

Gunther Seibold, Dekan in Filderstadt-Bernhausen (Raum Stuttgart, 1.1.2020),  
zuvor Pfarrer in Neuffen und Hemmingen und im Treffpunkt 50+ Stuttgart,  
studierte nach Zivildienst in der Diakonie Stetten zuerst Architektur (Dipl.-Ing.)

Umschlaggestaltung  
und alle Grafiken im Innenteil: Gunther Seibold

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen  
Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über  
<http://dnb.dnb.de> abrufbar.

Impressum und Copyright:  
Veröffentlichung im Selbstverlag GSD, Neuffen 2019

Homepage zu diesem Buch: [www.gunther-seibold.de/strukturplanung](http://www.gunther-seibold.de/strukturplanung)

Autoren- und Bestelladresse Direktbestellung (versandkostenfrei):

[gsd@kirchbau.de](mailto:gsd@kirchbau.de)

Gunther Seibold  
Burgstraße 4  
72639 Neuffen

ab 1.1.2020  
Gunther Seibold  
Talstraße 19  
70794 Filderstadt

Gedruckt von wirmachendruck, 71522 Backnang

ISBN 978-3-00-063654-7  
5,00 Euro (ab 10 Expl. 3,00 Euro)

# Was bleibt, wächst

– Landeskirche 2030 –

Methodisch-theologische Gedanken  
für die kirchliche Strukturplanung

(GZE-Methode)



THEOLOGIE FÜR DIE PRAXIS

2019

# Inhalt

|                                                                    |           |
|--------------------------------------------------------------------|-----------|
| Einleitung .....                                                   | 6         |
| Was ist kirchliche Strukturplanung? .....                          | 7         |
| Hintergrund: Mein Gemeindepfarramt .....                           | 8         |
| Hinweise zum Text .....                                            | 10        |
| Zum Aufbau .....                                                   | 10        |
| Bemerkungen zur Entstehung und Dank .....                          | 11        |
| <b>I. Trends, die die Entwicklung prägen .....</b>                 | <b>12</b> |
| Trend 1: Die Christenheit wächst weltweit .....                    | 13        |
| Trend 2: Die Einheit in der Christenheit wächst .....              | 15        |
| Trend 3: Die Relevanz Gottes schwindet .....                       | 16        |
| Trend 4: Vielfalt und Auswanderung des Gottesdienstes .....        | 19        |
| Trend 5: Wachsende Vielfalt .....                                  | 21        |
| Trend 6: Unterscheidungen verschwimmen .....                       | 22        |
| Trend 7: Mitgliederschwund der Kirchen .....                       | 24        |
| Trend 8: Kirchensteuern nehmen ab – trotz Allzeithoch .....        | 25        |
| Trend 9: Segmentierung und Milieuverengung .....                   | 27        |
| Trend 10: Projektorientierung .....                                | 29        |
| Trend 11: Weniger Berufung und mehr Beruf – auch im Pfarramt ..... | 30        |
| Trend 12: Wachsende Vielfalt der theologischen Profile .....       | 31        |
| Trend 13: Konzentration auf den Sonntag .....                      | 32        |
| Trend 14: Digitalisierung .....                                    | 33        |
| Trend 15: Wachsende Schere zwischen Arm und Reich .....            | 34        |
| Trends, die fehlen – meine Vision .....                            | 35        |

|                                                                                                          |           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>II. Kritische Unterscheidungen .....</b>                                                              | <b>37</b> |
| 1. Unterscheidung von Versorgung und Eigenaktivität der Gemeinde .....                                   | 37        |
| a) Grundversorgung .....                                                                                 | 38        |
| b) Zusatzversorgung .....                                                                                | 41        |
| c) Eigenaktivität der Gemeinde .....                                                                     | 43        |
| Zusammenfassung und Ausblick GZE-Methode .....                                                           | 46        |
| 2. Kritisch differenzierte Sozialstruktur – Von der Kleingruppe zum Landeskirchentum .....               | 48        |
| Die unsichtbare und die sichtbare Kirche .....                                                           | 48        |
| a) Kleingruppe .....                                                                                     | 48        |
| b) Gottesdienstgemeinde .....                                                                            | 49        |
| c) Kirchengemeinde .....                                                                                 | 52        |
| d) Kirchenbezirk .....                                                                                   | 54        |
| e) Landeskirchlicher Überbau .....                                                                       | 56        |
| Zusätzlich vorkommende Formen .....                                                                      | 57        |
| Fazit .....                                                                                              | 58        |
| 3. Differenzierte theologische Struktur – Von der Einheit in Christus und konträren Glaubenswelten ..... | 59        |
| a) Theologische Einheit und Differenz .....                                                              | 59        |
| Exkurs: Strukturelevante theologische Differenzen .....                                                  | 61        |
| Transparenz angesichts theologischer Differenzen .....                                                   | 63        |
| b) Strukturplanung angesichts theologischer Differenzen .....                                            | 65        |
| c) Struktur- und Personalplanung angesichts theologischer Differenzen .....                              | 66        |
| d) Theologische Differenzen und parochiale Zuordnung .....                                               | 66        |
| Unterscheidung der institutionellen und geistlichen Dimension .....                                      | 67        |
| 4. Focus auf den Gottesdienst .....                                                                      | 68        |
| Große Kirchen für große Gottesdienstgemeinden .....                                                      | 69        |
| Priorität für die starke Gottesdienstgemeinde .....                                                      | 70        |
| Was sind die Auswirkungen auf kirchliche Strukturplanung? .....                                          | 71        |
| Möglicher negativer Befund: inaktive Gemeinde .....                                                      | 72        |
| 5. Kleinteilige und große Sozialräume .....                                                              | 73        |
| a) Chancen kleinteiliger Sozialräume .....                                                               | 74        |
| b) Chancen großer Sozialräume .....                                                                      | 75        |
| c) Verknüpfung der unterschiedlichen Chancen .....                                                       | 76        |
| 6. Vereinigungen und Verselbständigungen nebeneinander .....                                             | 76        |

|                                                                               |           |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 7. Pfarramt klassisch und im Team.....                                        | 77        |
| Hauptamt und Ehrenamt.....                                                    | 79        |
| Hauptamt und Grundversorgung.....                                             | 80        |
| Hauptamt und Zusatzversorgung.....                                            | 81        |
| Hauptamt und Eigenaktivität der Gemeinden .....                               | 82        |
| Fazit.....                                                                    | 84        |
| 8. Steuerfinanzierung und Eigenfinanzierung .....                             | 84        |
| Unterschiedliche Finanzierung von Grundversorgung,                            |           |
| Zusatzversorgung und Eigenaktivität .....                                     | 84        |
| Unterscheidung von Verwaltung und Dienst am Menschen.....                     | 85        |
| Wahlfreiheit zwischen Servicestelle und eigenen Kräften .....                 | 86        |
| Nachhaltigkeit.....                                                           | 87        |
| Fazit.....                                                                    | 88        |
| <b>III. Methodische Konsequenzen für die Gestaltung der Entwicklung .....</b> | <b>89</b> |
| 1. Der Pfarrplan als Instrument für die Grundversorgung .....                 | 89        |
| 2. Wahl der geeigneten Raumschaft .....                                       | 90        |
| 3. Darstellung der Modelle.....                                               | 91        |
| 4. Kreativität statt Problemlösung.....                                       | 95        |
| <b>IV. Beispiele .....</b>                                                    | <b>97</b> |
| 1. Vier Dörfer und mögliche Gemeindefusion.....                               | 97        |
| Pfarrplanfolgen ohne Fusion.....                                              | 97        |
| Pfarrplangesteuerte undifferenzierte Fusion.....                              | 99        |
| Fusion mit differenzierter Gestaltung .....                                   | 100       |
| 2. Große Kreisstadt, bisher 4 Kirchengemeinden.....                           | 103       |
| Ausgangssituation.....                                                        | 103       |
| Pfarrplan und Szenarien .....                                                 | 104       |
| Szenario A: Gleichmäßige Fusion .....                                         | 105       |
| Szenario B: Fusion X zu 1 .....                                               | 106       |
| Szenario C: Fusion und Eigenart-Garantie .....                                | 107       |
| Szenario D: Fusion und unabhängige Gottesdienstgemeinde.....                  | 108       |
| Szenario E: Fusion vier zu zwei und weitere Alternativen.....                 | 110       |
| 3. Ein Dorf erhält sich seine volle Gottesdienstgemeinde .....                | 111       |
| Pfarrplanfolge: Ende der Gottesdienstgemeinde.....                            | 111       |
| Modell mit Zuordnung zu schwächerem Partner .....                             | 113       |
| Vielfältige Modelle mit Ergänzung der Pfarrstelle aus Eigenmitteln .....      | 114       |
| Ergebnis: Vielfältige Landschaft .....                                        | 117       |

|                                                                  |            |
|------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>V. Offener Schluss .....</b>                                  | <b>118</b> |
| Kirchenzukunft im Zeitraffer: Erfahrung in Siebenbürgen .....    | 118        |
| Man kann alles auch anders sehen ... ..                          | 120        |
| Eine doppelte Bildungsaufgabe.....                               | 121        |
| Unabhängig vom Trend – in der Hand Gottes.....                   | 122        |
| <b>VI. Anhang: Zusammenfassungen, Verzeichnisse .....</b>        | <b>123</b> |
| 1. Idealtypische Schrittfolge kirchlicher Strukturplanung in der |            |
| Raumschaft.....                                                  | 123        |
| 2. Sammlung der Leitsätze zur GZE-Methodik .....                 | 125        |
| 3. Anwendung: Gemeinsame Entwicklung Zielgruppenarbeit in        |            |
| benachbarten Gemeinden .....                                     | 128        |

## Einleitung

Meine evangelische Landeskirche steht – wie andere deutsche Landeskirchen auch oder noch mehr – in banger Erwartung vor den Herausforderungen der nächsten Jahre. Eine ganze Reihe großer Trends nährt Zweifel an der Zukunftsfähigkeit des bisherigen Modells der Landeskirche. Ein organisierter Rückbau wird als unumgängliches, notwendiges Mittel zur Vermeidung eines Zusammenbruchs erkannt. Merkwürdig, dass dies in Zeiten eintritt, wo die Landeskirche in nie gekannter materieller Fülle lebt. Sie ist medial bestens aufgestellt. Sie verfügt über hoch qualifiziertes Personal. Auch baulich ist sie so gut in Schuss wie nie zuvor. Nach außen glänzend, sitzen die Zweifel im Herzen der Kirche.

Steht der Koloss auf tönernen Füßen? Macht es gerade diese Gespaltenheit zwischen Wohlstand und Zukunftssorgen, dass es an Handlungssicherheit fehlt? Mit der glänzenden Außenseite könnte es doch noch lange gehen, wäre eine Denkrichtung. Mit einem kräftigen „Weiter so!“ könnte sie eingeschlagen werden. Die entgegengesetzte Denkrichtung wäre die Antizipation einer christlichen Minderheit, deren wenige verbliebene lebendige Zellen mit ihrer Profilierung als Alternativorte umso wirksamer in die Gesellschaft ausstrahlen. Mit einem kräftigen Ausholzen der schwindenden Strukturen könnte zugleich Luft für zukunftsfähige Keime geschaffen werden.

Beide Denkrichtungen verheißen also Handlungssicherheit, aber wir stehen in einer Situation des Hin- und Hergerissen-Seins und mühen uns ab auf der Suche nach Kompromissen. Damit verschleißen wir in innerkirchlichen Konflikten die Zeit und Kraft, die uns Gott vielmehr für das Wirken in der Welt gegeben hat. Gibt es eventuell Kombinationsmöglichkeiten beider Denkrichtungen?

Diesen Vorschlag macht mein Ansatz, den ich mit dieser Untersuchung erarbeiten will. Dabei hoffe ich auf gespannte Leserinnen und Leser als Mitdenkende! Ich bin sicher, dass es sich lohnt, eine Vision der übernächsten Zukunft zu erarbeiten, um Handlungssicherheit für die jetzt anstehenden Schritte zu gewinnen.

Bei aller Unsicherheit über die Entwicklung des Christentums in unserem Land ist mir die Überzeugung wichtig, von der eigentlich alle Gläubigen

ausgehen: Gott wird für seine Kirche sorgen. Das ist nicht eine bestimmte Organisation. Manche Struktur wird aufhören, aber das Reich Gottes besteht. Ob es nun Landeskirche ist oder nicht: Ich glaube daran, dass zum Reich Gottes im Anschluss an die Botschaft Jesu das Wachstum gehört (Senfkorn-Gleichnis Mt 13,31f). Aus dieser Zuversicht ist der Titel entstanden: **Was bleibt, wächst!**

Der Untertitel spricht von methodisch-theologischen Gedanken für die kirchliche Strukturplanung und soll signalisieren: Ich denke an eine Methode, die theologische Begründungen hat. Dabei handelt es sich um kein fertiges Konzept. Gleichwohl halte ich meinen Ansatz für realistisch, eine „realistische Utopie“. Das soll heißen: Ich habe eine Vision, aber will nicht träumen, sondern in realistisch vorstellbaren Schritten denken. Utopie nenne ich das Ganze dennoch, da zu meinem Realismus gehört, dass ich fürchte, dass es die nötigen Mehrheiten für meinen Ansatz häufig nicht gibt. Gleichwohl: Es ist immerhin realistisch, dass ich da eines Besseren belehrt werde ...

## Was ist kirchliche Strukturplanung?

Kirchliche Strukturplanung, wie ich sie hier in den Blick nehme, organisiert Differenzierung, Nachbarschaft, Zusammenarbeit und Fusion der unterschiedlichen sozialen Einheiten in einer kirchlichen Raumschaft einschließlich der dafür vorhandenen Planstellen. Es gibt weitere Bereiche und Ebenen kirchlicher Strukturplanung, auf die ich hier nicht eingehe, z.B. für die kirchliche Verwaltung oder Bildungslandschaft.

Derzeit sorgen in meiner Württembergischen Landeskirche „Pfarrpläne“ dafür, dass überall Strukturplanung betrieben werden muss, um die Reduktion der Pfarrstellen umzusetzen. Durch die Pfarrstellenplanung sind die Gemeinden genötigt, auch andere Größen neu zu organisieren. Dabei kommen die Elemente der Strukturplanung ins Spiel wie Zusammenarbeit, Verbund oder Fusion von Kirchengemeinden. Für das Pfarramt gehört ebenfalls Zusammenarbeit zur Strukturplanung und dabei können neue Formen wie Teampfarrämter herauskommen. Parallel dazu laufen Strukturplanungen auf Verwaltungsebene im Bereich der Kirchenpflegen und Sekretariate.

Mein Schwerpunkt und Anliegen liegt in einer theologisch sensiblen Strukturplanung. Anders gesagt: Einer menschlichen Planung, die Gottes Handeln

bewusst Raum gibt und bereit ist, dem Herrn der Kirche die Leitung zu überlassen. Daher nimmt sie ihren Ausgangspunkt bei der Gottesdienst-Strukturplanung, fasst Chancen und Grenzen der Zusammenarbeit bei unterschiedlichen theologischen Profilen ins Auge und beschreibt einen methodischen Ansatz, der Grundversorgung, Zusatzversorgung und Eigenaktivität der Gemeinden unterschiedlich berücksichtigt (GZE-Methode). Strukturelle Fragen auf Verwaltungsebene hängen zwar damit zusammen, sind aus meiner Sicht jedoch gegenüber dem geistlichen Leben zweitrangig und können in eigenen Diskursen geplant werden. Sie bleiben in dieser Skizze weitgehend unberücksichtigt, um die Komplexität zu reduzieren.

Aktuell kommen neben der parochial grundierten Strukturplanung in den deutschen Landeskirchen außerparochiale sogenannte „Erprobungsräume“, „FreshX“ oder „neue Aufbrüche“ in den Blick. Das entspricht ganz meinem Ansatz, Kirche als Struktur aus Gottesdienstgemeinden heraus zu entwickeln. Mein Entwurf ist auch ein Beitrag zur Integration dieser Eigenaktivitäten in ein kirchliches Struktur Ganzes mit dem Ziel, Kriterien für eine Strukturplanung mit Raum für neue Aufbrüche zu begründen.

### Hintergrund: Mein Gemeindepfarramt

Meine Gedanken entstehen in einem konkreten Gemeindepfarramt. Auch meine Gemeinde und ich stehen vor konkreten Fragen im Blick auf die kommenden Schritte zur Gemeinde 2030. Damit transparent ist, vor welchem Hintergrund ich nachdenke, skizziere ich die Situation in Neuffen knapp (vgl. [www.ev-kirche-neuffen.de](http://www.ev-kirche-neuffen.de)): Die Stadt umfasst 5500 Einwohner und liegt am Rand des Großraums Stuttgart. Die Kirchengemeinde ist flächengleich mit der Kernstadt und ohne Filialen. Sie besteht aus ca. 2800 Gemeindegliedern, etwa 250 beteiligen sich als Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aktiv, sonntäglich kommen etwa 100 Menschen zum Gottesdienst in die stattliche Martinskirche, häufig mehr und manchmal weniger. Rund 20 Kinder kommen sonntäglich zur Kinderkirche ins Gemeindehaus. Die Mitarbeiterschaft ist zu einem Teil geprägt vom schwäbischen Pietismus. Im Jugend- und Erwachsenenbereich gibt es das traditionelle Vollprogramm von der Krabbelgruppe bis zum Seniorenkreis, lediglich zum Männerkreis laden wir in die Nachbargemeinde ein. Eine zweistellige Zahl innergemeindlicher Hauskreise wirkt sich prägend aus. Die Jugendarbeit nimmt der CVJM selbständig im Auftrag der Kirchengemeinde wahr. Sing- und Posaunenchor

sowie Musikteams für Gottesdienste sorgen für Schwung. Die Kirchengemeinde gehört zum Distrikt Neuffener Tal, wo es unter dem Logo „Evangelisch im Täle“ eine gewachsene Zusammenarbeit von 7 Gemeinden gibt (vgl. [www.evangelisch-im-taele.de](http://www.evangelisch-im-taele.de)). Die Kirchengemeinde ist Trägerin der Diakoniestation für das Distrikt mit Pflegedienst und Nachbarschaftshilfe sowie Betreuungsgruppen.

Die Kirchengemeinde besitzt derzeit 1,5 Pfarrstellen. Außerdem finanziert ein Förderverein seit Jahren eine 100%-Diakonenstelle für die Jugendarbeit. Der Pfarrplan im Kirchenbezirk sieht die Auflösung der halben Pfarrstelle bis 2024 vor. Die Pfarrplan-Perspektive bis 2030 bringt im Nachbarort die Kürzung der dortigen Pfarrstelle auf 50 %. Das hätte beim gegenwärtigen Rechtsstand die Folge, dass Neuffen als nächstliegende Gemeinde dort die Geschäftsführung zu übernehmen hätte.

Insgesamt steht meine Gemeinde damit (noch) stabil. Gefühlt wird es auch über 2030 hinaus ganz gut weitergehen. Vor Ort nimmt man die Megatrends durchaus wahr, aber gewissermaßen aus der Distanz. Die Befindlichkeit ist eine andere als dort, wo die Notwendigkeit zum Wandel angesichts eines Menschenmangels in der Kirche greifbar ist, ob lediglich atmosphärisch oder bereits dokumentiert. Während in Parochien mit Mangelercheinungen mit dem Stichwort Wandel Hoffnungen verbunden sind, führen bei uns Rezepte aus Mangelgebieten leicht zu der Befürchtung, dass bei Anwendung auf unsere Situation bestehende blühende Gemeindebeete ausgetrocknet würden. In unserer Gemeinde empfindet man, dass Änderungen nur Verschlechterungen bringen können. Als Pfarrer stehe ich zwischen dem örtlichen Gesichtskreis und der gesamtlandeskirchlichen Sicht. Als Vertreter der Landeskirche vor Ort vermittele ich der Gemeinde vor Ort die landeskirchlichen Anliegen, möchte aber mit dieser Ausarbeitung auch meine aus konkreten Erfahrungen gewonnene Erkenntnis in die Landeskirche vermitteln.

Da wir in unserer Gemeinde die Situation als stabil empfinden, schreibe ich diese Ausarbeitung nicht als unmittelbar Betroffener, sondern als sorgenvoller Beobachter im Blick auf meine Kirche. Keines der Beispiele und Modelle in diesem Text stellt meine Gemeinde dar.

## Hinweise zum Text

Diese Ausarbeitung ist keine wissenschaftliche Arbeit mit Quellen und Belegen, sondern ein Wurf zur Diskussion. Ich arbeite daher nicht mit Zahlen, sondern Einschätzungen. Für Hinweise zur Korrektur bin ich herzlich dankbar. Gerne lasse ich meine Einschätzungen durch Zahlen und Fakten unterfüttern oder korrigieren.

Während meiner Beschäftigung mit dem Thema im Frühling 2018 sind mir etliche Beiträge im Deutschen Pfarrerblatt und weiteren Periodika und Büchern begegnet, die meiner Sicht ähnlich sind. In verschiedenen Landeskirchen laufen Prozesse, wo parallel ähnliche Erkenntnisse wie meine entstehen (z.B. [puk.bayern-evangelisch.de](http://puk.bayern-evangelisch.de)). Auf Querverweise verzichte ich weitgehend, weil mir wissenschaftliche Tiefe im Rahmen der Entstehung dieses Textes neben dem Gemeindealltag nicht möglich war. An keiner Stelle habe ich etwas kopiert oder zitiert (außer in wenigen entsprechend bezeichneten Fällen), sondern bin meiner eigenen Spur gefolgt.

Bei jeder Benutzung eines Sammelbegriffs für Menschen denke ich an geschlechtergerechte Sprache. Wir sind Kirche aus Frauen und Männern und solchen, die sich da nicht bruchlos zuordnen. Das gilt auch überall, wo ich wegen der Lesbarkeit nur ein Wort für alle benutze. Das ist meistens das grammatikalische Maskulinum, das im Deutschen die inklusive Rolle hat. Die häufig vorkommende Bezeichnung für „Pfarrerinnen und Pfarrer“ kürze ich ab als PfP, in der Einzahl Pfp (entspricht „Pfarrperson“).

## Zum Aufbau

Im **Kapitel I** skizziere ich meine Sicht der Trends, die die Entwicklung der Christenheit und speziell der Landeskirche und ihrer Gemeinden aktuell prägen und sich auswirken werden für die Zeit bis 2030 und darüber hinaus. Im **Kapitel II** nehme ich eine differenzierende Betrachtung der Lebenswirklichkeit Landeskirche vor. Dabei ziele ich darauf, differenzierte Kriterien bereitzustellen als Werkzeuge gegen eine pauschal und flächig vereinheitlichende Vorgehensweise. Sie werden jeweils zu Leitsätzen verdichtet. **Kapitel III** stellt die praktischen Konsequenzen vor, die sich für die Gestaltung der Strukturentwicklung daraus ergeben. **Kapitel IV** wendet diese differenzierten Perspektiven an auf die konkreten Umsetzungsmöglichkeiten und kommt zu realistischen Modellen einer vielfältigen, in sich differenzierten

kirchlichen Landschaft. Dabei wird deutlich, wie mein Ansatz zu einer Vermehrung der Optionen für die Strukturplanung beiträgt. **Kapitel V** nennt im offenen Schluss auch offene Anfragen an die eigene Konzeption. Unter VI bietet ein Anhang noch Zusammenfassungen und ein Anwendungsbeispiel.

## Bemerkungen zur Entstehung und Dank

Mit diesem Büchlein will ich meine Erkenntnisse als mitdenkender Ortspfarer für Diskurse an anderer Stelle zur Verfügung stellen. Dieser methodische Entwurf entstand zwischen März und Mai 2018. In 50 Exemplaren habe ich es Freunden und Gemeindegliedern zur Verfügung gestellt, um aus den Rückmeldungen zu lernen. Dabei wurde ich ermutigt, es auch über den persönlichen Bekanntenkreis hinaus zur Verfügung zu stellen. Damit das mit niedrigen Kosten möglich ist, geschieht dies hiermit in einer im Selbstverlag hergestellten Auflage, die jedoch im Buchhandel über eine ISBN bestellbar ist.

Eine Gewinnabsicht habe ich nicht. Daher kostet die fadengebundene Broschur 5 Euro, ab 10 Exemplaren 3 Euro. Wer möchte, kann auch den vollen Text kostenlos unter [www.gunther-seibold.de/strukturplanung](http://www.gunther-seibold.de/strukturplanung) herunterladen.

Ich danke allen Testleserinnen und -lesern für Ihre Rückmeldungen und Ermutigungen! Vor allem danke ich dem himmlischen Vater, dass er durch unsern Herrn Jesus Christus seine Kirche baut und ich meine evangelische Landeskirche in Württemberg bis heute als liebenswerten Teil der Kirche Jesu Christi gernhaben darf. Der Name des Herrn sei gelobt!

## ***I. Trends, die die Entwicklung prägen***

Grundsätzlich gehe ich davon aus, dass Weiterentwicklung zum Wesen eines lebendigen Organismus gehört und dass die Kirche Weiterentwicklung braucht. Zur Weiterentwicklung beitragende Trends sind daher nichts Negatives. Es mag positive und negative Trends geben, aber grundsätzlich sind Entwicklungstrends wichtig. Zur Kirche Jesu Christi gehört ihre beständige Reformation, wie das mit dem Schlagwort *ecclesia reformanda* treffend zum Ausdruck kommt. Die Kirche hat einen lebendigen Herrn und besteht aus lebendigen Gliedern, eine erstarrte Institution kann nicht Kirche sein.

Zugleich hat gerade die historische Reformation mit Luther gezeigt, dass für die Kirche ein beständiges Wiederanknüpfen an die Ursprünge wesentlich ist. Zum Zukunftsbezug gehört für die Kirche der Rückbezug, freilich stets mit Blickrichtung nach vorn (Lk 9,62). Ihren wesentlichen Ursprung hat die Kirche in der Offenbarung der Liebe Gottes in Jesus Christus, seinem Kreuz und seiner Auferstehung mit der Verheißung der Vollendung der Geschichte in seiner Wiederkunft. Die Offenbarung Gottes hat die Kirche in der Heiligen Schrift als Dokument, das bei aller Weiterentwicklung der Kirche selbst ihre unveränderbare Grundlage bleibt. Mein Bild gesunder Weiterentwicklung der Kirche geht davon aus, dass sie bei der heilsgeschichtlichen Offenbarung als einem unveränderten Fundament bleibt, auf dem sie wächst als Bau aus lebendigen Steinen (1Pt 2,5; Eph 2,19-22), der bis zum jüngsten Tag Baustelle bleibt. Theoretisch kann alles in der Kirche verändert werden, aber nicht ihre Grundlage. Sie ist unveränderlich auf die Offenbarung Gottes in seinem Sohn Jesus Christus bezogen. Auch ihre Geschichte kann die Kirche nicht verändern, wohl aber immer wieder neu prüfen, ob geschichtliche Entscheidungen den von den Ursprüngen her erkennbaren Willen Gottes entsprochen haben oder nicht. Wo nicht, gilt es Dinge durch Neuaufnahme der Ursprünge wieder am offenbaren Willen Gottes selbst festzumachen.

Die Veränderungsgeschwindigkeit in der Entwicklung der Gesellschaft auf nahezu allen Gebieten nimmt immer noch zu. Allein das kann beängstigend wirken angesichts der Veränderungen, die wir innerhalb des Menschengedenkens der heute in leitenden Funktionen tätigen Generation bereits erlebt haben. Auch die Kirche nimmt an diesen Entwicklungen teil. Sie betref-

fen nicht nur ihre irdische Konstitution, wo Kirche vom Fortschritt in Technologie, Medien, Verkehr, Medizin, Sozialwissenschaften und anderem mehr verändert wird und sich verändert. Nein, auch und viel gewichtiger partizipiert Kirche an geistigen Entwicklungen ihrer Zeit. Die ureigene Weiterentwicklung der Kirche in Theologie und geistlichem Leben steht damit in einer beständigen Wechselwirkung. Alles zu prüfen und das Gute zu behalten (1Thess 5,14) ist eine beständige Aufgabe, die nicht ohne Auseinandersetzungen denkbar ist. Streit über den Kurs der Kirche entzündet sich regelmäßig an der Frage, welche Entwicklungen aus dem Geist Gottes in der Kirche selbst kommen und welche sie von außen verändern. Werden Einflüsse von als von außen kommend eingeschätzt, kommt es zur Auseinandersetzung, ob sie als von Gott gegeben und damit willkommen bewertet werden sollen, oder ob ihnen als widergöttlichen Einflüssen eigene kirchliche Antworten entgegenzusetzen sind.

Zunächst möchte ich zeigen, dass es durchaus positive Trends gibt, die Einfluss auf uns haben. Einer intensiveren Betrachtung unterziehe ich dann die theologischen Trends und tue das wegen ihrer Bedeutung früh in der Darstellung, obwohl mir bewusst ist, dass sich gerade hier die Geister scheiden. Indem ich meine eigene theologische Position nicht verleugne, wird Ihnen als theologisch gemischter Leserschaft die unvoreingenommene Wahrnehmung der nüchterneren Gegenstände möglicherweise erschwert. Ich erkenne jedoch einen methodischen Fehler im kirchlichen Leitungshandeln der Gegenwart darin, dass weithin die unterschiedlichen theologischen Ansätze in der Diskussion ausgeblendet bleiben. Das führt zu einem oberflächlichen und technokratischen Verhandeln und einer Konzentration der Kräfte auf Äußerlichkeiten, die für das Wesen der Kirche gerade nicht entscheidend sind.

Im Anschluss an die theologischen Trends wende ich mich der Mitgliedersozilogie, den Entwicklungen in der ehren- und hauptamtlichen Mitarbeiterschaft und gesellschaftlichen Veränderungen zu, die unmittelbare Auswirkungen auf das kirchliche Leben haben.

### **Trend 1: Die Christenheit wächst weltweit**

Auch wenn das für uns in Deutschland eine Nachricht gegen unsere eigene Erfahrung ist: Die Christenheit wächst. Während die Zahl der Christen bei

uns sinkt, wird sie durch das Wachstum in andern Teilen der Welt mehr als ausgeglichen. Es gibt ein Christentum in dieser Welt, in dem Gott so lebendig wirkt, dass es Ausstrahlung und Anziehungskraft hat auf solche, die bisher nicht Christen sind. Nur noch der kleinere Teil der Christen lebt in Europa und Nordamerika. Auch in den großen Konfessionen wächst die Zahl der Christen weltweit, dafür kann die Entwicklung bei den Katholiken stehen. Größter Wachstumsfaktor aber sind die jungen Kirchen, die überwiegend pfingstkirchlich geprägt sind und den Wirkungen des Heiligen Geistes große Bedeutung zuschreiben. Das Wachstum in der früher sogenannten dritten Welt bedeutet: Wenn wir über Wachstum von Gemeinden etwas lernen wollen, müssen wir mehr und mehr dort lernen, wo wir bisher vor allem als Lehrende waren und uns immer noch allzu oft unreflektiert als solche verstehen.

Wie der Wachstums-Trend funktioniert, kann auch bei uns in einzelnen Vorgängen beobachtet werden. Auch in Deutschland gibt es wachsende Gemeinden. In evangelischen Landeskirchen sind das einzelne Aufbrüche. Überwiegend entstehen neue und junge Gemeinden im freikirchlichen Raum, wie weltweit zu einem großen Teil pfingstkirchlicher Prägung. Offenbar finden junge Menschen in unserem Land, dass sie geistliches Leben und Halt für ihre Seele in den freien Gemeinden eher empfangen als in landeskirchlichen Gottesdiensten. Menschen suchen Gemeinden mit persönlicher Ansprache, liebevollem Umgang miteinander, klarer und verständlicher Verkündigung, relevanter Theologie, einer bipolaren Struktur aus Kleingruppen und Gottesdienst, sowie modernen und jungen Formen, die auch Kinder einbeziehen.

Mein Fazit: Ich bin dankbar für die Nachrichten über das Wachstum des Christentums im weltweiten Horizont. Dieser Trend macht Mut auch bei uns beständig auf Wachstum zu vertrauen – wenn nicht im Großen, dann doch an einzelnen Stellen. Das landeskirchliche Christentum tut gut daran, neue Aufbrüche außerhalb seiner selbst zum Anlass dafür zu nehmen, Raum für neue Aufbrüche und Wachstum in sich selbst zu geben. Es gilt, den Aufschwung der anderen positiv wertzuschätzen als Wachstum des Reiches Gottes im Ganzen. Solches konfessionsoffenes Verhalten führt zum nächsten Trend der wachsenden Einheit im Christentum.

## Trend 2: Die Einheit in der Christenheit wächst

Zwar bleibt die Trennung der Christenheit in Konfessionen ein offene Wunde, deren Heilung nicht in absehbarer Zeit zu erwarten sein dürfte. Dennoch gibt es in der Christenheit den Trend zu Fortschritten in der Einheit. Das betrifft zum einen den Bereich der klassischen evangelisch-katholischen Ökumene, wo es nicht zuletzt im Reformationsjubiläumsjahr 2017 mindestens auf Gemeindeebene zu gemeinsamen Schritten kam, die vorwärtsgingen und dokumentierten, wie weit man inzwischen gekommen ist. Zum andern wächst die Zahl der Kirchen in der Arbeitsgemeinschaft Christlicher Kirchen (ACK) beständig, deren Anziehungskraft in jüngerer Vergangenheit beispielsweise die Neuapostolische Kirche zu Veränderungen bewegte. Über diese Schritte im offiziellen Bereich hinaus ist die Ökumene an der Basis inzwischen eine Selbstverständlichkeit, die auch die freikirchlichen Gemeinschaften mit umfasst. Projekthafte Zusammenarbeit wird an den meisten Orten gepflegt und ansonsten lässt man der jeweils anderen Gemeinde ihre Freiheit. Auseinandersetzungen in der Tauffrage sind milder geworden, weil viele taufgesinnte Gemeinden für bekennende Christen offener geworden sind, die sich an die Gültigkeit ihrer Säuglingstaufe halten.

Für diesen Trend zur wachsenden Einheit steht das gegenwärtig zum Leitbild gewordene Schlagwort „versöhnte Vielfalt“. Bei aller Pluralisierung im Einzelnen wird die Einheit im Ganzen stärker gesehen.

Eine Ursache für das Wachstum der Einheit in der Christenheit bei uns ist, dass sich mehr und mehr alle Konfessionen in Minderheitensituationen vorfinden, vor allem in Städten, woher Trends in der Regel kommen. Die Minderheitensituation lässt die Christen stärker zusammenrücken.

Nicht zuletzt lässt sich auch feststellen, dass im modernen Christentum der Trend zur friedlichen Koexistenz anhält. Christlicher Glaube kann nicht mit Gewalt vertreten werden. Gewaltlosigkeit ist ein ureigenes Anliegen des jesuanischen Glaubens, das in der Geschichte leider allzu oft tragisch verdunkelt wurde vom Mehrheits- und Staatsreligion gewordenen Christentum. Ein Nachklang des Machtmissbrauchs durch christliche Kräfte ist noch sichtbar im christlichen Selbstverständnis der Weltmacht USA. Eine Weltkarte zur Verbreitung der Todesstrafe nach Staaten zeigt ansonsten, dass diese außer in Teilen der Vereinigten Staaten in praktisch allen gewichtigen christlich geprägten Ländern abgeschafft ist (im Gegensatz zu islamischen

oder buddhistischen Regionen). Dass im Namen des Christentums Kriege zu führen wären, ist heute in der Weltchristenheit auch einschließlich der allermeisten Pfingstkirchen kein Thema. Vielmehr leidet die Christenheit unter der zunehmenden Gewaltbereitschaft gegen Christen in einer ganzen Reihe von Ländern. Das lässt uns unabhängig von der Konfession wiederum zusammenrücken und in Einheit zusammenstehen.

Mein Fazit: Ich freue mich über den Trend zur wachsenden Einheit zwischen Kirchen und Konfessionen. Diese Einheit zu leben entspricht dem Vermächtnis Jesu Christi selbst (Joh 17). Ich halte sie für wichtig, selbst wenn man dabei beklagen muss, dass Einheits-Pragmatismus die Gefahr birgt, über bestehende theologische Differenzen hinwegzugehen. Das macht es erforderlich, situationsgerecht differenziert zu argumentieren. Es gibt im konfessionellen Gespräch weiterhin Situationen, in denen klare Grenzen markiert werden müssen. Aber im großen Ganzen gilt es die Einheit in Christus gegenüber der Welt gemeinsam zu vertreten.

Heute ist freilich die Frage, ob die wirksamsten Differenzen im Christentum noch durch Konfessionsunterschiede bestimmt werden, oder nicht vielmehr quer durch die Konfessionen verlaufen. Dafür sorgen theologische Trends im Zeichen der Säkularisierung, die ich jetzt markieren will.

### **Trend 3: Die Relevanz Gottes schwindet**

Gott verliert im Leben der Menschen in Deutschland derzeit beständig an Relevanz. Das schließt auch das Leben der Glaubenden ein. Diese These markiert den theologischen Trend, der meines Erachtens aktuell die bedeutendste Auswirkung auf die kirchlichen Verhältnisse hat. Nimmt die geglaubte Relevanz Gottes ab, dann wird die Kirche selbst irrelevant, jedenfalls in ihrem innersten Kern. Nach außen funktioniert sie möglicherweise aufgrund von Beharrungskräften weiter, während frische Kraft von innen fehlt. Die Kraft der Kirche muss theologisch betrachtet vom Glauben ausgehen, letztlich vom Herrn der Kirche selbst. Wird Gott nicht als lebendig handelnde Quelle des kirchlichen Lebens geglaubt, so verwaltet die Kirche lediglich Glaubensschätze aus vergangenen Zeiten.

In den letzten 50 Jahren hat sich viel verändert. Im Bewusstsein der Menschen hat Gott an Relevanz verloren, weil durch die moderne Wissensgesellschaft viele der Lücken im menschlichen Wissen geschlossen wurden,

die im Glauben des Volkes Raum für Gottes Zuständigkeit gewesen waren. Bei einem Weltbild, in dem Gottvertrauen nur für Bereiche des vom Menschen selbst Unbeherrschbaren relevant ist, wird Gott mit allen Fortschritten der Menschheit immer irrelevanter. Obwohl selbstkritische Wissenschaftler sehen, dass immer mehr Wissen der Menschheit auch immer mehr offene Fragen mit sich bringt, sorgen wachsende vor allem medizinisch-technische Möglichkeiten für menschliche Handlungsfähigkeit, wo es diese früher nicht gegeben hat, und sorgen so für das zunehmende Gefühl, Gottes nicht zu bedürfen.

Die logische Folge ist eine Entwicklung vom Theismus zum Deismus im Glauben (zur Sache und zu den Begriffen siehe Exkurs S. 62): Immer mehr bleibt Gott außerhalb des Geschehens in der Welt. Auch emotional hat es Gott immer schwerer: Was der Mensch beherrschen lernt, wird als gut empfunden, während die Unberechenbarkeit dunkler und mit Katastrophen verbundener Bereiche Gott zugeordnet wird, der dadurch negativ konnotiert ist.

Nun müsste diese Entwicklung allein die metaphysische Wirklichkeit Gottes und eine jenseitige Weltwirklichkeit nicht bestreiten. Ob es eine Auferstehung gibt und ein individuelles ewiges Leben in der Herrlichkeit Gottes – darüber wird auch keine Wissensgesellschaft je befinden können. Aber auch dazu haben sich die Relationen verändert. Es wirkt sich aus, dass die Wohlstandsentwicklung der letzten 50 Jahre mehr Glück im Diesseits möglich gemacht hat. Leiden erscheint vermeidbar. Es zu vermeiden wird auf nichtreligiösem Weg erreicht durch Medizin, Verfügung über das Leben vor der Geburt und in der Sterbehilfe, Verringerung von Risiken durch immer neue Sicherheits- und Kontrollvorschriften.

Die menschlichen Vorstellungen von der Machbarkeit eigenen Glücks – sei es materiell oder seelisch, haben sich so verändert, dass alles zielgerichtete Handeln der Menschen sich auf die Erfüllung des Glücks im irdischen Leben ausrichtet. Lebenssinn muss sich im Diesseits erfüllen. Bei uns haben viele das Gefühl, dass das möglich ist. Durch mehr Erfüllung in diesem Leben wird die Sehnsucht nach einer Erfüllung jenseitiger Verheißungen geschwächt. Überzeugungen, nach denen das diesseitige Leben Sinn macht als Vorbereitung auf eine ewige jenseitige Erfüllung, für die sich auch Opfer lohnen, erscheinen gegenüber der auf das Diesseits begrenzten Lebenshaltung als

lebensfeindlich. Der Glaube an eine himmlische Belohnung hat dabei sogar bei vielen ein negatives Image bekommen.

In der wissenschaftlichen Theologie hat es parallel und in Entsprechung zu diesen Entwicklungen eine empirische Wende gegeben. Der Focus richtet sich auf bei den Menschen qualitativ und quantitativ messbare Ergebnisse. Gott und sein erklärter Wille ist dabei naturgemäß kein Gegenstand der Betrachtung. Dogmatik und damit verbundene Metaphysik werden dadurch der Sache nach nicht abgeschafft, aber sie sind außen vor und methodisch nicht relevant.

Wenn es so ist, dass es in der empirisch fassbaren diesseitigen Wirklichkeitserfahrung keine feststellbaren Handlungen Gottes gibt, hat der typische Mensch in seinem Erleben keinen Anlass, die positiven Wirkungen auf sein Leben auf Gott zurückzuführen. Das aber wäre die Grunderfahrung, die Gottes Relevanz einprägt und wachsen lässt. Stattdessen ist Gott im Bewusstsein dieses Menschen ohne gegenwärtige Wirksamkeit. Mit Gottes Eingreifen muss er nicht rechnen, seine Gegenwart glaubt er nicht persönlich und unmittelbar, sondern allgemein.

Dem entspricht das kirchliche Verhalten: Mit der empirischen Orientierung kommt es zum Pragmatismus. Die Zufriedenheitswerte bei den Menschen bestimmen die Zielsetzung. Nicht das himmlische Heil der Menschen, nicht das Erreichen größerer oder langfristigerer, gar göttlicher Ziele steht im Vordergrund, sondern die Steigerung des Wohlbefindens im jetzigen Leben der Einzelnen und der Gemeinschaft. Der Bestandserhalt der kirchlichen Einrichtungen prägt kirchliches Handeln. Selbstkritisch halte ich fest, dass davon auch die Überlegungen zu dieser Ausarbeitung nicht frei sind.

Im Mittelalter beanspruchte die Kirche die Schlüssel des Himmelreichs zu besitzen. In der Reformation wurden die Schlüssel weg von der Kirche in die Hand der Gläubigen gegeben. Und heute vermittelt die Theologie weitgehend, dass es gar kein Schloss am Himmelreich gibt. Im Anschluss an diese Entwicklungen haben Kirche und Glauben keine unterscheidende Funktion mehr für das ewige Seelenheil. Gefährdung des Heils gibt es nicht mehr, sondern nur noch Gefährdung irdischen Glücks. Im letzteren Bereich tut es zwar den Menschen gut, was Kirche leistet. Aber wenn es Glückssteigerung auch woanders gibt, zumal mit weniger Überbau und Kosten, wird die Kirche überflüssig.

Mein Fazit: Ich halte es zunächst für wichtig, mit den Faktoren für diesen Trend positiv umzugehen: Es ist zu begrüßen, dass die Kirche empirisch nach dem Befinden der Leute fragt. Für wachsendes Wissen der Menschheit und wachsendes Wohlbefinden im Diesseits ist Dankbarkeit die einzig angebrachte Haltung! Das gilt, auch wenn das den traditionellen Glauben in Frage stellt und Erwartungen an die Kirche schwächt.

Zugleich sind Theologie und Kirche herausgefordert neu zu entdecken, welche Relevanz Gott zukommt, der allen Menschen eine große Verheißung gegeben hat über alles Glück dieser Welt hinaus. Diese Verheißung macht Mut, ganz praktisch. Der größere Horizont des Glaubens macht den Mut, das faktisch weiterhin große Unglück und Leid vieler Menschen anzusehen und anzugehen und dafür Opfer zu bringen. Dabei kann der Glaube auf Gottes Handeln vertrauen. Kirche steht und fällt nach meiner Überzeugung mit der Frage, ob Gott theistisch als in ihr und durch sie handelnd begriffen wird. Die Kirche hat auch nur dann Relevanz, wenn sie Gott und sein himmlisches Reich vertritt, das über die irdische Wirklichkeit hinaus Ziel allen geistlichen Handelns sein muss. Ganz simpel habe ich das bei einer Fortbildung einen kirchlichen Hausmeister aus dem Ruhrgebiet sagen hören auf die Frage, welchem Ziel seine Organisation diene: „Dass möglichst viele nach oben kommen.“ Nur mit einem effektiven Ziel entwickelt sich ein geistliches Leben, das nicht nur auf sich selbst schaut, sondern auf Fortpflanzung zielt. Strukturell ist erkennbar, dass solche Gemeinden wachsen, die ein Heilsversprechen weitergeben können, während eine Kirche schrumpft, die lediglich den Weg als Ziel versteht. Kirche ist nicht allein Menschendienst, sondern lebt im Gottesdienst, den der nächste Trend thematisiert.

#### **Trend 4: Vielfalt und Auswanderung des Gottesdienstes**

Ich beobachte eine Renaissance des Gottesdienstes, vor allem in der jüngeren Generation. Entsteht eine Jugendkirche, dann hat sie ihre Mitte meistens im Gottesdienst. Dennoch ist der Trend ungebrochen, dass die Kirchen am Sonntagmorgen leerer werden. Beide Beobachtungen zusammen ergeben den Schluss, dass die traditionelle Gottesdienstform der Landeskirchen nachlassende Anziehungskraft hat, während Interesse an Kirche in neue Gottesdienstformen mündet. Die gottesdienstliche Vielfalt ist ein Kennzeichen der Zeit. Eine Vielzahl unterschiedlichster Formen ist von verschiede-

nen Frömmigkeitsrichtungen aus in den letzten Jahrzehnten neu geprägt worden.

In Landeskirchen werden neue Gottesdienstformen in der Regel aber nur in größeren Abständen gefeiert und nicht als sonntäglich regelmäßiger Gemeindetreffpunkt. Das sorgt dafür, dass es regelmäßige Gottesdienste in modernen Formen meistens in freien Gemeinden und Gemeinschaften gibt. Wer eine solche regelmäßige Gottesdienstgemeinde sucht, wird sich genötigt sehen, sich dorthin zu orientieren – wenn auch zunächst ohne Austritt aus der Landeskirche.

Während zu besonderen Anlässen nach wie vor viele Menschen in die Gottesdienste der Landeskirchen strömen, wandern die regelmäßigen Gottesdienstgemeinden zu den Freikirchen oder freien Gemeinschaften. Auch dort sind die Gottesdienstbesucherzahlen in Deutschland nicht steigend, aber sie schrumpfen weniger stark als bei den Großkirchen. Vor allem haben diese Gottesdienstgemeinden eine bedeutend bessere Prognose, wenn man das Altersspektrum der Besucher betrachtet. Gottesdienste, in denen junge Familien, Jugendliche und junge Erwachsene aktiv dabei sind, gibt es im landeskirchlichen Raum selten.

Bezieht man darüber hinaus verkündigende und sakramentale Aktivität in nicht „Gottesdienst“ genannten Formen ein, dann unterstreicht dies den Trend der Auswanderung gottesdienstlichen Geschehens aus den Großkirchen. Bibelstunden, theologische Themenabende und Andachten in Gruppenangeboten werden seltener. Haus-, Bibel- und Gebetskreise existieren in der Regel in von landeskirchlichen Strukturen abgekoppelter Form, auch wenn das gar nicht das Interesse der Beteiligten ist.

Freie Kirchen und Gemeinschaften dagegen fördern verkündigende Kleingruppen und sakramentale Gemeinschaft aktiv und binden sie ein in das gottesdienstliche Geschehen in der Gemeinde. Gottesdienstliches Leben ist sichtbar in der Gemeindeversammlung und in allen Angeboten des gemeindlichen Lebens.

Mit diesem Trend kann man aus landeskirchlicher Sicht nicht zufrieden sein. Aus meiner Sicht ist eine neue Fokussierung auf den Gottesdienst und dabei speziell auf die regelmäßige Gottesdienstgemeinde als Treffpunkt des Gemeindelebens aller Generationen angesagt (dazu mehr in Teil II). Ich bin

sicher, dass es dabei nicht um die Alternative «Verkündigung oder Diakonie» geht, sondern dass Diakonie immer eine selbstverständliche Konsequenz gottesdienstlichen Lebens sein wird. Freikirchen sehen dies in ihrem Leitungshandeln oft zu wenig. Hier profitieren häufig landeskirchliche diakonische Dienste davon, dass freikirchliche Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen dort tätig werden und zu den seltener werdenden Mitarbeitern gehören, die das christliche Profil der Diakonie stärken.

## Trend 5: Wachsende Vielfalt

Die Globalisierung und Mobilität in der Welt sorgt gesellschaftlich für eine viel stärkere Durchmischung und Vielfalt an allen Orten. Auch wenn die Entwicklung ein starkes Stadt-Land-Gefälle hat, findet sie doch überall statt. Kirchengemeinden bestehen mehr und mehr nicht nur aus Einheimischen, sondern zugezogenen Mitbürgern – vielerorts mehrheitlich.

Durch die Migration und durch ökumenische und internationale Ehen und Partnerschaften ergeben sich für Kirchengemeinden vermehrt Kontakte mit anderen Religionen und Kulturen. In den meisten Kirchengemeinden wurde beispielsweise die jüngere Flüchtlingswelle mit Arbeitskreisen und Begegnungsveranstaltungen aktiv aufgegriffen. In etlichen kirchengemeindlichen Häusern treffen sich christliche Gruppen fremder Sprache zu Gottesdiensten und Versammlungen.

Auf der anderen Seite sieht es so aus, dass die Kirchenmitgliedschaft davon nicht wesentlich bunter wird. Die Attraktivität, neu Mitglied der Landeskirche zu werden, scheint für alle neuen und anderen Typen immer geringer. Am ehesten kommt Buntheit in die Gemeinden durch die zweite Generation, wenn Kinder gemischter Abstammung getauft und konfirmiert werden.

Freilich: Auch Vielfalt um die Kirche herum bedeutet neue Chancen. Es ergeben sich neue Chancen für die Kirche, neue Wege zu gehen und dadurch selbst Anstöße für Veränderung zu empfangen. Vielfalt bewirkt auch mehr Konkurrenz. Die vermehrte Begegnung mit anderen Religionen und Lebensentwürfen fordert zur Vergewisserung des eigenen Standpunkts heraus und diesen immer wieder neu interkulturell und kontextuell zur Sprache zu bringen. Die Zukunft wird nicht langweilig.

Mein Fazit: Einerseits freue ich mich darüber, dass in der Christenheit die Offenheit für alle nicht umstritten ist. Es ist ein breiter Konsens und unhintergehbare Basis des christlichen Glaubens, dass die Liebe Gottes allen Menschen gilt. Andererseits sehe ich kritisch, dass Offenheit in der Praxis meistens bedeutet, auf andere zuzugehen ohne die missionale Haltung. Eine missionale Haltung will unabhängig von missionarischen Methoden, dass Menschen zum Glauben kommen und das verbindlich machen und sich gegebenenfalls taufen lassen. Hier würde ein missionarisches Sendungsbewusstsein wesentlich mehr dafür leisten, dass die Kirche selbst bunter und vielfältiger wird. Warum das nicht geschieht, hat Wurzeln im nächsten Trend.

## Trend 6: Unterscheidungen verschwimmen

Die evangelischen Landeskirchen verzichten schon seit längerem weithin auf Kriterien für theologische Unterscheidungen. Wer zählt zum Reich Gottes und wer nicht? Wer ist Christ und wer nicht? Wer ist mit Recht Mitglied der Kirche und wer nicht? Wer kann ein kirchliches Amt ausüben und wer nicht? Wer kann ein kirchliches Lehr- oder Leitungsamt begleiten und wer nicht?

Dafür nutzt die Kirche der Gegenwart lediglich formale Kriterien wie Mitgliedschaft, Prüfungsergebnisse und Wahlergebnisse. Das einzige theologische Disziplinarverfahren, das die Kirche offiziell besitzt, ist die Lehrbeurteilungsordnung. Sie bezieht sich nur auf Amtsträger und wird praktisch nicht angewandt – der letzte Fall in meiner Kirche liegt mehr als 25 Jahre zurück.

Theologische Überzeugungen verlieren an Bedeutung. Wer kirchlicher Mitarbeiter wird, wird nach seinem persönlichen Glauben nicht gefragt. Heute dürfte es so sein, dass Berufungsgremien diese Frage nicht einmal mehr für erlaubt halten.

Aber auch die formalen Kriterien werden abgebaut: Die ACK-Regel, wonach kirchliche Mitarbeiter mindestens durch Mitgliedschaft in einer anerkannten Kirche ihre Selbstzuordnung zum Christentum dokumentieren müssen, wird aktuell immer mehr ausgehöhlt und in Frage gestellt, zumal speziell in der Diakonie Mitarbeiter mit christlichem Bekenntnis fehlen.

Die Kirche der Gegenwart entscheidet Mitgliedschaft am Anfang und theologisch stimmig nach der Taufe, für das Bleiben in der Kirche aber zählt allein das äußerliche Kriterium „zahlendes Mitglied“. Die meisten Mitglieder wurden als Kinder getauft und haben nie entschieden zur Kirche zu gehören. Was sie glauben, bleibt offen. Und selbst diese letzte Abgrenzung nach Mitgliedschaft wird aktuell in Frage gestellt: In der neuesten Taufordnung meiner Kirche wird die Möglichkeit eröffnet, dass Menschen ohne Kirchenmitgliedschaft am Taufstein als Zeugen die Paten ersetzen. Dafür gibt es auch gute theologische Gründe. Aber die Wirksamkeit des beschriebenen Trends wird daran erkennbar, dass die Kirche die Änderung nicht aus theologischen Gründen, sondern aus praktischer Notwendigkeit eingeführt hat.

Wo drinnen und draußen nicht abgegrenzt wird, verliert die theologische Unterscheidung an Bedeutung. Die Kirchenmitgliedschaft verändert sich zu einer Fördermitgliedschaft mit optionalem Charakter. Faktisch gibt es diesen Zustand schon länger. Dennoch wird er immer deutlicher. Früher fürchteten die Menschen noch, zur Rede gestellt zu werden, wenn sie ihr Kind nicht taufen ließen oder keine kirchliche Trauung machten. Heute ist das außer in manchen Familien oder bestimmten politischen Kreisen kein Thema mehr.

Die Kirche hat sich diesen Trend selbst zu eigen gemacht. Immer stärker arbeitet sie theologisch darauf hin, Grenzen zwischen drinnen und draußen zu verwischen. Dabei werden Grenzen zwischen Religionen ebenso wie Grenzen der christlichen Lebensordnung verwischt. Programmatisch werden Offenheit und Vielfalt in den Vordergrund gestellt ohne zugleich das Verhältnis zur eigenen Unterscheidungsfähigkeit kritisch zu reflektieren. Bei kritischer Reflexion würde wahrgenommen, dass (Selbst-)Ausschluss aus der Gesellschaft nicht geht und nicht sein darf, wohl aber aus der Kirche. Dabei geht es nicht unbedingt um definitorische Grenzen. Dieser Unterschied lässt sich auch dynamisch erkennen zwischen solchen, die auf die Mitte der Gemeinde hin unterwegs sind und solchen, die sich abkehren.

Im Blick auf kirchliche Strukturen ist zu beobachten, dass die «Offenheit für alle» zu einem «Nur-noch-interessant-für-wenige» führt. Wer nicht mehr spürt, wozu er in der Kirche ist, nimmt eine Kleinigkeit, die ihn stört, zum Anlass auszutreten. Der Austritt hat in der Regel keinerlei unangenehme Folgen.

Mein Fazit: Ich halte die zunehmend fehlende Unterscheidung der Kirche von der Welt für einen Trend, dem zu widerstehen ist. Indem Ausgrenzung gesellschaftlich mit Recht als schlimmes Verhalten gewertet wird, scheint auch Unterscheidung mehr und mehr unmöglich. Diese Verknüpfung halte ich nicht für zwingend und richtig. Dabei wird nicht gesehen, dass Ausgrenzung den andern *nicht will*, während Unterscheidung durchaus mit dem Ziel verbunden sein kann und im Christentum sogar mit dem Ziel verbunden sein muss, den andern zu gewinnen. Kirche muss deutlich machen, wofür sie steht und welches Bekenntnis in ihr Platz hat und welches nicht. Wachsende Gemeinden hat es immer dann gegeben, wenn die Lehre der Kirche im Blick auf die Eschatologie des einzelnen den Unterschied kannte zwischen denen, die drinnen sind im Glauben, und denen, die draußen sind.

## Trend 7: Mitgliederschwund der Kirchen

Die Mitgliederentwicklung der großen Kirchen zeigt beständig nach unten. Ein natürlicher Grund dafür besteht in der zu niedrigen Geburtenrate evangelischer Eltern, so dass seit Jahren schon die Zahl der Todesfälle größer ist als die der Geburten. Dazu kommt, dass die Taufquote (Anteil der Kinder evangelischer Eltern bzw. Elternteile, die getauft werden) zwar weiterhin hoch ist, aber eben doch eine deutliche Differenz zu hundert Prozent aufweist, vor allem, wenn nur ein Elternteil evangelisch ist. Solche Geburten sind außerdem häufiger als solche mit zwei evangelischen Erziehungsberechtigten.

Zusätzlich trägt zu sinkenden Mitgliederzahlen bei, dass die Zahl der Kirchenaustritte die Eintrittszahlen weit überwiegt. Die meisten Austritte erfolgen anlassbezogen, überwiegend, wenn Menschen auf ihre bezahlte Kirchensteuer aufmerksam werden. Dann wird ihnen bewusst, welche Entfremdung von Kirche und Glauben sie bis dahin entwickelt haben und sie setzen das ins Verhältnis zu dem Geld. Seltener erfolgen Austritte aufgrund von Nachrichten über die Kirche oder bei Problemen mit der Gemeinde vor Ort. Dass Menschen aus Glaubenszweifel austreten, kommt kaum vor, eher umgekehrt, dass Menschen Glauben intensivieren und dann in Freikirchen Heimat finden und die Landeskirche verlassen.

Die verschiedenen Anlässe auszutreten hat es immer schon gegeben. Zunehmend sorgt der in den vorigen Trends beschriebene Relevanzverlust

dafür, dass es gegenüber äußeren Anlässen keine inneren Bleibegründe gibt.

Die Zukunft könnte eine beschleunigte Austrittsbewegung bringen: Bisher besteht ein Bleibegrund für viele darin, dass sie kirchlich geprägte Angehörige oder den örtlichen Pfarrer nicht enttäuschen möchten. Wenn die ältere Generation verstorben sein wird und weniger Pfarramt örtlich präsent sein wird, fällt dieses Argument für viele weg.

Auch wenn wirtschaftlich schwerere Zeiten kommen, wird das Druck auf die Mitgliederentwicklung ausüben. Noch unbekannt ist, welche Folgen es haben wird, falls es eines Tages dazu kommt zu glauben, dass es schick sei, nicht in der Kirche zu sein. Ich rechne mit der Möglichkeit einer exponentiellen Steigerung der Austrittszahlen, die die derzeitige Erwartung der Halbierung der Mitgliederzahl von 2020 bis 2060 noch übertreffen kann.

Mit einer Trendumkehr ist nicht zu rechnen. Die Kirchen partizipieren mit ihrer abnehmenden Mitgliederzahl auch an einem gesellschaftlichen Trend insgesamt: Nachwachsende Generationen denken privater und übernehmen weniger gesellschaftliche Mitverantwortung durch Mitgliedschaft in Verbänden, Parteien oder eben auch Kirchen.

Mein Fazit: Die negative Mitgliederentwicklung wird bei gleichbleibenden Trends nicht zu stoppen sein. Da die Kirche auf wegbleibende Menschen keinen Einfluss hat, kann sie nichts dagegen machen. Ich bedaure das und hoffe zugleich auf wenigstens exemplarische Erfahrungen gegen den Trend. Nur durch eine neue Sehnsucht nach Gott und Bekehrungen wird es zu nachhaltigen neuen Aufbrüchen kommen.

Mit der negativen Mitgliederentwicklung hängt die nachfolgend betrachtete negative finanzielle Entwicklung langfristig zusammen.

## Trend 8: Kirchensteuern nehmen ab – trotz Allzeithoch

Derzeit wird die Kirchensteuerentwicklung mehr vom Wirtschaftswachstum bestimmt als von der sinkenden Mitgliederzahl. Mit diesem Wirtschaftswachstum konnte man nicht rechnen, daher ist die Kirchensteuerentwicklung in den letzten Jahren überraschend positiv verlaufen. Große Jahrgänge befinden sich im besten Verdienstalder. Evangelische Kirchenmitglieder gehören tendenziell den finanzstärkeren bürgerlichen Schichten an. Dass es

zuletzt trotz sinkender Mitgliederzahl eine steigende Kirchensteuersumme gegeben hat, lässt aber auch das Risiko erkennen: Irgendwann muss es wieder zur regulären Entwicklung kommen. Es wird sich zeigen, dass Mitgliederzahlen und Kirchensteuer zusammenhängen. Hier muss die Kirchenleitung den momentanen Trend kritisch lesen, um vorbereitet zu sein auf die Gegenentwicklung. Das tun obere Kirchenleitungen derzeit durchaus, aber die lokalen Kirchenleitungen sehen häufig noch nicht, dass die nötigen Einschnitte antizipiert werden müssen.

Die Kirche ist gut beraten, die Finanzplanung nicht an der aktuellen Wirtschaftsentwicklung, sondern an der langfristigeren Mitgliederentwicklung zu orientieren. Mit abnehmenden finanziellen Ressourcen ist schon in absehbarer Zeit zu rechnen. Künftige strukturelle Entwicklungen in der Kirche werden unter finanziellem Druck erfolgen.

Zur abnehmenden Kirchensteuer durch abnehmende Mitgliederzahlen kann als zweiter Faktor für eine abnehmende Kirchenfinanzierung die Infragestellung und Abschaffung der Kirchensteuer kommen. In politischen Kreisen, die Religion als Problem wahrnehmen, wächst die Neigung, alle Verknüpfungen von Staat und Kirchen in Frage zu stellen. Sollte das Thema auf der Ebene der Europäischen Union geregelt werden, wäre der staatliche Kirchensteuereinzug mutmaßlich nicht haltbar. Ein Wegfall der Kirchensteuerfinanzierung für die Kirche würde nicht nur einen Abwärtstrend, sondern einen Abbruch bedeuten.

Erwähnt sei in diesem Zusammenhang, dass die Forderung nach einer Abschaffung der Kirchensteuer auch innerhalb der Kirche in der letzten Zeit eher zugenommen hat. Dabei steht der Wunsch im Hintergrund, dass sich die Kirche auf ihr Eigentliches besinnen möge und einen Konzentrationsprozess vollzieht aus sich selbst und nicht unter dem Diktat des Abbröckelns von außen. Diesen Wunsch leitet die Erwartung, dass bei einem Gesund-schrumpfen der Kirche durch die Abschaffung der Kirchensteuer diejenigen in der Kirche übrigbleiben, die es ernst meinen und das durch freiwillige Gaben leben.

Mein Fazit: Ich bin dankbar für die Finanzierung durch die Kirchensteuer und alle, die dazu beitragen. Dass die Kirchensteuer zurückgehen wird, ist im Blick auf dann nicht mehr bezahlbare Dienste der Kirche bedauerlich. Ich trete dafür ein, dass die Kirche weiterhin primär mit den Kirchensteuermit-

teln das tut, was die Bezahler erwarten: Sie wollen als Mitglieder wertgeschätzt werden und mit persönlichen Dienstleistungen der Kirche rechnen dürfen (siehe später zur „Grundversorgung“). Wo, wie bei der Kirchensteuer, Bezahlen eine Forderung ist, müssen die Zahler auch bekommen. Umgekehrt müssen Gemeinden lernen, für alles über die Grundversorgung hinaus eine eigene Finanzierung zu entwickeln.

## Trend 9: Segmentierung und Milieuerengung

Die Milieuforschung der letzten Jahrzehnte hat ergeben, dass sich die Gesellschaft zunehmend in Milieus auseinanderlebt, die einander immer weniger wahrnehmen. Während man früher vor allem soziale Schichten kannte, gibt es jetzt zusätzlich unterschiedliche Lebenswelten. Einst lebten Diener und Könige gemeinsam in einem Schloss, jeder kannte jeden im Dorf. Heute sind die Lebenswelten mehr voneinander abgeschlossen. Symbol dafür ist die steigende Zahl der Einpersonenhaushalte. Sahen früher alle gleichzeitig drei Fernsehprogramme, so bedient sich heute jedes Milieu individuell aus dem differenzierten Angebot im Web.

Das betrifft die Kirche sehr. Als Volkskirche hat sie die unterschiedlichen sozialen Schichten integriert. Aber jetzt nimmt sie an der Segmentierung der Gesellschaft teil ohne noch ihre Klammer sein zu können. Vielmehr repräsentiert Kirche im öffentlichen Leben immer mehr ein bestimmtes Milieu. Um Volkskirche zu sein, müsste sie andere Milieus erreichen und einbeziehen. Obwohl das Kirchenleitungen bewusst ist, schreitet der Trend der Milieuerengung unaufhaltsam fort. Je weniger überweltliche Relevanz die Mitgliedschaft in der Kirche für den Menschen hat, desto mehr tritt der Wohlfühlfaktor in den Vordergrund. Unter Freunden aus demselben Milieu ist es am schönsten sein.

Einen weiteren spürbaren Faktor für Milieuerengung erkenne ich in einer immer stärkeren Dominanz der „Kirchensteuerabhängigen“ in der Kirchenleitung. Damit meine ich solche, deren Existenz unmittelbar oder mittelbar von der Kirchensteuer abhängt, also kirchliche Mitarbeiter und ihre Angehörigen. Das reicht von Pfarrfamilien über Diakonat, Verwaltung, Diakonie bis zur Religionspädagogik. Wenn die allgemeine Bereitschaft nachlässt, Verantwortung zu übernehmen, lässt das die Kirchenabhängigen übrig. Diese wiederum bleiben durchaus zum Engagement bereit, weil sie ihre

Kirche schätzen und vom Funktionieren der Strukturen ja ihre Existenz abhängt. Der Anteil der Kirchensteuerabhängigen in kirchlichen Versammlungen und Gremien steigt. Um das zu sehen, ziehe man im Gottesdienst einmal alle ab, die kirchliche Mitarbeiter sind oder deren Angehörige. Noch wirksamer ist dieser Effekt in kirchlichen Gremien: In etlichen Kirchengemeinderäten sind die in der Mehrheit, deren Existenz von der Kirchensteuer ganz oder teilweise abhängig ist. Je weiter es hinaufgeht bis zur Landessynode, dürfte dieser Anteil steigen. Die Ordnung der Landessynode begrenzt das Gewicht der Theologen auf ein Drittel. Wie viele Diakone, Kirchenverwaltungsleute, Ehepartner von kirchlichen Angestellten und solchen der Diakonie unter den Übrigen sind, würde ich gern einmal auswerten können.

Bei diesem Trend befürchte ich, dass Entscheidungen der Gremien von der institutionellen Selbsterhaltungsmotivation dominiert werden. Wo der Bestand der Arbeitsplätze und Erleichterungen bei den Arbeitsbedingungen hoch gewichtet werden, kann die Orientierung an den Mitgliedern und auch an Gott zu kurz kommen. Veränderungen werden erschwert und gerade milieuooffenes Denken unterbleibt.

Dass in der Mehrzahl der Gemeinden bei der Kirchenwahl keine echte Wahl besteht, sondern nur vom bestehenden Kirchengemeinderat die erforderliche Zahl an Kandidaten gefunden wird, zeigt diesen Trend an und verstärkt ihn.

Mein Fazit: Dieser Trend hat für viele Mitarbeitende im kirchlichen Dienst Verbesserungen und Erleichterungen gebracht. Wo man sich näher ist, gibt es weniger Streit und weniger schräge Typen. Dass es uns beruflich gut geht, gilt es auch dankbar anzuerkennen. Zugleich muss Kirchenleitung aus meiner Sicht gegen den Trend der Milieuverengung arbeiten. In einer Zeit, die von diesem Trend geprägt wird, wird es nicht realistisch sein, dass Gottesdienstgemeinden in sich milieuverbindend wirken. Nur wo das kritisch reflektiert wird, kann eine Landeskirche und Kirchengemeinde darauf hinarbeiten, Gottesdienstgemeinden für und mit unterschiedlichen Milieus zuzulassen und gezielt solche in weniger vertretenen Milieus zu unterstützen. Gerade eine Volkskirche und jede missionarische Kirche muss ihre Sendung milieübergreifend verstehen und sich entsprechend ausrichten.

## Trend 10: Projektorientierung

In vielen Kirchengemeinden wurde die Zahl der Mitarbeitenden in den letzten Jahren nicht weniger. Oft haben sich immer mehr Menschen an irgendeiner Stelle aktiv beteiligt. Allerdings gibt es auf der anderen Seite den Trend, dass die Engagements immer kleiner und kürzer werden und die Bereitschaft zur Übernahme von verantwortlicher Leiterschaft abnimmt. Die Zyklen im Leben der Kirche und der Menschen werden immer kürzer, die Vielfalt der Möglichkeiten größer, da wollen sich Mitarbeiter nicht mehr langfristig binden. Mehr und mehr machen Leitende die Erfahrung, dass sich die Leute für Aufgaben erst unmittelbar vor Meldeschluss oder gar erst unmittelbar vor der Maßnahme festlegen, wenn sie nicht dann noch wegen kurzfristigen Änderungen in ihrem persönlichen Umfeld absagen oder einfach fernbleiben.

Das bedeutet, dass wesentliche Arbeitsfelder der kirchengemeindlichen Arbeit immer weniger unter ehrenamtlicher Leitung laufen können. Aus Altersgründen ausscheidende langjährige Mitarbeiter können nur durch eine jeweils größere Zahl punktueller Mitarbeiter ersetzt werden. Deren Koordination wiederum erfordert hauptamtliche Kapazitäten und hauptamtliche Leitung. Mehr und mehr bemisst sich die Leistungsfähigkeit einer Kirchengemeinde an der Leistungsfähigkeit der hauptamtlichen Mitarbeiterschaft. Die Bedeutung des Ehrenamts nimmt ab. Die Pfarrerrzentrierung, beziehungsweise Hauptamtlichenzentrierung nimmt zu.

Die Hoffnung, dass angesichts künftiger sinkender finanzieller Möglichkeiten die Arbeit von weniger Hauptamtlichen durch mehr Ehrenamtliche ausgeglichen würde, ist daher voraussichtlich vergeblich. Nur in Gemeinden mit einem ausgeprägt vom Hauptamt emanzipierten Ehrenamt kann sich das Ehrenamt unabhängig vom Umfang hauptamtlicher Kapazitäten entwickeln.

Mein Fazit: Die Kirche kann über diesen Trend nicht glücklich sein, sollte jedoch weiterhin jedes auch noch so kurze und kurzfristige Engagement positiv aufnehmen und wertschätzen. Für die kirchlichen Strukturen bedeuten die Veränderungen in der ehrenamtlichen Mitarbeit, sie so aufzustellen, dass alles unbedingt Erforderliche hauptamtlich geleistet werden kann. Zugleich ist die Eigenaktivität der Gemeindeglieder zu fördern und für die

Übernahme verantwortlicher und verbindlicher Tätigkeiten zu werben. Wo keine Eigenaktivität ist, lebt Kirche nicht.

### **Trend 11: Weniger Berufung und mehr Beruf – auch im Pfarramt**

Alle Untersuchungen der Volkskirche kommen immer wieder zu dem Ergebnis, dass dem Pfarramt eine wesentliche Bedeutung für die Wahrnehmung von Kirche zukommt. Dieser Befund ist stabil, obwohl zugleich die Bedeutung von Autoritäten und Persönlichkeiten des öffentlichen Lebens im Wandel ist. Das wirkt sich im Blick auf die Basisebene Kirchengemeinde weniger aus. Vielmehr sehen die Gemeindeglieder das Pfarramt als ihre Repräsentation von Kirche vor Ort. Eine besetzte Pfarrstelle garantiert gewissermaßen die Betreuung, die Kirchenmitglieder bei Kasualien und in besonderen Lebenslagen abrufbar wissen wollen.

Dieser Grunddienst der Begleitung in Kasualien und besonderen Lebenslagen bleibt auch für die Pfarrerinnen und Pfarrer selbst eine Konstante. Wie im gesellschaftlichen Umfeld sonst hat der Verdienstberuf eine hohe Priorität.

Dennoch gibt es auch im Pfarramt Veränderung. Jede nachwachsende Generation im Pfarramt ist ein Spiegel ihrer Generation in der Gesellschaft. Der Trend geht dahin, Grenzen des eigenen Leistungswillens deutlicher zu markieren, sich weniger verpflichten zu lassen und dem außerberuflichen Leben mehr Gewicht zu geben. Als zunehmend gefragte Leute nehmen sich junge Pfarrerinnen und Pfarrer bei der Stellenwahl mehr heraus gegenüber ihrer Arbeitgeberin. Dazu werden sie häufig auch gezwungen durch die zur Regel gewordene Berufstätigkeit der Partner. Sonderpfarrstellen werden häufig angestrebt. Die Gemeinde als Dienstort mit Residenzpflicht hat zunehmend ein Imageproblem. Je weniger Stellensuchende einer größeren Zahl freier Stellen gegenüberstehen, desto mehr werden die Ansprüche wachsen und einen Wettbewerb der Gemeinden um angenehme Bedingungen bewirken.

Insgesamt ergibt das einen Trend, das Pfarramt weniger als das ganze Leben umfassende Berufung, sondern mehr als Beruf zu begreifen mit einem abgegrenzten Tätigkeitsfeld innerhalb des persönlichen Lebens.

Mein Fazit: Ich bedaure die zunehmende Trennung zwischen Beruf und Privatleben im Pfarramt, zumal ich es so empfinde, dass die unangenehme Inanspruchnahme des Pfarrers durch die Gemeinde außerhalb regulärer Arbeitszeiten nachlassend ist und weitgehend unterbleibt. Wird die PfP eine gemeindeexterne Dienstleisterin, dann geht gemeinsames Leben verloren. Wenn die PfP außerhalb einer geregelten Arbeitszeit abwesend ist, steht das in einem gewissen Widerspruch zur Aufgabe, Ehrenamtliche zu fördern und zu begleiten. Ich halte es für möglich, jungen Menschen wieder mehr Lust auf die Gestaltungsfreiheit des Pfarrberufs zu vermitteln. Derzeit scheint es freilich im Gegensatz dazu nötig zu sein, der nachwachsenden Generation immer mehr Erleichterungen zu versprechen, um überhaupt Nachwuchs zu gewinnen. Ob eine so durch Erleichterungen motivierte Pfarrerschaft noch für Aufbrüche zu gewinnen ist? Es könnte sich hier um einen Negativkreislauf handeln.

### **Trend 12: Wachsende Vielfalt der theologischen Profile**

Der Trend weg von zentralen Autoritäten zu mehr Freiheiten der Gemeinden sorgt dafür, dass eine theologisch einheitlich gefärbte Kirche immer mehr Vergangenheit wird. In früheren Zeiten ging die Kirchenleitung im Prinzip davon aus, jede Pfarrperson in jede Gemeinde berufen zu können. Je selbstbewusster die Gemeinden werden, desto mehr wehren sie sich gegen eine Zuteilung von oben und bestimmen selbst mit, wer die theologische Leitung der Gemeinde übernimmt. Die theologischen und sozialen Profile der Gemeinden werden dadurch tiefer eingepägt.

Diese Profile sind zum Beispiel nach äußerlichen Kriterien sozialdiakonisch, bildungsbürgerlich, kirchenmusikalisch, familial und so weiter. Diese Vielfalt wird überlagert von einer zweiten, nämlich theologischen Profilen wie pietistisch, evangelikal, orthodox, liberal oder alternativ.

Ein Beispiel für eine Verhärtung der Strukturen entsprechend theologischer Profile ist derzeit im Gange: Die einen gründen Regenbogengemeinden und andere stellen bei der Pfarrstellenbesetzung die Anforderung, dass Bewerber keine Segnungen gleichgeschlechtlicher Paare durchführen. Derartige Fronten werden möglicherweise kaum mehr durchlässig sein.

Zunehmend wird festgestellt, dass sich die Vertreter unterschiedlicher theologischer Profile voneinander entfremden und sich immer weniger

verstehen. Auf der Ebene unmittelbarer Zusammenarbeit ist das fatal, während es auf höherer Ebene sogar harmonisierende Folgen hat: Wenn über theologische Standpunkte nicht mehr gestritten wird, kann im Vordergrund stehen, wie man einander in Ruhe lassen und eine friedliche Koexistenz leben kann.

Im Trend liegt es in kirchenleitenden Gremien, den Diskurs über die theologischen Profile zu vermeiden. Man konzentriert sich pragmatisch auf die Schnittmengen, die vor allem die Verwaltungsebene betreffen. Darüber hinaus gilt: Wer die Einheit der Kirche wahrt, kann ansonsten machen, was er will. Dadurch verfestigen sich wiederum die Profile auf örtlicher Ebene.

Mein Fazit: Diesen Trend kann man positiv deuten oder beklagen. Ich beklage den Verlust an Einheit durchaus, sehe aber auch die Chance für die Gesamtkirche, durch profilierte Gemeinden mit unterschiedlicher vielfältiger Couleur Attraktivität zu gewinnen. Das hat im Folgenden durchaus Auswirkungen auf die Strukturfragen.

### **Trend 13: Konzentration auf den Sonntag**

Diesen Trend sehe ich im weltweiten kirchlichen Horizont, während er in den deutschen Kirchen wegen deren weithin vorhandener gottesdienstlicher Schwäche noch nicht so wirkt. Die Faktoren, die den Trend zur Konzentration auf den Sonntag bewirken, sind jedoch auch bei uns deutlich im Kommen:

Die Beanspruchung durch das Arbeitsleben nimmt die Woche häufig immer kompletter in Beschlag, besonders bei Wochenendpendlern. Dem entspricht im Jugendbereich die Belegung der Wochentage durch die Ganztageschule und oft eine Fülle von unterrichtsergänzenden Terminen bei Kindern und Jugendlichen. Familien können die Gemeinschaft in der Familie und in der Gemeinde nur am Wochenende gemeinsam wahrnehmen. Diese Tendenz gilt, obwohl sie überlagert wird von der Flexibilisierung der Arbeitszeit und Inanspruchnahme des Sonntags in immer mehr Berufsfeldern, und obwohl Familie und Gemeinde zu Konkurrenten um den Sonntagvormittag werden.

Parochieübergreifende Gemeindestrukturen der Zukunft werden dafür sorgen, dass durch die nötigen Anfahrtswege alle Gemeindetermine möglichst

in einen Block zusammengelegt werden: Die Kinder haben ihre Jugendgruppe, während die Erwachsenen ihre Sitzung haben. Der am besten geeignete Tag dafür ist der Sonntag, der noch dazu der traditionelle Termin für die Versammlung der christlichen Gemeinde ist. Aus Rücksicht auf Anfahrtswege und das Familienfrühstück wird die Gottesdienstzeit noch weiter gegen den Mittag wandern.

Für die wachsende Zahl Singles ist Sonntag zudem ein Tag mit drohender Langeweile und Kirche tut gut daran, durch Gemeinschaft diese Lücke zu füllen.

Mein Fazit: Grundsätzlich kann die Kirche eine Konzentration auf den Sonntag begrüßen und geistlich fruchtbar machen. Zugleich gehen viele Möglichkeiten kirchlicher Arbeit unter der Woche immer mehr zurück. Eine Konzentration der kirchlichen Arbeit kann dazu helfen, dass die Konzentration auf den Glauben wächst und die Zergliederung der Gemeindegemeinschaft in allerlei Tätigkeiten nicht das Übergewicht bekommen kann.

### **Trend 14: Digitalisierung**

Die Digitalisierung der Lebenswelt nimmt auf allen Gebieten zu und Kirche ist davon nicht ausgeschlossen. Ich gehe davon aus, dass alles, was digitalisiert werden kann, auch digitalisiert werden wird. Digital gesteuerte, die Spiritualität beeinflussende Umweltfaktoren bis hin zu elektrischer Anregung der bei Gebet und Meditation besonders aktiven Hirnregionen werden wir erleben. Eine rein virtuelle Umwelt eines Menschen wird gestaltet werden können und diese Umwelten können miteinander in gemeinschaftliche virtuelle verschmelzen.

Was auf der einen Seite als Rückschritt empfunden werden muss (fehlende unmittelbare Gemeinschaft zum Beispiel beim Abendmahl), wird auf der anderen Seite als Gewinn erfahren (mögliche Gemeinschaft vom Krankentisch aus live im Gottesdienst, in Konfessionen ohne Transsubstantiationstheologie gegebenenfalls sogar mit Abendmahl).

Da das unmittelbare Verhältnis des einzelnen Menschen zu Gott nicht digitalisierbar ist, kann die Digitalisierung dieses Beziehungsverhältnis nicht ersetzen. Der Kern des Glaubens muss als von der Digitalisierung frei gelebt und gelehrt werden. Einerseits wirkt das entlastend, weil Digitalisierung

nicht die Macht haben kann, gegen den Willen des Glaubenden in seine Gottesbeziehung einzudringen. Andererseits wird das Ablenkungspotential durch Digitalisierung bis in die Gottesbeziehung hinein spürbar bei solchen, die eine entsprechende Willensklarheit nicht haben.

Glauben ist also nicht digitalisierbar, seine Kommunikation aber durchaus. Digitalisierung muss positiv begriffen werden als Instrument im Umfeld des Eigentlichen des Glaubens. Ihr muss eine dienende, helfende Rolle zukommen. Die Digitalisierung kann die Vernetzung in der kirchlichen Arbeit unterstützen. Zusammenarbeit wird erleichtert, Gleichzeitigkeit ermöglicht, gemeinsame Ressourcen können hergestellt und gepflegt werden. Das hilft bei allen Formen der Kooperation zwischen und innerhalb der Gemeinden.

Mein Fazit: Ich trete dafür ein, die Digitalisierung als Werkzeug für Kommunikation vorbehaltlos zu nutzen. Gleichzeitig gilt, dass es keine digitalisierte Kommunikation mit Gott geben kann, weil Beziehung nicht digitalisierbar ist. Die Gemeinschaft mit Gott bleibt persönliche Begegnung und auch die gemeinsame Gemeinschaft mit Gott wird daher nur in der persönlichen Gemeinschaft voll erlebt. Die Mitte einer Gemeinde wird daher immer die persönliche Gemeinschaft sein, an der Ferne oder am Gottesdienst wegen Krankheit und Leiden Gehinderte mit Einschränkungen durch Digitalisierung partizipieren können. Stets wird in der Kirche gelten müssen: Der Mensch bleibt Herr über die Digitalisierung. Digitale Hilfen müssen dienenden Charakter haben und dürfen nicht selbst zum Gegenstand des Interesses im gottesdienstlichen Miteinander werden.

### **Trend 15: Wachsende Schere zwischen Arm und Reich**

In Deutschland geht die Schere zwischen Arm und Reich auf. Das bedeutet: Immer größer wird der Abstand zwischen denen, die finanziell sorglos leben und jenen, die nahe am Existenzminimum sind oder gar darunter.

Die evangelischen Landeskirchen mussten *unter* dieser Entwicklung nicht leiden. Ein höherer Prozentsatz als in der Gesamtbevölkerung gehört der finanziell sorglosen Schicht an und bezahlt Kirchensteuer. Das liegt zum einen daran, dass unter den neu in die Statistik kommenden und die unteren Einkommensgruppen vergrößernden Migranten kaum evangelische Kirchenmitglieder sind. Zum andern spielt auch eine Rolle, dass ein christlicher Lebensstil Lebensrisiken eher ausschließt und für stabilere persönliche

Lebensverhältnisse sorgt. Der weiter oben beschriebene Trend zur Milieuverengung in den Gemeinden lässt die Kirche gutbürgerlichen Schichten näherstehen als prekären Milieus.

Mehr und mehr ins Bewusstsein tritt in den letzten Jahren die Schere zwischen Arm und Reich im globalen Horizont. Der Bevölkerungsdruck aus den überbevölkerten Armenhäusern des Globus wächst und hat sich zuletzt in der Flüchtlingswelle 2015 entladen. Eine neue soziale Aufgabe ist entstanden und wurde von der Kirche in der Leitung und an der Basis angenommen.

Die evangelischen Landeskirchen leiden also nicht selbst *unter*, aber *an* dieser Entwicklung. Sie wenden sich aus christlicher Nächstenliebe heraus den unteren Bevölkerungsschichten zu. Diakonische Dienste wurden verstärkt, werden allerdings jetzt im Zeichen absehbar zurückgehender kirchlicher Ressourcen abgebaut werden müssen.

Mein Fazit: Zusammengenommen stellt sich die Lage so dar, dass praktisch alle an der Kirchenleitung auf den unterschiedlichen Ebenen Beteiligten selbst in wirtschaftlich gesicherten Positionen leben. Sie haben ein Herz für die Armen, aber häufig nicht einmal persönliche Beziehungen in die einkommensschwachen Milieus. Hilfe für die Armen wird politisch gefordert und zugleich delegiert an professionelle Dienste. Ein kleines Erlebnis hat mir unlängst einmal mehr bewusstgemacht, wie wir zwar sozial denken und zugleich weitab vom Helfen leben: Ich saß in einer Tagung für kirchliche Führungskräfte im noblen Saal mit Catering und Hotelübernachtung, während draußen Kinder ihr Fahrrad vorbeischieben, die niemand haben, der den platten Reifen flicken wird. Wem wollen wir die Nächsten sein?

Ich sehe mich herausgefordert durch die Diskrepanz zwischen kirchlicher Wellness und den Nöten der Armen. Was auch immer wir sozial Gutes reden und praktisch tun, wir sind – gerade als Kirchenleitende – eine reiche Kirche der Reichen. So wird die Kirche für das einfache Volk nicht interessant und auch nicht glaubhaft.

### **Trends, die fehlen – meine Vision**

Die jetzt besprochenen Trends haben ganz unterschiedliche Charakteristika und sind unterschiedlich zu bewerten. Man könnte noch weitere Trends

finden oder nötige Gegentrends benennen. Mir fehlt am meisten der Trend, dass spürbar mehr Menschen persönlich vom Feuer der Liebe Gottes neu entzündet werden und eine Kirche gestalten, die ausstrahlt in die Welt.

Das ist meine Vision, der Trend, den Gott setzen möge, dass Menschen durch das Evangelium von Jesus Christus verändert werden und durch das Ewige Leben eine lebendige Hoffnung für ihr begrenztes Leben in der Gegenwart gewinnen. Solche empfangen von Gott Lebensgewissheit, die frei macht dazu, tätig zu werden. Vom Heiligen Geist bewegte Menschen bilden Gemeinschaften. Sie lassen sich nieder in der Landschaft wie die Sitzkreise bei Jesu Predigt und Speisungswunder in Galiläa. Sie brennen für Gott und für ihre Mitmenschen und wirken wie Lagerfeuergemeinschaften<sup>1</sup> als Licht in der Welt. Für unterschiedliche Typen gibt es unterschiedliche Lagerfeuergemeinschaften, aber alle leben sie aus der Gegenwart Jesu Christi. In der Sprache der Kirchenstruktur: Unterschiedliche Gottesdienstgemeinschaften aller Art bilden zusammen eine evangelische Landeskirche mit Ausstrahlung. Welche Gebäude sie hat, wie das Essen ist oder weitere Äußerlichkeiten spielen eine untergeordnete Rolle. Entscheidend ist, dass die Gläubigen Gott lieben und die andern wie sich selbst.

---

<sup>1</sup> Begriffsbildung im Anschluss an „Lagerfeuer statt Leuchttürme“, Kapitel I,1 in: Siegfried Eckert: 2018: *Reformation statt Reförmchen*. Gütersloh 2014.

## II. Kritische Unterscheidungen

Im Folgenden komme ich im Anschluss an die gegenwärtigen Trends zu einigen Unterscheidungen und Kriterien, die ich für die Bewertung der kirchlichen Verhältnisse im Rahmen der Strukturplanung für wesentlich halte. Sie beinhalten Kriterien, die wichtig sind für die Zukunftsstärke der Kirche Jesu Christi in Gestalt evangelischer Landeskirchen in einer Zeit, die durch die in Kapitel I beschriebenen Trends bestimmt ist. Ich wähle die Methode der Unterscheidungen, um zu Entscheidungshilfen für die Gestaltung der kirchlichen Zukunft zu kommen. Dabei geht es um Denken in Alternativen. Kritische Betrachtung im Einzelfall hilft gegen Pauschalierungen. Außerdem kommen unterschiedliche Dimensionen in den Blick, die sich häufig überlagern und nur durch unterscheidende Analyse im Einzelnen sichtbar und damit steuerbar werden.

Solche, die angesichts meiner neuen Ansätze befürchten, dass sich alles ändern müsse, möchte ich vorweg gern noch etwas beruhigen. Es wird sich zeigen: Da wo es gut läuft, wo eine starke Gottesdienstgemeinde besteht und eine Parochie dazugehört, die von dieser Gemeinde gut betreut wird, da kann die Struktur bleiben wie sie ist. **Die funktionierende vielfältige Ortsgemeinde bleibt das gut begründete Ideal.** Das werden die folgenden Abschnitte zeigen. Ein Ziel meiner Überlegungen ist eben dies, dass die funktionierende vielfältige Ortsgemeinde bleibt, wo der landeskirchliche Pfarrplan allein dies gefährdet. Er bedarf kreativer Ergänzung und gerade wenn es um die Ortsgemeinde geht, lohnt es sich, strukturell kreativ zu sein!

### 1. Unterscheidung von Versorgung und Eigenaktivität der Gemeinde

Die Volkskirche ist mit gutem Recht eine Mitgliedschaftskirche, deren Mitglieder erwarten, dass sie ihnen Dienstleistungen garantiert. Dabei hat die Kirche den dadurch erworbenen Anspruch einzulösen, dass die Mitglieder zahlungspflichtig sind. Die Kirche übernimmt für die Mitglieder und für die Gesellschaft die Funktion, Religion zu vertreten und das zu garantieren, was sich die Mitglieder von der Religion erhoffen. Die Volkskirche hat so einerseits eine Art Versicherungsfunktion und andererseits geben ihr die Mit-

glieder mit ihren Beiträgen auch den Auftrag, die gewünschte Religion in der Gesellschaft zu vertreten. Die Religionsausübung wird von den meisten Mitgliedern dabei delegiert an die Angestellten der Kirche und die dort ehrenamtlich Engagierten. In einem weiten Sinne sorgt die Kirche in diesen Verhältnissen dafür, dass ihre Mitglieder im Blick auf ihren Stand vor Gott sorglos sein können. Mit ihrer Mitgliedschaft sind sie sich gemeinhin der Wohlgesonnenheit Gottes ihnen gegenüber sicher. Diese Sicherheit wird durch die Kirche am meisten bestärkt, wenn sie die Predigt zur Umkehr weglässt.

So weit so gut. In diesem Vertrauen der Mitglieder der Kirche gegenüber liegt viel Wertvolles. In festlichen Stunden, bei Schwellensituationen und in Krisen können sie mit kirchlicher Begleitung ihr Gottvertrauen vitalisieren und so die Konfrontation mit der Endlichkeit leichter bewältigen. Es steht der Kirche gut an, das durch die Mitgliedschaft zum Ausdruck gebrachte Vertrauen in die Kirche und auch in Gott wertschätzend aufzunehmen und zu stärken. Deshalb sollte nicht in Frage stehen, dass die Kirche die allein durch die Mitgliedschaft von fast allen Mitgliedern erwarteten Dienste tatsächlich garantiert. Diesen Dienst nenne ich im Folgenden „Grundversorgung“.

### a) Grundversorgung

Die **Grundversorgung** beinhaltet Begleitung durch Kasualien: Taufe, Trauung und Bestattung in erster Linie, aber auch Lebensbegleitung durch Konfirmation, Schulanfängergottesdienst, Festgottesdienste bei öffentlichen Anlässen wie Jubiläen. Zur Grundversorgung gehört auch, dass ein Seelsorger jederzeit gerufen werden kann. Für eine Mehrzahl gehören auch gottesdienstliche Angebote zu Heiligabend und anderen christlichen Festtagen zum festen Erwartungshorizont. Auch wer nicht teilnimmt, wird es in der Regel so sehen, dass diese gottesdienstlichen Feiern sein müssen. Ferner wird erwartet, dass Anfragen zu Jubelkonfirmationen oder Jahrgangsgottesdiensten positiv aufgenommen werden. Für viele dürfte auch ohne eigene Teilnahme von Bedeutung sein, dass am Sonntag mehr oder weniger regelmäßig Gottesdienste stattfinden, vorzugsweise in ihrem Kirchengebäude, wo eine feiernde Gemeinde das Christentum repräsentiert, zu dem sie als Mitglieder gehören.

Eine Kirche, die die Bedürfnisse ihrer Mitglieder ernst nimmt, darf alle Dienste, die diese Grundversorgung garantieren, nicht in Frage stellen: Ein zuständiges Pfarramt, eine kirchliche Verwaltung der Mitgliedschaft, eine Homepage und kirchliche Mitteilungen, über die die kirchlichen Dienstleistungen auffindbar werden. Jedes Gemeindeglied soll, unabhängig davon ob es dieses Angebot wahrnimmt oder nicht, am Sonntag die Möglichkeit zum Besuch eines Gottesdienstes haben. Aus theologischer Sicht muss er nicht am Wohnort stattfinden, aber bei Nichtstattfinden vor Ort mit einer vorhandenen oder extra angebotenen Fahrmöglichkeit verbunden sein.

Zur Grundversorgung notwendig sind die Kirchengebäude, die die öffentliche christliche Religion symbolisieren und Ort der Feste und Kasualien sind. Personal und Verwaltung zum Erhalt und Betrieb der Kirchengebäude dienen daher der Grundversorgung. Ferner dürfte das Pfarrhaus nach wie vor Bedeutung als öffentliche Anlaufstelle haben. Gemeindehäuser sind im Blick auf diese Grundversorgung dagegen weitgehend entbehrlich.

Damit die Grundversorgung so gewährleistet werden kann, dass sie kirchliche Mindestansprüche erfüllt, muss die Kirche Standards einhalten und zum Teil von den Mitgliedern einfordern. Dazu zähle ich ein Mindestmaß an Tauf- und Konfirmandenunterricht, durch den die Kirche für ein Minimum an kirchlicher Bildung bei ihren Mitgliedern sorgt (nicht zur Grundversorgung, sondern zur Zusatzversorgung oder Eigenaktivität zähle ich die über das Mindestmaß hinausgehende Konfirmandenarbeit und auch den Religionsunterricht, da er gemeinhin nicht im Sinne einer Grundversorgung als innerkirchliche Bildung der Jugend verstanden wird).

Im Blick auf den Aspekt der Grundversorgung ist aus Sicht der Mitglieder weniger Quantität als Qualität entscheidend: Die Mitglieder der Kirche wollen sich wohlfühlen und nicht überfordert werden. Gleichwohl gehört zum eigenen Anspruch der Kirche, Grundwissen wenigstens anzubieten und dafür zu sorgen, dass alles theologisch seine Richtigkeit hat. Daher ist die kirchliche Ausbildung der Pfarrerinnen und Pfarrer vom Grunddienst her unumgänglich und für die Aufgaben der Kirchenleitung eine wissenschaftliche Theologie.

**SATZ 1 →** Die Volkskirche als Mitgliedschaftskirche muss die **Grundversorgung** der Mitglieder sichern. Dazu ist eine ausreichende Zahl an angestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bereitzustellen. Jedes Mitglied über die ganze Fläche hat einen Anspruch auf kirchliche Begleitung und alle Kasualien.

### Kirchlich notwendige Grundausrüstung

Da es sich bei der Grundversorgung um eine garantierte Dienstleistung handelt, muss sie **durch hauptamtliche Mitarbeiter** gewährleistet werden. Selbstverständlich ist ehrenamtliches Engagement möglich, aber die Grundversorgung darf davon nicht abhängig sein.

Da es sich um eine Gleichversorgung handelt, sind Steuerungsmodelle nach Rechenschlüssel eine angemessene Methode. Die württembergische Landeskirche hat in den letzten Jahren sogenannte „**Pfarrpläne**“ vorgegeben und durchgeführt, um den notwendigen Rückgang an Pfarrstellen gerecht und gleichmäßig auf die ganze Fläche der Landeskirche zu verteilen. Dieses Instrument ist für die Volkskirche als Mitgliederkirche angemessen und hat sich auch – trotz schmerzhafter Prozesse – als durchführbar erwiesen. Für die Bereitstellung der Grundversorgung, die sich am einzelnen Mitglied orientiert, ist es sachgemäß, dass dabei vor allem ein Rechenschlüssel nach Mitgliederzahlen in den jeweiligen Parochien zur Anwendung kommt. Im Blick auf die Grundversorgung werden auch in Zukunft Pfarrpläne nötig und hilfreich bleiben.

Nimmt man die Erwartung der Mitglieder zum Anlass für das notwendige Maß an Grundversorgung, können gegenüber der derzeitigen Praxis an vielen Stellen Ressourcen frei werden. Dazu kann gehören, zu gering besuchte Gottesdienste zusammenzulegen, nicht wirklich willkommene Geburtstagsbesuche entfallen zu lassen oder leerstehende Gemeinderäume konsequent zu reduzieren. Konfis werden dankbar sein und möglicherweise bessere Erinnerung an Kirche mitnehmen, wenn die Quantität des Unterrichts reduziert würde auf qualitätvolle Events mit den nötigsten Inhalten. Gewonnene Ressourcen könnten dort eingesetzt werden, wo Hausbesuche gewünscht sind oder Jugendliche ein eigenes Interesse an Begleitung äu-

ßern. Selbstverständlich müssen solche Überlegungen immer in Beziehung zu Mindestanspruch seitens der Kirche gesetzt werden.

### b) Zusatzversorgung

Als **Zusatzversorgung** bezeichne ich kirchliche Dienste, die von allen Kirchenmitgliedern fallweise gern seitens der Kirche in Anspruch genommen werden, deren Durchführung aber andererseits nicht an Kirche gebunden sein muss.

In diese Kategorie dürften diakonische Dienste gehören: Dass sie sinnvoll, ja notwendig sind, ist nicht strittig. Zugleich besteht die Möglichkeit, dass sie nicht von der verfassten Kirche, sondern von unabhängigen christlichen Diensten oder auch von nichtkirchlichen Wohlfahrtsverbänden oder privaten Dienstleistern übernommen werden. Die kirchlichen Sozialstationen beispielsweise stehen der Kirche gut zu Gesicht, aber wenn sie kommunal organisiert sind oder private Unternehmen zur Verfügung stehen, wird von den allermeisten Betroffenen die Kirchlichkeit nicht vermisst.

Das dürfte gemeinhin auch für andere Dienste gelten, die die Kirche ihrerseits zwar traditionell zum spezifisch kirchlichen Auftrag zählt, die auf Mitgliederseite jedoch bei anderer Trägerschaft als gleichwertig betrachtet werden: Dazu zählt der Bereich kirchlicher Bildungsarbeit in Kindergarten und Schule sowie in der Erwachsenenbildung. Wenn für die Vermittlung des Themenspektrums „Sinn, Werte, Religion“ andere Träger zur Verfügung stehen, wird die kirchliche Trägerschaft in der Regel nicht vermisst. Das hat seinen Grund vorläufig sicher auch noch darin, dass wir eine christlich gefärbte Kultur haben, in der kommunale Kindergartenarbeit, Ethikunterricht an der Schule sowie Volkshochschulen oder Studium Generale weiterhin von christlichen Wurzeln geprägt sind.

Im Bereich der Seelsorge zählen zu dieser Zusatzversorgung der Bereich diakonischer Beratungsdienste oder die Notfallseelsorge. Bietet Kirche das an, sind die Mitglieder dankbar. Bietet Kirche das nicht an, wird sie bei Vorhandensein alternativer Angebote nicht vermisst.

**SATZ 2 →** Die **Zusatzversorgung** ist für die kirchliche Strukturplanung eine nachrangige Größe, da von ihrem Bestehen die Kirche nicht abhängig ist. Dienste der Zusatzversorgung bleiben gleichwohl elementarer Teil des kirchlichen Lebens mit dem Ziel, so viel Liebe wie möglich zu leben.

Dieser Satz, dass die hier unter Zusatzversorgung zusammengefassten kirchlichen Dienste eine nachrangige Größe seien, bezieht sich lediglich auf die kirchliche Strukturplanung im Blick auf die Zukunftsfähigkeit der Kirche. Er bedeutet beispielsweise nicht, dass die Familienbildungs- und Kindertagesstättenarbeit abgeschafft werden sollte oder gar der Religionsunterricht und die Diakonie! Dieser Satz bedeutet lediglich, dass diese Dienste nicht garantiert und nicht erzwungen werden müssen. Selbstverständlich tut die Kirche gut daran, wo immer sie kann diese Dienste weiter zu übernehmen und sogar auszubauen. Die Gesellschaft kann nicht genug davon haben. Ich gehe auch davon aus, dass in Kirche auch dann überall Bildungstätigkeit und Diakonie drin sein muss, wenn diese nicht institutionell und strukturell verfasst ist.

Dass dennoch eine Behandlung der institutionellen Zusatzversorgung als strukturell nachrangig gerechtfertigt ist, wird unter anderem dadurch deutlich, dass sie schon bisher in der Regel darauf angelegt ist, durch Ersätze Dritter ausgeglichen finanziert zu werden. Das Beispiel aus meiner Tätigkeit ist die Diakoniestation: Sie strebt jährlich eine schwarze Null an, Schwankungen im Ergebnis werden durch eine Betriebsmittelrücklage ausgeglichen. Würden bei unserer Diakoniestation jährlich hohe Abmangelsummen auflaufen, dann könnten wir das als Kirchengemeinde nicht tragen und müssten die Diakoniestation abgeben, um als Kirchengemeinde bestehen zu bleiben.

Weiteres Indiz für die Richtigkeit der strukturell nachrangigen Einschätzung der Zusatzversorgung ist, dass diese Einrichtungen zunehmend aus den Gemeinden auf gesamtkirchliche Stellen verlagert werden. Beispielsweise wird die Betreuung der Kindergärten verschiedener Gemeinden an bezirkliche oder gar überbezirkliche Fachstellen übergeben. Ich halte das für eine sinnvolle Entwicklung. Sie zeigt freilich, dass die örtliche Kirchengemeinde unabhängig vom Kindergarten besteht.

Noch ein Indiz sei genannt: Angesichts der Schwierigkeiten, für kirchliche Dienste in der Zusatzversorgung Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu fin-

den, die ihre Arbeit bewusst als kirchlichen Dienst verstehen, kann überlegt werden, ob der kirchliche Einsatz für diese Arbeit nicht effektiver in exemplarischem Arbeiten erfolgt. Das kann bedeuten: Lieber gute Arbeit in beispielhaften und von anderen Trägern nicht entsprechend bedienten Fällen, als schwache Arbeit in der Fläche. Oder es kann bedeuten, Freiheit für vertiefte Zuwendung zu schaffen: Dann geht beispielsweise der Kindergarten in kommunale Trägerschaft über und die Kirche bekommt dafür Mittel und Zeit im Pfarramt frei, um christliche Bildungsangebote im Kindergarten oder in Kooperation mit dem Kindergarten oder zusätzlich zum Kindergarten anzubieten. Dann handelt es sich nicht mehr um Dienst im Rahmen der Zusatzversorgung, sondern um elementare Eigenaktivität der Kirchengemeinde, wie sie Thema des nächsten Abschnitts ist. Das wird ganz offensichtlich, wenn auch noch ehrenamtliche Kräfte dafür gewonnen werden.

Kirchliche Dienste gehören nicht zur Zusatzversorgung, wenn sie seitens der Kirche als Dienst am Reich Gottes begriffen werden, also mit der Zielsetzung Gemeindeaufbau und Mission verbunden sind. Als solche kann sie nur die Kirche selbst leisten. Nimmt man die missionarische Zielsetzung als Mitgliederwerbung, gehört sie zur Grundversorgung, indem sie dem Erhalt der Mitgliederorganisation dient. Zählt man sie zum Gemeindeaufbau, dann gehört sie zur Eigenaktivität der Gemeinde, die der nächste Abschnitt beschreibt.

### c) Eigenaktivität der Gemeinde

Die unter a) definierte Grundversorgung als Anspruch der Mitglieder und damit korrespondierend die seitens der Kirche notwendige Grundausstattung kommt ohne Eigenaktivität der Gemeinde aus. Sie kann durch landeskirchliche Amtsträger und Angestellte gewährleistet werden. Das gilt ebenfalls für die unter b) besprochene Zusatzversorgung, daher auch hier die Bezeichnung als „Versorgung“. Nach der kirchlichen Ordnung sind die einzigen notwendigen Ehrenamtlichen für die Grundversorgung die gewählten Kirchengemeinderäte.

Diese Feststellung, dass der Grunddienst durch Hauptamtlichkeit gewährleistet wird, ist wichtig, auch wenn selbstverständlich ehrenamtliches Engagement im Grunddienst vielerorts praktiziert wird und als wesentlich empfunden wird für die Qualität der Dienste. Dennoch ist die Landeskirche in ihrer Ordnung so aufgestellt, dass der Grunddienst allein durch professio-

nelle Kräfte gewährleistet werden kann. Das ist für sie unabdingbar, weil dieser Grunddienst nicht von Befindlichkeiten abhängen darf. Auch wo niemand bereit ist zu irgendeinem ehrenamtlichen Engagement, müssen nach dem Selbstverständnis der Volkskirche beziehungsweise ihrer Mitglieder der Kasualien und Gottesdienste durchführbar sein.

Aber: Damit Gemeinde „lebt“, bedarf es über den professionalisierten Dienst hinaus der **Eigenaktivität der Gemeinde**. Sie wird sichtbar in freiwilligen Diensten. Zu ihr zählt aber auch das, was Hauptamtliche nicht nur formal korrekt, sondern eben mit Herzblut tun. Gemeinde lebt, wenn Menschen – ob hauptamtlich oder ehrenamtlich – aus ihrem Glauben heraus mithelfen, das Reich Gottes zu bauen. Konkret geschieht das, indem Menschen aktiv die Beziehung zwischen Gott und den Menschen mitgestalten.

Seinen ursprünglichen Ausdruck findet das Gemeindeleben im Gottesdienst, also in der Versammlung der Gläubigen um die Mitte in dem lebendigen Herrn Jesus Christus, repräsentiert durch sein Wort. Lebendiger Gottesdienst entsteht durch Beteiligung. Die Teilnahme am Gottesdienst ist aktive Beteiligung am Gemeindeleben. Im Sinne der doppelten Bedeutung des Wortes „Gottesdienst“ ist Teilnahme am Gottesdienst Dienst zu Gottes Ehre und zugleich dient Gott der feiernden Gemeinde. Regelmäßig zum Gottesdienst wird kommen, wer diesen Dienst Gottes an sich selbst erfährt. Und dann wird er weiterführen zur eigenen Aktivität Gott gegenüber und in der Gemeinde und darüber hinaus.

Theologisch gedeutet ist alle Eigenaktivität der Gemeinde aus dem Dienst Gottes an Menschen herzuleiten, die als von Gott Begabte und Beschenkte zu eigener Aktivität bewegt werden. Außer zum Gottesdienst werden Menschen bewegt zu der Vielzahl kirchlicher Dienste, die durch freiwilliges Engagement getan werden: Neben dezidiert geistlichen Diensten wie Gebetsdienst oder Verkündigung in der Jugend-, Erwachsenenarbeit oder Mission gehören dazu geistlich motivierte Dienste wie Diakonie, Friedensarbeit, Besuchsdienste, Immobilienpflege, Hauswirtschaft, Musik, Tanz und anderes mehr.

Wachsen kann Kirche nur, wo es in ihr das aus den von Gott empfangenen Gaben heraus motivierte eigene Engagement der Gläubigen gibt. Im Glauben an ihren Herrn ist die Kirche an ihrer Quelle. Von innen heraus intrinsisch motivierte ehrenamtliche und hauptamtliche Mitarbeiter sind es auch,

die andere mit hineinnehmen und motivieren können. Mit der verwaltungstechnisch machbaren Grundversorgung der Mitgliederkirche kann die Kirche unter den gegenwärtigen und absehbaren Bedingungen nicht wachsen. Sie muss schrumpfen, weil die Zahl der Taufen zurückgeht und Austritte das Ihre tun. Die Gesamtkirche wird abnehmen. Wachstumsfähig sind jedoch die Zellen und Gemeinschaften, die von Eigenaktivität belebt werden. Hier geschieht Wachstum von selbst, theologisch verstanden durch Gottes Wirken.

Um es mit dem biblischen Bild vom Baum zu sagen: Hat die Kirche Verbindung zur Quelle, dann hat sie Wachstumspotential in sich. Bei harten klimatischen Bedingungen wird sich das Wachstum nur an einzelnen Ästen zeigen, aber das Potenzial bleibt und kann gewaltig werden, wenn ein günstiges Jahr kommt. Eine Kirche ohne Verbindung zur Quelle aber wird wie ein Baum, dessen Verholzungen noch jahrelang bestehen mögen, aber ohne lebendige Triebe und ohne jede Fähigkeit späterer Erneuerung.

Trotz der für die Eigenaktivität vorauszusetzenden Aktivität Gottes formuliere ich den Satz für die Strukturplanung ohne Gott, weil sein Wirken nicht geplant werden kann und damit nicht Teil der Strukturplanung sein kann:

**SATZ 3 →** Oberste Priorität muss der Erhalt und die Förderung der **Eigenaktivität** in der Kirche besitzen, die ihren ursprünglichen Ort hat im gottesdienstlichen Leben der Gemeinde.

Die Eigenaktivität ist deutlich unterschieden von der Grundversorgung und der Zusatzversorgung, indem bei ihr der Aspekt der „Versorgung“ nicht die primäre Rolle spielt. Hier lebt die Gemeinde aus sich. Die Eigenaktivität ist nicht von der Landeskirche abhängig, vielmehr ist die Zukunft der Landeskirche von der Eigenaktivität in den Gemeinden abhängig. Aber die Eigenaktivität kann theoretisch auch ohne hauptamtliche Versorgung durch die Landeskirche bestehen.

Eigenaktivität und Hauptamtlichkeit sind jedoch kein Gegensatz, im Gegenteil: In der Regel kann hauptamtliche Unterstützung die Eigenaktivität der Gemeinde stärken. Bei viel Eigenaktivität werden Hauptamtliche geradezu notwendig. Das Hauptamt bekommt in diesem Zusammenhang aber eine andere Funktion als bei der Versorgung: Es dient nicht unmittelbar dem „Endverbraucher“, sondern dient der Gewinnung, Begleitung und Befähigung.

gung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Es ist also multiplikatorisch tätig, auch und gerade im Gottesdienst, dem Quellort der Eigenaktivität der Gemeinde.

Eine der problematischsten Folgen kirchlicher Strukturveränderungen kann sein, dass eine Eigenaktivität, die selbständig läuft, durch die Strukturveränderung nicht fortgesetzt werden kann. Diese Gefahr besteht, wenn eine selbständige Gemeinde mit viel Eigenaktivität ihre Selbständigkeit verliert und ein gut aufgestellter Kirchengemeinderat in einem ihm fremden Gremium aufgeht oder selbständige Arbeitszweige in dieser Gemeinde unter der neuen Leitung behindert werden.

### **Zusammenfassung und Ausblick GZE-Methode**

Dieser Abschnitt hat eine Unterscheidung von Grundversorgung, Zusatzversorgung und Eigenaktivität der Kirche und Gemeinde ergeben. Die methodische Anwendung der jetzt gewonnenen Unterscheidung von Grundversorgung, Zusatzversorgung und Eigenaktivität in der kirchlichen Strukturplanung nenne ich „GZE-Methode“. Sie wird sich für die weitere differenzierte Betrachtung kirchlicher Strukturen und Planungsinstrumente als hilfreich erweisen.

Die Grundversorgung ergibt sich aus der Verfasstheit der Volkskirche von selbst, wird jedoch langfristig mit der Mitgliederentwicklung nachlassende Bedeutung haben. Die Eigenaktivität steht demgegenüber für die Zukunft der Kirche und bedarf höchster Priorität. Sie hat ihre Mitte im Gottesdienst der Gemeinde.

Wendet man diese Einsicht zur hauptsächlichen Bedeutung der Eigenaktivität für die Zukunft der Kirche auf Meinungsbildungs- und Entscheidungsprozesse in der Kirche an, dann zeigen sich strukturelle Grenzen bei Mehrheitsentscheidungen. Der Gruppe der eigenaktiven Gemeindeglieder steht als Minderheit einer größeren Gruppe gegenüber, deren persönliches Interesse lediglich in der Grundversorgung besteht. Eine Einheit und zukunftsfähige Kirche ist möglich, wenn der volksskirchlichen Mehrheit bewusst ist, dass sie im Interesse der Zukunft der Kirche eigenaktiven Arbeitsbereichen, Gemeinschaften und Projekten Raum geben muss. Das geschieht, wenn dem Votum derer, die die Gemeinde durch aktive Beteiligung tragen, bei der Strukturplanung besonderes Gewicht gegeben wird. In Projektgruppen ist

das oft automatisch gegeben, weil sich dort die Aktiven engagieren. Aber es gilt, diese Einsicht in alle Entscheidungsebenen von der Landessynode bis in die örtlichen Gremien hinein zu implementieren.

**SATZ 4 →** Da das Wachstum der Kirche mit der Eigenaktivität der Gemeinden steht und fällt, muss dem Votum derer, die die Gemeinde durch aktive Beteiligung tragen, bei der Strukturplanung besonderes Gewicht gegeben werden.

Der nächste Abschnitt über die Sozialstrukturen in der Kirche wird zum Gottesdienst als Zentrum der Eigenaktivität zusätzliche Einsichten bringen. In den danach folgenden Abschnitten sind dann die Einsichten dieses und des nächsten Abschnitts zu kombinieren.

## 2. Kritisch differenzierte Sozialstruktur – Von der Kleingruppe zum Landeskirchentum

### Die unsichtbare und die sichtbare Kirche

Kirche Jesu Christi ist theologisch betrachtet im wesentlichen unsichtbare Kirche. Die im Glaubensbekenntnis bekannte christliche Kirche und Gemeinschaft der Heiligen hat theologisch den höchsten Rang. Jedem einzelnen Christen muss der Sache nach die Zugehörigkeit zur unsichtbaren Kirche wichtiger sein als die Zugehörigkeit zu einer Kirche oder Gemeinschaft in sichtbarer Gestalt.

Dennoch ist die sichtbare Gestalt von Kirche für die Existenz der Christen in der Welt unabdingbar. „Ohne Gemeinschaft statuieren wir kein Christentum“, heißt es beim Grafen Zinzendorf, und damit ist die sichtbare und erlebte Gemeinschaft gemeint. Aus Erfahrung weiß der Mensch, dass solche Gemeinschaft nur organisiert werden kann, wenn sie verfasste Strukturen hat und äußere Ordnungen für deren Erhalt sorgen. Jeder einzelne Christ müsste idealerweise Teil einer konkreten Gestalt von Kirche sein, nicht nur für sich selbst, sondern auch um des Reiches Gottes willen.

Im Anschluss daran stellt sich die Frage, welche sichtbare Gestalt die Kirche haben soll, um ihrem Auftrag, Reich Gottes in der Welt zu sein, am besten gerecht zu werden. Die Erfahrung lehrt, dass unterschiedliche Organisationsformen unterschiedliche Stärken haben und sich gegenseitig ergänzen. Zugehörigkeit zur sichtbaren Kirche erfordert die Zugehörigkeit zu mindestens einer Organisationsform, aber auch im Blick auf den Einzelnen ergänzen sich die unterschiedlichen Formen gegenseitig und es empfiehlt sich, sich bewusst in allen Ebenen zu verorten.

Ich halte die folgende Differenzierung für hilfreich. Dabei baue ich das Modell von unten auf, weil für vitales Leben in christlicher Gemeinschaft der Aufbau der Gemeinde von unten wesentlich ist.

#### a) Kleingruppe

Die Kleingruppe ist der überschaubare Kreis mit verbindlicher Zugehörigkeit, wo jeder jeden nicht nur vom Sehen, sondern vom Austausch und ei-

ander Tragen kennt. Wenn jemand fehlt, wird das bemerkt und nachgefragt. Beispiele für solche Kleingruppen sind Hauskreise und Mitarbeiterteams, aber auch Interessengruppen (Seniorenkreis, Frauengruppe, Männerstammtisch, Walking-Treff, usw.), Chorgruppen und Dienstgemeinschaften mit regelmäßigen Treffen. Es gibt auch Menschen, deren Kleingruppe die Familie ist oder ein Freundeskreis. Geistliche Stärke in Kleingruppen ist das Gebet füreinander, Austausch zu geistlichen Fragen und zum Wort Gottes, gemeinsamer Dienst und gegenseitige Seelsorge. Typisch für die Kleingruppe ist, dass sie nicht öffentlich ist, auch wenn sie offen für die Aufnahme neuer Mitglieder ist. Kleingruppen mit Schwerpunkt Gespräch haben am besten 6 bis 12 Mitglieder, solche mit Programm oder gemeinsamem Dienst können bis zu 25, gegebenenfalls auch bis zu 50 Personen umfassen. Je kleiner die Kleingruppe, desto weniger bedarf sie einer geordneten Leitung, aber für alle Kleingruppen gilt, dass es einer geklärten Verantwortlichkeit bedarf, d.h. dass die Mitglieder darin einig sind, wer bestimmte Entscheidungen trifft und gegebenenfalls für die Gruppe handelt.

#### b) Gottesdienstgemeinde

Die Gottesdienstgemeinde ist die regelmäßige öffentliche Versammlung um das Wort Gottes. Sie besteht in unterschiedlichen Formen und Prägungen. Die Gottesdienstgemeinde ist nicht unbedingt deckungsgleich mit der Kirchengemeinde, denn innerhalb einer Kirchengemeinde können parallel unterschiedliche Gottesdienstgemeinden existieren. So kann es einen traditionellen landeskirchlichen Gottesdienst, eine Jugendkirche, eine Familiengottesdienstgemeinde, die Taize-Gemeinde, die landeskirchliche Gemeinschaft, das Friedensgebet und anderes mehr geben. Eine Gottesdienstgemeinde kann auch bestehen aus Mitgliedern, die aus unterschiedlichen Orten zusammenkommen.

Die Gottesdienstgemeinde ist eine Versammlung mit einer von ihr beauftragten Leitung oder einer Leitung, die ihre Gemeinde um sich gesammelt hat. Sie ist also im Unterschied zur landeskirchlichen Ordnung nicht zwangsläufig mit der Gemeindeleitung identisch.

Eine funktionierende Gottesdienstgemeinde hat in der Regel zwischen 30 und 150 regelmäßige Teilnehmer. Es kann auch funktionierende Gottesdienstgemeinden mit 10 Teilnehmern geben, aber dann müssen so gut wie alle aktive Teilnehmer sein, die zugleich Verantwortung übernehmen. In

besonderen Fällen bestehen auch Gottesdienstgemeinden, die vierstellige Teilnehmerzahlen haben.

Wo sich eine Gottesdienstgemeinde oberhalb der kritischen Mindestgröße bewegt, ist es möglich, als versammelte Gemeinde in einem öffentlichen Raum repräsentiert zu sein, singfähig zu sein und gefühlt den für einen Gottesdienst erforderlichen Aufwand zu lohnen. Ist eine solche Gemeinde vorhanden, kann dazu eine unbegrenzte Zahl unregelmäßiger Teilnehmer oder Gelegenheitsbesucher kommen. In einer typischen funktionierenden Gottesdienstgemeinde kennt man sich vom Sehen, neue Besucher werden als solche erkannt und können begrüßt werden. Wenn regelmäßige Teilnehmer fehlen, wird das nach einer gewissen Zeit bemerkt und nachgefragt. Dafür bedarf es eines engeren Kreises von solchen, die sich für diese Gottesdienstgemeinde verantwortlich fühlen. Es ist hilfreich, wenn diese in einem Gottesdienstteam organisiert sind. In einer Kirchengemeinde mit einem einzigen regelmäßigen Gottesdienst kommt diese Funktion traditionell dem Kirchengemeinderat zu, das ist aber weder Bedingung noch überall Realität. Wo die Gemeindeleitung für mehrere Gottesdienstorte zuständig ist, trifft die Deckungsgleichheit nicht zu. Wenn die Gemeindeleitung nicht gleichzeitig verantwortlicher Kreis für die Gottesdienstgemeinde ist, sollten die Zuständigkeiten gut geklärt sein.

### **Gottesdienstgemeinde und Gruppen und Kreise**

Die Wirklichkeit ist komplexer als ein einfaches Modell aus vielen Kleingruppen und einer Gottesdienstgemeinde. Oft besteht in einer Kirchengemeinde eine Vielzahl an Gruppen und Kreisen und mehrere Gottesdienstgemeinden. Ich gehe in diesem Modell davon aus, dass die Kleingruppen für die Strukturplanung nicht im Einzelnen berücksichtigt werden können. Sie sind jeweils einzelnen Gottesdienstgemeinden zuzuordnen, und zwar in der Regel denen, die ihre Mitarbeiter besuchen. Eine Jungschar gehört zunächst strukturell zu der Gottesdienstgemeinde, die ihre Mitarbeiter besuchen, unabhängig vom Raum. Im Einzelfall kann natürlich eine abweichende Zuordnung sinnvoll und möglich sein.

Wenn eine Gruppe an einem Ort eine eigene gottesdienstliche Aktivität entfaltet, so dass dieser Gottesdienst für die Mitglieder neben die Hauptgottesdienstgemeinde tritt, dann muss sie strukturell als weitere Gottesdienstgemeinde berücksichtigt werden.

**SATZ 5 →** Gottesdienstgemeinden sind für die kirchliche Strukturplanung eine wesentliche Größe. Kleingruppen und Kreise sollen um der Übersichtlichkeit willen nicht dargestellt werden, sie können bei entsprechender Eigenaktivität jedoch als eigenständige Gottesdienstgemeinden planungsrelevant werden.

### **„Selbständige Gottesdienstgemeinde“**

Eine Gottesdienstgemeinde, die ihre gottesdienstliche Aktivität aus sich heraus gewährleistet, bezeichne ich als „selbständige Gottesdienstgemeinde“. Das ist beispielsweise der Fall, wenn ein Team ehrenamtlicher Mitarbeiter regelmäßig Krabbelgottesdienst anbietet und dabei einen Kreis von Familien um sich schart, die hier ihre Gemeinde sehen. Sobald dieses Team den Gottesdienst auch feiert, wenn keine Pfp da ist, kann diese Gemeinschaft als „selbständige Gottesdienstgemeinde“ in der Kirchengemeinde bestehen.

### **„Unabhängige Gottesdienstgemeinde“**

Noch eine Stufe selbständiger ist die „unabhängige Gottesdienstgemeinde“, die personell und finanziell von der Kirchengemeinde unabhängig existiert. Beispiel dafür wäre ein regelmäßiges Gebetsfrühstück im CVJM-Haus oder ein regelmäßiges Friedensgebet auf einem öffentlichen Platz mit einem freien Trägerkreis aus unterschiedlichen Gemeinden. Hierher gehören auch Gottesdienste und Bibelstunden in landeskirchlichen Gemeinschaften.

### **„Kasualgottesdienstgemeinde“**

Unter einer „Kasualgottesdienstgemeinde“ verstehe ich eine Gemeinde an einem Gottesdienstort, an dem gelegentlich bei Kasualien und kirchlichen Festtagen eine größere Gemeinde zusammenkommt, ansonsten aber nur ein kleines Häuflein, das die für eine Gottesdienstgemeinde kritische Größe unterschreitet. Die Kasualgottesdienstgemeinde trägt ihren Gottesdienst nicht selbst, sondern nimmt ihn vom Pfarramt entgegen. Da es keine kontinuierliche Gemeinde gibt, können Gottesdienste ohne kasuelle Besonderheit auch ohne Folgen entfallen und die wenigen Treuen in benachbarte Gottesdienste eingeladen werden.

Die Kasualgottesdienstgemeinde ist sozusagen die Gottesdienstgemeinde der Grundversorgung ohne Eigenaktivität. Für die kirchliche Strukturpla-

nung gehe ich davon aus, dass planerisch eine Kasualgottesdienstgemeinde dort besteht, wo an „normalen“ Sonntagen eine mittelfristig nicht zukunfts-fähige Gemeinde besteht, das heißt, eine in absehbarer Zeit wegen Überalterung aussterbende Gottesdienstgemeinschaft. Werden Gottesdienste nur noch unregelmäßig angeboten, entfallen also an mehr oder weniger Sonntagen, betrifft das in der Kasualgottesdienstgemeinde nur einen kleinen Rest. Die übrigen Mitglieder der Parochie werden das lediglich virtuell empfinden. Mutmaßlich besuchen einige ohnehin Gottesdienste an anderen Orten. Durch aktive Teilnahme kann jede Kasualgottesdienstgemeinde neu erweckt werden und Gottesdienstgemeinde werden.

**SATZ 6** ➔ Gottesdienstgemeinden bestehen in strukturell unterschiedlicher Gestalt und müssen bei der Strukturplanung gegebenenfalls als „selbständige Gottesdienstgemeinden“ oder „unabhängige Gottesdienstgemeinden“ berücksichtigt werden, oder wo sie allein im Rahmen der Grundversorgung bestehen als „Kasualgottesdienstgemeinden“.

### c) Kirchengemeinde

Die Kirchengemeinde ist die Körperschaft öffentlichen Rechts, der eine oder mehrere Gottesdienstgemeinden angehören. Das traditionelle Modell ist, dass in der Regel ein jeder Ort eine Kirchengemeinde hat mit dem Anspruch, dass sich die ganze Gemeinde mit einem Gottesdienst identifiziert und sich also Orts-, Kirchen- und Gottesdienstgemeinde decken.

Das traditionelle Modell hat viele Stärken, die es nach meiner Überzeugung nach wie vor zum Idealmodell machen dort, wo es funktioniert. Es profitiert von örtlicher Identität, Nachbarschaft, Alltagskontakten und anderen Faktoren, die milieuübergreifend wirken und dadurch tatsächlich in sich vielfältige Gemeinden ermöglichen.

Dennoch: Unter den gegenwärtigen Bedingungen und entsprechend den Interessen vor allem der jüngeren Generationen schlage ich mehr Offenheit vor, ermöglicht durch die Unterscheidung von Gottesdienstgemeinde(n) und Kirchengemeinde. Da funktionierende Gottesdienstgemeinden selten über 150 regelmäßige Teilnehmer wachsen und oft schon darunter verharren, sind bei zusätzlichem geistlichem Interesse vor Ort mehrere Gottesdienstgemeinden verheißungsvoller. Dann besteht theoretisch die Wahl, mehrere Kirchengemeinden mit je einer Gottesdienstgemeinde zu organi-

sieren; oder innerhalb einer Kirchengemeinde mehrere Gottesdienstgemeinden einzurichten. Solange das Parochialprinzip noch Bedeutung hat, ist mit Sicherheit das letztere angebracht.

Die Menschen am Ort und die Kirchengemeinde profitieren davon, wenn es mehrere funktionierende Gottesdienstgemeinden unterschiedlicher Profile gibt, weil dadurch mehr Möglichkeiten für die Menschen der Kirchengemeinde bestehen, eine Gottesdienstgemeinde zu finden, die für sie passt.

Die Kirchengemeinde besteht aus den Mitgliedern aller dieser Gottesdienstgemeinden und aus Mitgliedern, die am gottesdienstlichen Leben nicht oder kaum teilnehmen, sich jedoch mit der Kirche identifizieren. Ihre Leitung muss klar strukturiert und geordnet sein. Dazu muss es Wahlen geben, durch die die Mitglieder einen Kirchengemeinderat wählen. Dieser hat die Aufgabe, jeder Gottesdienstgemeinde Raum zu geben und regelmäßig Foren, Treffpunkte und Feste in der Gemeinde anzustoßen, bei denen sich die unterschiedlichen Gottesdienstgemeinden begegnen und die Gemeinsamkeit erfahrbar wird.

Wenn unterschiedliche Gottesdienstgemeinden nicht gemeinsam Kirchengemeinde sein können, warum auch immer, dann muss sich die Gemeinde teilen bzw., solange das Parochialprinzip noch Bedeutung hat, muss die der breiten Mitgliedschaft fremdere Gottesdienstgemeinde sich außerhalb der Kirchengemeinde, aber wenn möglich innerhalb der Landeskirche, verselbständigen. Ich halte das für nicht wünschenswert, aber dennoch für besser als die Abtötung der betroffenen Gottesdienstgemeinde, da die Verselbständigung den Reichtum gottesdienstlicher Gemeinschaft für die Menschen am Ort erhält.

Besser aber als Segmentierung ist Integration. Der umgekehrte Fall, also, dass bestehende unabhängige Gemeinschaften sich der parochialen Kirchengemeinde anschließen, muss Ziel kirchlicher Strukturplanung sein. Entsprechend den vorhin geschilderten Vorteilen der örtlichen Kirchengemeinde gilt es, Gottesdienstgemeinschaften einer solchen zuzuordnen. Dafür müssen sich Kirchengemeinden gegebenenfalls öffnen. Aber da freie Gottesdienstgemeinschaften häufig Projekte auf Zeit sind, ist es im landeskirchlichen Interesse, dass sie bei Beendigung immer wieder auf die Kirchengemeinde als Sammelbecken zurückfallen. Auch in selbständigen und unabhängigen Gottesdienstgemeinden muss es landeskirchliches Interesse sein,

dass die Teilnehmenden Mitglieder der Landeskirche werden. Als solche gehören sie nach Wegfall einer freien Zuordnung stets wieder zu ihrer parochialen Kirchengemeinde.

Die Kirchengemeinde als rechtsfähige Organisation hat mit der Mitgliederverwaltung, Liegenschaften und anderen Verwaltungsanforderungen eine kirchliche Verwaltung zu unterhalten (traditionell Pfarramt mit Kirchenpflege und Gemeindebüro). Dieser Verwaltung zugeordnet sind auch kasuelle Gottesdienste, die für alle Mitglieder angeboten werden.

**SATZ 7 →** Kirchengemeinden sind Basis und Sammelbecken für Gottesdienstgemeinden. Sie müssen Selbständigkeit und Unabhängigkeit zulassen und gleichzeitig sollen selbständige und unabhängige Gottesdienstgemeinden auf die örtliche Kirchengemeinde bezogen bleiben.

#### d) Kirchenbezirk

Der Kirchenbezirk ist in der Württembergischen Landeskirche eine Zwischenebene zwischen Landeskirche und Gemeinden. Er hat keine direkte Finanzierung, sondern wird von den ihm angehörigen Gemeinden durch eine Bezirksumlage finanziert.

So verstehe ich ihn auch in dieser Systematik. Der Kirchenbezirk ist eine den Kirchengemeinden dienende und verpflichtete Ebene. Er kann als Körperschaft öffentlichen Rechts solche Dienste tragen, die ihm die Gemeinden überlassen, weil sie durch den Bezirk besser geleistet werden können als durch die einzelne Gemeinde.

Parallel dazu sind die Kirchenbezirke im Blick auf die Struktur des Pfarramts „Dekanate“. Hier hat der Kirchenbezirk eine hierarchisch den Pfarrämtern vorgeordnete Stellung.

Im Blick auf die Strukturfragen erhalten die Kirchenbezirke die Zielzahlen des Pfarrplans, das heißt eine für die Gemeindegliederzahl errechnete Anzahl an Pfarrstellen. Auf Bezirksebene muss dann abgesprochen werden, wie die Umsetzung erfolgen soll. Auf Bezirksebene müssen also die Raumschaften gefunden werden, die ich weiter unten (III.2) als Größe für die Strukturplanung nach meinem Ansatz beschreibe.

Bedeutung für die Raumschaft hat der Kirchenbezirk in meinem Ansatz als in der Regel geeignete Bezugsgröße für die Bereitstellung des „vollen Programms“ profilierter Gottesdienstgemeinden. Damit meine ich: Nicht jede Gemeinde und nicht jede Raumschaft kann und muss alle gottesdienstlichen Interessen von Gemeindegliedern bedienen. Davon kann eine bezirkliche Konzeption entlasten, die ich vorschlagen will.

In jedem Kirchenbezirk soll nach Möglichkeit ein „volles Programm“ profilierter Gottesdienstgemeinden bestehen. Und auch wenn es kein „volles Programm“ ist, lohnt sich die entsprechende Bestandsaufnahme, Planung und Kommunikation in den Kirchenbezirk. Häufig bestehen die profilierten Gottesdienstgemeinden bereits und können durch die Planung zu Gottesdienstgemeinden mit bezirksweiter Ausstrahlung erklärt werden. Dann werden Gemeindeglieder, die solche Angebote suchen, darauf aufmerksam und sie erhalten durch die bezirksweite Definition auch die gefühlte „Erlaubnis“, aus der eigenen Parochie weg in eine andere Gottesdienstgemeinde zu gehen. In anderen Fällen wird die Überlegung zum „vollen Programm“ dazu anstoßen, zu prüfen wie durch entsprechende Initiativen auf Bezirksebene profilierte Gottesdienstgemeinden entstehen können.

Nach gegenwärtigen Verhältnissen würde ich zu einem „vollen Programm“ in württembergischen Kirchenbezirken zählen:

- Eine Kulturkirche mit traditioneller Liturgie und Sitz einer Kantorei. Häufig gibt es in Stadtkirchen in Dekanatsstädten eine derartige Gottesdienstgemeinde bereits.
- Eine Jugendkirche mit Gottesdienst am Abend in einem Raum mit Licht- und Tonanlage, angebunden an das Bezirksjugendwerk.
- Eine Familienkirche, d.h. eine Gottesdienstgemeinde, zu der Familien mit ihren Kindern kommen können und dort für die größeren eine parallele Kinderkirche und für die Kleineren einen Eltern-Kind-Bereich mit Übertragung vorfinden. Diese Familienkirche nutzt und benötigt typischerweise ein modernes Gemeindezentrum und keine alte Kirche.
- Eine theologisch konservative Gottesdienstgemeinde, bei der Gottesdienstbesucher davon ausgehen können, dass beispielsweise von biblischen Wundern nicht behauptet wird, sie hätten so nicht stattgefunden.

- Eine liberale Gottesdienstgemeinde, in der zum Beispiel gleichgeschlechtlich Liebende davon ausgehen können, dass sie nicht Botschaften hören, die sie als gegen sie gerichtet verstehen.
- Eine diakonische Gottesdienstgemeinde, die bewusst an Orten zusammenkommt, an denen Menschen sind, die im gutbürgerlichen Milieu nicht zuhause sind.

In einem großen Kirchenbezirk kann es natürlich das alles mehrfach geben und noch anderes mehr. Auch kann es zum Beispiel die Familien-, Kultur- oder Jugendkirche und andere bewusst mit unterschiedlichen theologischen Profilen geben.

**SATZ 8 →** Die Strukturplanung muss vor Ort kein vollständiges Angebot erreichen, sondern soll auf entsprechende Angebote im Kirchenbezirk oder darüber hinaus verweisen können.

### e) Landeskirchlicher Überbau

Alle Strukturen oberhalb der Kirchengemeinde bestehen ohne Gottesdienstgemeinde. Die Kirchengemeinden und weitere überörtliche Gottesdienstgemeinden sind ihnen zugeordnet, aber alle Strukturen oberhalb der Kirchengemeinde pflegen kein eigenes ständiges gottesdienstliches Leben. Ihr geistlicher Charakter zeigt sich lediglich in Gottesdiensten anlässlich bestimmter Treffen und Versammlungen. Viele Gemeindeglieder nehmen nie in ihrem Leben an solchen Gottesdiensten teil.

Ich betone den nicht gottesdienstlichen Charakter der Strukturen oberhalb der Kirchengemeinde, weil ich begründen will, dass sie sich beschränken können auf zwei Funktionen: Die Gewährleistung theologischer Standards und die Verwaltung. Diese Beschränkung macht Zusammenarbeit leichter. Das gilt für die Landeskirchenleitung, die Kirchenbezirke und Distrikte. Auf allen Ebenen dieser Strukturen können fakultativ zusätzliche Sonderdienste eingerichtet werden, die als überregionale Tätigkeit sinnvoll sind und Querschnittsdienste leisten.

Die Verwaltung fasst alle Mitglieder in allen Gemeinden zusammen und sorgt für gerechte Verteilung der kirchlichen Mittel. Die zentrale Verwaltung ist eine Dienstleistung für die Gemeinden, indem sie ihnen Werkzeuge für die örtliche Verwaltung zur Verfügung stellt oder ihnen diese sogar ab-

nimmt, wenn die Gemeinden sie dazu beauftragen. In einer Kirche aus vielen Gemeinden sorgt die Verwaltung auf den höheren Ebene auch für die Einhaltung von Standards. Das kann die örtliche Ebene nicht leisten und ist für die Gerechtigkeit unter den Gemeinden wichtig.

Wie bei der Verwaltung hat die Kirchenleitung theologisch die Aufgabe, für verbindliche Standards zu sorgen. Auch in einer im einzelnen vielfältigen Kirche muss klar sein, wo die Grenzen liegen, außerhalb derer nicht im Namen dieser Kirche gehandelt werden darf. Dazu gibt die Kirchenleitung Ordnungen und Agenden heraus und bestimmt, wer für die Kirche sprechen darf.

Kirchenverbünde oberhalb der jeweiligen Kirchenleitung spielen für die Strukturplanung der jeweiligen Kirchen keine so große Rolle und daher lasse ich sie unberücksichtigt.

Die sozialen Einheiten nach a) bis e) von der Kleingruppe bis zur Landeskirche bilden einen idealtypischen gesunden Aufbau. Die bewährte Ordnung einer Landeskirche bietet dafür einen zukunftsfähigen Rahmen.

### Zusätzlich vorkommende Formen

Zusätzlich oder daneben gibt es davon abweichende Formen, die gleichwohl Berechtigung haben und je nach örtlichen Gegebenheiten in die Betrachtung mit einzubeziehen sind.

### (Dienst-)Gemeinschaften

Als (Dienst-)Gemeinschaften bezeichne ich soziale Gemeinschaften in der Kirche, die ähnlich wie Gottesdienstgemeinden funktionieren, aber ohne eigenes gottesdienstliches Leben. Sie definieren sich nicht gottesdienstlich, sondern anders (Diakonie, Kantoreiarbeit, Jugendwerk, CVJM, o.ä.). Auch wenn solche Gemeinschaften für ihre Mitglieder Funktionen wie Gottesdienstgemeinden übernehmen können, spricht doch für eine besondere Einordnung, dass die dort Beteiligten zu einem großen oder kleineren Teil wiederum regulär Teil einer Gottesdienstgemeinde sind. Daher ist es sachgerechter, nicht gottesdienstliche Größen neben der unter a) bis e) entfalteten Struktur anzuordnen. Viele von ihnen arbeiten mit mehreren (Gottesdienst-)Gemeinden zusammen. Wenn freilich ein Jugendwerk, ein CVJM oder eine diakonische Einrichtung oder ein Krankenhaus regelmäßig einen

eigenen öffentlichen Gottesdienst anbietet, sich mit diesem identifiziert und eine stabile Mitgliedschaft entwickelt, dann entsteht eine Gottesdienstgemeinde im Sinn von Absatz b) dieses Abschnitts.

### Fazit

Satz 8 → Die Unterscheidung von Kleingruppen, Gottesdienstgemeinden, Kirchengemeinden und landeskirchlichem Überbau bildet einen Schlüssel zu einer differenzierten kirchlichen Strukturplanung.

Die differenzierte Wahrnehmung der unterschiedlichen Ebenen ist von großer Bedeutung für die Weiterentwicklung von Kirche. Ich habe sie wesentlich über die Größe ihrer Sozialform begründet und die Art des in dieser Größe möglichen Lebens. Bestimmte Stärken und die jeweilige Sozialform gehören zusammen. Sollen Gemeindeglieder von unterschiedlichen Stärken profitieren, dann muss es ihnen möglich sein, die unterschiedlichen Ebenen zu leben.

Dabei gehe ich davon aus, dass zu den Grundbedürfnissen von geistlich aktiven Menschen in Gemeinden gehört, dass sie sowohl am regelmäßigen Gottesdienst als auch an der verbindlichen Gemeinschaft einer Kleingruppe teilhaben. Beides gehört wie in einer Ellipse mit zwei Brennpunkten zusammen. Natürlich haben alle die Freiheit, auch weniger oder gar keine Teilnahme zu leben. Aber solche Menschen, die mit beiden Brennpunkten leben, begegnen in den Gemeinden am öftesten als solche, die sich öffentlich engagieren. Zum großen Engagement gehört ein kleiner Ort zum geistlichen Auftanken.

## 3. Differenzierte theologische Struktur - Von der Einheit in Christus und konträren Glaubenswelten

Kirchliche Strukturplanung organisiert Differenzierung, Nachbarschaft, Zusammenarbeit und Fusion der unterschiedlichen sozialen Einheiten aus dem vorhergehenden Abschnitt. Dabei stellt sich in der Praxis häufig die Frage, welche die nützlichste Form des Miteinanders ist. Wie passen Gottesdienstgemeinden und Kirchengemeinden neben- und ineinander? Jede Planung scheitert, wenn sich die betroffenen Einheiten verweigern.

Geht es dabei um persönliche Animositäten, dann ist es dennoch sinnvoll, Pläne für die Zukunft zu machen, aber deren Umsetzung zunächst auszusetzen, bis günstige personelle Konstellationen eingetreten sind. Eine Planung setzt klärende Prozesse in Gang auch ohne dass sie aktiv weitergetrieben wird.

Tiefgreifender als auf der Ebene persönlicher Befindlichkeiten ist die Problematik, wenn programmatische und – noch grundsätzlicher – theologische Differenzen zwischen den betroffenen Einheiten vorhanden sind. Um es nicht zu komplex zu machen, gehe ich auf die programmatischen Differenzen nicht ein. Bei gemeinsamer theologischer Grundlage lassen sich programmatische Differenzen mindestens in eine nicht hemmende Gleichzeitigkeit bringen. Mit Geduld kann dabei verhandelt werden ohne dass es zur Trennung kommt. Gelingt das nicht, erweisen sich die Unterschiede gegebenenfalls doch als theologische Differenzen.

### a) Theologische Einheit und Differenz

Damit eine Landeskirche bestehen kann, muss jede einzelne in ihr bestehende Teilmenge ein Ja zu der faktisch in der Landeskirche bestehenden Vielfalt haben. Das verlangt nicht, alle Positionen der andern zu bejahen, aber ihre Existenz innerhalb der eigenen Landeskirche anzuerkennen. Eine Teilmenge kann zwar der anderen ihre Existenzberechtigung bestreiten, aber die Entscheidung darüber muss sie der Kirchenleitung überlassen und deren Entscheidung anerkennen. Auch im Blick auf die Amtsträgerinnen und Amtsträger gilt: Alle können im Dienst der Landeskirche stehen, die diese Vielfalt bejahen.

Zur Grundversorgung in der Volkskirche gehört diese Vielfalt. Sie kann planerisch als theologisch indifferent behandelt werden. Für die meisten Mitglieder ist das theologische Profil des Geistlichen zweitrangig, wenn die Mitmenschlichkeit stimmt und der Gottesdienst nach der örtlichen Ordnung liturgisch korrekt vollzogen wird.

Das bedeutet, dass die Landeskirche in der Grundversorgung alle Geistlichen einsetzen kann. Damit gewinnt sie ein hohes Maß an planerischer Flexibilität. Wo Grundversorgung und Gottesdienstgemeinde strukturell getrennt werden können, entstehen planerische Freiräume, die von bestimmten theologischen Profilen unabhängig sind.

**SATZ 10 →** Die Strukturplanung kann davon ausgehen, dass in der Grundversorgung alle Geistlichen unabhängig vom theologischen Profil eingesetzt werden können.

Die bis hier beschriebene Gesamtheit in der Landeskirche bildet keine theologische Einheit. Sie ist eine kirchliche Einheit. Sie hat ihren Minimalkonsens darin, dass jede Teilmenge anerkennt, dass eine auch konträre Teilmenge sich selbst als christlich versteht. Die Gesamtkirche vereint dann solche, die sich selbst als christlich verstehen, ohne dass sie inhaltlich regelt, was das erforderliche Christusbekenntnis sei. Sie ist ein Sammelbecken zum Teil konträrer Christusbekenntnisse. Sie ist „christlich“, aber die traditionelle Rede von der „Einheit in Christus“ bleibt bloß formelhaft erhalten. Die Volkskirche der Gegenwart befindet sich in einer Lage, wo sie nicht regeln kann, welches Christusbekenntnis in ihr verbindlich ist, ohne einen großen Teil auszuschließen.

Im praktischen geistlichen Leben kann über theologische Differenzen freilich nicht mit Bezug auf einen formelhaften Konsens hinweggegangen werden. Pluralität, die im großen Rahmen möglich ist, stößt innerhalb kleinerer Einheiten an Grenzen. Zu den meines Erachtens derzeit wesentlichsten Differenzen im Folgenden ein Exkurs. Dabei soll deutlich werden, wo für das praktische Miteinander „Inkompatibilität“ besteht zwischen unterschiedlichen theologischen Überzeugungen. Die „Kompatibilität“ bezeichnet im technischen Bereich die „Verträglichkeit“ oder „Passung“ von Systemen, das heißt, dass es zusammen funktioniert.

## Exkurs: Strukturelevante theologische Differenzen

Damit deutlich ist, warum theologische Differenzen tatsächlich innerhalb einer Kirche gemeinsames geistliches Leben unmöglich machen, möchte ich versuchen, solche transparent zu machen.

Die Punkte, die ich dafür sehe, liegen 1. im Gottesbild (deistisch versus theistisch), 2. in der Relevanz des Bekenntnisses und 3. in theologisch-ethischen Ausschlüssen.

### 1. Deismus versus Theismus

Worum geht es dabei? Der „**Theismus**“ geht davon aus, dass Gott eine aktiv die Welt lenkende absolute Autorität ist, die vom Menschen als personales Gegenüber angemessen gedeutet wird. Unter „**Deismus**“ versteht man eine Glaubenshaltung, die Gott als einen Anfänger und Schöpfer verehrt, der dann aber außerhalb dieser Welt bleibt und nicht in diese eingreift. Die nachstehende Tabelle veranschaulicht das an ein paar Beispielen:

| Deismus<br>(und Atheismus),<br>es ist kein Gott, der in die Welt eingreift | Theismus,<br>es ist ein Gott, der die Welt erhält und lenkend in sie eingreift                        |
|----------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Jesus hatte biologisch einen menschlichen Vater                            | Die Möglichkeit einer wunderbaren Geburt Jesu ohne menschlichen Vater besteht                         |
| Jesu Leib verweste wie alle anderen Menschen                               | Das Grab Jesu war aufgrund eines Auferstehungswunders leer                                            |
| Jesus Christus lebt in der Fortpflanzung seiner Auswirkungen               | Jesus Christus wirkt live (in Einheit mit dem Vater und dem Geist)                                    |
| Jesus ist in der Erinnerung anwesend                                       | Jesus ist real anwesend, eine liebevolle, kommunizierende und handelnde Person                        |
| Gebet wirkt auf den Betenden                                               | Gebet wirkt auf Gott (neben der Wirkung auf den Betenden)                                             |
| Es gibt keine Wirklichkeit jenseits der physischen                         | Glaube an eine metaphysische Wirklichkeit                                                             |
| Verkündigung glücklichen Lebens durch innerweltliche Kontingenzbewältigung | Verkündigung von Auferstehung und ewigem Leben als Horizont für ein erfülltes Leben in der Kontingenz |

Es liegt auf der Hand, dass das biblische Christentum mit dem biblischen Judentum ganz und gar theistisch glaubt. Nur wenige weisheitliche Texte thematisieren einen Zweifel daran. Auch durch die ganze Christentumsgeschichte hindurch hat die Kirche theistisch geglaubt. Bis in die Neuzeit waren am theistischen Weltverständnis keine breiten Zweifel. Alle traditionellen christlichen Liturgien rufen Jesus Christus als lebendig gegenwärtigen Herrn an und bitten Gott um sein Einwirken in dieser Welt.

Am theistischen Glauben hält die Kirche bis heute fest, wo sie sich auf Schrift und Bekenntnis beruft und traditionelle Gottesdienste feiert, aber auch in Friedensgebeten oder bei anderen Gelegenheiten, wo Veränderung durch ein Handeln Gottes erwartet wird. Daran hat der theologische Liberalismus, den es spätestens seit dem 19. Jahrhundert in der Kirche gibt, bisher nicht viel geändert. Auch wenn es in Universitäten und Kirchenleitungen liberale Mehrheiten gab, kam es nicht zur Abschaffung des Bekenntnisses und der Formen des Volksglaubens. Das blieb so bis hindurch durch die Entmythologisierungsdebatte im 20. Jahrhundert. In den letzten 50 Jahren hat sich dagegen viel verändert (siehe oben Trend 3).

Gläubige theistischer Prägung glauben „mehr“ als solche mit deistischer Prägung. Das Mehr besteht im Glauben an spürbare Gottespräsenz, mögliche Wunder, gottgewirkte Veränderungen, usw. Wer theistisch glaubt, für den hängen Realität und Relevanz Gottes vor allem an diesem Mehr, das als realer als die Realität geglaubt wird, als eigentliche und damit letztlich entscheidende Realität. Ein Mitchrist, der dieses Mehr weglässt oder gar bestreitet, kann nicht ausreichend geistlich begleiten und kommt daher als Pfarrerin oder Pfarrer nicht in Frage. Ein äußerlicher Kompromiss ist maximal dann möglich, wenn die fragliche Amtsperson sich auf die traditionelle Rede verpflichtet und der theistisch Gläubige von einer vom Glauben des Übermittlers unabhängigen Selbstwirksamkeit des Wortes Gottes ausgeht.

Umgekehrt kann der lediglich deistisch eingestellte Mensch einen theistisch glaubenden Mitchristen annehmen, solange er mitmenschlich liebevoll begleitet wird. Das Mehr, das dieser glaubt, ist kein Hindernis, solange er es von dem deistischen Menschen nicht verlangt. In sehr vielen Vollzügen in der Volkskirche werden Menschen geistlich begleitet von Geistlichen, die mehr glauben als die betroffenen Menschen. Vielen von diesen ist es wahrscheinlich sogar recht, wenn sie, die selbst kein Mehr glauben können, eine Begleitung bekommen, die ein Mehr an Nähe zu Gott für sie einbringt. Theistische Geistliche sind daher kompatibel zu deistischen Gläubigen, während umgekehrt eine Inkompatibilität besteht.

## 2. Bekenntnisobjektivismus versus Bekenntnissubjektivismus

Im Anschluss an die gerade getroffenen Feststellungen zu theologischer Inkompatibilität theistischer Gläubigen zu deistischen gibt es auch eine umgekehrte Inkompatibilität. Diese liegt allerdings nicht auf dogmatisch-theologischer Ebene, sondern auf der mitmenschlichen. Für deistische Gläubige nicht akzeptabel sind Geistliche, von denen sie nicht als christliche Geschwister anerkannt werden.

Nicht die Kompatibilität zu Gott, sondern unter den Menschen wird dabei als entscheidendes Kriterium genommen. Deistische Gläubige halten solche Theisten für menschlich nicht akzeptabel. Während theistische Geistliche mit deistischen Gläubigen menschlich kein Problem haben, haben es umgekehrt die deistischen Gläubigen mit solchen theistischen Geistlichen. Deistische Gläubige sind daher abwärtskompatibel zu theistischen Geistlichen, während umgekehrt eine Inkompatibilität besteht.

In neueren Debattenbeiträgen wird die Einheit der Kirche im Bekenntnis zu Jesus Christus entsprechend diesen Einsichten verändert. Wenn man früher sagte: Wir sind unterschiedlich, aber das Bekenntnis zu Christus eint uns, dann war dabei ein objektiv gleiches Bekenntnis vorausgesetzt, nämlich das Bekenntnis zum auferstandenen Herrn der Kirche. Heute dagegen begegnet das Verständnis, dass die Einheit in Christus darin bestehe, all jene als

Christen anzuerkennen, die sich selbst als solche bezeichnen. Das subjektive Bekenntnis des Einzelnen wird zum Maßstab genommen. Auf eine Prüfung, was denn nun der Inhalt des Christusbekenntnisses sei, wird angesichts großer Differenzen bewusst verzichtet.

## 3. Theologisch-ethische Ausschlüsse

Eine weitere wirksame Inkompatibilität ergibt sich, wenn ethische Kriterien zum gegenseitigen Ausschluss führen. Die greifbarste ist derzeit die offene Debatte über gleichgeschlechtliche Partnerschaften und deren Bewertung. Gemeinden lehnen Geistliche ab, die solche Paare öffentlich segnen oder trauen, während andere jene Geistlichen ablehnen, die das theologische Recht dazu öffentlich bestreiten.

Ethische Ausschlüsse gibt es ansonsten mehr unterschwellig: Neben Familienkonstellationen können Einstellungen zu Vegetarismus, Feminismus, Pazifismus und anderem mehr geistliche Gemeinschaft unmöglich machen. Während es für etliche Themen wie zum Beispiel Rassismus klare kirchliche Positionen gibt, die Konflikte klären können, ist dies bei den von mir genannten Themen nicht ohne weiteres möglich, da ihre Anliegen einen christlich-theologischen Kern haben und in ihrem Recht nicht zu bestreiten sind. Welches Verhältnis eine Gemeinde beispielsweise zum Kapitalismus hat, prägt ihr Milieu stark und führt automatisch zu stillschweigender Inkompatibilität mit solchen, die mit der Mehrheit nicht übereinstimmen.

### Schluss:

Die hier skizzierten Themen begründen Inkompatibilitäten, die die irdisch verfasste Kirche nicht überwinden wird. Daher ist sie gut beraten, sie zu respektieren und sich nicht damit aufzureiben. Im Folgenden werde ich davon ausgehen, dass die Volkskirche so offen sein kann und muss, unter sich inkompatible Gemeinschaften zu vereinigen, solange diese die Existenz der jeweils anderen in dieser Kirche anerkennen.

## Transparenz angesichts theologischer Differenzen

Theologische Transparenz ist nicht selbstverständlich und wird häufig, wie schon in den einleitenden Trends angesprochen, unter einem institutionellen Pragmatismus verdeckelt gehalten. Früher gab es in deutschen Landeskirchen heftigere theologische Debatten als heute. Man konnte sich streiten und war sich doch des Bestands der Kirche sicher. Unter dem Eindruck der kirchlichen Verluste hat sich die Diskussionskultur geändert. Auseinandersetzungen werden moderiert und alle Seiten lassen sich ein auf einen kirchlichen Pragmatismus, der zu verhindern sucht, dass durch Streitigkeiten Enttäuschungen entstehen, die dann der Kirche den Rücken kehren. In dem Bestreben, die kirchlichen Strukturen zu erhalten, von denen nicht zuletzt die berufliche Beheimatung und die Existenz ihrer Familien abhängt, sind sich die Akteure bei aller Unterschiedlichkeit sonst einig. Welche Auswirkungen es tatsächlich hat, wenn sich Themen nicht unter der Decke des

Pragmatismus halten lassen, zeigt der Flurschaden, den die Auseinandersetzungen um Segnungen gleichgeschlechtlicher Paare hinterlassen.

Dennoch: Wenn aus Pragmatismus um den Markenkern Schweigen herrscht, kann eine Organisation nicht vital in die Zukunft gehen. Daher halte ich Transparenz an dieser Stelle für eine Qualität, die die Strukturplanung für fundierte Entscheidungen braucht. Die Kirche soll nicht und muss nicht die Unterschiede und das Nicht-miteinander-Können nach außen tragen, aber nach innen bewusst damit umgehen. Das wird an vielen Stellen erst einmal Zumutungen bringen und möglicherweise für Abgrenzungen sorgen, dann aber auch klare Luft bringen wie nach einem reinigenden Gewitter. Wer in einer konkreten Gottesdienstgemeinde nicht zum Zug kommt, hat die Freiheit für eine andere, immer noch in der einen Landeskirche. Wenn die Landeskirche Pluralität der Gemeinden einschließlich von theologischen Profilen bejaht, wird es auch nicht die Gottesdienstgemeinde für alle geben. In einer vielfältigen kirchlichen Landschaft können die einen den Gottesdienst vor Ort besuchen, während andere in Nachbarorte ausweichen müssen.

Damit entsteht keineswegs eine ständig weitergehende Zergliederung der Kirche. Wer sich nicht mehr unter Einheitszwang aneinander aufreiben muss, kann die Gemeinsamkeiten wieder neu entdecken. Solange Differenzierungen stattfinden verbunden mit dem Willen zum Beieinanderbleiben und aufeinander Zugehen innerhalb *einer* Kirche oder Gemeinde, wird der Weg zur Transparenz mit Hoffnung verbunden sein. Und wenn es doch zu Kirchen- oder Gemeindetrennungen kommt, dann mag es heilsam sein, diese bewusst zu vollziehen, bevor jahrelange Blockaden und Streitigkeiten Kräfte unnötig verzehren.

Mein Hauptargument für theologische Transparenz und eine Profilierung der Gottesdienstgemeinden ist, dass es Wachstum nur bei innerer Einheit geben kann. Immer weniger wird es so sein, dass Menschen zum Gottesdienst kommen, allein weil er stattfindet. Der Trend geht zum stimmigen theologischen Profil oder Musikstil und so weiter. Eine Kirche, die hier nivellierend und regulierend handelt, nimmt Anziehungskraft weg aus ihren Gemeinden.

## b) Strukturplanung angesichts theologischer Differenzen

Das Thema dieses Abschnitts lässt sich mit Erfahrungen in der Chorarbeit illustrieren: Wenn eine klassische Kantorei besteht und ein Pop-Gospel-Chor, dann lassen sich diese normalerweise nicht vereinen, ohne dass am Ende einer als Sieger übrigbleibt, wenn nicht sogar das Ende vom Lied gar kein Chor mehr ist. Bleiben beide bei ihrem Profil, sind die Wachstumsmöglichkeiten am größten. Auf der nicht musikalischen Ebene der Verwaltung können die Chöre freilich erfolgreich kooperieren und sich verbünden.

Entsprechend sehe ich das bei Gottesdienstgemeinden: Bei konträrem theologischem Gottesverständnis ist kein vitales gemeinsames gottesdienstliches Leben möglich. Wenn es jedoch, wie an anderer Stelle deutlich gemacht, so steht, dass das gottesdienstliche Leben oberste Priorität in der Strukturplanung besitzen muss, dann ergeben sich praktische Konsequenzen für die Strukturplanung:

**SATZ 11 →** Die Strukturplanung muss das theologische Profil von Gottesdienstgemeinden wahrnehmen und anerkennen, dass es theologisch zu ihrem Umfeld oder einer anderen Gottesdienstgemeinde inkompatible Gottesdienstgemeinden geben kann.

Die mit diesem Satz festgehaltene Anerkennung theologischer Inkompatibilität besteht ausdrücklich nur in Bezug auf die Gottesdienstgemeinde und alles, was ihr gottesdienstliches Leben unmittelbar und mittelbar beeinflusst. Verwaltung und Strukturen können auch bei unterschiedlichen theologischen Profilen gemeinsam sein. Wenn in Bezug auf die Umgebungsbedingungen Einigungen möglich sind, ist sogar denkbar, dass unterschiedlich profilierte Gottesdienstgemeinden sich einen Gottesdienstraum teilen. Wichtig sind dann transparente und verbindliche Absprachen und geklärte Machtverhältnisse.

Ein Beispiel: In einer Kommune sollen sich die beiden Kirchengemeinden A und B zusammenschließen. Kirchengemeinde A ist größer, besitzt die Stadtkirche und ist pietistisch geprägt. Kirchengemeinde B ist sozialpolitisch geprägt und theologisch liberal und feiert bisher die Gottesdienste im Gemeindezentrum B, das im Zuge des Zusammenschlusses aufgegeben werden soll. Es entsteht die Kirchengemeinde AB mit zwei Gottesdienstgemeinden A und B, die theologisch inkompatibel sind. Wenn sich beide da-

rauf einigen können, dass die Gottesdienste nacheinander in der Stadtkirche gefeiert werden, werden sie den Zusammenschluss machen können. Gottesdienstgemeinde B sieht sich dann aber in der Situation, als Minderheit in der Kirchengemeinde AB weiterzubestehen, d.h. die Macht liegt bei dem größeren früheren Teil A. Darauf kann sie sich nur einlassen, wenn ihr Garantien für ein freies Fortbestehen gegeben werden. Gelingt dies nicht, dann müssen Alternativen erwogen werden, wie ich sie im Kapitel III darstelle.

### c) Struktur- und Personalplanung angesichts theologischer Differenzen

Während früher die Kirchenleitung versuchen konnte, durch Besetzung von Gemeindestellen für Abwechslung zu sorgen und gelegentlich sogar bewusst durch eine zum theologischen Profil der Gemeinde konträre Besetzung für einen Ausgleich, ist das durch die Entwicklungen der jüngeren Vergangenheit zunehmend unmöglich geworden. Das Amt als solches hat weniger Gewicht. Die Freiheit ist auf allen Seiten gewachsen.

Diese Thematik ist relevant für die kirchliche Strukturplanung, wo Gemeinden bei Strukturveränderungen einem anderen Pfarramt zugeschlagen werden sollen.

**SATZ 12 →** Die Strukturplanung muss das theologische Profil von Geistlichen wahrnehmen und anerkennen, dass die Zuordnung eines theologisch zu einer Gottesdienstgemeinde inkompatiblen Geistlichen zu dieser Gottesdienstgemeinde nicht möglich ist.

Dieser Satz ist unschwer nachzuvollziehen, wirft jedoch in der Praxis häufig konkrete Probleme auf. Diese sind jedoch lösbar, wenn bei der Kopplung von Gottesdienstgemeinden und Parochien Flexibilität möglich ist. Welche Modelle dafür denkbar sind, wird sich in Kapitel III zeigen.

### d) Theologische Differenzen und parochiale Zuordnung

Während Gottesdienstgemeinden durch ein theologisches Profil geprägt sind, gilt das nicht für die Kirchengemeindemitglieder in der Grundversorgung, die gegenüber theologischen Fragen eher indifferent sind. Zu bedenken ist jedoch die Möglichkeit, dass Kirchengemeindemitglieder zur paro-

chialen Gottesdienstgemeinde und ihrer Pfp nicht kompatibel sind. Das dürfte primär die Engagierten betreffen, die in einer anderen Gottesdienstgemeinde tätig sind. Mitglieder einer Gottesdienstgemeinde müssen sich daher von der parochialen Grundversorgung ausnehmen können und der Versorgung durch ihre Gottesdienstgemeinde zuordnen lassen können. Für die Praxis stellt das keine große Schwierigkeit dar, wenn eine derartige Umpfarrung rechtzeitig erfolgt. Außerdem wird es nach wie vor häufig vorkommen, dass die Grundversorgung durch ein Pfarramt erfolgt, das gleichzeitig die Leitung der örtlichen Gottesdienstgemeinde innehat. Dann stellt sich für die Mehrzahl der Gottesdienstgemeindemitglieder die Frage einer Umpfarrung nicht.

**SATZ 13 →** Bei der Strukturplanung ist zu berücksichtigen, dass Mitglieder einer Gottesdienstgemeinde in der Regel von ihr versorgt werden und durch Umpfarrung von der Grundversorgung ausgenommen sind. Das spielt keine Rolle, wenn die örtliche Grundversorgung und Leitung der Gottesdienstgemeinde durch dasselbe Pfarramt wahrgenommen werden.

### Unterscheidung der institutionellen und geistlichen Dimension

Zunächst: Für mich selbst bin ich der Ansicht, dass alles Handeln in der Kirche, auch wenn es noch so profan zu sein scheint, nicht zu trennen ist von der geistlichen Dimension. Wenn ich im Folgenden den Versuch mache, institutionelles und geistliches Handeln zu unterscheiden, dann spreche ich daher nicht von „trennen“. Die „Unterscheidung“ kann meines Erachtens jedoch gelingen. Mindestens als Hilfe, weil es für institutionelles Handeln weitgehend nicht entscheidend ist, welche geistliche Haltung die Handelnden bestimmt. Im institutionellen Handeln dominiert die säkulare Handeln vergleichbare Sachorientierung und die verschiedenen theologischen Richtungen sind in diesem Bereich gar nicht so verschieden. Wie ein Finanzausschuss arbeitet, können verschieden geprägte geistliche Menschen gut absprechen. Eine Gebetsgemeinschaft ist dort nicht nötig. Schwieriger wird es, wenn es darum geht, wofür das Geld ausgegeben werden soll.

Im Folgenden spreche ich öfter verallgemeinernd von „Gremien“. Das bedeutet, dass es um Zusammenhänge geht, die vom Mitarbeiterteam über den Kirchengemeinderat, Distriktversammlungen und Bezirkssynoden bis zur Landessynode gelten können. Besonders lege ich den inneren Fokus

freilich auf die Ebene, wo zwei oder mehr Gottesdienstgemeinden (s.o.) ein Miteinander zu gestalten haben. Das kommt in großen Kirchengemeinden vor, sowie in verbundenen oder fusionierten Gemeinden und in Gesamtkirchengemeinden.

Um zu einer hilfreichen Unterscheidung von institutionellem und geistlichem Handeln zu kommen, müssen Gremien in der Praxis herausfinden, was ihr gemeinsamer Nenner für das institutionelle Handeln ist. In einer Kirchengemeinde kann dazu die Mitgliederverwaltung gehören, die Finanzverwaltung und Immobilienverwaltung und die darauf bezogene Personalverwaltung. Auch der Umgang mit dem landeskirchlichen Recht kann dazu zählen, da alle theologischen Richtungen im System gleichermaßen mit diesem umzugehen haben. Das bedeutet zum Beispiel, dass man sich die Durchführung von Kirchenwahlen oder Stellenbesetzungen im Verwaltungsbereich zum gemeinsamen Nenner zählt.

Nicht zum gemeinsamen Nenner zählen in Konstellationen mit unterschiedlichen theologischen Richtungen unter anderem die Gebetskultur, die inhaltliche Gottesdienstplanung, Themen der Erwachsenenbildung, die Zwecke für Spendensammlungen und Opfer.

Im Sinne meines obigen Plädoyers zur theologischen Transparenz sollten Gremien in der Lage sein, sich einigen zu können über den gemeinsamen Nenner und seine Grenzen. Das ist fruchtbarer als ein unausgesprochener Pragmatismus. Kirchengemeinderäte können sich darauf verständigen, ob es freies Gebet geben soll oder nicht, ob überhaupt gebetet werden soll oder welche Gebete in Frage kommen und welche nicht. Zur Vielfalt in der Gesamtkirche gehört, sich mit den jeweils formulierten Grenzen zu respektieren. Dazu hilft ein Diversitätsmanagement.

#### 4. Focus auf den Gottesdienst

Schon oben im Abschnitt zur Eigenaktivität der Gemeinde wurde hervorgehoben, wie wesentlich der Gottesdienst für Lebendigkeit und Wachstum der Kirche ist. Herkunft und Zukunft der Gemeinde bestehen im gottesdienstlichen Leben, aus dem heraus diakonische und missionarische Aktivität gespeist wird.

Zur Gemeinde gehört in einem engeren Sinn, wer am gottesdienstlichen Leben teilnimmt. Das gottesdienstliche Leben darf dabei nicht verkürzt auf einen einzigen normativen Gottesdienst werden. Es kann und soll unterschiedliche Gottesdienstgemeinden in einer Kirchengemeinde geben. Kleine Hauskreisgruppen oder Gemeindebibelkreise werden strukturell nicht relevant sein, aber öffentliche Gottesdienstgemeinden verdienen strukturelle Priorität.

An dieser Stelle möchte ich bewusstmachen, wie wichtig ein neues Augenmerk auf diese Zusammenhänge für die evangelische Kirche ist. Sie wird niemals eine Sonntagspflicht formulieren (keine Komm-Pflicht), aber sie muss neu von der Versammlung der Gläubigen ausgehen. Aktuell neigen evangelische Verlautbaren dazu, zu äußern, welche Glaubensinhalte man Außenstehenden alles *nicht* zumuten könne. Unterschwellig macht man die eigenen Gottesdienste schlecht. Man betont dagegen die Notwendigkeit geselliger Einstiegsangebote in Kirche und investiert viel in kulturelle Präsenz. Demgegenüber hat die Kirche mit dem Gottesdienst etwas zu bieten, was ihren Markenkern ausmacht. Interessanterweise zeigen Jugendliche, dass sie das durchaus so wahrnehmen. Wo eine „junge Kirche“ entsteht, geht es meistens um einen Gottesdienst. Die Menschen wissen durchaus: Kirche ist, wo Menschen Gott begegnen.

SATZ 14 → Bei der kirchlichen Strukturplanung stellt das gottesdienstliche Leben die Kristallisationspunkte kirchlicher Öffentlichkeit bereit.

#### Große Kirchen für große Gottesdienstgemeinden

Ziel einer Volkskirche und Landeskirche muss es sein, die repräsentativen alten Kirchen mit gottesdienstlichem Leben zu füllen. Sie repräsentieren Christentum und Kirche in der Öffentlichkeit. Gegen den Trend, dass Gottesdienste aus den großen Kirchen auswandern, muss daher angestrebt werden, dass starke Gottesdienstgemeinden in die Kirchengebäude wandern, die sonst ohne Gottesdienstgemeinde sind. Das ist nicht oft realistisch, aber immer der Prüfung und Anstrengung wert.

Starke Gottesdienstgemeinden nutzen in der Regel die Vorteile von Veranstaltungsräumen, die Bühnentechnik bieten, verständliche Akustik, einen Raum oder mehrere für Kindergruppen, eine Begegnungsfläche mit Teeküche. Für Gottesdienstgemeinden, die in solchen Räumen stark geworden

sind, kann ein Kirchengebäude nur nutzbar gemacht werden, wenn vor Ort die Offenheit zu einer größeren Umordnung gegeben ist. Dennoch ist das allemal besser als ein Leerstand.

Im Sinne dieser Zielsetzung können in Städten mit mehreren Kirchengebäuden Kirchenräume zum Beispiel Gemeinschaftsgemeinden angeboten werden. Im Sinne der Bewahrung der baulichen kirchlichen Tradition ist das auch ein Entgegenkommen wert, das beispielsweise die bauliche Vorbereitung beinhaltet.

**SATZ 15 →** Die kirchliche Strukturplanung zielt darauf, dass starke Gottesdienstgemeinden in ortsbildprägenden Kirchen Heimat finden, und stellt dafür bauliche Konzepte bereit.

### **Priorität für die starke Gottesdienstgemeinde**

Auch wenn das nicht direkt zur Strukturplanung gehört, sei dennoch darauf aufmerksam gemacht, dass der Focus auf den Gottesdienst mit der Priorität Gottesdienstgemeinden zu stärken, praktische Folgen für die Gottesdienstordnung hat:

Regelmäßige Gottesdienstgemeinden brauchen Regelmäßigkeit in der Planung. Wer Gottesdienste rotieren lässt in wechselnde Orte, Gottesdienstzeiten schaukelt oder häufig Gottesdienste wegen anderer in der Nähe liegender Gottesdienstangebote ausfallen lässt, beschädigt die regelmäßige Gottesdienstgemeinde. Das bedeutet konkret:

**SATZ 16 →** Die starke Gottesdienstgemeinde behält ihren Termin und ihren Ort so regelmäßig bzw. verlässlich wie möglich.

Wenn eine fusionierte Kirchengemeinde mit drei Predigtstellen nur zwei Gottesdienste je Sonntag planen kann, kommt es zurzeit zu Reduzierung alles gottesdienstlichen Lebens. Typische Lösung ist, dass reihum in einer der drei Kirchen *kein* Gottesdienst stattfindet und die stattfindenden Gottesdienste auch noch terminlich schaukeln. Das ist das Gegenteil von bewusster Stärkung von Schwerpunkten. Eine regelmäßige Gottesdienstgemeinde gibt es gar nicht mehr. Ich gehe davon aus, dass bei einem derartigen Modell auf lange Sicht keine vitale Gottesdienstgemeinde übrigbleibt, sondern lediglich eine Kasualgemeinde.

Ich würde für eine solche Situation die Stärkung eines Hauptstandorts vorschlagen und in den anderen Orten wäre dann vierzehntägig Gottesdienst. Wenn dann vor Ort ein Aufbäumen geschieht und eine selbständige Gottesdienstgemeinde entsteht, die mit Eigenengagement vom Pfarramt nicht mehr abgedeckte Gottesdienste hält, hat dieser Ort verdient, dabei unterstützt zu werden.

Ist für die Planung des Pfarrdienstes ein Doppeldienst nötig, dann muss die schwächere Gottesdienstgemeinde auf eine Zeit davor oder danach ausweichen. Gibt es einen Kasualgottesdienst parallel, dann finden eben parallel zwei Gottesdienste statt.

Ohne die Reflexion dieser Gesetzmäßigkeiten kommt es derzeit dazu, dass schwache Gottesdienstgemeinden bzw. Orte mit lediglich vorhandenen Kasualgottesdienstgemeinden gemeinsame Gottesdienste vorschlagen, z.B. auf Distriktebene. Außer wenn dieser Gottesdienst in der starken Gottesdienstgemeinde selbst stattfindet, schwächen derartige gemeinsame Gottesdienste jedoch die starke Gottesdienstgemeinde und damit den Gottesdienstbesuch insgesamt: Oft kommt es vor, dass sich in der starken Gottesdienstgemeinde regelmäßig 100 Menschen versammeln und zum Distriktgottesdienst am Nachbarort kommen von diesen nur 20. Beim Distriktgottesdienst sind dann sogar leicht weniger Menschen im Gottesdienst, als in der starken Gottesdienstgemeinde sonst allein zusammengekommen wären.

Wenn die Kapazitäten für Gottesdienste in allen Orten nicht ausreichen und gesammelte Gottesdienste stattfinden müssen, dann sollten diese in der Regel in Kirchen mit starker Gottesdienstgemeinde zum dort üblichen Zeitpunkt stattfinden.

### **Was sind die Auswirkungen auf kirchliche Strukturplanung?**

Die Priorität für den Gottesdienst bewirkt eine Macht der Basis. Sie kann die Kirchenleitung herausfordern: Wo wir uns versammeln, da soll die Kirche ermöglichen, dass das Evangelium verkündigt und die Sakramente gespendet werden. Kommen regelmäßig Menschen zusammen, dann gewinnt deren Feier Priorität vor Tätigkeiten der Zusatzversorgung (s.o.).

**Satz 17 →** Wo Interesse an einer gottesdienstlichen Versammlung ist, darf sich die Kirche freuen und das Anliegen mit Priorität unterstützen.

Freilich: Im Unterschied zur Grundversorgung, die voll zu gewährleisten eine kirchliche Pflicht darstellt, formuliert dieser Satz lediglich die Forderung nach Unterstützung. Da gottesdienstliche Aktivität über die Grundversorgung hinaus dem Bereich der Eigenaktivität der Gemeinde zuzuordnen ist, muss diese gegebenenfalls bereit sein, diese selbst zu leisten oder zu finanzieren. Dann stellt die Kirche Personal bereit, das ausgebildet ist und für die Einhaltung der Standards der Kirche steht, und die Gottesdienstgemeinde bezahlt dafür.

Wenn die Unterstützung von Gottesdienstgemeinden nicht ohne Abstriche an anderer Stelle möglich ist, müssen aufgrund der Priorisierung des Gottesdienstes bei der Zusatzversorgung Abstriche gemacht werden. Personen, die theologisch ausgebildet sind und bisher in der Zusatzversorgung eingesetzt waren, muss die Kirche gegebenenfalls mit einem ganzen oder teilweisen Auftrag für Gottesdienstgemeinden freistellen.

### **Möglicher negativer Befund: inaktive Gemeinde**

Die Bewertung der Eigenaktivität einer Kirchengemeinde ist mit dem Vorhandensein einer Gottesdienstgemeinde verknüpft. Was ist dann, wenn eine Kirchengemeinde keine Gottesdienstgemeinde mehr hat, sondern lediglich eine Kasualgottesdienstgemeinde? Das kann dazu führen, dass Kirchengemeinden ohne Gottesdienstgemeinde für inaktiv erklärt werden müssen. Ich vermeide die Zuschreibung „tot“ (vgl. aber Ofb 3,1), weil in jeder Gemeinde jederzeit durch eine regelmäßige Versammlung von Menschen eine Gottesdienstgemeinde entstehen kann. Außerdem bleibt die inaktive Gemeinde eine Parochie mit garantierter Grundversorgung ihrer Mitglieder.

Eine inaktive Gemeinde hat ein Existenzrecht in der Volkskirche! Wenn freilich auch kein Kirchengemeinderat mehr gefunden werden kann, muss die inaktive Gemeinde an eine andere Parochie angeschlossen werden und mit der Grundversorgung dieser Gemeinde verbunden werden.

**SATZ 18 →** Inaktive Kirchengemeinden werden als Kasualgemeinden an andere benachbarte Kirchengemeinden angeschlossen.

Derzeit gibt es in deutschen Landeskirchen viele Kirchengemeinden, in denen lediglich eine Kasualgottesdienstgemeinde existiert, daneben jedoch

durchaus eine Vielzahl an Aktivitäten. Eine solche Gemeinde kann nicht für inaktiv erklärt werden, aber es muss ihr bewusst sein, dass sie keine geistliche Selbsterneuerungsfähigkeit hat und zwangsläufig – auch wenn das einen langen Zeitraum umfassen kann – aussterben wird.

### **5. Kleinteilige und große Sozialräume**

Ursprünglich hatte ich geplant, diesen Abschnitt der Unterscheidung von ländlichen und städtischen Situationen zu widmen: Ländlich wäre dann typischerweise das Einzeldorf mit einem einzigen Kirchengebäude, während typisch städtisch wäre, dass es innerhalb einer sich als ein zusammenhängender Sozialraum funktionierenden Stadt mehr als eine Kirche gibt. Die daran anschließende Vorstellung: In der Stadt wären die Menschen so mobil und so wenig auf ihre Stadtteilgrenzen bezogen unterwegs, dass sie unter den verschiedenen Kirchen einfach die für den Gottesdienstbesuch auswählen, die ihnen am meisten liegt. So entstünden Gottesdienstgemeinden je Kirche mit Menschen aus verschiedenen Stadtteilen. Je vielfältiger das Angebot der unterschiedlichen Kirchen, desto mehr Menschen würden eine attraktive Möglichkeit für sich finden. Im Gegensatz dazu stünde die Situation auf dem Land: Die städtische Vorstellung wäre auf das Land nicht übertragbar, weil dort die Bindungskräfte an das örtliche Kirchengebäude stärker sind und die Mobilität zwischen Dörfern durch größere Abstände und fehlenden Nahverkehr nicht annähernd so stark ist wie im Stadtraum.

Ich habe mich dann aber doch entschieden, diese Unterscheidung nicht nach Stadt und Land zu treffen, sondern nach einer allgemeineren Charakterisierung, die sich an der Struktur von Sozialräumen orientiert. Auch in ländlichen Räumen gibt es Dörfer, die eng zusammenhängen und durch öffentlichen Nahverkehr gut verbunden sind. Es gibt auch Raumschaften, die eine starke gemeinsame Identität aufgebaut haben, so dass sie sich als Einheit verstehen. Das ist konkret in einigen der durch die Gemeindereform der 70er-Jahre in Baden-Württemberg entstandenen Kommunen der Fall. Im Einzelfall kann eine sozialräumliche Einheit zwischen Dörfern aber auch völlig unabhängig von kommunalen Grenzen gefunden werden.

Umgekehrt gibt es städtische Sozialräume, in denen traditionelle Stadtteilgrenzen nach wie vor hoch wirksam sind, so dass unterschiedliche Sozialräume dicht beieinander existieren können, die sich nicht verbinden lassen.

Meine Unterscheidung der kleinteiligen und großen Sozialräume will zunächst nicht werten: Jede Struktur hat ihre Chancen und Schwächen. Ich halte es allerdings für wichtig, dass kirchliche Strukturplanung die Unterschiedlichkeit kleinteiliger und großer Sozialräume erkennt und respektiert, um die jeweiligen Chancen zu nutzen. Die nachfolgende Darstellung der Chancen konzentriert sich auf die Chancen für die Entwicklung von Gottesdienstgemeinden als elementarem Bereich kirchlichen Lebens. Sie könnte auf Vielfalt und Zusammenarbeit weiterer Bereiche kirchlichen Engagements ausgeweitet werden.

#### a) Chancen kleinteiliger Sozialräume

Der kleine Sozialraum eines Dorfes oder Stadtteils erlaubt ein Beziehungsgefüge des Typs „man kennt sich“, das durch vielfältige Beziehungsgelegenheiten gestärkt wird, deren Teilnehmerbereich überwiegend deckungsgleich ist: Man trifft sich außer in der Kirche auch im Stadtrat, im Verein, in der Schule und bei Festlichkeiten aller Art. Wo es möglich ist, dass Kirche als integrativer Bestandteil dieses verdichteten Beziehungsgefüges fungieren kann, ist diese Chance zu nutzen. Die örtliche Gottesdienstgemeinde gewinnt ihre Identität dann nicht zuletzt aus dem lokalen Zusammengehörigkeitsgefühl. Damit verlieren andere, theologisch nicht unkritische Faktoren an Bedeutung: Anforderungen an die Professionalität der Gestaltung, milieuverengende Spezialisierung, ökologisch fragwürdige Mobilitätsvermehrung.

Der kleine Sozialraum hat besondere Stärken in der Verknüpfung der Generationen, da die Kinder und die Alten bezüglich der Mobilität eingeschränkt sind. Nur in der auf den Nachbarschaftsraum bezogenen Gemeinde werden Kinder-, Erwachsenen- und Seniorengemeinde mit allen Vorteilen gegenseitiger Interaktion deckungsgleich sein.

**SATZ 19** → Die Ortsgemeinde bildet weiterhin den Idealfall einer Parochie und Gottesdienstgemeinden verbindenden Kirchengemeinde.

#### b) Chancen großer Sozialräume

Große Sozialräume mit vielen mobilen Menschen haben die Chance, dass mehr Menschen ein differenziertes Angebot in erreichbarer Nähe finden. In einem typischen Mittelzentrum mit 5000 evangelischen Kirchenmitgliedern können beispielsweise drei oder vier landeskirchliche Gottesdienstgemeinden existieren: Erstens ein liturgisch geprägter Gottesdienst mit kirchenmusikalischem Schwerpunkt, zweitens ein erwecklich ausgerichteter Gottesdienst mit popkultureller Musik, eine Jugend- und Familienkirche mit Schwerpunkt bei der Integration von Kindern und Jugendgottesdiensten am Abend, drittens eine sozialdiakonisch ausgerichtete Gemeinde mit einem Schwerpunkt auf Gottesdiensten, die nach draußen gehen. Je größer der Sozialraum, desto mehr Varianten und Übergangsformen sind möglich. Diese Gottesdienstangebote könnten außerdem durch unterschiedliche Gottesdienstzeiten gestaffelt sein und dadurch den Gottesdienstbesuch bei zeitlichen Einschränkungen ermöglichen. Jede Gottesdienstgemeinde könnte nach den Lebensrhythmen ihrer Teilnehmer Zeit, Rhythmus und Gestaltung bestimmen. Wer neben einer Kirche wohnt, deren Gottesdienstangebot ihm nicht liegt, zählt sich einfach zur nächsten Gottesdienstgemeinde und besucht dort die Kirche. So wird niemand etwas verwehrt. Aus einer vorher vorhandenen Monostruktur durch einander doppelnde ähnliche Gottesdienstangebote wird eine vielfältige Gottesdienstlandschaft.

In kleinerem Umfang wäre diese Chance der Auffächerung gottesdienstlicher Möglichkeiten beispielsweise in drei verkehrlich und sozial zusammenhängenden Dörfern möglich. In einen würde traditionell Gottesdienst gefeiert mit pietistischer Prägung, im nächsten traditionell mit sozialpolitischer Prägung, im dritten am Abend mit liturgischer Prägung und so weiter.

Die Herausforderung besteht bei Umsetzung dieser Chancen darin, dass solche Menschen sich verändern müssen, die bisher ihren Gottesdiensttypus in einer anderen Kirche beheimatet fanden als nach der Umstellung. Das ist auch bei funktionierenden übergreifenden Sozialräumen eine Anforderung, die Widerstand bewirkt. In ländlichen Raumschaften ist die Bindekraft der örtlichen Kirche durch die Bedeutung der Wohnortgemeinschaft ein stärkeres Hindernis. Dort besteht auch leichter die Gefahr, dass Menschen dann, wenn sie sich schon aufmachen, nicht ins nächste Dorf gehen,

sondern gleich in die Stadt zum dort möglicherweise professionelleren Angebot.

**SATZ 20 →** Für die örtliche Strukturplanung muss die Raumschaft als größter Sozialraum wegen der Möglichkeit zu differenzierter und pluraler Angebotsplanung stets einbezogen werden.

### c) Verknüpfung der unterschiedlichen Chancen

Nach Klärung der Grundstruktur kann angestrebt werden, die Chancen kleinteiliger und großer Sozialräume zu verknüpfen: Der große Sozialraum kann in ihm selbst existente kleine Sozialräume als solche unterstützen und deren nachbarschaftliche Prägung als Profil stärken helfen, von dem sich dann auch einzelne aus dem großen Raum anziehen lassen werden. Der kleine Sozialraum wiederum kann solchen in seinem eigenen Bereich, die trotz aller Beziehungsdichte nicht in die Gemeinschaft finden, die Gemeinschaft einer anderen Gottesdienstgemeinde im Umfeld erlauben und empfehlen. So oder so sollte also die Definition von Profilen nicht von Abgrenzung, sondern Freiheit bestimmt sein.

## 6. Vereinigungen und Verselbständigungen nebeneinander

Die bisher dargestellten Konsequenzen aus den Trends der Gegenwart für die Kirche zeigen, dass für strukturelle Planungen sowohl Vereinigungen wie Verselbständigungen in Frage kommen. Vereinigung hat Stärken und Verselbständigung auch. Auf der Verwaltungsebene und für die Grundversorgung bieten sich Vereinigungen an, während diese für Gottesdienstgemeinden mit großer Eigenaktivität schädlich sind (!).

Für Gottesdienstgemeinden bietet Verselbständigung Potential für Wachstum. Dies kann durch Sprossung oder Teilung geschehen. So entstehen neue Gottesdienstgemeinden mit Eigenaktivität, die für Wachstum der Kirche stehen. Für die Verselbständigung gibt es bereits Modelle: Zum Beispiel im Projekt „Erprobungsräume“ der Mitteldeutschen Kirche oder auch in der Württembergischen Beschäftigung mit „neuen Aufbrüchen“ oder im anglikanischen Raum mit „Fresh X“. Neu eingerichtete Jugendkirchen beispielsweise werden jeweils als selbständige überparochiale Gottesdienstgemein-

den organisiert, gegebenenfalls und idealerweise mit der einer parochialen Anbindung im Hintergrund.

Für die kirchliche Strukturplanung bedeutet das: Sie darf nicht nur auf Schrumpfung durch Vereinigungen reagieren wollen, sondern muss besonders die Chancen möglicher Gegenpole zur Schrumpfung durch Verselbständigungen im Blick behalten. Das muss betont werden, weil es von Verwaltungsseite her leicht passiert, lediglich Fusionsziele zu setzen um bei kleiner werdenden Einheiten wieder zu größeren zu kommen. Das bietet sich auch überall an, wo untereinander homogene Einheiten betroffen sind. Aber vor allem wo selbständige Gottesdienstgemeinden mit ihrem sozialen, theologischen oder sonstigen Profil nicht zur parochialen Nachbarschaft und Umgebung passen, müssen Verselbständigungen möglich und erwünscht sein.

Dabei können solche Verselbständigungen differenziert nach der jeweiligen Situation geplant werden. Die Verselbständigung kann unterschiedliche Tiefe haben: Es kann sich nur um eine Verselbständigung in Bezug auf das gottesdienstliche Leben handeln oder tiefgreifender alle Ebenen bis zur Grundversorgung und Verwaltung umfassen.

Eigenaktivität wird durch Eigenverantwortung gestärkt. Daher gilt:

**SATZ 21 →** Neben der Vereinigung schrumpfender Einheiten gehört Verselbständigung aktiver Gottesdienstgemeinden zu den Zielen zukunftsweisender kirchlicher Strukturplanung.

## 7. Pfarramt klassisch und im Team

Im Blick auf die veränderte Haltung vor allem in den nachwachsenden Generationen zur personalen Allzuständigkeit im klassischen Pfarramt stellt sich die Frage, ob sich das Pfarramt grundsätzlich ändern soll oder ob unterschiedliche Sorten von Pfarrstellen für unterschiedliche Sorten von Pfarrern erstrebenswert sind. Da es keine kompakten Begriffe gibt für die beiden Typen, nenne ich das neue Verständnis Typ B und den Klassiker Typ A.

Typ A ist eine Pfarrperson, die in der Gemeinde wohnt und lebt. Sie ist zuständig für die Leitung des Gottesdienstes und die kirchliche Versorgung der Gottesdienstgemeinde und in der Regel einer die Gottesdienstgemeinde umgebenden Parochie.

In einem vollständig durchgeführten System nach Typ B stellt die Kirche für ihre Dienstleistungen einen Pool von Pfarrerinnen und Pfarrern bereit. Diese teilen sich im Teampfarramt (Badische Landeskirche: „Dienstgemeinschaft“) die vorhandene Arbeit individuell auf. Das Gemeindeglied weiß, dass die Dienstleistung angeboten wird, aber nicht, wer sie durchführen wird. Bestattungen macht die eine Pfarrerin, Konfirmandenunterricht der andere, Geburtstagsbesuche die dritte Person, und das wechselt je nach Zusammensetzung des Teams in Abschnitten oder auch kurzfristig. Man wendet sich mit einem Anliegen an eine zentrale Anlaufstelle und die vermittelt die Amtsperson für die Durchführung des Dienstes. Die Qualität der einzelnen Leistung kann dadurch steigen, da jeweils die Spezialisten den Dienst übernehmen und weil durch flexible Verteilung bei Stoßzeiten stets eine ausgeruhte Person bereitgestellt wird. Aus Schweden wird berichtet, dass dort das Pfarramt als 40-Stunden-Woche im Gemeindeverbund organisiert wird. Für Gemeindeglieder, die über die gelegentliche Inanspruchnahme von Diensten hinaus keine Erwartungen an die Kirche haben, ist dieses System angemessen.

Einige Vorteile des klassischen Typs A gehen dabei freilich verloren: Die Vernetzung unterschiedlicher Anlässe über eine einzige Person im Pfarramt bleibt ungenutzt, beziehungsweise kommt nicht zustande. Interessant zu wissen wäre, ob die in Kirchenmitgliedschaftsuntersuchungen gemessene hohe Bedeutung des Pfarramts für die Identifikation mit der Kirche vom Pfarramt nach Typ A abhängt oder auch über die Wahrnehmung kirchlicher Qualität in Einzeldienstleistungen funktioniert. Probleme bei schwachen Vertretern von Typ A werden mindestens reduziert, indem sie verteilt werden.

Insgesamt spricht einiges dafür, die vorhandenen Pfarrpersonen gabenorientiert einzusetzen, also nach je nachdem, ob sie mehr Typ A oder B entsprechen. Wenn starke Vertreter nach Typ A weiterhin in diesem Typus eingesetzt werden können, wird das örtliche Vorteile im Gemeindeaufbau bringen und auch gesamtkirchlich dazu beitragen, dass Kirche und Pfarramt ihre historische Reputation nicht vorschnell ablegen. Örtliche Strukturen sollen daher so eingerichtet werden können, dass Pfarrer vom Typ A eine Gottesdienstgemeinde mit örtlich anliegender Parochie betreuen, in der sie gemeinsam mit dem Kirchengemeinderat Allzuständigkeit übernehmen. Dann ist es immer noch möglich, im Rahmen von Absprachen im nachbar-

schaftlichen Team bestimmte Aufgaben an Kollegen nach Typ B zu delegieren und im Gegenzug im benachbarten Team einzelne Dienste zu übernehmen.

Ich trete daher ein für eine landeskirchliche Offenheit dafür, ob kollegiale Teams vor Ort sich als Teampfarramt nach Typ B organisieren oder in Einzelparochien nach Typ A oder als Kombination mit einzelnen Parochien nach Typ A und ansonsten Diensten nach Typ B.

Ein interessanter Aspekt dieser Freiheit liegt darin, dass sie auch unabhängig von der Struktur der betroffenen Gemeinden ist. Ein Teampfarramt kann selbständige oder fusionierte Gemeinden umfassen. Es kann auch eine selbständige und zwei fusionierte Gemeinden umfassen. Oder die Gemeinden und PfP organisieren sich so, dass jede PfP ein klassisches Pfarramt hat, aber bestimmte Teile des Dienstauftrags untereinander getauscht werden. Wegen dieser Freiheit ist die konkrete Ausgestaltung kein Thema der Strukturplanung der Gemeinden. Daher hält der Satz dazu nur diese Freiheit fest:

**SATZ 22 ➔** Die kirchliche Strukturplanung stellt den konkreten Raumschaften frei, ob Pfarrstellen dort als klassische Gemeindeleitungsstellen oder im Teampfarramt organisiert werden. Vereinbarungen dazu sind unabhängig von der Struktur der Gemeinden untereinander möglich.

Mir ist bewusst, dass gabenorientiert flexible Stellenzuschüsse bei jedem Wechsel ein neues Aushandeln der Dienstaufträge innerhalb des örtlichen Teams erfordern. Die flächendeckende Aufteilung nach Typ A hat hier bisher viel erspart. Es wird nötig bleiben, für die Grundversorgung klassische abgegrenzte Geschäftsordnungen zu behalten als Rückfallebene bei Problemen. Aufteilungen im Teampfarramt können innerhalb der Grundversorgung auch einigermaßen sicher nach Rechenschlüsseln vorgenommen werden, indem die Anzahl der Gottesdienste, Kasualien, Unterrichtsstunden usw. erhoben wird. Wie aber soll das gehen im Bereich der Leitung der Eigenaktivität der Gemeinde?

### Hauptamt und Ehrenamt

Grundsätzlich soll evangelische Kirchenleitung alle Gemeindeglieder zu selbständigem geistlichem Handeln ermutigen. Daher gilt im Rahmen der Grundordnung der evangelischen Kirche aus theologischer Sicht: Alle Diens-

te in Gemeinden können ehrenamtlich von sogenannten Laien durchgeführt werden. Um öffentlicher Unordnung zu wehren, sieht die traditionelle evangelische Kirchenordnung davon nur ab im Blick auf die Verkündigung, Amtshandlungen und Regelungen zur Sakramentsverwaltung.

Im Blick auf die für die Zukunft der Kirche entscheidenden Eigenaktivität möchte ich vorschlagen, den Raum für den Dienst der Laien auszuweiten ohne die Zuständigkeit der Ordinierten zu schmälern: Viel mehr Laiendienst wäre möglich, wenn alle Christenmenschen im Rahmen der Ordination einer zuständigen Pfp tätig werden könnten, auch ohne förmliche Beauftragung. In der Regel dürfte es zur Wahrung der Ordnung ausreichen, wenn Pfp vom Geschehen in Kreisen und Gottesdienstgemeinden wissen und es den Betroffenen zutrauen. Bei Problemen kann und muss eine Prüfung erfolgen.

Eine hohe Ehrenamtlichkeitsquote muss Ziel des Gemeindeaufbaus sein. Wo es viele Ehrenamtliche gibt, wird deutlich: Das Ehrenamt profitiert von Hauptamtlichen, die in der Organisation, Leitung und Anleitung oder geistlicher Zurüstung der Mitarbeitenden tätig sind. Hauptamtliche sind dort am effektivsten eingesetzt, wo sie ihre eigene Arbeitskraft durch multiplikatorische Tätigkeit vervielfältigen, indem sie Ehrenamtliche gewinnen und begleiten.

### Hauptamt und Grundversorgung

Auf struktureller Ebene wurde schon dargestellt, dass die Volkskirche die Grundversorgung durch Hauptamtlichkeit garantieren muss. Dazu braucht sie Pfarrerrinnen und Pfarrer, in der Seelsorge und bei Kasualien tätige Diakoninnen und Diakone sowie die technischen Dienste Verwaltung, Kirchenpflege, Mesner und Raumpfleger. Wer in einem solchen Dienst in der Grundversorgung tätig ist, hat einen Dienstauftrag, der ganz oder teilweise stark strukturiert ist und wenig Gestaltungsfreiheit bietet.

Im klassischen Pfarramt gab es immer neben der Beanspruchung für die Grundversorgung und entsprechende Grundausstattung der Kirchengemeinden noch Dienstanteile für die Zusatzversorgung und – jedenfalls wurde davon ausgegangen – darüber hinaus freien Gestaltungsspielraum. Der letzte dient der persönlichen Eigenaktivität oder dem Dienst für die Eigenaktivität der Kirchengemeinde. Durch eine zurückgehende Zahl an Pfp steigt

theoretisch der Anteil der Grundversorgung, da diese dann von weniger Pfp zu leisten, gleichwohl aber aufrechtzuerhalten ist. Daher gehört zur Pfarrplanung auch die Planung der Anpassung des Umfangs der Grundversorgung. Dies könnte geschehen durch die Festlegung eines Maximalumfangs des Grundversorgungsanteils je Planstelle, was jedoch wiederum eine Arbeitszeitberechnung voraussetzt und auch deren Einhaltung durch die Pfp. Es gab gute Gründe, so etwas bisher mindestens für die Pfarrstellenorganisation nach Typ A nicht zu unternehmen. Solange es gut geht, dürfte es situationsadäquater ausgehen und mehr Zufriedenheit bringen, wenn das in den Gemeinden zwischen Pfp und Kirchengemeinderat festgelegt wird. Es kann Gemeinden und Pfp geben, die den Schwerpunkt auf die Grundversorgung legen wollen, und andere, die mehr die Zusatzversorgung oder Eigenaktivität stärken wollen.

Analog zur Unterscheidung von Grundversorgung, Zusatzversorgung und Eigenaktivität bei den Gemeinden ist eine solche Unterscheidung also auch für die geistlichen Berufe möglich. Für jede Stelle können die jeweiligen Anteile ermittelt werden und anders sein. Es kann Stellen geben, die zu 100 % in der Grundversorgung angesiedelt sind. Andere können dann gegebenenfalls im Ausgleich dazu bis zu 100 % für die Eigenaktivität einer Gemeinde und damit für frei wählbare Projekte freigestellt sein.

Die Kirchenleitung muss dafür den unteren strukturellen Einheiten keine Vorgaben machen, solange die Grundversorgung sichergestellt ist.

### Hauptamt und Zusatzversorgung

Solange es in der Landeskirche landeseinheitliche Regelungen für die Wahrnehmung von Teildiensten in der Zusatzversorgung gibt, müssen diese von den unteren strukturellen Einheiten ebenfalls sichergestellt werden. Derzeit ist das beispielsweise die Unterrichtsverpflichtung im Pfarrdienst für den Religionsunterricht. Es ist jedoch auch denkbar, dass die Landeskirche diese Unterrichtsverpflichtung aufhebt und den Religionsunterricht aus einem Pool von darauf spezialisierten Fachkräften erteilen lässt, die diese Aufgabe mit vollem Dienstauftrag übernehmen oder im Teildienst neben einer anderen Tätigkeit.

Nicht durch landeseinheitliche Regelungen im Bereich der Zusatzversorgung festgelegte Dienste können bei der Stellenplanung vor Ort frei gehandhabt werden und mit der geplanten Eigenaktivität verknüpft werden.

### Hauptamt und Eigenaktivität der Gemeinden

Auch für die Eigenaktivität der Gemeinden ist es wichtig, dass sie von der Landeskirche durch Personal unterstützt werden. Auf struktureller Ebene handelt es sich dabei um von der Kirche den Gemeinden für die Unterstützung von deren Eigenaktivität zugeteilte oder ermöglichte Arbeitskraft, vor allem durch Pfarrer und Diakone, aber auch Sozialarbeiter, Kirchenpfleger, Mesner, Raumpfleger und andere mehr.

Da es sich hier um den Bereich oberhalb des standardisierten Dienstes in den Gemeinden handelt, kann die Landeskirche für die Bereitstellung von Personal im Bereich der Eigenaktivitäten der Gemeinden eine teilweise oder ganze Finanzierung durch die Gemeinde verlangen. Dies gilt sowohl für geistliche wie für eher technische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Eine wichtige Bildungsaufgabe für eigenaktive Gemeinden wird zukünftig sein, diesen bewusstmachen, dass ihr „Mehr“ in der Gemeinde auch in ihrer finanziellen Verantwortung liegt. Es kann nicht funktionieren, durch Eigenaktivität einen Anspruch auf Mittel aus der Grundversorgung zu entwickeln.

Damit Gemeinden mit viel Eigenaktivität auch die nötige Hauptamtlichkeit dafür gewinnen können, muss die Landeskirche nicht die Finanzen, aber die Rahmenbedingungen bereitstellen. Es geht also um Förderung der selbst finanzierten Eigenaktivität.

Dazu drei konkrete Möglichkeiten für den Pfarrdienst:

a) Die Landeskirche stellt die nach Abzug des Grundversorgungsanteils noch freien Dienstauftragsteile im Pfarrdienst der Gesamtheit der Gemeinden nicht voll zur Verfügung, sondern behält einen Pool zurück, aus dem Gottesdienstgemeinden mit Personalbedarf Dienstauftragsteile „zukaufen“ können. Gemeinden mit viel Eigenaktivität können auf diese Weise mehr Pfarramt bekommen, als ihnen nach Verteilungsschlüssel zusteht. Sie müssen dafür aber auch mit eigenen Mitteln aufkommen. Der besondere Charme dieser Lösung besteht darin, dass Gemeinden in die Lage versetzt

werden können, zusätzliche Dienstauftragsteile für Personen zu bekommen, die nach Pfarrplan nur mit einem Teilauftrag dort tätig sein könnten. Konkret könnte eine Gemeinde, die nur noch 50 % Pfarramt bekommt, aus eigenen Mitteln weitere 50 % finanzieren und damit eine 100%-Stelle vor Ort herstellen.

Wie durch die Gemeinden an die Landeskirche gegebene Mittel für zusätzlichen Pfarrdienst wiederum durch die Landeskirche verwendet werden, müsste geklärt werden. Sachgemäß eingesetzt würden sie zur Gewinnung zusätzlichen Personals für den Pfarrdienst oder einen ergänzenden landeskirchlichen Dienst im Bereich der Gottesdienstgemeinden.

b) Die Landeskirche stärkt das Gemeindediakonat und ermöglicht die Einbindung von Diakoninnen und Diakonen in örtliche Pastoralteams. Überall, wo ein Teampfarramt möglich ist, kann auch eine Diakonin oder ein Diakon Teil dieses Teams sein, weil niemand alles machen muss. Es bedarf einer neuen Kreativität, im Anschluss an das in der Landeskirche belastete Verhältnis zwischen Pfarramt und Diakonat zu einer neuen Balance auf Augenhöhe zu kommen. Diakonische Mitglieder im Teampfarramt könnten gleichwertige Bezahlung erhalten und für alle Ämter im Team wählbar sein, auch die Teamleitung mit dem damit verbundenen Vorsitz im Kirchengemeinderat (vgl. „Dienstgemeinschaft“ in Baden).

c) Die Landeskirche ermöglicht nicht ordinierten Personen pastorale Tätigkeiten in Gottesdienstgemeinden im Rahmen der Ordination des leitenden Pfarramts. Dann können Gottesdienstgemeinden ohne Einschränkung begabte Persönlichkeiten einstellen für Verkündigungs-, Kasual- und Seelsorgedienste, solange sich diese dem leitenden Pfarramt und seiner Ordination unterstellen und dieses das Vertrauen der Landeskirche für diese Stelleneinrichtung hat (zum Beispiel durch eine dafür abzuschließende Vereinbarung).

Für die Strukturplanung formuliere ich die Möglichkeit ergänzender Anstellungen für die Eigenaktivität bezogen auf die Gottesdienstgemeinden, weil diese auch im Blick auf freie Finanzierung häufig die adäquate Sozialstruktur sind. Der Satz gilt freilich genauso für Kirchengemeinden:

**SATZ 23 →** Die Landeskirche ermöglicht es Gottesdienstgemeinden zusätzliche Dienstanteile im Pfarrdienst und bei anderen Diensten einzurichten.

## Fazit

Insgesamt verspricht die Unterscheidung von Diensten in der Grundversorgung, der Zusatzversorgung und der Eigenaktivität in den Gemeinden sehr viel mehr Flexibilität für Stellenzuschnitte und einen gabengerechten Einsatz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Erkauft werden die Vorteile allerdings durch komplexere Planungsanforderungen und mehr Erfordernis zu individuellem Aushandeln von Dienstaufträgen in Teams.

## 8. Steuerfinanzierung und Eigenfinanzierung

### Unterschiedliche Finanzierung von Grundversorgung, Zusatzversorgung und Eigenaktivität

Grundlage kirchlicher Finanzverwaltung bleibt die Kirchensteuer. Sollte sie abgeschafft werden, müssten in der Volkskirche festgelegte Mitgliedsbeiträge an ihre Stelle treten. So oder so bleibt es dabei: Mitglieder sind, soweit sie Einkommen haben, zahlungspflichtige Mitglieder, die im Gegenzug Leistungen erwarten können. Die Kirche stellt diese Leistungen im Zuge der garantierten **Grundversorgung** zur Verfügung und finanziert diese Grundversorgung aus Steuermitteln.

**SATZ 24 →** Die Finanzierung der Grundversorgung aus Kirchensteuermitteln stellt für die Strukturplanung Planungssicherheit her.

Wenn Steuermittel darüber hinaus verfügbar sind, kann die Kirche über die Grundversorgung hinaus die Zusatzversorgung unterstützen und die Eigenaktivität der Gottesdienstgemeinden. Die Dienste der **Zusatzversorgung** werden also finanziert aus Kirchensteuermitteln und darüber hinaus Ersätzen und Spenden.

**SATZ 25 →** Dienste der Zusatzversorgung müssen in der Strukturplanung so angeordnet sein, dass sie entfallen können, wenn die nötigen Ersätze und Spenden nicht eingehen.

Für Dienste der Zusatzversorgung, bei deren Gestaltung die Gemeinden frei sind, muss dafür gesorgt werden, dass die landeskirchlichen Mittel gerecht verteilt werden. Dazu gehört zunächst, dass die Landeskirche nur Mittel zur

Verfügung stellt, die von den Gemeinden auch eingesetzt werden. Nicht verbrauchte Mittel müssen zurück zur Landeskirche wandern.

Am Beispiel Kindergartenarbeit: Die Landeskirche stellt nicht allen Gemeinden Mittel für Kindergartenarbeit zur Verfügung, sondern nur solchen, die auch einen Kindergarten betreiben und den entsprechenden Mittelbedarf nachweisen. Weiter muss die Landeskirche entscheiden, ob sie allen kirchlichen Kindergartenträgern beispielsweise gleiche Beträge je Kindergartengruppe zuweist (Beträge schwanken dann je nach Anzahl der Kindergartengruppen insgesamt) oder andernfalls den zur Verfügung stehenden Betrag in jeweils auskömmliche Portionen aufteilt und die Zahl der Kindergartengruppen dadurch begrenzt und nur die fundiertesten Anträge berücksichtigt. Diese Frage ist von Bedeutung angesichts eines voraussichtlich schwindenden Gesamtbudgets: Dann spricht viel für die letztere Alternative, die den vorhandenen Kindergartengruppen auskömmliches Arbeiten ermöglicht nach dem Motto „lieber gut im Einzelnen als schlecht in der Fläche“.

Die **Eigenaktivität** der Gemeinden wird ebenfalls gern Kirchensteuermittel als verlässliche Grundlage nehmen, darüber hinaus aber vor allem auf Spenden angewiesen sein und weniger Ersätze planen können. Die Schlechterstellung der Eigenaktivität der Gottesdienstgemeinden im Blick auf die Kirchensteuermittelversorgung ist dadurch begründet, dass es der Eigenaktivität entspricht, sich aus Eigenmitteln zu tragen. Gottesdienstgemeinden können durchaus am besten Spenden einwerben.

**SATZ 26 →** Die Eigenaktivität der Gemeinden muss in der Strukturplanung so angeordnet sein, dass sie entfallen kann, wenn die nötigen Spenden und Ersätze nicht eingehen.

### Unterscheidung von Verwaltung und Dienst am Menschen

Die schon oben entfaltete Unterscheidung zwischen der pragmatischen Ebene der Verwaltung und geistlichem Leben in unterschiedlichen Profilen kann auch für die finanzielle Strukturplanung fruchtbar gemacht werden.

Gemeinden gewinnen Freiräume für den individuell konzipierten Dienst an den Menschen, wenn sie verallgemeinerbare Aufgaben delegieren. Am Pfarrdienst lässt sich das unmittelbar zeigen: Verwaltungsaufgaben unterhalb der Leitungsfunktion können an Honorarkräfte abgegeben werden, um

mehr Konzentration auf den Dienst am Menschen in Verkündigung und Seelsorge zu gewinnen.

Die Gestaltungsfreiheit in diesen Dingen durch die Gemeinden und die Pfarrämter ermöglicht auch untypische Lösungen. Es kann auch Pfarrer geben, die ihren Verwaltungsdienst intensivieren und die Gemeinden beauftragen daraufhin für Aufgaben in der Seelsorge Honorarkräfte. Eine freie Bewirtschaftung der Mittel ermöglicht Handlungsspielräume.

### **Wahlfreiheit zwischen Servicestelle und eigenen Kräften**

Auf der Verwaltungsebene kann die Landeskirche für alle Kirchengemeinden und Gottesdienstgemeinden gleiche Standards und Dienstleistungen bereitstellen. Bei kleinen Einheiten kann es grundsätzlich sinnvoll sein, dass viel zusammengefasst, professionalisiert und zentralisiert wird. Kirchenpflegen, Bauservicestellen, Putzdienste, Kindergartenträgerstellen und anderes mehr können für verschiedene Gemeinden unabhängig von deren geistlicher Unterschiedlichkeit tätig sein. All das ist freilich als Service für die Gemeinden zu gestalten und nicht um Entscheidungsbefugnisse aus den Gemeinden abzuziehen.

Erstes, typisches Beispiel ist die Alternative, ob die Zukunft in Einzelkirchenpflegestellen oder zusammengefassten Kirchenpflegen besteht. Ich würde sagen: Beides! Wo eine Gemeinde vor Ort eine Person hat, die in klassischer Weise Sachkompetenz und Gemeindeverortung vereinigt, stellt das nach wie vor die effizienteste Form der Verwaltung dar, da etliche Synergien genutzt werden können. Wie bisher wird die Kompetenz der kirchlichen Verwaltungsstelle dabei fallweise in Anspruch genommen.

Wo es in Kirchengemeinden keine Person vor Ort gibt, die das Amt der Kirchenpflege in der bewährten Form ausfüllt, hilft die große Kirchengemeinde als zentralisierte Servicestelle. Ich würde für diese Servicestelle gleich auf Kirchenbezirksebene denken und einzelne örtliche Zusammenschlüsse überspringen. Wenn die Verbundenheit der Kirchenpflege mit der Gottesdienstgemeinde aufgegeben wird, kann gleich neutral gedacht werden. In großflächigen Kirchenbezirken kann die Servicestelle fallweise durch Außenarbeitsplätze (häusliche Amtszimmer wie bei klassischen Gemeindekirchenpflegen) den Gemeinden räumlich entgegenkommen. Der kleine Verbund muss freilich nicht übersprungen werden, wenn Gemeinden mit einer

geeigneten Struktur und Personalie eine Lösung zum Beispiel auf Gesamtkirchengemeindeebene oder in einer Gemeindepartnerschaft finden.

Ein weiteres Beispiel: Eine Servicestelle für Baubetreuung, die ihrerseits mit regionalen Partnerbüros zusammenarbeitet, würde Sinn machen, aber sie darf nicht verpflichtend für die Gemeinden sein. Eine solche Servicestelle könnte dem örtlichen Pfarramt die Baubetreuung vollständig abnehmen. Dazu ist es angemessen, dass die Gemeinde diesen Service selbst bezahlt und die Landeskirche lediglich einen Zuschuss gibt.

Während sich an die Standards alle halten müssen, sollen Gemeinden freilich im Blick auf den Abruf von Dienstleistungen Freiheit bewahren können. Kann eine Baubetreuung beispielsweise von einem örtlichen Fachmann ehrenamtlich oder gegen Honorar gemacht werden, kann das für die Gemeinde sachlich und finanziell günstiger sein und sie muss auf die Dienstleistung seitens der Landeskirche verzichten können.

**SATZ 27 →** Gemeinden sollen Wahlfreiheit haben, Verwaltungsdienstleistungen bei zentralen kirchlichen Stellen einzukaufen oder im Rahmen ihrer Eigenaktivität selbst dafür Stellen zu unterhalten oder unabhängige Dienstleister mit oder ohne Honorar zu beauftragen.

### **Nachhaltigkeit**

Die finanzielle Strukturplanung der Kirche hat ausdrücklich Kriterien der Ökologie und der Nachhaltigkeit zu berücksichtigen. Eine Folgekostenrechnung muss Standard bei Investitionen sein. Jede kirchliche Struktur benötigt eine Immobilienkonzeption.

Das größte Nachhaltigkeitsrisiko für die Kirche der Zukunft stellt freilich die Gefahr eines dramatischen Kirchensteuerrückgangs und weiter nachlassender Eigenaktivität der Gemeinden in der Fläche dar. Wenn Gemeinden zunehmend in Finanznöte geraten können, wird es immer schwieriger für sie, die Anstellungsrisiken zu tragen. In kleinen Gemeindestellen im Sekretariat oder in der Kirchenpflege konnte die Gemeinde bisher durch ehrenamtlichen Einsatz, selbstverständliche Mehrarbeit durch das Pfarramt und Hilfen der kirchlichen Verwaltungsstelle Engpässe auch monate- oder notfalls länger überbrücken und tragen. Wo mangels Eigenaktivität in den Gemeinden derartige Überbrückung nicht mehr möglich ist und zugleich keine finanziel-

len Reserven mehr vorhanden sind, müssen Gemeinden die Stellen auflösen und die Mitarbeiter entlassen. Sie wären dann der nächsten funktionierenden gemeindlichen Verwaltung zuzuschlagen, die dazu bereit ist. Wo Befürchtungen vorherrschen, in ein Szenario dieser Art zu geraten, wird man die zentrale Servicestelle anstreben und die Anstellung auf Ebene des Kirchenbezirks oder gar der Landeskirche heben wollen. Freilich: Das wäre aus meiner Sicht geistlich weniger nachhaltig, da es die Identität der Gemeinde und damit die Eigenaktivität der Gemeinde schwächen wird. Wo immer es geht, würde ich daher Gemeinden Mut machen wollen, auf eine eigene Zukunft zu bauen und Stellen innerhalb der Gemeinde zu behalten. Das Risiko ist kein existentielles, wenn man sich klarmacht: Wo das in Gemeinden nicht mehr geht, ist es geistlich ohnehin um sie geschehen. Dieser Gedanke geht davon aus, dass Gemeinden mit starker Eigenaktivität auch nachhaltig funktionieren. Dass eine Gemeinde keine Anstellungsfähigkeit mehr hat, sollte als mögliche Konsequenz bei Verlust der Eigenaktivität betrachtet werden. In diesem Fall handelt die Gemeinde im Sinn der Eigenaktivität. Im umgekehrten Fall, wenn eine Gemeinde sich durch Befürchtungen um die Anstellungsfähigkeit selbst strukturell schwächt, handelt sie gegen die Eigenaktivität, schadet sich also selbst.

### Fazit

Als Zusammenfassung will ich vergrößert und bewusst etwas unstimmig formulieren: Eine zukunftsfähige Volkskirche verbindet finanzielle Priorität für die Grundversorgung und inhaltliche Priorität für Gottesdienstgemeinden, insbesondere die starken.

## III. Methodische Konsequenzen für die Gestaltung der Entwicklung

Im Folgenden wende ich die Schlüsse aus den Trends aus Teil I und die im Teil II getroffenen Unterscheidungen und Differenzierungen auf die konkrete Gestaltung der Entwicklung der Kirche in den kommenden Jahren an. Wie kann kirchliche Strukturplanung die Potenziale der Trends unserer Zeit nutzen und zugleich bei der Sache bleiben?

### 1. Der Pfarrplan als Instrument für die Grundversorgung

Das Instrument „Pfarrplan“ für die kirchliche Strukturentwicklung in Württemberg habe ich in Abschnitt II bereits kurz erwähnt und skizziert. Ich halte dieses Instrument für angemessen im Blick auf die landeskirchliche Strukturplanung über die gesamte Fläche und bezüglich der Grundversorgung in den Parochien. Es passt, wo es um Gleichversorgung der einzelnen Mitglieder geht. Ein Steuerungsmodell nach Rechenschlüssel wird dem aus Sicht der Gesamtheit der Mitglieder gerecht. Eine besondere Aufgabe besteht dann in der Folge jeweils in der konkreten Ausgestaltung der Dienstaufträge der Geistlichen, wenn unterschiedliche Rahmenbedingungen bezüglich des nicht die Grundversorgung betreffenden Dienstauftragsanteils bestehen oder ein Teampfarramt.

Grundsätzlich gehe ich davon aus, dass der Pfarrplan weiterhin ein hilfreiches Instrument der landeskirchlichen Strukturplanung bleibt und im Blick auf die Grundversorgung auch ganz mathematisch anhand der Pastorationsdichte vorgehen kann.

Den Pfarrplan nehme ich daher als eine landeskirchliche Vorgabe für die weitere Gestaltung der Entwicklung.

Wenn es Protest gibt gegen den Pfarrplan, kommt dieser in der Regel nicht vom Einzelmitglied im Blick auf seine Versorgung, sondern von Gemeinden, besonders, wenn aktive Gottesdienstgemeinden betroffen sind. Das zeigt, dass das Instrument Pfarrplan auf der Ebene der Eigenaktivität der Gemeinden diesen häufig nicht gerecht wird. Daher mein Anliegen, eine kirchliche Strukturplanung anzustoßen, die aufbauend auf den Pfarrplan die nötige Freiheit zur Gestaltung aus eigener Kraft ermöglicht. Der Pfarrplan

wird dabei vorausgesetzt als Grundlage. Er bedarf aber der Differenzierung im Blick auf das, was darüber hinaus in den Gemeinden und in unabhängigen Gottesdienstgemeinden bei der Strukturplanung berücksichtigt werden muss.

## 2. Wahl der geeigneten Raumschaft

Der „Pfarrplan“ ist ein Planungsinstrument für die ganze Landeskirche, dessen Konsequenzen in Form von Planstellenveränderungen jeweils auf die Kirchenbezirksebene heruntergerechnet werden. Das hat sich als sinnvoll erwiesen, weil auf dieser mittleren Ebene die betroffenen Gemeinden selbst in die Gestaltung der Umsetzung eingebunden werden können. In manchen Bezirken wird die Veränderung der Stellenzahl noch heruntergerechnet auf Distrikte. Wo sich dies anbietet, ermöglicht das eine noch konkretere Einbindung der Betroffenen. Das erspart jedoch nicht eine Planung auf Bezirksebene. Der landeskirchliche Pfarrplan hat für Gerechtigkeit zwischen Regionen zu sorgen, die Bezirksebene sorgt für Gerechtigkeit vor Ort. Zugleich ist die Bezirksebene geeignet, Schwerpunktsetzungen und örtliche Besonderheiten zu berücksichtigen.

Mit meiner Ausarbeitung behandle ich Aspekte, die auf Planungsbereiche zielen, die meistens unterhalb der Bezirksebene liegen, häufig auch unterhalb der Distrikte im Kirchenbezirk. Ich greife dafür den Begriff der „Raumschaft“ auf, der politisch beispielsweise im Zusammenhang der regionalen Schulplanung verwendet wird. Dabei folgt man den vorhandenen Schülerströmen (Landtag BW 15/5044). Kirchlich verstehe ich unter einer Raumschaft den Bereich, in dem Gottesdienstgemeinden Beziehungen zueinander unterhalten oder unterhalten können. Es soll in der Raumschaft vorstellbar sein, dass Mobilität der Teilnehmenden zwischen Gottesdienstorten funktioniert oder – als Planungsausgangspunkt – mindestens zumutbar scheint.

In typischen Raumschaften kann man gegenseitig den Kirchturm sehen. Es geht dabei um Orte, die kommunal zu einer Gemeinde oder Stadt gehören, um Dörfer, die gemeinsam in einem Tal liegen, um Nachbarorte oder ähnliches. In Ausnahmefällen kann eine derartige Raumschaft einen ganzen Kirchenbezirk umfassen, wenn beispielsweise aus dem ganzen Bezirk regel-

mäßig Menschen zum Gottesdienst der Dekanatsstadt kommen oder zur Jugendkirche dort usw.

Für die Strukturplanung der Gemeinden ist es ein wesentlicher Schritt, die Größe der Raumschaft richtig zu bestimmen. Dies muss im Gespräch zwischen den einzelnen Gemeinden und dem Leitungsgremium der oberhalb der mutmaßlichen Raumschaft liegenden Ebene (Kirchenbezirk, Distrikt) besprochen und möglichst einvernehmlich festgestellt werden. Gibt es keine Einigung, ist die oberhalb liegende Ebene als vorläufige Raumschaft zu nehmen. Generell muss während der Planung Offenheit dafür bleiben, den Zuschnitt der Raumschaft noch zu verändern.

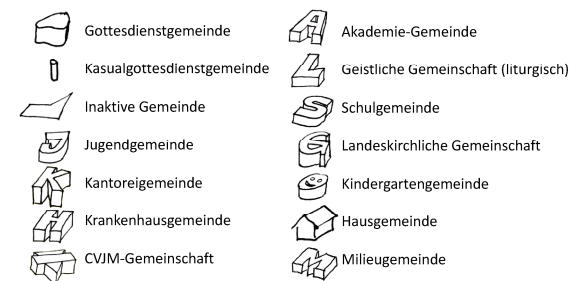
## 3. Darstellung der Modelle

Die Modelle zur kirchlichen Strukturplanung will ich mit Schaubildern illustrieren. Dabei unterscheide ich zwei Ebenen für die Planung: Die Grundlage und Fläche bildet die Grundversorgung auf der Ebene der Mitgliederkirche. Darüber liegt die Ebene der Gottesdienstgemeinden. Eine derartige Vereinfachung hat Nachteile und Vorteile. Sie wird in keinem einzigen Fall der tatsächlichen Komplexität gerecht. Zugleich bildet sie die einzige Möglichkeit mehrere komplexe Systeme oder gar eine ganze kirchliche Landschaft auf einen Blick erfassbar zu machen.

**Symbolsammlung**  
(nicht alles kommt im Text  
und in Anwendungsbeispielen vor)

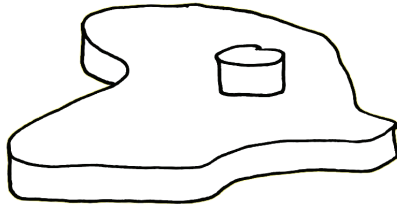


Parochie

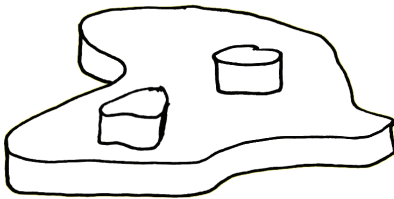


Die einfachsten Beispiele sind:

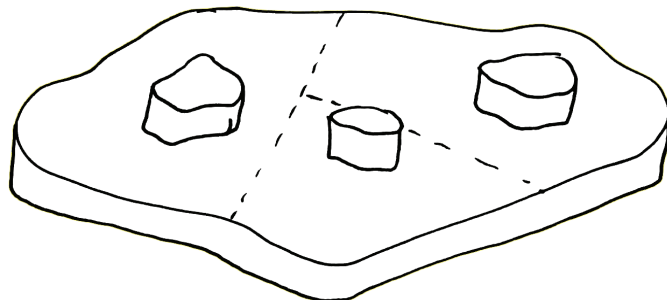
Eine einzelne Kirchengemeinde mit einer Gottesdienstgemeinde sieht so aus:



Eine einzelne Kirchengemeinde mit zwei Gottesdienstgemeinden sieht dann so aus:



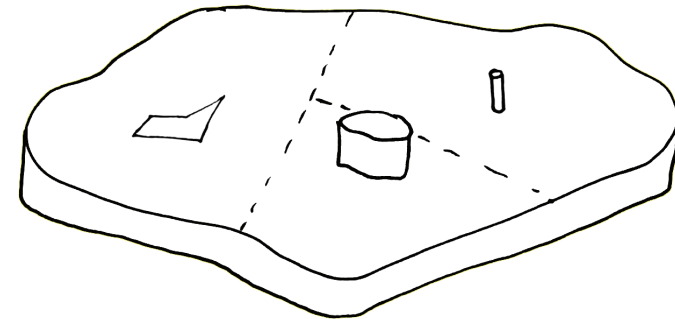
Ein Gemeindeverbund (unabhängig davon, ob die Rechtsform Gesamtkirchengemeinde, Gemeindefusion oder Verbundgemeinde ist) stellt sich so dar:



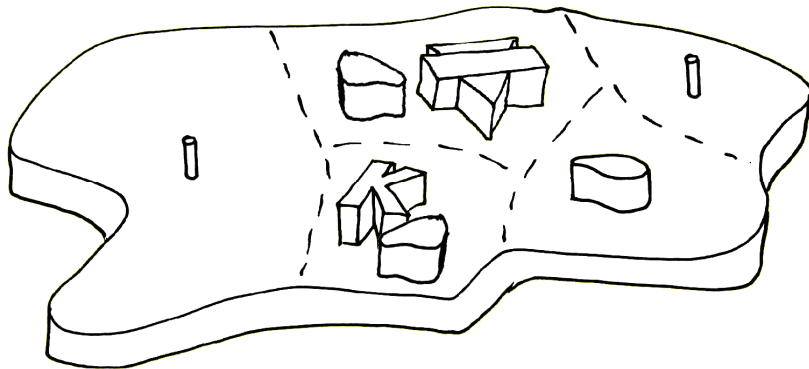
Besteht in einer Parochie keine Gottesdienstgemeinde, unterscheide ich symbolisch drei Möglichkeiten:

- a) Es besteht weiter eine Kasualgemeinde, d.h. kirchliche Festtage und Kasualgottesdienste werden in der örtlichen Kirche begangen. Das Symbol ist eine auf einen Stab reduzierte Gottesdienstgemeinde.
- b) Es besteht keine Predigtstelle mehr, auch nicht an kirchlichen Festtagen. Wenn noch ein gottesdienstlicher Raum dort ist, symbolisiert dies ein flaches Kirchensymbol.
- c) Es besteht kein gottesdienstlicher Raum, eine eventuell früher vorhandene Kirche wurde aufgegeben. In einer solchen Parochie erscheint kein Symbol.

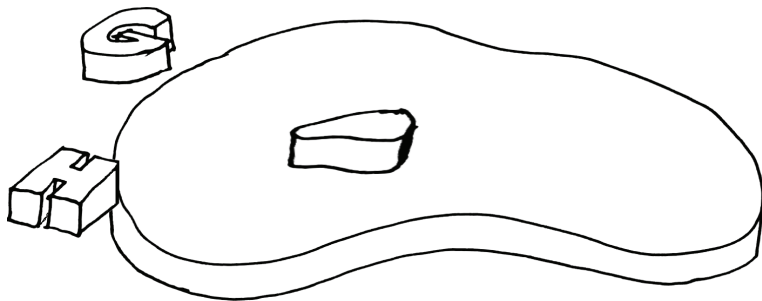
Eine fusionierte Gemeinde mit reduzierter Anzahl an Gottesdienstgemeinden sieht so aus, wenn es in einer Parochie eine Kasualgemeinde gibt und in der anderen lediglich einen gottesdienstlichen Raum:



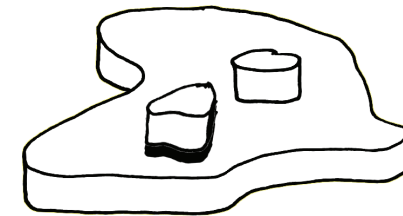
Ob es noch weitere kirchliche (Dienst-)Gemeinschaften in einer Gemeinde oder einem Gemeindeverbund gibt, kann in den meisten Fällen zunächst außerhalb des Schemas bleiben. Wenn man sich einig ist, dass sie Bedeutung haben für Strukturplanung, würde ich das durch Symbole im Schaubild markieren. Hier ein Beispiel für eine Kantoreiarbeit und eine CVJM-Arbeit in einem Gemeindeverbund, die eine prägende Gemeinschaft für die Kirchengemeinde darstellen:



Gottesdienstgemeinden innerhalb der evangelischen Landeskirche haben in der Regel einen ebenfalls kirchlichen Ort innerhalb einer Parochie und auch für (Dienst-)Gemeinschaften lässt sich eine parochiale Zuordnung häufig treffen, z.B. ist die Kantorei besonders mit der Stadtkirche verbunden und das CVJM-Haus liegt in einem bestimmten Gemeindebereich oder der CVJM ist sogar in einem kirchlichen Gebäude zuhause. Wenn diese parochiale Zuordnung nicht passt, zeichne ich das entsprechende Symbol außerhalb. Dabei soll dennoch das Symbol der Parochie am nächsten sein, der die jeweilige Gottesdienstgemeinde in ihren Beziehungen – nicht lokal – am nächsten steht, da Planungsziel wie weiter oben begründet die Zuordnung jeder Gottesdienstgemeinde zu einer Parochie ist. Im nachstehenden Modell gibt es eine Kirchengemeinde mit einer eigenen Gottesdienstgemeinde und dazu eine Hospital-Gottesdienstgemeinde im Krankenhaus und eine landeskirchliche Gemeinschaft – beide ohne gelebte Verbindung mit einer Parochie.



Für die Darstellung der Gottesdienstgemeinden in der Parochie ist es oft sinnvoll, auf einen Blick erkennbar zu machen, ob diese tatsächlich Teil der Parochie sind, oder ob sie zwar der Parochie zugeordnet, aber als unabhängige Gottesdienstgemeinden bestehen. Das ist häufig der Fall, wenn landeskirchliche Gemeinschaften Gottesdienstgemeinden bilden, die zwar im Gebiet der Parochie bestehen, jedoch strukturell unabhängig sind. Sie können aus Gottesdienstbesuchern bestehen, die von außerhalb der Parochie kommen. In meinen Visualisierungen versehe ich unabhängige Gottesdienstgemeinden mit einem Schatten, also mit einem Abstand von der flächigen Grundversorgung.



#### 4. Kreativität statt Problemlösung

Ein moderner Ansatz der Kreativitätstheorie sagt: Kreativität heißt, die Dinge gestalten und nicht Probleme lösen. Kreativität bedarf also eines nicht defizitorientierten Ansatzes, sondern der Bereitstellung von gestaltbarem Material.

Um es im Bild einer Spielecke im Kindergarten zu beschreiben: Der defizitorientierte Ansatz nimmt die halbverfallenen Bauwerke der Kinder und versucht, die einsturzgefährdeten Bauwerke zu flicken. Kreativitätsorientiert wird die Spielecke – und sei es in der Planung lediglich fiktiv – aufgeräumt, dann die Bauklötze als verbaubares Material schön geordnet aufgeschichtet um schließlich lustvoll benutzt zu werden. Mein Ansatz ist hier eine Mischung: Die Grundlagen bleiben, was gut dasteht bleibt, darüber hinaus wird alles Fakultative abgeräumt um als Gestaltungsspielraum zur Verfügung zu stehen.

Das lässt sich in der kirchlichen Strukturplanung bewerkstelligen durch die Unterscheidung von Grundversorgung, Zusatzversorgung und Eigenaktivi-

tät. Die Grundversorgung stellt den Baugrund dar. Die Zentren der Eigenaktivität sind konkrete Bauplätze, wo Dinge bestehen, die bleiben. Alles Weitere wird zunächst abgeräumt und dann neu zugeordnet, natürlich am besten im Wissen um bewährte Verknüpfungen.

Schmerzhaft ist dieser Ansatz vor allem für den Bereich der Zusatzversorgung. Denn auf der einen Seite ist die Grundversorgung vorgegeben und auf der sicheren Seite. Auf der anderen Seite bildet die Eigenaktivität der Gottesdienstgemeinden ein Material, das nicht der Kirche gehört, sondern zur jeweiligen Gottesdienstgemeinde. Frei gestalten kann die Kirche dann nur im Bereich der Zusatzversorgung. Hier müssen bei zurückgehenden Ressourcen die größten Einsparungen erfolgen. Dort werden sozusagen die Bauklötze weniger, sollen aber gleichwohl nicht gebunden sein, sondern frei beweglich.

Damit auch bei der Zusatzversorgung Kreativität möglich ist und positive Dynamik, könnte es darauf ankommen, auch innerhalb der Zusatzversorgung Bereiche der Grund-Zusatzversorgung zu definieren, der darüber hinaus von allem strukturellen Zwang befreit wird und ermöglicht, Neues und wechselnd Prioritäres zu tun. Dabei handelt es sich jedoch um einen eigenen Planungszusammenhang. Meine Methode in dieser Ausarbeitung geht vor diesem Hintergrund davon aus, dass die Zusatzversorgung in den Modellen gar nicht dargestellt wird.

Die hier skizzierte Methode stellt Baugrund und Bauplätze her. Was die Agierenden dort in ihrer Reich-Gottes-Arbeit bauen, bleibt offen. Die Landeskirche kann für die Grundversorgung Vorgaben machen und auch für die Zusatzversorgung, solange diese in der Fläche erfüllbar sind (z.B. Religionsunterricht an allen Schulen). Sie bindet dadurch einen Teil der freien Gestaltungsmöglichkeiten. Vorgaben sind immer dann besonders sinnvoll, wenn sie zu Standards helfen und helfen, dass nicht alles in Planungsdebatten vor Ort ausgehandelt werden muss. Die Vorgaben sind jedoch dann zurückzuführen, wenn der vorgegebene Bereich kaum Gestaltungsspielraum übriglässt und zu wenig Kreativität vor Ort mehr möglich ist. Welche Relation zwischen Vorgaben und Freiheit letztlich nötig ist für Attraktivität zum Engagement im Bereich der Eigenaktivität, muss jede Zeit für sich erspüren und aushandeln.

## IV. Beispiele

Im Folgenden versuche ich beispielhaft, die mit meinem Ansatz verbundene Vervielfältigung der Optionen zu zeigen. Die Beispiele versuchen, typische Situationen wiederzugeben. Zum Teil sind sie vor dem Hintergrund realer Gemeindesituationen in Württemberg angesichts aktueller Pfarrplan-Diskussionen entwickelt.

### 1. Vier Dörfer und mögliche Gemeindefusion

In diesem Beispiel will ich zeigen, was für Möglichkeiten die von mir entwickelten Kriterien für eine Zusammenarbeit mehrerer benachbarter Kirchengemeinden ergeben. Dieses Beispiel setzt dabei idealisierend eine große Einigkeit über die Zusammenarbeit in allen Gemeinden voraus, also den theoretischen Idealfall.

Das Beispiel spricht von 4 Dörfern, ist aber genauso auf städtische Situationen übertragbar mit 4 bisher eigenständigen und jeweils mit einem Kirchenraum ausgestatteten Gemeinden. Ich nenne die Gemeinden A, B, C und D, wobei A die meisten und D die wenigsten Gemeindeglieder hat.

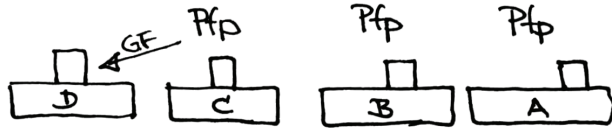


Anlass für die Fusion ist die Reduzierung der Pfarrstellen durch den Pfarrplan auf eine Zahl unter 4 PfP. Ich gehe zunächst aus von 3 PfP, mit dem nächsten Pfarrplan auf 2 PfP. Das heißt, dass zuerst ein Pfarrhaus leer bleibt und dann zwei.

#### Pfarrplanfolgen ohne Fusion

Zunächst sei bewusstgemacht, welche Folgen der Pfarrplan ohne Fusion haben würde: Die kleinste Gemeinde D erhält keine eigene PfP mehr. Die Geschäftsführung dort übernimmt eine der anderen PfP, ich wähle aus Gemeinde C. Ob die Parochie von D von dieser PfP übernommen wird oder

aufgeteilt auf die anderen Pfp in der Raumschaft, sei dahingestellt. Typischerweise werden sonntags in allen Gemeinden Gottesdienste gehalten, wobei in D Doppeldienst im Gespann mit C erfolgt.



Vorteil dieser Situation, die derzeit häufig ist in Württemberg, ist eine gut geklärte Zuständigkeit. Wenn Kirchengemeinde D mit Pfp C gut kann, läuft es rund. Gemeinde C muss freilich die Belastung von Pfp C in D mittragen, während A und B keine Opfer bringen müssen, was eine Gerechtigkeitsdebatte bewirken kann. Insgesamt dürften freilich alle Gemeinden mit der Situation gut leben. Am meisten belastet ist dagegen Pfp C, von der Wünsche nach einer Entlastung durch Fusion im Folgenden am meisten ausgehen dürften. Dem steht jedoch eine Mehrheit der Pfp A und B gegenüber, die beim Status quo bleiben will.

Wenn in der nächsten Runde die Zahl der Pfarrstellen auf zwei sinkt, wird B seine Pfp verlieren und muss von A geschäftsführend mitgeleitet werden. Gegebenenfalls kommt auch ein Tausch mit dem Ziel gleicher Gesamtgrößen zu A-D und B-C in Frage. Ich gehe um der Einfachheit willen von relativ ähnlichen Gemeindegrößen aus und davon, dass zum bewährten Gespann C-D nun A-B tritt.



Nach wie vor bleiben alle Gemeinden gottesdienstlich und parochial mit gut geklärter Zuständigkeit versorgt. Die Gemeinden sind zufrieden, wenn sie mit der jeweils zuständigen Pfp gut auskommen. Allerdings hat sich nun auf der Ebene der Pfp die Lage verändert: In der Raumschaft gibt es nicht mehr eine Mehrheit von Pfp für den Status quo, sondern alle Pfp wünschen Ent-

lastung von ständigen Doppeldiensten. Angesichts der Bedeutung der Pfp in den leitenden Gremien bleibt das nicht ohne Wirkung. Wenn dann in den jeweiligen Gottesdienstgemeinden zum Teil nur einzelne anwesend sind, verstärkt sich das unbefriedigte Gefühl.

Stabil bliebe die Situation, wenn idealtypisch in allen 4 Kirchengemeinden eine große Selbständigkeit durch Eigenaktivität bestünde. Wenn durch den Pfarrplan die Zahl der Pfp reduziert werden muss, würde das im Bereich des gottesdienstlichen Lebens die Gemeinde selbst ausfüllen. Die zuständige Pfp könnte sich auf den Bereich der Versorgung beschränken und würde nicht durch Ansprüche von verschiedenen Seiten zerrissen. Das ist möglich, wenn die Gemeinde gelernt hat: Gemeinde hängt nicht am Pfarramt. Vielmehr nimmt sie dieses mit seinem Dienst dankbar an. Leider ist das sehr idealtypisch und meistens nicht die Realität. Wo die Gemeinde sich nicht selbst helfen kann, kommt es unumgänglich zu Reduktionen mit einem Veränderungsdruck, der nur in Fusionen ausmünden kann.

### Pfarrplangesteuerte undifferenzierte Fusion

Wird durch den Pfarrplan eine Fusionsinitiative angestoßen mit dem Ziel, alle 4 Kirchengemeinden zusammenzufügen, um dem Pfarramt wieder mehr Gestaltungsfreiheit zu geben, dann kommt es typischerweise zu einem dem Pfarrplan entsprechenden flächigen Denken.

Die bisherige Vielzahl an Gottesdiensten bei magerem Besuch regt zur Reduktion in diesem Bereich an. In einer fusionierten Gemeinde, so lässt sich argumentieren, diene es dem Zusammenwachsen, wenn Gottesdienste zusammengelegt würden bzw. die Gemeindeglieder dazu erzogen würden, zur jeweils anderen Predigtstelle zu kommen, wenn in der eigenen Kirche kein Gottesdienst stattfindet. Die verbliebenen zwei Pfp erklären, dass zwei Gottesdienste je Sonntag ausreichen sollten. Regulär sollen diese im Doppeldienst erfolgen, damit gottesdienstfreie Sonntage möglich sind. Da oft genug Sondergottesdienste (Konfirmation, Dorffest, usw.) erforderlich machen, dass statt Doppeldienst zwei separate Gottesdienste stattfinden, ergibt sich eine Belastung für die Pfp mit je einem predigtfreien Sonntag im Monat.

Für die Gemeinden bedeutet das, dass von den 4 Predigtstellen jeweils nur an 2 Gottesdienste stattfinden. Aus Gleichheitsdenken heraus wird dabei

rotiert, das heißt, dass jede Kanzel alle 14 Tage genutzt wird, und das wiederum im Wechsel zwischen der frühen und späteren Doppeldienstzeit. Damit werden alle Dörfer gleichbehandelt.

Meine sprachliche Distanzierung deutet schon an: Ich halte diese unspezifische mathematisch-technische Vorgehensweise für abträglich. Wenige treue Gemeindeglieder werden diesem Schaukelmodell folgen. Die meisten werden zu gelegentlichen Besuchern, die sich dann jeweils anlassbezogen einladen lassen, wenn Zeit und Ort in der Werbung erscheinen. Da alle 4 Predigtstellen betroffen sind, wird eine starke regelmäßige Gottesdienstgemeinde unmöglich gemacht. Die gesamte Raumschaft degeneriert zur Kasualgemeinde. Gläubige mit Interesse an einem vitalen sonntäglichen Gemeindeleben müssen in Freikirchen und Gemeinschaften ausweichen.



### Fusion mit differenzierter Gestaltung

Aus meinem Ansatz heraus gibt es Lösungen, die vitale Gottesdienste im landeskirchlichen Raum der 4 Dörfer erhalten. Das Ziel wäre bei einer Fusion der vier Gemeinden, möglichst viele vitale Gottesdienstgemeinden mit Eigenaktivität zu erhalten und zu ermöglichen. Dazu wäre zunächst zu prüfen, in welchem der vier Orte am besten angeknüpft werden kann. Zuerst gilt es die stärkste Gottesdienstgemeinde zu stärken. Das muss nicht die Gemeinde im größten Dorf sein. Dort muss regelmäßig sonntags zur besten Zeit Gottesdienst angeboten werden. Dann kann dieser Ort ein vitaler Treffpunkt sein, der auch Anziehungskraft über das betreffende Dorf hinaus in die anderen Dörfer hat.

Mehr dürfte aus der Grundversorgung heraus nicht planbar sein. Besteht jedoch eine örtliche Eigenaktivität, sind weitere vitale Gottesdienstgemeinden möglich. Das kann bedeuten, dass auch die nächststärkste Gottesdienstgemeinde gestärkt werden kann. Was das Pfarramt dabei nicht leis-

ten kann, stellt die Eigenaktivität der Gemeinden zur Verfügung durch ehrenamtlichen Einsatz oder Finanzierung von Honoraraufträgen oder ähnlichem. Jetzt bestehen zwei Gottesdienstgemeinden und die beiden anderen Predigtstellen werden beispielsweise in Doppeldiensten zweiwöchentlich bedient.

Die Gemeinden können bei zwei Gottesdienstgemeinden planen, diese unterschiedlich zu profilieren. Die zweite Gottesdienstgemeinde kann Sonntagsgottesdienstgemeinde mit einem Schwerpunkt bei Familien sein.

Mit einer, oder noch mehr mit zwei vitalen Gottesdienstgemeinden wird die Kirche in der Raumschaft als vitales Element bestehen und entsprechend wahrgenommen. Es wird nicht alles auf Rückgang gestellt, sondern Zukunftsperspektive behalten. Das geschieht nicht schmerzfrei, denn die Frage bedarf einer Lösung, was mit den beiden nun übrig gebliebenen Dörfern und ihren Predigtstellen geschieht. Die Lücke dort macht deutlich, dass mit Schrumpfung auch Opfer verbunden sind – so oder so.

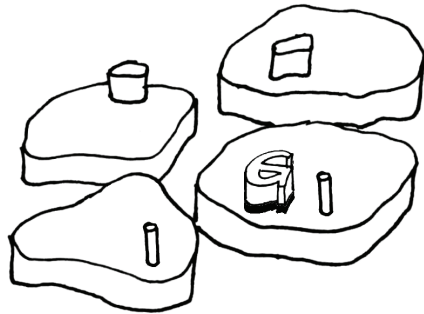
Solange an Orten eine ausreichend große Sonntagsgemeinde zusammenkommt, sehe ich die Pflicht, dass regelmäßig Gottesdienste angeboten werden. Die skizzierte Lösung bleibt bei einer Versorgung, die die bei „undifferenzierter Fusion“ mindestens nicht unterschreitet.

An hohen christlichen Festtagen müssen unabhängig von diesen Überlegungen in allen Dörfern über Doppeldienste oder zusätzliche Pfp Gottesdienste angeboten werden.

In den nicht wöchentlich versorgten Orten kann durch Eigenaktivität zusammen mit ökumenischen Partnern ein wöchentlicher sonntäglicher Gottesdienst angestrebt werden: Beispielsweise gibt es dann je einmal im Monat evangelischen Prädikantengottesdienst, Doppeldienst zu früher Stunde mit Pfp, Gottesdienst der Katholiken und Gemeinschaftsstunde eines Gemeinschaftsverbands. Wenn das nicht möglich ist, bleibt immer noch die Option, dass das Pfarramt 2 x monatlich Doppeldienst zu früher Stunde (also vor dem Hauptgottesdienst in A bzw. C) hält.

Besteht in einem der 4 Dörfer eine unabhängige Gottesdienstgemeinde, beispielsweise eine landeskirchliche Gemeinschaft, dann gibt es noch eine Gottesdienstgemeinde mehr für die Gesamtheit. Die Gemeinden können entscheiden, dass die beiden profilierten Gottesdienstgemeinden in Dör-

fern angeordnet werden, wo nicht die landeskirchliche Gemeinschaft bereits für wöchentlichen Gottesdienst sorgt. Die Strukturplanung hat drei vitale Gottesdienstorte erhalten und aus Konkurrenz Zusammenarbeit gemacht.



Die dargestellten Differenzierungen bewirken wesentlich mehr Gestaltungslust und Zukunftsfähigkeit, als ein zweidimensionales Denken in parochialen Fusionen. Dabei sind mit den hier nachgezeichneten Möglichkeiten viele neue kreative Modelle noch gar nicht im Spiel, von denen einige in den folgenden Szenarien vorkommen werden und die auch für vier Dörfer in Betracht kommen.

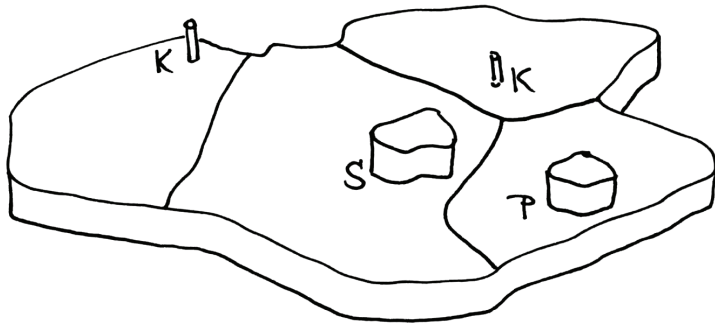
## 2. Große Kreisstadt, bisher 4 Kirchengemeinden

Idealtypisch sei das Beispiel einer Stadt mit vier Gottesdienstgemeinden angesprochen. Die Siedlungsform ist geschlossen, von jedem Haus ist die zentrale Stadtkirche nicht unzumutbar entfernt. Damit, dass hier vier vitale Gottesdienstgemeinden bestehen würden, wie das ohne differenzierte Planung einfach vorausgesetzt würde, ist in der Realität kaum zu rechnen.

### Ausgangssituation

Ein realistischer Fall sieht beispielsweise so aus: Im Zentrum steht eine Stadtkirche mit regem kirchenmusikalischen Leben und adäquaten Predigten, in der sich öfter eine größere Gemeinde trifft (S). Außerdem gibt es eine zweite vitale Gottesdienstgemeinde pietistisch-erwecklicher Prägung (P). Die meisten Besucher von P kommen aus der Parochie, aber ein Teil kommt wegen des geistlichen Profils auch aus allen anderen Stadtbezirken. Die Gottesdienstgemeinde P hat von allen Gottesdienstgemeinden am meisten Teilnehmende aus jüngeren Generationen. Die Gottesdienstgemeinde P gibt es ähnlich in vielen württembergischen Städten. Es gibt sie in einer landeskirchlichen Gemeinde, wenn die Gläubigen dieser Prägung sich nicht früher genötigt sahen, mangels geistlicher Heimat in den Stadtgemeinden in landeskirchliche Gemeinschaften oder Freikirchen zu wechseln. Weitere vitale Gottesdienstgemeinden sind typischerweise selten, können aber vorkommen als personalorientierte Gemeinden oder Gottesdienstgemeinden mit siedlungstypischer Prägung (Studenten, Familien im Neubaugebiet o.ä.).

Ich gehe in diesem Beispiel aus von der Situation, dass es neben S und P zwei Kirchengemeinden K gibt, die lediglich noch eine Kasualgottesdienstgemeinde haben.



Die gottesdienstgemeindliche Vielfalt beschränkt sich also im Wesentlichen auf die Kulturkirche und die pietistisch-erweckliche Gemeinde. Status und Bestand der ersteren dürfte in landeskirchlichen Strukturprozessen in der Regel unstrittig sein, solange nicht die Kantorenstelle gestrichen wird, was zur Schrumpfung auch der Stadtkirchengemeinde unter das kritische Maß der für eine vitale Gottesdienstgemeinde angesetzten Teilnehmerzahl führen kann. In der Regel aber ist davon auszugehen, dass die zentrale Gottesdienstgemeinde durch Strukturveränderungen nicht in Frage gestellt wird.

Die nicht mehr vitalen Gottesdienstorte, typischerweise in älter gewordenen Neubaugebieten, werden auf längere Sicht alle samt Gebäude zur Disposition stehen. Je nach vorhandenem Potential kann versucht werden, durch eine Profilschärfung eine neue Verlebendigung als Jugendkirche oder Familienkirche anzustoßen. Ansonsten sind diese Standorte langfristig aufzugeben.

### Pfarrplan und Szenarien

Der Pfarrplan gibt für diese Stadt zunächst eine Reduzierung der Pfarrstellen auf vier, später 3 oder gar nur noch 2 Stellen vor. Typischerweise sorgt der Pfarrplan für die Reaktion, dass die Fusion der vier Kirchengemeinden der Stadt zu einer Kirchengemeinde vorgeschlagen wird. Dann kann ein Team von Pfarrern die jeweils vorhandene Zahl an Predigtstellen versorgen. Diese geht entsprechend den kirchlichen Finanzen über die Jahre zurück.

Die Gottesdienstgemeinde S in der Stadtkirche wird als Mitte der fusionierten Kirchengemeinden mehr Gewicht bekommen. Die Kasualgottesdienst-

gemeinden K werden dagegen unregelmäßiger, aber die wohnortnahe Versorgung bleibt. Natürlich könnten jederzeit neue Entwicklungen auch für bisher schwache Gottesdienstorte neue Perspektiven bringen, aber die kirchliche Strukturplanung kann erst darauf reagieren, wenn es dafür Signale gibt. Solange das nicht der Fall ist, muss sie mit dem Bestehenden arbeiten und auch mit Fortsetzung bestehender Trends kalkulieren, also von gleichmäßiger Schrumpfung in der Fläche ausgehen. Eine Fusion muss in jedem Fall dann erfolgen, weil die Gemeinden K keine selbständige Zukunft haben.

Was geschieht bei einer Fusion aller 4 Kirchengemeinden mit der Gottesdienstgemeinde P, bisher der Ort mit der größten Eigenaktivität?

Es ergeben sich unter anderem folgende Szenarien:

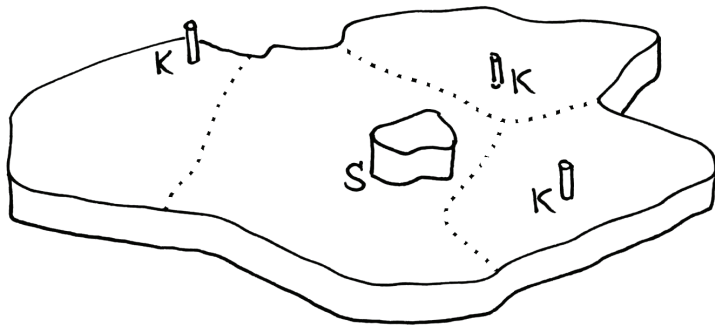
- A: Alle Kirchengemeinden der Stadt fusionieren gleichmäßig (ohne P einen Sonderstatus zu garantieren).
- B: Drei Kirchengemeinden fusionieren und P bleibt selbständig.
- C: Alle Kirchengemeinden der Stadt fusionieren, aber P erhält als theologisch anders profilierte Gemeinde eine besondere Bestandsgarantie.
- D: Alle Kirchengemeinden der Stadt fusionieren und P wird eine unabhängige Gottesdienstgemeinde ohne Parochie.
- E: Je zwei Gemeinden fusionieren, dabei wird S Zentrum der einen und P Zentrum der anderen Kirchengemeinde.

Im Folgenden möchte ich knapp diese Szenarien beschreiben und ihre absehbaren Folgen skizzieren. Um Übersichtlichkeit zu behalten, muss es bei Andeutungen bleiben.

### Szenario A: Gleichmäßige Fusion

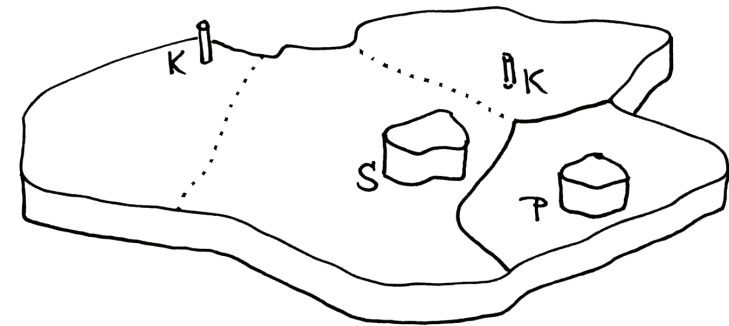
In diesem Szenario werden alle 4 Kirchengemeinden zusammengefasst zu einer Kirchengemeinde. Dieses Szenario bewirkt eine Vereinheitlichung der kirchlichen Arbeit in der Stadt. Ein eigenes Profil wird dabei erschwert. Die Gemeinden S und P werden neuen Mehrheiten ausgesetzt. Vor allem für P hat das typischerweise Folgen, die an die Existenz gehen: Eine mit P theologisch inkompatible Mehrheit gewinnt entscheidenden Einfluss auf P. Diese wird auch bei freundlichem Miteinander dennoch unwillkürlich nach und nach alles eliminieren, was sich abhebt von der gesamtgemeindlichen Befindlichkeit. Bei einem Pfarrerwechsel ist der Mehrheit im gesamtgemeind-

lichen Besetzungsgremium vor allem wichtig, nicht einen der Mehrheit gegenüber kritisch eingestellten Bewerber zu wählen, auch wenn P sich diesen am besten vorstellen kann. P verliert ihre profilierte Kraft. Die Besucher von P werden von der landeskirchlichen Gottesdienstgemeinde weg wechseln in landeskirchliche Gemeinschaften oder Freikirchen, soweit nicht äußerliche Gründe wie Nachbarschaft, Kirchengebäude, kirchliche Anstellung oder ähnliches bindend wirken. Die zukunftsfähigste Gottesdienstgemeinde wandert aus. Obwohl auch bei einer gleichmäßigen Fusion Profile noch jahrelang weiterbestehen können, gehe ich doch davon aus, dass eine solche Fusion das Ende der starken Eigenaktivität der Gottesdienstgemeinde P bedeutet und den Zielen einer vitalen Kirche wesentlich widerspricht. Als vitale landeskirchliche Struktur bleibt lediglich eine Gottesdienstgemeinde an der Stadtkirche übrig, am Gottesdienstort von P besteht nur noch eine Kasualgottesdienstgemeinde.



### Szenario B: Fusion X zu 1

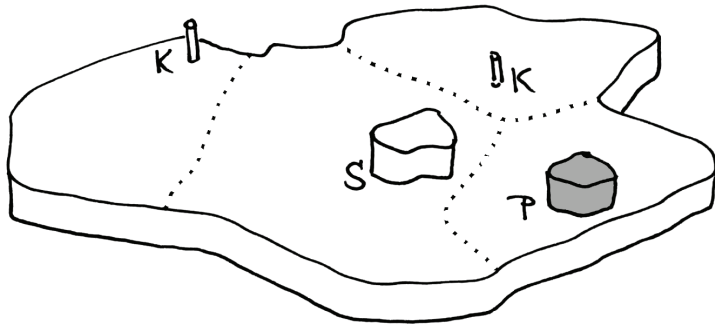
In diesem Szenario bleibt P eine selbständige Kirchengemeinde und die drei anderen Kirchengemeinden fusionieren. Solange der Pfarrplan für P eine volle Pfarrstelle bereithält, stellt das ein für alle lebensfähiges Modell dar. Gegebenenfalls kann durch Korrekturen am Zuschnitt der Parochien der Bestand der Pfarrstelle in P langfristig gesichert werden, wenn die fusionierte Gemeinde bereit ist, Teile an P abzugeben. Ansonsten stellen sich für P langfristig ähnliche Möglichkeiten, wie sie im nächsten Modellfall („Ein Dorf erhält sich seine volle Gottesdienstgemeinde“) beschrieben werden.



### Szenario C: Fusion und Eigenart-Garantie

In diesem Szenario fusionieren alle 4 Kirchengemeinden, aber die Gottesdienstgemeinde P erhält eine Eigenart-Garantie. Diese hat zum Inhalt, dass die fusionierte Gemeinde die Eigenart von P dauerhaft respektiert und die theologische Inkompatibilität des Gottesdienstes zwischen P und den anderen als mögliche Gegebenheit respektiert. Ziel bleibt selbstverständlich, dass diese Inkompatibilität so weit möglich kein negatives Thema in der Zusammenarbeit ist, aber im Fall des Falles werden Ablehnungen des Pfarrers von P durch die anderen für Gottesdienste und Kasualien respektiert und umgekehrt. Typischerweise gibt es in solchen Konstellationen PfP, um deren Inkompatibilität man weiß, und solche, die in beiden vorhandenen Kontexten anerkannt sind.

In diesem Szenario kann die Grundversorgung frei aufgeteilt von allen Pfarrstellen wahrgenommen werden. Im Rahmen der Eigenart-Garantie ist es Gemeindegliedern möglich, zwischen anderen PfP und PfP P zu wählen.



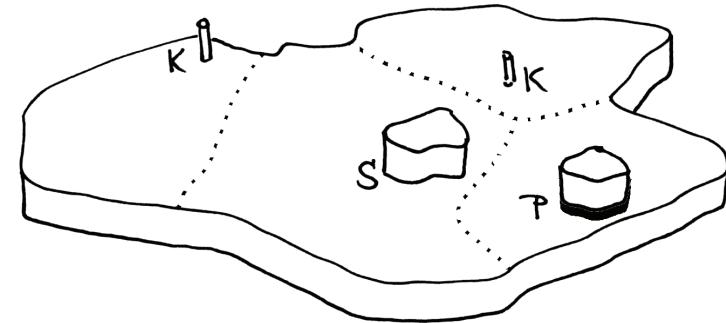
Die Eigenart-Garantie sieht vor, dass P eine von den andern unabhängige Gottesdienstordnung hat. Im Besetzungsgremium für die Pfarrstelle P haben Mitglieder der Gottesdienstgemeinde P eine Mehrheit. P hat einen für das Gemeindeleben der Gottesdienstgemeinde P zuständigen Leitungskreis, dem u.a. alle Kirchengemeinderäte angehören, die sich zu P zählen. Immobilien gehören der fusionierten Kirchengemeinde, aber P verwaltet das Gemeindezentrum, an dem sie ansässig ist, durch den Leitungskreis. Mit eigenen Mitteln darf P dort selbständig umgehen.

Dieses Szenario hat den Vorteil, die Einheit der Kirche in der Stadt zu bewahren und zugleich die Vielfalt, indem P eine langfristige Perspektive hat. Außerdem besteht die Möglichkeit, durch die Einheit in einem gemeinsamen Fluss zu bleiben mit der Offenheit für unterschiedliche Entwicklungen. Dieses Szenario hat andererseits den Nachteil, dass viele Punkte entstehen, die Anlass zu Zerwürfnissen bieten. P dürfte die Eigenart-Garantie als fragil empfinden, weil dauerhaft auf den guten Willen der anderen angewiesen. Daraus entstehende Ungewissheit dient dem Engagement nicht. Nur eine Option auf Besitzmitnahme bei Trennung könnte das anders aussehen lassen, aber ein ständiges Schielen darauf mit sich bringen.

### Szenario D: Fusion und unabhängige Gottesdienstgemeinde

Dieses Szenario unterscheidet sich vom vorigen dadurch, dass zu P keine Parochie mehr gehört. Jedes Kirchenmitglied aus der Stadt oder auch dem Umland kann sich individuell dieser Gemeinde zuordnen. Für die Pfarrstelle P bedeutet das eine Sonderstellung. In diesem Fall ist möglich, dass die Landeskirche die Pfarrstelle voll zur Verfügung stellt und gegebenenfalls

Teildienstaufträge außerhalb der Gottesdienstgemeinde P dazugehören, oder dass die Gemeinde die Stelle selbst finanzieren muss, oder dass es eine Mischung sein kann.



Dieses Szenario gibt P die Möglichkeit einer eigenständigen Gestaltung der Eigenaktivität.

Es gibt schon Rechtsrahmen für solche Gemeindeformen, z.B. „Personalgemeinde“ (vgl. Baden<sup>2</sup>) oder „Personale Gemeinde“ (Württemberg<sup>3</sup>). Neuerdings wurde für Württemberg die Ermöglichung von „Bezirkspersonalgemeinde“ beschlossen<sup>4</sup>. Die „Personale Gemeinde“ besteht unterhalb des Kirchengemeinderates eines Ortes, die „Bezirkspersonalgemeinde“ ist bezirksunmittelbar unterhalb der Bezirkssynode.

Für P wäre wichtig, nicht nur Gastrecht bei der Kirchengemeinde zu haben, sondern selbst Besitzerin des Gemeindezentrums sein zu können. Insgesamt ist dieses Szenario für P interessant, bedarf jedoch finanziell einiger Klärungen und mutmaßlich mehr eigene Anstrengungen.

<sup>2</sup> Siehe Personalgemeindengesetz der Evangelischen Landeskirche in Baden (2007), online: <https://www.kirchenrecht-ekiba.de/document/6826> [21.04.2018].

<sup>3</sup> Rahmenordnung zur Bildung von Personalen Gemeinden evangelischer Christen in der Evangelischen Landeskirche in Württemberg (2015); online: <https://kirchenrecht-ekwue.de/document/35392> [21.04.2018].

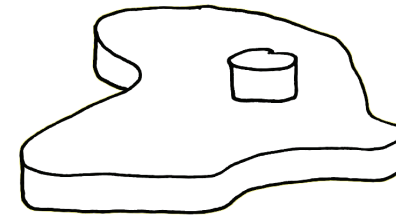
<sup>4</sup> Gesetz veröffentlicht im Amtsblatt am 30.08.2019, S. 480-481.

### Szenario E: Fusion vier zu zwei und weitere Alternativen

Natürlich ist die Anzahl möglicher Szenarien fast unbegrenzt. Um das anzuzeigen sei die Fusion von S mit einer der Kasualgemeinden und P mit einer der Kasualgemeinden noch angesprochen. In diesem Fall entstehen zwei Größen mit längerfristiger Perspektive. Die evangelische Kirche ist in der Stadt mit zwei vitalen Zentren präsent, die jeweils eine parochiale Basis haben. Ein Hindernis könnte in der Praxis sein, dass Kasualgemeinden nicht zu S oder P dazukommen wollen, sondern zur jeweils anderen vitalen Gottesdienstgemeinde. Das zeigt, dass auch eine Fusion beider Kasualgemeinden mit P denkbar wäre oder sogar eine Gesamtfusion mit dem theologischen Profil von P und die Ausgliederung von S als Personalgemeinde. Verantwortliche Strukturplanung sollte alle Optionen, die auf den Tisch kommen, wenigstens unvoreingenommen prüfen.

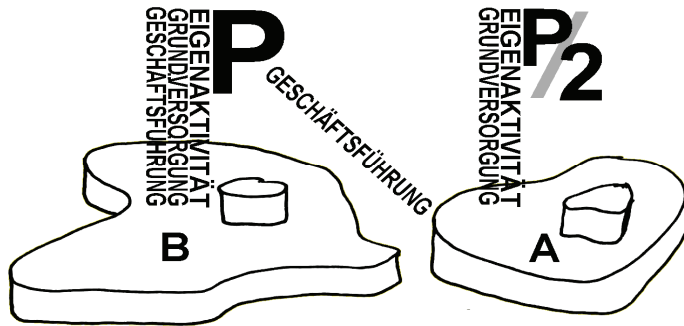
### 3. Ein Dorf erhält sich seine volle Gottesdienstgemeinde

Eine Gemeinde in Dorf A besteht aus 1100 evangelischen Gemeindegliedern. Die Gottesdienstgemeinde umfasst regelmäßig 40 bis 80 Gottesdienstbesucher, 120 Personen werden als kirchliche Mitarbeiter in ehrenamtlichen Diensten mit einem Schwerpunkt in der Chor- und Jugendarbeit geführt. Die Gemeinde kann aus eigenen Kräften ein vielfältiges Gemeindeleben auf die Beine stellen, das vom engagierten Kirchengemeinderat und Pfarramt gemeinsam geleitet wird.



#### Pfarrplanfolge: Ende der Gottesdienstgemeinde

Nun misst der Pfarrplan diesem Dorf nur noch 50 % Pfarrstelle zu für die dortige Pfarrstelle A. Die Berechtigung der Kürzung ist im Kontext der Gerechtigkeit im Kirchenbezirk ohne jeden Zweifel. Nach bisheriger landeskirchlicher Ordnung ist die Konsequenz, dass die Gemeinde ihr geschäftsführendes Pfarramt verliert (50%-Pfarrämter können bisher nicht geschäftsführend sein). Die Geschäftsführung muss von einem Pfarrer in der Nachbarschaft übernommen werden. Dieser Pfarrer B wird damit Mitglied und (zweiter) Vorsitzender des Kirchengemeinderats und muss einen Seelsorgebezirk in Gemeinde A übernehmen und einen regelmäßigen Predigtendienst. Es ist möglich, die Pflicht zum Seelsorgebezirk formell zu erfüllen, indem Pfarrer B die Zuständigkeit für eine einzige Hausnummer übernimmt (und stillschweigend mit den Bewohnern vereinbart, im Fall des Falles davon abzusehen und Pfarrer A den Dienst zu überlassen).



Die größere Schwierigkeit entsteht, wenn Pfarrer B theologisch nicht mit den Verhältnissen in Gemeinde A kompatibel ist. Gemeinde A bekommt dann eine Leitung, die ihren Interessen absehbar zuwiderlaufend agieren wird. Pfarrer B wird seine abweichende Position auch öffentlich im Rahmen seines Predigtauftrags vertreten und damit die Einheit der Gottesdienstgemeinde beenden.

Gemeinde A kann in einem solchen Fall nur verstört und in ihrer Entfaltung gehemmt werden. Reibungsverluste durch Streitigkeiten sind vorprogrammiert. Gemeinde A wird vor die Tatsache gestellt, dass sie auf Dauer ein geschäftsführendes Pfarramt haben wird, bei dessen Besetzung ihr nicht einmal ein Vetorecht eingeräumt wird (ihre eigenen Vertreter werden immer in der Minderheit sein). Gemeinde A wird Eigenaktivität verlieren und diese Eigenaktivität geht damit auch für die Landeskirche verloren. Wenn die Eigenaktivität der örtlichen Gläubigen bleibt, wird sie sich nach außerhalb der landeskirchlichen Struktur verlagern müssen, was Gemeinde A weiter schwächt.

Dieser Fall muss nicht eintreten, wenn Gemeinde A und Pfarrer B gut harmonieren und zusammenarbeiten. Dennoch ist auch in diesem Fall der Fortbestand der gesunden Eigenaktivität von Gemeinde A verunsichert. Zugleich wird der Gemeinde von Pfarrer B Schaden zugefügt durch den Abzug eines Teils seiner Dienstzeit. Dazu als Begründung:

Zunächst zu Gottesdienstgemeinde A: Pfarrer A wird mit 50 % nur einen Teil der Gottesdienste in der Gemeinde übernehmen können. Die Beständigkeit des gottesdienstlichen Lebens wird geschwächt. Gottesdienste müssen durch Vertreter und Prädikanten übernommen werden, die die Gemeinde

weniger kennen. Die Identifikation der Gemeindeglieder mit ihrem Gottesdienst wird geschwächt und darunter leidet nachfolgend die Gemeinschaft in der Gemeinde insgesamt. Gemeinde B dominiert bei allen gemeinsamen Aufgaben und Aktivitäten.

Gemeinde B erleidet den Schaden, dass Arbeitskraft von Pfarrer B ins Dorf A abgezogen wird für die Geschäftsführung dort und für die Erfüllung des regelmäßigen Predigtauftrags. Dafür bekommt Gemeinde B keinerlei Ersatz (ihre Mitgliederzahl bleibt ja unverändert). Pfarrer B wird das natürliche Interesse entwickeln, die Zahl der Gottesdienste durch Doppeldienste zu reduzieren. Das schwächt entweder noch einmal Gemeinde A durch eine frühe Gottesdienstzeit oder beide Gemeinden, wenn womöglich eine Schaukellösung für die Gottesdienstzeit eingeführt wird und die Regelmäßigkeit an beiden Orten verlorengeht. Zudem sorgen Doppeldienste für fehlende anschließende Gemeinschaft mit dem Prediger am ersten Gottesdienstort.

Am wenigsten Schaden entsteht, wenn alle Beteiligten, Gemeinde A und B sowie Pfarrer A und B, perfekt harmonieren. Dann können auch durchaus Synergien entstehen. Das ändert allerdings nichts daran, dass das Leben der Gottesdienstgemeinde A und des Pfarramts B und mit ihm von Gemeinde B eingeschränkt wäre und die Gesamtsituation nicht von Aufbruch geprägt wird, sondern durch die Verwaltung eines Rückgangs.

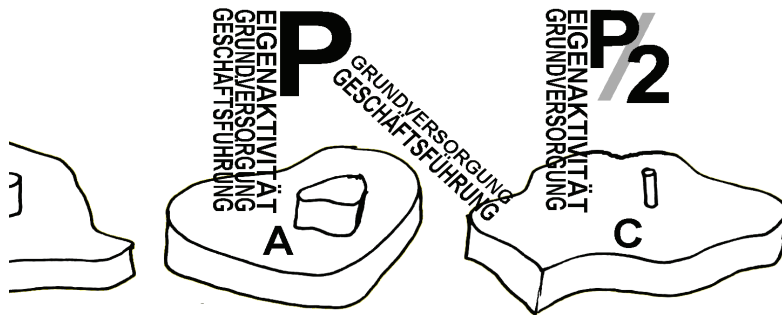
All das wäre mit mehr Freiheiten bei der strukturellen Gestaltung nicht nötig, weil Gottesdienstgemeinde A aufgrund ihrer Eigenaktivität zuzutrauen ist, dass sie personellen Zusatz zur landeskirchlichen Ausstattung schaffen kann. Wie kann das Ziel erreicht werden, dass in A eine volle Gottesdienstgemeinde erhalten werden kann, d.h. ein regelmäßiger selbständiger Gottesdienst und eigene Gemeindeaktivitäten?

### Modell mit Zuordnung zu schwächerem Partner

Eine Möglichkeit in Kirchengemeinde A eine volle Pfarrstelle mit Geschäftsführung zu erhalten, wäre alternativ zur Verbindung mit Gemeinde B die Verknüpfung mit Gemeinde C. Diese ist ebenfalls Dorfgemeinde, mit 1800 evangelischen Mitgliedern deutlich größer als A, aber mit einer schwachen Gottesdienstgemeinde (20 bis 40 überalterte Besucher). Die Gottesdienstgemeinde C hat nach gegenwärtiger Tendenz keine Zukunft. Sie wird Kasu-

algemeinde mit angesichts der Situation in der Kirchengemeinde gut besuchten Gottesdiensten bei besonderen Anlässen.

Im Sinn der Regel, dass starke Gottesdienstgemeinden gestärkt und niemals geschwächt werden sollen, müsste bei Zusammenlegung der Gemeinden A und C das geschäftsführende Pfarramt bei Gemeinde A liegen. Wenn die Pfarrplanarithmetik noch eine 50%-Stelle hergibt, wäre diese in Gemeinde C anzusiedeln. Pfarramt A bekommt einen Anteil der Grundversorgung in der größeren Parochie C. Damit die Gottesdienstgemeinde A stark bleiben kann, muss im Besetzungsgremium für die Pfarrstelle in A auch bei größerer Mitgliederzahl von Kirchengemeinde C die Gottesdienstgemeinde A eine Mehrheit bekommen.



Die Gottesdienstordnung für die Zusammenarbeit der Gemeinden A und C sieht regelmäßige Hauptgottesdienste in Gottesdienstgemeinde A vor. In C wird zunächst im Doppeldienst nachher oder vorher Gottesdienst angeboten, bei zu geringem Besuch nur noch fallweise bei bestimmten Anlässen. Dann können die Gottesdienstzeiten auch parallel liegen.

### Vielfältige Modelle mit Ergänzung der Pfarrstelle aus Eigenmitteln

Im Folgenden eine ganze Reihe weiterer alternativer Modelle zur Weiterführung einer sonntäglichen Gottesdienstgemeinde und einer vielfältigen Eigenaktivität der Gemeinde. Die ersten Modelle bleiben stärker beim Status Quo, dann folgen Modelle mit Fusion der Kirchengemeinden und auch einer freien Richtungsgemeinde:

a) Gottesdienstgemeinde A stellt durch Fundraising eine Basis her zur Aufstockung der 50%-Pfarrstelle auf 100 %, wenn die Landeskirche dafür eine

Ordnung eingerichtet hat (s.o. b1). Dafür sind ca. 50.000 Euro jährlich notwendig. Das ist ein hoher Betrag, seine Erfüllung ist jedoch bei einer Gottesdienstgemeinde von 50 bis 100 Personen realistisch. Da ein 100%-Dienstauftrag für die kleine Gemeinde noch Luft lässt, könnte die Gemeinde bei Übernahme von Nebendiensten im Religionsunterricht oder anderen Gemeinden der Umgebung Kostenerstattung bekommen und ihre Belastung fallweise reduzieren.

Diese Lösung ist die einfachste und erfordert keine neuen Strukturen. Sie hat keine Auswirkungen auf Gemeinde B. Erforderlich ist allerdings eine Änderung der landeskirchlichen Ordnung:

- ➔ Einrichtung der Möglichkeit zur Aufstockung von Pfarrstellen aus eigenen Mitteln (z.B. durch einen Pfarrdienst-Pool s.o.).
- ➔ Ermöglichung der Geschäftsführung durch nominelle 50%-Pfarrämter.

b) Gottesdienstgemeinde A stellt durch Fundraising eine Basis her zur Anstellung einer zusätzlichen Person als Ergänzung zum reduzierten Pfarrdienst. Diese Person gestaltet zusammen mit der 50%-Pfarrstelle das Gemeindeleben mit Predigtdienst. Wenn landeskirchliche Ordnungen dies künftig erlauben, kann diese Person auch im Rahmen der Ordination des örtlichen Pfarramtes Abendmahlsgottesdienste übernehmen und Kasualien durchführen. Der Umfang der Anstellung der zusätzlichen Person kann sich nach den vorhandenen Mitteln richten. Mit 50 % dürfte die Weiterführung des bisherigen Gemeindelebens möglich sein. Dafür sind bis zu 40.000 Euro jährlich notwendig.

Nun wäre in diesem Modell wünschenswert, dass die Landeskirche die Geschäftsführung für 50%-Pfarrstellen ermöglicht, eventuell an eine Residenz im Pfarrhaus geknüpft. Die Störung des Gefüges durch eine Geschäftsführung von außen durch Pfarrer B wäre nachteilig und würde unnötig Ressourcen von Pfarrer B aus seiner Gemeinde B abziehen.

Erforderliche Änderungen der landeskirchlichen Ordnung:

- ➔ Ermöglichung der Geschäftsführung durch 50%-Pfarrämter.

Nachteilig bei diesem Modell ist, dass das Gelingen stark von einem guten Miteinander des Pfarrstelleninhabers und der zusätzlichen Person abhängt.

c) Wenn Gemeinde A und Gemeinde B sich von einer Fusion Synergieeffekte versprechen, zu denen u.a. gehört, das Profil der Gottesdienstgemeinde

A bestehen zu lassen, dann können die Gemeinden fusionieren zur Gemeinde AB mit einem Teampfarramt, ergänzt durch eine zusätzliche den Pfarrdienst ergänzende Person durch Spenden aus A und B. Wenn die gemeinsame Gemeindeleitung sich das ursprüngliche Anliegen der Gottesdienstgemeinde A zu eigen macht, dass sie weiterhin eine eigenständige regelmäßige sonntägliche Gottesdienstgemeinde sein kann, bestehen dafür aus dem Team heraus unterschiedliche Besetzungsmöglichkeiten. Gemeinde A muss freilich auch bei größter Offenheit füreinander damit rechnen, dass aus der natürlichen Dynamik unter ungleichen Partnern heraus immer mehr Funktionen zum größeren Partner B wandern werden. Dieser Vorgang dürfte unumkehrbar sein. Die Eigenständigkeit der Gottesdienstgemeinde A wird langfristig nicht erhalten bleiben.

Erforderliche Änderungen der landeskirchlichen Ordnung: Keine.

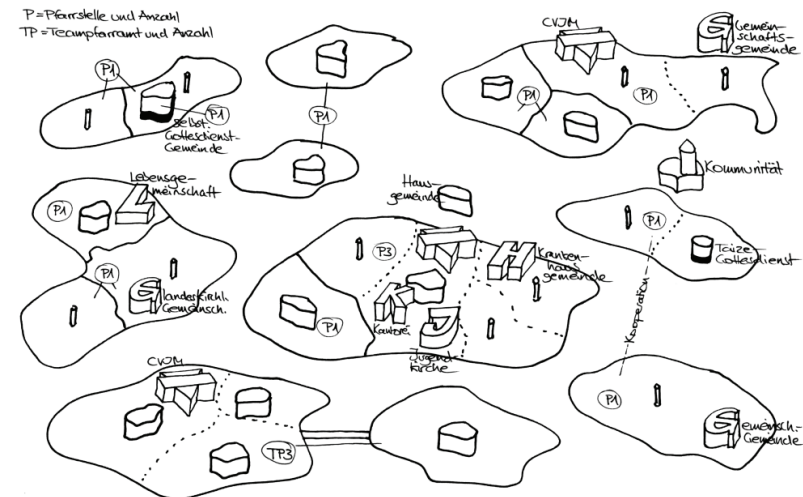
d) Unabhängig von der Passung des theologischen Profils der jeweiligen Gottesdienstgemeinden können Gemeinde A und Gemeinde B eine Fusion vornehmen, wenn diese für die Grundversorgung vollzogen wird, aber die Gottesdienstgemeinde A gegenüber Gemeinde B bzw. der fusionierten Gemeinde AB unabhängig bleibt. Konkret würde in diesem Fall die Gemeinde AB nach Pfarrplan 150 % Pfarrdienst erhalten und diesen einsetzen für die Grundversorgung der beiden Gemeindeteile A und B. Gemeindeglieder von A würden von Pfarramt AB in B mitversorgt. Das geschäftsführende 100%-Pfarramt B leitet die Gottesdienstgemeinde B. Die Gottesdienstgemeinde A schafft es ehrenamtlich einen wöchentlichen Gottesdienst zu gewährleisten und eigene Gemeindeaktivitäten zu leiten. Oder sie stellt durch Fundraising die Basis zur Anstellung einer zusätzlichen Person ähnlich wie in Modell b) her. Die Gottesdienstgemeinde A arbeitet mit Pfarrer A (50 %) zusammen und integriert ihn so in den Gottesdienstplan, dass Kasualien vor Ort gewährleistet sind. Wenn diese Zusammenarbeit nicht möglich ist, kann es auch so ausgehen, dass Gottesdienstgemeinde A eine ganz unabhängige Richtungsgemeinde ist und die gottesdienstliche Grundversorgung der ihr nicht angehörigen Kirchenmitglieder von A in B erfolgt.

Erforderliche Änderungen der landeskirchlichen Ordnung:

➔ Ermöglichung einer Personal- bzw. Richtungsgemeinde anstelle der parochialen Gottesdienstgemeinde.

## Ergebnis: Vielfältige Landschaft

Die beschriebenen Beispiele zeigten, welche Vielfalt an Möglichkeiten sich eröffnet, wenn aktive Gottesdienstgemeinden Freiheit zur Entfaltung bekommen. Insgesamt kann sich in einer Region oberhalb einer gediegenen Grundversorgung eine vielfältige Gottesdienstlandschaft entwickeln, aus der heraus Menschen in diakonische Dienste gehen und das kulturelle und soziale Leben ihrer Raumschaft aus dem Glauben heraus mitgestalten.



Spielerisches Beispiel einer Darstellung einer fiktiven, derzeit realistischen Situation mit mehreren Raumschaften (16 Pfarrstellen).

## V. Offener Schluss

Wie sich die Analysen und die Methodik dieses Buches praktisch bewähren, darauf bin ich gespannt. Die Veröffentlichung erfolgt ein Jahr nach der Ausarbeitung aufgrund von ermutigenden Rückmeldungen erster Leserinnen und Leser. Ich selbst wurde inzwischen für die Kirchenleitung auf der mittleren Ebene gewählt (Dekan, in anderen Landeskirchen Superintendent) und werde dadurch neue Blickwinkel und Erfahrungen gewinnen.

In diesem Schlussabschnitt gebe ich noch eine kürzlich in Siebenbürgen gemachte Erfahrung zum Thema weiter, stelle Anfragen an den eigenen Ansatz, formuliere die aus meiner Sicht gestellte Aufgabe und gebe das Thema schließlich in größere Hände.

### Kirchen Zukunft im Zeitraffer: Erfahrung in Siebenbürgen

Zum Ende eines Ausbildungsvikariats ermöglicht meine württembergische Landeskirche den AusbildungsPfP eine bis zu vierwöchige Zeit für einen „Sichtwechsel“. Diese Zeit gibt dem Ausbildungsvikar oder der -vikarin Gelegenheit hat, in der vertrauten Gemeinde selbständig zu arbeiten. Aus verschiedenen Gründen fiel meine Wahl auf eine Zeit von knapp vier Wochen als Gastpfarrer in der evangelischen Kirche in Rumänien. Ich wohnte, lernte und arbeitete mit in einer Kleinstadtgemeinde, der 6 Filialgemeinden zugeordnet sind.

Die Sichtwechselzeit fiel in den Januar 2019, also das Jahr nach der ersten Ausarbeitung der Einsichten und Methodik in diesem Buch. So konnte ich meine Thesen noch einmal in einer anderen Situation reflektieren und prüfen. Ich fand es lohnend und notiere gern hier noch ein paar Einsichten.

Die deutschsprachige evangelische Kirche in Siebenbürgen hat eine Schrumpfung im Zeitraffer erlebt: Schon im dritten Viertel des 20. Jahrhunderts verließen viele Deutschstämmige das Land in Richtung Deutschland. Aber nach 1990 gingen fast alle. Zurück blieben nur noch etwa 10 %, davon am meisten solche, die rumänische Ehepartner hatten und schon älter waren. Wo noch vor 30 Jahren weit über 1000 Gemeindeglieder waren, sind es jetzt 120, von denen vielleicht 12 zum Gottesdienst kommen – fast alle deutlich über 60 Jahre alt.

Auch viele PfP hat die rumänische Kirche verloren. Die verbliebenen müssen jeweils eine ganze Reihe von Predigtstellen versehen. Die meisten Gemeinden wurden von den Übriggebliebenen bis heute durch einen Kirchenrat (Presbyterium) beziehungsweise eine Kuratorin oder einen Kurator gemeinsam mit einem zugeordneten Pfarramt weiterverwaltet. In vielen kleinen Orten aber sind jetzt die letzten Kuratoren in einem Alter, wo klar ist, dass es nicht mehr weitergeht, wenn sie das Amt aufgeben. Die Verwaltung erfolgt dann von der Kirchenleitung, erste Dorfkirchen und Pfarrhäuser werden aufgegeben.

Die Kirche und die deutsche Identität hängen in den meisten Orten eng zusammen. Oft verwalten die gleichen Leute die Kirchengemeinde und das „Deutsche Forum“. Der Gottesdienst ist für viele als Ort der deutschen Tradition wichtig und weniger als geistliches Ereignis. Entsprechend entspringt die Eigenaktivität – wo es das noch gibt – mehr der Verantwortung für die Traditionspflege als einer geistlichen Motivation.

All das lässt die Zukunft düster erscheinen. Alle Trends laufen auf das Aussterben der Siebenbürgischen Kirche in der Fläche innerhalb der nächsten Jahre zu. Geistliches und gemeindliches Wachstum gibt es nicht in der ganzen Kirche mit Ausnahme von ganz, ganz wenigen Gemeinden, die eine Jugendarbeit haben.

Das ist – entsprechend meiner Analyse in diesem Buch – wurzelhaft ein theologisches Problem. Eine erstarrte Theologie vermag es nicht, Gott ein neues Erwecken von Glauben bei jungen Menschen zuzutrauen. Die Kirche spricht bleibt bei der deutschen Sprache, die die nachwachsende Generation auch deutschstämmiger Eltern nicht mehr versteht. Es ist offenkundig, dass die Kirche nicht auf ihre Mitmenschen zugehen kann, wenn sie deren Sprache nicht spricht. Es fehlt die theologische Sicht, Gottes Erlösungshandeln für das Leben der Menschen etwas zuzutrauen, und damit die Mission.

Was die Situation in Siebenbürgen aber auch zeigt, ist das große Beharrungsvermögen, welches Strukturen und Immobilien möglich ist. Obwohl die Gemeindegliederbasis der Kirche weitgehend abhandengekommen ist, steht die Kirche nach außen vielerorts kräftig da, wo durch Immobilienbewirtschaftung finanzielle Möglichkeiten gegeben sind. Für die Kirchenburgen werden Projektmittel gewonnen und Öffentlichkeitsarbeit gemacht. Die wenigen Pfarrfrauen und Pfarrer können durchaus Präsenz zeigen, wenn

das bei weniger Anlässen erwartet wird. Eine einzige engagierte Kuratorin kann eine Selbstverwaltung mit Erhalt der Gebäude jahrelang am Leben halten. Um den Bestand der Kirche als Institution muss man sich auch im entleerten Siebenbürgen auf absehbare Zeit keine Sorgen machen. Was aber wird auf die nicht absehbare Zeit hin sein?

Da in Deutschland, zumal in Württemberg, der Abbruch wesentlich langsamer vonstattengeht, gilt noch mehr, dass man sich auf absehbare Zeit keine Sorgen machen muss über den Bestand der Institution Kirche. Uns alle, die wir jetzt in der evangelischen Landeskirche leben, wird diese Kirche überleben. Wer von der Kirche seinen Lebensunterhalt empfängt, muss für sich selbst auch keine Befürchtungen haben. Aber darf uns das beruhigen? Was ist mit den Generationen nach uns? Wollen wir eine Kirche sein, die ihren Mitmenschen nicht mehr mit der frohen Botschaft zu begegnen vermag? Wo werden Menschen künftig den Glauben an Jesus Christus finden und leben?

### Man kann alles auch anders sehen ...

Mit dem hier vorgestellten Ansatz habe ich versucht, eine Methode zu entwickeln und durchzuführen, die auf den Weiterbestand, Gründung und neue Profilierung von wachstumsfähigen Gottesdienstgemeinden im landeskirchlichen Raum zielt. Sowohl durch die klare Fokussierung auf dieses Ziel hin als auch um der Durchführbarkeit willen blieben Aspekte außen vor, die in vielen Situationen sicher ebenfalls wichtig sind und bleiben.

Mir ist bewusst, dass man die Dinge auch anders sehen kann. Wer die Kirche ähnlich wie einen Sozialverband begreift, der Menschen Hilfe und Selbsthilfe sowohl in der Diakonie wie in der Religion vermittelt, kann für sie auch eine Zukunft ähnlich anderen Sozialverbänden sehen. Man kann auch die Hoffnung haben, dass kommende Generationen wieder neue Tradition, Kultur oder soziales Handeln entdecken und dafür Eigenaktivität entwickeln. Auch wenn ich das nicht so einschätze und das im Blick auf die geistliche Dimension für defizitär halte, kann und muss das erörtert werden. Wo unterschiedliche Ansätze nebeneinander bestehen, können mit Verwendung meiner Methodik gemeinsame Wege gefunden werden, die auf dem kleinen gemeinsamen Nenner aufbauen.

Ich sehe selbst, dass meine Methodik die Frage nach der Zusatzversorgung offenlässt. Wie geht es mit den kirchlichen Arbeitsfeldern im Bereich der Zusatzversorgung weiter? Werden sie als Versorgung gestaltet oder als Feld für Eigenaktivität? Was ist mit denen, die den Dienst im Bereich der Zusatzversorgung das „Eigentliche“ für ihr Engagement in der Kirche sehen? Kann es nicht auch Wachstum der Kirche geben, indem sie Menschen für die wichtigen Dienste der Zusatzversorgung bzw. deren Unterstützung gewinnt?

Ich selbst bin für alternative Sichtweisen durchaus offen, solange sie nicht im Sinne eines Entweder-Oder gegen den Freiraum für wachstumsfähige Gottesdienstgemeinden stehen. Vielmehr können alternative Sichtweisen ihrerseits durch Eigenaktivität und Selbständigkeit getragene Modelle im Sinne der Ergänzung entwickeln. Dann wird gemeinsam Kirche gebaut, von der man sagen kann: Was bleibt, wächst.

### Eine doppelte Bildungsaufgabe

Am wichtigsten ist für meinen Ansatz, dass Gott Menschen beruft, die Gemeinde bauen wollen und das bewusst in der Landeskirche. Die Entwicklung geht bisher dahin, dass Beispiele für junge aus Eigenaktivität getragene Gottesdienstgemeinden seltener werden. Dennoch bin ich überzeugt, dass solche Gottesdienstgemeinden frische Triebe am Reich Gottes sein werden, die dem breiten Schrumpfen Wachstum entgegensetzen – und sei es in viel kleinerem Umfang.

Damit solche Gottesdienstgemeinden Raum haben, bedarf es einer doppelten Bewusstmachung und Bildung in der Landeskirche: Die **Gesamtkirche** muss die besondere Bedeutung eigenaktiver Gottesdienstgemeinden erkennen und wertschätzen lernen. Diese sollen nicht in freie Existenzen außerhalb der Landeskirchen auswandern müssen. Und die **eigenaktiven Gottesdienstgemeinden**, bzw. die dort aktiven Gläubigen müssen lernen, dass ihr Anliegen nur umsetzbar ist mit ihrer eigenen Aktivität, viel Selbstverantwortung und weitgehender finanzieller Trägerschaft aus eigenen Mitteln.

Wo das gelingt, dass sich Gottesdienstgemeinden bewusst in der Landeskirche verorten und die Unterstützung der Gesamtkirche haben, da können sich Volkskirche und aktive Gottesdienstgemeinden gegenseitig befruchten

und symbiotisch von den gegenseitigen Ressourcen profitieren. Solche Gottesdienstgemeinden werden Orte mit Strahlkraft sein, wo Menschen das Heil in Christus finden und die Kirche wächst und Zukunft hat.

### Unabhängig vom Trend – in der Hand Gottes

Bei allen offenen Fragen und überwiegend negativen Trends gilt: Mehr als alles andere wird bleiben, was wir von Gott haben. Das ist für mich in erster Linie Gottes Wort. Dort heißt es zum Beispiel: „So liegt es nun nicht an jemandes Wollen oder Laufen, sondern an Gottes Erbarmen“ (Rö 9,16). Diese Einsicht leitet an zu Gelassenheit. Sicherlich sind wir in gut christlichen Kreisen auch einig, dass genauso für die Kirche Jesu Christi gilt, was Paulus den Philippnern (1,6) schrieb und ein guter Schluss ist: „Ich bin darin guter Zuversicht, dass der in euch angefangen hat das gute Werk, der wird's auch vollenden bis an den Tag Christi Jesu.“

## VI. Anhang: Zusammenfassungen, Verzeichnisse

Dieser Anhang enthält auf Praktikabilität abzielende Kurzfassungen der vorgestellten Methodik:

1. Eine idealtypische Schrittfolge für einen Prozess kirchlicher Strukturplanung in der Raumschaft (Methodenschritte).
2. Die Sammlung der Leitsätze aus dem Buch.
3. Ein Beispiel für eine Anwendung der Kriterien aus diesem Buch auf die Zusammenarbeit zwischen Gemeinden in einem bestimmten Arbeitsfeld

### 1. Idealtypische Schrittfolge kirchlicher Strukturplanung in der Raumschaft

- a) Grundversorgung, Zusatzversorgung und Eigenaktivität unterscheiden
  - Plan der Raumschaft zur Visualisierung
  - Zusatzversorgung als fakultativ merken und im Plan zurückstellen
- b) Grundversorgung sichern durch ausreichende Hauptamtlichkeit dazu:
  - Personen auf Sonderstellen (PfP und Diakonat) haben alle Weihnachts- und Osterdienst und beteiligen sich am flächendeckenden Sonntagsgottesdienstangebot
- c) Eigenaktivität erhalten bzw. ermöglichen dazu:
  - Gottesdienstgemeinden stärken
    - dabei starke Gottesdienstgemeinden zuerst erhalten,
    - dann weitere ermöglichen bzw. planen und aufbauen
  - erhalten, was sonst gut läuft
  - Eigenfinanzierungen ermöglichen
  - Hauptamtl. Stellen nur, wo sie Ehrenamt generieren und unterstützen

**d)** Struktur für erkannten Bedarf Grundversorgung und Eigenaktivität planen

- Grundversorgung kann flexibel geordnet werden
- sowohl Zusammenlegungen wie auch neue Verselbständigung erwägen
- keine theologisch inkompatiblen Gemeinden zusammenlegen
- keine theologisch inkompatible Leitung für Gottesdienstgemeinden

**e)** Zusatzversorgung als Freiraum gestalten

- Landeskirchliche Vorgabe zuerst erfüllen (z.B. Religionsunterricht)
- Gestaltungsspielräume nutzen, Freiheit gewähren

**f)** Ausgestaltung durch Stellenzuschnitte

- Teampfarramt ist möglich

**g)** Gefundene Grundstruktur auf weitere Vernetzung nach außen prüfen

- Zusammenarbeit im Kirchenbezirk beschreiben
- Nachbarschaften klären
- Beziehungen zu regionalen Projekten, Werken, Einrichtungen

**h)** Freiräume planen und mit neuen Aktivitäten rechnen

- Freiräume ermöglichen für gottesdienstliches Leben ohne parochiale Anbindung

**i)** Umsetzung planen

- Gemeindeversammlungen beteiligen

## 2. Sammlung der Leitsätze zur GZE-Methodik

**SATZ 1** → Die Volkskirche als Mitgliedschaftskirche muss die **Grundversorgung** der Mitglieder sichern. Dazu ist eine ausreichende Zahl an angestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern bereitzustellen. Jedes Mitglied über die ganze Fläche hat einen Anspruch auf kirchliche Begleitung und alle Kasualien.

**SATZ 2** → Die **Zusatzversorgung** ist für die kirchliche Strukturplanung eine nachrangige Größe, da von ihrem Bestehen die Kirche nicht abhängig ist. Dienste der Zusatzversorgung bleiben gleichwohl elementarer Teil des kirchlichen Lebens mit dem Ziel, so viel Liebe wie möglich zu leben.

**SATZ 3** → Oberste Priorität muss der Erhalt und die Förderung der **Eigenaktivität** in der Kirche besitzen, die ihren ursprünglichen Ort hat im gottesdienstlichen Leben der Gemeinde.

**SATZ 4** → Da das Wachstum der Kirche mit der Eigenaktivität der Gemeinden steht und fällt, muss dem Votum derer, die die Gemeinde durch aktive Beteiligung tragen, bei der Strukturplanung besonderes Gewicht gegeben werden.

**SATZ 5** → Gottesdienstgemeinden sind für die kirchliche Strukturplanung eine wesentliche Größe. Kleingruppen und Kreise sollen um der Übersichtlichkeit willen nicht dargestellt werden, sie können bei entsprechender Eigenaktivität jedoch als eigenständige Gottesdienstgemeinden planungsrelevant werden.

**SATZ 6** → Gottesdienstgemeinden bestehen in strukturell unterschiedlicher Gestalt und müssen bei der Strukturplanung gegebenenfalls als „selbständige Gottesdienstgemeinden“ oder „unabhängige Gottesdienstgemeinden“ berücksichtigt werden, oder wo sie allein im Rahmen der Grundversorgung bestehen als „Kasualgottesdienstgemeinden“.

**SATZ 7** → Kirchengemeinden sind Basis und Sammelbecken für Gottesdienstgemeinden. Sie müssen Selbständigkeit und Unabhängigkeit zulassen und gleichzeitig sollen selbständige und unabhängige Gottesdienstgemeinden auf die örtliche Kirchengemeinde bezogen bleiben.

Satz 8 → Die Strukturplanung muss vor Ort kein vollständiges Angebot erreichen, sondern soll auf entsprechende Angebote im Kirchenbezirk oder darüber hinaus verweisen können.

Satz 9 → Die Unterscheidung von Kleingruppen, Gottesdienstgemeinden, Kirchengemeinden und landeskirchlichem Überbau bildet einen Schlüssel zu einer differenzierten kirchlichen Strukturplanung.

Satz 10 → Die Strukturplanung kann davon ausgehen, dass in der Grundversorgung alle Geistlichen unabhängig vom theologischen Profil eingesetzt werden können.

Satz 11 → Die Strukturplanung muss das theologische Profil von Gottesdienstgemeinden wahrnehmen und anerkennen, dass es theologisch zu ihrem Umfeld oder einer anderen Gottesdienstgemeinde inkompatible Gottesdienstgemeinden geben kann.

Satz 12 → Die Strukturplanung muss das theologische Profil von Geistlichen wahrnehmen und anerkennen, dass die Zuordnung eines theologisch zu einer Gottesdienstgemeinde inkompatiblen Geistlichen zu dieser Gottesdienstgemeinde nicht möglich ist.

Satz 13 → Bei der Strukturplanung ist zu berücksichtigen, dass Mitglieder einer Gottesdienstgemeinde in der Regel von ihr versorgt werden und durch Umpfarrung von der Grundversorgung ausgenommen sind. Das spielt keine Rolle, wenn die örtliche Grundversorgung und Leitung der Gottesdienstgemeinde durch dasselbe Pfarramt wahrgenommen werden.

Satz 14 → Bei der kirchlichen Strukturplanung stellt das gottesdienstliche Leben die Kristallisationspunkte kirchlicher Öffentlichkeit bereit.

Satz 15 → Die kirchliche Strukturplanung zielt darauf, dass starke Gottesdienstgemeinden in ortsbildprägenden Kirchen Heimat finden, und stellt dafür bauliche Konzepte bereit.

Satz 16 → Die starke Gottesdienstgemeinde behält ihren Termin und ihren Ort so regelmäßig bzw. verlässlich wie möglich.

Satz 17 → Wo Interesse an einer gottesdienstlichen Versammlung ist, darf sich die Kirche freuen und das Anliegen mit Priorität unterstützen.

Satz 18 → Inaktive Kirchengemeinden werden als Kasualgemeinden an andere benachbarte Kirchengemeinden angeschlossen.

Satz 19 → Die Ortsgemeinde bildet weiterhin den Idealfall einer Parochie und Gottesdienstgemeinden verbindenden Kirchengemeinde.

Satz 20 → Für die örtliche Strukturplanung muss die Raumschaft als größerer Sozialraum wegen der Möglichkeit zu differenzierter und pluraler Angebotsplanung stets einbezogen werden.

Satz 21 → Neben der Vereinigung schrumpfender Einheiten gehört Vernetzung aktiver Gottesdienstgemeinden zu den Zielen zukunftsweisender kirchlicher Strukturplanung.

Satz 22 → Die kirchliche Strukturplanung stellt den konkreten Raumschaften frei, ob Pfarrstellen dort als klassische Gemeindeleitungsstellen oder im Teampfarramt organisiert werden. Vereinbarungen dazu sind unabhängig von der Struktur der Gemeinden untereinander möglich.

Satz 23 → Die Landeskirche ermöglicht es Gottesdienstgemeinden zusätzliche Dienstanteile im Pfarrdienst und bei anderen Diensten einzurichten.

Satz 24 → Die Finanzierung der Grundversorgung aus Kirchensteuermitteln stellt für die Strukturplanung Planungssicherheit her.

Satz 25 → Dienste der Zusatzversorgung müssen in der Strukturplanung so angeordnet sein, dass sie entfallen können, wenn die nötigen Ersätze und Spenden nicht eingehen.

Satz 26 → Die Eigenaktivität der Gemeinden muss in der Strukturplanung so angeordnet sein, dass sie entfallen kann, wenn die nötigen Spenden und Ersätze nicht eingehen.

Satz 27 → Gemeinden sollen Wahlfreiheit haben, Verwaltungsdienstleistungen bei zentralen kirchlichen Stellen einzukaufen oder im Rahmen ihrer Eigenaktivität selbst dafür Stellen zu unterhalten oder unabhängige Dienstleister mit oder ohne Honorar zu beauftragen.

### **3. Anwendung: Gemeinsame Entwicklung Zielgruppenarbeit in benachbarten Gemeinden**

#### **Anzuwendende Prinzipien:**

1. Was gut läuft, bleibt (solange nicht deutlich ist, dass es anders besser liefe).
2. Wenn etwas sehr gut läuft, kann es in benachbarte Gemeinden sprossen.
3. Es ist gut voneinander zu wissen.
4. Gelegentlich kann etwas mit allen zusammen gemacht werden (1 x im Jahr?), aber nur, wenn es dafür ein Team gibt, das Freude daran hat.
5. Die einzelnen Programme können abgestimmt werden zu einem gemeinsamen Jahresplan.
6. Wenn etwas schwächelt, kann es sich mit Team am andern Ort einladen, wo es läuft.
7. Wenn etwas überall schwächelt, kann es gemeinsam in reduzierter Form gemacht werden.
8. Was nicht mehr oder nirgends mehr läuft, hört auf.

#### **Konkretionen am Beispiel Frauenarbeit:**

Vorhanden sind

- Frauenfrühstücke (bzw. Frauenvesper, Frauenausflug)
- Frauenkreise unterschiedlichen Alters
- Frauenbibelgruppen (Hauskreise)
- Aktionsgruppen (z.B. Handarbeitskreis)
- etc.

#### **Konsequenzen entsprechend den Prinzipien:**

1. Die laufenden Kreise und Gruppen laufen grundsätzlich weiter, wenn sie dies selbst wollen. Es gibt keinen Zwang zur Beteiligung an gemeinsamen Aktionen.
2. Wenn Gemeinden ein Modell einer anderen Gemeinde übernehmen möchten, können sie dort um Unterstützung bitten. Wenn ein Modell in

einer Gemeinde so gut läuft, dass das Team auch in der anderen Gemeinde damit anfangen will, unterstützt das die andere Gemeinde.

3. In größeren Abständen gibt es ein Treffen der Teams bzw. Vertreterinnen (3 Jahre?). Eine Kontaktperson wird benannt, bei der Informationen zusammenfließen.

4. Wenn sich ein Team für eine große gemeinsame Aktion findet, werden dazu alle Frauen aller Gemeinden eingeladen, z.B. großes Frauenfrühstück aller Frauenkreise.

5. Die Kreise mit öffentlichen Angeboten schicken ihren Jahresplan der Kontaktperson, die daraus einen Flyer macht, der in den Gemeinden ausliegen kann (das entscheidet jede Gemeinde selbständig), z.B. Übersicht über alle Frauenkreise einer bestimmten Altersgruppe.

6. Bevor Kreise zusammengelegt werden, hängen sich schwache an die starken an, damit die Starken stark bleiben, z.B. kommen die Frauen von Gemeinde B in den starken Frauenkreis in A.

7. Wenn in den Frauenkreisen von Gemeinden zu wenige teilnehmen und denkbar ist, dass sie zusammenkommen und einen größeren Kreis bilden, kann das versucht werden. Ob ein rollierendes System durch die Gemeinden sinnvoll ist oder lieber doch ein fester Ort, muss vom Team entschieden werden.

8. Wenn ein Kreis überaltert ist und schrumpft, darf er ebenso aufhören, wie wenn das Team aus anderen Gründen nicht mehr weiterarbeiten möchte. Es ist besser ein Ende zu setzen, als sich zu quälen. Aber: Das bestimmt jeweils das Team selbst und nicht jemand von außen.