklich im Blick ist, dass das ganze mit den STAF-Zielen zu tun hat, also wir haben es auf Kirchenkreisebene vorbereitet und zur Verfügung gestellt, aber jetzt ist es ja so, dass es etwas ist, was in den Gemeinden passiert, oder nicht?“ Ähnlich 00:37:21: „Ich würde es auch so einschätzen, dass das nicht so wahrgenommen wird. (...) Ich glaube nicht, dass das generell mit den STAF-Zielen in Verbindung gebracht wird.“ Dass dies evt. sogar für Vitale Gemeinde von Vorteil sein

begleiter nicht völlig klar gewesen ist, stellt sich die Frage, ob er im Zuge der Vorstellung des Konzept nicht ausreichend beleuchtet wurde und wenn dies so gewesen sein sollte, warum es so war.

Auch wenn durchaus konstatiert wird, dass *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg* – wenn auch in eher bescheidenem Umfang – Wirkungen zeigt, kommt in verschiedenen Voten, sowohl von Protagonisten des Projekts als auch aus der Leitung des Kirchenkreises zum Ausdruck, dass sich das STAF-Ziel 2 mit dem Konzept *Vitale Gemeinde* nicht hat erreichen lassen.[55] „STAF-Ziel absolut verfehlt" lautet die Spitzenformulierung.[56] Zudem wurde darauf verwiesen, dass sich die Grundfrage des gesamten Veränderungsprozesses im Kirchenkreis „Wie können wir hier vor Ort Kirche sein?" nicht mit den Fragestellungen decke. Auch im Blick auf die Fortsetzung des STAF-Prozesses (STAF III von 2017-2022), bei dem die Themen *Gemeinwesen-Arbeit* und die *Elementarisierung der Gemeindearbeit* eine wichtige Rolle spielen, von der auch schon in STAF I und II die Rede war, wurde geäußert, dass dies mit Vitale Gemeinde nichts zu tun habe.[57] Diese Einschätzungen leuchten auf den ersten Blick vermeintlich ein, denn es stimmt: *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg* hat offensichtlich nicht bewirkt, dass kirchliches Handeln in den Gemeinden des Kirchenkreises jetzt weitestgehend ohne Hauptamtliche möglich ist und schon stattfindet. Dennoch ist hier in doppelter Weise ein zweiter, tieferer Blick nötig.

Zum einen ist die Frage der Verhältnisbestimmung von STAF-Ziel 2 zu den anderen STAF-Zielen 1 und 3-7 noch einmal neu zu stellen und zu fragen, ob dem kategorialen Unterschied von STAF-Ziel 2 zu den anderen vielleicht nicht genug Aufmerksamkeit geschenkt wurde. Denn die übrigen STAF-Ziele sind primär auf Strukturmaßnahmen gerichtet, die sich relativ klar terminieren, verfolgen und dann überprüfen lassen, auch wenn sie selbstverständlich mit geistlich-theologischen Implikationen verbunden sind und dann jeweils mit mehr oder weniger großem Aufwand durchgeführt werden. Die Formulierung von STAF-Ziel 2 dagegen bezieht sich primär auf die Veränderung von grundsätzlichen Haltungen und Mentalitäten und auf die sehr grundsätzliche Frage des ‚Kirche-Seins vor Ort', ohne dabei sofort Strukturmaßnahmen und konkrete Strategien

---

könnte, weil es so dem Verdacht entgehe, dass auch dieses Projekt nur der Erfüllung von Spar- oder Struktur-Zielen diene, zeigt die folgende Äußerung (Interview IV, 00:37:49): „Ich find's eigentlich auch ganz gut, wenn das in den Gemeinden nicht damit in Verbindung gebracht wird, weil sonst denken die Gemeinden: wir müssen irgendein Ziel erfüllen (...)." Dieses Votum deutet zumindest an, dass die Zuordnung von *Vitale Gemeinde* und STAF-Ziel 2 für das Projekt als solches und seine Akzeptanz nicht ganz unproblematisch ist.

[55] Offenbar gab es im Kirchenkreisvorstand (KKV) bereits zu einem frühen Zeitpunkt Bedenken, dass *Vitale Gemeinde* evt. vom STAF-Ziel 2 wegführt. Dennoch führte dies nicht dazu, dass in die laufende Arbeit des AEG eingegriffen und seine Selbständigkeit beschnitten wurde. Ob dies aus Sicht des KKV vielleicht besser gewesen wäre, wurde in dem entsprechenden Interview nicht deutlich. Vgl. Interview I, 00:24:48: „Also wir hatten es mit einem grundsätzlichen Klärungsbedarf zu tun und mussten uns als dieses Gremium, als KKV und als Leitungsgremium entscheiden, ob wir den Ausschuss allen möglichen Freiraum einräumen oder ob wir sie sozusagen an das STAF-Ziel 2 wieder zurückführen und haben dann gesagt, das wär grausam dieses zu tun."

[56] So in Interview III, 00:22:50. Vgl. auch Interview I, 00:21:21: „Vitale Gemeinde selber entspricht auch kaum dem STAF-Ziel 2."

[57] So etwa in Interview I, 00:22:49: Wir „sprechen mittlerweile von Elementarisierung der Gemeindearbeit. Und das hat mit Vitale Gemeinde dann nichts mehr zu tun."

zu entwickeln. An den Veränderungen von Haltungen und Mentalitäten kann und muss in Veränderungsprozessen selbstverständlich gearbeitet werden. Und es gibt dafür auch durchführbare Methoden und Konzepte. Aber: Sie sind nicht klar terminierbar und das um so weniger, je größer und vielfältiger der Bereich ist, in dem an ihnen gearbeitet wird – wie etwa in einem Kirchenkreis, der aus vielen unterschiedlichen Kirchengemeinden besteht. Hätte man mit dem STAF-Ziel 2 primär ebenfalls Strategien für Strukturveränderungen beabsichtigt (*faktisch* weniger Hauptamtliche in den Gemeinden in einem Zeitraum X) und hätte Vitale Gemeinde primär dieser Absicht dienen sollen, hätte man nicht auf freiwillige Teilnahme setzen dürfen. Wenn sich aber STAF-Ziel 2 und das ihm zugeordnete Konzept auf Grund seiner grundsätzlich anderen Zielrichtung nicht klar terminieren lässt, muss man ihm mehr Zeit und den dafür Verantwortlichen mehr Freiräume geben, damit Ergebnisse erzielt werden können. Dies stellt dann jedoch die Einreihung unter die anderen auf Strukturen bezogenen STAF-Ziele prinzipiell in Frage. Vielmehr ist zu fragen: Müsste STAF-Ziel 2 – wie immer man es eventuell alternativ formulieren würde – nicht die theologische und sozusagen mentale Basis aller anderen STAF-Ziele sein und damit eine Grund legende Bedeutung bekommen? Und wenn ja, ist es dann ausreichend, die Verantwortung im Rahmen der eingespielten Strukturen einem Ausschuss des Kirchenkreistages zuzuweisen, der zudem noch für eines der anderen STAF-Ziele zumindest mitverantwortlich ist (Ev. Akademie im Wendland)?

Zum anderen ist zu fragen, ob *Vitale Gemeinde* für die Erfüllung der mit dem STAF-Ziel 2 verbundenen Erwartungen nicht doch mehr leisten kann, als in den ernüchternden Einschätzungen mancher Voten zum Ausdruck kommt. Denn die Kernfragen des STAF-Prozesses „Wie können wir Kirche vor Ort sein?“ bzw. „Wie machen wir Kirche?“ setzen bei intensiver Einbeziehung der Gemeinden voraus, dass dort Prozesse der Identitätsbestimmung stattfinden und Antworten auf die Fragen *Wer sind wir? Was wollen wir? Worin haben wir unseren Grund?* gesucht werden.[58] *Vitale Gemeinde* dreht sich mit seinen 7 Merkmalen ja um die Kernfrage *Wie können wir besser Kirche sein?*[59] Und dies unter Bezugnahme auf den Grund von Kirche (Merkmal 1: Energie aus dem Glauben beziehen und Merkmal 3: Herausfinden, was Gott will), am je eigenen Ort und in ständigem Bezug auf den jeweiligen Kontext (Merkmal 2: Den Blick nach außen richten), mit der Erlaubnis zur Beschränkung der Gemeindearbeit bzw. zur Rückführung auf das Elementare gemeindlicher Arbeit (Merkmal 7: Nur Weniges tun, das aber gut), in gemeinschaftlichem Handeln (Merkmal 5: Als Gemeinschaft handeln), aber doch in großer Offenheit sowohl hinsichtlich des Alters als auch in sozialer und kultureller Hinsicht (Merkmal 6: Raum schaffen für alle). So verstanden wäre *Vitale Gemeinde*

---

[58] In diese Richtung weist auch das Votum eines Projektverantwortlichen (Interview III, 00:29:54): „Ich glaube schon, dass der Prozess "Vitale Gemeinde" ein Schritt in die Richtung ist, Gemeinden stark zu machen, äh, ehrenamtlich vieles zu tun. Das glaub ich schon. Ein Schritt in die Richtung, aber sicherlich nicht das Werkzeug, um nach drei Jahren STAF 2 zu sagen ‚Jetzt haben wir alle Gemeinden so weit, dass sie (lacht), dass sie ohne Hauptamtliche auskommen.’ Im Gegenteil. Dazu haben sich auch zu wenige beteiligt. (...) Also, dieses Denken, das ist schon spannend und wichtig, auch für die Kirchenvorstände.“ Die kleine Gemeinde Bösel (vgl. oben Abschnitt 2.1.3.4, Anmerkung 41) mag ein Beispiel sein für eine zwar hauptamtlich begleitete, aber doch maßgeblich ehrenamtlich verantwortete Gemeinde, das ebenfalls in diese Richtung weist.

[59] Vgl. dazu Abschnitt 1.4 in diesem Bericht.

weniger ein primär strukturell verstandenes Krisen-Sofortprogramm als vielmehr eine Hilfe zur Identitätsfindung für Gemeinden und zur Arbeit an der Veränderung von Haltungen und Mentalitäten. Dass dann in weiteren Schritten zu gegebener Zeit auch konkrete strukturelle Überlegungen hinzukommen müssen, versteht sich von selbst. Sie wären aber an dem Vorangehenden auszurichten und würden diesen folgen.[60] Gerade hinsichtlich der angedeuteten anderen zeitlichen Dimensionen derartiger Prozesse spricht viel dafür, die bislang mit *Vitale Gemeinde* gesammelten Erfahrungen noch einmal zu bündeln und sie im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg auch zukünftig zu nutzen.[61] Nähere Überlegungen dazu werden im Abschnitt 3.4 dieses Berichtes noch ein wenig ausführlicher vorgestellt.

2.3 Ein *zweiter* Blick auf den Prozess – Acht zentrale Aspekte kirchlicher Veränderungsprozesse, ihr Kontext und einige Spannungsfelder

2.3.1 Zentrale Aspekte kirchlicher Veränderungsprozesse und ihr engerer Kontext

Die Erforschung eines anderen umfangreichen Veränderungsprozesses in einem Kirchenkreis einer evangelischen Landeskirche hat acht Aspekte zutage gefördert, die für solche Prozesse von Bedeutung sind und auf vielfältige Weise miteinander in Beziehung stehen. Sie sind offensichtlich auch im STAF-Prozess im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg und für sein Teilprojekt *Vitale Gemeinde* wirksam und lassen sich noch einmal genauer in zwei Gruppen unterteilen.

Zum einen gibt es Aspekte, die im Blick auf den Vitale-Gemeinde-Prozess im Kirchenkreis und auf kirchliche Veränderungsprozesse insgesamt eher den **Charakter des Gegebenen** haben und sich, zumindest zu Beginn eines Prozesses, nicht ohne weiteres verändern lassen. Dazu gehören zunächst die unterschiedlichen am Prozess beteiligten ***Personen bzw. Personengruppen***: Ideengeber; Entscheider und entsprechende Gremien; Projektverantwortliche und Mitarbeitende; die weitere Öffentlichkeit in Gemeinden, im Kirchenkreis und – je nach Reichweite der Öffentlichkeitsarbeit – auch darüber hinaus sowie manchmal „graue Eminenzen“, die ihre Meinung in informellen Runden wirkungsvoll einbringen können, auch wenn sie keine offizielle Funktion haben. Hinzu kommen können auch extern Beteiligte, wie im Fall von *Vitale Gemeinde* im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg das IEEG. Daneben spielt der zunächst einmal vorgegebene ***rechtlich-strukturelle Rahmen,*** in den ein Prozess eingespannt ist und der eine hohe Verbindlichkeit hat, eine Rolle. Im Fall von *Vitale Gemeinde* im Kirchenkreis geht es dabei um die allgemeinen Ordnungen kirchlichen Lebens, die auch z.B. Entscheidungswege vorzeichnen. Vor allem geht es hier um den STAF-Prozess bzw. -vertrag und die damit verbundenen Verpflichtungen gegenüber der Landeskirche

---

[60] Was diese andere Verhältnisbestimmung von reinen Strukturmaßnahmen und -zielen und der Arbeit an der Veränderung von Haltungen und Mentalitäten und an theologischen Grundlegungen für die Landeskirche Hannover und ihre Vergabepraxis von zusätzlichen Finanzmitteln bedeutet, müsste an anderer Stelle bedacht werden.

[61] In diese Richtung geht auch das Votum in Interview I, 00:40:47: „Weil, gut Ding braucht Weile, besser Ding noch mehr. Und wer weiß, was noch passiert, wenn das (d.h. Vitale Gemeinde) auf die richtigen Elementarteilchen trifft, die dazugehören.“

Hannover. Und schließlich ist das jeweilige individuelle oder kollektive ***Grundverständnis von Kirche und Gemeinde*** (ekklesiologische Positionen und theologische Grundüberzeugungen) der in irgendeiner Weise am Prozess Beteiligten von Bedeutung.[62] Im Zusammenspiel dieser drei Aspekte, die zwingend miteinander in Beziehung stehen und deren jeweils vor Ort vorhandenes Verhältnis zu beachten ist, werden die mit einem Prozess verbundenen ***Ziele*** formuliert, die sich auf den unterschiedlichen kirchlichen Ebenen (Gemeinde, Region, Kirchenkreis, Landeskirche) und bei beteiligten Personen (Personengruppen) durchaus unterschiedlich darstellen können und manchmal, gerade bei einzelnen Personen, auch unausgesprochen bzw. nicht ausdrücklich schriftlich formuliert als wirkmächtig erweisen können.[63]

Zum anderen gibt es Aspekte, die einen eher **dynamischen Charakter** haben. Dazu gehört die gesamte mit dem Projekt verbundene ***Kommunikation***. Hier spielen Fragen der Kommunikationswege und ihrer Transparenz eine Rolle, aber auch die Frage nach Informationen und wer sie unter welchen Umständen und Bedingungen erhält.[64] Eng verbunden mit diesem Aspekt ist jener der ***Steuerung*** eines Prozesses, bei der es um die Leitung und Stringenz eines Prozesses geht. Bestimmte Entscheidungen zu einer bestimmten Zeit sind von Bedeutung, aber ebenso auch die Frage, ob andere Beteiligte genügend vorbereitet und ausgestattet sind, um ihre Aufgabe erfüllen zu können sowie die Frage nach der besten Methode für die Weitergabe von Informationen.[65] Auch hier spielen die unterschiedlichen Ebenen kirchlichen Handelns eine Rolle, auf denen unterschiedlich und Unterschiedliches zu steuern ist. Je schlechter Prozesse gesteuert werden und je weniger die Kommunikation funktioniert, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass ***Konflikte*** auftreten. Auch bei vermeintlich großer Harmonie und bei Fehlen offensichtlicher Konflikte sind Konfliktpotenziale im Blick zu behalten. Tritt ein Konflikt auf, ist er zu benennen und zu bearbeiten. Dies scheint zum Allgemeingut der Prozessgestaltung und des Miteinanders in Gemeinde und Kirche zu gehören. Dennoch treten immer wieder heftige Konflikte auf, die Prozesse gefährden können, obwohl diese in bester Absicht begonnen wurden. Je besser die Kommunikations- und Informationskultur und das geschwisterliche Miteinander ist, um so weniger treten gefährdende Konflikte auf, die viel Energie vom Eigentlichen abziehen. Im Miteinander dieser drei Aspekte und vor dem Hintergrund der drei erstgenannten Aspekte stellen sich dann **Entwicklungen bzw. Ergebnisse** eines Prozesses ein.

---

[62] Dazu gehören etwa auch theologische Vorbehalte, die dem Konzept *Vitale Gemeinde* gegenüber bei seiner Vorstellung im Kirchenkreis artikuliert wurden (z.B. „evangelikal“ oder „zu fromm“ bzw. die Skepsis gegenüber jeder Form von Gemeindeaufbau).

[63] Vgl. STAF-Ziel 2 und das Papier „Konzept zum STAF-Ziel 2“ sowie den Abschnitt 2.1.1.

[64] Gerade wenn Kommunikationsabläufe und Informationswege eingespielt sind und zwischen bestimmten Kommunikationspartnern gutes Einvernehmen herrscht, ist dieser Aspekt zu beachten, insbesondere dann, wenn Menschen dazu kommen, die diese Abläufe nicht kennen, aus welchen Gründen auch immer. So wurde von Ehrenamtlichen in den Interviews bisweilen angemerkt, dass sie von bestimmten Dinge schlicht keine Kenntnis hatten oder dass der Eindruck bestehe, es werde im Kirchenkreis gelegentlich mit „Herrschaftswissen“ (so in Interview V, 00:48:41) gearbeitet, dass „Unwissende“ (bewusst?) in Unkenntnis lasse.

[65] In Bezug auf Vitale Gemeinde in Lüchow-Dannenberg ist hier etwa an die bewusste Entscheidung für die öffentlichen *Regionalversammlungen* zu denken, zu denen breit eingeladen wurde und die den Sinn hatten, möglichst viele Menschen möglichst umfassend zu informieren.

In Veränderungsprozessen ist jedoch neben den genannten Aspekten und dem in Abschnitt 1.2 beschriebenen weiteren (gesellschaftlichen) Kontext der **engere Kontext** von immenser Bedeutung. Damit sind die Begriffe ***Kultur*** (des Miteinanders), ***Zeit, Story*** und ***Geschichte*** verbunden, die eine prägende Rolle spielen.

Der Aspekt der ***Kultur*** einer Organisation oder einer Gruppe von Menschen bestimmt das Miteinander und hat Einfluss auf Steuerung, Kommunikation, die Wahrscheinlichkeit und das Ausmaß von Konflikten sowie auf die Art und Weise wie unterschiedliche Personen(gruppen) trotz unterschiedlicher Überzeugungen zusammen arbeiten und wie auf möglicherweise enge rechtlich-strukturelle Rahmenbedingungen reagiert wird. In den Interviews im März 2017 wurden viele kulturelle Aspekte benannt: etwa dass im Kirchenkreis keine Entscheidungen autoritär von oben getroffen und durchgesetzt werden, dass es eine große Solidarität und Kollegialität unter den Hauptamtlichen gibt und man sich trotz großer Arbeitsbelastung immer versucht zu unterstützen, und das Berufsgruppen übergreifend.[66] Von einer guten allgemeinen Gesprächskultur ist die Rede wie auch von einer Beteiligungs- und Ermöglichungskultur, die sich auf konkrete Vorhaben wie etwa das Kirchenkreispfarramt auswirken. Zum Kontext gehört auch ein gewisses kollektives Selbstverständnis, das sich in der ***Story,*** der ***Erzählung*** über den Kirchenkreis und über die Gegend insgesamt widerspiegelt. Kirche im Wendland ist dann eben Kirche in einem Landstrich, in dem Widerstand mittlerweile zur gemeinsamen Geschichte gehört. Zudem gehört zur Erzählung über den Kirchenkreis, dass nicht gejammert wird und dass es schon beinahe programmatisch wichtig zu sein scheint, dass Projekte und Lösungen für Probleme selbst entwickelt und nicht gern von außen übernommen werden. Dieses wirkte sich offenbar auch bei der Vorstellung von *Vitale Gemeinde* aus, das von manchen von vornherein als etwas von außen Vorgesetztes mit Skepsis belegt wurde.[67] Zum Kontext von Veränderungs-prozessen gehört aber auch die ***Geschichte (History)***, die bestimmte Ereignisse beinhaltet, die bis heute wirksam sind. Im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg liegt etwa die Fusion der beiden alten Kirchenkreise noch nicht allzu lange zurück. Nachhaltig wirksamer scheint aber der schon länger zurückliegende Prozess „Vertraut den neuen Wegen“ (2000) zu sein, in dem es viel um strukturelle Fragen und um die Frage der Regionen ging. Dieser Prozess ist in vielen Köpfen offenbar als eine Maßnahme hängen geblieben ist, in der es primär um Einsparungen ging. Die Erfahrungen von damals nährten auch nach so langer Zeit beim Projekt *Vitale Gemeinde* den Verdacht, es gehe doch nur ums Geld. Zur Geschichte des Kirchenkreises gehört aber auch die identitätsstiftende Arbeit der Hauptamtlichen, als Kirche deeskalierend und versöhnend bei den Castor-Transporten nach Gorleben wirken zu können. Und schließlich spielt der Aspekt der ***Zeit*** eine Rolle, die Frage etwa, wann ein günstiger Zeitpunkt für einen Prozess ist und wie er sich zu anderen Vorhaben zeitlich verhält bzw. die Frage, ob Teilprozesse doch eher nach-

---

[66] So in Interview II, 00:47:31: Also ich sehe unseren Kirchenkreis als ein super Team. Das hängt zum großen Teil, glaub ich, damit zusammen, dass man sich die Nächte lang auf der Castorstrecke irgendwie um die Ohren geschlagen hat.“ Oder Interview III, 00:53:02: „Hier gibt’s ein Miteinander. Hier geht keiner allein unter.“

[67] Interview I, 00:55:54: „Da müssen wir erst mal Blockade machen. Es gibt ja auch bestimmte Reflexe (lacht).“

statt nebeneinander laufen sollten. Auch dieser Aspekt ist im Zusammenhang von *Vitale Gemeinde* mit dem gesamten STAF-Prozess bereits angeklungen.

2.3.2 Spannungsfelder im Zusammenhang mit dem STAF-Prozess und dem Projekt *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg*

Aus der Beschreibung des Projekts *Vitale Gemeinde* und des Zusammenhangs mit dem STAF-Prozess sowie aus den zuvor beschriebenen grundlegenden Aspekten kirchlicher Veränderungsprozesse ergeben sich einige Spannungsfelder, die sich auch in Lüchow-Dannenberg zeigen und sich auf das Projekt *Vitale Gemeinde* auswirken und die nachfolgend kurz skizziert werden sollen.

2.3.2.1 Kirche – Kontext/Umwelt

Zu diesem Spannungsfeld ist bereits etwas im Abschnitt 1.2 gesagt worden. Ohnehin kann dieser große und komplexe Zusammenhang hier nur angedeutet und keinesfalls näher entfaltet werden. Er ist jedoch sehr wirksam und tiefgreifend und auch bewusst, was in den Interviews im Kirchenkreis an verschiedenen Stellen zum Ausdruck gebracht wurde. Von gesellschaftlichen Veränderungen und demografischen Entwicklungen war die Rede, aber auch vom Relevanz-Verlust, der im Kirchenkreis bis in die Gemeinden hinein zu der Frage führen kann, wozu Kirche vor Ort eigentlich da ist – eine der Kernfragen des gesamten STAF-Prozesses. Folgende Aussage macht dies deutlich: „Den Relevanz-Verlust, auf den muss man irgendwie reagieren. Man muss sich selber irgendwie sagen, wozu man da ist.“[68] Darum werden Prozesse wie *Vitale Gemeinde*, die zur Identitätsfindung für Gemeinden helfen sollen und können, wichtig, um im konkreten Umfeld des gemeindlichen Lebens diesen Phänomenen begegnen und gelassen und vertrauensvoll Kirche sein und bedenken zu können, wie das Evangelium in den engeren und weiteren Kontext hinein verkündigt werden kann. Dazu gehört auch der immer neue Blick auf die engere Umgebung, verbunden mit den Fragen, was für Kirche zu tun sei und wie sie in ihrem Kontext identifizierbar bleibt.[69] Beides hat mit gemeindlicher Identitätsbildung zu tun. Konkret kann es sich mit dem Stichwort „Gemeinwesen-Orientierung“ verbinden und findet im Konzept *Vitale Gemeinde* seinen Ausdruck u.a. in Merkmal 2 – Den Blick nach außen richten.[70]

2.3.2.2 Landeskirche – Kirchenkreis/Region – Gemeinde vor Ort

Im Blick auf die unterschiedlichen kirchlichen Ebenen geht es um ein Spannungsfeld zwischen drei Polen. Denn zunächst befinden sich *Landeskirche und Kirchenkreis* im Miteinander und manchmal auch im Gegenüber. Die Landeskirche macht verpflichtende

---

[68] So in Interview I, 01:18:01.

[69] In Interview I, 01:16:27 wird dafür die Notwendigkeit kleiner Gruppen in den Gemeinden gesehen, die fragen: „Sind wir als Kirche noch hinreichend zu identifizieren? Für uns selber, damit wir beschreiben können, was wir machen. Und für andere, damit sie uns als Kirche wahrnehmen können.“

[70] Neben anderen verbindet sich auch mit diesem Spannungsfeld ein weiteres: *Tradition/Routine – Veränderung/Innovation*. Denn Kontextveränderungen nötigen zu Veränderungen und zur Suche nach neuen Wegen, die wiederum Traditionen und altbekannte und oft auch nicht hinterfragte Routinen in Frage stellen. Dieser Zusammenhang kann hier jedoch nur erwähnt und nicht näher ausgeführt werden. In den Interviews wurde noch einmal deutlich, dass es im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg eine große, wenn auch oft erzwungene Veränderungsbereitschaft gibt und nur wenige regressive Züge. Zugleich klang an, dass es selbstverständlich nach wie vor an Traditionen und überkommenen Formen kirchlichen Lebens festgehalten wird und es weithin Schwierigkeiten gibt, Altes loszulassen.

Vorgaben für die Struktur- und Finanzplanung in Kirchenkreisen und Gemeinden. Mit der Zeit wurde aber deutlich, dass diese Vorgaben nicht ohne weiteres in allen Regionen der Landeskirche umsetzbar sind. Für den Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg gilt dies in besonderer Weise. Die Auseinandersetzung mit den Vorgaben und die Notwendigkeit von und dann auch aktive Suche nach Alternativen ist aber – so die Einschätzung einiger Gesprächspartner – produktiv genutzt worden. Das wurde möglich, weil versucht wurde, die zweifellos vorhandene Spannung kreativ zu nutzen und nicht auf Polarisierung zu setzen.[71] Zugleich wurden in den Interviews aber auch Zweifel laut, ob die Erfahrungen, die in Lüchow-Dannenberg gesammelt werden, denn in der Landeskirche in Hannover Resonanz finden oder gar konstruktiv genutzt werden.[72] Dass die Erfahrungen aus dem Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg (und anderen Modellregionen) in der Landeskirche wahrgenommen werden und auf Interesse stoßen, belegen die Auswertungsberichte zu STAF I und II des Landeskirchenamtes Hannover sowie des Schwerpunkte- und des Finanzausschusses der Hannoverschen Landessynode.[73]

Neben dem Spannungsfeld zwischen Landeskirche und Kirchenkreis gibt es auch eines zwischen *Kirchenkreis und Gemeinden*. *Einerseits* gibt es ein intensives Miteinander der Gemeinden und aller Mitarbeitenden auf der Ebene des Kirchenkreises und eine offenbar zunehmend intensivere und vertrauensvolle Kooperation zwischen den Gemeinden sowohl bei einzelnen Projekten (z.B. der gottesdienstlichen Winterreise in einer Region) als auch in der grundlegenden Zusammenarbeit z.B. in einem Kirchspiel als auch in der Gesamtorganisation des Kirchenkreises, was sich insbesondere in der Einrichtung des Kirchenkreispfarramtes zeigt.[74] Hier wirkt sich die hohe Gesprächs- und Beteiligungskultur aus, die in den Interviews mehrmals erwähnt wurde. *Andererseits* wurde in den Interviews auch deutlich, dass sich Ehrenamtliche auf die Gemeindeebene beschränken, vielleicht auch, weil der gesamte Veränderungsprozess als groß und überfordernd empfunden wird.[75] Hinzu kommt hier der Eindruck, dass die

---

[71] Dieses wechselseitige Bemühen wird in den folgenden beiden Voten deutlich. Interview I, 01:24:13: „Die Landeskirche hat auch in dieser Frage ein deutliches Interesse, weil immer deutlicher wird, dass wir bei weitem nicht der einzige Kirchenkreis sind, der in diese Probleme reinrutscht.“ Und Interview I, 01:26:59: „ Also, sie werden hier kaum jemanden finden, der auf das Landeskirchenamt wirklich schimpft.“

[72] Interview III, 00:12:07 bis 00:13:48: „Ich hab den Eindruck, (...) es kommt wenig kompetente Rückmeldung aus Hannover. Also, wenn wir sozusagen ein Erprobungskirchenkreis für schlechte Zukunftszeiten und -situationen sind, aus dem man eigentlich die Chance hätte, irgendwelche Schlüsse und Lehren zu ziehen, dann hab ich nicht den Eindruck, dass wir so mit Hannover im Gespräch sind, dass Hannover davon tatsächlich lernt. Ausnahme: Möglichweise dieses Kirchenkreispfarramt, weil das so besonders und so neu ist, dass man da schon 'n Auge drauf hat.“ Und: „Ich erlebe kein Interesse daran, dass die Landeskirche wirklich organisatorisch interessiert daran ist, ‚wie kriegen wir denn unsere anderen Kirchenkreise auch hin und wir probieren das an Lüchow-Dannenberg mal aus und begleiten das’, sag ich mal, vor Ort im Amt mit 'ner kompetenten Person weiter, die möglicherweise irgendwie das auch in andere Kirchenkreise hineinkommuniziert. Es sei denn, man spricht eben über uns.“

[73] Vgl. dazu Anm. 5 in diesem Bericht.

[74] Vgl. dazu folgende Voten in Interview I, 00:11:06: „Selbst Kirchenvorstände, die das nie von sich behaupten würden, gehen bei Problemen im wahrsten Sinne des Wortes aus sich heraus, indem sie nämlich auf andere Kirchenvorstände zugehen.“ Und 01:01:26: „Wir merken, dass die Gemeinden immer mehr miteinander funktionieren.“

[75] So die Einschätzung in Interview II, 00:43:25: „Ich persönlich merke, es wird mir zu viel, wenn ich noch weiter denke. (...) Und wenn ich jetzt sage: ‚Ich mach jetzt das, was in unserer Gemeinde ist.’, und

Veränderungen im Kirchenkreis und besonders die STAF-Vorhaben bei Gemeindegliedern und in den einzelnen Gemeinden möglicherweise nicht ankommen und darum auch nicht bekannt sind.[76]

2.3.2.3 (Arbeit an) Strukturen – (Arbeit am) Auftrag von Kirche

Der STAF-Prozess ist primär ein Strukturprozess. Als ein solcher ist er vor einigen Jahren gestartet worden. Die meisten seiner Themenbereiche und Ziele beziehen sich, wie beschrieben, auf strukturelle Maßnahmen. Die Aufgaben und Herausforderungen, die damit verbunden sind, erzeugen einen dauerhaften Druck, dem man sich nicht entziehen kann – selbst wenn man es wollte. Der STAF-Prozess war jedoch nicht der Beginn der Beschäftigung mit den Strukturen, sondern ist ein weiterer Abschnitt auf einem langen Weg. So kann festgestellt werden: „Dieser Veränderungsprozess grundsätzlich ist ja kein Veränderungsprozess, der mit dem STAF angefangen hat.“[77] Dies hat offenbar eine gewisse Müdigkeit zur Folge, sich immer wieder solchen Prozessen stellen zu müssen.[78] Dem gegenüber steht die immer wieder genannte Kernfrage des Prozesses „Wozu sind wir als Kirche hier vor Ort da?“, die noch zugespitzt wird, wenn die Frage lautet: „Für wen machen wir eigentlich das Ganze?“[79] Zu diesem Spannungsfeld gehört dann letztlich auch das STAF-Ziel 2, wenn es gerade nicht als reine Strukturmaßnahme betrachtet wird, sondern sich auf die Arbeit an geistlich-theologischen Haltungen und an veränderten Mentalitäten des gemeinsamen Kirche-Seins und des individuellen Christseins richtet. Dass auch Strukturprozesse als solche generell eine geistliche Dimension haben bzw. selbst geistliche Prozesse sein können, ist davon unbenommen. Faktisch werden sie jedoch meistens nicht so wahrgenommen. Dieses Spannungsfeld ließe sich ähnlich auch mit dem Gegenüber von *Realität bzw. Situation im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg* und den, auch

---

versuche da irgendwie auf dem Laufenden zu sein und mich einzubringen, dann fühl ich mich persönlich (...) überfordert, jetzt auch noch darüber hinaus äh wahrzunehmen und zwar bewusst wahrzunehmen und mir da eigene Gedanken oder Meinung zu bilden oder Eindrücke zu verschaffen. Das geht über meine Kapazitäten.“ Ähnlich ein anderes Votum im gleichen Interview: „Ich glaub es gibt ne gewisse Müdigkeit sich irgendwie über mehr, mit mehr Dingen sich zu beschäftigen, als mit dem was einem im direkten Umfeld betrifft.“

[76] So etwa die Einschätzung in Interview V, 00:44:48: „Es hätte mich jetzt gewundert, wenn, ich sag mal normale Gemeindemitglieder irgendwie mitkriegen, dass auf Kirchenkreisebene sich was verändert.“ (...) Es verändert sich in der Gesellschaft, die demographische Entwicklung. Alles klar. (...) Aber dass sich auf Kirchenkreisebene was verändert, mit STAF und mit diesen Dingen, das kommt, glaub ich, nicht ganz unten an.“ Zum Spannungsfeld zwischen Kirchengemeinden und anderen kirchlichen Ebenen insgesamt vgl. auch Rebenstorf/Ahrens/Wegner, Potenziale vor Ort. Erstes Kirchengemeindebarometer, 122f: „Die Kirchengemeinden verfügen also neben ihren Kontakten zu kirchlichen und nicht-kirchlichen Einrichtungen und Persönlichkeiten im Gebiet ihrer Kirchengemeinde auch über Beziehungen zu weiteren kirchlichen Ebenen. Dass diese nicht immer ganz spannungsfrei verlaufen können, ist angesichts der Anforderungen, die sich aus demografischem und damit verbunden auch finanziellem Wandel, Reformprozess u.Ä. ergeben, naheliegend.“ Und 135: „Insgesamt deuten die Befunde auf eine große Distanz zwischen den zentralen kirchlichen Instanzen und den Kirchengemeinden hin.“

[77] Interview I, 00:08:52.

[78] Diese Müdigkeit kommt eindrucksvoll in den beiden folgenden Voten zum Ausdruck (Interview II, 00:46:46): „Ja, ich glaub, es gibt wirklich eine Müdigkeit sich mit Strukturen zu beschäftigen. Das will keiner mehr. Also diese ganzen Diskussionen mit Fusionen und mit Stellenreduzierung und mit, jetzt müssen die Küsterstellen gekürzt werden und so, das ist alles irgendwie so unerfreulich. Unerfreuliche Nabelschau, das will eigentlich keiner mehr, glaub ich.“ Und: „Also das holt einen nicht hinter dem Ofen vor.“

[79] Interview I, 01:11:08.

biblischen, *Bildern von Gemeinde und Kirche* umreißen, die (innerlich) leitend sind und Orientierung geben können. Das Konzept *Vitale Gemeinde* beginnt eher bei der Frage nach dem Auftrag von Kirche (vor Ort), ohne aber die andere Ebene auszublenden.

2.3.2.4 Ehrenamt – Hauptamt

Dieses Spannungsfeld ist ja bereits unmittelbar in der Formulierung des STAF-Ziels 2 enthalten: Kirchliches Handeln in den Gemeinden, das traditionell stark von Hauptamtlichen bestimmt ist, soll (muss) künftig weitaus stärker ohne sie und damit vermehrt mit Ehrenamtlichen gestaltet und leitend verantwortet werden. Dieses Thema ist in der Kirche trotz unbestrittener Wichtigkeit mittlerweile zu einem Reizthema geworden. Denn zum einen werden Hauptamtliche dadurch verunsichert, dass bisherige Tätigkeitszuschreibungen in Frage gestellt werden, zum anderen keimt bei Ehrenamtlichen der Verdacht auf, sie sollen nur deshalb mehr dürfen, weil die Hauptamtlichen überlastet sind und zudem immer weniger werden und weil es letztlich um das Einsparen finanzieller Ressourcen geht.[80] Und schließlich kann man fragen, was zu tun wäre, damit eine Verringerung der Hauptamtlichkeit nicht zu einer faktischen Schwächung der Gemeinden führt.[81] Im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg sind Ehrenamtliche schon seit langem in hohem Maß in Entscheidungen eingebunden. Zugleich zeigt sich aber da die Grenze, wo die Kirchenvorstände insbesondere kleiner Gemeinden ohne pastorale Präsenz im Ort angesichts immer größerer Verantwortungs- und Aufgabenbereiche erschöpft sind und die Verantwortung z.T. ablehnen.[82] Eine konkrete und Zukunft weisende Maßnahme zur Stärkung Ehrenamtlicher im Kirchenkreis war darum der Aufbau der „Evangelischen Akademie im Wendland“, die viele Angebote macht und in alle Regionen des Kirchenkreises hinein wirkt.

Doch trotz lange eingeübter gemeinsamer Verantwortung für Gemeinden und Kirchenkreis werden auch negative Wahrnehmungen zum Ausdruck gebracht, die sich u.a. mit dem Stichwort „Pfarrerzentrierung“ bezeichnen lassen, wenn die Meinungen Hauptamtlicher und besonders der Pastorinnen und Pastoren die Beschlüsse in den Kirchenvorständen stark beeinflussen oder neue Ideen schlicht verhindern. Oder im Rückblick auf eine Vakanz drängt sich der Eindruck auf, dass diese heilsam war, weil die Gemeinde in dieser Zeit selbst aktiv wurde und Vorhaben neu auf den Weg gebracht hat.[83] Auch im Zusammenhang mit dem STAF-Prozess und mit *Vitale Gemeinde*

---

[80] Vgl. dazu die pointierte Äußerung einer Ehrenamtlichen (Interview V, 00:57:33) zur eigentlichen Absicht des Projekts *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg*: „Ziel ist ja ganz sicher wieder, dass wir uns darauf vorbereiten, die Zahl der Gemeindeglieder geht zurück, ne, das es irgendwann wieder personelle Konsequenzen geben wird und (...) die Riege der Ehrenamtlichen soll gut vorbereitet werden darauf, dass vermehrt Aufgaben auf uns zukommen. Das, glaub ich, steht dahinter.“

[81] Dass es um das STAF-Ziel 2 auch einige Diskussionen gab, zeigt folgende Äußerung (Interview I, 00:54:44): „Natürlich haben wir auch im Vorfeld um dieses zweite STAF-Ziel ganz schön diskutiert, weil einige Leute auch gesagt haben, also, ich sag es mal mit meinen Worten heute, ‚Ich kann dieses ‚Ehrenamtliche stärken’ nicht mehr hören.’“

[82] So die Einschätzung in Interview I, 01:17:53: „Wir haben so etwas wie eine Verantwortungserschöpfung. Die Kirchenvorstände merken mittlerweile, dass es eine große Demokratisierung ihrer Arbeit gegeben hat, allerdings auch eine damit einhergehende Belastung.“ Dies führe dazu, dass „Kirchenvorstände diese Verantwortung zu übernehmen mittlerweile grundlegend ablehnen. Das heißt, da wird eine Gegenbewegung irgendwie notwendig sein.“

[83] Darauf deutet das Votum in Interview III, 01:15:49 hin: „Die Ehrenamtlichen nehmen sich da ein bisschen zurück in ihren Äußerungen. In den Kirchenvorständen erleb ich das auch ganz oft: So, wie der

wurde ein anderer wichtiger Aspekt von Ehrenamtlichen zum Ausdruck gebracht. Er betrifft die Weitergabe von Information und insgesamt die Kommunikation, wenn von Ehrenamtlichen der Eindruck geäußert wird, dass der Informationsfluss von Hauptamtlichen abhängig ist und Informationslücken entstehen.[84] Zudem wurde die Einschätzung genannt, dass in Leitungsgremien im Kirchenkreis mit „Herrschafts-wissen" gearbeitet werde und zu viele Dinge vorausgesetzt würden.[85] Auch im Zusammenhang mit dem Projekt *Vitale Gemeinde* wurde mit Bedauern geäußert, dass von Hauptamtlichen zu wenig Resonanz *auf* und zu wenig Anerkennung *für* das eigene Bemühen zu spüren war, auch wenn im Blick war, dass die Hauptamtlichen vielfach überlastet sind. Hier zeigt sich ein Spannungsfeld, das zwar ein wenig verdeckt ist, das aber vorhanden und unbedingt im Blick zu behalten ist. Dies gilt sicher besonders, wenn wie mit dem STAF-Ziel 2 und mit *Vitale Gemeinde* an grundlegenden Haltungen, Mentalitäten und theologischen Einsichten gearbeitet werden soll.

2.4 Ein *dritter* Blick auf den Prozess mit John P. Kotter und einige wenige innovationstheoretische Gedanken

2.4.1 Veränderungsmanagement mit John P. Kotter

Der Amerikaner John P. Kotter, Professor an der Harvard Business School, hat über einen langen Zeitraum beobachtet, wie Veränderungsprozesse in Organisationen – Firmen und sozialen Organisationen – ablaufen. Dabei sind ihm 8 Fehler aufgefallen, die für Frustration und oft für das Misslingen von geplanten Veränderungen sorgen. Diese zunächst negativ erscheinende Zusammenstellung von Fehlern „dreht" Kotter in einem zweiten Schritt „um" und macht daraus eine Abfolge von 8 Schritten, die für erfolgreiche Veränderungsprozesse von Bedeutung sind. Diese Schritte müssen nicht strikt aufeinander folgen, sind aber alle von Bedeutung. Er geht davon aus, dass der vorhandene Veränderungsdruck in Zukunft nicht verschwinden, sondern vermutlich noch weiter zunehmen werde. Manchmal waren Veränderungen hilfreich und haben viel bewirkt, aber – so stellt er ein wenig drastisch fest –: „In zu vielen Situationen allerdings waren die Verbesserungen enttäuschend und führten zu einem unheimlichen Gemetzel, mit verschwendeten Ressourcen und ausgebrannten, verängstigten und frustrierten Mitarbeitern."[86] Wenn Gemeinschaften sich veränderten Gegebenheiten anpassen

---

Pastor das sagt, so entscheiden die ganz oft." Vgl. auch 01:20:17: „Manchmal erleb ich eben, dass Hauptamtliche auch Hemmschuh sind. Also, die Vakanz in ... ist so ein Beispiel. Der Pastor war weg und plötzlich fängt die Gemeinde an zu arbeiten. Und es entsteht eine Kinderkirche und 'ne Krabbelgruppe und dies und jenes und plötzlich passiert was."

[84] So in Interview V, 00:47:29: „Ich bin in einen Kirchenvorstand gekommen, der immer schon einen Vorsitz hatte, der vom Pfarramt besetzt wurde, und das wird auch nicht in Frage gestellt. (...) So haben wir das mit Kirchenvorständen zu tun, die nur aus der Sicht des Hauptamtlichen geführt worden sind und somit auch davon abhängig sind, das die Informationen immer über die Hauptamtlichen kommen und das hab ich in dieser Zeit festgestellt, dass sobald Ehrenamtliche den Hut aufhaben, wird sichtbar, das Kommunikation in irgendeiner Form schwierig ist hier." Daneben

[85] Interview V, 00:48:41: „...wobei ich auch manchmal den Eindruck habe, was die Hauptamtlichen so angeht und auch manche erste Vorsitzende, dass da so oft mit Herrschaftswissen gearbeitet wird und das (...) finde ich ganz schlimm." Und 00:57:33: „Es wird einfach vorausgesetzt, das man das alles weiß. Da wird mit Abkürzungen um sich geschmissen und mit Abmachungen und Dingen..."

[86] Vgl. John P. Kotter, Leading Change. Wie Sie Ihr Unternehmen in acht Schritten erfolgreich verändern (1996/2011), 3.

müssen, ist damit Schmerz verbunden. Die Fehler, die gemacht werden, seien aber großenteils vermeidbar. Die acht häufigsten sind:

Fehler Nr. 1: Zu viel Selbstgefälligkeit oder *zu wenig Dringlichkeit*
Wenn – aus welchen Gründen auch immer – die Einsicht fehlt oder nicht genügend verbreitet ist, dass sich Dinge ändern müssen, kommen Transformationen nicht ans Ziel.[87]

Fehler Nr. 2: Keine ausreichend starke Führungskoalition
Es ist von entscheidender Bedeutung, dass die wesentlichen Personen in einer Organisation an einem Strang ziehen. Dazu braucht es eine Gruppe von Menschen, die hinsichtlich ihrer Position, ihres Wissens und der nötigen Informationen und Beziehungen, über die sie verfügen, schlagkräftig ist. Und das „Top-Management" einer Organisation muss dabei sein. Denn Einzelne oder ein paar wenige können die das Neue behindernden Traditionen und die Trägheit nicht allein überwinden.[88]

Fehler Nr. 3: Die Kraft der Vision unterschätzen
Ohne Vision ufern Diskussionen oft völlig aus oder die Richtung der Veränderung und ihr Ziel sind nicht klar. Darum braucht es eine *klare und fesselnde* Aussage darüber, wohin Wandel führen soll, jedoch keine komplizierten und unscharfen Ausführungen. „Die Vision spielt eine Schlüsselrolle bei der Durchführung sinnvollen Wandels, indem sie hilft, die Aktionen vieler Menschen zu lenken, anzupassen und zu inspirieren."[89] Dabei gelte eine Faustregel: Die Vision einer Veränderungsmaßnahme müsse in fünf Minuten (oder weniger) beschreibbar sein und beim Gegenüber Verständnis und Interesse auslösen.

Fehler Nr. 4: Mangelnde Kommunikation der Vision
Wandel funktioniert nur dann, so Kotter, wenn alle Mitarbeitenden zur Unterstützung bereit sind. Schwierig ist darum, wenn nur eine kleine Gruppe Neues entwickelt und dies dann lediglich mitteilt, wenn leitende Verantwortliche nicht mitziehen und/oder wenn sich (wichtige) Personen im Widerspruch zur Vision äußern oder verhalten.[90]

Fehler Nr. 5: Hindernisse zulassen, die Neues blockieren
Es geht darum, alle denk- und wahrnehmbaren Hindernisse für die Veränderung aus dem Weg zu räumen, seien sie mental (Ängste, fehlender Mut) bedingt oder in den

---

[87] Kotter, aaO., 4f: „Ohne ein Gefühl der Dringlichkeit werden Menschen nicht den erforderlichen Aufwand betreiben. Sie werden die notwendigen Opfer nicht erbringen. Stattdessen klammern sie sich an den Status quo und verweigern sich neuen Initiativen."
[88] Ebd.: „In der Auseinandersetzung hinter den Kulissen, zwischen einer einzelnen Führungskraft oder einem schwachen Komitee und der Tradition, kurzfristigen Eigeninteressen und dergleichen, gewinnen fast immer letztere. Sie verhindern, dass der Strukturwandel die notwendigen Verhaltensänderungen hervorbringt."
[89] Kotter, aaO., 6.
[90] Dazu stellt Kotter, aaO., 7f fest: „Auch wenn Menschen mit dem Status quo unzufrieden sind, werden sie keine Opfer bringen, solange sie nicht davon überzeugt sind, dass die Vorteile des Wandels überwiegen und die Transformation auch tatsächlich durchführbar ist." Und: „Nichts untergräbt den Wandel mehr als ein im Widerspruch zu den Inhalten der verbalen Kommunikation stehendes Verhalten der Schlüsselspieler."

Organisationsstrukturen liegen. Es kann sich auch um Einzelne im System handeln, die sich dem Neuen nicht anpassen wollen.[91]

Fehler Nr. 6: Unfähigkeit, schnelle Erfolge zu erzielen (und zu feiern!)
Gerade weil Veränderungen Zeit brauchen, müssen kleinere Ziele definiert, erreicht und ihr Erreichen gewürdigt werden. Darum braucht es in einem überschaubaren Zeitraum „Beweise", dass das große Ziel auch erreichbar ist.[92]

Fehler Nr. 7: Zu früh den Sieg erklären
Der gesamte Zeitrahmen eines Veränderungsprozesses muss ausreichend sein. Darum wäre der voreilige Schluss, dass nun alles erreicht sei, ein verheerender Fehler. So stellt Kotter fest: „Bis der Wandel sich tief in einer Kultur verankert hat, was für ein gesamtes Unternehmen durchaus drei bis zehn Jahre dauern kann, sind neue Ansätze fragil und können sich jederzeit zurückentwickeln."[93]

Fehler Nr. 8: Veränderungen werden nicht fest in der Unternehmenskultur verankert
Neue Verhaltensweisen und Ergebnisse von Veränderungsprozessen werden immer dann hinterfragt, wenn der Druck zur Veränderung nachlässt und wenn sie noch nicht zu gemeinsamen Verabredungen und Werten geworden sind. Darum müssen die erreichten Veränderungen (Verbesserungen) immer wieder breit kommuniziert werden. Es sind Maßnahmen dafür zu treffen, dass es keinen Rückfall hinter das Erreichte gibt. Dies kann um so leichter passieren, je weniger die leitend Verantwortlichen hinter einem Veränderungsprozess stehen.

Zwei Einsichten sind für Kotter wichtig: Wandel hängt mit mehrstufigen und vor allem motivierenden Prozessen zusammen. Und: Solche Prozesse brauchen nicht nur ein Management, also die Planung und Organisation des Notwendigen, sondern Führung/ Leadership, was Kotter so definiert: „Leadership definiert, wie die Zukunft aussehen sollte, bringt Menschen hinter diese Vision und inspiriert sie zur Umsetzung trotz aller Hindernisse."[94] Entscheidend ist dabei, nicht zuerst und nicht allein in Strukturen, sondern viel stärker in Kulturen zu denken, wenn Veränderungen nachhaltig sein und begeistern sollen.

---

[91] AaO., 9: „Ein gut platzierter Blockierer kann eine ganze Wandelbestrebung stoppen." Und: „Wann immer kluge und wohlmeinende Menschen den Abbau von Hürden vermeiden oder glauben, das nicht angehen zu müssen, demotivieren sie Mitarbeiter und verhindern den Wandel."

[92] AaO., 10: „Ohne kurzfristige Erfolge geben zu viele Mitarbeiter auf oder treten in den aktiven Widerstand." Und: „Engagement für schnelle Erfolge kann helfen, Selbstgefälligkeiten zu reduzieren und detailliertes analytisches Denken zu fördern, um so transformierende Visionen zu klären oder zu revidieren."

[93] AaO., 11. Kotter fügt hinzu: „Die frühzeitige Siegesfeier stoppt jedes Momentum. Am Ende übernehmen wieder die der Tradition verhafteten Kräfte das Ruder."

[94] AaO., 22. Und weiter aaO., 25: „Leute, die gelernt haben, in kurzen Zeitzyklen, in Stunden, Tagen oder Wochen, aber nicht in Jahren zu denken, rufen viel zu schnell den Sieg aus. Neue Ansätze werden selten von Menschen in der Unternehmenskultur verankert, die gelernt haben, in formellen Strukturen zu denken und nicht in Kulturen." Zudem besteht die Gefahr, dass Prozesse abgekürzt bzw. reduziert und nicht alle nötigen Schritte gegangen und werden: „Veränderungsmaßnahmen, bei denen zu viel Management und zu wenig Führung angewendet wird, tendieren dazu, die gesunde Unordnung von Transformationen zu eliminieren. Acht Stufen werden auf drei reduziert..."

Aus den oben genannten Fehlern entwickelt Kotter nun im Umkehrschluss 8 Schritte für nachhaltige Veränderungen, die in zwei große Hauptabschnitte aufgeteilt werden.

A) Aufbrechen eines verhärteten Satus quo

1. Ein Gefühl für Dringlichkeit erzeugen bzw. bewusst machen

Unter Wahrnehmung der Realitäten sollen Krisen, Bedrohungen und vor allem die grundsätzlichen Chancen identifiziert und diskutiert werden und dann – nach erfolgter Analyse – die Dringlichkeit von Veränderungen bewusst gemacht werden.

2. Eine (schlagkräftige) Führungskoalition aufbauen

Es gilt eine Gruppe mit ausreichender Kompetenz zusammenzustellen und sie zur Teamarbeit zu motivieren, um den Veränderungsprozess zu *führen*.

3. Vision und Strategie entwickeln

Zudem muss eine richtungsweisende und faszinierende Vision formuliert werden, die zum Aufbruch motiviert. Hinzu treten dann entsprechende Strategien zur Umsetzung der Vision.

4. Die Vision des Wandels kommunizieren

Die Vision und die darauf ausgerichteten Strategien müssen durch alle nur denkbaren und verfügbaren Kanäle wiederholt kommuniziert werden. Zudem ist es wichtig, dass die Führungskoalition den Wandel vorlebt und verkörpert.

B) Einführung neuer Verhaltensweisen

5. Mitarbeiter auf breiter Basis befähigen

Zur Befähigung der Mitarbeiter ist es nötig Hindernisse zu beseitigen, die z.B. in fehlenden zeitlichen Ressourcen bestehen können. Darum sind Systeme und Strukturen zu ändern, die der Vision der Veränderung nicht entsprechen. Außerdem ist Risikobereitschaft hochzuschätzen und zu neuen Ideen/Aktivitäten/Handlungen zu ermutigen.

6. Schnelle Erfolge erzielen

In überschaubaren Zeiträumen sollen sichtbare Verbesserungen angestrebt und so gut es geht geplant werden. Erfolge sollen tatsächlich – so weit wie möglich – erreicht und die dafür Verantwortlichen anerkannt und ausgezeichnet werden.[95]

7. Erfolge konsolidieren und weitere Veränderungen einleiten

Die wachsende Glaubwürdigkeit durch tatsächliche Veränderungen kann genutzt werden, um *alle* Systeme, Strukturen und Verfahren zu verändern, die nicht der Vision der Veränderung entsprechen. Dazu hilft es, wenn weitere Menschen gewonnen, gefördert und unterstützt werden, Veränderungen umzusetzen. Laufende Prozesse können ggf. durch neue Projekte und Themen neu belebt werden.

8. Neue Ansätze in der Unternehmenskultur verankern

Mit ausreichendem zeitlichem Horizont muss die tiefe Verankerung von Veränderungen

---

[95] Dieser Punkt ist sicher aus theologischen Gründen zu hinterfragen, da wir davon ausgehen, dass nicht zuerst wir die Kirche bauen, sondern Gott selbst es tut. Dennoch ist dieser Punkt von großer Bedeutung, wenn man sich des grundsätzlichen Vorbehalts gegenüber allem menschlichem Planen und Wirken in Kirche und Gemeinde bewusst ist.

verfolgt werden. Dazu gehört auch, die Beziehung zwischen Veränderungen und einem im Sinne der Vision „erfolgreichen“ Handeln zu kommunizieren.[96]

Warum nun aber dieser Exkurs zu einem Konzept des Veränderungsmanagements in diesem Bericht zum Projekt Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg?
Im Blick auf *Vitale Gemeinde* und auf Kotters Überlegungen lassen sich Fragen stellen, die einige Reflexionsperspektiven eröffnen. Es ist unstrittig, dass im Blick auf den gesamten STAF-Prozess die Dringlichkeit bewusst war und wohl kaum jemand in selbstgefälliger Veränderungsunwilligkeit verharrt. War dies aber auch im Blick auf *Vitale Gemeinde* als Weg der Arbeit an STAF-Ziel 2 so? In den Interviews wurde auch deutlich, dass aus unterschiedlichen Gründen nicht immer und nicht überall die Dringlichkeit des Projekts gesehen wurde. *Vitale Gemeinde* war dem AEG zugeordnet – War dieser jedoch eine ausreichend schlagkräftige Führungskoalition für das Projekt? War man sich wirklich einig, dass dies ein gutes Konzept ist und waren alle nötigen Personen vertreten? War das „Top-Management“ des Kirchenkreises hinreichend in das Projekt eingebunden? Hatten die Projektverantwortlichen und die daran Beteiligten ausreichend zeitliche Ressourcen und sind sie wertschätzend wahrgenommen worden?

Der Begriff der Vision ist aber nicht nur für *Vitale Gemeinde* und das STAF-Ziel 2 von Bedeutung, sondern auch für den gesamten STAF-Prozess. Denn was ist die Vision für all die mühsame und erschöpfende Arbeit an den Strukturvorhaben der STAF-Ziele? In welche bessere Zukunft sollen diese Bemühungen führen (und zwar nicht nur strukturell gedacht)? Was war die Vision für das Projekt *Vitale Gemeinde*? Und wie ist sie kommuniziert worden? Spricht die geringe Beteiligung am Projekt dafür, auch seine Kommunikation noch einmal zu bedenken? Im Blick auf Kotters fünften Schritt wäre zu fragen, ob es für *Vitale Gemeinde* zu viele Hindernisse gab. Hatten die Protagonisten genügend Freiräume? War der Zeitpunkt für das Projekt richtig (Visitationen)? Und hätte das Projekt nicht auf Grund seines kategorialen Unterschieds zu den anderen STAF-Vorhaben nicht daneben sondern davor treten müssen? Die ersten ja durchaus vorhandenen und vielfach benannten Erfolge des Projekts *Vitale Gemeinde* werden jetzt festgehalten (und auch gefeiert). Wie aber können diese Erfolge nun konsolidiert und wie können weitere Veränderungen eingeleitet werden? Wie also können die vielfältigen Erfahrungen aus dem Projekt weiter Wirkung entfalten? Und wie können die berechtigten und von vielen als relevant erkannten Fragen und Themen des Konzepts,[97] die sich mit den 7 Merkmalen verbinden, Teil der „Unternehmenskultur“ des Kirchenkreises Lüchow-Dannenberg werden? Dazu folgen in Abschnitt 3.4 einige weiterführende Perspektiven.

---

[96] Kotter betont dabei aaO., 20: „Erfolgreicher Wandel ... durchläuft alle acht Phasen, in der Regel in der ... gezeigten Reihenfolge. Obwohl normalerweise in verschiedenen Phasen gleichzeitig gearbeitet wird, schafft das Auslassen eines einzigen Schrittes oder das Vorpreschen ohne solide Basis fast immer Probleme.“

[97] Vgl. Interview I, 01:21:49 bis 01:22:13: „Es gibt ein ganz wertvolles Kernstück in dem Ganzen, was da gemacht worden. Denn diese Merkmale sind einfach nicht von der Hand zu weisen. Und die sind in jeder Hinsicht ja auch vernünftig.“

2.4.2 Drei innovationstheoretische Gedanken

Neben den im Vorangehenden bereits erwähnten Wichtigkeit der zeitlichen Aspekte eines Veränderungsprozesses und der grundlegenden Bedeutung einer Vision sollen hier einige weitere innovationstheoretische Gedanken angefügt werden.

In der Innovationsforschung spricht man vom *„Not-invented-here-Phänomen“*,[98] wenn eine Idee, ein Konzept oder eine Methode nur schwer Akzeptanz findet, weil sie nicht in den eigenen Reihen erfunden wurde. Dahinter verbirgt sich die besondere Stärke einer Organisation, Neuerungen und Problemlösungen selbst zu entwickeln und den eigenen kreativen Kräften viel zuzutrauen. Unter bestimmten Umständen kann diese Stärke allerdings zu einer Schwäche werden, wenn eine gute Idee oder ein gutes Konzept kritisch bewertet oder gar abgelehnt werden, nur *weil* sie externen Ursprungs sind. Diesem Phänomen steht eine Einsicht aus der Erforschung sozialer Innovation gegenüber, dass als Innovation/Neuerung nicht nur das genannt werden kann, was noch nie dagewesen ist, sondern sehr wohl auch das, was am eigenen Ort neu ist und seine innovative Kraft entfalten kann. Die Ablehnung von externem Neuen verwundert umso mehr, wenn seine Einführung entlastende Funktion haben könnte. Und darum kann man fragen, ob das Phänomen „Not-invented-here“ auch hinsichtlich *Vitale Gemeinde* wirksam war, obwohl andererseits vielfach Erschöpfung und Überforderung angesichts aller Aufgaben benannt wurden und die Verwendung eines erfahrungsbasierten Konzepts externen Ursprungs auch einen entlastenden Effekt hätte haben können – zumal *Vitale Gemeinde* im Merkmal 7 Entlastung explizit zum Thema hat. Dass dieses nicht attraktiver gewirkt und zu einer höheren Beteiligung von Gemeinden geführt hat, verwundert.

Ein zweiter Gedanke bezieht sich auf die Verbreitung von Neuerungen und/oder neuen Konzepten und Ideen, die in der Innovationsforschung mit dem Begriff „Diffusion“ bezeichnet wird.[99] Erst wenn eine Idee oder ein Konzept in einem definierten Bereich eine gewisse Verbreitung und Akzeptanz gefunden haben, kann man wirklich von einer Innovation oder von einer Neuerung sprechen. Dass dafür strategische Maßnahmen nötig sind, die gut und immer wieder kommuniziert werden, ergibt sich schon aus den 8 Schritten für Veränderungsprozesse von John P. Kotter. Zudem spielt der Faktor Zeit eine Rolle. Die Diffusion eines (zumindest vor Ort) neuen Gedankens oder Konzeptes braucht einen ausreichend langen Zeitraum, der im Laufe eines Prozesses eventuell auch verlängert werden muss. Im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg liegen beispielsweise mit dem Prozess der Konzeption und Einführung des Kirchenkreispfarramtes reichhaltige Erfahrungen mit Diffusionsvorgängen einer neuen Idee vor. Vielleicht aber lässt sich auch im Blick auf Vitale Gemeinde sagen, dass dem Konzept und der letztlich dahinter stehenden Absicht („Wie können wir an unserem Ort besser Kirche sein?) mehr Zeit zur Diffusion gegeben werden muss, auch wenn das *Projekt* Vitale Gemeinde im Rahmen von STAF I und II zunächst einmal zu Ende gegangen ist.

---

[98] Not invented here = nicht hier (am eigenen Ort bzw. in der eigenen Organisation) erfunden.
[99] Das grundlegende Werk dazu stammt von Everett Rogers, Diffusion of Innovations, 5. Auflage, New York 2003.

Der dritte Gedanke hängt mit dem vorangehenden zusammen und setzt bei der ja nicht zu umgehenden und auch etwas ernüchternden Einsicht an, dass sich am Projekt *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg* knapp 25% der Kirchen- und Kapellengemeinden im Kirchenkreis beteiligt haben. Hinzu kommt, dass sowohl den Vertretern des Kirchenkreises als auch den Projetverantwortlichen und -beteiligten nicht in allen Fällen bekannt ist, wie in den beteiligten Gemeinden nach Durchführung der Gemeindeprofilübung mit *Vitale Gemeinde* weitergearbeitet wird. Die Diffusion des Konzepts, auch und gerade in seiner adaptierten Form, ist nicht umfassend. *Vitale Gemeinde* wäre demnach noch ein „Nischenprodukt" und lässt sich darum vielleicht als „Innovationskeimling"[100] verstehen: Die Idee und die Grundelemente sind da, erste Erfahrungen sind gemacht worden, aber die weitere Diffusion steht noch aus und wird möglicherweise kommen, wenn die Zeit und die Umstände reif sind. Diesem Gedanken folgend werden in Abschnitt 3.4 denkbare künftige Perspektiven des Konzepts *Vitale Gemeinde* im Lüchow-Dannenberg kurz skizziert.

3. Fazit und Ausblick

3.1 Nur Verantwortung für den Rahmen oder auch für das Bild? – Die Rolle der Ev.-luth. Landeskirche Hannover in den Veränderungsprozessen im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg

In dem oben skizzierten Spannungsfeld *Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg – Landeskirche* klang bereits an, dass im Blick auf den gesamten STAF-Prozess und dann mittelbar auch im Blick auf *Vitale Gemeinde* eine doppelte Erwartung an die Landeskirche zum Ausdruck kam. Denn zum einen wurde bedauert, dass es wenig konkrete Unterstützung in Sachen Projekt- und Prozessmanagement aus Hannover gegeben habe. Ein Grund dafür könnte darin liegen, dass der STAF-Prozess schon von seinem Namen und von seinem Ursprung her vor allem als Strukturplanungsinstrument verstanden wurde, für das es bekannte und als ausreichend erachtete Vorgaben und Handlungsempfehlungen gab. Zum anderen wurde gefragt, ob denn die Erfahrungen aus dem Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg in der Landeskirche ausgewertet und genutzt werden.[101] Hinter dieser kritischen Frage verbirgt sich möglicherweise ebenfalls der zuvor genannte Wunsch nach intensiverer und vor allem kontinuierlicher Begleitung und Unterstützung in dem so groß angelegten und komplexen Prozess. Dies lässt die Frage stellen, ob die Verantwortung der Landeskirche in derartigen Prozessen sich nicht nur auf das Abstecken des rechtlich-strukturellen Rahmens und seiner Einhaltung beziehen darf, sondern sich auch stärker auf das Bild beziehen müsste, das in diesem Rahmen gezeichnet wird – wie immer sich dies dann im Einzelnen konkretisieren müsste.

---

[100] Vgl. dazu Steffen Fleßa, Innovative Theologie – Theologie der Innovation, in: BEG 4, Neukirchen-Vluyn 2006, 154-183, besonders 164: „Neuartige Lösungen werden gesucht und getestet. Sie stehen als Innovationskeimlinge für die breite Anwendung bereit."

[101] Dass dies durchaus der Fall ist, zeigen die bereits in Abschnitt 1.4 (Anm. 5) erwähnten Aktenstücke der Hannoverschen Landessynode, in der erste Konsequenzen aus den Erfahrungen im Wendland skizziert werden.

Neben der Kooperation mit dem IEEG war der Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg im Rahmen des STAF-Vertrages von Beginn an zur Zusammenarbeit mit anderen Einrichtungen und Institutionen verpflichtet worden. Da die Aufgabe des IEEG auch eine Form von Evaluation beinhaltete, wäre es möglicherweise besser und auch eindeutiger gewesen, wenn es von der Landeskirche einen möglichst klar umrissenen Auftrag gegeben hätte, um die handelnden Personen in Lüchow-Dannenberg von dieser Aufgabe zu entlasten. Vor dem Hintergrund der nun gemachten Erfahrungen scheint dies für künftige Prozesse zumindest bedenkenswert.

3.2 Ein Teil und das Ganze – STAF-Ziel 2, *Vitale Gemeinde* und der gesamte STAF-Prozess im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg

Im Anschluss an Abschnitt 2.2 sollen hier noch einmal die zentralen Aspekte der Verhältnisbestimmung zwischen dem STAF-Prozess, im besonderen dem STAF-Ziel 2 und dem Projekt *Vitale Gemeinde* kurz genannt werden.

Mit Ausnahme von STAF-Ziel 2 beziehen sich alle anderen Formulierungen von STAF-Zielen *primär* auf Strukturmaßnahmen, wenngleich sie theologische Implikationen haben. Beim STAF-Ziel 2 jedoch geht es um die Arbeit an Haltungen, Mentalitäten und Grundüberzeugungen. Dies bedeutet grundsätzlich und vor allem auch in geistlich-theologischer Hinsicht ein weitaus höheres Maß an Unverfügbarkeit. So kann man das STAF-Ziel 2 eher als theologische Klammer oder als theologisches Vorzeichen für die anderen mit beschreibbaren Schritten erreichbaren Ziele verstehen. Dem folgend hätte sich eine andere Verhältnisbestimmung der verschiedenen STAF-Themenbereiche als durchaus sachgemäß erweisen können. Ob dies jedoch im bestehenden Prozess unter den genannten Vorzeichen so ohne weiteres möglich gewesen wäre oder ob diese Einschätzung nicht vielmehr erst jetzt im Rückblick möglich ist, muss hier offen bleiben. Folgt man dieser Einschätzung jedoch, müsste das „Top-Management“ des Kirchenkreises stärker in diese spezielle Arbeit direkt einbezogen sein und nicht nur mittelbar über einen Ausschuss des Kirchenkreistages. Außerdem wären gerade für die Arbeit an einem grundsätzlich-inhaltlichen und nicht klar zu terminierendem Ziel mehr zeitliche Ressourcen für die Verantwortlichen hilfreich gewesen. Auch wenn dies sicher auch für andere STAF-Vorhaben gilt, muss es hier genannt werden, weil Erschöpfung an der einen Stelle nicht die an einer anderen rechtfertigt.

Dass *Vitale Gemei*nde – entgegen mancher Einschätzung in den Interviews – unseres Erachtens in guter Weise auf das STAF-Ziel 2 bezogen sein kann, ist in Abschnitt 2.2.2 ausführlicher dargelegt worden. Das Konzept kann mit seinen (adaptierten) Merkmalen vor dem Hintergrund gesellschaftlicher Veränderungen die jeweilige Situation in den einzelnen Gemeinden adressieren und ebenfalls die Kernfrage des STAF-Prozesses „Wozu sind wir Kirche vor Ort da?“.

Dem ganzen STAF-Prozess scheint eine leitende und motivierende Vision zu fehlen und gefehlt zu haben. Zumindest ist sie unserer Kenntnis nach nicht ausdrücklich formuliert und festgehalten und folglich auch nicht visualisiert, wenngleich Gedanken in diese Richtung in den Interviews durchaus anklangen. So aber standen und stehen die Strukturen erneut – und zwar entgegen ursprünglich erklärter Absicht – im Vordergrund. Oder wird in großem Zutrauen zu den in den Gemeinden stattfindenden Gesprächs-

prozessen davon ausgegangen, dass die Vision bzw. die theologische Basis irgendwie klar ist und in den Gemeinden jeweils selbst erarbeitet und formuliert werden kann und auch soll? Hier bleibt eine Unklarheit bestehen.

3.3 Demnächst noch einmal anders? – Veränderungspotenziale in Ein- und Durchführung des Konzepts *Vitale Gemeinde*

Zunächst einmal ist zu bemerken, dass in dem Projekt *Vitale Gemeinde* im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg viele Erfahrungen mit dem Konzept gesammelt werden konnten und dass sich einige Entscheidungen bewährt haben, wie etwa der ausführliche Diskussions- und Klärungsprozess, besonders im AEG, vor der öffentlichen Vorstellung des Projekts. Die Vorstellung in Regionen und auf Wunsch auch noch einmal in einzelnen Gemeinden hat sich bewährt.[102] Das Instrument der Regionalversammlungen findet inzwischen auch im Zusammenhang mit anderen Themen Anwendung. Sinnvoll war es auch eine größere Gruppe von Prozessbegleitern zusammenzustellen und vorzubereiten und dann jeweils zu zweit die Gemeindeprofil-Übungen zu begleiten.

Im Blick auf die *Prozessbegleiter i*st jedoch auch festhalten, dass diese noch besser vorbereitet und ausgebildet werden müssten. Die entsprechenden Angebote wurden zwar positiv erlebt, wurden aber dennoch insgesamt mehrfach als nicht ausreichend betrachtet. Auch der Erfahrungs- und Informationsaustausch und die Terminabsprachen unter ihnen sollten verbessert werden sowie die konkrete Unterstützung durch Aufbereitung von benötigtem Material.[103] Der *Faktor Zeit* erwies sich in mehrfacher Hinsicht als kritisch. Zum einen stellt sich im Rückblick die Frage nach richtigen und falschen Zeitpunkten für die Arbeit mit *Vitale Gemeinde*. Das Beispiel der Gemeinden Breselenz und Zernien, die erst im Frühjahr 2017 die Gemeindeprofil-Übung durchgeführt haben zeigt, dass es gute Gründe für derlei Überlegungen geben kann.[104] Zum anderen aber waren die zeitlichen Vorläufe für die Vorstellung im Kirchenkreistag und z.T. bei den Regionalversammlungen sowie für die erste Gemeindeprofil-Übung in Hitzacker zu knapp, die zudem selbst unter großem Zeitdruck durchgeführt wurde.

Ein ganz praktischer Hinweis bezieht sich auf die ergänzende Methode des „Engel der Gemeinde“, die in den bisher beteiligten Gemeinden gar nicht zum Einsatz gekommen ist. Sie ist eine Möglichkeit, die Geschichte, das Umfeld, den Charakter und die Berufung einer Gemeinde (Wozu sind wir da, an unserem je eigenen Ort?) zu bedenken und das auf einem eher intuitivem Weg. Dass diese Methode bislang nicht eingesetzt wurde, aber sehr wohl ein sinnvolles methodisches Element des Konzepts Vitale Gemeinde ist, wurde auch von einigen Prozessbeteiligten angemerkt.[105]

---

[102] Vgl. Interview IV, 01:15:25: „Ich glaub, was auch gut war, war wirklich, in den Regionen das vorzustellen und dann auch noch das Angebot zu machen, es in den Gemeinden vorzustellen...“

[103] So sehr hier Kritisches angemerkt wurde, sahen die Prozessbegleiter manche Schwierigkeit in der internen Kommunikation jedoch auch in der Arbeitsbelastung der verantwortlichen Hauptamtlichen begründet.

[104] Dennoch ist eine Überlegung wert, ob nicht die Gemeinden, die sich beteiligen wollen in einem gleichen Zeitraum beginnen, um mit mehr Wucht und Aufmerksamkeit starten zu können.

[105] So etwa in Interview III, 01:43:29: „Wir haben's ja losgelöst von dem *Engel der Gemeinde*, und ich weiß nicht, ob das ein Fehler war oder auch nicht. Den haben wir ja völlig, äh, fliegen lassen.“

Im Blick auf das Original-Konzept von *Vitale Gemeinde* aus der anglikanischen Kirche ist anzumerken, dass die Begrifflichkeiten möglicherweise noch sorgfältiger vorgestellt und eingeführt werden können. Vielleicht braucht es auch dafür und für die ausführliche Erläuterung der Chancen und des Nutzens, aber auch der Grenzen des Konzepts mehr Zeit und Geduld – allem Zeitdruck durch den gesamten STAF-Prozess und seiner großen Herausforderungen zum Trotz. Besonders im Fall der Adaption der 7 Merkmale, so wurde aus dem Kreis der Projektbeteiligten angemahnt, gilt es, die neu gewählten Formulierungen wiederum immer neu zu prüfen.[106] Damit verbindet sich die Frage, wie weit die Adaption eines Konzepts und seiner Formulierungen gehen darf, ohne dass es verfälscht wird. Bricht man ein Konzept zu sehr auf, kann dies *ein* Grund dafür sein, dass es sich anders entwickelt als erwartet.

3.4 Und wie nun weiter? – Denkbare zukünftige Perspektiven des Projekts und Konzepts *Vitale Gemeinde* im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg

3.4.1 Allgemeine Bemerkungen

Im Folgenden werden Anregungen und Gedanken aufgenommen, die in den unterschiedlichen Interview-Runden geäußert wurden, von denen einige noch ein wenig näher erläutert werden.

Neben dem Wunsch Einzelner, dass es eine Fortsetzung von *Vitale Gemeinde* geben müsse, weil die damit verbundenen Impulse zu wichtig seien, halten es mehrere der Gesprächspartner grundsätzlich für möglich, dass das Konzept weiterlebt. Die Frage sei aber, inwieweit die Gemeinden weitermachen oder andere auch neu dazu kommen.[107] Für die Verantwortlichen stellt sich damit die Frage nach dem richtigen Verhältnis von strategischer Steuerung und völlig freier Ermöglichung. Schon durch das Beispiel der Gemeinden Breselenz/Zernien, die sich erst jetzt beteiligt haben, wird deutlich, dass der Gesamtzeitraum für die Arbeit mit dem Konzept nicht unnötig beschränkt sein muss. Es ist ja jetzt und in Zukunft möglich, dass eine Gemeinde die Profil-Übung durchführt und mit dem Konzept zu arbeiten beginnt. Ebenso wäre eine neue Runde mit mehreren Gemeinden denkbar. Und dann kann aus den jetzt vorhandenen Erfahrungen gelernt werden. Insofern ist es denkbar, dass *Vitale Gemeinde* als Ressource auch für künftige Prozesse der Identitätsklärung in den Gemeinden zur Verfügung steht. Dazu muss dann jedoch eine gewisse Infrastruktur für das Konzept bereitgehalten werden. Ein wichtiges Element dessen ist, dass es nach wie vor Prozessbegleiter gibt. Dafür wäre

---

[106] Interview IV, 01:16:07: „Es kann ja durchaus sein, dass unsere Formulierungen in nem anderen Kontext möglicherweise auch wieder Widerstand hervorrufen würden, obwohl wir das jetzt so gut reflektiert haben, weil es einfach zu denen nicht passt."

[107] So die Einschätzung in Interview I, 01:13:01: „Also, das wird sich zeigen wie Vitale Gemeinde weiterlebt. Ich glaube das zeigt sich im Prozess. Das kann man gar nicht von außen sehen. (...) Und da wird's auch in jeder Kirchengemeinde, die das Projekt anfängt, zu unterschiedlichen Umsetzungsformen kommen. (...) Ich bin gespannt, wie das weiter geht und welche Kirchengemeinde das wirklich weiter macht und in welcher Form. Oder ob das eben, ich sag's jetzt mal, ausläuft, aus welchen Gründen auch immer. Weil es sich vielleicht so nicht umsetzten lässt, weil die Menschen nicht da sind, die dazu passen. Oder weil die Zeit nicht da ist, weil die Kraft nicht da ist, oder weil es einfach nicht passt. Und das kann eben hier anders sein als da."

es wichtig, das Netz der bisherigen Begleiter aufrecht zu erhalten und neue Personen dafür zu gewinnen. Es wäre bedauerlich, wenn die Kompetenz, die sich in diesem Kreis gesammelt und gebildet hat, nicht weiter zur Verfügung stehen könnte,[108] möglicherweise auch für andere Prozesse in den Gemeinden. Diese Kompetenz noch einmal ausdrücklich zu würdigen, wäre für den Fortbestand dieses kleinen Netzwerks sicher hilfreich.

So lässt sich an dieser Stelle zusammenfassend sagen: Dieser Projektdurchgang ist zu Ende, sollte aber mit Hilfe einiger Weichenstellungen als nach wie vor hilfreiches Werkzeug für die Frage von Gemeinden nach ihrem Auftrag und ihrer Identität bereit gehalten und damit verstetigt werden. Dies muss dann jedoch breit kommuniziert werden: „Das Projekt ist zu Ende – *Vitale Gemeinde* aber geht weiter!"

3.4.2 *Vitale Gemeinde* auf der Ebene des Kirchenkreises durchführen

Nicht zuletzt aus der Erfahrung, dass auch ein Kirchspiel die Gemeindeprofil-Übung durchgeführt hat, entstand offenbar der Gedanke, dass *Vitale Gemeinde* doch auch auf Ebene des Kirchenkreises durchgeführt werden könnte. Dabei sind verschiedene Zusammenhänge denkbar – von einer Sitzung des Kirchenkreistages bis zu kleineren Gremien im Kirchenkreis oder auch in unterschiedlichen Arbeitsbereichen wie etwa der Jugend- oder der Frauenarbeit.[109]

3.4.3 *Vitale Gemeinde* als Instrument bei Visitationen

Die zeitliche Nähe des Projektzeitraumes für *Vitale Gemeinde* zur Visitation in einigen Gemeinden weckte die Überlegung, das Konzept im Rahmen der obligatorischen Visitationen der einzelnen Gemeinden zu nutzen – vielleicht gerade um den Kreis derer zu erweitern, die bei Visitationen üblicherweise gehört werden (können). In diese Richtung gingen verschiedene Voten aus dem AEG.[110]

3.4.4 Schulungen von (neugewählten) Kirchenvorständen und von Ehrenamtlichen

Eine weitere Überlegung bezieht sich auf die Schulung von Kirchenvorsteherinnen und Kirchenvorstehern, die – vielleicht etwas zu provokativ formuliert – als nicht ausreichend

---

[108] Es gibt aber auch die Befürchtung, dass die Prozessbegleiter nicht weiter zur Verfügung stehen könnten und eine Fortsetzung der Arbeit mit dem Konzept dann kaum denkbar wäre. Vgl. Interview III, 00:58:50: „Das ist auch so 'ne Befürchtung, dass wenn wir diesen *Vitale-Gemeinde-Prozess* weiterführen wollen im Kirchenkreis, dass es letztlich darauf hinausläuft, dass die ehrenamtlichen Prozessbegleiter nicht mehr da sein werden. Zumindest nicht die, die wir jetzt hatten." Diese Sorge hängt auch mit dem Wissen zusammen, dass es im Kirchenkreis nicht unendliche personelle Ressourcen gibt und dass ja auch andere Tätigkeitsfelder z.T. von den immer gleichen Personen bearbeitet werden – ehren- wie hauptamtlich.

[109] So die Überlegung in Interview III, 01:18:41: „Auf Kirchenkreis bezogen. Wäre super spannend, Gemeindeprofilübung im Kirchenkreistag zu machen mit Blick auf den Kirchenkreis. Das haben wir damals auch schön festgestellt: Man kann's ja theoretisch ja im Kirchspiel machen oder man kann's in der Gemeinde machen, man kann's auch für eine Gruppe machen, man kann's das ja eben ja auch für 'ne Region oder für 'n Kirchenkreis machen."

[110] So verschiedene Beiträge in Interview III, 01:22:49 bis 01:23:10: „Ich denk sogar noch weiter, also müssen wir die Visitationen- also vielleicht können wir das mal nebeneinander legen, vitale Gemeinde und Visitationen." „Die haben noch weiter gedacht, vielleicht könnte Vitale Gemeinde auch ein gutes Visitationsinstrument sein." „Das hab ich vorhin auch schon gedacht."

erachtet wurde.[111] Ein denkbarer Zeitpunkt wäre die KV-Wahl. Möglicherweise könnte zu Beginn der Amtszeit auf einem Kirchenvorstehertag oder auch in einer der ersten Kirchenvorstandssitzungen in den einzelnen Gemeinden mit den 7 Merkmalen gearbeitet werden und dann erneut zur Hälfte der Amtszeit. Dann könnte Vitale Gemeinde ein Weg sein, um auch in den Kirchenvorständen zu fragen: Wozu sind wir als Kirche da?

3.4.5 Die Bedeutung des Projekts und des Konzepts bei fortschreitenden Strukturveränderungen

„Vielleicht ist die Zeit, der Gipfel sozusagen, von *Vitaler Gemeinde* noch gar nicht gekommen, sondern erst, wenn (...) das, was das Kirchenkreispfarramt will – nämlich eine Stütze sein bei weniger Pastoren, dass wir die Gemeinden nicht zusammen legen – dass wir dann ein Instrument eingeübt haben, was dann mit weniger Pastoren vor Ort, ohne Pastoren möglicherweise eingesetzt werden kann. Das hat zwar gegenwärtig eine Wechselwirkung mit den anderen STAF-Zielen, nicht so was herausragendes aber vielleicht ist das doch etwas sehr einfaches, leicht verständlich, ja gut durchführbar, (...) etwas, was in Zukunft, wo wir noch gar nicht wissen, was sie uns bringt, aber vielleicht gut weiterhelfen kann.“[112]

Diese Aussage ist auf die bereits vollzogenen Strukturveränderungen im Kirchenkreis gerichtet und zugleich perspektivisch auf weitere, die vermutlich folgen werden und die vielleicht noch stärker die Frage aufwerfen, wie Gemeinden bei weiter abnehmender Hauptamtlichkeit Kirche vor Ort sein können. Der Zusammenhang mit dem gesamten STAF-Prozess und insbesondere mit dem STAF-Ziel 2 ist dabei im Blick. Zugleich wird deutlich, dass der bisherige zeitliche Horizont des Projekts nicht lang genug war bzw. es sogar gut wäre, ihn in größeren Dimensionen zu sehen. Im Blick auf das Kirchenkreispfarramt wurde daran erinnert, dass die 7 Merkmale eine Hilfe bei der Erstellung der Dienstbeschreibungen sein könnten, da diese mit den Gemeinden zusammen formuliert werden sollen. Und da stellt sich schnell die Frage, was denn in einer Gemeinde sein soll und was gelassen werden kann.[113]

---

[111] Interview III, 01:21:14: Bei der Feuerwehr, „da gibt's 'nen Standard. Und die müssen bestimmte Sachen lernen, sonst dürfen sie nicht. Und Kirchenvorsteher sollen einfach (...) irgendwelche Aufgaben ausführen und werden nicht anständig qualifiziert.“ Ob diese zugespitzte Aussage für den Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg so zutrifft oder nicht, sie verweist auf eine wichtige Frage ehrenamtlicher Arbeit in der Kirche: Werden diejenigen, die eine Aufgabe übernehmen (wollen) hinreichend vorbereitet , damit ihrer Aufgabe gewachsen sind und diese sie nicht überfordert?

[112] So eine Einschätzung aus den Reihen der am Projekt Beteiligten (Interview IV, 00:40:22). Dort noch weiter: „Es kann sein, dass es erst in Zukunft wirklich richtig greift.“

[113] So Interview I, 01:20:07: „Wobei sich das, nebenbei gesagt, miteinander dann auch wieder trifft. Wird sind jetzt noch nicht dazu gekommen, wir müssen irgendwann die Dienstbeschreibungen für das Kreispfarramt schreiben. Wir haben gesagt: ‚Wir möchten darin nicht nur *festlegen*, was die machen, sondern auch, was die nicht machen’, zum Beispiel. Und genau da trifft sich das. Dafür muss eine Gemeinde vor Ort (...) sich erst mal darüber klar werden: ‚Was wollen wir miteinander hier machen? (...) Wofür hauptamtliche Kapazitäten? Wofür nicht? Oder was wollen wir nicht machen? Oder was macht jemand anders?’ Und so. Das ist ja ein schwieriger Verständigungsprozess, wie wir das genau machen wissen wir auch nicht.“

3.5 Zusammenfassende Würdigung des Projekts *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg*

Das Projekt *Vitale Gemeinde im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg*, das mit viel Aufwand und viel persönlichem Engagement der unterschiedlichen Beteiligten über einen inzwischen langen Zeitraum gestaltet worden ist, hat in begrenztem Umfang Wirkung erzielt und Beteiligung hervorgerufen. Es sind vielfältige Erfahrungen gemacht und kleine Maßnahmen auf den Weg gebracht worden und verschiedene Menschen im Kirchenkreis haben „Feuer gefangen" und sich intensiv fortgebildet. Das alles ist keinesfalls gering zu schätzen, denn die nun vorhandenen Erfahrungen können in der Zukunft – wie beschrieben – Gewinn bringend genutzt werden. Zugleich ist das Projekt hinter (nicht ganz klaren) Erwartungen zurückgeblieben und nicht über ein Anfangsstadium hinausgekommen, da sich nicht mehr als 25% der Gemeinden beteiligt haben. Dies hatte unterschiedliche und überwiegend nachvollziehbare Gründe, etwa in unabweisbaren anderen Aufgaben, aber auch in einer zeitlichen Nähe etwa zu den anstehenden Visitationen. Dennoch muss auch gesagt werden, dass dem Konzept *Vitale Gemeinde* auf Grund seines Ursprungs und seiner Begrifflichkeit Skepsis und auch Ablehnung entgegen gebracht wurde. Zur Zeit spielt Vitale Gemeinde unterschiedlichen Voten zufolge nur eine untergeordnete Rolle.

Das Projekt hat nicht dafür gesorgt, dass das STAF-Ziel 2 erreicht werden konnte. Der Hauptgrund dafür liegt unseres Erachtens – wie dargelegt – vor allem in dem kategorialen Unterchied zu den anderen STAF-Zielen. Zugleich gibt es Möglichkeiten, dass *Vitale Gemeinde* weitergehen kann, was von unterschiedlichen Gesprächspartnern als denkbar erachtet wird. Vermutlich werden dafür aber auch bewusste Entscheidungen nötig, so dass man – wenn man eine Fortsetzung wirklich will – nicht alles dem freien Spiel der oft nur wenigen vorhandenen Kräfte überlassen kann. Erstaunlich ist es, dass angesichts der vielfach geäußerten Erschöpfung und der Überforderung mit den Aufgaben und Herausforderungen des gesamten STAF-Prozesses das entlastende und befreiende Potenzial des Konzeptes nur wenig gesehen wurde. Vielleicht liegt aber gerade an dieser Stelle der Gewinn des Konzeptes für die Zukunft.

Ein unseres Erachtens sehr treffendes Fazit zieht ein unmittelbar am Projekt Beteiligter. Diese Stimme aus dem Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg soll darum am Ende dieses Berichtes stehen:

„Ich glaube, entscheidend für das Überleben von Gemeinden mit Ehrenamtlichen ist, dass Ehrenamtliche beginnen – und das ist für mich die Qualifizierung, die bei *Vitale Gemeinde* auch funktioniert – dass Ehrenamtliche beginnen, sich über das Bild von Gemeinde, über ein eigenes Gemeindeverständnis Gedanken zu machen und das versuchen zu formulieren. Und da, glaub ich, hilft *Vitale Gemeinde* sehr. Es ist aber nicht zu dem geworden, was hinter diesem STAF-Ziel steht, zu einer Fortbildung für Ehrenamtliche, damit sie Gemeinde alleine leiten können. Wobei ich glaube, dass das Erstgenannte fast nachhaltiger ist, wenn es intensiv gelebt wird."[114]

---

[114] Interview III, 01:18:19

4. Zum guten Schluss – Dank für die Möglichkeit der Erforschung kirchlicher Veränderungsprozesse

Wir danken für die Möglichkeit, über mehrere Jahre die spannenden Prozesse im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg beobachten und nun rückblickend beschreiben zu dürfen. Wir danken den Gesprächspartnern vor Ort für die Offenheit in Gesprächen und Interviews. Wir danken der Ev.-Luth. Landeskirche Hannover für das Vertrauen, uns in die Evaluation dieses Projektes einzubeziehen.

Wir sehen unsere Kirchen in erheblichen Umbrüchen. Die Transformationen, die wir erleben, sind zum Teil schmerzhaft und bringen Minderung und Schrumpfung mit sich. Viele Menschen leben weit jenseits unserer kirchlichen Gemeinschaften und haben darum auch in der Regel keine wirksame Berührung mit Dienst und Gemeinschaft der Kirche und dem heilsamen und wohltuenden Evangelium von Jesus Christus. Die Gemeinden erleben beides: die Bedeutung und Kraft des Glaubens in Gemeinschaft, aber auch Verkleinerung und Alterung, Peripherisierung im kulturellen Kontext und mangelnde Resonanz. Öffentliches Gehör findet der christliche Glaube durchaus, aber auch Unverständnis und Nicht-Beachtung. Diese Umbrüche lassen ahnen, dass sich die Kirche in einer Zeit des Übergangs befindet. Zeiten des Übergangs sind unsicher, tragen Risiken in sich, aber auch Chancen und Hoffnungen. Wie das kirchliche Leben der nächsten Generation von Christen in unserem Land aussehen wird, ist aus unserer Sicht noch sehr offen. Kirchliche Leitung, die gleichermaßen vitales Überkommenes schützt, Überlebtes verabschiedet und neuen Formen mit erkennbarem Potenzial Raum gewährt, navigiert hier tatsächlich oft im Nebel. Zugleich kommen wir her und leben wir von der Zusage des auferstandenen Herrn, dem alle Vollmacht im Himmel und auf Erden gegeben ist (Mt 28,18), dass zwar kirchliche Lebensformen kommen und gehen, aber seine Gemeinde, die er baut, selbst von den Pforten der Hölle nicht überwältigt werden kann (Mt 16,18). Wir können die Anstrengung der Übergänge nicht klein reden, sehen aber mit Blick auf die Verheißungen Christi zuversichtlich auf das, was uns als Kirche der Zukunft erwartet.

Kurz vor Ende der Feierlichkeiten zum Reformationsjubiläum ist es dann wohl auch gut, sich noch einmal vor Augen zu halten, was der Reformator hinsichtlich der Zukunft der Kirche festhielt: „Wir sind es doch nicht, die da die Kirche erhalten könnten. Unsere Vorfahren sind es auch nicht gewesen. Unsere Nachfahren werden's auch nicht sein; sondern der ist's gewesen, ist's noch und wird's sein, der da sagt: ‚Ich bin bei euch alle Tage bis an das Ende der Welt.'"

Jens Monsees

Greifswald, im September 2017

Literatur

AKTENSTÜCKE DER 25. LANDESSYNODE Nr. 31 – Bericht des Landeskirchenamtes betr. Auswertung und Fortentwicklung der finanziellen Förderung von Kirchenkreisen aus dem Strukturanpassungsfond (Hannover, 24.03.2015)

AKTENSTÜCKE DER 25. LANDESSYNODE Nr. 31 A – Gemeinsamer Bericht des Schwerpunkteausschusses und des Finanzausschusses betr. Auswertung und Fortentwicklung der finanziellen Förderung von Kirchenkreisen aus dem Strukturanpassungsfond (Sulingen, 13.11.2015)

FLESSA, STEFFEN: Innovative Theologie – Theologie der Innovation, in: BEG 4, Neukirchen-Vluyn 2006, 154-183

KOTTER, JOHN P.: Leading Change. Sie Ihr Unternehmen in 8 Schritten erfolgreich verändern, München 2011

DERS.: Das Prinzip Dringlichkeit. Schnell und konsequent handeln im Management, Frankfurt/New York 2009

REBENSTORF, HILKE/ AHRENS, PETRA-ANGELA/WEGNER, GERHARD: Potenziale vor Ort. Erstes Kirchengemeindebarometer, Leipzig 2015

ROGERS, EVERETT M.: Diffusion of Innovations, Fifth Edition, New York 2003

WARREN, ROBERT: Vitale Gemeinde. Ein Handbuch für die Gemeindeentwicklung (BEG Praxis), 2. überarbeitete Auflage, Neukirchen-Vluyn 2013

Anhänge

Anhang 1:

Die 7 Merkmale des Original-Konzepts und in der Version im Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg im Vergleich

Anhang 2:

„Wozu wollen wir Kirche auf dem Land sein?“ Modulpaper I (Stand 18.11.2013)

Anhang 3:

Papier „Konzept zum STAF-Ziel 2“ (Frühjahr 2014)

Anhang 4:

„Projektskizze *Vitale Gemeinde* – KK Lüchow-Dannenberg“ (Stand 28.09.2015)

Die 7 Merkmale des Original-Konzepts und in der Version des Kirchenkreises Lüchow-Dannenberg im Vergleich

Merkmal 1: **Wir beziehen Kraft und Orientierung aus dem Glauben an Jesus Christus** statt die Dinge nur am Laufen zu halten und irgendwie zu überleben.

Gottesdienst und sakramentales Leben: Menschen bekommen Raum, Gottes Liebe zu erfahren

Motivation: Kraft wächst aus dem Wunsch, für Gott und für andere da zu sein

Orientierung an der Bibel: kreativ und lebensnah

Glauben an Christus begleiten: Menschen helfen, im Glauben zu wachsen und ihn weiterzugeben

Version des Kirchenkreises Lüchow-Dannenberg:

1. Energie aus dem Glauben beziehen

Wir sind gemeinsam auf der Suche nach der spürbaren Wirklichkeit Gottes. Die Auseinandersetzung mit der Bibel hat einen Bezug zum persönlichen Leben.

Merkmal 2: **Wir richten den Blick nach außen** statt uns nur mit uns selbst zu beschäftigen.

Vernetzung am Ort: in Zusammenarbeit mit anderen Kirchen, Glaubensrichtungen, säkularen Gruppen und Netzwerken

Frieden und Gerechtigkeit: leidenschaftlich und prophetisch vor Ort und in der Welt, was *Gerechtigkeit und Frieden* betrifft, lokal und global

Glaube und Alltagsleben: gehören zusammen und werden füreinander relevant

Diakonisches Handeln: Menschen erfahren hilfreich Unterstützung in ihren Alltagsfragen

2. Den Blick nach außen richten

Die Gemeinde konzentriert sich nicht auf ihr eigenes Leben, sondern arbeitet vor Ort mit allen zusammen, denen es um das Wohl der Menschen und um Gerechtigkeit und Frieden in der Welt geht. Sie fragt nach den Bedürfnissen und Nöten der Menschen und hilft, wo sie kann.

<u>Merkmal 3:</u> Wir finden heraus, was Gott heute will. Wir können es nicht jedem recht machen, aber uns vom Heiligen Geist leiten lassen.

Berufung: Entdecken, was Gott heute will – es sein und tun

Vision: Gemeinsam ein Gespür dafür entwickeln, wohin die Reise geht und dies vermitteln

Missionarische Prioritäten: Kurz- und langfristige Ziele bewusst setzen

Einsatzbereitschaft von jedem Einzelnen und als Gemeinschaft – so gewinnt Glaube Gestalt

> ***3. Herausfinden, was Gott will***
>
> *Die Gemeinde fragt danach, was Gott segnet. Sie bittet nicht um Gottes Segen für ihren Aktionismus und viele Projekte.*

<u>Merkmal 4:</u> Wir wagen Neues und wollen wachsen statt Veränderung oder Angst zu fürchten.

Neue Wege: Die Vergangenheit wird bejaht, zugleich wird Neues gewagt

Risikobereitschaft: Zugeben, wenn etwas nicht funktioniert, und aus der Erfahrung lernen

Krisen: Auf Herausforderungen für Gemeinde und Umfeld kreativ reagieren

Positive Erfahrungen von Wandel: Auch kleine Erfolge werden dankbar wahrgenommen, um darauf aufzubauen

> ***4. Sich dem Preis von Veränderung und Wachstum stellen***
>
> *Die Gemeinde wagt sich auf neue Wege. Sie hat den Mut, harten und schmerzhaften Wahrheiten ins Gesicht zu sehen, sich Misserfolge einzugestehen und daraus zu lernen. Kleine Erfolge werden dankbar gefeiert.*

<u>Merkmal 5:</u> Wir handeln als Gemeinschaft, statt bloß als Club oder religiöser Verein zu funktionieren.

Beziehungen: Sie werden gepflegt (z.B. in Besuchen, Seelsorge, Klein-gruppen). Menschen erfahren dadurch Annahme und können im Glauben und Dienen wachsen

Leitung: Ehren- und Hauptamtliche arbeiten als Team zusammen

Priestertum aller Gläubigen: Die verschiedenen Gaben, Erfahrungen und Glaubenswege werden wahrgenommen, wertgeschätzt und eingebracht

> ***5. Als Gemeinschaft handeln***
>
> *In kleinen Gruppen werden Beziehungen gelebt. JedeR kann nach seinen/ihren Möglichkeiten aktiv sein. Ehren- und Hauptamtliche arbeiten als Team zusammen.*

<u>Merkmal 6:</u> Wir schaffen Raum für alle. Wir wollen inklusiv statt exklusiv handeln.

Einladend: Neue sind willkommen geheißen und finden ihren Raum im Gemeindeleben

Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene gehören dazu, können sich einbringen und wachsen im Glauben

Suchende werden ermutigt, den Glauben an Christus zu erkunden und zu erfahren

Bunte Vielfalt: Verschiedene soziale und kulturelle Hintergründe, unter-schiedliche geistige und körperliche Fähigkeiten und verschiedene Altersgruppen werden als Stärke gesehen

6. Raum schaffen für alle

Neue werden willkommen geheißen und finden ihren Raum im Gemeindeleben. Kinder und Jugendliche, Menschen aus allen Altersgruppen und verschiedenen sozialen und kulturellen gehören dazu und beteiligen sich. Suchende und Fragende werden ermutigt, den Glauben an Jesus Christus erkunden und zu erfahren. Jede und jeder bereichert das Gemeindeleben.

<u>Merkmal 7:</u> Wir konzentrieren uns auf das Wesentliche. Wir wollen lieber weniges tun, als uns im Aktionismus zu verlieren.

Das Grundlegende gut machen: Gottesdienst, Amtshandlungen, Seelsorge, Organisation und Verwaltung

Gottesdienste zu besonderen Gelegenheiten helfen das Leben zu verstehen helfen und laden zum Glauben ein

Die Gute Nachricht sein: die Gemeinde lebt in der Nachfolge Jesu glaubwürdig das Evangelium

Mit Freude arbeiten und gelassen Dinge bleiben lassen

7. Nur Weniges tun – aber das gut

Es geht nicht um „mehr“ und „schneller“. Die Menschen in der Gemeinde machen das Grundlegende gut.

Sie haben Freude an dem, was sie tun. Sie genießen das Leben und bleiben gelassen bei dem, was nicht getan wird.

„Wozu wollen wir Kirche auf dem Land sein?“
Modulpaper I
Zu den STAF-Zielen / Elementarisierung der Gemeindearbeit

Handlungsbasis

Der Kirchenkreis ist seit 1982 in einem stetigen Strukturanpassungsprozess.
Ergebnisse:

1. Geglückte Zusammenführung der kirchenkreise Lüchow und Dannenberg 2006, so dass das Trennende nicht mehr bestimmend ist.
2. Alle Gemeinden sind in Kooperationen zusammengeschlossen und arbeiten in Regionen bereits zusammen. Der Aneignungsprozess, in dem die Kirchengemeinden aus den Notwendigkeiten und guten Erfahrungen heraus selber, ohne Druck, aber mit Unterstützung durch den KK weitere Strukturvereinfachungen erfinden, hat eingesetzt.
3. Dem Kirchenkreis ist es gelungen eine Kultur der Koinonia zu etablieren, die das Miteinander zum Leitmotiv macht und das Gegeneinander nach den Abschiedskämpfen minimiert. Z.B. Leitsatz für die Kooperation: Was wir alleine nicht schaffen, schaffen wir zusammen. Der Besuchende KKV, der den KVs aufsuchend hilft, bevor er Entscheidungen trifft. Verabredungen werden gemeinsam getroffen und Transparenz ist oberstes Ziel
4. Der Kirchenkreis hat alle strukturverändernden Maßnahmen umgesetzt und ist mit dem Strukturanpassungfonds (STAF) in eine Erprobungsphase eingetreten, doe Pilotcharakter für die Landeskirche haben soll. **DIE GEMEINDEN SELBST WERDEN KEINE WEITEREN STRUKTURANPASSUNGEN MEHR VORNEHMEN; DIE SIE SICH NICHT SELBER GEBEN. In der Strukturveränderung liegt kein Heil mehr.**
5. Das setzt Ressourcen frei, die Arbeit inhaltlich zu gestalten, was das strukturelle incurvation in se ipsum bislang vernachlässigt wurde.
6. Es ist darum mit der Landeskirche Hannovers vereinbar in Zusammenarbeit und Begleitung mit dem IEGG eine Methode zu ersinnen, die die Kirchengemeinden anleitet inhaltlich, theologische Fragen selbst STELLEN zu lernen, um daraus Handlung und Haltung für die jeweils nächsten Schritte ihres Kircheseins vor Ort ableiten zu können.
7. Wir haben die Erfahrung, dass sich niemand selbst erfinden kann, niemand selbst auflösen kann und auch Veränderungen den Anderen als Gegenüber brauchen. Daher möchten wir die Gemeinden mit der Arbeit an ihren Inhalten beauftragen, um Form und Kultur des Prozesses .

Parameter

1. Den Kirchengemeinden sollen nach der Fremdbestimmung durch Spar- und Strukturzwang wieder inhaltlich gestalten können. Da der Strukturprozess dieses Vermögen in den Hintergrund gedrängt hat, brauchen die Gemeinden scheinbar die Möglichkeit diese Kompetenzen neu einzuüben. (Problem: diese Kompetenz

ist nie typisch für traditionsorientierte Volks-Versorgungs- und Vorhaltekirche gewesen)

2. Die Gemeinden sollen also das Fragen lernen, da Antworten zu schnell zur Beurteilung von Gelingen und Scheitern verführen:
    a. Der Christus, der den Menschen begegnet ist hat d die Zukunftswende aus dieser Begegnung mit einer Frage eingeleitet: „Was willst Du, dass ich für dich *tun soll*?“
    (MK 10, 51) wir erfahren, das Evangelium, wenn wir es uns erfragen. Nur dann handeln wir in die Frohe Botschaft hinein und bewegen uns trotz notwendigen Klischees und Erwartungen an uns als kirchlich Handelnde nicht aus dem Evangelium hinaus.
    b. Kirche gestalten als reformatorische Suchbewegung – Luthers Motor war auch eine Frage: Wie bekommen ich einen gnädigen Gott?
    c. Fragen sind die Sprungschanze für Träume von Gott – „wenn einer Träumt ist es nur ein Traum. Wenn mehrere das Gleiche träumen, ist es der Anfang einer neuen Realität (Ernesto Cardenal) – es geht um Wahrnehmungsschulung, nicht um vorübergehende Analyseergebnisse
    d. Antworten überfordern die, die die Frage nicht gestellt haben: Es geht nicht darum eine Checkliste für Tun und Lessen der gelungenen Gemeindearbeit zu erstelle, die viele wieder als zusätzliche Zumutung und Ballast, als Fremdbestimmung sehen würden, sondern es geht darum, dass die Gemeinden sich auch theologisch nachdenkend selbst in der eigenen Hand haben.
    e. Der Andere begegnet uns als Fragender, den wir mit eingeübten Antworten nur verschrecken: er geht um Verbreiterung des Prozesses und um Plausibilitätsgewinnung im Selbstbild in einer durchsäkularisierten Umgebungskultur.
    f. Fragen kann jeder, Antworten haben immer nur die Selben: wir wollen viele mitnehmen, brauchen ihre Fragen und sind eine Gemeinschaft der Suchenden auf dem Weg zu Christus im Suchraum des Reiches Gottes. Wir möchten Frömmigkeitsprofile hinter uns lassen, die nicht mehr fragen, weil sie die Antworten zu haben meinen.
    g. Fragen führen – Antworten verführen: Auch das Ankommen in Ergebnissen ist ein Gestaltungsprozess, für den genug Liebe, Kraft und Lust übrig sein muss.
    h. Fragen leiten das „Lassen“ ein, weil sie zu ermutigenden Einsichten führen können.
    i. Wer fragt führt .– es geht also um Gemeindeleitung
    j. Es geht um die Durchbrechung des ländlichen Glaubensbekenntnissen, das Veränderungen durch scheinbare Antworten abzublocken eingeübt hat: 1. Artikel: „Das ist nun mal so“ – wiederspricht der schöpferischen Allmacht Gottes, der uns mit Bewahrung UND Bebauung beauftragt hat. 2. Artikel: „Da kann man nichts machen“- negiert die soteriologische Christologie, die uns zu umkehr und Vergebung ermutigt und die Auferstehung der Selbstaufgabe und der gesellschaftlichen Akzeptanzabnahme entgegenhält. 3. Artikel: „Das klappt so-

wieso nicht“ – endkräftigt den Heiligen Geist und endkräftigt die Menschen und macht die Kirche als Gemeinschaft der Getauften vor Ort kraftlos, die dann der Unabänderlichkeit des Schicksals zustimmen würde.

   k. **Uns bleibt nichts anderes übrig, als zu fragen, weil wir immer noch nicht wissen, wie Kirche auf dem Land heute funktioniert! Das wollen wir aber herausfinden!**
   l. **Zum Fragen brauchen wir das IEGG, weil wir sonst doch auch nur wieder zu unseren eigenen Antworten kommen.**

3. Wie müssen dann doch Antworten unser Fragen begleiten, damit wir ermutigt werden zu handeln?

Was wir als Kirchenkreis herausfinden wollen

1. Welche Formen und Methoden braucht der Auftrag an die Kirchengemeinden: **Wozu sind wir als Kirche hier vor Ort auf dem Lande gut?**
2. Welche Haltung muss sich verändern, um morgen noch Kirche auf dem Land zu sein?
3. Gibt es eine Theologie für den ländlichen Raum? Das heißt, welche theologischen Themen sind die Themen einer Kirche auf dem Lande?
4. Was ist das Thema unserer Gemeinde? Wie kommen wir zu einem Thema (Identifikationsportal)?
5. Was ist das Elementare und was können wir wie dafür tun?
6. Gibt es eine ländliche Spiritualität, die auf postmodernes Naturreligiöses, auf ländlichen Aberglauben und auf Esoterik reagieren kann?
7. Welche Rolle spielt Gemeinschaft, nachdem die dörfliche Zwangsgesellschaft durch den Lebensqualitätsindividualismus abgelöst ist?
8. Welche Verabredungskultur ist heute im Verhältnis Gemeinde und Gemeinwesen notwendig?
9. Welche Formen kirchlichen Handelns passen nicht mehr, wovon nehmen wir Abschied, was bleibt?
10. Wie gehen wir mit der Entkirchlichung einzelner Regionen im Kirchenkreis um?

Ziel

Elementarisierung der Gemeindearbeit, damit auch bei Wegbrechender Hauptamtlichkeit die Gemeinden sich selbst erhalten und in sich gestalten können und Kirche vor Ort bleiben, egal in welcher juristischen Figur sie verbunden sind.

Kirche im strukturschwachen, ländlichen und säkularen Raum ohne überdauernde Tradition und Frömmigkeitsprofile erhalten (oder Parameter finden, die ein Erhalt unmöglich machen).

Einleitung der Arbeit

1. Mit dem IEGG / Pastor Monsees folgende Idee abstimmen:
    a. 1 x Auftaktveranstaltung zur Präsentation des Prozesses:
    b. Suche nach 4 Gemeinden / au jeder Region eine, die den Auftrag annehmen und erproben.
    c. Bildung einer Steuerungsgruppe aus dem KKT (bereits eingeleitet)
    d. Ausbildung von 4 Moderatorenteams gemeinsam mit dem IEGG, die die Kirchengemeinden begleiten und im Hintergrund Ergebnisse, Motivation, Reaktionen, Veränderungen etc. und theologische Arbeit abbilden
    e. Einmal im Jahr Bericht und Fazit in einer Gemeinschaftsveranstaltung auf Kirchenkreisebene (der beteiligten Gemeinden und weiterer Interessierter, Kirchenkreiskonferenz und ggf. weiterer Experten)
    f. Beauftragung zu Einzelfragen (z.B. Theologieentwicklung, soziologisch-ekklesiologische Erebnisse) an externe Experten

Konzept zum STAF-Ziel 2

Kirchliches Handeln in den Kirchengemeinden weitestgehend ohne Hauptamtliche - theologische Flankierung des Umbauprozesses im Kirchenkreis

Der Kirchenkreistag hat in seiner Sitzung am 28.Februar 2014 die ausgearbeitete Projektskizze und das weitere Vorgehen nach dem Vorschlag aus dem Ausschuss für Ehrenamt und Gemeindeaufbau diskutiert, angenommen und beschlossen.
Die konzeptbildenden Schritte sind hier dargestellt.

Prozessziel:
Der Prozess soll die Gemeinde befähigen, als Gemeinden eigenständig zu leben und Gemeinde für die Menschen vor Ort zu sein – auch mit weniger Hauptamtlichen.

1. Konzeptschritt
   Der Ausschuss für Ehrenamt und Gemeindeentwicklung (AEG) fungiert
   - in der ersten Phase als Planungsgruppe.
     Dazu gehört, dass sich der Ausschuss das Ziel aneignet, die geeigneten Formen wählt, es zeitlich und zielgruppenorientiert handhabbar macht und so aufbereitet, dass es gut verstehbar und sprachlich darstellbar ist.
   - In der zweiten Phase als Kommunikationsgruppe zur Vermittlung des Prozesses.
   - In der dritten Phase nach dem Prozessstart als Steuerungsgruppe.

   Diese Aufgaben sollen auch zukünftig auf der Ebene eines KKT-Ausschusses belassen werden.
   Der Prozess zielt auf Haltungsveränderung ab und ist auf Dauer angelegt.

   Aufwendungen bisher: 1.300 €

2. Konzeptschritt
   Durch die STAF-Verabredungen initialisiert ist eine Kooperation mit dem IEEG begonnen worden. Gemeinsam mit dem IEEG hat der Ausschuss die am besten geeignete Prozessgrundlage in einem Fragekonzept aus dem Prozess „Vitale Gemeinde“ gefunden. Die darin enthaltenen sieben Merkmale werden aktualisiert und auf die hiesigen Bedingungen und Intentionen umformuliert, um den roten Faden für das Konzept im

Kirchenkreis zu bilden. Davon werden die Kriterien für die spätere Auswertung abgeleitet.
Die Vorarbeiten werden im Juni 2014 abgeschlossen sein.

Geschätzte Aufwendungen für Anschaffung von Material, Literatur, Fahrtkosten u.a.: 600 €

3. Konzeptschritt
   In den Gemeindebriefausgaben im Herbst werden kirchenkreisweit Artikel erscheinen, die den Prozess einladend darstellen und die Chancen erläutern sollen.
   Da das STAF-Ziel im Wortlaut nie als Kampagne geplant war, wird eine unkomplizierte Prozessbezeichnung gefunden werden.

   Geschätzte Kosten für Erstellung von Textseiten, Flyer und Infomaterial: 1.500 €

4. Konzeptschritt
   In Regionalversammlungen - bestehend aus Kirchenvorständen, weiteren Ehrenamtlichen und interessierten Gemeindegliedern und Bürgern - von November 2014 bis Februar 2015 soll der Prozess vorgestellt werden. Die Beteiligten bekommen Gelegenheit, sich für die Erprobung des Prozesses zu entscheiden.

   Dies geschieht offen und freiwillig, denn der KKT sieht darin eine Chance, die Anzahl der Gemeinden, Gemeindeprofil und Gemeindekonstellationen nicht vorzugeben. Es wäre aber wünschenswert, wenn unterschiedliche Ausgangskonstellationen schon zu Beginn des Prozesses vorhanden sind.
   Ziel ist mindestens eine Gemeinde/ Gemeindeverbund pro Region.
   Mit interessierten Kirchenvorständen werden weitere Gespräche und Verabredungen in einzelnen Schritten nötig werden, in denen die notwendigen Absprachen zur Anpassung des Konzeptes auf die lokalen Gegebenheiten getroffen und Moderatorenteams gefunden werden. Die Gespräche mit interessierten Gemeinden/-verbünden etc. werden durch den Ausschuss geführt und mit dem IEEG gemeinsam entwickelt.

   Geschätzte Kosten für Fahrtkosten, Bewirtung, Referent IEEG, zusätzliches Material für 4 Veranstaltungen á 40 Personen: 4.500 €

5. Konzeptschritt
   Im Februar/ März 2015 wird das IEEG gemeinsam mit dem Ausschuss die Moderatorenausbildung beginnen.

Die Moderatoren werden angeleitet, den inhaltlichen Kommunikationsprozess in den Kirchengemeinden anhand der sieben Merkmale zu begleiten. Sie werden durch den Ausschuss und durch geeignete Personen aus dem Kirchenkreis unterstützt.

Geschätzte Kosten für die Ausbildung von 16 Moderatoren an 10 Abenden, Fahrtkosten, Referentenkosten IEEG u.a.: 4.800 €

6. Konzeptschritt
   In der ersten Jahreshälfte 2015 wird die Koordination der beteiligten Gemeinden/ Regionen beginnen. Die Kommunikation der Prozesse in den Kirchengemeinden wird unterstützt und abgestimmt, Auftaktveranstaltungen terminiert und geplant, ein Zeittakt für die Betreuung und den Austausch der Moderatoren verabredet werden.

   Geschätzte Kosten für Auftaktveranstaltungen, Moderatoren etc.: 2.800€

7. Konzeptschritt
   Mitte 2015 wird es eine erste Evaluation der Prozessschritte gemeinsam mit dem IEEG geben, deren Ergebnisse dokumentiert werden. Ggf. werden Nachsteuerungselemente eingeführt werden.
   Geschätzte Kosten für Dokumentation, Fahrtkosten: 1.200€

8. Konzeptschritt
   Ende 2015 werden die ersten Ergebnisse aus den Gemeinden zusammengetragen und ausgewertet. Nachsteuerungen werden ggf. verabredet werden. Anschließend werden sie wieder in den Regionalversammlungen präsentiert. Es wird ggf. einen Wechsel oder eine Erweiterung des Kreises der Gemeinden geben.

9. Konzeptschritt
   Anfang 2016 soll die Planung der letzten Projektphase beginnen, die bis 2017 abgeschlossen sein soll.
   Der Prozess wird hinsichtlich stabiler Ergebnisse, Erreichung der Ziele, Transferanteile und auf die Notwendigkeit zur Weiterentwicklung hin überprüft werden.
   Geschätzte Kosten für Enddokumentation, Honorare, Veröffentlichungen etc. 7.000€

Prozessimplikationen:

- *Der Kirchenkreis löst die reine Strukturreform durch eine Entwicklung der Kirchengemeinden, der gemeinsamen Prozess im Kirchenkreis und der Werke an Inhalten kirchlichen Handeln und praxisorientierter theologischer Reflexion ab.*

- Der künftig zu befürchtenden wegbrechenden hauptamtlichen Versorgung in allen kirchlichen Feldern sollen die Kirchengemeinden nicht hilflos gegenüberstehen müssen, sondern ein selbst erprobtes Instrument in der Hand haben, Gemeindeentwicklung unter veränderten Außenbedingungen zu betreiben.
- Wir sind Kirche im ländlichen Raum mit einem hohen Säkularisierungsgrad und unterschiedlichen Frömmigkeits- und Gemeindeprofilen. Es gibt eine unbefriedigte Sehnsucht nach inhaltlicher Auseinandersetzung mit der Sinnfrage, den Herausforderungen und Erlösungen des christlichen Glaubens und seiner Spiritualität, nach Lebenspraxis im Glauben und nach Bindung (religio) in der privatisierten Religion. Mit Strukturreformen binden wir zu viel Kraft in der Beschäftigung nach innen in die Kirche hinein, so dass Impulse nach außen gefährdet sind, zu kurz zu kommen. Die Ausrichtung unseres Handelns nach Inhalten soll daher nach außen gerichtet sein.
- Kirche Christi vor Ort soll wieder als ein mitlebender Teil der dörflich, kleinstädtischen Gemeinschaft erlebt werden. Im Gemeinwesen soll sie Nachfolge und Nächstenliebe ohne ein Kreisen um sich selbst plausibel wirken können.
- Die Kirchengemeinden sollen als Orte des suchenden, gelebten Glaubens, als Räume des Trostes und der Hoffnung durch die Begegnung erkennbar sein und Formen finden, dieses in der Praxis so zu vermitteln und umzusetzen, dass Gemeindeglieder und Randständige daran leicht anknüpfen können. Der Prozess soll in die Ökumene offen sein.
- Die Formen dazu sollen entlastend wirken, einfach und plausibel auf die konkrete Situation und die Möglichkeiten der Gemeinde oder der Kooperation untereinander angepasst sein.
- Grundsätzlich alle Formen der kirchengemeindlichen Praxis sollen angeschaut und ggf. neu verabredet werden, auch wenn sie beibehalten werden. Es soll nichts bleiben müssen, nur weil es schon immer da war, da wir erleben, dass uns das reine Behalten schon Kraft rauben kann.
- Wir bauen Gemeinde nicht neu, sondern wir bauen Gemeinde weiter. Daher sprechen wir von Gemeindeentwicklung, auch bei rückläufigen Gemeindegliederzahlen. Denn eine veränderte Gemeinde braucht auch veränderte Formen des neuen Gelingens von Kirche. Wir ahnen, dass ein Erhalten der Kirchengemeinde schon ein Wachsen ist.
- Wir passen nicht das Vorfindliche der Größe an, sondern suchen für die sich ändernden Gemeindegrößen, Anforderungen und Möglichkeiten die entsprechenden Formen in einem stetigen inhaltlichen Prozess.
- Aus den Inhalten leiten sich dann die Strukturen ab.
- Die Verabredungen sollen auf die Gemeinde hin getroffen werden und nicht auf Hauptamtliche oder einzelne Ehrenamtliche, wenn damit Überforderung verbunden ist.

- Das Maß des Planens soll an den Ehrenamtlichen orientiert ausgerichtet werden, da diese Maß auch die Möglichkeiten der begleitenden Hauptamtlichen nicht zu überdehnen verspricht.

Stand: 28.09.2015

Projektskizze *Vitale Gemeinde* – KK Lüchow-Dannenberg

I. Konzeptfindung zur Umsetzung des STAF-Vertrages mit der Landeskirche Ziel 2
   a. Besuch im IEEG in Greifswald – Standortbestimmung und Methoden- und Konzeptvorstellung (22.11.2013)
   b. Nach Auswertung des Besuches entscheidet sich der KKT-Ausschuss für Ehrenamt und Gemeindeaufbau (AEG) für *Vitale Gemeinde*

II. Vorstellung im KKT und Beauftragung zur Umsetzung durch den Ausschuss
   a. Nach kontroverser Diskussion (einigen erscheint das Konzept zu fromm und zu missionarisch, bzw. einzelne Schlüsselwörter sind Reizwörter, die der Evangelikalen Szene zugeordnet werden) beschließt der KKT ohne Gegenstimme, dass *Vitale Gemeinde* an die Voraussetzungen des KK angepasst wird und allen Kirchengemeinden vorgestellt und zur freiwilligen Teilnahme empfohlen wird.

III. Anpassung und Konzeptentwicklung für den KK
   a. Sprachliche Überarbeitung (Entschärfung von Reizworten) der 7 Merkmale
   b. Flyerentwicklung in Zusammenarbeit mit einer Werbeagentur für alle Gemeindebriefe des KK
   c. Entwicklung der Idee „Regionalversammlungen“ einzuberufen. Alle Kirchenvorsteher sollen mit einem persönlichen Brief eingeladen werden und dazu einem weiteren Einladebrief bekommen, den sie weitergeben sollen. Es sollen jeweils regionsfremde AEG-Mitglieder die Vorstellung von *Vitale Gemeinde* auf den Regionalversammlungen übernehmen.
   d. Information und Werbung zu *Vitale Gemeinde* in Gemeindebriefen, Internet und Lokalzeitung
   e. Den Grundgedanken unserer Evangelischen Akademie im Wendland folgend, wird beschlossen, keine externen Moderatoren in den KK zu holen, um die Gemeindeprofilübungen in interessierten KG durchzuführen, sondern das Know-How im KK zu installieren. Dazu sollen Ehrenamtliche gewonnen werden, die sich im KK zu Moderatoren ausbilden lassen und dann jeweils in den Regionen tätig sind, in denen sie nicht leben. So können sie zum einen ihr Know-How in der eigenen Gemeinde anwenden und anderen Regionen weiterhelfen.

IV. Vorstellung von *Vitale Gemeinde* den Gemeinden und Werbung von Moderatoren
   a. Regionalversammlungen in den 4 Regionen im Januar 2015 mit Vorstellung von *Vitale Gemeinde*. Jeweils AEG-Mitglieder aus einer anderen Region stellen es in den vier Regionen des KK vor. Vor der Austauschrunde in Kleingruppen, gibt es ein schmackhaftes Abendbuffet.
   b. Bei den Regionalversammlungen wird ebenfalls Werbung für die Moderatorenausbildung gemacht.

V. Ausbildung der Moderatoren
   a. Interessierte melden sich für die Moderatorenausbildung direkt oder werden über die Gemeindepastoren gemeldet.
   b. Die erste Ausbildungsphase der Moderatoren geschieht an einem halben Wochenende im März 2015 in Zusammenarbeit mit dem IEEG und beinhaltet die Grundlagenvermittlung zu *Vitale Gemeinde* mit den sieben Merkmalen und der Gemeindeprofilübung
   c. Die zweite Ausbildungsphase geschieht an einem Abend unter Durchführung der AEG-Vorsitzenden und beinhaltet technische und methodische Grundlagen zur Durchführung der Gemeindeprofilübung
   d. Die Moderatorenausbildung geschieht unter der Voraussetzung, dass die Teilnehmer nicht verpflichtet sind als Moderatoren auch tätig zu werden.

VI. Entscheidungen der Gemeinden
   a. Die Kirchenvorstände werden im April 2015 angeschrieben mit der Bitte um Beratung über *Vitale Gemeinde* und Beschlussfassung zur Teilnahme, bzw. Absage
   b. Alle Kirchenvorstände beraten ernsthaft und intensiv über dir Durchführung von *Vitale Gemeinde* in ihren Gemeinden und laden sich z.T. AEG-Mitglieder ein, um *Vitale Gemeinde* noch mal intensiver vorgestellt zu bekommen

VII. Gemeindeprofilübungen
   a. Die Gemeinden geben Rückmeldungen zur Teilnahme. Die Gemeindeprofilübungen geschehen sowohl in Gemeindeversammlungen, dem Zusammentreffen von Interessierten in der Gemeinde oder auch Kirchenvorständen

VIII. Begleitung der Gemeinden
   a. Je nach Absprache werden die Gemeinden durch die Moderatoren bei der Aufgabenumsetzung begleitet

IX. Evaluation
   a. Im Herbst 2016 werden die ersten Ergebnisse der Gemeinden ausgewertet
   b. Voraussichtlich im Winter 2016 wird das Gesamtprojekt *Vitale Gemeinde* im KK Lüchow-Dannenberg ausgewertet und für die Landeskirche dokumentiert

Ev. Akademie im Wendland
Susanne Schier
Georgshof 2
29439 Lüchow
Tel.: 05841-961477
Fax: 05841-3502
Mail: Akademie@Kirche-Wendland.de

Bericht der Ev. Akademie im Wendland zum STAF I und II

Die Ev. Akademie im Wendland ist von Beginn an bis heute als ein Angebot konzipiert, dass ehrenamtlich und beruflich Tätigen in unserem Kirchenkreis zur Verfügung steht.
Die Zielgruppen erhalten mit der Ev. Akademie ein Instrument zur Fortbildung, Schulung und Qualifizierung für ihre Aufgaben in den Kirchengemeinden und Institutionen.
Hier können sie Unterstützung bei der Themenfindung und ganz praktisch bei der Organisation und Koordination von geeigneten Veranstaltungen finden.
Zum Konzept gehört die entscheidend wichtige Grundhaltung, dass dieses Angebot freiwillig und niedrigschwellig und in seiner Struktur so angelegt ist, dass die Akteure in ihrer Eigenverantwortung, Mitbestimmung und Mitwirkung ernst genommen und gefördert werden.
Zur Niedrigschwelligkeit gehört, dass der Zugang zur Ansprechperson einfach und direkt erfolgen kann, angefragte Themen gemeinsam herausgearbeitet werden können, und relativ zügig ein passendes Angebot vor Ort angeboten werden kann. Zeitkapazitäten der Anfragenden werden dabei berücksichtigt.
Das Instrument der Ev. Akademie hat sich in diesen ersten Jahren entwickelt und bewährt.

Ergebnisse im Einzelnen:

Themenfindung:
Schon vor der Idee zur Initiierung eines Instruments zur Fortbildung und Qualifizierung innerhalb des Kirchenkreises wurden das Bedürfnis und die Motivation zur Schulung von Ehrenamtlichen sichtbar.
Die Gründung der Ev. Akademie war eine Antwort auf diese Nachfrage.
Es gilt, besonders die Ehrenamtlichen mit ihrem Bedürfnis wahrzunehmen, ihre Fragestellungen zu verstehen und mit ihnen geeignete Themen und Angebote zu entwickeln.
Dadurch, dass die Ev. Akademie keinen Angebotskatalog bereithält, sondern sich an den angefragten Themen und Inhalten orientiert und die Anfragenden in die Gestaltung mit einbezieht, werden eben die Fragestellungen konkret und genau erfasst.

Vernetzung:
Die aus einer Gruppe oder Gemeinde angefragten Themenwünsche sind oft Themen, die auch für andere Gemeinden interessant sind. Wenn die Interessierten aus verschiedenen Gemeinden zusammengebracht werden, profitieren sie voneinander. Nicht jede Gemeinde muss für sich allein sorgen und etwas entwickeln. Zugleich begegnen sich bei den Veranstaltungen Menschen mit ähnlichen Fragestellungen und Aufgaben, so dass sie zusätzlich durch den gemeinsamen Austausch voneinander lernen, sich unterstützen und über das Seminar und die Gemeindegrenze hinaus in Kontakt bleiben können.

Regionalität:
Die Angebote finden grundsätzlich innerhalb unseres Kirchenkreises statt und zwar vor Ort im Gemeindehaus oder der Kirche derjenigen, die um das Seminarangebot gebeten haben.
Das bedeutet, dass sie Gastgeber und Kooperationspartner der Ev. Akademie sind und für den äuße-

ren Rahmen der Veranstaltung Verantwortung übernehmen. Gleichzeitig bedeutet es für alle Teilnehmenden, dass sie nur Fahrtwege innerhalb des Kirchenkreises in Kauf nehmen müssen. Das wirkt sich positiv auf die zeitlichen Kapazitäten der Teilnehmenden aus. Sie erleben den Aufwand weniger als Hürde als eine Fahrt in wesentlich weiter gelegene Tagungshäuser. Übernachtungen an anderen Orten fallen selbst bei 2-tägigen Veranstaltungen nicht an. Die Motivation an einer Teilnahme ist höher, der Aufwand wird eher als angemessen und machbar erlebt.
Ein weiterer positiver Effekt durch die örtliche Begrenzung besteht darin, dass sich Teilnehmende aus dem Kirchenkreis immer wieder begegnen und sich ein Gefühl des Vertrauten und von Zusammengehörigkeit einstellen kann - typisch für unsere ländliche und sehr persönliche Region.

Ansprechperson vor Ort:
Es zeigt sich, dass der persönliche und direkte Kontakt der wirkungsvollste ist, um Angebote vorzubereiten. Es hat sich bewährt, dass **eine** Person verlässlich und verantwortlich ansprechbar ist.
Indirekt gibt es Möglichkeiten, über die Pfarrämter Kontakt aufzunehmen. Über Gemeindebriefe, Homepage, Rundmails und persönliche Einladungen gibt es verschiedene Wege der Kommunikation und Information.

Zielgruppen:
Auch hier war von Beginn an klar, dass die Ev. Akademie allen Menschen im Kirchenkreis, also Ehrenamtlichen und Interessierten aus den Gemeinden als auch den beruflich Tätigen offen stehen soll. Angedacht war, zuerst die Kirchenvorstände in den Blick zu nehmen. Sehr zügig hat sich das Angebot über weitere Interessengruppen wie Besuchsdienste, Kinderkirchenmitarbeitende, Leitungen von Seniorengruppen, Mitwirkende in Gottesdiensten u.v.a. hinaus entwickelt.
Hier zeigt sich, dass sich die Angebote eher an Ehrenamtliche **oder** Berufliche wenden. Eine Mischung der genannten Teilnehmendengruppen hält sich eher gering. Hier wäre für die Zukunft wünschenswert, sich als gemeinsam Lernende zu begreifen.

ReferentInnen:
Auch bei der Wahl der ReferentInnen ist von Beginn an die Grundlage gewesen, voneinander und miteinander zu lernen. Diejenigen, die Begabungen und Professionen mitbringen, sollen diese auch einbringen können. Tatsächlich gibt es unter den ReferentInnen eine ausgewogene Mischung von Ehrenamtlichen und Beruflichen – überwiegend aus dem eigenen Kirchenkreis. Es werden auch ReferentInnen von außen, dem HkD u.a., angefragt, die das Angebot erweitern. Auch hier schlägt sich die gewünschte Haltung des Mitwirkens und ‚Voneinander-und-Miteinander-Lernens' nieder. Wenn die ReferentInnen im Blick haben, diesem Bedürfnis nach Freiraum zu Austausch und Kontakt unter den einzelnen Teilnehmenden nachzukommen, wirkt sich dies wiederum positiv auf die Zufriedenheit der Teilnehmenden aus.

Zufriedenheit der Teilnehmenden:
Interessierte bleiben mit ihrem geäußerten Themenwunsch nicht allein und die Idee verläuft aus zeitlichem Mangel oder fachlicher Unsicherheit nicht im Sande, sondern wird konstruktiv aufgenommen. Dadurch, dass die Fragenden bei Themenfindung und Methodik, Zeitpunkt und Dauer der Veranstaltung eingebunden sind, erleben sie sich selbstwirksam und werden ernstgenommen. Durch die Übernahme von Aufgaben durch die Ev. Akademie erhalten sie Entlastung. Die Motivation und Bereitschaft sich fortzubilden steigt und verhilft zu Freude und Sicherheit in den Aufgaben, für die die einzelnen sich verantwortlich sehen.

Wahrnehmung der Angebote:
Von den bis einschließlich Ende 2016 angebotenen Seminaren, Gesprächs- und Informationsabenden, Vortragsreihen und Workshops haben alle bis auf einen stattgefunden. Dies zeigt, dass die Anfragen mit dem tatsächlichen Bedarf gut abgestimmt sind.
Das quantitative Angebot an Veranstaltungen sollte in einem stimmigen Verhältnis zu den personellen Ressourcen stehen, also in einer Ausgewogenheit von der Anzahl der Gemeindeglieder überhaupt

und der ehrenamtlich und beruflich Tätigen im gesamten Kirchenkreis.
Auf Verdacht vorgehaltene Angebote würden aller Wahrscheinlichkeit nicht entsprechend angenommen.

Wahrnehmung der Ev. Akademie:
Die Ev. Akademie ist innerkirchlich unter den Ehrenamtlichen und Beruflichen weitestgehend bekannt. Die Spanne reicht von ‚eingeübt und vertraut' bis zu ‚kein Kontakt oder kein Bedarf'. Wie es auch für andere Angebote und Institutionen gilt, steht im Fokus der Menschen das, was sie in ihrer Lebensphase und persönlichen bzw. gemeindlichen Aufgabe gerade brauchen.

Einbindung im Kirchenkreis:
Die Ev. Akademie ist sowohl verbunden mit dem KKT-Ausschuss Ehrenamt und Gemeindeaufbau als auch begleitet durch einen eigenen Beirat. Es bewährt sich, dass die verschiedenen Mitglieder ihre unterschiedlichen Blickwinkel aus persönlicher, gemeindlicher oder kirchenkreisbezogener Sicht und ihre Erfahrungen und Kompetenzen einbringen und zur Verfügung stellen und dadurch an den Aufgaben und der weiteren Entwicklung der Ev. Akademie beteiligt sind. Auch hier gibt es ein ausgewogenes Verhältnis von ehrenamtlich und beruflich Tätigen.

Zeitliche und finanzielle Kapazitäten:
Durch die vorgegebene zeitliche Begrenzung müssen Koordination und Organisation auf ein realistisches Maß angepasst sein.
Die finanziellen Bedarfe halten sich im Verhältnis zum Gesamtaufwand gering. Dies hat u.a. seinen Grund darin, dass Berufliche ihre Referententätigkeit im Rahmen ihres beruflichen Auftrags übernehmen, Fahrtkosten, Raumkosten und Übernachtungskosten wegen des regionalen Angebots vor Ort gering bleiben. Hilfreich ist, wenn sich die gastgebenden Kirchengemeinden auch finanziell mit ihrem Angebot als Teil des Kirchenkreises und damit als Solidargemeinschaft verstehen.

Ausblick:
Neben dem oben aufgeführten positiven Verlauf des Projekts werden an verschiedenen Stellen auch Bereiche sichtbar, deren Entwicklung weiterhin im Blick bleiben sollte. Die Gründung und Entwicklung der Ev. Akademie im Wendland beruht auf einem Prozess, der nicht abgeschlossen ist oder wird, sondern aus seinem Verständnis heraus weiterhin entwicklungsfähig und veränderbar ist und bleiben muss. Hier seien einige Aspekte kritisch hervorgehoben, die schon in den einzelnen vorhergehenden Absätzen angeklungen sind:
Es wäre wünschenswert, wenn sich das Miteinander und das gemeinsame Lernen der Ehrenamtlichen und Beruflichen weiter entwickeln und intensivieren würde.
Die Kommunikation über Bedarfe bis zu den Angeboten könnte noch breiter und selbstverständlicher von den Beteiligten aufgenommen werden.
Auch muss beständig im Blick bleiben, die Ev. Akademie über das Bisherige hinaus bekannt zu machen und zu halten und im Kontakt zu den unterschiedlichen Zielgruppen zu bleiben.
Es zeigt sich, dass der Aufwand von einer Angebotsanfrage und der Beratung bis zur Durchführung einer Veranstaltung und deren Auswertung weiterhin sehr hoch ist und als Bestandteil der Akademiearbeit zu begreifen ist. Hier gibt es kaum Möglichkeiten der Beschleunigung, was als Realität zur Kenntnis genommen werden muss.
Grundsätzlich müssen bei allen wichtigen Chancen und Zielen des Projekts die zur Verfügung stehenden zeitlichen Begrenzungen berücksichtigt werden, in deren Rahmen sich Umsetzung und Entwicklung bewegen.

Lüchow, den 23.3.17

Übersicht über die Anzahl der Veranstaltungen durch die Ev. Akademie im Wendland und der Teilnehmenden:

Zeitraum: 9/2013 – 11/2016

Anzahl der Veranstaltungen	**Teilnehmende insgesamt**
45 Einzelveranstaltungen, dazu 7 Abende der Veranstaltungsreihe (Armut und kein Ausweg)	729 dazu ca. 700 TN aus der Veranstaltungsreihe (Armut und kein Ausweg)
Gesamt: 52 Veranstaltungen	Gesamt: 1429 Teilnehmende

Ev.-luth. Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg
- Ausschuss Lebenswelten für Kinder u. Jugendliche u. Bildung –
- Vorsitzender Diakon Michael Ketzenberg -

Kirchenkreisjugenddienst, Lüchower Str. 69, 29451 Dannenberg

An den
Kirchenkreisvorstand sowie KKT-Vorstand
des Ev. luth. Kirchenkreises
Lüchow-Dannenberg
z. H. Propst S. Wichert-von Holten
An der St. Johanniskirche

29439 Lüchow

29479 Breselenz, den 4. Mai 2017
Riemannstraße 2
Telefon: 05864–986373
Fax: 05864–986377
eMail: mketzenberg@web.de

alternativ: Kirchenkreisjugenddienst/KKJD
Telefon: 05861-979393
Fax: 05861–979413
eMail: kjd.luechow-dannenberg@web.de

Internet: www.evangelisch-im-wendland.de

STAF I und II Abschlußbericht
Hier: Ziel 4

Liebe Schwestern und Brüder,

der Aussschuss „Lebenswelten für Kinder und Jugendliche“ hat sich in seiner letzten Sitzung mit der Überarbeitung des Berichtes zum STAF-Ziel 4 beschäftigt und dankt zunächst für die ausführliche Vorarbeit, die sicherlich viel Zeit und Engagement gekostet hat.

Nach ausführlicher Lesung und Diskussion hat der Ausschuss Änderungen bzw. Ergänzungen vorgenommen. Der komplette Bericht zu dem STAF-Ziel 4 ist im neuen bzw. geänderten Wortlaut hier im Anhang untenstehend abgedruckt, und der Ausschuss bittet darum, ihn so in den Gesamtbericht aufzunehmen.

Mit geschwisterlichen Grüßen

M. Ketzenberg, Diakon
Vorsitzender

Anhang

Ziel 4: Zentraler Konfirmandenunterricht und schulnahe Arbeit

Dieses STAF-Ziel wird derzeit nicht weiter verfolgt, da es gegenwärtig für unseren Kirchenkreis nicht relevant ist. Wohl aber soll Konfirmandenarbeit weiterhin Bestandteil des STAF sein.

Fazit zu den Zielvereinbarungen:

Ziel:

- Das Ziel haben wir von der Agenda genommen, da der Kirchenkreis im Moment über eine sehr gut funktionierende Konfirmandenarbeit auch mit langfristiger Perspektive verfügt.
- Konfirmandenzahlen und laufende Modelle, sowie die dazu entsprechende Kooperation mit den Schulen sind derzeit so stabil, dass weiterhin konzeptionell keine Veränderungen erforderlich sind.
- Sollte der KKT auch über den STAF-Vertrag hinaus eine Notwendigkeit sehen, an diesem Thema weiterzuarbeiten, kann der Ausschuss für „Lebenswelten“ erneut damit beauftragt werden.
- Sollte sich die Schullandschaft in Lüchow-Dannenberg zukünftig neu aufstellen, hätte dies vermutlich keine Auswirkung auf die derzeitig vorhandenen Konfirmandenmodelle.

Maßnahmen:

- Der Ausschuss „Lebenswelten“ ist als Planungsgruppe mit der Umsetzung dieses Zieles beauftragt werden.
- Der Ausschuss hat sich der Thematik weithin angenommen und folgende Schritte vollzogen:

a. Einholung von verschiedenen Daten zur Einwohnerzahl und prognostizierten Bevölkerungsentwicklung durch die zuständige Behörde beim Landkreis Lüchow-Dannenberg für die nächsten 10 Jahre.

b. Einholung von Prognosen zur Kirchenmitgliedschaft, Taufen und Eintritten bzw. Zuzug für die nächsten 10 Jahre.

c. Evaluation der verschiedenen Konfirmandenarbeitsmodelle in den Regionen und Gemeinden des Kirchenkreises.

d. Wahrnehmung der unterschiedlichen Schul- und Stundenplankonzepte innerhalb des Landkreises.

Aus diesen Vorarbeiten heraus sind wir zu folgenden Schlüssen gekommen, die auch im KKT und in der Runde der Ausschussvorsitzenden kommuniziert wurde:

- Es gibt bereits im Kirchenkreis tragfähige Konfirmandenmodelle, die den Anforderungen der Schullandschaft entsprechen und auf demographische Veränderungen reagieren können. In einigen Gemeinden und einer Region wird an der Entwicklung solcher Modelle derzeit noch gearbeitet.

- Derzeit ist es so, dass fast alle Kirchengemeinden kooperative Konfirmandenunterrichtsmodelle mit Rückbindung auf regionaler Ebene durchführen und damit ermutigende Erfahrungen sammeln.

- Diese Modelle basieren auf der Beteiligung jugendlicher Teamer. Diese Arbeit wird konzeptionell gestützt auf regionaler Ebene und durch den Kirchenkreisjugenddienst. Kirchliche Jugendarbeit als Teamerarbeit und schulnaher KU lassen sich nur schwer zusammenbringen.

- Die Diskussionen und Auseinandersetzung um die Veränderung der Schullandschaft in Lüchow-Dannenberg machen deutlich, dass KU-Modelle unabhängig von der Schullandschaft stabil und eigenständig sein müssen, um verlässlich zu bleiben.

- Da die vorhandenen KU-4-Modelle nicht an die Schulen angebunden sind, ist diese Arbeit nicht von gegenwärtigen und zukünftigen Schulschließungen betroffen.

Mittelbedarf:

- Da wir unabhängig von Veränderungen in der Schullandschaft verlässliche und stabile Konfirmandenarbeit vorhalten müssen, sollen die jährlichen 3.500 € zur strukturellen Anpassung in allen Gemeinden und Regionen entsprechend eingesetzt werden.

- Dieses wird im Planungszeitraum 2017-2022 fortgesetzt.

Evaluation:

- Dem Landeskirchenamt ist rechtzeitig über die Entwicklung berichtet worden.

- Das Schulwerk berät den Kirchenkreis weiterhin in Richtung einer schulnahen kirchlichen Sozialarbeit, die der Kirchenkreis derzeit aber nicht stellenplanerisch darstellen kann.

Kriterien zur Zielerreichung:

- Tatsächlich verändern sich die Konfirmandengruppen. Sie werden gemäß der Schülerzahlenentwicklung kleiner, dafür werden die Teamergruppen immer größer. Dies dokumentiert die Nachhaltigkeit der vorhandenen Konfirmanden-unterrichtsmodelle. Teamerarbeit reicht in den schulischen Alltag hinein. Die Schulen profitieren von der Begleitung der Jugendlichen durch die Evangelische Jugend.

Ev.-luth. Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg
- Bauausschuss - Vorsitzende Martina Meyer -

Evangelisch im Wendland

Kirchenkreisamt Dannenberg, Bahnhofsstr. 26, 29451 Dannenberg

Vorsitzenden des Kirchenkreisvorstandes
Herrn Propst Stephan Wichert-v. Holten

Kirchenkreistag Lüchow-Dannenberg

29 439 Lüchow-Gollau, den **25. April 2017**
Am Feldrain 20
Telefon: 05841 – 6387
eMail: martina.meyer@kirche-wendland.de

alternativ:
Telefon: 05861-80 10 17
Fax: 05861-80 10 29 (KKA)
Internet: www.evangelisch-im-Wendland.de

nachrichtlich an:
an die Mitglieder des KKT-Bauausschusses
und das Kirchenkreisamt

Stellungnahme des KKT-Bauausschusses zum STAF-Ziel 5 - Gebäudemanagement

Sehr geehrter Propst Wichert-von Holten,

der KKT-Bauausschuss hat sich in seiner Sitzung am 28. Februar 2017 in Hitzacker u.a. auch mit dem Bericht des Kirchenkreises an das Landeskirchenamt zu den STAF-Zielen, hier insbesondere zum STAF-Ziel 5 des Gebäudemanagements (GBM) befasst.

Die von Ihnen im Bericht an das Landeskirchenamt abgegebene Stellungnahme zum STAF-Ziel 5 wird vom KKT-Bauausschuss inhaltlich voll geteilt. Erst durch die Aufnahme des Gebäudemanagements in die STAF-Vereinbarung ist es nach unserer Auffassung möglich geworden, dieses wichtige Thema in der gebotenen Tiefe anzugehen. Ohne die STAF-Vereinbarung gäbe es das Gebäudemangement so in unserem Kirchenkreis zu diesem Zeitpunkt noch nicht.

Die Aufgabe des GBM ist es, den Kirchengemeinden den Zustand ihrer Gebäude, deren Nutzung und die hieraus erwachsenen Verpflichtungen aufzuzeigen und die Konsequenzen über einen längeren Zeitraum sichtbar vor Augen zu führen. Auch wenn der Gebäudebestand schon vor dem Start des GBM in einem relativ gutem Zustand war, so sind die hieraus den Kirchengemeinden erwachsenen Verbindlichkeiten mit Blick auf deren zukünftige Bewirtschaftung erst durch das Sichtbarmachen mit Hilfe des GBM ermöglicht worden.

Folgende Feststellungen ließen sich aus Sicht des KKT-Ausschusses noch ergänzen, bzw. sind diesem besonders wichtig:

1. Die Ehrenamtlichen in den Kirchenvorständen übernehmen mit ihrem Amt eine hohe Verantwortung in verschiedensten Bereichen ihrer Gemeinden. Dazu gehört auch der sensible Umgang mit einem teils sehr historischen und denkmalgeschützten Gebäudebestand. Diese Aufgabe angemessen annehmen zu können, bedeutet, bereits im Vorfeld eine fachliche und rechtliche Hinführung auf dieses komplizierte Thema mit zu bedenken. Die Kirchenvorstände gerade im Blick auf die Neubildung im März 2018 hierauf vorzubereiten, ist ein weiteres Ziel des Gebäudemanagements in Zusammenarbeit mit dem Haus Kirchlicher Dienste und der Ev. Akademie im Wendland. Die Übersetzungsarbeit der umfassenden Gebäudevorschriften in die Sprache der Kirchenvorstände durch das GBM ist dringend und unerlässlich, auch um einer persönlichen Überforderung Einzelner vorzubeugen.

2. Voraussetzung hierfür ist jedoch, dass sich unser Gebäudemanager auch im Austausch mit den übrigen GBMs in der Landeskirche befindet. Die landeskirchlichen Tagungen hierzu sind ein wichtiger und wertvoller Beitrag. Wünschenswert wäre auch eine bessere Vernetzung mit den Baufachleuten und Denkmalpflegern im landeskirchlichen Amt für Bau- und Kunstpflege. Hier müssen die Zuständigkeiten genauer definiert und Kooperationen abgestimmt werden.
3. Die Weiterführung des Gebäudemanagements über den STAF-Zeitraum bis 2016 war und ist erklärtes Zeil auch des KKT-Bauausschusses. Die immer noch knappen Haushaltsmittel haben ihn nicht davon abhalten können, die Fortführung auf der Agenda zu halten. Wir sehen uns darin durch die Stellungnahme der Landeskirche vom 21.07.2016 zur Bewilligung von Sondermitteln für das Gebäudemanagement unterstützt.
4. Der notwendige Umsetzungsprozess für das zum Jahresbeginn etablierte Kirchenkreispfarramt hat begonnen. Die Kirchenvorstände sind auf diesem Wege mitzunehmen. Sie in ihrer Verantwortung für das jeweilige Pfarrhaus nicht erlahmen zu lassen, wird eine wichtige Aufgabe sein. Eine zu zentralistische Blickrichtung wird allen Beteiligten nicht dienlich sein. Die Kirchenvorstände sind und bleiben Eigentümer ihrer Pfarrhäuser.
5. Bei der Formulierung der STAF-Ziele war seinerzeit nicht absehbar, dass wir mit vielen unserer Kirchen und Kapellen in eine prekäre Feuchtigkeits- und Schimmelproblematik hineingeraten sind. Der Landeskirche ist herzlich zu danken für die schnelle Hilfe bei der Entwicklung von umfassenden gutachterlichen Betrachtungen und Lösungsansätzen im Verein mit dem Landeskirchlichen Amt für Bau- und Kunstpflege. Unsere Eingabe hierzu an die Landessynode möchten wir insofern unterstreichen, als diese Problematik landeskirchenweit Beachtung finden wird, und keinesfalls nur als Blick auf unseren Kirchenkreis gedacht sein sollte.

Für uns ist klar geworden: Gebäudemanagement muss Spaß machen, Möglichkeiten aufzeigen, Ziele verabreden helfen, Kompetenzen klären, zum kooperativen Handeln der Gemeinden anregen und die Kirche im Dorf lassen.

Mit freundlichen Grüßen

M. Meyer

(Martina Meyer)