

AUFBRUCH | 2035

Miteinander
Kirche sein

Ein Zukunftsprojekt
im Evangelischen Kirchenkreis Bielefeld

HERAUSFORDERUNGEN | WEGE | ZIELE
PROJEKTHANDBUCH



AUFBRUCH 2035

INHALT

1.	Einleitung	4
2.	Anlässe zum Projekt	6
3.	Was bisher geschah	8
4.	Arbeiten im Projekt	10
5.	Projektziele	12
6.	Projektstruktur/-organisation	14
7.	Projektgremien und Projektphasen	15
7.1	Auftraggeberin	15
7.2	Projektsteuerungsgremium	15
7.3	Projektleitung	15
7.4	Kernteam	16
7.5	Projektgruppen	16
7.5.1	Projektphase Analyse	16
7.5.2	Projektphase Konzeptentwicklung	18
7.5.3	Projektphase Umsetzungsplanung	19
7.6	Querschnittsthema Projektkommunikation	19
8.	Projektrisiken	21
9.	Zeitplanung im Projekt und Meilensteine	22
10.	Projektcontrolling, Evaluation und Abschluss	24
	Kontakt	25
	Impressum	26

1. EINLEITUNG

Aufbruch und Gemeinschaft sind die bestimmenden Motive im Titel dieses Projekthandbuchs. Im Verlauf der zurückliegenden Monate sind wir bei allen vorbereitenden Überlegungen immer wieder auf diese beiden Worte gestoßen: Aufbruch und Gemeinschaft. Aufbruch und Gemeinschaft sind Konkretionen des Glaubens. Beide gehört zusammen, so, wie zu jeder Aufgabe immer auch das Ziel des Gelingens gehört.

Wir sehen die Evangelische Kirche in Bielefeld vor die Aufgabe gestellt, den Blick in die Zukunft zu richten. Dabei steht uns das Jahr 2035 vor Augen: die Rahmenbedingungen für die Gestalt der Kirche werden sich in den kommenden 10-15 Jahren nachhaltig verändern, nicht nur in Bielefeld und nicht nur in Westfalen. Mithilfe des geplanten Projekts (und mit dem hier vorliegenden Projekthandbuch) soll im Kirchenkreis Bielefeld systematisch an einer tragfähigen und zukunftssicheren Gestalt von Kirche in Inhalt und Struktur gearbeitet werden. Wir wollen planvoll und konzeptgesteuert notwendige Veränderungen auf den Weg bringen und dabei konsequent von dem Auftrag ausgehend denken, den Gott seiner Kirche gegeben hat: der „Kommunikation des Evangeliums“ mit allen Menschen, mit den Kernelementen Seelsorge, Verkündigung, Gemeinschaft/Gemeinde und Diakonie). Der Auftrag, das Evangelium in die Welt zu tragen, gilt allen Menschen (vgl. Mk 16,15; Matth 28; 2. Kor 5,19) und hat sich vielgestaltig ausgebildet. In allen Handlungsfeldern unserer Kirche (siehe dazu das Leitbild der EKvW¹) arbeiten Menschen in unterschiedlicher Weise an dem einen Auftrag. Das neutestamentliche Bild der Gemeinde als Leib mit vielen Gliedern grundiert dieses Selbstverständnis.

Das wesentliche Ziel des Projektes ist die verbindliche Verabredung der Entwicklungsziele, -schwerpunkte und -schritte für auftragsgerechte, ressourcenorientierte und nachhaltig zukunftsfähige Aufgabenwahrnehmung und Strukturen im Evangelischen Kirchenkreis Bielefeld auf dem Weg bis ins Jahr 2035.

Aufbruch 2035. Miteinander Kirche sein, der Titel des Projekthandbuchs bringt den Zusammenhang von Aufbruch und Gemeinschaft mehrdeutig zum Ausdruck. Er knüpft an bei der biblischen Grunderfahrung, dass Gottes Wort als ein Ruf ergeht, der Menschen in Bewegung setzt. Israels Exodus bezeugt die Glaubenserfahrung eines ganzen Volkes. Jesu Umkehrruf und seine Berufungen geben der individuellen Aufbruchssituation des Glaubens eine lebendige Anschauung. Der Sendungsbefehl am Ende der Evangelien (Matth 28, Lukas 24, Markus 16) und in besonderer Weise die Briefliteratur des Neuen Testaments (1. Kor 1,9; Gal 3,28; Phil 4,7 u.a.) geben nachdrücklich Zeugnis vom Gemeinschaftscharakter des Glaubens. In betonter Weise spricht der Hebräerbrief die Glaubensgemeinschaft als Weggemeinschaft an, deren wesentliche Quelle und Richtschnur das gemeinsame Bekenntnis zu Jesus Christus ist (Hebr 10,23f). In allen Herausforderungen und auch in allen Anfechtungen des Glaubens, in allen Veränderungsprozessen, die unsere Lebenswelt uns abverlangt, bleiben Glauben, Hoffnung und Liebe als Gaben des Heiligen Geistes die beständigen Quellen, aus denen Menschen schöpfen und der Kirche ihre je zeitgemäße Gestalt geben.

Aufbruch 2035. Miteinander Kirche sein. Im ersten Teil des Titels dieses Projekthandbuches nehmen wir eine Zeitperspektive von 15 Jahren in den Blick. Dies geschieht im Wissen um die grundlegenden Veränderungen im Bereich der Rahmenbedingungen, in denen wir und die Menschen, die nach uns kommen werden, evangelisches Leben in Bielefeld gestalten werden. Im zweiten Teil des Titels kommt zum Ausdruck, dass die gemeinsame Orientierung am Evangelium für eine kirchliche Gemeinschaft wesentlich ist. Der allen Überlegungen des Projekthandbuches zugrundeliegende Leitgedanke ist von daher die konsequente Auftragsorientierung, die im Gespräch mit den jeweiligen lebensweltlichen Bedingungen der Kirche ihre zeitgemäße Gestalt gibt.

¹ Gottesdienst, Kirchenmusik und Kultur | Seelsorge und Beratung | Diakonie und gesellschaftliche Verantwortung | Bildung und Erziehung | Leitung (einschl. Öffentlichkeitsarbeit) und Verwaltung, vgl. https://www.evangelisch-in-westfalen.de/fileadmin/user_upload/Angebote/oeffentlichkeitsarbeit/unser_leben_2010.pdf

Die derzeit vorliegende Konzeption des Evangelischen Kirchenkreises Bielefeld „Vertraut den neuen Wegen“ aus dem Jahr 2012 (Revision 2017) bedarf aus heutiger Sicht der Weiterentwicklung.

- Die Aufgaben der Kirche und Weisen ihrer Bearbeitung wandeln sich.
- In der Mitgliedschaft selbst vollziehen sich Wandlungsprozesse (Erwartungen, Wertegewichtungen, Bedürfnislagen, Zugänge und Formen der Teilhabe, Spiritualität, Gemeinschaftserleben etc.).
- Der gesellschaftliche Kontext und die Bedeutung von Kommunikationstechnologien und -medien ändern sich rasant.
- Die absehbaren Veränderungen von Ressourcen in personeller (Haupt- und Ehrenamt) und finanzieller Hinsicht fordern uns heraus.

Im Rahmen des Projektes soll deshalb geprüft werden, welche Aspekte auch zukünftig bedeutsam sind und ggf. fortgeschrieben werden sollen und welche Vereinbarungen für die Zeit bis 2035 getroffen werden müssen.

Als weiteres Projektergebnis soll deshalb eine neue entwicklungsfähige Konzeption des Evangelischen Kirchenkreises Bielefeld erarbeitet, von der Kreis-synode beraten und verabschiedet werden. Zudem ist über das Projekt zu entwickeln, wie die Umsetzung der vereinbarten Konzeption konkret erfolgen soll. Eine abgestimmte und verbindliche Schrittfolge muss sich die Synode und müssen sich alle Ebenen und Bereiche im Kirchenkreis zu eigen machen, um die intendierte Entwicklung gemeinsam voranzutreiben.

Die Vielfalt gemeindlichen und kirchlichen Lebens in Bielefeld ist ein guter Ausgangspunkt für alle Entwicklungsschritte, die wir gehen werden. Diese Vielfalt kirchlicher Angebote bietet unterschiedliche Zugänge zu Kirche, zum Glauben und zur Gemeinschaft der Christinnen und Christen und ist damit prägend für eine einladende und offene Kirche.

Das vorliegende Projekthandbuch verstehen wir als Handwerkszeug und Vorgehensplan für die Erreichung der Projektziele. Wir sehen uns und alle im Bereich des Kirchenkreises Bielefeld, seinen Gemeinden und Diensten in der Verantwortung, an einer zeitgemäßen und zukunftsfähigen Gestalt von Kirche mitzuarbeiten:

„Seid allezeit bereit zur Verantwortung vor jedermann, der von euch Rechenschaft fordert über die Hoffnung, die in euch ist.“

(1. Petrus 3,15)

2. ANLÄSSE ZUM PROJEKT

Die Kirche und damit auch die Evangelische Kirche in Bielefeld befindet sich seit jeher in Veränderungsprozessen. Dabei ist sie durch das Mitwirken vieler Menschen stets als lebendiger Ort der Kommunikation des Evangeliums in Wort und Tat wahrnehmbar geblieben.

Vom Wandel gesellschaftlicher Einstellungen und Institutionen in unserer heutigen Zeit sind die christlichen Kirchen erheblich betroffen. Die Evangelische Kirche mit ihren Strukturen, Institutionen und Traditionen steht ebenso auf dem Prüfstand wie ihre einzelnen Mitglieder. Fragen nach Zugehörigkeit², Teilhabe, Identifizierung, Mitgestaltung und gesellschaftlicher Relevanz sind zu stellen und zu beantworten. Die „12 Leitsätze der EKD zur Zukunft einer aufgeschlossenen Kirche“³ dokumentieren bei aller Notwendigkeit zum inhaltlichen Diskurs deutlich den Bedarf nach gesellschaftlichen Suchbewegungen und tragfähigen Ideen und Konzepten für eine zukunftsfähige Kirche.

Sehr konkret gibt auch die zu erwartende Ressourcenentwicklung im Evangelischen Kirchenkreis⁴ Bielefeld Anlass zu diesem Projekt. Die Prognosen lassen da-

rauf schließen, dass wie in allen Landeskirchen und Kirchenkreisen auch für den Kirchenkreis Bielefeld mit einem deutlichen Rückgang der Kirchenmitgliedschaftszahlen und des Kirchensteueraufkommens zu rechnen ist. Einfluss auf die Mitgliederentwicklung nehmen unter anderem der demographische Wandel, die Migration sowie das Tauf-, Austritts- und Aufnahmeverhalten von Kirchenmitgliedern. Deutlich wird in dem Zusammenhang, wie wichtig es ist, auf die sich abzeichnenden Entwicklungen vorausschauend und planvoll zuzugehen.

Ein wesentlicher Grund für den Rückgang der Kirchenmitgliederzahlen liegt neben dem demographischen Wandel in der hohen Zahl der Kirchengaustritte.⁵ Es treten also mehr Menschen aus der Kirche aus, als Kinder getauft und (Wieder-)Eintritte stattfinden werden. Die Entscheidung zum Austritt fällt bei vielen Mitgliedern mit dem Ergreifen eines Berufes und damit auch der ersten Kirchensteuerzahlung zusammen. In dieser Lebensphase werden selten kirchliche Angebote genutzt. Im Kirchenkreis Bielefeld rechnen wir aktuell damit, dass sich bis 2035 die Zahl der Gemeindeglieder um 40 % verringert. Es gilt also zu prüfen, ob die kirchlichen Angebote (noch) für diese Menschen passen oder neue Angebote entwickelt werden müssen. Wir benötigen eine neue Bindungskraft, die wir gemeinsam entwickeln möchten.

Wenn die Jahrgänge der sogenannten Babyboomer ab Mitte der 2020er bis 2035 verrentet werden, wird sich dies im Kirchensteueraufkommen negativ bemerkbar machen. Noch fällt das Fehlen der jungen Menschen zwischen 20 und 35 Jahren, die sich zum Kirchengaustritt entscheiden, kaum auf, da sie aktuell nur wenig Steuern zahlen würden. Mit zunehmendem Alter und

Kirchenmitglieder in Bielefeld		Entwicklung Erträge aus Kirchensteuern		Entwicklungen Pfarramt	
2018	92.500	2019	14.400.000 EUR	2020	37,55 Pfr. (in Gemeinden 32,55)
2035	55.500	2035	7.700.000 EUR	2035	12,00 Pfr. (in Gemeinden 9,00)
Verlust	37.000 (-40%)	Verlust	6.700.000 EUR (-46%)	Gesamt	-25,55 Pfr. (in Gmd. -23,55, -72%)

2 „Zugehörigkeiten zu Kirche und Diakonie im Wandel“, Evangelische Arbeitsstelle für missionarische Kirchenentwicklung und diakonische Profilbildung (midi) 2021, <https://www.mi-di.de/materialien/zugehoerigkeiten-zu-kirche-und-diakonie-im-wandel>

3 www.ekd.de/zwoelf-leitsaetze-zur-zukunft-einer-aufgeschlossenen-kirche-60102.htm

4 Kirchenkreis ist in diesem Dokument immer im Sinne der Kirchenordnung § 84, Satz 1 als Gemeinschaft der Gemeinden verstanden

5 Prof. Dr. Bernd Raffelhüschchen hat eine Studie zu den langfristigen Projektionen der Kirchenmitglieder und des Kirchensteueraufkommens in Deutschland verfasst. Er fasst die Erkenntnisse dieser Studie wie folgt zusammen: „Was wir alle intuitiv erwartet haben, zeigen auch unsere Ergebnisse: Die Mitgliederzahl der evangelischen Kirche wird sich bis zum Jahr 2060 in etwa halbieren. Das liegt – und das ist die neue Erkenntnis – aber nur zu knapp der Hälfte am demographischen Wandel – also dem Überhang von Sterbefällen über die Geburten sowie dem Wanderungssaldo. Mehr als die Hälfte des Mitgliederrückgangs beruht auf Tauf-, Austritts- und Aufnahmeverhalten.“ <https://www.ekd.de/projektion2060-interview-raffelhueschen-45527.htm>

Gehalt würde sich diese Entwicklung jedoch bemerkbar machen. Im Kirchenkreis Bielefeld rechnen wir in unserer Prognose aktuell mit einem Verlust von 6.700.000 EUR an jährlichen Kirchensteuern, sodass uns im Jahr 2035 noch 7.700.000 EUR an Kirchensteuermitteln zur Verfügung stünde. Den Fragen, ob, wie und in welchem Umfang es der Kirche in Bielefeld gelingen wird, Menschen an sich zu binden, kommt mehr denn je große Bedeutung zu.

Im Kirchenkreis Bielefeld zeichnet sich als Ergebnis des demographischen Wandels auch ein Rückgang der Zahl der Pfarrerinnen und Pfarrer ab. Der Anzahl absehbarer Pensionierungen stehen angesichts des Rückgangs der Kirchenmitglieder weder adäquate Möglichkeiten der Wiederbesetzung noch hinreichende Absolventinnen und Absolventen der Ausbildung zur Pfarrerin/zum Pfarrer gegenüber.

Um es deutlich zu sagen: Bisherige Instrumente und Rezepte der Steuerung von innerkirchlichen Anpassungsprozessen (Fusionen von Kirchengemeinden, personelle Anpassungsprozesse, Konzentrierung personeller Ressourcen auf übergemeindlichen Ebenen, Schaffung größerer Verwaltungseinheiten, etc.) reichen nicht aus, um die zu erwartenden Herausforderungen erfolgreich zu bewältigen. Priorisierung von Aufgaben (auch die Aufgabenkritik), an den tatsächlichen Möglichkeiten ausgerichtete Planung von Personal- und Sachkosten sowie abgestimmte übergemeindliche Kooperationen und Vernetzungen werden notwendig sein. Dabei sollten Fragen der Ressourcensteuerung auch am intendierten Wandel einer zukunftsfähigen und präsenten Kirche orientiert sein. Wo und wie wollen wir künftig bei der Kommunikation des Evangeliums in Bielefeld Schwerpunkte setzen und welche Arbeits- und Kooperationsformen sind dabei zielführend?

Wie vor diesem Hintergrund mittel- und langfristig der Auftrag der Evangelischen Kirche in Bielefeld als attraktiver, lebendiger und integrierender Ort von Glauben und Verkündigung wahrgenommen und gestaltet werden kann, wird wesentlicher Gegenstand des Projektes sein. Ebenso wird über Fragen der interdisziplinären Zusammenarbeit und Aufgabenverteilung nachzudenken sein. Wir schlussfolgern, dass wir vom Auftrag her die Arbeit neu strukturieren müssen. Hier gilt es einerseits, die vorhandenen Ressourcen zu prüfen und den Einsatz zu planen, andererseits eine attraktive, lebendige und nicht überlastende Arbeitswirklichkeit sowohl für die Hauptamtlichen wie auch für die ehrenamtlich Engagierten im Kirchenkreis Bielefeld zu realisieren. In dem Kontext ist auch auf unsere Beratungen zur Pfarrstellenrichtlinie für den Kirchenkreis Bielefeld hinzuweisen, die im Rahmen dieses Projektes fortgesetzt werden.

In einer pluralen, sich zunehmend säkularisierenden Gesellschaft, die auch von einem tiefgreifenden demographischen Wandel geprägt ist, wollen wir Kirche auch weiterhin als attraktives Angebot entwickeln. Wir fragen nach der christlichen Botschaft und möchten diese erkennbar und profiliert zum Ausdruck bringen. Die Vielfalt gemeindlichen Lebens, die Integration unterschiedlicher Berufe und Ämter sowie die vielfältigen Dienste und Angebote in kirchlicher und diakonischer Trägerschaft belegen den sowohl hohen Grad gesellschaftlicher Präsenz und Relevanz als auch die innere Gestaltungskraft von Kirche. In einer zunehmend säkularen Gesellschaft gewinnt das öffentliche und pointierte Reden der Kirche eine neue Bedeutung. Kirche beteiligt sich konstruktiv und profiliert an öffentlichen Diskussionen zu gesellschaftlichen Herausforderungen. Sie versteht sich als Ort des Lernens, des Diskurses, der gemeinsamen Suche nach Orientierung und Identität.

Die Strukturen unserer Kirche werden sich wandeln, weg von flächendeckendem Handeln hin zu einem dynamischen und vielgestaltigen Miteinander wechselseitiger Ergänzung. Wir beobachten eine Änderung der gesellschaftlichen Rahmenbedingungen der kirchlichen Arbeit. Diese Änderung vollzieht sich in den Bereichen der Globalisierung, Digitalisierung, Mobilität, Kommunikation und der Lebensorientierung. Für uns gilt es, die Kommunikation des Evangeliums in den sich verändernden Lebenswelten zu pflegen und immer wieder neu zu gestalten.

In den kommenden 15 Jahren wird sich die Evangelische Kirche, wird sich auch der Kirchenkreis Bielefeld an vielen Stellen neu konstituieren, zuweilen auch neu (er-) finden müssen. Angesichts der dargestellten Mitgliederentwicklung und der daraus resultierenden finanziellen Anpassungsnotwendigkeiten wird über die kommenden Jahre vieles auf den Prüfstand gestellt werden müssen: Gebäude, Personal, Einrichtungen, Dienste – vieles von dem, was uns heute wichtig und unverzichtbar erscheint.

Rück- und Umbauprozesse brauchen Transparenz, Vertrauen und verantwortliches Handeln. Die Prognosen lesen wir nicht als Untergangsprophetie, sondern nehmen sie zum Anlass, um eine Generationenaufgabe zu lösen. Wir sehen ausreichend Spielraum zur Umgestaltung und suchen nach Zusammenhängen, auf die wir Einfluss nehmen können und gestalten aktiv eine zukunftsfähige Kirche in Bielefeld. Wir betrachten es als Chance, bereits im Jahre 2021 diese Aufgabe grundsätzlich anzugehen. Denn jetzt denken viele Menschen gerne mit und es sind begrenzte Finanzmittel für das Umplanen vorhanden. Wir denken deshalb jetzt über neue Wege nach, um Menschen auch in Zukunft zu erreichen.

3. WAS BISHER GESCHAH

Im November 2019 beschäftigte sich der Kreissynodalvorstand (KSV) ausführlich mit den Herausforderungen und Perspektiven des Kirchenkreises Bielefeld in den kommenden 15 Jahren. Hierbei waren die Erkenntnisse der sog. „Freiburger Studie“⁶ zur Entwicklung der Kirchenmitgliedschaft sowie Prognosen zur Perspektive des Pfarramtes im Kirchenkreis leitend. Es wurde ein breit angelegter Prozess im Kirchenkreis gewünscht und am 07.05.2020 im KSV beschlossen. Der angedachte Entwicklungsprozess sollte bis 2021 abgeschlossen sein. Bei den nachfolgenden Informationsveranstaltungen in vier regionalen Konferenzen im Kirchenkreis wurde aufgrund der Rückmeldungen der Beteiligten sehr schnell deutlich (s.u.), dass ein umfassenderes Projekt als zunächst gedacht notwendig sein würde, um sowohl der Komplexität der Fragestellungen und Herausforderungen als auch der

notwendigen Transparenz und Beteiligung gerecht zu werden.

Vor diesem Hintergrund wurden Ende Juni 2020 mit den Diakonen Wolfgang Roos-Pfeiffer und Patrick Quack zwei erfahrene Projektmanager „an Bord“ geholt, die fortan den Auftrag des KSV hatten, eine geeignete Projektstruktur zu entwickeln. Nach weiteren Beratungen wurde der synodalen Versammlung am 26.08.2020 vorgeschlagen, den Prozess bis Ende 2022 zu verlängern. Vereinbart wurde auch, dass zum Jahresbeginn 2021 ein Konzept für das Projekt und eine entsprechende Zeitplanung vorgelegt werden sollten.

Im Rahmen der synodalen Versammlung erfolgte neben einer Information zum weiteren Vorgehen auch eine Sammlung erster Ideen und Wünsche für das Projekt. Durch diese Beteiligungsform konnten Ziele und Arbeitsweise des Projektes bereits in einer frühen Phase des Prozesses auf breite Füße gestellt werden. Die Ergebnisse der synodalen Versammlung sind in die Erstellung des vorliegenden Projekthandbuches eingeflossen.

Zwei Schaubilder veranschaulichen die Rückmeldungen der anwesenden Teilnehmerinnen und Teilnehmer besonders eindrücklich:

Kernauftrag des Kirchenkreises Bielefeld:



6 Kirche im Umbruch – Projektion 2060: <https://www.ekd.de/kirche-im-umbruch-projektion-2060-45516.htm>

4. ARBEITEN IM PROJEKT

Ein Projekt ist ein bestimmtes (beschriebenes, konzipiertes) und (von den sonst üblichen Strukturen, Zuständigkeiten, Gremien, Linien) abgegrenztes Vorhaben mit dem Ziel, Problemlösungen zu erreichen und / oder Neues zu entwickeln. Dabei ist nach der DIN-Norm 69901 ein Projekt gekennzeichnet von

- definierten Zielen/Ergebnissen,
- einer definierten (damit begrenzten) Laufzeit,
- limitierten (definierten, begrenzten) Ressourcen,
- einer projektspezifischen Organisation (jenseits der Linienorganisation),
- Interdisziplinarität,
- einem hohen Grad an Komplexität,
- Neuartigkeit, Außergewöhnlichkeit.

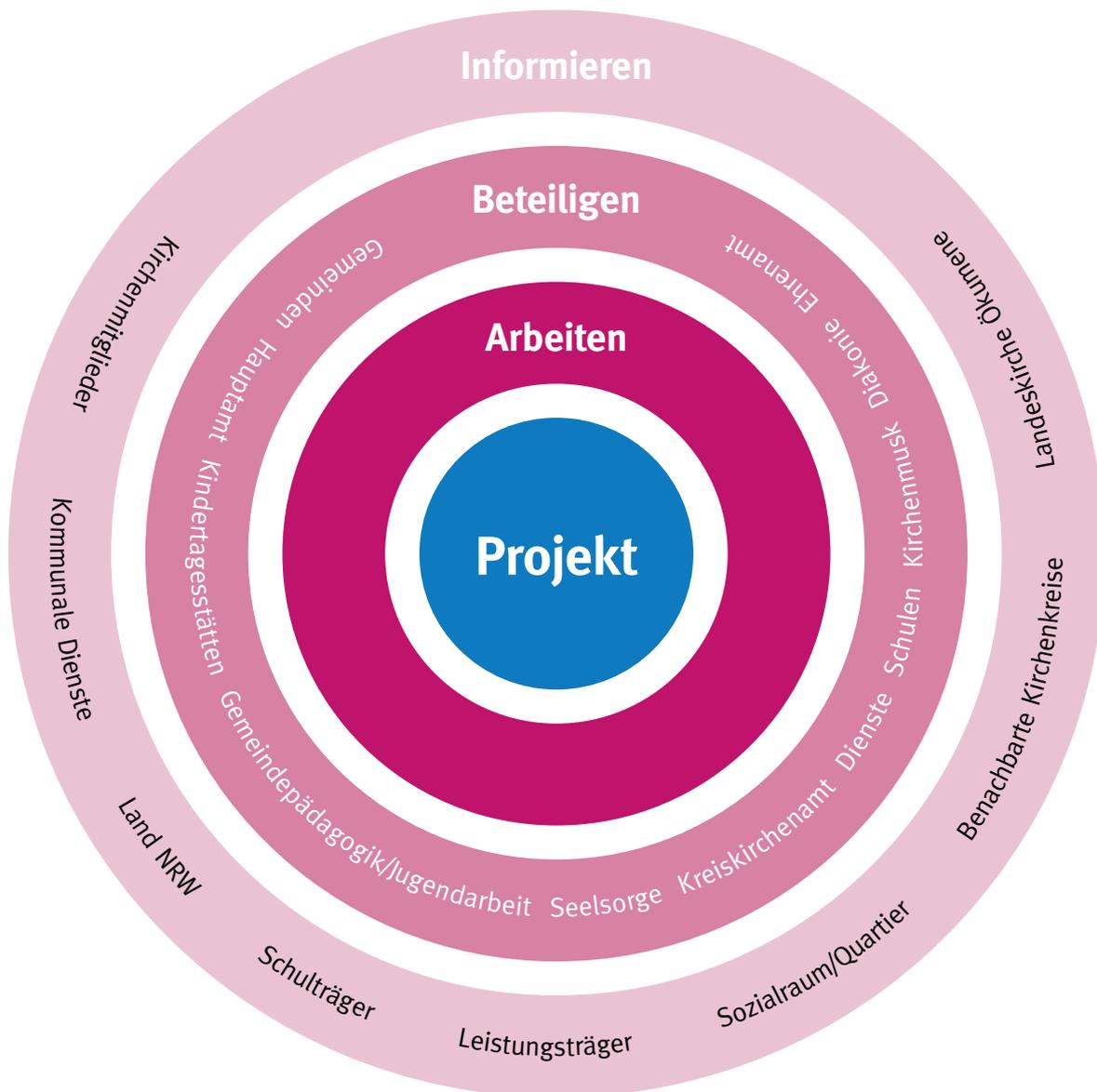
Zur Methodik eines Projektmanagements greift, wer sich angesichts der Größe der Herausforderung und der Komplexität des Vorhabens einer besonderen Bearbeitungsstruktur jenseits der sonst üblichen Linien, Gremien und Zuständigkeiten bedienen will. Damit liegt in der Regel eine Projektstruktur quer zu den sonst üblichen Wegen. Diese Sonderstruktur auf Zeit braucht die innere und äußere Akzeptanz und Freiheit, die gewünschte Innovation voranzutreiben und Vorschläge zu entwickeln, die über das hinausgehen, was in bisherigen Strukturen erdacht und entwickelt werden konnte.

In unserem Vorhaben sind die Projektaktivitäten und notwendige Entscheidungsprozesse eingebettet in die üblichen Entscheidungsstrukturen des Kirchenkreises, d.h. die Kreissynode und der von ihr gewählte KSV sind die Ebenen, auf denen Entwürfe und Vorschläge aus dem Projekt abgestimmt und beschlossen werden.

Projekte brauchen Zeit der Beteiligten, Freiheit/Freistellung für diese gesonderten Aufgaben und Ressourcen (Finanzen, Räume, personelle Ressourcen, etc.) für das, was das Projekt strukturell und finanziell benötigt, um arbeitsfähig zu sein.

Im Projekt werden Expertinnen und Experten für ganz unterschiedliche projektrelevante Themen und Betroffenengruppen gesucht. Zwischen einer guten Repräsentanz und dem Ziel arbeitsfähiger Projektgremien und -gruppen ist ein für den Projektfortschritt guter Ausgleich zu finden. Da in diesem Sinne nicht immer alle Betroffenengruppen hinreichend abgebildet werden können, ist eine geregelte, möglichst transparente Projektkommunikation anzustreben. Auch diejenigen, die als wichtige „Stakeholder“ (also Interessen- und Betroffenengruppen) nicht unmittelbar in die Projektstruktur integriert sind, sind auch im Sinne des Vertrauens in die Projektarbeit geregelt und verlässlich über den Fortgang zu informieren.

Ein Projekt in einem Kirchenkreis, wie das hier dargestellt, ist ein in besonderer Weise ambitioniertes Vorhaben, weil tatsächlich viele am Projektprozess interessiert sind (Haupt- und Ehrenamtliche, Gemeindeglieder, andere Kirchenkreise, Öffentlichkeit, etc.) und die Ergebnisse Auswirkungen auf ihre beruflichen und/oder persönlichen Bezüge zu Kirche haben können. Daher hat die Einsicht in die Notwendigkeit des Projektes, das Vertrauen in die beteiligten Personen und die Einigkeit über die erwünschten Entwicklungsziele hohe Bedeutung. Wir bitten alle direkt und indirekt Beteiligten, an diesem Projekt aktiv mitzuarbeiten und möglichst viele Menschen für die Inhalte und Fortschritte zu interessieren. Für den gewünschten Aufbruch brauchen wir alle!



5. PROJEKTZIELE

Kirche war schon immer herausgefordert, sich in einer sich verändernden Welt und Lebenswirklichkeit der Menschen als wandelbar zu erweisen. „Ecclesia semper reformanda“⁷ ist die Urformel der Reformation. Kirche war immer und bleibt eine lernende Organisation, die den Wandel als konstitutiv für sich selbst sieht. Gottes Geist inspiriert, belebt und fordert den Mut zu immer neuen Aufbrüchen. Eine lernende Kirche ist agil, anpassungsfähig und innovativ. Beharrlich im Gebet – aber nicht in der Struktur.⁸

Wir arbeiten mit diesem Projekt daran, dass die Evangelische Kirche in Bielefeld auch zukünftig attraktive, vielfältige und profilierte Orte gelebten Glaubens bieten kann.

Im Projekt orientieren wir uns an den folgenden Oberzielen:

1. Für den Evangelischen Kirchenkreis Bielefeld ist eine neue Konzeption entwickelt, die verbindlich beschreibt, wie eine nachhaltige Entwicklung mit Blick auf die Ziele und Kernaufgaben (einschl. notwendiger Strukturen für alle Angebote und Dienste) sichergestellt werden kann.
2. Der Evangelische Kirchenkreis Bielefeld hat verbindliche Regelungen getroffen, wie durch den Rückgang von Mitgliedern und Ressourcen mittelfristig bedingten Veränderungsanforderungen (inhaltlich, aufgabenbezogen und strukturell) zu begegnen ist.
3. Die zukünftig zu erfüllenden Aufgaben der Evangelischen Kirche in Bielefeld (Gemeinden, Kirchenkreis und Dienste) sind beschrieben und vereinbart. Für jede Aufgabe sind inhaltliche und strukturelle Entwicklungslinien und ihre jeweilige Verortung in der Struktur festgelegt. Für die jeweiligen Aufgaben sind akteursbezogene Kompetenzen und Verantwortungen festgehalten.
4. Trotz notwendiger gravierender Veränderungen gelingt es, Kirchengemeinden und andere wesentliche Interessentinnen- und Interessentengruppen im Kirchenkreis für das Projekt und die Ergebnisse zu gewinnen.

Leistungsziele

Ist-Analyse und Handlungsempfehlungen*

Nr. 1, 15.06.21

Zum Beginn der Projektgruppenarbeit liegt pro Gruppe eine Aufgabenbeschreibung und ein standardisiertes Berichtsformular vor.

Nr. 2, 15.10.21

Aus allen Projektgruppen liegen Abschlussberichte und Handlungsempfehlungen vor.

Nr. 3, 31.10.21

Im KT werden die Einzelberichte zu einem Gesamtbericht zusammengefasst und der KS vorgelegt.

Nr. 4, 25.11.21

In Abstimmung von KT und KSV wird ein Konzept für die 2. und 3. Projektphase erarbeitet und der KS zur Entscheidung vorgelegt.

Konzeption des KK*

Nr. 5, 01.01.22

Ein neues KT für die Projektphase II hat die Arbeit aufgenommen.

Nr. 6 28.02.22

Ein Bericht mit Handlungsempfehlungen zum Thema Kirchenentwicklung liegt vor.

Nr. 7, 31.03.22

Eine Vision für die Evangelische Kirche in Bielefeld ist entwickelt.

Nr. 8, 30.04.22

Ein (Teil-) Konzept „Strukturen für auftrags- und aufgabenentsprechende Arbeitsteilung, Kooperation und Vernetzung“ ist entwickelt.

Nr. 9, 31.05.22

Für die Konzeption liegt das Kapitel „Zukünftige Arbeitsstrukturen und -formen für Haupt-, Neben- und Ehrenamtliche“ vor.

Nr. 10, 31.05.22

Für die Konzeption des KK liegen Entwicklungsleitlinien für die kommenden 10-15 Jahre vor.

Nr. 11, 30.06.22

Ein Konzept für die Projektphase III wird von der KS verabschiedet

⁷ Zu Deutsch: Die Kirche muss immer verändert werden

⁸ „Der Auftrag der Kirche, in welchem ihre Freiheit gründet, besteht darin, an Christi Statt und also im Dienste seines eigenen Wortes und Werkes durch Predigt und Sakrament die Botschaft von der freien Gnade Gottes auszurichten an alles Volk. (These 6 der Theologischen Erklärung der Bekenntnissynode von Barmen, 1934)

Vorgehens-/Soziale Ziele

Umsetzungskonzept* und Projektabschluss

Nr. 12, 01.07.22

Mit der Projektphase III nimmt ein neues KT die Arbeit auf.

Nr. 13, 30.09.22

Auf Grundlage des Entwurfs der Konzeption wird ein Umsetzungskonzept für alle Ebenen und Bereiche im KK entwickelt.

Nr. 14, 30.09.22

Ein Konzept zur Projektevaluation ist entwickelt und der KS vorgelegt.

Nr. 15, 30.11.22

Die Projektevaluation ist abgeschlossen und fließt ein in den Abschlussbericht zum Projekt.

Nr. 16, 30.04.21

Zum Projektstart liegt ein Kommunikationskonzept für das Projekt vor

Nr. 17

Im Projekt arbeiten Vertreter*innen aller relevanten Gruppen, Bereiche, Ebenen und Dienste im KK mit.

Nr. 18

Das Projekt und die Ergebnisse werden von Gemeinden und wesentlichen Interessent*innengruppen im Kirchenkreis getragen.

Terminziele

Nr. 19, 30.04.21

Die KS hat das Projekt-handbuch verabschiedet.

Nr. 20, 01.06.21

Das Projekt ist zum gestartet. (1. Sitzung KT)

Nr. 21, 25.11.21

Die KS nimmt den Abschlussbericht aus der 1. Projektphase entgegen und stimmt der weiteren Projektplanung zu.

Nr. 22, 30.06.22

Der KS wird der Entwurf einer neuen Konzeption für den KK vorgelegt.

Nr. 23, 30.09.22

Die KS verabschiedet die neue Konzeption und das Umsetzungskonzept.

Nr. 24, 30.11.22

Die KS nimmt den Abschlussbericht zum Projekt entgegen.

Kostenziele

Nr. 25, 30.11.22

Das vereinbarte Projektbudget ist eingehalten.

Nr. 26, 30.11.22

Für die Folgeprozesse des Projekts ist im KSV eine Kalkulation beschlossen.

Legende

- KK** Kirchenkreis
- KS** Kreissynode
- KSV** Kreissynodalvorstand
- PSG** Projektsteuerungsgremium
- KT** Kernteam

* Die ausformulierten Oberziele finden sich auf S. 12

Die so formulierten Ziele des Projekts bilden den Orientierungsrahmen sowohl für die inhaltliche Ausrichtung als auch die Zeitstruktur, in denen sie bearbeitet werden. So ergibt sich in der terminlichen Gesamtschau (siehe S. 27) auch eine Gliederung der zu erreichenden „Meilensteine“ im Projekt. Diese sind zumeist an Tagungen der Kreissynode gebunden, weil

hier Berichte entgegenzunehmen und Beschlüsse zu Konzeptentwürfen und zur Weiterarbeit zu treffen sind.

Die Bearbeitung der Zielsetzungen ist in der nachfolgend aufgeführten Projektstruktur den entsprechenden Projektgruppen zugeordnet.

6. PROJEKTSTRUKTUR/ -ORGANISATION



7. PROJEKTGREMIEN UND PROJEKTPHASEN

7.1 Auftraggeberin

Die Auftraggeberin zum Projekt ist die Kreissynode des Kirchenkreises Bielefeld. Die Kreissynode ist das höchste Beschlussgremium des Kirchenkreises. Die Kreissynode hat der Absicht zur Durchführung dieses Projektes zugestimmt. Sie nimmt wesentliche Dokumente des Projektes (Projekthandbuch, Zwischenberichte, Abschlussbericht) zur Kenntnis, diskutiert und verabschiedet die entsprechenden Inhalte. Die Kreissynode entscheidet über die personelle Besetzung der Projektgremien und -gruppen. Hierzu legt ihr das PSG entsprechende Vorschläge vor. Die Kreissynode tagt in der Regel zweimal im Jahr. Zusätzliche Versammlungen können bei Bedarf einberufen werden. Hiervon werden wir im Projektverlauf Gebrauch machen.

7.2 Projektsteuerungsgremium (PSG) – Kreissynodalvorstand

Der Kreissynodalvorstand (KSV) ist das von der Kreissynode gewählte Leitungsgremium des Kirchenkreises. Der KSV agiert im Projektzusammenhang als Leitungsgremium für das Projekt, ergänzt um die beiden Projektleiter. Hier werden regelmäßig Berichte zum Stand des Projektes eingebracht und Dokumente zum Projekt soweit verabschiedet, dass sie im Anschluss der Kreissynode zur Letztentscheidung vorgelegt werden können. Das PSG schlägt der Kreissynode Personen zur Berufung in die Projektgruppen vor. Die Mitglieder des PSG können bei Interesse an Veranstaltungen im Projektverlauf teilnehmen. Regelmäßig vertreten der Superintendent, sein Stellvertreter und der Verwaltungsleiter den KSV in den Projektgremien. Der Superintendent ist verantwortlich dafür, dass die Mitarbeitervertretung zu mitbestimmungspflichtigen Sachverhalten informiert und beteiligt wird.

Mitglieder des PSG: Christian Bald, Christoph Steffen, Nora Göbel, Stephanie Mense, Michael Conty, Otto Eisenhardt, Friederike Kasack, Susanne Hogenkamp, Dr. Wolfgang Ruwe (alle KSV);

Sowie beratend: Uwe Gießelmann, Wolfgang Roos-Pfeiffer, Patrick Quack

7.3 Projektleitung (PL)

Der KSV hat zwei externe Fachkräfte mit der Leitung des Projektes betraut. Sie stehen in keinem dienstlichen Abhängigkeitsverhältnis zum Kirchenkreis. Diakon Wolfgang Roos-Pfeiffer ist Sozialpädagoge, Gesundheitswissenschaftler, Supervisor und Projektmanager. Er ist hauptberuflich als Ältester der Diakonischen Gemeinschaft Nazareth in der Stiftung Nazareth in den v. Bodelschwingschen Stiftungen Bethel tätig. Diakon Patrick Quack ist Sozialarbeiter (B.A.) und Europawissenschaftler (M.A.). In der Stiftung Nazareth arbeitet er als Referent in Stabsfunktion der Direktion. Er ist ebenfalls mit der Projektleitung betraut.

Die Projektleitung hat den Auftrag, das Projekt nach den definierten Standards des Projektmanagements zu planen, zu leiten und abzuschließen. Die Projektleitung koordiniert den gesamten Projektverlauf, von der Vorbereitung über die Durchführung bis zum Abschluss. Sie nimmt an den projektrelevanten Sitzungsteilen des KSV teil und leitet die Sitzungen des Kernteams. Sie stellt sicher, dass alle Projektgremien arbeitsfähig sind und unterstützt diese in ihrer Arbeit. Sie nimmt auch das Projektcontrolling wahr und achtet auf die Einhaltung von Aufträgen und Fristen. Die Projektleitung ist im Querschnittsthema Information/Kommunikation engagiert und sorgt dort mit für eine angemessene Vertretung des Projektes nach innen und außen.

7.4 Kernteam

Die Leitungen der Projektgruppen bilden zusammen mit der Projektleitung das Kernteam. Falls erforderlich, können aus den Projektgruppen auch andere Personen als die mit der Leitung beauftragten in das Kernteam entsandt werden. Das Kernteam wird in den drei Projektphasen entsprechend der Besetzungen der einzelnen Projektgruppen unterschiedlich zusammengesetzt sein. Soweit es in der Zuständigkeit des Kirchenkreises oder beteiligter Gemeinden liegt, sind die hauptamtlichen Mitglieder des Kernteams für die Arbeit im Kernteam als auch in den Projektgruppen freizustellen.

Im Kernteam werden die Arbeit in den Projektgruppen reflektiert, eine kontinuierliche Begleitung und Bündelung der Prozesse in den einzelnen Gruppen durch die Projektleitung sichergestellt und die projektphasenübergreifenden Themen bearbeitet. Die Projektgruppenleitungen tragen die Verantwortung dafür, dass die vereinbarten Ziele in den Projektphasen innerhalb des Zeitrahmens umgesetzt werden.

7.5 Projektgruppen (in Projektphasen)

Im Projektverlauf werden sich die Projektphasen 2 und 3 weiter konkretisieren und mit geklärten Aufträgen und personeller Besetzung ihre Arbeit aufnehmen. Projektphase 1 und 2 enden jeweils mit der Vorlage eines Konzeptes für die folgende Phase. Zwischen den Projektphasen tagt die Kreissynode zu Ergebnissen und weiteren Planungsschritten. In Überlegung sind auch beteiligungsorientierte Veranstaltungen wie Gottesdienste und Informations-/Diskussionsforen.

Innerhalb einer Projektphase werden Aufgabenpakete identifiziert und aufgegliedert, die von Projektgruppen bearbeitet werden. Durch den prozessualen Charakter des gesamten Projektes stehen für die letzten beiden Prozessphasen noch keine Arbeitspakete und Projektgruppen fest.

Die derzeitige Projektstruktur ist für die ersten beiden Schritte / Projektphasen (Analyse und Konzeptentwicklung) hinreichend definiert, um Arbeitsfähigkeit herzustellen. Insbesondere für die letzte Projektphase (Umsetzungskonzept) werden Arbeitsgruppen zu beschreiben und zu installieren sein, die sich an der in Phase 2 gefundenen Konzeption für den Kirchenkreis orientieren. Diese sollten bestmöglich bereits die Strukturen abbilden, in denen sich der Kirchenkreis zukünftig aufstellen möchte.

Die (bereits definierten) Projektgruppen orientieren ihre Arbeit an den Zielsetzungen und Fragestellungen, die im Projekthandbuch beschrieben sind (s.u.). Für jede Projektgruppe ist eine Vorsitzende oder ein Vorsitzender bestimmt, die/der zu den Sitzungen einlädt, eine Tagesordnung festsetzt und für eine Protokollführung durch eines der Gruppenmitglieder oder eine andere hinzugezogene Person sorgt. Die/der Vorsitzende achtet auf die Orientierung am inhaltlichen Auftrag, auf die Einhaltung der festgelegten Fristen und die Erstellung eines Abschlussberichtes an das Kernteam. Sie/er erinnert die Mitglieder an die vereinbarten Formen der Vertraulichkeit. Die/der Vorsitzende ist Mitglied im Kernteam.

Den Projektgruppen steht es frei, zu einzelnen Sachverhalten kircheninterne oder externe Expertinnen und Experten hinzuzuziehen.

7.5.1 Projektphase I: Analyse

Alle Gemeinden, Angebote, Aufgaben und Dienste im Kirchenkreis Bielefeld sind hinsichtlich ihrer strukturellen, kulturellen, inhaltlichen und finanziellen Bedeutung für die künftige Entwicklung des Kirchenkreises bewertet. Empfehlungen zu Anpassungs- und Handlungsbedarfen sind erarbeitet.

Alle nachfolgend benannten Projektgruppen dokumentieren ihren Arbeitsprozess und erstellen einen Schlussbericht nach einem standardisierten Berichtsformat. Die gesammelten Schlussberichte werden im Kernteam zu einem Abschlussbericht Projektphase „Analyse“ zusammengefasst. In jeder Projektgruppe sollte ein Ideenspeicher geführt werden, in dem Impulse und Hinweise für die Projektphasen II und III festgehalten werden.

Die Arbeitsergebnisse und Berichte aus Projektphase I dienen als Grundlage für die Weiterarbeit in Phase II.

In der Projektphase Analyse (Projektphase I) arbeiten diese Projektgruppen zu diesen Themen:

Thema	Fragestellungen, Auftrag
1 Finanzentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> Analyse zu Erträgen und derzeitigem Aufwand sowie kurz-, mittel- und langfristiger Anpassungsbedarfe Ist-Analyse zu Entwicklung der Kirchenmitgliedschaft und ihrer Auswirkungen auf die Ressourcen von Gemeinden und Diensten im Kirchenkreis Handlungsempfehlungen
2 Gemeinden im Quartier/Sozialraum	<ul style="list-style-type: none"> Analyse von Profilen gemeindlichen Lebens nachbarschaftlicher und sozialräumlicher Vernetzung Analyse städtisch und ländlich geprägter Gemeindestrukturen/-kulturen Entwicklung der Kirchenmitgliedschaft pro Gemeinde und absehbare Handlungsbedarfe Analyse personeller und infrastruktureller Ressourcen und absehbarer Handlungsbedarfe
3 Präsenzorte	<ul style="list-style-type: none"> Wo und wie wird der Auftrag zur Kommunikation des Evangeliums in Wort und Tat umgesetzt? Wo und wie sprechen wir mit (kirchennahen und kirchenfernen) Menschen über ihre Erfahrungen mit Kirche? Analyse evangelischer Präsenz im öffentlichen Leben Bielefelds (Gemeinde, Bildung, Kultur, Diakonie, Liegenschaften etc.) und ihre Bedeutung für die Evangelische Kirche Finanzierungs- und Refinanzierungsbedingungen und zu erwartende Entwicklungen Absehbare Handlungs- und Anpassungsnotwendigkeiten
4 Hauptamtliches Personal (Ämter, Dienste)	<ul style="list-style-type: none"> Analyse der Ist-Situation des hauptamtlichen Personals in allen Bereichen und auf allen Ebenen im KK (Aufgaben und Dienste) Ist-Stand der (Re-)Finanzierung „hauptamtlicher Arbeit im Kirchenkreis“ und zu erwartende Entwicklungen wird in welchem Umfang und wie finanziert, wie hoch sind kirchenkreiseigene Anteile? Welche Handlungsbedarfe sind absehbar?
5 Ehrenamt/ Freiwilliges Engagement	<ul style="list-style-type: none"> Ist-Situation von Ehrenamtlichkeit und freiwilligem Engagement im Kirchenkreis Bedeutung von Ehrenamtlichkeit und fördernder/hindernder Strukturen Perspektiven und Handlungsbedarfe
6 Verwalten	<ul style="list-style-type: none"> Wer verwaltet was (dezentral – zentral)? Welche Aufgaben der Verwaltung brauchen Gemeindenähe? Welche sind übergemeindlich organisiert? Welche Aufgaben werden hauptamtlich, welche ehrenamtlich wahrgenommen? Vor welchen Herausforderungen steht dieser Bereich?
7 Benachbarte Kirchenkreise (Gestaltungsräume)	<ul style="list-style-type: none"> (parallele) Entwicklungsprozesse in benachbarten Kirchenkreisen Möglichkeiten überkreiskirchlicher Kooperationsmodelle Landeskirchliche Regelungen und Handlungsbedarfe
8 Landeskirche, Kirchenrecht, Kirchenentwicklung	<ul style="list-style-type: none"> Information und Austausch mit Vertreter*innen des EKvW über das Projekt Analyse landeskirchlicher Regelungen (Kirchenordnung etc.) und Identifizierung von Entwicklungsbedarfen Handlungsempfehlungen für das Projekt und für die Kirchenleitung

Für die konkreten Aufträge und die Besetzung der Projektgruppen erarbeitet die Projektleitung in Abstimmung mit dem KSV Vorschläge. Über den Fortgang wird bei der Kreissynode am 30.04.2021 berichtet.

Für alle genannten Projektgruppen liegen zum Zeitpunkt der Konstituierung konkrete Arbeitsaufträge vor.

7.5.2 Projektphase II: Konzeptentwicklung

Ziel: Für den Evangelischen Kirchenkreis Bielefeld ist eine neue Konzeption entwickelt, die verbindlich beschreibt, wie eine nachhaltige Entwicklung mit Blick auf die Ziele und Kernaufgaben (einschl. notwendiger Strukturen für alle Angebote und Dienste) sichergestellt werden kann.

Dieser Projektphase kommt in der Gesamtschau des Projektes höchste Bedeutung zu. Dennoch kann zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch kein fertiges Vorgehens- und Beteiligungskonzept vorgelegt werden.

Wichtig ist jedoch, neben dem hauptamtlichen Personal auch Ehrenamtliche verschiedener Generationen aktiv zu beteiligen. Wir müssen uns ebenfalls die Frage stellen, wie wir kirchlich-distanzierte Menschen in die Konzeptentwicklung einbinden. Dazu bedarf es verschiedener Beteiligungsformate, die wir im Projektverlauf entwickeln. Im Verlauf der ersten Phase wird in den Projektgremien (allem voran im Kernteam sowie im KSV) zu beraten sein, wie der Fortgang des Projektes zu strukturieren ist. Spätestens zur Kreissynode im Juni 2022 muss diese Projektphase abgeschlossen sein. Dort ist dann über eine neue Konzeption zu entscheiden.

Thema	Fragestellungen, Auftrag, Bearbeitungsform
1 Sichtung anderer Projekte und Kirchenentwicklung (kann bereits in Projektphase I beginnen)	<ul style="list-style-type: none"> • Relevante Konzepte zur Kirchenentwicklung und bereits laufende oder abgeschlossene Entwicklungsprojekte anderer Kirchenkreise oder Landeskirchen gleicher Ausrichtung sind hinsichtlich ihres Gehaltes für die Überarbeitung der Konzeption und den Entwicklungsprozess in Sicht genommen und bewertet. • Workshops mit den Mitgliedern der Kreissynode und anderen Vertreter*innen aus Gemeinde und Diensten (insbesondere Altersgruppe 16-40) sowie mit externen Expert*innen zum Thema „Auf dem Weg zu einer Kirche mit Zukunft“ tragen dazu bei, Visionen, Leitideen und Impulse für die Konzeption des Kirchenkreises Bielefeld zu heben.
2 Vision für die Evangelische Kirche in Bielefeld	<ul style="list-style-type: none"> • Unterschiedliche zentrale und dezentrale beteiligungsorientierte Veranstaltungsformate • Arbeitsgruppe zur Sammlung, Verdichtung, Redaktion • Vorschläge für Claim und Leitbild (Mission-Statement)
3 Strukturen für auftrags- und aufgabenentsprechende Arbeitsteilung, Kooperation und Vernetzung	<ul style="list-style-type: none"> • Für alle Aufträge und Aufgaben im Kirchenkreis sind zukunftsfähige Strukturen entwickelt und vereinbart. • Die Projektgruppe erarbeitet Vorschläge
4 Zukünftige Arbeitsstrukturen und -formen für Haupt-, Neben- und Ehrenamtliche	<ul style="list-style-type: none"> • Für die Arbeit und das Engagement von Haupt-, Neben- und Ehrenamtlichen sind verbindliche Strukturen entwickelt, die Sicherheit über die künftigen Personalressourcen, die Priorisierung von Aufgaben geben. • Ressourcen, u.a. ihre Pfarrstellenrichtlinie • Workshops mit „Beteiligten“
5 Entwicklungsleitlinien/ Konzeption	<ul style="list-style-type: none"> • Leitlinien für den eigenen Entwicklungsprozess der nächsten 10–15 Jahre sind beschrieben (auf der Grundlage des Schlussberichtes Projektphase I).
6 Umsetzungskonzept	<ul style="list-style-type: none"> • Ein Konzept zur Umsetzung der Leitlinien in allen Bereichen des Kirchenkreises wurde festgelegt und Vereinbarungen für den entsprechenden Umsetzungsprozess geschlossen.

7.5.3 Projektphase III: Umsetzungsplanung

Die Beschreibung der Aufträge, Struktur und personellen Besetzung für die Projektphase III werden im Verlauf der Projektphase II entwickelt. Sie setzen die Klärungen und Empfehlungen aus Projektphase I und II voraus. Es werden Konzepte und Strukturen erarbeitet, wie in allen Bereichen und auf allen Ebenen des Kirchenkreises die Projektergebnisse, insbesondere die neue Konzeption umgesetzt wird. Für notwendige Anpassungsprozesse werden verbindliche Verfahren vereinbart, die die umfängliche und nachhaltige Umsetzung sicherstellen.

7.6 Querschnittsthema Projektkommunikation

Der Kommunikation sowohl innerhalb des Projektes – also unter den Projektbeteiligten – als auch nach außen kommt sehr hohe Bedeutung zu. Deshalb wird das Thema Projektkommunikation in einer gesonderten Struktur bearbeitet. Als Querschnittsthema ist Kommunikation in sämtlichen Gremien und Gruppen des Projekts relevant. So muss stets mit erwogen werden, wem was über Projektergebnisse, Zwischenstände, Entwürfe mitgeteilt werden sollte. Bei derart vielen Interessent*innengruppen am Projekt ist Transparenz nach außen dem Vertrauen in das Projekt und die im Projekt handelnden Personen dienlich. Genau so muss es aber möglich sein, dass innerhalb des Projektes bzw. einzelner Projektgruppen Vertraulichkeit herrschen muss.

Für die im Projekt beteiligten Personen sowie für die unterschiedlichen Interessengruppen soll zum Projektbeginn ein differenziertes Kommunikationskonzept vorliegen. Handlungssicherheit, Transparenz und Vertrauen in den Projektprozess sind von Beginn an erfolgskritisch für das Projekt und damit von herausragender Bedeutung (s. Tabelle auf Seite 20).

Die Kommunikation im Projektverlauf ist neben aller Verbreitung von Informationsmedien auch wechselseitig anzulegen. Es braucht diskursive Sonderforen ebenso wie alle Formate der Regelkommunikation (Gremiensitzungen, Dienstbesprechungen, Konferenzen, etc.), die genutzt werden sollten, um die Projektinhalte zu verbreiten und zu diskutieren. Die Mitglieder der Projektgremien können gerne zu solchen Beratungen hinzugezogen werden. Es sollte möglichst viele und in Struktur und Methodik vielfältige Anlässe geben, um über das Projekt, den gewünschten Aufbruch und die notwendigen Ermutigungen ins Gespräch zu kommen.

Für die Kommunikation des Projektes, seines Fortschrittes und seiner Ergebnisse in die externe Öffentlichkeit im Kirchenkreis als auch darüber hinaus ist die Projektleitung und der Leiter des Referates für Kommunikation und Fundraising zuständig.

Innerhalb der Projektgremien gilt Vertraulichkeit. Zu veröffentlichende (Zwischen-)Berichte werden in den Projektgremien erarbeitet und ausschließlich innerhalb der Projektstrukturen verbreitet. Weitergehende Veröffentlichungen werden im Kernteam sowie im KSV (Projektsteuerungsgremium) beraten und entschieden. Innerhalb der Projektgremien und -gruppen soll vereinbart werden, wie die Kommunikation untereinander sichergestellt werden kann. Der Kirchenkreis stellt alle vorhandenen Kommunikationsplattformen und Laufwerke zur Verfügung. Die landeskirchliche Informations- und Kommunikationsplattform KiWi kann genutzt werden, wenn begrenzbare Zugriffsmöglichkeiten sicherzustellen sind.

Mit der Bearbeitung der Aufträge dieser Querschnittsaufgabe wird eine eigene Projektgruppe beauftragt. Der Vorsitzende dieser Projektgruppe (Pfarrer Uwe Moggert-Seils) ist auch im Kernteam vertreten und erstattet regelmäßig Bericht bzw. erhält von hier Impulse und Aufträge zur Weiterarbeit.

Adressaten	Gegenstand	Zeitpunkt	Medium	Verantwortung
Externe Öffentlichkeit Bielefeld	Übergreifende Informationen zum Projekt, vor allem zu den Ergebnissen	zu Beginn, zur Halbzeit, zum Ende	Pressemeldungen	Projektleitung, Kernteam, Beauftragter
Externe Öffentlichkeit Landeskirche	Übergreifende Informationen zum Projekt, vor allem zu den Ergebnissen	zu Beginn, zur Halbzeit, zum Ende	Pressemeldungen, Workshop mit benachbarten KK	Projektleitung, Kernteam, Beauftragter
Landeskirchenamt	Informationen zum Projekt, zu Zwischenständen und Ergebnissen, zu Fragen kirchenrechtlicher Bedeutung	kontinuierlich	Persönliche Berichterstattung; Beteiligung an Projektgremien	Bald, Steffen, Projektleitung
KSV (ist Projektsteuerungsgremium)	Regelmäßige Abstimmungen zum Projektfortschritt; Berichte zu Meilensteinen und externer Kommunikation	kontinuierlich	Sitzungen KSV, ggf. Sonder-sitzungen/ Workshops	Projektleitung
Kreissynode	Informationen zum Projekt, zu Zwischenständen und Ergebnissen	kontinuierlich (bei jedem Synodentermin), ggf. Sondersynoden	Projektpost, KiWi, ggf. Homepage des KK, regionale Workshops	Projektleitung, Kernteam, Beauftragter
Kirchenkreisinterne Öffentlichkeit	Übergreifende Informationen zum Projekt, vor allem zu den Ergebnissen	kontinuierlich	Projektpost, ggf. Homepage des KK, Regelkommunikation, Workshops, etc.	Projektleitung, Beauftragter
Presbyterien/ Gemeinden	Übergreifende Informationen zum Projekt, vor allem zu den Ergebnissen Beteiligungsorientierte Formate Beteiligung an Projektgruppen und Veranstaltungen	kontinuierlich	Projektpost, ggf. Homepage des KK, Sitzungen, Workshops	Projektleitung, Beauftragter, Mitglieder KSV und Kreissynode
Kirchenkreisinterne Öffentlichkeit	Übergreifende Informationen zum Projekt, vor allem zu den Ergebnissen	regelmäßig	Projektpost, ggf. Homepage des KK, Beteiligung Einzelner in Projektgremien	Projektleitung, Beauftragter
Kirchenkreisinterne Öffentlichkeit	Übergreifende Informationen zum Projekt, vor allem zu mitbestimmungspflichtigen Ergebnissen	kontinuierlich	Beteiligung an Projektgruppe, Projektpost, ggf. Homepage des KK Workshops	Herr Bald, Herr Gießelmann, Projektleitung

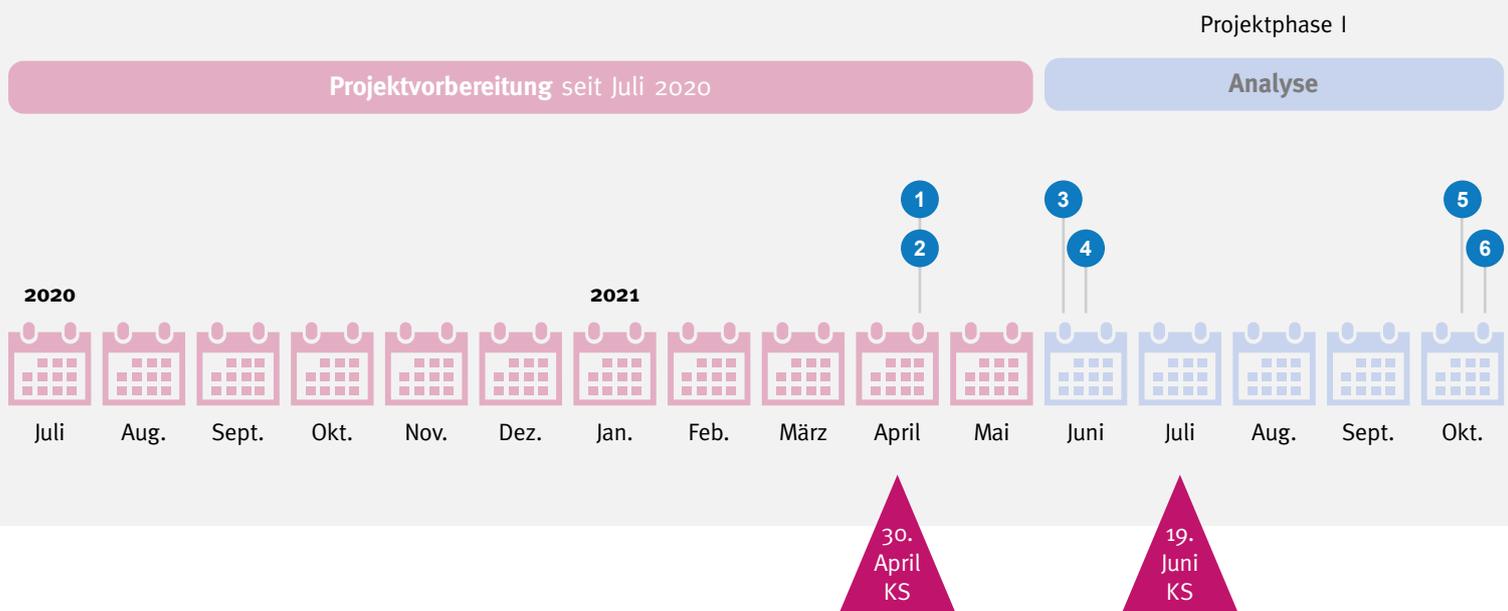
8. PROJEKTRISIKEN

Die möglichst umfängliche Wahrnehmung und Benennung von Risiken für ein Projekt dient dazu, diese zu identifizieren und diesen systematisch so mit Maßnahmen zu begegnen, dass die Gefährdung des Projekterfolges möglichst vermieden wird. Nicht alle Risiken für das Projekt sind tatsächlich durch eigenes Handeln beeinflussbar. So stellt insbesondere die fort-dauernde Corona-Pandemie ein bedeutendes Risiko dar, weil notwendige persönliche Treffen derzeit nicht stattfinden können.

Das Projekt braucht für seinen Erfolg eine grundlegend positive Grund- und Aufbruchstimmung – sowohl für die unmittelbar Projektbeteiligten als auch den gesamten Kirchenkreis. Vertrauen ist über Transparenz, Information und Kommunikation zu befördern – auch wenn uns Corona hier mehr Grenzen setzt, als uns lieb ist.

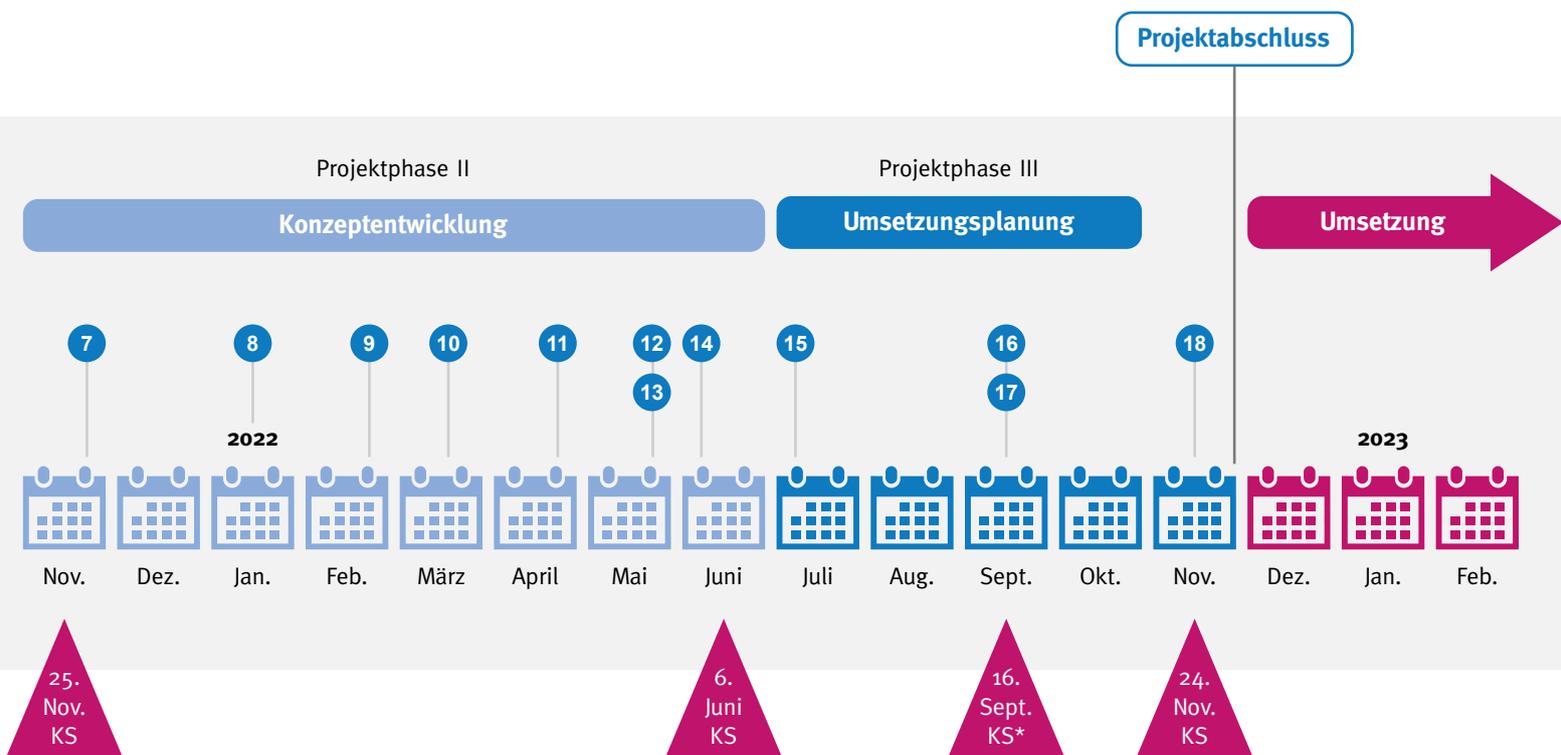
Risiken	Maßnahmen
<p>1 Das Projekt „zündet“ nicht:</p> <p>Es gelingt nicht hinreichend, eine Aufbruchstimmung zu erzeugen und Menschen für die gute Sache des Projektes zu gewinnen. Widerstände überwiegen und lähmen den Projektprozess.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Klare Botschaft, Veränderungswillen• Regelmäßige Information, Transparenz herstellen• Beteiligungsmöglichkeiten schaffen
<p>2 Corona-Pandemie:</p> <p>Die mit der Pandemie einhergehenden Herausforderungen binden derart viele Kräfte, dass für das Projekt nicht hinreichend Kapazität vorhanden ist. Die Auswirkungen der Pandemie stehen eher für Erschöpfung als für Aufbruch. Die Pandemie verhindert persönliche Treffen mit entsprechender Methodik und Motivation.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Großzügige Zeitplanung mit hinreichend Puffer• Alternative (digitale) Formate für einzelne Projektphasen prüfen• Verschiebung des Projekts bzw. einzelner Projektschritte
<p>3 Der Aufwand des Projektes ist zu hoch:</p> <p>Die Projektbeteiligten können nicht genügend Ressourcen aufbringen, um dem Aufwand des Projekts im geplanten Zeitraum gerecht zu werden.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Geklärte (Teil-)Projektaufträge,• klare Zuständigkeiten und Aufgabenbeschreibungen• geklärte Ressourcen• Entlastungsmöglichkeiten von anderen Aufgaben prüfen
<p>4 Kirchenrechtliche und landeskirchliche Regelungen stehen identifizierten Handlungsansätzen und -notwendigkeiten entgegen:</p> <p>Die im Projektprozess gefundenen Handlungsansätze und -ideen lassen sich in den bestehenden Regel- und Gesetzeswerken nicht realisieren. Das Tempo landeskirchlicher Entwicklungen entspricht nicht den Handlungserfordernissen im Kirchenkreis.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Enge Zusammenarbeit mit dem LKA• Vernetzung mit benachbarten Kirchenkreisen
<p>5 Partikularinteressen verhindern Zusammenarbeit:</p> <p>Es gelingt im Projektverlauf nicht, Partikularinteressen von Gemeinden und/oder Berufsgruppen in den intendierten gemeinschaftlichen Prozess zu integrieren.</p>	<ul style="list-style-type: none">• Hinreichende Repräsentanz von Berufsgruppen und Gemeinden im Projekt• Transparenz, Kommunikation, gleiche Wertschätzung für alle• Wir-Gefühl fördern („Wir im Kirchenkreis“)

9. ZEITPLANUNG IM PROJEKT UND MEILENSTEINE



Meilensteine

- 1 Beschluss Projekthandbuch (Kreissynode, 30.04.21)
- 2 Vorlage Kommunikationskonzept (KSV, 30.04.21)
- 3 Konstituierung Kernteam anschl. Projektgruppen (bis 01.06.21)
- 4 Aufgabenbeschreibung Projektgruppen, Berichtsformular (15.06.21)
- 5 Abschlussberichte Projektgruppen (bis 15.10.21)
- 6 Gesamtbericht Analyse (KSV, 31.10.21)
- 7 Abschlussbericht Projektphase I und Konzept Projektphase II (KS, 25.11.21)
- 8 Konstituierung Kernteam Projektphase II (15.01.22)
- 9 Bericht Kirchenentwicklung (bis 28.02.22)



- 10 Vision Evangelische Kirche in Bielefeld (bis 31.03.22)
- 11 Teilkonzept Strukturen Arbeitsteilung (bis 30.04.21)
- 12 Teilkonzept Arbeitsstrukturen (bis 31.05.22)
- 13 Teilkonzept Entwicklungsleitlinien (bis 31.05.22)
- 14 Konzept Projektphase III (bis 04.06.22)
- 15 Konstituierung Kernteam Projektphase III (01.07.22)
- 16 Umsetzungskonzept (KS, 16.09.22)
- 17 Vorlage Konzept Projektevaluation (KS, 16.09.22)
- 18 Vorlage Abschlussbericht und Projektevaluation

* Bei Bedarf zusätzliche Synode am 16.09.2022

10. PROJEKTCONTROLLING, EVALUATION UND ABSCHLUSS

Das Projektcontrolling beinhaltet die Bearbeitung sämtlicher Aufträge in den vorgesehenen Fristen. Die Projektleitung hat den Auftrag, die sach- und termingerechte Bearbeitung sicherzustellen. Sollten sich Notwendigkeiten ergeben, von der gefassten Projektplanung abzuweichen, ist das PSG (der KSV) zur Beratung und Entscheidung hinzuzuziehen.

Bei diesem Projekt handelt es sich um ein synodales Vorhaben im Auftrag der Kreissynode. Das bedeutet, dass nahezu alle über die Personalkosten der externen Projektleitung hinausgehenden Kosten im Haushalt des Kirchenkreises vorhanden sind und zur Verfügung stehen. Für das Projekt wird aus Mitteln des Kreiskirchenamtes ein Budget aufgelegt, das sowohl die Personalkosten der Projektleitung umfasst als auch die planbaren Kosten für:

- Veranstaltungen im Projektzusammenhang (Raummieten, Verpflegung, Arbeitsmaterialien etc., sofern für diese keine andere Regelfinanzierung gilt (z.B. Haushalt Synode),
- Sitzungen der Projektgruppen (Raummiete, Verpflegung etc., sofern für diese keine andere Regelfinanzierung gilt),
- Reisekosten bei externen Unternehmungen,
- Sach- und Honorarkosten für Informations- und Berichtsmedien.
- Im Bedarfsfall Honorarkosten für Moderator*innen bei Projektveranstaltungen.

Der Kirchenkreis stellt personelle, räumliche und materielle Ressourcen für das Projekt zur Verfügung. Die Ausgabenplanung und das Ausgabencontrolling steuert der Superintendent in Absprache mit der Projektleitung. Dem KSV wird eine Kostenschätzung vorgelegt. Die Projektleitung ist verpflichtet, gravierende Abweichungen von der Finanzplanung mit dem KSV abzustimmen.

Zum Abschluss des Projektes wird eine Evaluation durchgeführt, die sowohl die Zufriedenheit mit dem Projektverlauf als auch die Akzeptanz der Projektergebnisse erhebt. Zuerst sind hierbei die Mitglieder der beauftragenden Kreissynode und die Mitwirkenden im Projekt zu befragen. Für den Projekterfolg und Planungsschritte in der Umsetzung nach Abschluss des Projektes könnte sich als sinnvoll erweisen, auch die Erfahrungen anderer Zielgruppen (z.B. ehrenamtlich Engagierte, junge Menschen etc.) in den Blick zu nehmen und ihre Erwartungen an die Umsetzung der Projektergebnisse zu erheben. Eine entsprechende Planung hierzu wird im Kernteam und im KSV entwickelt.

Auch sollten Planungen für einen angemessenen Abschluss des Projektes getroffen werden. Hierfür sollten sowohl die breite Informierung über die Projektergebnisse im Mittelpunkt stehen (intern und extern) sowie (intern) den Aufbruch und die Ermutigung fördernde Veranstaltungsformate konzipiert werden. Für den Aufwand und das Engagement vieler in das Projekt selbst sollten geeignete Formate des Dankes und der Wertschätzung geplant werden. Darüber hinaus sollten ermutigende und zukunftsweisende Impulse für die bevorstehenden Jahre der Umsetzung nach dem Projekt erfolgen.

PROJEKTBETEILIGTE UND KONTAKT

PROJEKTBETEILIGTE

Synode des Evangelischen Kirchenkreises Bielefeld

Der Kreissynode gehören an: Vertreterinnen und Vertreter der Presbyterien, der Kirchenmusik, Pfarrerrinnen und Pfarrer, Leitungen der Dienste und Einrichtungen, hauptamtlich und ehrenamtlich Engagierte

Kreissynodalvorstand

Christian Bald (Superintendent)
Pfarrer Christoph Steffen (Synodalassessor)
PfarrerIn Nora Göbel (Scriba)
Michael Conty
Otto Eisenhardt
Susanne Hogenkamp
Friederike Kasack
Stephanie Mense
Dr. Wolfgang Ruwe

Mit der Projektleitung sind beauftragt

Wolfgang Roos-Pfeiffer (Diakon)
Patrick Quack (Diakon)

KONTAKT

Evangelischer
Kirchenkreis Bielefeld
Aufbruch 2035
Susanne Golinski
Markgrafenstraße 7
33602 Bielefeld

2035@kirche-bielefeld.de

www.aufbruch2035.de



Impressum

05/2021 – Evangelischer Kirchenkreis Bielefeld

Fotos: Andreas Darkow, Uwe Moggert-Seils

Gestaltung: Markus Diekmann

Diese Broschüre ist klimaneutral gedruckt auf 100% Altpapier.

Das Recycling-Papier ist klimaneutral produziert, FSC- und Blauer-Engel-zertifiziert.

Miteinander
Kirche sein

AUFBRUCH | 2035

Miteinander
Kirche sein

Ein Zukunftsprojekt
im Evangelischen Kirchenkreis Bielefeld

EVANGELISCHER
KIRCHENKREIS
BIELEFELD

Haus der Kirche
Markgrafenstraße 7
33602 Bielefeld

Fon 0521 | 5837-0
Fax 0521 | 5837-253