

2. Die künftige Gestalt der kirchlichen Arbeit

Regionale Schwerpunktbildung

Die Diskussion zur regionalen Schwerpunktbildung innerhalb der Kirche offenbart eine Vielzahl an Chancen, Herausforderungen und offenen Fragen. Dabei wird deutlich, dass es nicht nur um organisatorische Effizienz geht, sondern auch um Identität, Kommunikation und Mitgestaltung.

Unklarheiten und Fragen der Steuerung

Ein zentrales Thema ist die Frage, wer über die regionalen Schwerpunkte entscheidet: das Landeskirchenamt, die Pfarrer*innen oder die Gemeinden selbst? Es gibt Sorgen vor einer zentralistischen Steuerung, die nicht vor Ort verankert ist. Der Wunsch nach einem moderierenden und nicht verordnenden Vorgehen wird betont. Auch die Frage, was überhaupt genau mit „Region“ gemeint ist, bleibt für viele unklar. Die Aufgabenverteilung zwischen Ortsgemeinden und Regionen muss klar definiert werden.

Anforderungen an Kommunikation und Beteiligung

Mehrfach wird eine verbesserte Kommunikation angemahnt – sowohl über Angebote als auch über Entscheidungsprozesse. Gemeinden sollen aktiv in die Schwerpunktsetzung einbezogen werden. Die Akzeptanz steigt dort, wo Menschen sehen, dass sie mit ihren Fähigkeiten und Interessen mitgestalten können. Ein fehlendes Leitbild wird kritisch angemerkt; es brauche eine gemeinsame Vision, die Orientierung gibt und regionale Profile sichtbar macht.

Spannungsverhältnis Stadt – Land

Es wird diskutiert, ob regionale Schwerpunktbildung in städtischen Gebieten einfacher umzusetzen ist als auf dem Land. Die Gefahr, dass Regionen zu groß und unübersichtlich werden, wird gesehen. Gleichzeitig wird betont, dass persönliche Bindung und emotionale Verbundenheit zentrale Faktoren für Akzeptanz und Wirksamkeit sind.

Profilbildung und Spezialisierung

Ein wiederkehrendes Thema ist die Idee, Gemeinden zu profilieren – z. B. als Orte für Kirchenmusik, Jugendangebote oder bestimmte liturgische Formate. Dies soll nicht zu Konkurrenz führen, sondern Vielfalt ermöglichen und das Gesamtangebot stärken. Dabei

sollte man laut mehreren Stimmen nicht nur nach Orten, sondern auch nach Menschen und deren Begabungen entscheiden.

Impulse

Highlight-Events und zentrale Veranstaltungen (z. B. zu Jubiläen) könnten Identifikation mit der Region stärken.

Regionale Planung sollte gemeinsam mit den Ortsgemeinden erfolgen, insbesondere im Hinblick auf Präsenz und Verantwortung.

Der Gedanke „Was funktioniert gut vor Ort?“ soll als Basis für neue Schwerpunkte genutzt werden.

Eine überregionale Kirchenmusikstelle (z. B. Pop-Kantor für eine ganze Propstei) könnte Angebote bündeln.

Regionale Schwerpunkte sollten sich nicht an Pfarrstellenzahlen, sondern an kommunalen Strukturen orientieren (z. B. Landkreisgrenzen).

Regionale Schwerpunktbildung wird als ein notwendiger Transformationsprozess angesehen, der jedoch nur dann gelingt, wenn er partizipativ gestaltet, gut kommuniziert und lokal verankert ist. Zentral ist, dass die Vielfalt kirchlicher Arbeit nicht verloren geht, sondern durch gezielte Profilbildung, neue Formate und eine Stärkung regionaler Zusammenarbeit weiterentwickelt wird. Eine klare und nachvollziehbare Steuerung, die auf Augenhöhe mit den Gemeinden erfolgt, ist dabei ebenso entscheidend wie die emotionale und inhaltliche Anbindung der Menschen.

Netzwerk Kirchlicher Orte

Vielfalt kirchlicher Orte als Chance und Herausforderung

Die Beiträge um kirchliche Orte zeigt ein Verständnis davon, was als kirchlicher Ort gelten kann. Dabei geht es nicht nur um klassische Gemeindehäuser oder Kirchengebäude, sondern auch um Schulen, Krankenhäuser oder öffentliche Räume wie Gärten oder Sportvereine. Diese Diversität bietet Chancen für neue Kontakte und innovative Formen kirchlicher Präsenz. Gleichzeitig wird gefragt, ob beispielsweise Schulen tatsächlich geeignete Orte für kirchliches Handeln sind. Kirchliche Orte sollten jedenfalls erkennbar, aber nicht zwangsläufig traditionell geprägt sein.

Klare Definition und theologische Verankerung

Mehrfach wird der Wunsch geäußert, dass der Begriff „kirchlicher Ort“ klarer definiert wird – sowohl institutionell als auch theologisch. Es braucht Leitlinien, wie kirchliche Orte identifiziert und als solche etabliert werden können. Eine übergemeindliche Perspektive auf Ehrenamt und Hauptamt wird als notwendig erachtet, ebenso wie eine klare Rollenverteilung

innerhalb der Netzwerke. Religiöse Bildung und kirchliche Angebote sollen in diesen Kontexten sichtbarer und zugänglicher sein.

Kommunikation und Beziehungspflege als Grundlage

Die Pflege von Beziehungen – sei es zu anderen Institutionen, zu Ehrenamtlichen oder zur Gesamtgesellschaft – wird als zentraler Bestandteil eines funktionierenden Netzwerks gesehen. Dabei wird der hohe Aufwand für Beziehungsarbeit betont. Angebote wie Gottesdienste in neuen medialen Formaten (z. B. Livestreams, Apps) werden als Brücke zu jüngeren Zielgruppen verstanden. Auch Kooperationen mit außerkirchlichen Partnern (z. B. Musikschulen) sollen helfen, das Netzwerk lebendig zu halten.

Rolle von Haupt- und Ehrenamt

Ein zentrales Spannungsfeld stellt sich bei der Frage: Wer trägt Verantwortung für die Umsetzung – Hauptamtliche oder Ehrenamtliche? Es wird betont, dass die Aufgabenverteilung klar geregelt sein muss und nicht zu Überlastung einzelner Gruppen führen darf. Ehrenamtliches Engagement wird zunehmend übergemeindlich gedacht. Gleichzeitig braucht es professionelle Strukturen und Ressourcenmanagement, um den steigenden Anforderungen gerecht zu werden.

Ressourcenbedarf und strukturelle Anpassungen

Ein Netzwerk kirchlicher Orte benötigt viele Ressourcen: Zeit, Personal, Geld, Koordination. Es wird deutlich, dass ohne gezielte Investitionen keine nachhaltige Wirkung erzielt werden kann. Auch institutionelle Präsenz (z. B. in Gefängnissen, Kliniken, Jugendzentren) muss gesichert und strategisch begleitet werden. Eine moderne Gebäude- und Raumplanung, die flexibel auf Veränderungen reagiert, wird gefordert.

Angebote und Zielgruppen

Vielfältige Zielgruppen – von Jugendlichen bis zu den Babyboomern – sollen in das Netzwerk kirchlicher Orte einbezogen werden. Besonders die Gruppe der Babyboomer wird als wertvolle Ressource für Mitarbeit und Angebote genannt. Religionsunterricht soll mehr wie ein Kirchentag gestaltet sein: dialogisch, lebendig, alltagsnah. Auch der „Benefit“ einer Kirchenmitgliedschaft wird thematisiert – als ein Argument, das stärker kommuniziert werden sollte.

Regionale Unterschiede und Kontextsensibilität

Die Chance der Schwerpunktbildung in bestimmten Regionen, etwa aufgrund räumlicher Nähe in Braunschweig, wird als besonders günstig angesehen. Gleichzeitig wird betont, dass lokale Besonderheiten und kulturelle Unterschiede berücksichtigt werden müssen. Ein Stadtplan, der kirchliche Orte und mögliche Kooperationspartner sichtbar macht, könnte hier eine Hilfestellung sein.

Multiprofessionalität

Multiprofessionalität wird als zukunftsweisendes Modell für kirchliches Arbeiten verstanden. Sie soll durch Koordination und Vernetzung mehr Stabilität in der kirchlichen Arbeit schaffen. Multiprofessionelle Teams werden als Möglichkeit gesehen, komplexe Aufgaben gemeinschaftlich zu bewältigen und auf die zunehmenden Herausforderungen im kirchlichen Raum flexibel zu reagieren. Der Wunsch, diese Teams als Zukunftsmodell wirklich zu leben, ist deutlich formuliert.

Anforderungen und Voraussetzungen

Damit Multiprofessionalität gelingt, bedarf es einer klaren Definition von Rollen und Stellen, insbesondere was den Begriff der „Pfarrstelle“ angeht. Es wird eine sinnvolle und verständliche Beschreibung von Aufgaben und Jobprofilen gefordert. Auch die adäquate Bezahlung ist ein wichtiges Thema, vor allem in Bezug auf neue oder sich wandelnde Berufsrollen. Zusätzlich braucht es eine veränderte Kommunikationskultur, um multiprofessionelle Zusammenarbeit auf Augenhöhe zu ermöglichen.

Herausforderungen bei der Umsetzung

Herausfordernd sind unter anderem die Unklarheit über Zuständigkeiten, das Fehlen attraktiver Stellenbeschreibungen, die mögliche Befristung solcher Teams, sowie Unsicherheit darüber, ob einmal geschaffene neue Strukturen dauerhaft erhalten bleiben. Auch die Abschaffung des Beamtenstatus wird thematisiert – sie könnte entweder als Entlastung oder als Problem wahrgenommen werden. Die Frage, wie Ehrenamtliche einbezogen werden, bleibt ebenfalls offen.

Notwendige strukturelle Veränderungen

Es wird auf die Dringlichkeit hingewiesen, Strukturveränderungen konsequent anzugehen, da diese besonders „kritisch“ für bestimmte Berufsgruppen sein können. Der Pfarrberuf muss neu gedacht und seine zukünftige Rolle klar beschrieben werden. Zudem wird ein Beispiel aus der Praxis positiv hervorgehoben, das für gelungene multiprofessionelle Arbeit stehen kann.

Familienbildung und weitere Arbeitsfelder

Neben der klassischen Gemeindearbeit sollen auch Themen wie Familienbildung, Demokratiebildung und Gesundheitsförderung stärker in den Fokus gerückt werden. Diese Bereiche werden als gesellschaftlich bedeutsam und kirchlich anschlussfähig betrachtet. Sie bieten zusätzliches Potenzial für multiprofessionelle Teamarbeit und erfordern wiederum klare Aufgabenverteilungen.

Rolle der Kirchenmusik

Ein weiterer Aspekt betrifft die Kirchenmusik, die sowohl als Ort kultureller Teilhabe als auch als Möglichkeit der Entlastung und Unterstützung Hauptamtlicher verstanden wird.

Kooperationen mit Musikschulen oder anderen Trägern können Synergien schaffen und zur Profilierung des Kirchenraums als Veranstaltungsort beitragen.

Hauptamt als Unterstützung des Ehrenamts

Wertschätzung und klare Rollenverteilung

Eine zentrale Erkenntnis ist, dass Ehrenamtliche gezielt gestärkt und in ihrer Rolle ernst genommen werden müssen. Das bedeutet unter anderem, dass ihre Begabungen gezielt wahrgenommen und gefördert werden sollen. Eine starke Gemeinschaft zwischen Haupt- und Ehrenamt ist entscheidend, ebenso wie klare Ansprechpartner*innen vor Ort. Gleichzeitig muss es möglich sein, Verantwortung zu delegieren, ohne dass ständige Rückversicherungen notwendig sind.

Herausforderungen und strukturelle Probleme

Ein Problem stellt die Überforderung vieler Beteiligten dar – sowohl im Haupt- als auch im Ehrenamt. Die Gefahr besteht, sich langfristig auf die bekannten, aber wenigen Engagierten zu verlassen. Es bedarf daher struktureller Entlastungen, etwa durch Einsparungen bei Verwaltungsaufgaben oder flexible Regelungen im Ruhestand (z. B. springende Einsatzmöglichkeiten bei Bedarf). Auch toxische Beziehungsmuster in Haupt-/Ehrenamtsverhältnissen sollten aufgebrochen werden.

Professionalisierung und Qualifizierung

Die Professionalisierung der ehrenamtlichen Arbeit ist ein wiederkehrendes Thema. Das betrifft unter anderem die Einführung von Ehrenamtsbeauftragten sowie die Qualifizierung von Hauptamtlichen zur Begleitung und Führung von Ehrenamtlichen. Darüber hinaus sollten Prädikant*innen über die reguläre Ausbildung hinaus weitergebildet werden – insbesondere im Blick auf Kinder- und Jugendarbeit. Fortbildungen für Ehrenamtliche sowie ein professionelles Freiwilligenmanagement sind notwendig.

Kultureller Wandel und Rahmenbedingungen

Für ein gutes Zusammenspiel beider Seiten müssen gute Rahmenbedingungen geschaffen werden. Dazu gehören eine funktionierende Gemeinschaftskultur, rechtliche Unterstützungswege (z. B. finanzielle Aufwandsentschädigungen oder Versicherungsschutz), aber auch das Aufbrechen eingefahrener Strukturen und die Entwicklung eines modernen Ehrenamtskulturbegriffs („Wo ist heute der Kaffee?“ – als Sinnbild für gelebte Gastfreundschaft und Alltagsunterstützung).

Kirchenmusik als exemplarischer Bereich

Die Kirchenmusik wird mehrfach als Beispiel für funktionierende Haupt-/Ehrenamts-Zusammenarbeit genannt. Einerseits braucht es dort attraktive hauptamtliche Kantor*innenstellen, andererseits ermöglichen regionale Projekte wie Oratorien oder Kantaten das Mitwirken vieler Ehrenamtlicher. So entsteht ein fruchtbares Zusammenspiel, das beispielhaft für andere kirchliche Bereiche stehen kann.

Hauptamtliche müssen gute Bedingungen für ehrenamtliches Engagement schaffen. Dazu gehören Wertschätzung, verlässliche Strukturen, transparente Kommunikation und eine klare Arbeitsteilung. Nur wenn das Zusammenspiel gelingt, kann das Ehrenamt dauerhaft gestärkt und Kirche auch in der Fläche lebendig bleiben.

3. Wie es gelingen kann

Finanzen, Gebäude und Grundstücke

Zweckbindung kirchlicher Mittel und Fundraising

Ein zentrales Anliegen ist die klare Zweckbindung von finanziellen Rücklagen. Diese sollen gezielt für die Arbeit in Ortsgemeinden eingesetzt werden. Damit Rücklagen nicht frei verfügbar sind, sondern ihrer eigentlichen Bestimmung dienen, wird eine satzungsmäßige Regelung gefordert. Auch Spendenmittel, die über die Körperschaft des öffentlichen Rechts eingehen, sollen transparent und gemeindenah verwendet werden. Fundraising wird als notwendige Ergänzung kirchlicher Finanzierung gesehen – sowohl zur Mittelbeschaffung für regionale Vorhaben als auch zur Entlastung regulärer Haushaltsmittel.

Übergang von Gebäuden – Abgabe und Neuausrichtung

Ein weiterer zentraler Punkt ist der geplante Übergang von Gebäuden in andere Trägerschaften: Entweder in die Verantwortung von Regionalgemeinden oder auch in private Hände. Damit einher geht eine strategische Analyse des Immobilienportfolios – mit Blick auf Nutzung, Zustand, kirchliche Relevanz, Lage und Kosten. Es wird vorgeschlagen, ein Portfolio-Management aufzubauen, das solche Entscheidungen systematisch trifft. Ziel ist es, ein funktionales und nachhaltiges Gebäudenetzwerk zu entwickeln, das mit den Zielen der Kirche korrespondiert.

Verkleinerung kirchlicher Ressourcen – Konzept für Gebäudebestand

Die Landeskirche muss sich darauf einstellen, kleiner zu werden – nicht nur finanziell, sondern auch personell und strukturell. Daraus ergibt sich die Notwendigkeit, ein konsequentes Konzept für den verbleibenden Gebäudebestand zu entwickeln. Im Zentrum steht dabei die Nutzung von digitalen Instrumenten wie „ArchiCard“, um den Bestand zu erfassen, zu bewerten und perspektivisch zu reduzieren. Auch die baulichen und finanziellen Folgekosten (Sanierung, Energie, Instandhaltung) sollen berücksichtigt werden. Der verbleibende Bestand muss zur zukünftigen Struktur und Strategie der Kirche passen.

Zentrale Steuerung und Verantwortungsklä rung

Ein starkes Plädoyer wird für eine zentral organisierte Steuerung des Gebäudemanagements geäußert. Entscheidungen über den Gebäudeeinsatz, Investitionen und Schließungen sollen auf Ebene des Landeskirchenamts getroffen werden. Es wird betont, dass diese Steuerung nur funktioniert, wenn klare Strukturen, Verantwortlichkeiten und Kommunikationswege bestehen. Gleichzeitig bleibt offen, wer über die Verteilung des Budgets an Ortsgemeinden entscheidet und wie diese Mittel transparent und fair zugewiesen werden.

Neue Aufsichts- und Leitungsstrukturen

Für Regionalgemeinden wird die Einrichtung eines Aufsichtsrats (bestehend aus fünf bis sechs Personen) vorgeschlagen, der sowohl Kontrollfunktionen übernimmt als auch Entscheidungsprozesse begleitet. Ein gemeinsamer Ort – etwa durch ein zentrales Gremium oder eine Vollversammlung („Vollpröpste“) – wird als Ort der Koordination und Abstimmung angestrebt. Die neue Struktur soll so angelegt sein, dass sie Konflikte aufnimmt, moderiert und ausgleicht – beispielsweise durch ein paritätisches Gremium. Die Verbindung aus demokratischer Wahl und Berufung wird als Mischform zur Gestaltung von Leitungsaufgaben thematisiert. Dabei wird auf das sogenannte Gegenstromprinzip verwiesen – also das Zusammenspiel von zentralen und dezentralen Ebenen.

Digitalisierung und Automatisierung

Ein wesentliches Ziel ist die konsequente Digitalisierung aller Verwaltungsprozesse im Bereich Finanzen und Gebäude. Neben der digitalen Erfassung von Gebäudedaten und Haushaltsplänen wird auch eine weitreichende Automatisierung angestrebt – beispielsweise bei der Erstellung von Berichten, Abrechnungen und Anträgen. Dies soll die Verwaltung entlasten, Fehlerquellen minimieren und die Prozesse beschleunigen.

Betreuung der Ortsgemeinden

Die Ortsgemeinden sollen in dem neuen Modell nicht allein gelassen werden. Es wird eine zentrale Ansprechperson gefordert, die bei Fragen zur Gebäude- und Finanzverwaltung berät und unterstützt. Diese Funktion soll dafür sorgen, dass die Ortsgemeinden handlungsfähig bleiben, sich im neuen System zurechtfinden und in ihren Anliegen gehört werden.

Zusammengefasst: Die Kirche steht vor der Herausforderung, mit weniger Ressourcen mehr Wirkung zu erzielen. Um dies zu erreichen, ist ein durchdachtes Finanz- und Gebäudekonzept notwendig, das zentral gesteuert, aber lokal wirksam ist. Dabei geht es nicht nur um Einsparungen, sondern um eine strategische Neuausrichtung: Weniger Gebäude, aber bessere Nutzung; weniger Verwaltungsaufwand, aber mehr Klarheit; weniger Unübersichtlichkeit, aber mehr Gerechtigkeit in der Mittelverteilung. Ein modernes, digitales und vernetztes Gebäudemanagement ist dabei keine Option, sondern eine Voraussetzung für die Zukunftsfähigkeit kirchlicher Arbeit.

Personal und Kirchliches Leben

Verantwortung für Anstellung und Ressourcen

Ein zentrales Anliegen betrifft die Frage: Wer soll künftig Anstellungsträger kirchlichen Personals sein? Ortsgemeinden wünschen sich Klarheit und Sicherheit darüber, welche Ressourcen ihnen zur Verfügung stehen und ob sie weiterhin Verantwortung für Personal übernehmen dürfen. Dabei wird betont, dass keine zusätzlichen Verwaltungsebenen geschaffen werden sollen. Auch das kirchliche Recht wird als Rahmen für eine mögliche öffentliche Anstellung thematisiert. Ortsgemeinden sollen nicht entmündigt, sondern gestärkt werden – gerade mit Blick auf ihre Handlungsfähigkeit vor Ort.

Professionalisierung durch Bedarfsanalysen und Sozialraumanalyse

Die Bedeutung professioneller Bedarfsanalysen wird hervorgehoben – sowohl für die Planung von Stellen als auch zur Ausrichtung kirchlicher Arbeit an tatsächlichen Bedürfnissen. Hierbei werden auch Sozialraumanalyse und Visitationsverfahren als Werkzeuge genannt, die Orientierung geben sollen. Das Ziel ist, kirchliches Handeln besser an den Gegebenheiten und Entwicklungen vor Ort auszurichten, Ressourcen gezielter einzusetzen und bestehende Stärken zu fördern.

Stärkung der Netzwerke und Koordination

Ein wiederkehrendes Thema ist die sichere und nachhaltige Vernetzung zwischen Haupt- und Ehrenamt sowie zwischen unterschiedlichen kirchlichen Berufsgruppen. Diese Kooperation darf nicht dem Zufall überlassen bleiben, sondern soll strukturell gestützt werden. Das Landeskirchenamt wird dabei in einer Service-Rolle gesehen, weniger als steuernde Instanz – ein deutliches Signal für einen Kulturwandel hin zu mehr Unterstützung für das Handeln vor Ort. Unter dem Motto „Stärken stärken“ sollen gut funktionierende Kooperationen bewahrt und als Beispiele für andere nutzbar gemacht werden.

Verzahnung von Diakonie und Gemeindearbeit

Mehrfach betont wird die notwendige Verzahnung zwischen diakonischer Arbeit und gemeindlichem Leben. Es geht darum, kirchliches Handeln nicht in parallele Stränge zu zerteilen, sondern die verschiedenen Arbeitsfelder stärker zu integrieren – sowohl konzeptionell als auch personell. Dies betrifft auch Stellenprofile, Anstellungsträger und die Verknüpfung diakonischer Angebote mit seelsorglichem und gemeindepädagogischem Handeln.

Fachkräftegewinnung und Nachwuchssicherung

Ein deutliches Anliegen ist die Gewinnung von Nachwuchs – nicht nur für den Pfarrberuf, sondern ausdrücklich auch für Diakone, Kirchenmusiker:innen und weitere kirchliche Berufsgruppen. Um neue Mitarbeitende zu gewinnen, ist eine Kultur der Wertschätzung, Begleitung und Identifikation wichtig. Dabei wird auch eine mögliche Fusion von Landeskirchen nicht ausgeschlossen – als strategische Option zur Bündelung von Kräften.

Veränderte Rollen von Hauptamtlichen

Hauptamtliche werden nicht nur als Multiplikatoren oder Wissensvermittler:innen verstanden, sondern auch als Bindeglied zur Gemeinschaft. Es geht darum, Identifikation mit Kirche zu ermöglichen und Menschen eine glaubwürdige Erfahrung von Zugehörigkeit zu bieten. Gleichzeitig wird auf die Gefahr toxischer Beziehungsmuster hingewiesen: Hauptamtliche dürfen nicht überfordert oder zu reinen Dienstleistern degradiert werden.

Strukturelle Herausforderungen und regionale Organisation

Regionalisierung bringt höhere Komplexität mit sich – insbesondere, wenn Personal auf regionaler Ebene angestellt wird, aber weiterhin eng mit Ortsgemeinden verbunden bleiben soll. Doppelstrukturen zwischen Regionalgemeinde und Ortsgemeinde sollen vermieden werden. Für bestimmte Themenbereiche (z. B. Kinderkirche, Diakonie, Kasualien) werden regionale Spezialisierungen oder zentrale Dienste vorgeschlagen, z. B. zentrale Gemeindebüros mit besonderen Fachdiensten.

Elektronische und hybride Unterstützungsmöglichkeiten

Neben personeller Unterstützung sollen auch digitale Angebote und elektronische Strukturen entwickelt werden. Sie könnten Verwaltungsaufwand verringern, Informationsflüsse verbessern und bestimmte Aufgaben (wie Terminplanung, Kommunikation oder Fortbildungsverwaltung) effizienter gestalten. Die digitale Infrastruktur wird damit zu einem eigenen Handlungsfeld kirchlicher Personal- und Strukturentwicklung.

Klare Rollenzuschreibungen und Qualitätssicherung

Immer wieder wird die Frage gestellt: Was ist Aufgabe des Pfarramts, was nicht? Eine klare Aufgabenzuschreibung ist notwendig, um Überforderung zu vermeiden und Zuständigkeiten nachvollziehbar zu regeln. Ebenso wichtig ist eine flächendeckende Qualitätssicherung aller beruflichen Rollen – etwa durch verbindliche Fortbildungen, Supervision oder kollegiale Beratung.

Entscheidungsstrukturen transparent machen

Schließlich wird eine zentrale Frage aufgeworfen: Wie sind kirchliche Entscheidungsprozesse organisiert – und wer entscheidet was? Die Entscheidungswege müssen transparent und nachvollziehbar sein, damit Verantwortung getragen und kommuniziert werden kann. Klarheit über Zuständigkeiten und Entscheidungsgrenzen ist eine Grundvoraussetzung für Vertrauen und Motivation – sowohl im Hauptamt als auch im Ehrenamt.

Ehrenamt und Gremien

Ehrenamtliche Strukturen vor Ort stärken

Die zentrale Rolle des Ehrenamts in Ortsgemeinden wird betont: Ehrenamtliche sollen weiterhin die Möglichkeit haben, kirchliches Leben aktiv vor Ort zu gestalten. Dazu gehört, dass Ortsgemeinderäte mit realen Entscheidungskompetenzen (z. B. über das Budget)

ausgestattet werden. Diese Verantwortung sollte nicht zentralisiert, sondern dezentral organisiert sein. Die Ortsgemeinden wünschen sich ein hohes Maß an Selbstbestimmung – auch im Kontext einer erweiterten Verantwortung des Kirchenvorstands der Regionalgemeinde, der zunehmend als Verwaltungsorgan für die Region auftritt. Ehrenamtliche Gremien vor Ort brauchen einen eigenen Handlungsrahmen, um eigenständig planen und umsetzen zu können.

Gewinnung und Motivation neuer Ehrenamtlicher

Ein wiederkehrendes Thema ist die Schwierigkeit, neue Ehrenamtliche zu gewinnen – insbesondere junge Menschen. Der hohe Altersdurchschnitt, eine geringe Beteiligung jüngerer Generationen und eine zu geringe persönliche Ansprache wirken hemmend. Eine intensivere Beziehungspflege, persönliche Ansprache und klare Verantwortlichkeiten sind entscheidend, um Engagement zu fördern. Der Spaß am Ehrenamt sowie eine erlebbare Sinnhaftigkeit des Tuns werden als motivierende Faktoren genannt. Eine fehlende „Dankeskultur“ wird kritisch gesehen und als Reformbedarf hervorgehoben. Eine Kultur der Anerkennung und des Dialogs sowie eine strategische Ehrenamtsgewinnung (z. B. über persönliche Ansprache, gezielte Formate und Öffentlichkeitsarbeit) sind unerlässlich.

Professionalisierung und Begleitung

Ehrenamtliche benötigen klare Ansprechpersonen, die sie beraten und unterstützen – diese Rolle wird idealerweise durch Hauptamtliche mit spezifischer Zuständigkeit übernommen, muss jedoch nicht zwingend durch Pfarrerinnen ausgefüllt werden. Die Einführung von Ehrenamtsbeauftragten sowie Ehrenamtskoordinatorinnen wird als dringend notwendig beschrieben. Ebenso braucht es mehr und praxisnähere Fortbildungsangebote sowie professionelle Rahmenbedingungen für ehrenamtliche Leitungs- und Gremienarbeit. Die Begleitung des Ehrenamts muss strukturell verankert, professionell organisiert und dauerhaft gesichert sein.

Strukturreformen und ihre Auswirkungen

Die gegenwärtigen Strukturveränderungen (z. B. Regionalisierung) werfen viele Fragen auf: Wer sind künftig die Entscheidungsträger? Wie groß oder klein müssen Zuständigkeitsbereiche sein? Wie wird sichergestellt, dass keine Überforderung entsteht? Die Geschwindigkeit der Veränderung und der Umfang des Umbaus bringen Risiken mit sich – insbesondere, dass bestehendes ehrenamtliches Engagement verloren geht. Es wird betont, dass der Umbauprozess Gewinner und Verlierer erzeugt – und gefragt, wie letztere unterstützt werden. Ein weiteres Spannungsfeld: Ortsgemeinden sollen nicht zu Bittstellern der Regionalgemeinde werden, sondern auf Augenhöhe agieren können. Dafür braucht es Vertrauen, Transparenz und klare Regeln.

Finanzielle Ausstattung und Entscheidungsbefugnisse

Ein verlässliches und eigenverantwortliches Budget vor Ort ist Grundlage für funktionierendes Ehrenamt. Viele der Aussagen betonen, dass Ehrenamtliche nur dann

effektiv arbeiten können, wenn ihnen finanzielle Mittel direkt zur Verfügung stehen – ohne zentrale Abhängigkeiten. Entscheidungswege müssen klar geregelt und nachvollziehbar sein. Die Regionalgemeinde wird teilweise als Bremse wahrgenommen – insbesondere in Bezug auf Spendenbereitschaft und Gestaltungsspielräume.

Zusammenarbeit zwischen Haupt- und Ehrenamt

Eine enge Verzahnung zwischen Haupt- und Ehrenamt ist gewünscht, darf aber nicht zur Entmündigung führen. Hauptamtliche sollen keine „Multiplikatoren von oben“ sein, sondern unterstützend, beratend und partnerschaftlich agieren. Die Idee der Patenschaft – Hauptamt unterstützt Ehrenamt – findet sich mehrfach. Wichtig ist jedoch, dass Hauptamt nicht dominiert, sondern ermöglicht.

Rolle der Gremienarbeit in einem sich wandelnden Kirchenbild

Es wird diskutiert, wie die künftige Gremienstruktur mit dem sich verändernden Verständnis von Kirche zusammenpasst. Ein Leitbild („Was ist Kirche überhaupt?“) wird als Orientierung dringend gewünscht. Gleichzeitig besteht Unsicherheit darüber, wie zukünftige Ortsgemeinden als „kirchliche Orte“ ausgestaltet werden sollen – in Abgrenzung oder in Verbindung mit Regionalgemeinden? Die Kirche der Zukunft braucht professionelle, klar abgegrenzte, aber auf Augenhöhe organisierte Gremienstrukturen, die Ehrenamtliche befähigen statt sie zu überfordern.

Zusammenfassung aus Sicht der Referierenden aus dem Landeskirchenamt:

Bei der **regionalen Schwerpunktbildung** steht fest, dass es nicht allein um organisatorische Effizienz, sondern vor allem um Identität, Kommunikation und Partizipation geht. Zentrale Fragen drehen sich um Entscheidungsbefugnisse: Wer bestimmt regionale Schwerpunkte – das Landeskirchenamt, Pfarrpersonen oder Gemeinden vor Ort? Es besteht die Befürchtung vor zentralistischer Steuerung und Verlust der Eigenständigkeit. Klare, transparente Kommunikation sowie eine gemeinsame Vision sind notwendig, um Akzeptanz und Mitgestaltung zu fördern. Es zeigt sich, dass regionale Schwerpunkte nicht zu groß werden dürfen, um persönliche Bindung zu erhalten. Besonders wichtig ist die gezielte Profilierung von Gemeinden, beispielsweise in Bereichen wie Kirchenmusik oder Jugendarbeit. Praktische Impulse wie Highlight-Events und regionale Planung gemeinsam mit Ortsgemeinden wurden vorgeschlagen.

Beim Aufbau eines **Netzwerks kirchlicher Orte** wird Vielfalt als Chance gesehen. Neben traditionellen Orten wie Kirchen oder Gemeindehäusern kommen Schulen, Kliniken und öffentliche Räume hinzu. Die Definition, was ein kirchlicher Ort konkret sein kann und wie er theologisch begründet wird, bedarf noch einer Klärung. Kommunikation und Beziehungsarbeit sind Schlüssel für ein lebendiges Netzwerk. Kirchliche Angebote sollen sichtbar und zugänglich sein, digitale Formate und Kooperationen mit externen Partnern könnten hierbei hilfreich sein. Eine klare Aufgabenverteilung zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen sowie ausreichende Ressourcen werden als Grundvoraussetzungen genannt. Ebenso müssen regionale Unterschiede und kulturelle Besonderheiten berücksichtigt werden, wobei eine Orientierung an kommunalen Strukturen wie Landkreisgrenzen vorgeschlagen wird.

Das Thema **Multiprofessionalität** erhält breite Zustimmung, zugleich besteht aber erheblicher Klärungsbedarf bezüglich der Rollenverteilung und Stellenbeschreibung. Multiprofessionelle Teams sollen komplexe Aufgaben gemeinsam lösen, allerdings gibt es Bedenken hinsichtlich Eigenständigkeit und Gleichberechtigung gegenüber dem traditionell starken Pfarramt. Um Multiprofessionalität nachhaltig umzusetzen, braucht es klare Aufgabenprofile, faire Bezahlung, transparente Entscheidungswege und konsequente Kommunikation. Praktische Entlastungsideen wie Abgabe der Friedhofsverwaltung an Kommunen wurden erwähnt. Weiterhin sollen gesellschaftliche Themenfelder wie Familien- oder Demokratiebildung sowie Kirchenmusik stärker einbezogen werden.

Einhellig betont wurde, dass das **Hauptamt künftig als verlässliche Unterstützung des Ehrenamts** fungieren muss. Ehrenamtliche sollen durch Hauptamtliche gezielt gestärkt und begleitet, keinesfalls aber überfordert werden. Es braucht klare Rollen, verlässliche Ansprechpartner sowie Fortbildungsmöglichkeiten und Anerkennung. Vorgeschlagen wurden spezielle Ehrenamtskoordinatoren, um Ehrenamtliche professionell zu begleiten. Wertschätzung muss sich im Alltag widerspiegeln, beispielsweise durch konkrete

Unterstützung und Rahmenbedingungen. Kirchenmusik gilt hier als erfolgreiches Beispiel für eine gelungene Kooperation von Haupt- und Ehrenamt.

Im Bereich **Finanzen, Gebäude und Grundstücke** gibt es Sorgen vor dem Verlust von finanzieller Eigenständigkeit und Gestaltungsmacht der Ortsgemeinden. Rücklagen sollen zweckgebunden bleiben, transparent verwendet werden und Entscheidungen über Gebäude strategisch getroffen werden. Eine zentrale Steuerung des Gebäudemanagements wird vorgeschlagen, zugleich braucht es klare Zuständigkeiten, transparente Entscheidungsstrukturen und digitale Verwaltungsprozesse. Vorschläge wie regionale Verwaltungsmanager und eine gemeinsame Friedhofsverwaltung sollen Verwaltungsaufgaben bündeln, ohne Ortsnähe aufzugeben. Ziel ist ein effizienteres und nachhaltigeres Gebäudenetzwerk bei gleichzeitiger Sicherung der lokalen Handlungsfähigkeit.

Im Themenfeld **Personal und kirchliches Leben** steht die Frage nach dem zukünftigen Anstellungsträger im Mittelpunkt. Ortsgemeinden wünschen Klarheit darüber, welche Ressourcen sie zur Verfügung haben, und wollen nicht entmündigt werden. Bedarfsanalysen, Sozialraumanalysen und eine nachhaltige Vernetzung zwischen Haupt- und Ehrenamt werden gefordert. Diakonische Arbeit und Gemeindeleben sollen enger verzahnt, Fachkräfte aktiv gewonnen und klare Rollenzuschreibungen etabliert werden. Digitale Hilfsmittel könnten Verwaltungsarbeit erleichtern und Informationsfluss verbessern. Entscheidungsstrukturen müssen transparent sein, um Vertrauen zu sichern.

Im Bereich **Ehrenamt und Gremien** wird deutlich, dass Ehrenamtliche eine tragende Rolle spielen sollen, ausgestattet mit klaren Verantwortlichkeiten, realen Entscheidungsbefugnissen und ausreichenden finanziellen Mitteln. Eine zentrale Herausforderung ist die Gewinnung neuer, insbesondere jüngerer Ehrenamtlicher, durch gezielte Ansprache und Anerkennung. Professionelle Begleitung und klare Ansprechpartner sind essenziell, um Ehrenamtliche nicht zu überfordern. Gleichzeitig braucht es transparente Gremienarbeit, klare Aufgabenbeschreibungen und partizipative Entscheidungswege. Die Strukturreformen werfen Fragen nach zukünftigen Verantwortlichkeiten und der Balance zwischen Orts- und Regionalgemeinden auf. Ehrenamtliche dürfen dabei nicht zu bloßen „Bittstellern“ werden, sondern sollen als selbstbestimmte Akteure mitgestalten können.

Insgesamt unterstreicht das Beteiligungsformat in Braunschweig den Wunsch nach einer transparenten, partizipativen und identitätsstiftenden Kirche, die trotz notwendiger Strukturveränderungen Nähe, Identifikation und lebendiges Gemeinschaftsleben vor Ort bewahrt.

Zusammenfassung der Info-Abende:

Verluste & Befürchtungen

- Mitgliederverlust und zunehmende Kirchenaustritte
- Verlust der Nähe (Beziehungen, Identifikation, Seelsorge)
- Gefahr durch anonyme Bürokratie und Zentralisierung
- Überforderung Ehrenamtlicher, sinkende Attraktivität des Pfarrberufs
- Mobilität & Erreichbarkeit werden schwieriger
- Gefahr des Verlusts von Autonomie, Eigenständigkeit & lokaler Entscheidungsfreiheit

Hoffnungen & Chancen

- Zentralisierte Verwaltung entlastet Haupt- und Ehrenamtliche
- Bessere Vernetzung und Multiprofessionalität stärken die Gemeinschaft
- Weniger, aber bessere Gebäude und bessere Nutzungsmöglichkeiten
- Mehr ökumenische Zusammenarbeit und innovative Angebote
- Konzentration auf lebendige Gemeinden (Gemeinschaftsorte stärken)
- Mut zur Veränderung („Back to the roots“: Kinder, Jugend, Familien)

Wichtigste Herausforderungen & Maßnahmen

- Klare Vision & Zieldefinition fehlt
- Verbindliche Entscheidungsstrukturen vor Ort sichern
- Kommunikation & Transparenz verbessern (Landeskirche bis Gemeinde)
- Ehrenamtliche gewinnen, halten und gezielt unterstützen
- Klärung des Umgangs von nicht genutzten Gebäuden
- Innovative Mitgliedschafts- und Beteiligungsmodelle entwickeln
- Verlässliche Seelsorge & Gemeinschaftspflege vor Ort sichern

Zentrale offene Fragen

- Wie groß ist eine tragfähige Gemeinde- und Strukturgröße?

- Wie sichern wir langfristig Mobilität, Erreichbarkeit & Präsenz vor Ort?
- Wer entscheidet konkret über Ressourcen, Aufgaben und Prioritäten?
- Welche geistlich-theologische Grundlage trägt die zukünftige Struktur?
- Wie gewinnen und binden wir aktiv Mitglieder („Verlorene zurückholen“)?
- Welche Räume und Formate brauchen wir, um lebendige Gemeinschaft zu ermöglichen?

