

# DOPPELTER



# Von der Strukturfixierung zur **Konzentration der Aufgaben**



**AUFTRAG DER  
KIRCHE**

konkretisiert in 5  
Grundaufgaben für  
das Hier und Jetzt

**Raum des  
kirchlichen  
Handelns**

**MENSCHEN**

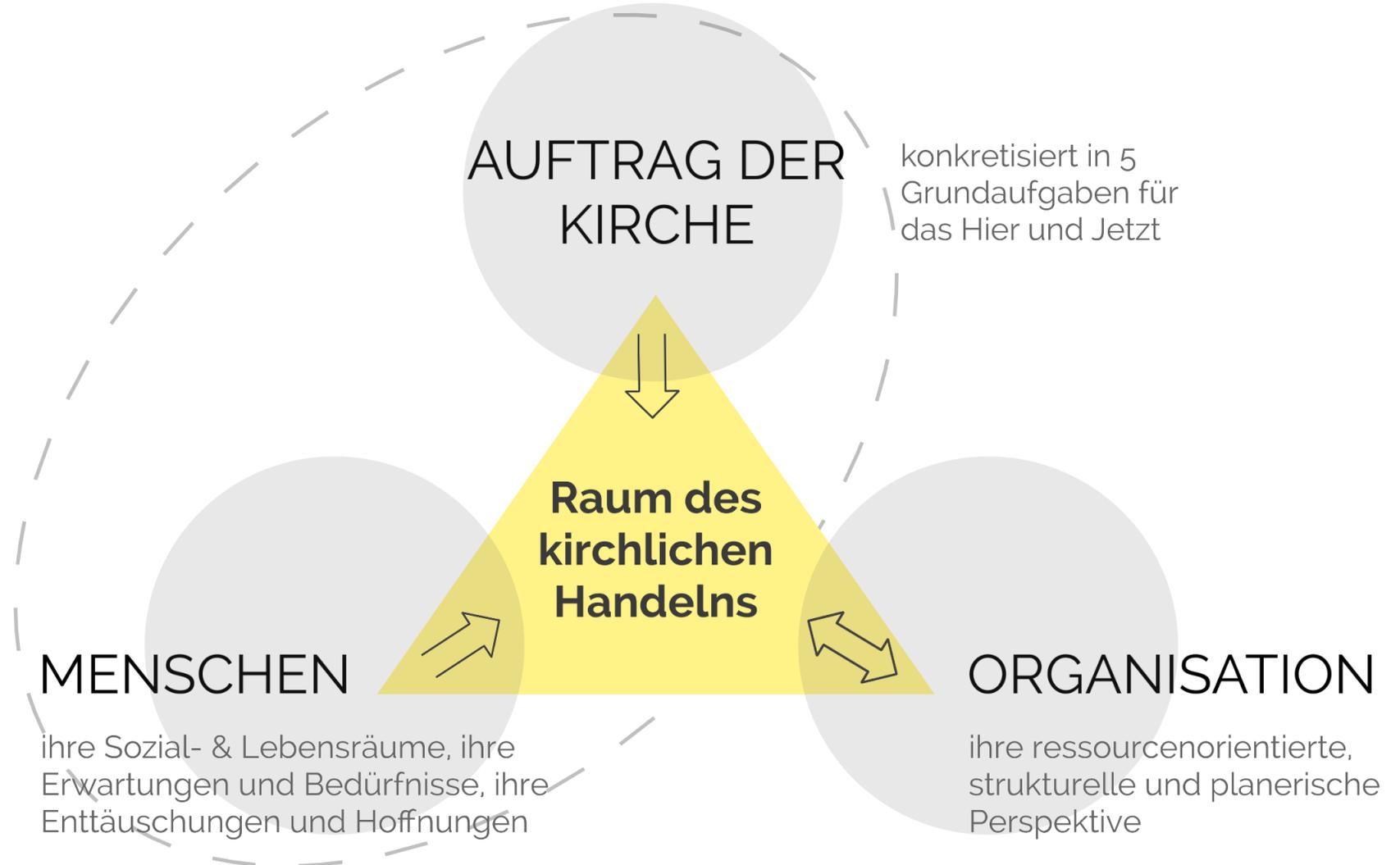
ihre Sozial- & Lebensräume, ihre  
Erwartungen und Bedürfnisse, ihre  
Enttäuschungen und Hoffnungen

**ORGANISATION**

ihre ressourcenorientierte,  
strukturelle und planerische  
Perspektive

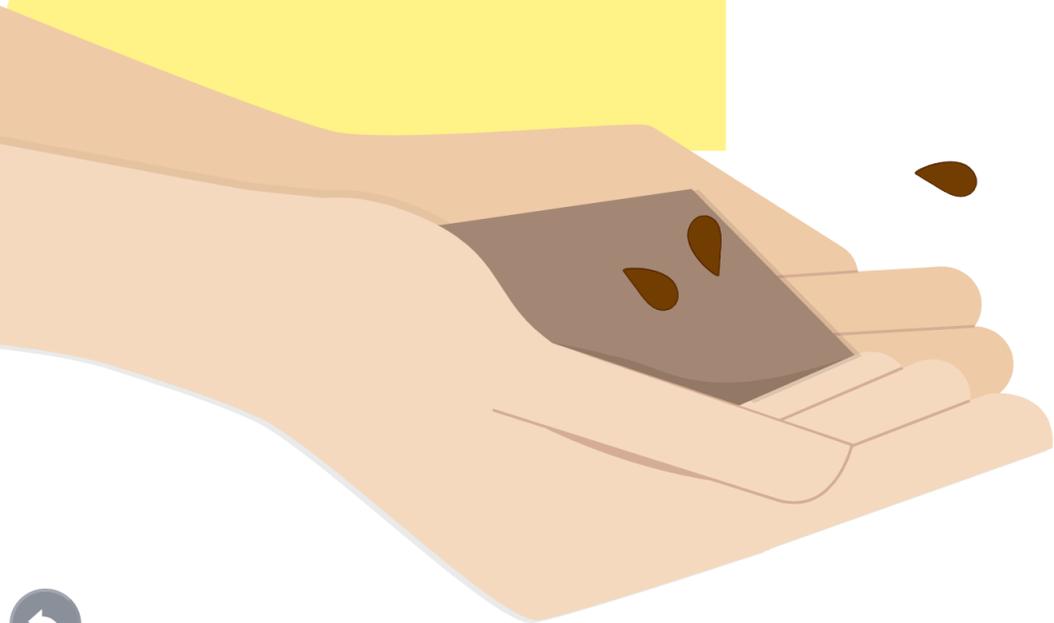


# Von der Strukturfixierung zur **Konzentration der Aufgaben**



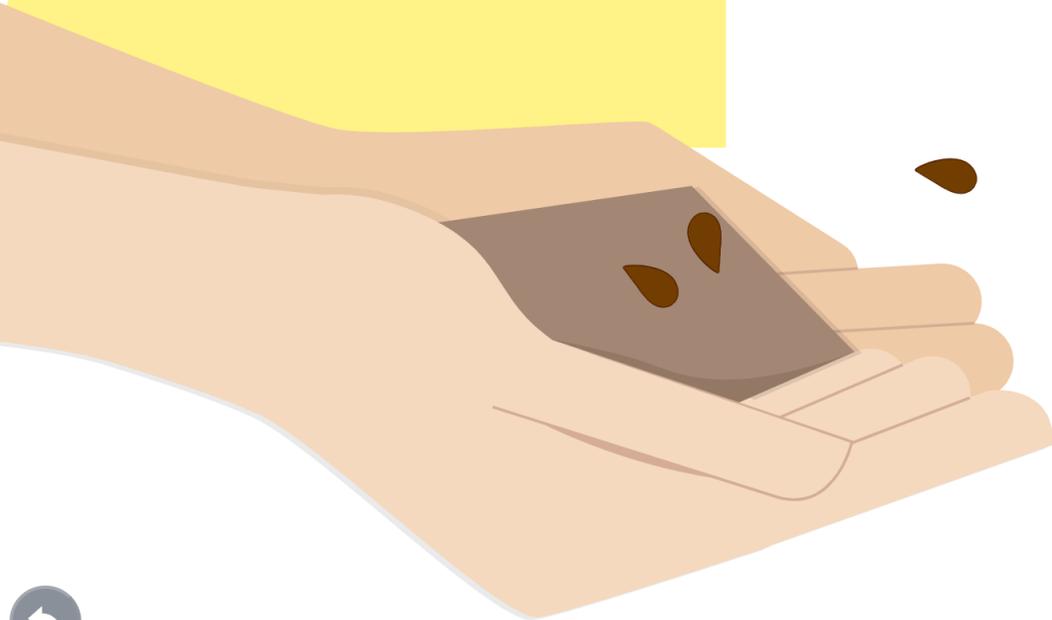


Vom Anspruch geistlicher  
Vollversorgung zur  
**Haltung des Säens**





Vom Anspruch geistlicher  
Vollversorgung zur  
**Haltung des Säens und  
Wachsenlassens**



# CHRISTUS. MITEINANDER. LEBEN.

MABNAHMEN

VISION



QUERSCHNITTSTHEMEN



MITEINANDER DER BERUFSGRUPPEN

BISHERIGER WEG



CHRISTUS.  
MITEINANDER.  
LEBEN.



VISION





**Christus.  
Miteinander.  
Leben.**

Zukunfts-  
vision

Christus.  
Miteinander.  
Leben.

# ZUKUNFTSVISION

## Unsere Kirche im Jahr 2030

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.**





**Strategische  
Ziele**

**Zukunftsvision**

**Christus.  
Miteinander.  
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, dafür stets sorgfältig gestaltet und getragen von gleichermaßen hoher liturgischer wie homiletischer und kirchenmusikalischer Kompetenz. **(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 Ressource 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)**

## 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. **(210)**
- ... hat jedes Kirchenmitglied auch über digitale Kanäle einfachen Zugang zu den Begleitangeboten von Gemeinden und Einrichtungen, ohne die Kirchenstrukturen kennen zu müssen. **(211)**

## Im Jahr **2030** (oder früher) ...

- ... ist diakonisches Handeln als gelebter Glaube untrennbar mit dem öffentlichen Bild einer engagierten Kirche verbunden. **(301)**
- ... ist die Not von Menschen das verbindende 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)**
- ... sind Mitarbeitende beider Organisationen gut über gemeinsame Aufgaben und Inhalte informiert. **(304)**
- ... haben sich alle Kitas zu professionellen Verwaltungsverbänden zusammengeschlossen, um Kapazitäten frei zu bekommen für die 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 und Wechsel erwünscht und vielfach praktiziert. **(307)**
- ... sind Inklusion, Integration, Anwaltschaft und solidarische Nothilfe gemeinsame Ziele, mit denen regionale und weltweite Verantwortung übernommen wird. **(308)**
- ... sind ökumenische Diakonie und andere diakonische Aufgaben gut miteinander vernetzt. **(309)**
- ... haben auch Menschen mit Flucht- und Migrationshintergrund die Möglichkeit, Spiritualität, Gemeinschaft und Teilhabe zu erfahren. **(310)**

## 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 Konfirmand/-innen-Unterricht 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 von Pfarrer/-innen und Erzieher/-innen zur religiösen Bildung in Kindertagesstätten etabliert. **(411)**
- ... geschieht in der elementaren, regelmäßigen Bildung für Mitarbeitende grundlegende christliche Glaubensbildung. **(412)**

## 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 Einnahmeoptionen als Ergänzung zur Finanzierung aus Kirchensteuermitteln erschlossen. **(508)**

## 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)**
- ... ist unsere Arbeitsweise und interne Kommunikation an den modernen Formen der Digitalisierung ausgerichtet. **(611)**
- ... 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. **(612)**
- ... haben wir ein Methodenset der Qualitätssicherung entwickelt und eingeübt (z.B. Feedbackkultur). **(613)**

## 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)**

Umsetzungs-  
maßnahmen

Strategische  
Ziele

Zukunfts-  
vision

Christus.  
Miteinander.  
Leben.