



Evangelisch-Lutherische  
Kirche in Bayern

# PROFIL <sup>und</sup>

Der landeskirchliche Zukunftsprozess

## Beschluss

- A. Strategische Ziele
- B. Maßnahmenvorschläge
- C. Prozessbericht

# KONZENTRATION



**Impressum:**

Profil und Konzentration  
Beschluss der Landessynode  
Lindau, den 27.3.2019

Projektbüro Profil und Konzentration  
Katharina-von-Bora-Straße 9, 80333 München  
Redaktion: Thomas Prieto Peral, Florian Baier, Brigitta Bogner, Kerstin Täubner-Benicke  
Umsetzung: Presse- und Öffentlichkeitsarbeit/Publizistik  
© München 2019  
Ausgabe 2 vom 10.04.2019 nach Beschlussfassung der Landessynode

Nähere Informationen und Kontakt unter:  
<https://puk.bayern-evangelisch.de/>





## Beschlussempfehlung

Die **Landessynode und der Landeskirchenrat** der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Bayern hat beschlossen:

- I. Die Landessynode und der Landeskirchenrat nehmen den **Gesamtbericht** des landeskirchlichen Zukunftsprozesses „Profil und Konzentration“ **zustimmend zur Kenntnis** und danken allen Beteiligten für die geleistete Arbeit. Sie danken insbesondere den vielen haupt- und ehrenamtlich Mitarbeitenden unserer Landeskirche, die sich auf so vielfältige Weise in den Prozess eingebracht haben.
- II. Die Landessynode und der Landeskirchenrat stimmen den **strategischen Zielen** (Kapitel A) zu und sind bestrebt, eine **nachhaltige Umsetzung** in den unterschiedlichen Räumen zu ermöglichen, je nach ihren konkreten Herausforderungen.
- III. Die Landessynode und der Landeskirchenrat bitten die Kirchengemeinden und Dekanatsbezirke sowie die Einrichtungen und Dienste, sich mit den strategischen Zielen zu befassen und der PuK-Begleitgruppe bis zur Herbstsynode 2019 bei Bedarf **Rückmeldung** für die Umsetzung der strategischen Ziele durch vorgeschlagene oder weitere Maßnahmen zu geben.

**Die Landessynode der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Bayern möge beschließen:**

- IV. Die Landessynode bittet den Landeskirchenrat, die genannten sowie weitere geeignete **Maßnahmen** zur Erreichung der strategischen Ziele – in Abstimmung mit den anderen Prozessen – zeitnah zu **prüfen** und zu **priorisieren**. Ein erstes Maßnahmenpaket soll bei der Tagung der Landessynode im Herbst 2019 vorgelegt werden.
- V. Der Landeskirchenrat wird gebeten, zeitnah, spätestens jedoch bis zur Herbstsynode 2019 durch die Schaffung einer geeigneten Organisationsform dafür Sorge zu tragen, dass die **nachhaltige Umsetzung des PuK-Prozesses** langfristig gewährleistet wird.
- VI. Die PuK-Begleitgruppe wird gebeten, ihre Arbeit noch bis zur Tagung der Frühjahrssynode 2020 fortzusetzen und einen Vorschlag für die **weitere Begleitung** des PuK-Prozesses bis zur Tagung der Landessynode im Frühjahr 2020 zu erarbeiten.





# Inhalt

A.	Strategische Ziele . . . . .	7
I.	Einleitung . . . . .	8
II.	Ein doppelter Perspektivwechsel . . . . .	11
	1. Von der Strukturfixierung zur Konzentration der Aufgaben . . . . .	11
	2. Vom Anspruch geistlicher Vollversorgung zur Haltung des Säens und Wachsenlassens . . . . .	12
III.	Entwicklung aus der Mitte in die Konkretion . . . . .	13
IV.	Die Mitte . . . . .	14
V.	Zukunftsvision – unsere Kirche im Jahr 2030 . . . . .	14
VI.	Ziele entlang der Grundaufgaben für die Kirche des Jahres 2030 . . . . .	16
	1. Christus verkündigen und geistliche Gemeinschaft leben . . . . .	16
	2. Lebensfragen klären und Lebensphasen seelsorgerlich begleiten . . . . .	18
	3. Menschen in Not wahrnehmen und Teilhabe ermöglichen . . . . .	20
	4. Christliche und soziale Bildung ermöglichen . . . . .	22
	5. Nachhaltig und gerecht wirtschaften . . . . .	24
	6. Querschnittsthema Leitung, Planung und Steuerung . . . . .	26
	7. Querschnittsthema Digitalität . . . . .	28
B.	Maßnahmenvorschläge . . . . .	30
C.	Prozessbericht . . . . .	45
I.	Auftrag (Coburger Beschluss) . . . . .	45
II.	Die Arbeit der Begleitgruppe . . . . .	46
III.	Operative Projektleitung . . . . .	47
IV.	Breites Beteiligungsverfahren . . . . .	48
V.	Konsultationen, Studientage, PuK-Jugendbotschafter/-innen . . . . .	50
VI.	Die PuK-Arbeitsgruppen . . . . .	52
VII.	Einbindung der kirchenleitenden Organe . . . . .	53
IX.	Öffentlichkeitsarbeit . . . . .	55
X.	Projektförderungen . . . . .	55
D.	Anhang . . . . .	57
	Anhang 1: Mitwirkende Personen (AG Mitglieder und PuK-Moderator/-innen) . . .	57
	Anhang 2: PuK-Veranstaltungen . . . . .	59





## A. Strategische Ziele

### **Der strategische Hauptsatz der Coburger Synode 2017**

Die ELKB gibt Zeugnis von der Liebe des menschengewordenen Gottes. Sie orientiert sich am Auftrag der Heiligen Schrift und organisiert ihre Arbeitsformen und ihren Ressourceneinsatz konsequent auf das Ziel hin, dass Menschen mit ihren heutigen Lebensfragen einen einfachen Zugang zu dieser Liebe finden.

Grundaufgaben sind daraus folgend:

- **Christus verkündigen und geistliche Gemeinschaft leben**
- **Lebensfragen klären und Lebensphasen seelsorgerlich begleiten**
- **Christliche und soziale Bildung ermöglichen**
- **Not von Menschen sichtbar machen und Notleidenden helfen**
- **Nachhaltig und gerecht haushalten**

## I. Einleitung

In der Diskussion um Profil und Konzentration seit der Coburger Synode 2017 sind die Stärken unserer kirchlichen Arbeit benannt worden: Unsere Arbeit ist stark, wenn sie auf Beziehung setzt, ortsnah und fachlich kompetent ist und eine glaubwürdige Spiritualität erkennen lässt. Zu all diesen Aspekten haben wir viel Erfahrung, gut qualifizierte Menschen und viele Standorte mit großen Möglichkeiten. Hervorragende Beispiele aus der Praxis vor Ort sind in die Erarbeitung der strategischen Ziele eingeflossen.

Die Diskussion lässt aber gleichzeitig erkennen, wie unterschiedlich die derzeitige Organisation unserer Arbeit bewertet wird, wie Kräfte zehrend viele unserer Entscheidungsprozesse sind und wie groß der Grad der Erschöpfung insgesamt ist. Der PuK-Prozess hat diese Faktoren vielfach thematisiert und die oft grundsätzliche Kritik an Fragen der Kirchenorganisation aufmerksam zur Kenntnis genommen. Symptomatisch war die Diskussion um den Stellenwert der Ortsgemeinde in der Kirchenentwicklung. Stimmen aus dem Bereich der Gemeinden machten vielfach klar, dass im PuK-Prozess und bei der Kirchenleitung die Ortsgemeinden im Blick auf ihre Bedeutung für die Kirchenbindung zu wenig Beachtung finden und zu negativ bewertet werden. Bei PuK-Diskussionen mit Menschen, die für die Kirche in KiTas, Schulen, der Spezialseelsorge oder bei Einrichtungen arbeiten, wurde regelmäßig genau das Gegenteil beklagt: PuK sehe zu stark auf die Ortsgemeinden und würde den vielen gesellschaftlichen Schnittpunkten anderer Arbeitsbereiche nicht gerecht. Fast durchweg wurde zudem betont, dass z.B. Erzieher/-innen, Diakon/-innen, Sozialpädagoge/-innen oder Religionspädagoge/-innen große Kompetenzen zur Wahrnehmung des Sozialraums haben, diese aber von den Ortsgemeinden kaum jemals abgefragt werden.

Diese Debatte zeigt die zentrale ungelöste Frage in unserer Kirche, die nicht in einem Entweder-Oder beantwortet werden kann. Wie gelingt es, kirchliche Arbeit in einem gemeinsamen Sozialraum **MITEINANDER**



zu gestalten? Dazu braucht es ein Gemeindeverständnis, das Kirche vor Ort als **NETZWERK** verschiedener Dienste versteht, sich in ökumenischem Horizont zudem begreift als Teil der weltweiten Kirche Jesu Christi. Es braucht eine Leitungskultur für solche Netzwerke, getragen von einer Haltung der **ACHTSAMKEIT** und der **ERMÖGLICHUNG**. Unsere Kirche braucht zudem auf allen Ebenen auch besondere **FACHKOMPETENZEN** zu bestimmten Themen, die Seismograph sind für aktuelle Entwicklungen in weiterem Horizont, spezifisch auf bestimmte Menschen eingehen können oder innerkirchlicher Dienstleister sind. Und schließlich ist vielerorts die Sehnsucht groß nach mehr **SPIRITUALITÄT**, gelebt als persönliche Haltung, aber verstanden auch als systemisches Potential für Profilierung und Konzentration in unserer Kirche.

### **Der PuK-Gesamtbericht als Anregung zum Perspektivwechsel**

Der vorliegende Gesamtbericht enthält Vorschläge dafür, wie ein durch PuK intendierter Perspektivwechsel aussehen kann. Die Empfehlungen beschreiben die Art und Weise, wie wir auf allen Ebenen unserer Landeskirche am Profil unseres jeweiligen Auftrages arbeiten und uns auf das konzentrieren können, was die meiste Energie hat.

PuK stellt somit sowohl einen strategischen Rahmen (Strategischer Hauptsatz des Coburger Beschlusses) zur Verfügung, als auch eine Methodik zur Entwicklung landeskirchlicher und regionaler Strategiekonzepte. Kirchengemeinden, Dekanatsbezirke, die Einrichtungen und Dienste sowie die Organe der Kirchenleitung werden innerhalb dieses Rahmens die Schwerpunkte ihrer inhaltlichen Arbeit und den Einsatz der zur Verfügung stehenden Ressourcen bestimmen – ausgehend von unserem Auftrag und den heutigen Lebensbedingungen der Menschen.

Damit wird deutlich, dass mit dem PuK-Bericht weder eine verbindliche, gesamtkirchliche Strategie verbunden ist, die bis in die einzelnen Arbeitsfelder hinein Festlegungen trifft, noch Finanzierungsentscheidungen vorweggenommen werden. Die – im Bericht genannten – strategischen Ziele und Schlüsselmaßnahmen gehen schwerpunktmäßig auf einige inhaltliche Felder kirchlichen Handelns ein. Sie wollen Impulse geben und beispielhaft die strategische Ausrichtung von PuK deutlich machen. Sie spiegeln wider, wo die Menschen in unserer Kirche nach einem großen Beteiligungsprozess der letzten beiden Jahre die größten Chancen für eine positive Kirchenentwicklung sehen.

Die zuständigen Leitungsgremien werden in der Freiheit und Verantwortung vor Ort anhand der von PuK vorgeschlagenen Methodik eigenständig an einer kohärenten inhaltlichen Aufstellung arbeiten. Hierbei ist stets zu entscheiden, welche Vor- und Nachrangigkeiten sich dabei aus den jeweils vor Ort zur Verfügung stehenden Ressourcen ergeben. Es ist dafür wichtig, die angestrebten Zielsetzungen so klar und verheißungsvoll zu formulieren, damit die Konzentration auf das Wesentliche gelingen kann.

## II. Ein doppelter Perspektivwechsel

Diese zentralen Fragen der PuK-Diskussion machen einen doppelten Perspektivwechsel notwendig:

### 1. Von der Strukturfixierung zur Konzentration der Aufgaben

Viele unserer bisherigen Diskussionen um Veränderung verharren bei Fragen der Struktur und öffnen damit keine Kreativität. Um hier in motivierende Debatten zu kommen, muss der Ansatzpunkt bei den Inhalten liegen. Bewährt hat sich zur Veranschaulichung das „PuK-Dreieck“:



Ausgangspunkt ist das Nachdenken über den biblischen Auftrag, der immer wieder neu ins Verhältnis gesetzt wird zur Lebenssituation der Menschen. Erst im Anschluss daran werden die organisatorischen Fragen behandelt. Die Organisation hat der Erfüllung der Aufgaben und den Menschen zu dienen.

## **2. Vom Anspruch geistlicher Vollversorgung zur Haltung des Säens und Wachsenlassens**

Das ganze System unserer Kirche ächzt unter dem impliziten Anspruch, allen und allem gerecht zu werden. Das ist eine komplette Überforderung, die aber den Arbeitsalltag vieler Mitarbeitender massiv prägt. Wenn wir von Menschen in Kirche als „Zielgruppe“ oder gar „Kunden“ denken, dann impliziert dies schon eine Passivität auf der einen und eine Überforderung auf der anderen Seite. Die neue Wirklichkeitswahrnehmung hilft, Dinge zu lassen, die nicht mehr lebendig sind und nur mit großer Anstrengung am Leben erhalten werden können. „Lassen können“ ist eine Folge der neuen Wahrnehmung von Wirklichkeit. Biblische Bilder helfen uns bei dieser Konzentration. Eine hilfreiche Spur sind die Worte zu Säen und Wachsen in den Evangelien. Menschen in Kirche und Gemeinde sind der „gute Same“ (Mat 13,38), der zur Frucht werden kann. Der Auftrag Jesu an seine Kirche ist zusammengefasst in seinem Ruf, „dass ihr hingehet und Frucht bringt und eure Frucht bleibt.“ (Jo 15,16) Prof. Christian Schwarz stellte in einer internationalen Untersuchung fest: „Leiter wachsender Gemeinden konzentrieren ihre Arbeit darauf, andere Christen zum Dienst zu befähigen. Sie gebrauchen ehrenamtliche Mitarbeiter nicht als ‚Helfer‘, um ihre eigenen Ziele und Visionen umzusetzen.“ (C. Schwarz, Die natürliche Gemeindeentwicklung).



### III. Entwicklung aus der Mitte in die Konkretion



Die Vorschläge des landeskirchlichen Zukunftsprozesses werden präsentiert in einer Logik von innen nach außen. Zentral ist – als maximale Verdichtung aller Aspekte – „Christus. Miteinander. Leben.“ Darum formuliert ist eine Zukunftsvision für unsere Kirche im Jahr 2030 (oder falls möglich früher).

Im nächsten Kreis werden – entlang der fünf Grundaufgaben und zweier Querschnittsthemen – konkrete strategische Ziele formuliert.

Der äußere Kreis bietet schließlich exemplarische Umsetzungsvorschläge (Maßnahmen). Sie dienen der Veranschaulichung, sind aber noch nicht verbindlich. Sie sollen von den zuständigen Stellen auf ihre Umsetzbarkeit geprüft und mit konkreten Schritten hinterlegt werden. Die Liste beansprucht weder Vollständigkeit noch ist sie unveränderlich. Gegebenenfalls sind auch weitere Maßnahmen notwendig.

## IV. Die Mitte

Als Verdichtung dessen, was „Profil und Konzentration“ anstoßen will und in diesem Sinne als geistliche Mitte des Entwicklungskreises schlagen wir vor:

*Christus.*

*Miteinander.*

*Leben.*

## V. Zukunftsvision – unsere Kirche im Jahr 2030

Als leitende Zielvision für unsere Kirche im Jahr 2030 schlagen wir vor:

*Im Jahr 2030 sind wir in der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Bayern als Teil der weltweiten Kirche Jesu Christi eine lebendige, hoffnungsvolle und einladende Glaubensgemeinschaft, die aus dem Vertrauen auf Gottes heilsame Gegenwart von einem klar profilierten Miteinander geprägt ist:*

- *Dem Miteinander von Menschen mit unterschiedlichen Glaubenswegen*
- *Dem Miteinander aller Mitarbeitenden mit ihren Fähigkeiten und Begabungen*
- *Dem Miteinander von Kirche und Diakonie*
- *Dem Miteinander in verschiedenen Konfessionen*
- *Dem Miteinander mit Religionen und Kulturen*
- *Dem Miteinander von Kirche und Zivilgesellschaft*

*Unsere Kirche verdankt sich der leidenschaftlichen und verheißungsvollen Offenbarung Gottes in Jesus Christus, dem Gekreuzigten und Auferstandenen. Sie wächst innerlich und äußerlich durch den inspirierenden Geist*



*Gottes, der die Akteure der Kirche zu Initiative und Kooperationsbereitschaft beflügelt. Die Kirchenleitung hat geeignete Rahmenbedingungen geschaffen, Unterstützungsangebote etabliert und eine Kultur des gemeinsamen Lernens und Teilens gefördert. Das Bewusstsein gemeinsamer Aufgaben und ein hohes Maß an Partizipation prägen die Verteilung von Finanz- und Personalressourcen.*

*In unserer Kirche leben Menschen den Glauben an den dreieinigen Gott in verschiedener Weise, mit unterschiedlicher geistlicher Prägung und unterschiedlichen Sozialformen auf der Basis von Schrift und Bekenntnis. Für alle leitend ist die Relevanz, mit der vom Glauben geredet wird, die Konsequenz, mit der aus Glauben gehandelt wird, die Schönheit, mit der Gott im Glauben gefeiert wird und das Bewusstsein, miteinander unterwegs zu sein. Aus dem Glauben heraus wirkt unsere Kirche inmitten der Welt und lädt suchende, fragende und zweifelnde Menschen ein, in ihren unterschiedlichen Lebenskontexten das Evangelium zu hören und zu (er-)leben. Im Eintreten für diejenigen, die nicht gehört werden, erfüllt die Kirche ihren prophetischen und diakonischen Auftrag.*

*Entscheidungswege sind deutlich vereinfacht durch die klare Benennung von Verantwortlichkeiten. Das Gremienwesen ist schlank und klar, Sitzungszeiten sind begrenzt. Unterstützende Arbeitsfelder sind effizient organisiert. Für die Mitarbeitenden ist eine kontinuierliche Arbeit an Qualitätsstandards selbstverständlich. Arbeitsprozesse sind präzise beschrieben, die Zufriedenheit der Mitarbeitenden ist hoch.*

*Im Jahr 2030 hat unsere Kirche insgesamt einen Wechsel vollzogen: weg vom kräftezehrenden Anspruch der geistlichen Rundum-Versorgung hin zu einer Kultur, die sich an den biblischen Bildern des Säens und Wachsenlassens orientiert. Es ist Gott, der das Gedeihen gibt (1.Kor 3,7).*

## VI. Ziele entlang der Grundaufgaben für die Kirche des Jahres 2030

### 1. Christus verkündigen und geistliche Gemeinschaft leben

Christus  
verkündigen  
und geistliche  
Gemeinschaft  
leben

#### Im Jahr 2030 (oder früher) ...

- ... wird in unseren Gemeinden, Einrichtungen und Diensten lebensnah und einladend vom Glauben an Jesus Christus gesprochen. (101)
- ... wird unsere Kirche öffentlich wahrgenommen in ihrer Kompetenz, spirituell suchende Menschen zu begleiten. (102)
- ... hat Beziehung und Kontakt zu Menschen Vorrang vor organisatorischer und konzeptioneller Arbeit. (103)
- ... werden in unserer Kirche Gottesdienste womöglich weniger häufig gefeiert, aber stets mit genügend Zeit und Ruhe vorbereitet in hoher liturgischer, homiletischer und kirchenmusikalischer Kompetenz. Die symbolisch-sinnliche Dimension hat dabei einen hohen Stellenwert, insbesondere in der Feier der Sakramente Taufe und Abendmahl und bei Segenshandlungen. (104)
- ... ist Kirchenmusik als wesentlicher Faktor der Verkündigung und des Gemeindeaufbaus etabliert. (105)



- ... haben wir offene Kirchentüren – im direkten wie im übertragenen Sinn. (106)
- ... sind von unserer Kirche verschiedene Gemeinschaftsbedürfnisse und -erfahrungen angenommen. (107)
- ... haben wir die Weitergabe des christlichen Glaubens an die nächste Generation zu einem Kernthema gemacht. (108)
- ... nehmen wir zeitlich begrenzte, wechselnde Formen religiöser Praxis ernst. (109)
- ... bestehen vielfältige Zugänge zu den Menschen in ihren jeweiligen Lebenskontexten, die aktiv gesucht und ausgebaut werden. (110)
- ... sind neue Formen der Beteiligung und der Partizipation eingeübt und die Folgen für Kirchenmitgliedschaft geklärt. (111)
- ... ist die Ökumene als geistliches Lernfeld und Impulsgeber etabliert mit entsprechenden Möglichkeiten zu Austausch und gemeinsamem interkulturellem Lernen. (112)
- ... ist geistliche Persönlichkeitsentwicklung fester Bestandteil von Aus- und Fortbildung bei den Verkündigungsberufen. (113)
- ... wird geistliche Leitung verstanden als sensible Begleitung von Menschen, ihre unterschiedlichen Gaben auf dem Boden des Evangeliums wachsen zu lassen. (114)
- ... ist christliche Spiritualität erkannt und entwickelt als Gabe für kirchliche Organisationsentwicklung und Personalführung. (115)
- ... ist selbstverständlich, dass unsere Kirche mit anderen Kirchen zusammenarbeitet und aus geistlicher Gemeinschaft heraus Aufgaben der pastoralen Begleitung zur gegenseitigen Entlastung gut abgestimmt sind. (116)

## 2. Lebensfragen klären und Lebensphasen seelsorgerlich begleiten

Lebensfragen  
klären und  
Lebensphasen  
seelsorgerlich  
begleiten

### Im Jahr 2030 (oder früher) ...

- ... wird unsere Kirche öffentlich wahrgenommen als kompetent, gut organisiert und schnell erreichbar bei der seelsorgerlichen und rituellen Begleitung von Lebensfesten und Lebensfragen. (201)
- ... sind unsere Kasualien vom Leitbild geprägt, die Kraft des Evangeliums wirksam werden zu lassen und Menschen bei wichtigen Übergängen im Leben kompetent und einfühlsam zu begleiten. (202)
- ... haben wir neben den traditionellen Kasualien Taufe, Konfirmation, Hochzeit und Bestattung zu weiteren Lebensübergängen Formen geistlicher Begleitung etabliert. (203)
- ... haben wir geklärt, wie wir Menschen im Hinblick auf ihre Wünsche zu Kasualfeiern inhaltlich, musikalisch und rituell unterstützen. (204)
- ... sind wir echte Partner von Bestattungsinstituten und anderen privaten Agenturen und bieten im Blick auf Qualität und Erreichbarkeit mehr als „freie Redner“. (205)



- ... gibt es – insbesondere im städtischen Bereich – eine gemeindeübergreifende Servicestruktur, bei der jede und jeder Ratsuchende zeitnah eine kompetente seelsorgerliche Ansprechperson vermittelt bekommt. (206)
- ... sind Ehrenamtliche kompetent in der Seelsorge aktiv und dabei durch Hauptamtliche gut geschult und gut begleitet. (207)
- ... haben wir, je nach örtlichem Bedarf, Spezialistinnen und Spezialisten für besondere seelsorgerliche Herausforderungen. (208)
- ... sind wir intern so gut vernetzt, dass seelsorgerliche Begleitung auch durch Pflegekräfte, Religionslehrkräfte und andere Berufsgruppen im kirchlichen Kontext vermittelt wird. (209)
- ... sind wir ökumenisch so vernetzt, dass wir in guter Abstimmung arbeitsteilig und je nach Situation gemeinsam in den Sozialräumen präsent sind. (210)
- ... hat jedes Kirchenmitglied auch über digitale Kanäle einfachen Zugang zu den Begleitangeboten von Gemeinden und Einrichtungen, ohne die Kirchenstrukturen kennen zu müssen. (211)

### 3. Menschen in Not wahrnehmen und Teilhabe ermöglichen

Menschen in Not  
wahrnehmen  
und Teilhabe  
ermöglichen

#### Im Jahr 2030 (oder früher) ...

- ... ist diakonisches Handeln als gelebter Glaube untrennbar mit dem öffentlichen Bild einer engagierten Kirche verbunden. (301)
- ... ist die Begleitung von Menschen in ihren Nöten ein verbindendes Thema von verfasster Kirche und Diakonie auf allen Ebenen. (302)
- ... sind die interne Abstimmung und das gemeinsame öffentliche Auftreten von verfasster Kirche und Diakonie selbstverständlich. (303)
- ... wissen sich Mitarbeitende beider Organisationen verbunden und sind gut über gemeinsame Aufgaben und Inhalte informiert. (304)
- ... haben Kirchengemeinden und ihre Pfarrerinnen und Pfarrer bei ihren diakonischen Aufgaben (z.B. Kitas, Diakonievereine) professionelle zentrale Trägerstrukturen zur Verfügung bzw. werden in der Verwaltung so gut unterstützt, dass sie Kapazitäten frei



- bekommen für inhaltliche und geistliche Arbeit in den Einrichtungen. (305)
- ... gibt es eine klare Konzeption unter Einbeziehung der KASA, wie das diakonische Profil der verfassten Kirche vor Ort geschärft werden kann. (306)
  - ... sind Beschäftigungsverhältnisse durchlässig zwischen Kirche und Diakonie. Wechsel sind erwünscht und werden gezielt praktiziert. (307)
  - ... sind Inklusion, Integration, Anwaltschaft und solidarische Nothilfe gemeinsame Ziele, mit denen auch gesellschaftspolitisch regionale und weltweite Verantwortung übernommen wird. (308)
  - ... ist die „Ökumenische Diakonie“ (Brot für die Welt, Kirchlicher Entwicklungsdienst, Kirchenpartnerschaften, Katastrophenhilfe) gut vernetzt mit dem diakonischen Engagement in Bayern.
  - ... haben auch Menschen mit Flucht- und Migrationshintergrund die Möglichkeit, Spiritualität, Gemeinschaft und Teilhabe zu erfahren. (310)
  - ... arbeiten Kirche und Diakonie bei der spirituellen Begleitung von Mitarbeitenden zusammen. (311)
  - ... arbeiten Kirchengemeinden und Diakonie im Sozialraum eng zusammen, ergänzen sich in ihren jeweiligen Stärken, suchen die Kooperation mit anderen Akteuren und ermöglichen so Teilhabe (z.B. von Menschen im Alter, mit Behinderung oder in prekären Lebenslagen). (312)

#### 4. Christliche und soziale Bildung ermöglichen

Christliche  
und soziale  
Bildung  
ermöglichen

##### Im Jahr 2030 (oder früher) ...

- ... sind die primären Lernorte des Glaubens Familie, Gemeinde und Schule kirchlicherseits bestens vernetzt und haben einen hohen Stellenwert. (401)
- ... sind Diakonie und Kirche Bildungsträger – entsprechend der reformatorischen Bildungskonzeption machen sie den Menschen mündig und selbständig. (402)
- ... sind Bildungsregionen etabliert; die Bildungsträger sind intern und extern verknüpft. (403)
- ... setzt sich unsere Kirche für eine umfassende, humane und inklusive Bildung ein und ist dafür auch politisch aktiv. (404)
- ... ist christliche Bildung relevant und subjektorientiert: Menschenbildung, Glaubensbildung, Schulbildung, Lebensbildung. (405)
- ... bringen sich christliche Akteure bildend in den gesellschaftlichen Diskurs ein. In der Konkurrenz der Bildungsangebote sind die Evangelischen Bildungsträger mit ihrer spezifisch christlichen



- Perspektive gefragte Gesprächspartner und bieten Plattformen für den Meinungsaustausch und die Meinungsbildung. (406)
- ... ist Konfirmationsarbeit konzipiert von der Lebenswelt der Jugendlichen her. (407)
  - ... genügen Bildungsangebote, insbesondere auch im Religionsunterricht, einem hohen Qualitätsanspruch – eine regelmäßige Evaluation ist etabliert. (408)
  - ... haben kirchliche Tagungs- und Bildungshäuser klare inhaltliche und wirtschaftliche, untereinander vernetzte Konzepte. (409)
  - ... sind passend zu den Sozialräumen spezifische Bildungsangebote entwickelt (z.B. interkulturell, arbeitsweltorientiert ...). Die Bildungswerke nehmen aktuelle gesellschaftliche Herausforderungen zeitnah wahr und reagieren vernetzt darauf. (410)
  - ... sind gemeinsame Fortbildungen der in der religiösen Bildung tätigen Berufsgruppen in Kindertagesstätten etabliert. (411)
  - ... geschieht in der elementaren, regelmäßigen Bildung für Mitarbeitende grundlegende christliche Glaubensbildung. (412)

## 5. Nachhaltig und gerecht wirtschaften

### Nachhaltig und gerecht wirtschaften

Die ELKB bekennt sich zum Leitprinzip der Nachhaltigkeit. Sie setzt sich ein für eine immer stärkere Berücksichtigung des Prinzips auf allen Ebenen und durch alle Akteure. Bestimmend sind dabei zwei grundsätzliche Aspekte des Nachhaltigkeitsbegriffs: Wir planen und wirtschaften zum einen „enkel- bzw. generationengerecht“ und verfolgen damit das Ziel globaler Nachhaltigkeit. Zum anderen gehen wir auch mit den uns unmittelbar anvertrauten Ressourcen schonend um. Es werden auch nicht mehr kirchliche Haushaltsmittel in Anspruch genommen als uns künftig zur Verfügung stehen werden und wir nehmen nur die Aufgaben wahr, die die Mitarbeitenden unserer Kirche gut, gerne und wohlbehalten erfüllen können. Hierzu haben wir eine kohärente Gesamtstrategie entwickelt und dafür Sorge getragen, dass kirchenleitende Entscheidungen eine längere Zeit andauernde Wirkung haben – also ebenfalls nachhaltig sind. Es wird deshalb vorgeschlagen, in diesem doppelten Sinne die leitende Grundaufgabe umzubenennen und von „wirtschaften“ statt von „haushalten“ zu sprechen.



### Im Jahr 2030 (oder früher) ...

- ... hat die Landeskirche auf allen Ebenen eine konsequente Nachhaltigkeitsstrategie für Vermögensanlagen, beim Beschaffungswesen und beim Klimaschutz. (501)
- ... ist ein strategisches Controlling entwickelt, das u.a. die Nachhaltigkeit von Entscheidungen prüft. (502)
- ... hat unsere Kirche kosteneffiziente Verwaltungsstrukturen entwickelt. (503)
- ... hat die Landeskirche weiterhin einen ausgeglichenen und damit nachhaltigen Haushalt. (504)
- ... werden alle Vorhaben und Investitionen ab einem bestimmten Volumen so zertifiziert, dass die Nachhaltigkeit im Allgemeinen und die Zweck-Mittel-Relation im Besonderen beurteilt werden. (505)
- ... werden den Entscheidungsträgern bei Vorhaben ab einer bestimmten Größenordnung in der Regel Alternativen vorgestellt. (506)
- ... hat die ELKB redundante Mehrfachstrukturen erkannt, überprüft und abgeschafft bzw. gebündelt. (507)
- ... hat die ELKB weitere Einnahmoptionen als Ergänzung zur Finanzierung aus Kirchensteuermitteln erschlossen. (508)
- ... hat die ELKB in der Verantwortung gegenüber der Schöpfung und künftigen Generationen den Schutz der Umwelt, des Klimas und der natürlichen Ressourcen in ihr Handeln implementiert. (509)

## 6. Querschnittsthema Leitung, Planung und Steuerung



### Im Jahr 2030 (oder früher) ...

- ... ermöglicht die Landeskirche ihren Gemeinden, Dekanatsbezirken und Einrichtungen, deutlich größere Freiräume bei der Selbstorganisation wahrzunehmen. (601)
- ... hat sich in den Räumen kirchlichen Handelns (in der Regel Dekanatsbezirke) ein hoher Grad an Selbststeuerung etabliert. (602)
- ... werden Zielformulierungen und strategische Grundentscheidungen in partizipativen Prozessen entwickelt. Ihre Umsetzung erfolgt in klarer Wahrnehmung von Verantwortung. (603)
- ... sind Ziele so formuliert, dass deren Erreichung auch bewertbar ist. Die Zielerreichung wird regelmäßig überprüft und ist fester Bestandteil der Arbeitskultur. Beschlüsse werden wiedervorgelegt und auf ihre Umsetzung hin überprüft. (604)
- ... hat die ELKB – u.a. durch Erprobungsgesetze – Arbeitsbereiche identifiziert, in denen Formen von Selbststeuerung und vernetztem Arbeiten praktiziert werden können. Sie ermöglicht ggf. ein unbefristetes Arbeiten in diesen Strukturen und überprüft eine



Übertragbarkeit der Erkenntnisse auf weitere Arbeitsbereiche.  
(605)

- ... haben wir in unserer Kirche eine durchgängige, erkennbare Leitungskultur, in der Zielformulierungen vom Auftrag abgeleitet sind. Zwischen Zielen und deren Umsetzung wird unterschieden und die Verantwortungsrollen sind geklärt. (606)
- ... entspricht die Öffentlichkeitsarbeit der ELKB den vielfältigen Informationswegen der Menschen. Sie ist dialogisch aufgebaut und unterstützt die strategischen Ziele der ELKB. (607)
- ... haben wir ein Verständnis von Leitung erreicht, für das Führen und Coachen als grundlegende Methoden eingeübt sind. (608)
- ... machen die mit Führungsaufgaben betrauten Personen stärker von Delegation und Verantwortungsübertragung Gebrauch.  
(609)
- ... hat die ELKB qualifizierte Methoden zur Messung der Mitarbeitendenzufriedenheit entwickelt und wendet diese an. Entsprechende Erkenntnisse münden regelmäßig in Maßnahmen zur Verbesserung der Personalbindung und -entwicklung. (610)
- ... stärken wir bewusst die Nachwuchsförderung für alle kirchlichen Berufe. (611)
- ... ist unsere Arbeitsweise und interne Kommunikation an den modernen Formen der Digitalisierung ausgerichtet. (612)
- ... ist das Repertoire von Methoden und Formaten für Leitungshandeln konsequent weiterentwickelt und eingeübt. Dies ist u.a. sichtbar im Hinblick auf Methoden zur Entscheidungsfindung, der Beteiligung, Vorbereitung von Sitzungen und der Nutzung neuer, kreativer und/oder digitaler Möglichkeiten. (613)
- ... haben wir ein Methodenset der Qualitätssicherung entwickelt und eingeübt (z.B. Feedbackkultur). (614)

## 7. Querschnittsthema Digitalität



### Im Jahr 2030 (oder früher) ...

- ... ist es selbstverständlich geworden, dass die kirchlichen Arbeitsbereiche auch im digitalen Raum präsent sind. Dieser wird als Ergänzung des analogen Raums gesehen. (701)
- ... ist digitale Kommunikation so etabliert, dass jeder Mensch einen einfachen Zugang zu den geistlichen Angeboten der Kirche findet, sich aktiv beteiligen kann und bei Bedarf Ansprechpartner/-innen findet. Die Kirche stellt durch Datenschutzmaßnahmen sicher, dass Menschen sich vertrauensvoll über digitale Kanäle an sie wenden können. (702)
- ... können Menschen mit Kirche kommunizieren und Teilhabe gestalten, ohne kirchliche Strukturen zu kennen. Die erfolgreichen Angebote und Services im Digitalen sind ortsunabhängig, skalierbar und auf Interaktion ausgerichtet. (703)
- ... ist die ELKB in der Lage, die Bedeutung digitaler Entwicklungen in theologischer und ethischer Perspektive zu beurteilen und relevante Beiträge in die gesamtgesellschaftliche Debatte einzubringen. (704)



- ... gibt es für alle Arbeitsbereiche in der ELKB ein verbindliches Konzept für das Arbeiten und Kommunizieren im digitalen Raum sowie für die dort geltenden qualitativen Regeln. Es wird konsequent fortgeschrieben und den gesellschaftlichen Entwicklungen kontinuierlich angepasst. (705)

## B. Maßnahmenvorschläge

Die Begleitgruppe hat sämtliche Erkenntnisquellen gesichtet, die im Rahmen des PuK-Prozesses entstanden sind. Aus dieser umfangreichen Materialsammlung heraus hat sich die Begleitgruppe auf eine Auswahl von Maßnahmenvorschlägen beschränkt, die realistisch umsetzbar und gleichsam geeignet erscheinen, die strategischen Ziele besonders wirkungsvoll erreichen zu können. Die im folgenden aufgeführten Maßnahmenvorschläge sind Beispiele dafür, wie die nächsten konkreten Schritte im landeskirchlichen Zukunftsprozess „Profil und Konzentration“ aussehen könnten. Daneben oder stattdessen sind selbstverständlich auch andere Maßnahmen denkbar. PuK möchte an dieser Stelle Impulse zur Umsetzung geben, nicht jedoch den Eindruck erwecken, dass die Ziele ausschließlich durch die vorgeschlagenen Maßnahmen erreicht werden können. Außerdem muss nun selbstverständlich die Umsetzbarkeit im Rahmen der jeweiligen Zuständigkeit genau geprüft werden. Die Festlegung auf ein verbindliches und abschließendes Maßnahmenprogramm ist nicht intendiert und daher auch nicht Teil des Beschlussvorschlages. Der Landeskirchenrat wird vielmehr gebeten, die genannten sowie weitere geeignete Maßnahmen zur Erreichung der strategischen Ziele – in Abstimmung mit den anderen Prozessen – zeitnah zu prüfen und zu priorisieren. In diesem Rahmen sind schließlich auch die Rückmeldungen zu würdigen, die uns bis zur Herbstsynode 2019 erreichen werden.

### Christus verkündigen und geistliche Gemeinschaft leben (100)

- **Regionale Gottesdienstkonzepte** werden entwickelt und flächendeckend umgesetzt. (M1)
- **Orte des Evangeliums:** Begegnung mit dem Evangelium und lebendige Glaubenserfahrung können in örtlichen Kirchengemeinden genauso lebendig sein wie in anderen Formen unmittelbarer kirchlicher Arbeit mit Menschen. Dazu gehören unterschiedliche Formen einer „Gemeinde auf Zeit“ oder einer „Kirche bei Gelegenheit“ wie auch sog. „Dritte Orte“ wie Klöster, Kommunitäten und Spirituelle Zentren, auch in Trägerschaft anderer Kirchen. Als „Orte des Evangeliums“ sind sie in ein weites Verständnis von Gemeinden zu integrieren und netzwerkartig aufeinander zu beziehen. (M2)
- **Geistliches Leben stärken:** Die ELKB verstärkt ihr Angebot der geistlichen Begleitung als eine längerfristig angelegte Gestalt der Seelsorge und etabliert Kurse für Spiritualität in Aus- und Fortbildung. Das „Spiritual Forming“ als wesentlicher Bestandteil der Ausbildung in angelsächsischen Kirchen wird als Referenz geprüft. Ausbildungseinrichtungen der verschiedenen Berufsgruppen kooperieren besonders zu Themen der Spiritualität. Dienstordnungen sehen Freiräume für die Pflege geistlichen Lebens vor. (M3)



- **Ermutigung und Zurüstung Ehrenamtlicher:** Ehrenamt wird als ein wesentlicher Wachstumsbereich erkannt, der hochwertige Fortbildungen braucht. Menschen im Ehrenamt erwarten heute gute und wertschätzende Führung, zu der Hauptamtliche qualifiziert werden. Entsprechende Programme sind weiter zu entwickeln. (M4)
- **Musikalische Vielfalt stärken:** Das gesamte musikalische Repertoire wird genutzt um verschiedene Milieus vor Ort anzusprechen. Kirchenmusik wird vielerorts als große Möglichkeit gesehen, mehr Menschen mit Glauben, Verkündigung und Leben der Gemeinde in Kontakt zu bringen. In ihren Gruppen und Kreisen, insbesondere auch in der Chorarbeit, bringt sie Menschen jeglicher Glaubensprägung, Herkunft und jeglichen Alters zusammen und kann damit maßgeblich zur Gemeindeentwicklung beitragen. (M5)
- **Profilierung der Gottesdienstorte:** Schwerpunktkirchen sind identifiziert und werden als solche unterschiedlich verwendet. In alle kirchlichen Räumen soll es darüber hinaus einen herausgehobenen Ort geben, der ganztagig zugänglich ist, der als Ort der Stille, des Gebets und der Kontemplation profiliert ist und an dem Seelsorger/-innen einfach ansprechbar sind. Gemeinden werden begleitet und unterstützt bei der Öffnung ihrer Kirchen unter der Woche als spirituelle Orte für Stille und Gebet. (M6)
- **Erschließung von Spiritualität als Gabe** in systemischen Transformationsprozessen: Die Landeskirche etabliert Programme und Formate, mit denen berufsgruppenübergreifende Teams, Kirchenvorstände und Multiplikatoren – ggf. unterstützt durch die akademische Theologie – Impulse aus der neueren Organisationsentwicklung (Pastoralpsychologie, Social Presencing Theatre, Art of Hosting, Council und Circle, Praxis der Stille, aktuelle Neurologie ...) aufgreifen und für Transformationsprozesse nutzbar machen („Kirche als Kompetenzzentrum für Veränderungsprozesse“). Leitungspersonen werden entsprechend fortgebildet, um Spiritualität zu leben und bei Mitarbeitenden zu fördern. (M7)
- **Geistliche Begleitung** als seelsorgerliches Angebot zur Vertiefung der persönlichen Spiritualität ist in jeder Region etabliert. (M8)
- **Interkulturelle und interkonfessionelle Kompetenzen** werden als wesentliche Bestandteile der Aus-, Fort- und Weiterbildung etabliert. (M9)
- Zur **Förderung von „Brückenmenschen“** (z.B. aus Einwanderungsländern) werden die Zugangsmöglichkeiten zu kirchlichen Berufen oder bestimmten Ehrenämtern erweitert und finanziell unterstützt. (M10)

## Lebensfragen klären und Lebensphasen seelsorgerlich begleiten (200)

- **Kasualbüros/ Kasualknotenpunkte:** In allen Räumen kirchlichen Handelns wird geklärt, ob die gegenwärtige Kasualpraxis den Bedürfnissen der Menschen entspricht. Soweit nötig (z.B. in Städten) wird der Aufbau von Kasualbüros o.ä. vorangebracht. Dort finden sich jederzeit serviceorientierte Ansprechpartner, die mit den Ortsgemeinden vernetzt sind, deren Begleitung vermitteln und die Ortspfarrer- und Ortspfarrerinnen dadurch entlasten. (M11)
- **Kasualien und geistliche Begleitung/Seelsorge:** Der Bedarf an kirchlicher und seelsorgender Begleitung an den Lebensübergängen der Menschen wird theologisch reflektiert. In Ergänzung klassischer Formate werden neue Formen von Kasualien und geistlicher Begleitung entwickelt. (z.B. aus Anlass von Trennung, Ehejubiläum, Schulanfangsgottesdiensten, 1. Schultag, Abitur- und Schulabschlussgottesdienste, Berufsübergängen, Segenshandlungen, Einweihungen, Valentinstag, Ruhestandseintritt, Begleitung bei körperlicher Schwäche und Demenz im Alter, Vorbereitung auf das Sterben ...). Kasualien werden in ihrer Möglichkeit zu längerer Begleitung und Kontaktpflege wahrgenommen („gestreckte Kasualie“). (M12)
- Ratsuchende finden **innerhalb von 2 Stunden** einen kompetenten Ansprechpartner. Wo möglich gibt es zentrale Pfarrbüros mit nicht unter 15 wöchentlichen Öffnungszeiten und telefonischer Kopplung mit den Nachbarpfarrbüros. Telefonische Erreichbarkeit mit Weiterschaltung auf das nächste Telefon bei der Seelsorgebereitschaft wird gewährleistet – z.B. alle Hauptamtlichen der ELKB haben ein Diensthandy. (M13)
- **Tauffeste:** Es werden bei Bedarf gemeinsame Tauffeste organisiert. (M14)
- **Kasualgebühren:** Kasualgebühren werden für Kirchensteuerzahlende nicht erhoben, es sei denn es entsteht auf besonderen Wunsch ein Zusatzaufwand. (M15)
- Es wird geprüft, ob wir **eigene christliche Bestattungsunternehmen** gründen können, die sich wirtschaftlich tragen. (M16)



- In der **Dienstordnung** von Pfarrerinnen und Pfarrern wird mehr Arbeitszeit für Kasualien zur Verfügung stehen, indem sie von Verwaltungsaufgaben entlastet werden und diese gebündelt werden. (M17)
- **Fortbildungsangebote für Ehrenamtliche** in Seelsorge und Spiritualität werden weiterentwickelt und ergänzt, z.B. um „Basiskurse“. Bewährte Modelle werden durch Multiplikator/-innen in Dekanatsbezirken angeboten. Vertiefungs- und Spezialisierungsangebote werden für größere Räume vorgehalten. (M18)
- **Konzepte ökumenischer Seelsorge und ökumenischer Kasualarbeit** werden entwickelt und erprobt. In ökumenischer Nachbarschaft wird geklärt, wie gegenseitige Vertretung und Zusammenarbeit den Menschen am besten dient. (M19)
- **Zuverlässig erreichbar – Kirchen-App:** Kirchliche Ansprechpartner und Ansprechpartnerinnen sind auch ohne Kenntnis der internen Struktur erreichbar. Eine Kirchen-App und eine Webseite werden entwickelt, die einen einfachen digitalisierten Zugang zu den Angeboten der Kirche und der Kirchengemeinden gewährleisten. (M20)
- Mit eigenen Flyern und auf der **Homepage jeder Kirchengemeinde** soll deutlich und offensiv für kirchliche Kasualien geworben werden und erklärt werden, welche Angebote es gibt und was in welchen Fällen zu tun ist. Dazu sind wir gut und schnell erreichbar, freundlich und zugewandt. (M21)

## Menschen in Not wahrnehmen und Teilhabe ermöglichen (300)

- **Zusammenarbeit ELKB und DW Bayern:** Die ELKB und das DW Bayern prüfen die verstärkte und ressourcenschonende Zusammenarbeit, insbesondere auf den Feldern Digitalität, Immobiliennutzung und Personalentwicklung. (M22)
- **ELKB und DW Bayern-Stellenteilung:** Das DW Bayern und die ELKB identifizieren einen Arbeitsbereich der mittleren Ebene, in dem ein- und dieselbe Stelle sowohl dem DW Bayern als auch der ELKB inhaltlich zuarbeitet. Entsprechende Doppelstrukturen werden abgeschafft – Personalkosten werden geteilt. Die Erfahrungen dieser Maßnahme werden evaluiert und eine Ausweitung geprüft. (M23)
- **Kirche und Diakonie – gemeinsames Auftreten nach außen:** Die Presse- und Öffentlichkeitsstellen des DW Bayern und der ELKB veröffentlichen bei gesamtgesellschaftlichen Themen – je nach Aktualität – gemeinsame Erklärungen von Diakonie und verfasster Kirche. (M24)
- **Regionale Netzwerke und Ermöglichungsräume:** Die Seelsorgenden unterschiedlicher Profession sind jeweils in einem Netzwerk im Raum verbunden und stimmen ihre Arbeit kontinuierlich ab (von face to face-Seelsorge in Krankenhäusern, diakonischen Einrichtungen über Telefonseelsorge bis hin zu digitaler Seelsorge). Diakonische und kirchliche Akteure verständigen sich über Einsätze mit ökumenischen und kommunalen Partnern. (M25)
- **Wissensmanagement zwischen verfasster Kirche und Diakonie:** Eine Clearingstelle informiert und berät über Kooperations- und Fördermöglichkeiten. Aufgabe einer solchen Clearingstelle ist es, die Entwicklung und Umsetzung von Maßnahmen zu begleiten und Vernetzungen zu unterstützen, die den Menschen vor Ort und weltweit dienen, sowie die organisationsüberschreitende Kommunikation zu koordinieren. (M26)
- **Synergien in der Immobiliennutzung:** Förderung der gemeinsamen Nutzung von kirchlichen Gebäuden durch Bezuschussung von Umbaumaßnahmen, Heizkosten, Mieten oder gemeinsamen Neubauten (siehe Kooperationsfonds). Einbeziehung der Diakonie und anderer Akteure in die Immobilienkonzepte der Gemeinden vor Ort. (M27)



- **Dekanatskonferenzen etablieren:** Alle kirchlichen und diakonischen Akteure arbeiten vernetzt in einer Dekanatskonferenz statt in einer Pfarrkonferenz. Dazu: Änderung der DBO, Thema Pfarrkapitel (Definition): Erweiterung um Dienste, Werke, Sonderseelsorge, Jugendreferent/-innen, Kirchenmusiker/-innen; Quotierung der Sitze im DA; Sitze für Diakonie. (M28)
- **Spiritualität gemeinsam leben:** Gemeinsame Fortbildungen und Formate der Salutogenese für Mitarbeitende von Diakonie und Kirche sind selbstverständlich. An Glaubenskursen für diakonische Mitarbeitende sind Ortsgemeinden führend beteiligt. (M29)
- **Vernetzung von KASA und Gemeinden in den Räumen vor Ort:** Die KASA ist vernetzt mit Trauergruppen, Mehrgenerationenhäusern, Kommunen, durch Unterstützung der Kirchengemeinden insbesondere bei Armutsthemen etc. Die KASA-Stellen sind flächendeckend in den Räumen etabliert. (M30)
- Diakonische und kirchliche Akteure verständigen sich über **Einsätze mit ökumenischen und kommunalen Partnern** und engagieren sich in Aktionsbündnissen: Sie treffen sich regelmäßig mit ökumenischen Partnern zu strategischen Gesprächen vor Ort im Raum, aber auch in größeren, weltweiten Netzwerken. (M31)
- Diakonie und Kirche entwickeln **gemeinsam mit katholischen Partnern Fortbildungen**, verständigen sich über anliegende Herausforderungen und Gelegenheiten der Kooperation, etwa in gemeinsamen Programmen im Sozialraum. (M32)
- **Kommunikation von gelungenen Projekten** unter Evaluierung der Erfolgsfaktoren. (M33)
- **Kindertagesstätten in kirchlicher und diakonischer Trägerschaft** sind grundsätzlich gleich zu behandeln. Dies bedeutet, dass alle Kindertagesstätten die gleiche Förderung erhalten (z.B. Unterstützungsleistungen wie Fachberatung, Fortbildung, landeskirchliche Schlüsselzuweisung, Investitionsförderung, Anspruch auf Kooperationsfonds Diakonie und Kirche bei konzeptioneller Vernetzung). Trärgemeinschaften sollen der Normalfall sein. (M34)
- Das **Zusammenwirken** von Bezirksstelle (Koordination und Vernetzung) und Dekanatsbezirken ermöglicht Strategien im Sozialraum. Die dazu bereitgestellten Finanzmittel sind dafür zu verwenden. (M35)

- **Migrantinnen und Migranten** werden mit ihren Bedarfen und Potenzialen wahr- und ernst genommen. Deshalb müssen die finanziellen Mittel der Landeskirche für Asyl und Integration langfristig ausreichend zur Verfügung stehen. (M36)
- Die ELKB stellt **Zugang zu sozialräumlichen Daten** zur Erkundung des jeweiligen Raums zur Verfügung. Beratungskapazität für sozialräumliche Erkundung wird bereitgestellt. (M37)
- Jede und jeder Mitarbeitende in der Diakonie hat alle 3 Jahre Anspruch auf 2 Tage **Freistellung zur Entdeckung, Entwicklung und Reflexion seiner eigenen Spiritualität**. Die Kosten der Freistellung und des Angebotes teilen sich hälftig die Landeskirche und der diakonische Anstellungsträger. (M38)



## Christliche und soziale Bildung ermöglichen (400)

- **Digitale Bildung:** Medienbildung und Medienethik sind Bestandteil gemeindlicher und kirchlicher Prozesse. Damit gelingt es, digitale und analoge Formen der Kommunikation des Evangeliums in Kirche und Gemeinde konstruktiv aufeinander zu beziehen. (M39)
- **Bildungslandschaften:** Es wird ein flächendeckendes Netzwerk dekanatlicher „Kompetenzzentren Bildung“ aufgebaut, in denen alle kirchlichen Bildungsträger einbezogen sind und ökumenisch gut abgestimmt gearbeitet wird. (M40)
- **Verbindliche Fortbildungen für alle im Bildungsbereich Tätigen:** Es gibt ein in sich gegliedertes, mit der Diakonie abgestimmtes Fortbildungsprogramm (in) der Erwachsenenbildung: Fortbildung Ehrenamtlicher; Fortbildung von Mitarbeitenden in Gemeinden; Fortbildung der Hauptamtlichen in der Bildungsarbeit. (M41)
- **Vernetzung Schule und Kirchengemeinde:** Begegnung und fachlicher Austausch zwischen staatlichen und kirchlichen Lehrkräften, zwischen Mitarbeitenden der Kirchengemeinden, Jugendreferent/-innen und Lehrkräften im RU werden gefördert und intensiviert. Gemeinde und Schule als Lernorte des Glaubens unterstützen sich gegenseitig in der Verantwortung für christliche Bildung. (M42)
- **Kooperative Netzwerke Jugendarbeit und Schule:** Dekanatsjugendwerke und Schulreferate entwickeln Formate der Kooperation weiter – auch mit den entsprechenden diakonischen Einrichtungen. Gemeinsam führen sie Formate der schulbezogenen Jugendarbeit und der Schulseelsorge durch. Dabei sind sie vernetzt mit Bildungshäusern, die intensiv Besinnungstage durchführen und als Denkwerkstätten und Erprobungsorte fungieren. (M43)
- **Qualitätssicherung durch Evaluierung** in innerschulischer und außerschulischer Bildung ist etabliert. (M44)
- **Familien werden unterstützt**, den Glauben weiterzugeben oder neu zu erfahren. Bildungshäuser entwickeln hier einen Schwerpunkt. (M45)
- Kirche und Diakonie haben **gemeinsame Bildungsformate** entwickelt und bieten sie an (Willkommenstage, gemeinsame Mitarbeitendenfortbildung für diverse Bereiche; z.B. auch Vesperkirche, Salutogenese etc.). (M46)

- **Evangelische Kindertagesstätten** sind generationsübergreifende Stätten (inter-)religiöser Bildung und evangelischer geistlicher Ausdrucksformen. (M47)
- **Internetforen und Chatrooms** als Orte informeller Bildung von Jugendlichen (und Erwachsenen) werden wahrgenommen und aktiv „bespielt“. (M48)
- **Integration durch Bildung:** Es gibt ein gemeinsames Konzept von Kirche und Diakonie, das langfristig und flächendeckend in enger Kooperation mit dem Staat umgesetzt wird. (M49)
- **Zwei „Trendscouts“** – je einer im Norden und Süden Bayerns – beobachten die formale, non-formale und informelle Bildungslandschaft und geben ihre Wahrnehmungen direkt an die evangelischen Bildungsträger weiter; dabei achten sie auch und vor allem auf das, was sich „abschwächt“ bzw. „out“ ist und niedrige oder keine Relevanz für evangelische Bildungsbemühungen hat. (M50)
- Unsere besondere **Kompetenz im Umgang mit dem Sterben**, Abschiednehmen, Trauerbewältigung ist (wieder) stark nachgefragt. In allen Regionen soll es ein evangelisches Netzwerk „Krisenintervention/Trauerarbeit“ geben (Bildungsarbeit, Telefonseelsorge, Krankenhaus- und Altenheimseelsorge, Notfallseelsorge, NOSIS), das gemeinsame Fortbildungen organisiert und deren Hilfen mit einem „Notfallruf“ bereitgestellt werden können. (M51)
- In den nächsten zehn Jahren werden **zehn weitere evangelische Schulen** eröffnet. (M52)
- Die **Brückenfunktion**, die insbesondere kirchliche Lehrkräfte zwischen den Lernorten Schule und Kirchengemeinde wahrnehmen, finden Niederschlag in der Landesstellenplanung („gemischte Stellen“). (M53)
- Die ELKB fördert mit Partnern in Diakonie und Staat **kirchliche Angebote im Lebensraum Schule** (Ganztagsbetreuung, schulbezogene Jugendsozialarbeit, schulbezogene Jugendarbeit und der Schulseelsorge) und stellt dafür personelle Ressourcen zur Verfügung. (M54)
- Alle hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erhalten **Social-Media- und Online-Schulungen**. (M55)



## Nachhaltig und gerecht wirtschaften (500)

- **Freiräume ermöglichen:** Durch Gemeinde- und Dekanatsentwicklung mit deutlich größeren Freiräumen als bisher werden lokale Vor- und Nachrangigkeiten identifiziert. Die Umsetzung wird fachlich begleitet, das „Lassen lernen“ unterstützt und bei einmalig notwendigen Investitionen finanziell gefördert. (M56)
- **Sozialraumanalyse:** vor Ressourcenentscheidungen werden Faktenchecks zur Nachhaltigkeit vorgenommen. (M57)
- **Maßnahmen zum Immobilienkonzept:** eine Prüfung von Alternativen wird obligatorisch durchgeführt – Checklisten bei der Ressourcenverteilung. (M58)
- **Kompetenzen zur Profilierung schärfen:** Zusammen mit den kirchlichen Partnern der Aus-, Fort- und Weiterbildung sind Module zu entwickeln und durchzuführen, in denen Entscheidungsträgerinnen und –träger auf allen Ebenen unserer Landeskirche Methodenkompetenz in der Profilierung der eigenen Arbeit und der Konzentration auf verheißungsvolle (aber leistbare) Ziele erlernen und einüben können. Im Bereich innerkirchlicher Führungs- und Leitungstrainings sind diese verpflichtend. (M59)
- **Glaubwürdig konzentrieren:** Standard in Mitarbeitendenjahresgesprächen auf der mittleren Ebene ist die Ermutigung bzw. Aufforderung zum Lassen. (M60)
- **Raumübergreifende Dienste:** Es werden Kriterien für den Bedarf und die nachhaltige Wirkung raumübergreifender Dienste entwickelt. (M61)
- **Kirchlicher Entwicklungsdienst:** Die ELKB legt einen Schlüssel fest, in welcher Höhe sie internationale kirchliche Entwicklungsarbeit dauerhaft und verlässlich leisten will. (M62)
- Bei der Zusammenarbeit unterschiedlicher Institutionen werden **weitere Klärungen** durchgeführt: Wo sind Anknüpfungspunkte für nachhaltig und gerecht wirtschaften? Ein Werkzeugkasten wird entwickelt (z.B. mixed economy-Modelle ausbauen; Bereiche identifizieren, die Erträge abwerfen; „christliches Unternehmertum“ erproben; die Bereitschaft Projekte zu beenden fördern). (M63)

## Querschnittsthema Leitung, Planung und Steuerung (600)

- Zur Reduktion der zeitlichen Belastung durch häufige, lange und inhaltlich redundante Gremiensitzungen wird geprüft, ob eine **grundsätzliche Begrenzung von Sitzungszeiten** eingeführt werden kann. Denkbar wäre ein Richtwert für Sitzungslängen (mit entsprechenden Anleitungen zu zielgerichteter Sitzungsleitung), eine generelle Konzentration landeskirchlicher Gremien auf bestimmte monatliche Sitzungswochen und der Ausbau technischer Voraussetzungen für Videokonferenzen zur Reduktion von gremienbezogenen Dienstreisen. (M64)
- Das versäulte Arbeiten in LKR und LKA sollte überwunden werden, indem nicht mehr primär nach „Zuständigkeiten“ gehandelt wird, sondern die Frage leitend ist, welche Kompetenzen von wem gebraucht werden, um zu einem guten Ergebnis zu kommen. Da in der Leitungskultur der Kirche Wechselmechanismen wie in Politik oder Wirtschaft weitgehend fehlen, wäre zu überlegen, ob **zyklische Rotation von Leitungszuständigkeit im LKA/LKR** eine der Kirche angemessene Form von Erneuerung und Perspektivwechsel in der obersten Leitungsebene sind. (M65)
- **Sitzungsleitung & Beschlusskontrolle:** Es wird eine einheitliche Methodik auf allen landeskirchlichen Ebenen (von der LS-Entscheidung bis zum KV-Protokoll) probeweise eingeführt und nach drei Jahren evaluiert. (M66)
- **Erprobungsräume ermöglichen:** Die Arbeit in den Erprobungsdekanatsbezirken der Landesstellenplanung hat gezeigt, dass in unseren Räumen eine große Bereitschaft besteht, im Sinne von Profil und Konzentration zu planen und zu arbeiten. Es ist daher sinnvoll, die auf den Raum bezogenen strategischen Ziele von PuK weiter zu erproben. Hierfür bedarf es der Beratung, Begleitung, finanzieller Unterstützung sowie der Schaffung von Experimentierräumen. Es wird daher vorgeschlagen, über eine Ausschreibung Erprobungsräume (in der Regel Dekanatsbezirke) zu suchen, die die unterschiedlichen Situationen in der Gesamtheit möglichst abdecken (Ländliche Räume, Großstadt, Diaspora etc.). In diesen Räumen sollen sehr konkret und innovativ die Arbeitsfelder der ökumenischen Vernetzung, des berufsgruppenübergreifenden Miteinanders, der flexiblen Ressourcenentscheidung, der partizipativen Führung etc. ausprobiert werden können. Denkbar ist auch, in ausgewählten Räumen (wissenschaftlich begleitet) zu erproben, ob und wie sich verstärkte Investitionen in kirchliches Personal vor Ort auf die Entwicklung der Mitgliederzahlen auswirken. Die Arbeit in den so gefundenen Erprobungsräumen wird flankiert durch Beratung, Begleitung, finanzi-



elle Unterstützung und soweit erforderlich und möglich durch den zeitlich befristeten Dispens von kirchenrechtlichen Bestimmungen. Hierzu wäre ein Erprobungsgesetz erforderlich. (M67)

- **Landeskirchlicher Innovationsfonds:** Die ELKB stellt einen Innovationsfonds bereit und ermöglicht die finanzielle Förderung innovativer Projekte im Sinne der strategischen Ziele von PuK. Förderfähig sind z.B. Zukunfts- und Denkwerkstätten und Einzelprojekte in den Kirchengemeinden, Dekanatsbezirken und Einrichtungen im Sinne einer Transformations- oder Anschubförderung. Ausgeschlossen ist die Förderung von Vorhaben, die sich ohne dauerhafte landeskirchliche Förderung nicht nachhaltig tragen. (M68)
- **Reform kirchenleitender Strukturen:** Landeskirchenrat und Landessynodalausschuss setzen eine Gruppe ein, deren Auftrag es ist, die Organisation, Führungskultur und Entscheidungsmechanismen in Institutionen vergleichbarer Größe (andere Landeskirchen, Ökumene, öffentliche Verwaltung, Privatwirtschaft) zu analysieren und Vorschläge dafür zu unterbreiten, ob und ggf. wie eine Reform der kirchlichen Leitungsstrukturen in Gang gesetzt werden kann. Die Gruppe soll ihre Ergebnisse innerhalb eines Jahres nach Einsetzung vorlegen. (M69)
- **Kompetenzzentrum für Innovation:** Die ELKB bündelt die Kompetenzen ihrer bestehenden Einrichtungen in ein Kompetenzzentrum für Innovation als Think-Tank beziehungsweise Kreativ-Schmiede für Entwicklung, Projektierung und Umsetzung innovativer Impulse und insbesondere digitaler Angebote. Das betrifft sowohl die Bereiche Organisation, Personalführung und -entwicklung, Methodenkompetenz, IT, Kommunikation und Medienarbeit. (M70)
- **Bestehende Möglichkeiten der Zusammenarbeit bekannter machen:** Im Hinblick auf unterschiedliche Formen der Kooperation im Bereich der Kirchengemeinden und Dekanatsbezirke ist bereits vieles entstanden. Auf diese Möglichkeiten ist im Rahmen einer überzeugenden Öffentlichkeitsarbeit noch intensiver hinzuweisen. (M71)
- **Kindertagesstätten – Anreize zur Schaffung von Trägergemeinschaften:** Es werden Anreize dafür geschaffen, die Verwaltung kirchlicher Kindertagesstätten in zentrale Trägerstrukturen zu überführen. Gleichzeitig muss gewährleistet sein, dass die Verbindung zwischen Kita und Kirche vor Ort tragfähig bestehen bleibt. Die Entlastung von Aufgaben der Geschäftsführung schafft Freiräume für die inhaltliche Arbeit. (M72)

- Es wird geprüft, ob und wie in der ELKB ein **duales Studium** als zusätzlichem Zugang zum Pfarramt entwickelt werden soll. Das Ergebnis wird umgesetzt. (M73)
- **Bedürfnisse der Dienstanfänger beurteilen:** Die ELKB erarbeitet eine Umfrage zu den Erwartungen und zur Zufriedenheit von Dienstanfängerinnen und Dienstanfängern im theologischen und theologisch-pädagogischen Bereich. Die Umfrage soll Erkenntnisse darüber liefern, mit welchen Maßnahmen die Attraktivität der ELKB als Arbeitgeberin gesteigert werden kann. (M74)
- **Feedbacksysteme:** Für jeden Arbeitsbereich ist geprüft, welche niederschwelligen Feedbacksysteme sinnvoll sind. (M75)



## Querschnittsthema Digitalität (700)

- **Gute Beispiele bekannt machen:** Ein großer Schatz unserer Landeskirche sind die vielen motivierten Haupt- und Ehrenamtlichen, die unabhängig von PuK oder motiviert durch PuK innovativ unterwegs sind. Nicht selten sind diese gelingenden Beispiele im landeskirchlichen Gesamtkontext zu unbekannt. Dabei könnten wir voneinander viel lernen – auch aus Fehlern, die sich beim Ausprobieren gezeigt haben. Die landeskirchliche Öffentlichkeitsarbeit sollte die Bekanntheit solcher Beispiele steigern. Der Aufbau einer ansprechenden digitalen Lösung zur Präsentation und Suche von gelungenen Beispielen wird empfohlen. (M76)
- **Plattform der überparochialen Dienste:** Die sog. landesweiten oder dekanatlichen Dienste erfüllen mindestens drei Grundaufgaben – jeweils in unterschiedlicher Ausprägung: als Dienstleister für Gemeinden, als Seismographen für gesellschaftliche Entwicklungen oder als eigene Orte des Evangeliums. Dort, wo landesweite Dienste die Aufgabe eines Dienstleisters übernehmen, ist die übersichtliche Bündelung dieser Angebote in einer zentralen digitalen Plattform zu entwickeln, so dass die Verantwortungsträgerinnen und –träger vor Ort einen einfachen Zugang zu diesen Angeboten erhalten und ein Grundstein auf dem Weg zu weiterer Vernetzung gelegt wird. (M77)
- **Restrukturierung der IT-Bereiche in der Landeskirche:** Es wird vorgeschlagen, dass die ELKB die bisher auf verschiedene Abteilungen und Einrichtungen verstreuten IT-Ressourcen zusammenzieht und dafür eine neue Organisationseinheit schafft. Hierdurch entsteht eine Ressourcenbündelung, die sowohl fachliche wie auch personelle und finanzielle Kapazitäten umfasst. Lösungen für Entwicklung, Steuerung und Programmierung werden in dieser Einheit inhouse erarbeitet, die Zusammenarbeit mit externen Partnern wird koordiniert. Die Klärung der Schnittstelle zu Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit ist erforderlich. Diese Organisationseinheit wird durch die Restrukturierung als Service, Support und Entlastung für Kirchengemeinden und Dekanatsbezirke konzipiert. Regionale Ansprechpartner sind ggf. angebunden. Diese könnten für den Soft- und Hardwaresupport vor Ort (in Kirchengemeinden und Dekanaten) zuständig sein. (M78)
- **Digitalisierung & Standardisierung von Verwaltung:** Sowohl in der Fläche als auch im Landeskirchenamt braucht es einen weiteren Ausbau der Standardisierung und Digitalisierung. Die Digitalisierung von Arbeitsabläufen (workflows, e-Akte) sollte in max. 3-5 Jahren erfolgreich durchgeführt worden sein. (M79)

- **Serviceportal für Kirchenmitglieder:** Die ELKB baut ein zentrales, leicht nutzbares und datenschutzkonformes Service-Portal auf (Customer Relationship Management / CRM) mit persönlichem Nutzerkonto (Taufurkunde, Gemeindegontakt, Adressänderungen, Seelsorge und mehr). Dort sind auch die Mitgliederdaten und weitere Daten hinterlegt, die die ELKB von diesem Mitglied speichert. Das Portal sollte auch Mailing-Aktionen, Zielgruppenansprachen ermöglichen. Mitglieder können sich dort für Services der Kirchengemeinden und anderer Einrichtungen eintragen. (M80)



## C. Prozessbericht

Die von der Landessynode der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Bayern (ELKB) eingesetzte Begleitgruppe legt hiermit ihren Gesamtbericht über die 1. Phase des landeskirchlichen Zukunftsprozesses „Profil und Konzentration“ (PuK) vor.

### I. Auftrag (Coburger Beschluss)

Die Landessynode hatte sich auf ihrer Tagung im März 2017 mit einem Zwischenbericht der Begleitgruppe befasst und auf dieser Grundlage am 29. März 2017 folgenden Beschluss gefasst:

**Die Landessynode stimmt den strategischen Leitsätzen von Profil und Konzentration zu und bittet die Projektverantwortlichen in Zusammenarbeit mit den zuständigen Fachabteilungen unter Zugrundelegung der PuK-Arbeitspakete in einer breiten Beteiligung Maßnahmen zur Umsetzung zu erarbeiten. Dabei sind aktuelle Projektmaßnahmen (LStPI, VfKG usw.) einzubeziehen. Sie beauftragt die Begleitgruppe, den Prozess weiter zu koordinieren und die Projektstruktur zu entwickeln.**

**Landessynode, LSA und LKR erhalten regelmäßig Berichte zum Stand der Umsetzung, geben Rückmeldungen und bitten zu gegebener Zeit um die Vorlage von Umsetzungsmaßnahmen zum Beschluss.**

► [Zwischenbericht und Beschluss aller kirchenleitender Organe vom 29. März 2017 \(Coburger Beschluss\)](#)<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Die kursiv gedruckten Anlagen wurden im Laufe der vergangenen Tagungen der Landessynode bereits mehrfach zur Verfügung gestellt – zuletzt auf einem USB-Stick im Rahmen der Synodaltagung in Garmisch-Partenkirchen. Die Begleitgruppe hat sich daher entschieden, bereits bekannte Anlagenteile aus ökologischen Gründen nicht nochmals zu vervielfältigen. Die gesamte Material steht im Intranet unter: <https://www2.elkb.de/intranet/node/20766> zum Download bereit. Zudem lassen sich in der PDF-Fassung dieser Vorlage die Dokumente durch Anklicken des Links online abrufen. Dafür ist ein Intranet-Zugang notwendig. Bei Bedarf können die jeweiligen Dokumente auch in begrenztem Umfang im Büro der Landessynode bezogen werden.

## II. Die Arbeit der Begleitgruppe

Entsprechend der synodalen Beschlusslage gehörten folgende Aufgaben zum Auftrag der Begleitgruppe:

- Entwicklung einer geeigneten Projektstruktur (etwa durch die Gründung des PuK-Projektbüros),
- Koordination der wesentlichen Prozessschritte,
- Entwicklung eines Verfahrens der breiten Beteiligung (PuK-Veranstaltungen in der Fläche, Konsultationen, Studientage, Klausuren von Landeskirchenrat und Landessynodalausschuss etc.),
- Verzahnung mit den PuK-Arbeitsgruppen,
- Verantwortung der regelmäßigen Berichte an Landeskirchenrat, Landessynodalausschuss und Landessynode,
- Bündelung und Bewertung sämtlicher Erkenntnisquellen im PuK-Prozess (u.a. Rückmeldungen aus der Fläche, Stellungnahmen, Ergebnisse der PuK-Arbeitsgruppen und Konsultationen),
- Inhaltliche Erarbeitung von strategischen Zielen und Maßnahmenvorschlägen.

Seit März 2017 kamen die Mitglieder der Begleitgruppe zu 21 Sitzungen zusammen. Der PuK-Begleitgruppe gehören folgende Personen an (mit Stimmrecht):

### Für den Landeskirchenrat:

**OKR Dr. Nikolaus Blum**

Leiter des Landeskirchenamtes

**OKR Detlev Bierbaum**

Leiter der Abteilung D – Gesellschaftsbezogene Dienste

**OKRin Elisabeth Hann v. Weyhern**

Regionalbischöfin im Kirchenkreis Nürnberg

### Für den Landessynodalausschuss:

**Dekan Stefan Blumtritt (Augsburg)**

Mitglied der Landessynode

**Stadtdekan Dr. Jürgen Körnlein (Nürnberg)**

Mitglied der Landessynode

**Dr. Norbert Roth**

Pfarrer in der Kirchengemeinde München St. Matthäus, Mitglied der Landessynode



Mit beratender Stimme nahmen folgende Personen an den Sitzungen der Begleitgruppe teil:

**KRin Sandra Bach**

Referentin des Landesbischofs

**Dr. Christian Kranjčić**

stv. Leiter der Abteilung B – Finanzen

**KRD Florian Baier**

Referent in der PuK-Projektleitung

**KR Johannes Minkus**

Pressesprecher der ELKB

**Brigitta Bogner**

Mitarbeiterin im PuK-Projektbüro

**KR Thomas Prieto Peral**

Theologischer Planungsreferent der ELKB

**Armin Felten,**

Leiter der Gemeindeakademie Rummelsberg

**Kerstin Täubner-Benicke**

Mitarbeiterin im PuK-Projektbüro

**Prof. Dr. Ralf Frisch**

Theologischer Referent bei der Landessynode

### III. Operative Projektleitung

Für die operative Leitung des Prozesses, die Vorbereitung der Sitzungen der Begleitgruppe und die Umsetzung von Beschlüssen hat die Begleitgruppe ein Projektleitungsteam, bestehend aus OKR Dr. Nikolaus Blum, KR Thomas Prieto Peral und KRD Florian Baier eingesetzt. Der Projektleitung wurde von 1. Oktober 2017 bis längstens 31. Dezember 2019 ein Projektbüro beigeordnet, für das im Januar 2018 Kerstin Täubner-Benicke und im März 2018 Brigitta Bogner gewonnen werden konnte. Die entsprechenden Projektstellen sind ebenfalls befristet bis zum 31. Dezember 2019.

## IV. Breites Beteiligungsverfahren

Die Durchführung eines breiten Beteiligungsverfahrens war einer der zentralen Schwerpunkte in der Arbeit des PuK-Projektteams. Hierzu war im Herbst 2017 durch die Gemeindeakademie Rummelsberg ein Veranstaltungsmodul entwickelt worden, das im Wesentlichen folgenden Inhalten folgte:

- Information über den Prozess „Profil und Konzentration“,
- Auseinandersetzung mit dem strategischen Hauptsatz und den Grundaufgaben,
- Entwicklung von Zukunftsperspektiven für die Arbeit vor Ort,
- Rückmeldungen und Anregungen zum PuK-Prozess.

Zur Durchführung von Dekanatsynoden, Dekanatsversammlungen, Pfarrkonferenzen, Klausuren der Kirchenvorstände, Fachgespräche und Veranstaltungen in den Einrichtungen und Diensten war ein Team von erfahrenen Gemeindeberaterinnen und -beratern geschult worden, die die Veranstaltungen bei Bedarf zusammen mit einer Vertreterin oder einem Vertreter der Begleitgruppe vorbereitet, durchgeführt und nachbereitet haben. Auf diese Weise konnten seit Herbst 2017 178 Veranstaltungen durchgeführt werden, in denen insgesamt mindestens 7400 Haupt- und Ehrenamtliche über den Prozess informiert wurden, mitdiskutiert haben und sich einbringen konnten. Die Zahl der Veranstaltungen dürfte tatsächlich sogar höher liegen, weil ein erfreulich großes Interesse an einer Auseinandersetzung mit PuK besteht und einzelne Träger bzw. engagierte Personen anhand des vorhandenen Materials eigenverantwortlich zu PuK gearbeitet haben und arbeiten.

► [Übersicht der durchgeführten PuK-Veranstaltungen](#) (siehe Anlage)



Um einen offenen Diskurs zu ermöglichen, war in den Veranstaltungen von schematischen Rückmeldemöglichkeiten abgesehen worden. Wichtiger war in dieser Phase die freie Auseinandersetzung mit den Grundaufgaben und die Bedeutung für die Arbeit vor Ort. Die Rückmeldungen zum PuK-Prozess wurden im Projektbüro erfasst und über die Leiterinnen und Leiter der PuK-Arbeitsgruppen in die Arbeit der Arbeitsgruppen eingespielt. Sofern die Gestaltung des Prozesses bzw. die Öffentlichkeitsarbeit im PuK-Prozess angesprochen waren, haben sich die Begleitgruppe und die Projektleitung unmittelbar mit den entsprechenden Fragestellungen befasst.

Aus diesen Rückmeldungen wurde eine Übersicht mit knapp 600 Stichworten erstellt. Diese Übersicht erhebt keinen Anspruch auf einen repräsentativen Charakter oder Vollständigkeit. Dennoch gibt sie einen hilfreichen und wertvollen Überblick über die Vielzahl der Einschätzungen und Erfahrungen vor Ort.

► [Rückmeldungen aus den PuK-Veranstaltungen](#)

## V. Konsultationen, Studientage, PuK-Jugendbotschafter/-innen

Zu besonderen Querschnittsthemen wurden Konsultationen und zusätzliche Studientage durchgeführt. Sie haben die PuK-Veranstaltungen auf Ebene der Dekanatsbezirke und Kirchengemeinden ergänzt und waren mit dem Ziel verbunden, sich mit weiteren Fachleuten aus unserer Kirche über strategische Annahmen des PuK-Prozesses auszutauschen. So erhielten die Projektverantwortlichen einerseits wichtiges Feedback für die Weiterarbeit. Andererseits haben auch diese Veranstaltungen Anlass dazu gegeben, im eigenen Arbeitsbereich zu „Profil und Konzentration“ zu arbeiten. Die Rückmeldungen aus den Konsultationen wurden den Arbeitsgruppen für ihre weiteren Beratungen zugeleitet und im Übrigen von der Begleitgruppe gesichtet und bearbeitet. Im Einzelnen wurden folgende Veranstaltungen durchgeführt:

### 1. Profil und Konzentration in ländlichen Räumen

(24. Februar 2018 – Nürnberg)

▶ [Dokumentation „Ländliche Räume“](#)

### 2. Konsultation mit den landesweiten Diensten

(11./12. Mai 2018 – Augsburg)

▶ [Dokumentation „Landesweite Dienste“](#)

### 3. Kirche und Diakonie (22. Juni 2018 – Nürnberg)

▶ [Dokumentation „Diakonie und Kirche“](#)

### 4. Akademische Konsultation (8. November 2018 – Nürnberg)

▶ [Dokumentation „Akademische Konsultation“](#)



## **5. Fachgespräch „Profil und Konzentration in der Großstadt (23. Januar 2019 – Nürnberg)**

- ▶ [Protokoll „PuK in der Großstadt“](#)

## **6. Ausbildung zu PuK-Jugendbotschafter/-innen (2./3. Oktober 2018 – Nürnberg)**

Am 2. und 3. Oktober 2018 hat das Amt für Jugendarbeit (AfJ), die Evangelische Jugend in Bayern und das PuK-Projektteam eine Weiterbildung zu sog. PuK-Jugendbotschafter/-innen durchgeführt. Hierzu haben sich 25 junge Ehrenamtliche aus ganz Bayern mit Basisinformationen zum PuK-Prozess, Methoden der Sozialraumanalyse und zu kreativen Methoden zur Workshop-Gestaltung vertraut gemacht. Das AfJ hat begleitendes Material erstellt, mit dem die Botschafterinnen und Botschafter in Jugendkonventen, Kammern und Mitarbeitendenkreisen der Kirchengemeinden und Dekanatsbezirke mit PuK konstruktiv und kreativ an der Situation von Kirche vor Ort weiterdenken und -arbeiten können.

## VI. Die PuK-Arbeitsgruppen

Ein wichtiger Bestandteil des Prozesses sind die Beratungsergebnisse der sechs PuK-Arbeitsgruppen. Die Arbeitsgruppen hatten zwischen Herbst 2017 und Sommer 2018 die Funktion von „Denkfabriken“, um die Arbeitspakete zu bearbeiten, die dem Beschluss der Landessynode vom 29. März 2017 zu Grunde lagen:

- Kirche im Raum
- Gemeinde im Raum
- Geistliche Profilierung
- Kirche und Diakonie
- Vernetztes Arbeiten
- Digitaler Raum

Die Arbeitsgruppen waren mit haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitenden sowie Menschen besetzt, die sich aus der Außenperspektive für kirchliche Fragestellungen interessieren. Dies hat es ermöglicht, die Diskussion aus verschiedenen Blickwinkeln zu bereichern. Eine Begrenzung auf maximal zehn bis zwölf Mitwirkende war erforderlich, um die regelmäßig tagenden Arbeitsgruppen arbeitsfähig zu halten. Es war jedoch ausdrücklich erwünscht, zu besonderen Fragestellungen weitere Fachleute und Impulsgeber zum gemeinsamen Austausch einzuladen, wovon die Arbeitsgruppen Gebrauch gemacht haben. In den Arbeitsgruppen haben 71 Personen mitgewirkt.

Für die Zeit ihrer Einsetzung hatten die Arbeitsgruppen auch die Aufgabe, themenbezogene Anregungen aus den PuK-Veranstaltungen und Stellungnahmen aufzunehmen. Für ihr jeweiliges Arbeitspaket haben die PuK-Arbeitsgruppen im September 2018 Abschlussberichte und Handlungsempfehlungen vorgelegt. Die Begleitgruppe, der Landessynodalausschuss und der Landeskirchenrat haben die Abschlussberichte Ende Sep-



tember 2018 mit großem Interesse zur Kenntnis genommen. Die in den Abschlussberichten beschriebenen Vorschläge und Empfehlungen waren eine wichtige Erkenntnisquelle bei der Formulierung zukunftsweisender strategischer Ziele und entsprechender Umsetzungsvorschläge.

- ▶ [\*Abschlussberichte der Arbeitsgruppen A–F\*](#)

## VII. Einbindung der kirchenleitenden Organe

Das Team der Projektleitung hat seinem Auftrag entsprechend regelmäßig an die kirchenleitenden Organe berichtet. So war der Punkt „Bericht aus dem PuK-Prozess“ auf der Tagesordnung jeder Vollsitzung des Landeskirchenrates seit Oktober 2017 vorgesehen. Ebenso erfolgten regelmäßige Berichte im Landessynodalausschuss und auf den Tagungen der Landessynode. Zuletzt berichtete die Begleitgruppe auf der Tagung der Landessynode im Herbst 2018 in größerem Umfang.

- ▶ [\*Bericht im Rahmen der Tagung der Landessynode in Garmisch-Partenkirchen \(November 2018\)\*](#)

## VIII. Verknüpfung zu anderen Prozessen der ELKB

In Entsprechung des synodalen Auftrages haben sich die Begleitgruppe, die Abteilungen des Landeskirchenamtes und der Prozess „Miteinander der Berufsgruppen“ um eine möglichst gute Absprache und gegenseitige Ergänzung bemüht. Besonders intensiv war dies bei den Prozessen „Landesstellenplanung 2020“ und „Miteinander der Berufsgruppen“.

Mit der Fachabteilung F wurde von Anfang an daran gearbeitet, wie sich zentrale PuK-Anliegen sinnvoll in die Fragen der Landesstellenplanung integrieren lassen. Die derzeit angedachte Systematik der Ressourcenzuteilung im Stellenplan mit deutlich größeren Gestaltungsspielräumen ist in diesem Sinne gedacht. Die Erprobungsdekanatsbezirke der Landesstellenplanung haben jeweils mit einem inhaltlichen „PuK-Workshop“ begonnen und damit intensive und überwiegend gute Erfahrungen gemacht.

Der Prozess „Miteinander der Berufsgruppen“ war schon seit seiner Entstehung als ein Teilprozess von PuK gedacht, der den zentralen Gedanken des Miteinanders im Blick auf die Berufsgruppen konkret bearbeitet. Beide Prozesse sind personell und inhaltlich bestens miteinander verzahnt. Die Ergebnisse des Berufsgruppenprozesses werden der Landessynode zeitgleich mit diesem Bericht vorgelegt.

Wichtig war auch der Austausch mit der Fachabteilung E, vor allem im Hinblick auf die Gestaltung des innerkirchlichen Finanzausgleichs, das Immobilienkonzept, die Verwaltungsreform für Kirchengemeinden, das Projekt „Kirchenpost“ und das Teilprojekt „Assistenz im Pfarramt“. All diese Projekte und Prozesse waren schon (weit) vor dem Start von Profil und Konzentration von Abteilung E auf den Weg gebracht worden und stimmen in hohem Maße mit den strategischen Zielen von PuK überein. In den Fachabteilungen C und D wird ebenfalls an PuK-kompatiblen Projekten gearbeitet, so etwa die konsequent aus Nutzersicht angetriebene Neuordnung des Handlungsfeldes 2, die Prozesse „Bildungskonzept“ und „RU2026“ sowie die konzeptionelle Neuausrichtung von Arbeitsbereichen anhand der strategischen Ziele von PuK.



## IX. Öffentlichkeitsarbeit

Die Begleitgruppe hat der Öffentlichkeitsarbeit hohe Priorität gegeben, um eine möglichst große Transparenz für den Prozess zu schaffen. So wurden regelmäßige „PuK-Infobriefe“ herausgegeben und an alle Mitglieder der Landessynode sowie an die Dekanatsbezirke und Kirchengemeinden versandt. Es wurde ein Intranet-Infoportal ([www2.elkb.de/intranet/puk](http://www2.elkb.de/intranet/puk)) eingerichtet, in dem ausnahmslos alle Dokumente, Rückmeldungen und Positionen veröffentlicht wurden. Zudem wurden Pressereaktionen aufgenommen, soweit sie dem PuK-Team bekannt wurden. Parallel wurde eine Homepage eingerichtet ([puk.bayern-evangelisch.de/index.php](http://puk.bayern-evangelisch.de/index.php)), auf der ebenfalls die wichtigsten Dokumente zum Prozess zu finden sind, zusätzlich noch Anschauungsmaterial geboten wird zu lokalen Entwicklungen im Sinne von PuK.

## X. Projektförderungen

Begleitend zum landeskirchlichen Zukunftsprozess hatte die Sitzung der Abteilungsleitungen im Landeskirchenamt (AL) Förderrichtlinien für strategische Projektförderungen im Rahmen des PuK-Prozesses erlassen. Hierdurch wurde ein Regelwerk zur transparenten und gerechten Vergabe struktureller Projektförderungen geschaffen. Gefördert werden sollten v.a. Projekte und Initiativen, die die Erarbeitung von Handlungsempfehlungen im PuK-Prozess unterstützen und mit einem Erkenntnisgewinn auf dem Gebiet mindestens eines strategischen Schwerpunktes des PuK-Prozesses verbunden waren. Auf die Fördermöglichkeit war im Rahmen der PuK-Veranstaltungen, in mehreren Rundbriefen und im Intranetinfoportal von PuK hingewiesen worden. Bis heute sind 33 Förderanträge eingegangen. Neun Projekte wurden mit einer Fördersumme in Höhe von insgesamt 290.000 € positiv verbeschieden. Die anderen Anträge befinden sich z. T. noch in Bearbeitung.





## D. Anhang

### Anhang 1: Mitwirkende Personen (AG Mitglieder und PuK-Moderator/-innen)

Heike Bayreuther	Margarete Hascher-Kück
Jonas Bedford-Strohm	Erik Hermanns
Jochen Bernhardt	Konstanze Heß
Detlev Bierbaum	Andrea Heussner
Markus Blume	Sabine Hirschmann
Stefan Blumtritt	Gabriele Hoerschelmann
Brigitta Bogner	Andrea Hofmann
Markus Bottlang	Christoph Jahnel
Christoph Breit	Ingrid Kasper
Axel Conrad	Katharina Keinki
Daniel Dietzfelbinger	Jochen Keßler-Rosa
Claudia Dinges	Jens Klaiber
Gerhard Eber	Andreas Kleefeld
Armin Felten	Joachim König
Juliane Fischer	Christian Kopp
Helmut Franke	Guenter Laible
Ralf Frisch	Gerlinde Lauterbach
Tobias Fritsche	Michael Lenk
Carsten Fürstenberg	Konstantin Leopold
Christina Geisler	Manacnuc Lichtenfeld
Joachim Gengenbach	Michael Maier
Mikloś Geyer	Hendrik Meyer-Magister
Hans-Martin Gloël	Kathrin Neeb
Martin Gockel	Andreas Neeb
Gerhard Gruner	Helga Nitzsche
Johannes Grünwald	Gerhard Oßwald
Jörg Hammerbacher	Ernst Pehl
Elisabeth Hann von Weyhern	Thomas Popp

Stefan Reimers	Cornelia Stadler
Werner Reuß	Michael Stein
Bernd Reuther	Klaus Stiegler
Stefanie Reuther	Hans Stiegler
Manuel Ritter	Alexander Stock
Armin Röder	Philipp Stoltz
Eckehard Roßberg	Verena Übler
Norbert Roth	Christine Ursel
Susanne Schatz	Andi Weiss
Isolde Schmucker	Anna-Maria a.d. Wiesche
Walter Schnell	Ulrike Wilhelm
Reiner Schübel	Hanna Wirth
Sandra Schuhmann	Stefanie Wist
Elke Schwab	Michael Wolf
Gabriele Schwarz	Dirk Wollenweber
Andrea Seidel	Wolfgang Wurch
Martin Simon	Veronika Zieske
Gert Sommerfeld	



## Anhang 2: PuK-Veranstaltungen

1	11.11.2016	Dekanatssynode Dinkelsbühl
2	21.11.2016	Pfarrkonferenz Freising
3	15.02.2017	Pfarrkonferenz München-Nord
4	25.03.2017	Dekanatssynode Ingolstadt
5	03.04.2017	Pfarrkonferenz Landshut
6	08.04.2017	Dekanatssynode Freising
7	19.04.2017	Leitungsteam Dekanat Fürstenfeldbruck
8	03.05.2017	Jahrestagung der Schulreferenten und Schulreferentinnen
9	im Mai 2017	Geschäftsführenden-Konferenz des DWB
10	im Mai 2017	Dekanatsausschuss Memmingen
11	10.05.2017	Dekanekonferenz Schwaben
12	10.05.2017	Pfarrkonferenz Nürnberg-Süd
13	11.05.2017	Konferenz der landeskirchlichen Beauftragten
14	18.05.2017	Dorfpfarrer-Woche, Bad Alexandersbad
15	23.05.2017	Pfarrerkommission
16	im Mai 2017	Pfarrkonferenz Donauwörth
17	30.05.2017	Kollegium Mission EineWelt
18	31.05.2017	Dekanekonferenz KK Ansbach-Würzburg
19	19.06.2017	Pfarrkonferenz München-Ost
20	21.06.2017	Diakonischer Rat München
21	21.06.2017	Dekanatsausschuss München-Süd
22	26.06.2017	Pfarrkonferenz München-Süd
23	28.06.2017	Pfarrkonferenz Sulzbach-Rosenberg
24	28.06.2017	Pfarrkonferenz Rosenheim
25	03.07.2017	Dekanekonferenz KK Bayreuth
26	24.07.2017	Trägerkonferenz Innere Mission München
27	31.07.2017	Evangelische Jugendsozialarbeit Bayern e. V. (EJSA)
28	06.09.2017	Konsultation ELKB-IECLB, Rothenburg
29	19.09.2017	Pfarrkonferenz München-West
30	19.09.2017	Pfarrkonferenz Gräfenberg, Kunreuth und Forchheim
31	22.09.2017	kda-Beiratssitzung

32	24.09.2017	Hesselberg-Konferenz
33	29.09.2017	Josefstaler Gespräch
34	02.10.2017	Vorstand und Leitungskonferenz der Schulstiftung
35	07.10.2017	Jahrestagung AEE
36	09.10.2017	Herbsttagung Pfarrerverein, Nürnberg
37	09.10.2017	Dienstbesprechung Nürnberg Niemöller-Kirche
38	10.10.2017	Dekanatkonferenz Nürnberg
39	13.10.2017	Dekanatssynode Münchberg
40	14.10.2017	Dekanatssynode Würzburg
41	14.10.2017	Dekanatssynode Schweinfurt
42	14.10.2017	Dekanatssynode Kronach-Ludwigstadt
43	14.10.2017	Vertrauensleutetagung KK München
44	16.10.2017	Pfarrkonferenz München-Mitte
45	16.10.2017	Pfarrkonferenz Bayreuth-Bad Berneck
46	17.10.2017	Pfarrkonvent Nürnberg Nord
47	19.10.2017	Pfarrkonferenz Gunzenhausen
48	19.10.2017	Dekanat Neustadt/Aisch
49	20.10.2017	Jahrestagung Gemeindeberater
50	21.10.2017	Dekanatssynode Kempten
51	21.10.2017	Vertrauensleutetagung KK Ansbach-Würzburg Nord
52	24.10.2017	Trägerkonferenz Evang. Jugendsozialarbeit
53	25.10.2017	VBV Vollversammlung
54	27.10.2017	Dekanatssynode Ansbach
55	27.10.2017	Dekanatssynode Kulmbach
56	29.10.2017	Dekanatssynode Leutershausen
57	06.11.2017	ARGE-Tagung, Hof
58	09.11.2017	Prodekanatssynode München-Ost
59	09.11.2017	Pfarrkonferenz für Kitzingen, Castell und Markt Einersheim
60	10.11.2017	Dekanatssynode Windsbach
61	11.11.2017	Gemeinsame Dekanatssynode Hof, Naila, Münchberg
62	11.11.2017	Dekanatssynode Michelau
63	11.11.2017	Dekanatssynode Bamberg
64	13.11.2017	Teamklausur der Evang. Jugend Augsburg



---

65	14.11.2017	Pfarrkonferenz Würzburg
66	15.11.2017	Pfarrkonferenz und Dekanatsausschuss Cham
67	17.11.2017	Dekanatssynode Bad Tölz
68	18.11.2017	Dekanatssynode Memmingen
69	18.11.2017	Vertrauensleutetagung KK Bayreuth
70	18.11.2017	Dekanatssynode Rothenburg o.d.T.
71	21.11.2017	Religionspädagogen-Beirat
72	23.11.2017	Pfarrkonferenz Erlangen
73	25.11.2017	Dekanatssynode Neumarkt i. d. Opf.
74	25.11.2017	Dekanatssynode Traunstein
75	27.11.2017	Klausur Nürnberg
76	02.12.2017	Landesjugendkammer Vollversammlung
77	05.12.2017	Prodekanatssynode München-Süd
78	08.12.2017	Studententag Fürth
79	11.12.2017	Pfarrkonferenz München Süd-Ost
80	08.12.2017	Ökumene-Fachausschuss
81	06.11.2017	Kirchenkreiskonferenz Nürnberg der Erwachsenenbildnerinnen
82	11.11.2017	CVJM Hauptberuflichen-Konferenz
83	19.10.2017	Begegnung mit der Konferenz der Militärgeistlichen
84	13.01.2018	ARGE Mittelfranken
85	29.01.2018	Pfarrkonferenz Weilheim
86	23.01.2018	Pfarrkonferenz Pegnitz
87	24.01.2018	Studententag der Pfarrkonferenz Coburg
88	24.01.2018	Dekanatsausschuss und Pfarrkapital Passau
89	25.01.2018	Einführungsveranstaltung Dekanat Weiden
90	27.01.2018	Dekanatssynode Hersbruck
91	27.01.2018	Studententag Kirchenvorsteher-Rüstzeit Dekanat Uffenheim
92	27.01.2018	Dekanatssynode Wassertrüdingen
93	27.02.2018	Gemeinsame Pfarrkonferenz Bad Windsheim-Uffenheim
94	31.01.2018	Vorstandssitzung vkm-Bayern
95	02.02.2018	Dekanatssynode Rosenheim
96	03.02.2018	Prodekanatssynode München-Südost
97	03.02.2018	Vertrauensleutetagung KK Nürnberg

---

---

98	20.02.2018	Pfarrkonferenz Bamberg
99	21.02.2018	Landeskonferenz der evang. Jugendarbeit
100	22.02.2018	Prodekanatssynode München-Mitte
101	03.03.2018	Sonder-Dekanatssynode Gräfenberg
102	03.03.2018	Studientag der Dekanatssynode Coburg
103	03.03.2018	Vertrauensleutetagung KK Augsburg
104	05.03.2018	Tagung Schulseelsorge
105	06.03.2018	Prodekanatssynodaltagung des Prodekanats München-West
106	12.10.2018	Tagung des Landesarbeitskreises der Ev. Männerarbeit in Bayern
107	10.03.2018	Dekanatssynode Neu-Ulm
108	10.03.2018	Vertrauensleutetagung KK Ansbach-Würzburg Süd
109	20.03.2018	Pfarrkonferenz Lohr am Main
110	21.03.2018	Studientag Augsburg
111	10.04.2018	Erweiterter Fachtag Jugendarbeit afj Nbg.
112	23.04.2018	Pfarrkonferenz Regensburg
113	28.04.2018	PuK: LStPI, Doppik im Licht von PuK für Dekanatssynode Augsburg
114	15.09.2018	Studientag der Dekanatssynode München
115	10.10.2018	Jahrestagung der Arge KHS in Bayern
116	11.01.2018	AK Kirche in der Region – Dekanate Wunsiedel, Weiden, Bayreuth- Bad Berneck, Hof, Naila und Münchberg
117	26.01.2018	KV Klausur Nürnberg-Mögeldorf
118	15.03.2018	Dekanatssynode Wunsiedel
119	10.02.2018	Dekanatssynode Castell
120	15.01.2018	Studientag Forum missionarische Kirche
121	02.05.2018	Schulreferentenkonferenz der ELKB
122	10.03.2018	Dekanatssynode Bayreuth-Bad Berneck
123	10.03.2018	Dekanatssynode Ingolstadt
124	24.02.2018	Vertrauensleute KK Regensburg
125	20.01.2018	Verband Evangelischer Religionspädagog/-innen und Katechet/-innen in Bayern e. V. (VERK)
126	14.04.2018	Dekanatssynode Heidenheim
127	19.02.2018	Pfarrkonferenz Ingolstadt
128	03.03.2018	Dekanatsausschuss Landshut

---



---

129	03.02.2018	Dekanatssynode Bad Neustadt
130	23.02.2018	Dekanatssynode Pappenheim
131	10.03.2018	Dekanatssynode Regensburg
132	26.01.2018	Konvent der gebärdensprachlichen Kirchengemeinde in Heilsbronn
133	11.01.2019	Konferenz Interseel
134	07.05.2018	Pfarrkonferenz Augsburg
135	05.05.2018	Dekanatssynode Aschaffenburg
136	29.01.2018	Kirchenbeamtenvertretung
137	23.06.2018	Studenttag des leitenden Gremiums LabeT mit VbV und KSB
138	25.07.2018	Workshop PuK für EDM-Konferenz
139	09.03.2018	Internet-Beauftragten-Konferenz zu PuK
140	05.05.2018	Dekanatsjugendkonvent Fürstenfeldbruck
141	05.05.2018	Denkwerkstatt Kirchenmanagement, EHN Nürnberg
142	05.02.2018	Pfarrkonferenz der kath. und evang. Pfarrer in Nürnberg
143	19.02.2018	Konferenz der Studierendenpfarrer/innen
144	23.02.2018	Workshop Nürnberg
145	08.03.2018	Dekanatssynode Oettingen; Donau-Ries-Prozess
146	09.06.2018	Dekanatssynode Neumarkt
147	10.03.2018	Dekanatssynode DBs Dinkelsbühl, Feuchtwangen, Wassertrüdingen
148	05.07.2018	PuK-Prozess für das RPZ Heilsbronn
149	03.03.2018	Regionalsynode Uffenheim-Bad Windsheim-Markt Einersheim- Neustadt-Aisch
150	24.02.2018	Konsultation Ländliche Räume, Nürnberg
151	11.05.2018	Konsultation Landesweite Dienste, Augsburg
152	22.06.2018	Konsultation Diakonie und Kirche, Nürnberg
153	08.11.2018	Akademische Konsultation, Nürnberg
154	17.04.2018	Pfarrkonferenz Nürnberg West
155	30.07.2018	Klausur der ejsa Bayern
156	16.-18.11.18	Kirchenkreiskonferenz Regensburg
157	19.04.2018	Johanniter-Orden, Würmtal
158	01.08.2018	Dekanat Schwabach
159	20.07.2018	Sonderdekanatssynode Weißenburg
160	08.10.2018	Hesselbergkonferenz

---

---

161	13.10.2018	Dekanatssynode Weilheim
162	16.10.2018	Herbstkonferenz der Einrichtungsleiter der Berufsbezogenen Jugendhilfe
163	15.09.2018	Dekanatssynode München (Studientag)
164	18.09.2018	Dienstbesprechung ReligionspädagogInnen DB München
165	05.10.2018	Denkwerkstatt Kirchen- und Gemeindeentwicklung, Rummelsberg
166	17.10.2018	Tagung Notfallseelsorge in Pappenheim
167	10.10.2018	Besuch des Pfarrkonvents Tuttlingen im LKA
168	2.-3.10.2018	Workshop Ausbildung von PuK-Jugendbotschafter/-innen
169	10.10.2018	Krankenhausseelsorgetagung in Neumarkt/Opf.
170	24.11.2018	Aktionstag PuK, Gemeindebund Bayern, Nürnberg
171	15.01.2019	Treffen der Oberkirchenräte und Dekane i.R., Heilsbronn
172	23.01.2019	Fachgespräch „PuK für die Großstadt“, Nürnberg
173	24.01.2019	Infobesuch des Pfarrkonvents Berlin-Reinickendorf im LKA
174	26.01.2019	AG zu PuK beim KV-Tag „stark starten“, Fürth
175	31.01.2019	Zukunftssymposium „Gesellschaft und Kirche bis zum Jahr 2030“, AEEB
176	05.02.2019	Religionspäd. AK der DBs Schwabach, Weißenburg und Pappenheim, Pleinfeld
177	11.02.2019	PuK in der Großstadt, Gesamtpfarrkonferenz Nürnberg
178	14.02.2019	KDE-Frühjahrstagung, Neuendettelsau



