

Bausteine für eine Gemeinde von morgen

aus der Praxis für die Praxis 2011



Amt für missionarische Dienste

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis			
Vorwort	3 ■	Kurse zum Glauben – missionarische Bildungs- initiative der EKD und AMD	21 ■
Einleitung	4 ■	„GET“ = Training für „Gemeinde- entwicklungsteams“	23 ■
Beispielhaftes für die Kirchengemeinde		„Wertschätzende Erkundung“ Gemeindeentwicklung als „Suche nach den Juwelen“	26 ■
Mit Kindern neu anfangen – ein Projekt der Evangelischen Kirche von Westfalen	6 ■	Zwölftonmusik oder Bier vom Fass? Ein Blick auf die Kirchengemeinde aus der Milieuperspektive	28 ■
Gemeindeaufbau über Kasualgottesdienste	10 ■		
Gemeindeaufbau und Gemeindeentwicklung durch neue gottesdienstliche Formen – Das Gottesdienstprojekt an der Marktkirche in Neuwied	12 ■	... und darüber hinaus Mitgliederbindung als Entwick- lungsaufgabe der kirchlichen Ebenen	30 ■
Dann klappt's auch mit dem Ehrenamt ...	14 ■	Mit-arbeiten in der Region	33 ■
Geistliche Leitung und Gemeindeentwicklung	16 ■	Außerhalb der Gremien spielen – Zukunftswerkstatt im Kirchenkreis Arnsberg	35 ■
Es ist genug – Von der Freizeit eines Christenmenschen	19 ■	Ein Blick nach England und zurück: „Fresh expressions of church“ in der Anglikanischen Kirche – und bei uns?	38 ■
		Grundlegendes Der Schatz in irdenen Gefäßen – drei Perspektiven auf das Phänomen „Kirche“	42 ■
		Es geht so. Es geht aber auch anders. – Wie können die ver- schiedenen Gestalten, Ebenen und Bereiche der Kirche zusammen- arbeiten?	47 ■
		Konzentration und Kooperation – Zwei notwendige Schritte auf dem Weg zu zukunftsfähigen Ortsgemeinden	50 ■
		Wir haben eine Konzeption – und was kommt dann?	56 ■
		Gemeinde zwischen Aufbruch und Ermüdung – Wie kann „gesunde“ Gemeindeentwicklung aussehen?	58 ■
		Der Geist und die Krise	60 ■
		Wir werden weniger und älter – Herausforderungen des demo- grafischen Wandels	63 ■
		Pfarrbilder – Das Plurale im heutigen Pfarrberuf	66 ■
		Weiterführende Literatur	70 ■
		Danksagung/Autoren und Autorinnen	71 ■



Liebe Leserin, lieber Leser,

dem amerikanischen Pfarrer Herbert Wright wurde von seiner Gemeinde in Yonderton gesagt: Die Gemeinde ist tot. Sonntags predigte der Pfarrer vor leeren Bänken. Dann gab er eine Zeitungsanzeige mit schwarzem Rand auf:

„Mit dem Ausdruck des tiefsten Bedauerns und mit der Zustimmung seiner Gemeinde meldet der Pfarrer den Tod seiner Gemeinde. Trauerfeier am Sonntag um 11.00 Uhr. Die Bewohner von Yonderton sind herzlich eingeladen, an diesem letzten Akt ihrer Dorfkirche teilzunehmen.“

Am Sonntag war die Kirche rappellvoll. Gespannt sah alles auf den schlichten Eichensarg vor dem Altar. Der Pfarrer begann: „Sie halten die Gemeinde für tot. Ich bitte Sie um eine letzte Prüfung Ihrer Ansicht. Gehen Sie an dem Sarg vorbei und sehen Sie den Toten an. Dann verlassen Sie die Kirche durch das Ostportal. Sollten Sie aber zur Einsicht kommen, die

Gemeinde lasse sich noch einmal beleben, dann bitte ich Sie, wieder durch das Nordportal hereinzukommen.“

Der Pfarrer öffnete langsam den Sarg. Die Gottesdienstbesucher fragten sich: Was wird wohl in dem Sarg liegen? Und: Was ist eigentlich die Kirche, die Gemeinde? Woraus besteht sie?

Einer nach dem andern trat vor den Sarg. Einer nach dem andern verließ die Kirche durch das Ostportal. Einer nach dem andern kehrte durch das Nordportal zurück. Denn alle sahen im Sarg nicht die ganze tote Gemeinde, sondern nur eins ihrer toten Glieder, nämlich sich selbst im Spiegel.

Christliche Gemeinde sind wir! Wenn wir tot sind, ist die Gemeinde tot. Wenn wir lebendig sind, dann ist die Gemeinde lebendig. Im Neuen Testament wird die christliche Gemeinde mit unterschiedlichen Bildern beschrieben. Sie wird z. B. verglichen mit einem Körper,

der unterschiedliche Glieder hat. Jedem Glied kommt eine wichtige Aufgabe zu. Keine darf fehlen. Keins ist überflüssig. Die Glieder der Gemeinde sind miteinander verbunden und aufeinander angewiesen.

Ein anderes Bild vergleicht die christliche Gemeinde mit einem Haus mit vielen Räumen und Türen. Viele arbeiten mit, um das Haus zu gestalten. In den unterschiedlichen Räumen haben verschiedene Menschen ein Zuhause. Glücklicherweise muss in der Gemeinde nicht einer oder eine alles tun und können. Christliche Gemeinde lebt vom Engagement vieler. Vielleicht sagen Sie, dass Sie dafür nicht die richtigen Gaben haben. Mancher hat Talente, Eigenschaften und Begabungen entdeckt, als er mit der Mitarbeit begann. Musische Talente zum Beispiel oder die Fähigkeit, zuzuhören zu können und zu trösten. Oder die Gabe, ein gelungenes Fest vorzubereiten. Oder jemand spürt, wo dem Nachbarn, der Arbeitskollegin gerade der Schuh drückt. Ein anderer kann Konzeptionen entwickeln und in die Tat umsetzen. Die Gaben sind bunt und vielfältig. Gott sorgt mit seiner Zuteilung von Begabungen für Originalität und Vielfalt. Und dafür, dass Sie, dass ich ein eigenes Exemplar bin und dennoch die Ergänzung durch andere brauche.

Niemand muss neidisch auf die Begabungen anderer schielen. Jeder und jede kann eigene Gaben entdecken, sich daran freuen und sie dann auch einsetzen im Leben der Gemeinde. ■

Birgit Winterhoff, Pfarrerin und Leiterin des AmD



Liebe Leserin, lieber Leser,

Kirche gestalten

dazu wollen wir Sie einladen.

Mit der diesjährigen Jahrespublikation des Amtes für missionarische Dienste der Evangelischen Kirche von Westfalen halten Sie das Ergebnis eines Experimentes in den Händen. So vieles ist zur Frage der Gestaltung von Kirche an so vielen verschiedenen Orten und in so verschiedenen Zusammenhängen schon gesagt worden.

Wir haben es uns zur Aufgabe gemacht, eine Auswahl dieser Gedanken zusammenzustellen. Da sollte Grundlegendes neben Praktischem Raum haben, vom Handeln müssen und Lassen können die Rede sein, Neues in seinem Zusammenhang vorgestellt und Altes neu geschätzt werden.

Wir freuen uns sehr, in 22 Artikeln ein Netz von Gedanken, Vorschlägen und Perspektiven zur Verfügung stellen zu können, in dem sicher auch Sie einen Anknüpfungspunkt zum Weiterdenken und Gestalten entdecken werden.

Zunächst laden wir mit praktischen Beispielen aus dem Gemeindealltag ein, sich an die Vielfalt kirchlicher Entwicklungsmöglichkeiten zu erinnern und das ein oder andere für die eigene Arbeit zu entdecken.

Wir wollen darüber hinaus einen Blick auf größere Zusammenhänge ermöglichen, in dem wir in Regionen oder Gestaltungsräumen, auf Kirchenkreisebene oder auch in die europäischen Nachbarländer und ihre Entwicklungsmöglichkeiten schauen.

Neben diesen praktischen Anregungen muss die Frage gestellt werden, aus welcher Perspektive heraus sprechen wir heute von „Kirche“, auf welcher Grundlage lässt sich „gestalten“ verwirklichen und welche Wege können hier hilfreich eingeschlagen werden.

Es war unser Wunsch, Anregungen zum weiteren Lesen und Vertiefen zu geben, ohne dabei die ganze Fülle der Entwicklungen zur Gestaltung der Kirche im 21. Jahrhundert aufnehmen zu können oder es auch nur zu wollen. Wie vielfältig die Erwartungen an unsere Kirche von morgen sind, zeigt sich an den Zitaten von Menschen aus unterschiedlichsten Lebens- und Arbeitsbereichen, die wir Ihnen in diesem Heft ebenfalls zur Verfügung stellen und aus denen Dankbarkeit und Wertschätzung spricht.

Wir freuen uns sehr, dass viele Menschen unser Experiment unterstützt haben und so dazu beitragen, dass ein vielfältiges Bild der Kirche von morgen entstehen konnte.

Wir wünschen Ihnen Entdeckerfreude und Anwendungsmut zum

Kirche gestalten

Hans-Joachim Güttler
Kerstin Neddermeyer

Mit Kindern neu anfangen – ein Projekt der Evangelischen Kirche von Westfalen



„Lisa wurde am 17. Juli 2004 in der Evangelischen Friedensgemeinde in Neustadt getauft. Für ihre Eltern war die Taufe ihrer kleinen Tochter eine selbstverständliche Familientradition. Sie trauten sich aber nicht, abends am Bett mit ihr zu beten. In religiösen Fragen waren sie selbst unsicher, sprachen auch untereinander nicht darüber. Mit drei Jahren kam Lisa in den städtischen Kindergarten. In ihrer Gruppe waren auch muslimische Kinder, deswegen verzichteten die Erzieherinnen auf eine religiöse Erziehung. Sie waren selbst unsicher. Lisa weiß nicht, warum Ostern oder Weihnachten gefeiert werden. Eine Kinderbibel hat sie noch nie gesehen. Sie kennt ihren Geburtstag, aber sie weiß gar nicht, dass sie getauft ist. In diesem Jahr kam sie in die Schule. Im Religionsunterricht erfährt sie zum ersten Mal von ihrem christlichen Glauben und hört biblische Geschichten. Zu spät!“

Wir taufen die Kinder in den Gemeinden – und oft muss man sagen: Das war's dann für zwölf Jahre. Auch wenn der Vergleich nicht passt: Kein gutes Unternehmen würde so weder mit seinen Mitarbeitern noch mit seinen Kunden umgehen! Wir müssen in der Evangelischen Kirche lernen, kein Kind aus dem Auge zu verlieren, das wir getauft haben.

Das Projekt „Mit Kindern neu anfangen“ der Evangelischen Kirche von Westfalen steht für einen dringend nötigen Mentalitätswandel. Dieser Mentalitätswandel liegt darin, dass wir Abbrüche und Rückgänge in der Kirche nicht einfach hinnehmen, sondern ihnen entgegen wirken wollen. Das Projekt will den Gemeinden helfen,

ihre Taufverantwortung für die getauften Kinder in der Gemeinde wahrzunehmen. Und es steht für einen dringend nötigen Perspektivenwechsel in der Gemeindearbeit: Von den Kindern her denken!

Das Taufprojekt bemüht sich um eine nachhaltige religionspädagogische Begleitung der Familien nach der Taufe: Bei der Taufe wie auch in der nachfolgenden Zeit sollen die Familien ihre Gemeinde als einladend und begleitend erleben.

Das Projekt verzichtet sowohl auf ein enges religionspädagogisches Konzept als auch auf strategische Vorschläge zur Umsetzung des Projektes in den Gemeinden. Die Verantwortlichen in den Gemeinden haben selbst genügend Kompetenz und sie haben den speziellen Überblick über ihre Verhältnisse, um entscheiden zu können, wie sie das Konzept vor Ort umsetzen können.

Vielmehr möchte das Projekt sich als Anstoß zur Bildung eines Netzwerks kinderfreundlicher Gemeinden in der Landeskirche verstehen. In vielen kirchlichen

■ *Wir müssen in der Evangelischen Kirche lernen, kein Kind aus dem Auge zu verlieren, das wir getauft haben.*

Einrichtungen gibt es Beispiele, Angebote und Materialien zur Förderung religiöser Sozialisation von Kindern. Sie sind meist nur regional bekannt. Das Projekt will dies bündeln, mit eigenen Impulsen zusammenführen und als Serviceangebote den am Projekt beteiligten Gemeinden zur Verfügung stellen.

Angeregt wurde das Projekt auch durch das Impulspapier des Rates der EKD („Kirche der Freiheit“), in dem es heißt: „90 Prozent der Kinder eines Jahrgangs sollten im Laufe ihrer ersten sechs Lebensjahre mit biblischen Geschichten und christlichen Symbolen, mit christlichen Festen und kirchlichen Traditionen sowie ihren modernen Vermittlungsformen in Berührung kommen.“ Daher konzentriert sich das Projekt auf die Zeit von der Geburt eines Kindes bis zur Einschulung – ohne aus dem Blick zu verlieren, dass die Arbeit mit Kindern und Jugendlichen in den Gemeinden aber auch in der Landeskirche möglichst in einem Zusammenhang gesehen und geplant werden sollte. Gerade aber zwischen Geburt und Eintritt in die Schule gibt es bei immer mehr Kindern religionspädagogisch eine „Leerstelle“. Den Eltern selbst fehlen heutzutage die Worte (Traditionsabbruch). Die Gemeinde bietet sich hier als „Lehrstelle“ an, um religiös mündig zu machen. Aber auch andersherum lernt die Gemeinde von der Theologie der Kinder. Kinder werden zu Missionaren ihrer Eltern.

Das „Taufprojekt“ gibt es in der Ev. Kirche von Westfalen seit dem Weltkindertag 2006. Seitdem beteiligen sich über 130 Gemeinden an der Initiative. Die Zahl wächst. Ein Projektbüro im Pädagogischen Institut

■ *Es geht darum, in der Gemeinde einen Kreis von Menschen aufzubauen, der sich um schöne Tauffeste kümmert, der sich der Kinder annimmt, der die jungen Familien anspricht und der z. B. Taufbriefe zum Taufjahrestag ins Haus bringt oder zuschickt.*

der Landeskirche motiviert zur Beteiligung, begleitet eingeschriebene Mitglieder, bringt monatlich Newsletter mit Literaturtipps und „best practice-Ideen“ aus den Gemeinden heraus und fördert so insgesamt die Arbeit der Arbeitskreise für die jungen Familien in den Gemeinden.

Mit der Anmeldung im Projektbüro bekommt eine Gemeinde dann ein sog. „Starterset“ zugeschickt: Eine Jutetasche mit Projektlogo, in dem Materialien gesammelt sind, die sich für die Begleitung junger Familien anbieten: Zum Beispiel Elternbriefe und Glückwunschkbriefe zu den Tauffesten in den ersten Lebensjahren, die der Kontakthaltung zwischen Gemeinde und Eltern und ihren Kindern dienen. Zum fünften Geburtstag kann zusätzlich eine Kinderbibel geschenkt werden. Ein- bis zweimal jährlich lädt die Gemeinde alle Kinder ein, die im Jahr x getauft, anschließend wird ein Kinderfest oder Eltern-Kind-Nachmittag gefeiert.

Die beitretende Gemeinde berät nun in ihren Gremien, mit welchen dieser Angebote sie selbst die Familien in ihrer Gemeinde auffinden, ansprechen und begleiten möchte. Die ausgewählten Materialien werden dann in der gewünschten Stückzahl zu stark vergünstigten Preisen zugeschickt. Die von Cansteinsche Bibelanstalt in Westfalen verschenkt die ersten 30 Kinderbibeln an die neu teilnehmenden Gemeinden als Starthilfe. Der Mitarbeiterkreis für das Projekt bekommt monatlich einen Projektnewsletter mit Anregungen für die Arbeit mit Kindern, wie z. B. Taferinnerungsgottesdienste und andere religionspädagogisch anregende Tipps.

Das Taufprojekt „Mit Kindern neu anfangen“ möchte ausdrücklich kein pfarrerzentriertes Projekt sein. Es geht darum, in der Gemeinde einen Kreis von Menschen aufzubauen, der sich um schöne Tauffeste kümmert, der sich der Kinder annimmt, der die jungen Familien anspricht und der z. B. Taufbriefe zum Taufjahrestag ins Haus bringt oder zuschickt. Insgesamt geht es darum, für die Gemeinde als kinder- und familienfreundlichen Ort zu werben.

Das Projekt hat bewusst keine zeitliche Begrenzung. Vielmehr sollen gesammelte Erfahrungen im Austausch anderer teilnehmender Gemeinden miteinander kommuniziert werden. Beispielsweise gibt es aus dem Bereich der Kindertagesstätten bereits eine Fülle von Beispielen und Modellen. Durch den Austausch der am Projekt beteiligten Gemeinden werden weitere Beispiele zur Verfügung stehen, zum Beispiel die Gestaltung von Kindergartenabschiedsgottesdiensten oder auch Elternabende zu religiöser Erziehung.

Auch für den Bereich Kindergottesdienst und Kinderbibelwochen gibt es bereits eine Fülle von Materialien und Ideen, die zusammen mit der Arbeitsstelle Kindergottesdienst ausgewählt und gesichtet werden können. Dazu kommen verschiedene Zusatzangebote: Frei nach dem Motto „Vieles ist denkbar und möglich und steht zur Verfügung ...“ reicht die Palette der Angebote von der Gemeinde-Babysitter-Vermittlung über Kinderfreizeiten und Aktionen bis zu Kinderbücherei-Angeboten und Kinderredakteuren im Gemeindebrief.

Die Zahl der Taufen nimmt in den teilnehmenden Gemeinden, die versuchen, die gemeindefernen Familien zu erreichen, stark zu. Gerade in Familien, in denen beide Elternteile arbeiten, wird die Frage der Taufe aus Zeitnot (oder Geldmangel) oft verschoben. Dies gilt noch mehr für Alleinerziehende oder Patchwork-Familien, bei denen der Faktor „Scham“ oder familiäre Konflikte mit ins Spiel kommen. Die Ermutigung und Begleitung senkt die Schwelle, den Schritt auf die Taufe und auf die Gemeinde hin zu tun. Es entsteht eine Nachfrage der Eltern nach kirchlichen Angeboten für die Kinder. Durch lebendige Arbeit mit den Kindern wird Aufbruch erfahrbar, der in alle Arbeitsbereiche der Gemeinde ausstrahlt.

Gerade die mittlerweile in Westfalen sehr populär gewordenen Tauffeste und Taferinnerungsgottesdienste wirken auch auf die bereits eingebundenen Gemeindeglieder positiv und stärkend zurück. Homepage: www.mit-kindern-neu-anfangen.de

Stephan Zeipelt



Mezut Özil, der neue Star bei Real Madrid, der gläubige Moslem mit deutschem Pass und türkischen Wurzeln – er ist ein wunderbares Beispiel für gelingende Integration und der spielerischen Kraft der Verständigung mit europäischer Dimension: das alles lässt sich erzählen in einer Predigt, im Konfirmandenunterricht. Denn wir können uns verstehen und verständigen – trotz unterschiedlicher Herkünfte, Traditionen, Religionen. So ist es in der Pfingstgeschichte in Apg. 2 schon angedeutet. Paulus wirbt für Anerkennung und Verständigung über Grenzen hinweg, denn „zur Freiheit hat uns Christus befreit“ (Gal 5,1ff.).

Mit Sport beschäftigen sich viele Menschen aktiv und passiv, selbstverständlich auch in den Gemeinden und ihren Nachbarschaften. Ich laufe, fahre Rad und spiele gern Fußball – und schon ergeben sich viele Gelegenheiten zu Begegnung und Gespräch: auf der Straße und im Wald, beim Konfi-Cup, bei einer Ski-Freizeit und beim Schützenfest, beim „Anstoß zum Dialog“ oder beim „Sternlauf der Religionen“ (bitte googlen!). Vielleicht gibt es beim Stadtteilfest am Gemeindestand Gelegenheit für ein Bewegungsspiel: speed stacking ist bei Jugendlichen in und ein gepflegtes Boulespiel bei den Älteren.

Mit Jugendlichen im Klettergarten lassen sich einzigartige Erfahrungen machen – wenn sie

merken, „ich kann was – und andere helfen mir dabei“, weil sie die Sicherheitsleine halten oder von unten hilfreiche Empfehlungen geben. Das ist dann eine Dimension der Zusage „Ich lasse dich nicht fallen. Ich halte dich!“ (Jos. 1,5)

Beim Ballspiel geht es um Regeln und Handicaps können eingebaut werden, um Ungerechtigkeit auszugleichen: Vier Freunde glauben an die Fähigkeiten des Fünften – gleichwie in der Geschichte des „Gelähmten“, der durch das Dach direkt vor die Füße Jesu und dann auf die eigenen gebracht wird (Lk. 5, 20).

Im Sport sind Dimensionen und Schnittmengen für gelingenden und erfahrungsbezogenen Gemeindeaufbau enthalten, die richtig Spaß machen! ■

*Dr. Peter Noss, Pfarrer,
Geschäftsführer Martin Luther
Forum Ruhr, Gladbeck*



Gemeindeaufbau über Kasualgottesdienste

Zwischen Kirche der Freiheit und Gemeinde vor Ort



Kirche der Freiheit. Das „Zukunftspapier“ der EKD aus dem Jahr 2006 hat im wahrsten Sinne des Wortes viel Staub aufgewirbelt. Für manche war es interessant, zu lesen und zu sehen, was sich unter dem Staub befindet. Andere haben allergisch reagiert.

Es gab viel Abwehr, aber auch die Bemühung, die Erkenntnisse und die Ideen, die Kirche der Freiheit geliefert hat, in das Nachdenken über kirchliche Strukturen und Handlungen zu integrieren. Eine derartige Integration erscheint mir für die Zukunft der Kirche wichtig, sie gelingt aber nur, wenn die Umsetzung der Ideen handhabbar bleibt. Große und vor allen Dingen strukturelle Schritte dürfen nicht fehlen, aber das Arbeiten in der Gemeinde unter ihren Bedingungen funktioniert meiner Erfahrung nach vor allen Dingen kleinschrittig.

Eine der Ideen von Kirche der Freiheit – das zweite Leuchtfeuer – ist der Aufbruch in den kirchlichen

Kernangeboten, im Zuge dessen die „Mitgliederorientierung und die missionarische Wendung nach außen“ gestärkt werden soll. Dies bezieht sich u. a. auf die Kasualien Taufe, Trauung und Beerdigung. Hier bietet sich auf Gemeindeebene die Chance eine Idee von Kirche der Freiheit mit einfachen Mitteln umzusetzen: die Kontaktaufnahme zwischen Kirche und Kirchenfernen bewusst zu erleichtern und damit die Chance für die Kirche sich als zugewandte Institution zu erweisen. Dies beinhaltet den Respekt für die sich verändernde Bedürfnisse der Menschen in den verschiedenen Lebensabschnitten, „um mit Menschen in einen verstandenen Kontakt zu treten oder um Kontaktbrüche zu vermeiden“¹. Dieser Kontakt vollzieht sich im Kasualgespräch, aber auch im Gottesdienst, dem Alleinstellungsmerkmal der Kirche und meiner Erfahrung nach dem einzigen Grund der Kontaktaufnahme vonseiten der Kirchenfernen.

Der Anlass

Für viele Menschen, die unabhängig von ihrer Kirchenmitgliedschaft wenig mit der Kirche zu tun haben, ist die Geburt eines Kindes, die Festigung einer Beziehung und der Tod eines Menschen ein Anlass, den Kontakt zur Kirche wieder zu suchen. Nachgefragt ist in diesem Moment des Übergangs in eine andere Lebensphase die Verbindung zur Transzendenz, die durch Personen und Orte vermittelt – im Gottesdienst – hergestellt wird.²

Die Erfahrung

Die Darstellung einer Lebenssituation vor Gott und vor einer Gemeinde vollzieht sich meiner Erfahrung nach nur teilweise bewusst. Der wichtige Rest wird vermittelt durch Rituale.

In der Taufe vertrauen die Eltern nach eigenem Verständnis ihr Kind Gott und vor allen Dingen seinem Schutz an. Gleichzeitig bringen sie im Taufgottesdienst ihre neue Familiensituation ein und feiern diese mit der erweiterten Familie und der Gemeinde. Das Ritual der Taufe, die Taufhandlung und die dazugehörigen Texte aus dem neuen Testament weisen darüber hinaus: Sie versinnbildlichen die Zugehörigkeit des Täuflings zu Christus und zur Gemeinschaft derer, die an Leben im Angesicht von Sünde und Tod glauben.³ Dies im Gottesdienst mit Taufe anzusprechen, wird erwartet und zwar von den Tauffamilien. Zudem besteht eine große Bereitschaft und z.T. sogar das Bedürfnis, den Gottesdienst durch die Lesung des Taufevangeliums und das Vorbringen der Fürbitten durch Paten, Familienangehörige und Freunde mit zu gestalten. Zu diesem

■ *Wenn ich aus verschiedenen Zusammenhängen
das Vaterunser kenne, werde ich mich in einem
Gemeindegottesdienst nicht fremd fühlen.*

Zweck erscheint es mir sinnvoll, den Ablauf des Taufgottesdienstes ausführlich zu erklären und bei der Formulierung von Fürbitten durch Vorlagen zu helfen.⁴ Besteht die Möglichkeit, das Taufgespräch in der Kirche stattfinden zu lassen, gibt dies den Eltern und Paten eine große Sicherheit im Gottesdienst, die die Verbundenheit mit der Kirche durch Einübung von Verhalten nachhaltig stärkt. Ist dies geschehen, lassen sich Eltern mit ihren Kindern sowie die Paten einladen zu Taferinnerungsgottesdiensten, zu besonderen Familiengottesdiensten und zu anderen Angeboten der Gemeinde für Kinder. Nur wenige werden wahrscheinlich regelmäßige Kirchgänger, aber alle werden über ihre Einstellung zur Kirche und zum Glauben nachdenken und auf die Frage, ob sie evangelische Christen sind, mit JA antworten.

Das gleiche gilt im Bereich der Trauung. Selten habe ich eine bewegendere Lesung von 1.Kor 13 gehört als vom tränenenahen Vater der Braut. In dieser Lesung kam die Unmöglichkeit menschlicher Liebe ebenso klar ans Licht wie die Ewigkeit göttlicher Liebe. Ich wage zu behaupten, all das, was ich als Pfarrerin in einer Ansprache sagen kann, redet im Vergleich dazu nur unzulänglich von der wahren Liebe und vom wahren Leben. Das Einzige, was ich einem derartigen persönlichen Glaubenszeugnis zur Seite stellen kann, ist das Ritual der Trauung. Wenn es möglich ist, die Wünsche des Paares in die Liturgie zu integrieren oder annehmbar zu variieren, ist dies eine Wertschätzung, die nachhaltig wirkt; kann das Paar die Bedeutung, die der Glaube de facto für seine Ehe spielt, im Gottesdienst zum Ausdruck

bringen, wird m.E. die Verbindung zur Kirche gestärkt. Das gleiche gilt für die Besucher des Gottesdienstes. Können sie der Liturgie folgen, empfinden sie sich als Gottesdienst Feiende. Ich rate den Paaren daher, alle Texte, die von den Feiernden mit zu sprechen sind, im Gottesdienstprogramm abzdrukken. Das wichtige Erlebnis zu ermöglichen, zur Gemeinschaft dazu zu gehören und nicht durch Nichtwissen ausgeschlossen zu sein, entspricht unserem Auftrag als Kirche.

Dies gilt in Variation für die Beerdigung. Bei der Beerdigung ist die Führung durch die Liturgie als in der Situation stützender Rahmen m.E. die Aufgabe des Pfarrers, bzw. der Pfarrerin. Die Selbstgestaltung überfordert meistens alle Angehörigen. Das Wiedererkennen von Liedern, Gebeten u.ä. ermöglicht aber eine große Beteiligung.

Die Hoffnung

In Kasualgottesdiensten als episodischen Kontakt zur Kirche wird der Grundstein für die bewusste Kirchengenuehörigkeit gelegt. Dort entscheidet sich, ob der Weg in die Kirche erleichtert oder erschwert wird.

Dafür ausschlaggebend erscheint mir zum einen die Erwartungssicherheit: Ich weiß, was geschehen wird und kann mich darauf einlassen.

Zum Zweiten die Einübung kirchlicher Praxis: Wenn ich aus verschiedenen Zusammenhängen das Vaterunser kenne, werde ich mich in einem Gemeindegottesdienst nicht fremd fühlen.

Zum Dritten: Wenn ich positive Erfahrungen mit den Mitarbeitern von Kirche gemacht habe, dann werde ich mich zu weiteren Ange-

boten vor allen Dingen persönlich einladen lassen.

Wenn dieses mit wenig Mitteln auf Gemeindeebene gelingt, kann aus der Kirche der Freiheit eine Kirche mit Zukunft werden. ■

Leonie Grüning

Anmerkungen:

1: Lindner, H.: Kirche vor Ort. Ein Entwicklungsprogramm für Ortsgemeinden, Stuttgart u. a. 2000, S. 75. Herbert Lindner vollzieht in seinem Buch eine Analyse der Glaubensformen, die eine bestimmte Partizipationsform am Gemeindeleben bezeichnen. Je nach Glaubensform ändert sich die Intensität der Teilnahme am Gemeindeleben nach Altersstufen.

2: Vgl. Lindner, H.: Lindner, H.: Kirche vor Ort. Ein Entwicklungsprogramm für Ortsgemeinden, Stuttgart u. a. 2000, S. 76.

3: Vgl. Kirchenkanzlei der Evangelische Kirche der Union (Hrsg.): Taufbuch. Agende für die Evangelische Kirche der Union, Bd.2, Berlin, Bielefeld 2000, S. 13ff.

4: Es gibt verschiedene Broschüren über das Thema Taufe, die für die Hände der Eltern bestimmt sind. Eine derartige Broschüre ist immer hilfreich. Besitzt aber eine Gemeinde die Ressourcen, selbst eine derartige Broschüre zu erstellen und sich so mit ihrem Taufverständnis vorzustellen, ist das eine großartige Chance, als Gemeinde Zeuge des Glaubens für die Eltern zu werden. Ein Beispiel dafür ist die Taufbroschüre der Gemeinde Werne a. d. Lippe.

Gemeindeaufbau und Gemeindeentwicklung durch neue gottesdienstliche Formen

Das Gottesdienstprojekt an der Marktkirche in Neuwied

1. „Auszeit“ – Zeit für eine Unterbrechung

Gottesdienste sind bevorzugte Experimentierfelder in Kirchengemeinden. So auch in der Marktkirche in Neuwied, wo seit mehr als 10 Jahren ein engagierter Mitarbeiterkreis alternative Gottesdienste erprobt. „Auszeit-Gottesdienste“ nennen sich diese Gottesdienste, und entlehnt ist dieser Begriff aus dem Sport. Dort verabreden die Spieler in einer angezeigten Auszeit neue Strategien für die noch verbleibende Spielzeit und haben gleichzeitig die Gelegenheit, eine kurze Atempause einzulegen. In diesem Sinne sollen die Menschen beim „Auszeit-Gottesdienst“ innehalten, eine Atempause einlegen, aber auch neue Perspektiven für ihr Leben gewinnen und mitnehmen.

Inzwischen sind diese Gottesdienste zu einem festen Bestandteil in der Gottesdienstarbeit der Gemeinde geworden und sie finden in regelmäßigen Abständen statt. Drei bis viermal so viele Besucher als zu einem Sonntagvormittagsgottesdienst kommen zu diesen Gottesdiensten und es ist schon lange nicht mehr ein Experiment, sondern eine feste Einrichtung geworden.

Wie aber kam es dazu, dass sich die Gemeinde um die Marktkirche auf den Weg machte, neue Formen in der Gottesdienstarbeit und letztlich somit auch in der Gemeindearbeit zu wagen?

2. Die Ausgangssituation

Neuwied ist eine Stadt mit ca. 67 000 Einwohnern, ein Mittelzentrum zwischen Koblenz und Bonn. Unmittelbar am Rhein gelegen, stellt Neuwied mit seiner stark industriellen Prägung das städtische Zentrum

des ansonsten eher ländlich und landwirtschaftlich geprägten Kirchenkreises Wied dar, der einer der kleineren der 39 Kirchenkreise in der Ev. Kirche im Rheinland ist.

Etwa 40% der Bevölkerung Neuwieds sind evangelisch. Die Bevölkerungssituation heute ist gekennzeichnet durch einen hohen Anteil an ausländischen Mitbürgern, die vor allem im Innenstadtbereich leben. Das Stadtviertel um die Marktkirche ist italienisch, türkisch oder auch kroatisch geprägt und nur wenige alteingesessene Bürger wohnen noch um ihre Stadtkirche.

Etwa 2100 Gemeindeglieder gehören heute noch zur Gemeinde, die die typischen Merkmale einer Innenstadtgemeinde auf sich vereint, ein großes Gotteshaus und eine immer kleiner werdende Gemeinde.

Früher einmal waren es mehr als 4000 Gemeindeglieder, die zur Gemeinde gehörten. Im Laufe der 70er Jahre aber verließen immer mehr Menschen den Wohnraum in der Innenstadt und zogen in die Vororte der Stadt. Sie kommen meist nur noch zur Arbeit und zum Einkaufen in die City. Der freier-

dende Wohnraum wurde zu Büro- und Geschäftsraum umgewandelt, so dass die Einwohnerzahl der Innenstadt und somit auch gleichzeitig die Gemeindegliederzahl der Marktkirche drastisch sanken.

Mit der geringer werdenden Gemeindegliederzahl gingen natürlich auch sinkende Gottesdienstbesucherzahlen einher. 50–80 Besucher finden sich an ganz gewöhnlichen Sonntagen zum Gottesdienst am Vormittag in der Marktkirche ein. Meist waren es eher ältere Gemeindeglieder, die einen eher traditionell geprägten Gottesdienst vorfanden.

Neben dem Gottesdienst aber war ständig die Frage offen, was eine Gemeinde wie die Marktkirche in der Innenstadt eines Mittelzentrums eigentlich für Aufgaben hat. Und ob sie mit der traditionellen Form des Gottesdienstes oder auch mit den anderen Arbeitsformen die Menschen in der Innenstadt anspricht, bzw. die Bedürfnisse der Menschen trifft.

3. Wie alles begann ...

Alles begann mit einer Gemeindeberatung. Verschiedene Fragen waren der Ausgangspunkt dafür, dass eine Beratung angefragt wurde. Es stand der Wegfall einer Pfarrstelle bevor und damit auch eine Neustrukturierung der Gemeinde und der Gemeindearbeit.

Die über die Gemeinden der rheinischen Kirche hereinbrechende Finanzdiskussion, die weniger werdenden Finanzmittel in den Gemeinden löste allerorten auch in Neuwied eine Prioritätendiskussion aus und damit die Frage, was wollen wir in unserer Gemeinde in Zukunft tun und was können wir finanziell verantworten?

■ *Die Frage des Gottesdienstes, seiner Gestaltung, aber auch, wie durch ihn Menschen wieder mehr anzusprechen sind, stand bald im Vordergrund.*

Die Gemeindeberatung setzte einen Prozess in Gang, der eigentlich bis heute seine Auswirkungen zeigt. Zunächst wurde ein Trägerkreis gebildet, bestehend aus Mitgliedern der Gemeindeleitung, den Pfarrern, Mitarbeitern aus verschiedenen Gruppen und Kreisen. Ältere Gemeindegliedern aber auch Jugendliche und Konfirmanden gehörten dazu. Einige derer, die in den Trägerkreis berufen wurden, waren kircheninterne Mitarbeiter oder regelmäßige Gottesdienstbesucher, andere hingegen gehörten mehr an die Peripherie der Gemeinde, die wenn überhaupt, nur gelegentlich Kontakt zur Gemeinde hatten.

Gemeinsame Ziele entwickelten sich erst langsam. Eine wichtige Erfahrung für den Trägerkreis war, dass es für diese Gruppe zunächst keine Zwänge gab. Sie mussten eben nicht sofort zur Aktion schreiten und etwas produzieren. So konnten erst einmal eigene Fähigkeiten entdeckt und neue Ideen zugelassen werden. Die Frage des Gottesdienstes, seiner Gestaltung, aber auch, wie durch ihn Menschen wieder mehr anzusprechen sind, stand aber bald im Vordergrund.

4. Das Gottesdienstprojekt

Folgende Aufgabenstellung nahm sich der Trägerkreis als Zielplanung vor: Das jahrhunderte-alte Medium Gottesdienst wird von vielen Menschen in der modernen Ereignis- und Informationsflut nicht mehr wahrgenommen. Als Angebot unter anderen wird es kaum noch registriert. Für den Trägerkreis ergaben sich daraus folgende Grundsatzziele:

■ 1. Der Gottesdienst in der Neuwieder Marktkirche soll durch eine modellhafte Konzeption und begleitende Presse- und Öffentlichkeitsarbeit von mehr Menschen als bisher wahrgenommen und besucht werden.

■ 2. Durch eine besondere Konzeption und Gestaltung des Gottesdienstes sollen Neugier und Interesse geweckt werden. Bei der Gestaltung des Gottesdienstes sollen Elemente verwendet werden, die auch Fernstehende ansprechen. Live Musik besonderer Musikgruppen, Tanz, Pantomime, Spielszenen.

■ 3. Die Gottesdienstzeit am späten Nachmittag (Sonntag 17.00 Uhr) soll den Lebensgewohnheiten der Menschen (vor allem auch der jüngeren) entgegenkommen.

■ 4. Die Gottesdienstbesucher sollen nach dem Gottesdienst nicht allein gelassen werden. Es schließt sich ein gemeinsames Essen in der Kirche an, zu dem alle Besucher eingeladen sind.

Es sind genau diese Punkte, die dann in der anschließenden Arbeit auch umgesetzt wurden. Wichtig sind bei der Gestaltung der „Auszeit-Gottesdienste“ bis heute vor allem die Zentrierung des Gottesdienstes auf ein Thema, das in verschiedenen Weisen entfaltet und dargelegt wird. Dies hat auch den Vorteil, dass das Thema intensiv behandelt und unter verschiedenen Aspekten betrachtet werden kann. Eine Kurzpredigt bringt noch einmal in verständlicher Sprache einen zentralen Gedanken des Gottesdienstes auf den Punkt.

5. Schlussbemerkungen

Inzwischen liegen mehr als 10 Jahre hinter uns, in dem solche Gottesdienste vorbereitet, gestaltet und durchgeführt wurden. Die Erfahrung zeigt, dass die Besucherzahlen in etwa die gleichen geblieben sind, wie im ersten Gottesdienst (etwa 220–250). Auch die Gottesdienstzeit am Nachmittag hat sich bewährt, sowohl im Sommer wie auch im Winter. Ein Team von 15 Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen bereitet mit großer Freude und Einsatzbereitschaft die Gottesdienste vor, hierzu gehören auch jüngere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen.

Häufig entstehen nach den Gottesdiensten Kontakte zu den Besuchern und es mehrten sich die Fragen nach einer weitergehenden Begleitung. Sodass ein ganzes System von Glaubenskursen sich anschloss. 2 bis 3 aufeinander folgende Kurse zu den Grundfragen des Glaubens werden seither pro Jahr angeboten.

Der „Auszeit-Gottesdienst“ selbst ist zu einem praktikablen Gottesdienstmodell geworden, das sich in der Gemeinde aber auch weit über die Gemeindegrenzen hinaus, zunehmender Beliebtheit erfreut. ■

Werner Zupp

Literaturhinweis:

Gottesdienst als Feier des Lebens. Die Entdeckung einer neuen Spiritualität im Gottesdienst, Bendorf 2008



Dann klappt's auch mit dem Ehrenamt ...



„Ich weiß nicht mehr, wie ich das alles noch schaffen soll ...“, dieser Seufzer ist so oder ähnlich häufig von ehrenamtlich engagierten Gemeindegliedern zu hören. Nicht also nur von den Aktiven, die für ihre Tätigkeit akademisch und praktisch ausgebildet wurden, ihr hauptamtlich einen großen Teil ihrer Zeit widmen und dafür auch finanziell entlohnt werden. Sondern von jenen, die sich freiwillig, ohne Bezahlung und oft neben ihrer eigentlichen Tätigkeit einbringen. Menschen, die in ihrer freien Zeit teils unter kaum erträglichen Druck geraten.

Wie aber kommt es dazu? Oft höre ich, dass die vorhandene ehrenamtliche Arbeit in den Gemeinden von immer weniger Menschen erledigt werden muss, damit „der Laden läuft“. Zeitgleich mit der Abnahme der Zahl von Ehrenamtlichen erscheint es vielen Gemeinden außerdem unausweichlich, ehemals hauptamtlich getane

Arbeit ehrenamtlich zu erledigen: Die Geburtstagsbesuche des Pfarrers bringt dieser nicht mehr im Kalender unter, die Küsterstunden wurden gekürzt, das Gemeindebüro ist nur noch für wenige Stunden in der Woche finanzierbar und der Rasen vor der Kirche mäht sich auch nicht von allein ... bei alledem wollen wir uns aber weder von lieb gewordenen Arbeitsbereichen trennen noch von bisher selbstverständlichen Qualitätsstandards. Das erzeugt Druck, und dieser Druck führt zu zwei Reaktionen:

Die **Ehrenamtlichen** haben die Wahl zwischen zunehmender Selbstbelastung, bis hin zu regelrechter Selbstausbeutung mit der damit einhergehenden Unzufriedenheit und psychosomatischen Erkrankungen oder der Abkehr bzw. dem Rückzug in Nischenbeschäftigungen. Die **Gemeinden** ihrerseits bauen vorhandene Arbeitsfelder selten wirklich ab, stattdessen versuchen sie, die Basis ihrer Ehrenamtlichen zu verbreitern: Festhalten an gewohnten Inhalten und die Suche nach neuen Freiwilligen heißt deshalb meist die Strategie.

Das Anliegen Nummer eins der Gemeinden in Ehrenamtsfragen lautet daher meist: „Es gibt so viel zu tun – aber wo und wie finden wir die Menschen für all diese Arbeit?“ Alle bisherigen Anstrengungen, vom Aufruf im Gemeindebrief oder von der Kanzel über die persönliche Ansprache oder die Einschaltung von Freiwilligenagenturen zeigen nur selten echten Erfolg. Woran das liegt, wird offensichtlich, wenn man die dabei – verbal oder nonverbal – ausgesendeten Signale aus der Sicht der Angesprochenen wahrnimmt: „Wir

fühlen uns überlastet mit der vielen Arbeit, und es machen ja auch immer dieselben ... möchtest Du nicht vielleicht auch bei uns mitmachen?“ Hand auf's Herz – wie würden Sie spontan auf ein solches Ansinnen reagieren? Ich werde hier ja gar nicht in erster Linie als Person angesprochen, sondern als „Lösung eines Problems“, man hat nicht mich im Blick, sondern meine Arbeitskraft. Das tötet jegliche Lust auf Mitarbeit.

Was kann geschehen, um diesen wenig aussichtsreichen Pfad der Ehrenamts(un)werbung zu verlassen? Es hilft, einige Ergebnisse der Motivationsforschung an Ehrenamtlichen zu betrachten. Wissenschaftler, die mit der Frage „Was hat Sie dazu bewogen, sich in der Kirchengemeinde zu engagieren?“, an Ehrenamtliche herantraten, erhielten fast nie Antworten, die im „Bedarf“ der Gemeinde lagen. Fast immer gab es dagegen Verweise auf den Bedarf der Interessierten selbst. Häufig wurde die Suche nach Gemeinschaft genannt, nach einer unmittelbaren Freude aus dem Tun heraus, nach einer sinnvollen Tätigkeit und nach der Freiheit, etwas mitzugestalten. Wie vergleichende Studien zeigen, unterschieden sich Kirchengeme-

- *Wer sich für ein freiwilliges Engagement interessiert, schaut zuerst auf die eigenen Bedürfnisse.*



meinden in diesen grundlegenden Motivationsfaktoren für freiwillige Mitarbeit tatsächlich in nichts von Fußballvereinen oder Naturschutzverbänden: Wer sich für ein freiwilliges Engagement interessiert, schaut zuerst auf die eigenen Bedürfnisse.

Statt also zu fragen: „Wen finden wir für unsere viele Arbeit?“, ist es zielführender, offensiv zu forschen: „Was können wir interessierten Menschen anbieten?“ Konsequenterweitergedacht folgt daraus eine bewusste Gestaltung des gemeindlichen Auftretens überall dort, wo sich „Kerngemeinde“ und potenzielle zukünftige Ehrenamtliche begegnen. Das reicht von einer aktionsorientierten Gestaltung des kirchlichen Unterrichts über eine freundliche und einladende Optik des Gemeindebüros bis hin zur optischen Erkennbarkeit von Helfern beim Gemeindefest und dem Layout des Gemeindebriefs, der mehr leistet als nur die „Insider“ über gemeindliche Termine zu informieren. Und es endet hier natürlich nicht. Ein grundsätzliches Umdenken beim Zugehen auf mögliche Aktive ist auf längere Sicht erfolgsversprechender als schnelle „Rezepte“ zur Ehrenamtlichengewinnung.

Alles motivierende Tun bei der Gewinnung von Ehrenamtlichen nützt jedoch wenig, wenn die Aktiven nicht auch nach längerer Zeit noch Freude an ihrer Tätigkeit haben: Wer sich gleichzeitig überlastet und in seiner gestalterischen Freiheit eingeengt fühlt, wer unter wiederkehrenden Konflikten leidet und dabei kaum Anerkennung für sein Tun erhält – der wird eben jene verhängnisvollen Signale aussenden, die auch die beste

Viele hilfreiche Informationen über das ehrenamtliche Engagement in der Kirche bieten die Unterlagen für die EKD-Synode 2009, die das Thema zum Schwerpunkt hatte:

■ *Lesebuch zur Vorbereitung auf das Schwerpunktthema „Ehrenamtliches Engagement in Kirche und Gesellschaft“ Herausgegeben vom Kirchenamt der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD), Herrenhäuser Straße 12, 30419 Hannover*
Aus dem Internet abrufbar unter: http://www.ekd.de/download/lesebuch_synode_ulm.pdf

Ergebnisse einer Untersuchung zur Motivationslage ehrenamtlich engagierter Christen im katholischen Bistum Bamberg finden sich hier:

■ *Ich bewege etwas – Ehrenamtliches Engagement in der katholischen Kirche. Walter Bender (Hrsg.). Lambertus-Verlag, Freiburg im Breisgau, 2001.*

Strategie ins Leere laufen lassen. Die „Pflege“ der vorhandenen Ehrenamtlichen ist deshalb ebenso wichtig wie die Suche nach neuen. Auch hierzu gibt die Motivationsforschung wertvolle Hinweise – die man jedoch auch selbst leicht findet. Fragen Sie doch einmal ein paar Ehrenamtliche in Ihrer eigenen Gemeinde, warum sie nach Jahren immer noch dabei sind, was ihnen dabei am meisten gut tut und auch, was ihnen manchmal fehlt.

Beides, die Gewinnung wie die „Pflege“ der Ehrenamtlichen, kann und sollte auch bewusst geplant werden, um die Ehrenamtlichkeit in der Gemeinde zu stärken. Ein Konzept für Ehrenamtlichkeit, das verbindliche Vereinbarungen dazu festhält und Methoden zur Verfügung stellt, die seine Wirksamkeit überprüfbar machen, ist ein wirkungsvolles Instrument dafür. Vorausgesetzt, ihm wird genügend Auf-

Informationen zum „Motivmix“ evangelischer Ehrenamtlicher finden sich hier:
■ *Freiwilliges Engagement in der Evangelischen Kirche hat Zukunft – Ergebnisse einer neuen empirischen Studie.* Grosse, Heinrich W., 2. verb. Aufl. Hannover 2006.

Wie die Ergebnisse einer größeren Studie in der Hannoverschen Landeskirche umgesetzt werden, wird detailliert beschrieben in:

■ *Abschlussbericht über das Projekt Ehrenamt – Bedeutung und Organisation von Ehrenamt und Freiwilligenarbeit in der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers.* Herausgeber: Ev. Heimvolkshochschule Loccum, Haus kirchlicher Dienste, Sozialwissenschaftliches Institut der Evangelischen Kirche in Deutschland
Kontakt: Evangelische Heimvolkshochschule Loccum, Hermannshausen 6–8, 31547 Rehburg-Loccum, Tel.: 05766-96090
Fax: 05766-93090,
E-Mail: info@hvhs-loccum.de

merksamkeit geschenkt: Ehrenamt taugt nicht zum „Lückenbüßer“ für ausfallende Hauptamtlichkeit, sie ist vielmehr „Chefsache“, also eine zentrale Aufgabe der ehren- wie hauptamtlichen Gemeindeleitung.

Nicht unerwähnt bleiben soll jedoch Eines: Wo sich eine lebendige Ehrenamtlichkeit aufgrund sorgfältiger Planung einstellt, da verändert sich die Gemeinde. Von manchen Arbeitsfeldern mag man sich verabschieden, dafür werden sich neue auftun. Konflikte können solche Veränderungen begleiten, denn manches Gemeindeglied wird den alten Stallgeruch vermischen. Wer sich auf eine „Ehrenamts-Offensive“ einlässt, muss daher die nötige Veränderungsbereitschaft auf breiter Ebene in Leitung und Gemeinde mitbringen und auch immer wieder dafür werben. „Dann klappt’s auch mit dem Ehrenamt ...“ ■

Dr. Frank Pawellek

Geistliche Leitung und Gemeindeentwicklung¹

Definition und Aufgaben Geistlicher Leitung

Jesus selbst hat den Auftrag zur Leitung an Menschen gebunden. Er stattet die Jünger mit seiner Vollmacht aus und beauftragt sie mit der Weitergabe seines Evangeliums (Mt 28,18–20) und der mittelbaren Leitung seiner Kirche (Mt 16,18f). Daran knüpft folgende Definition von Geistlicher Leitung an: Geistliche Leitung ist Leitung durch den Göttlichen Geist, vollzogen in der Gemeinschaft der Heiligen durch die vom Geist eingesetzte Leitung.

Damit jedoch beides nicht auseinanderbricht, das Handeln Gottes und das Handeln der Menschen, gehört es zu den vornehmsten Aufgaben von Geistlicher Leitung, die Verbindung zu Gott und den Menschen zu halten und zu fördern.

Wozu aber brauchen wir in der Kirche Geistliche Leitung? Angesichts der aktuellen Herausforderungen, vor denen wir stehen, geht es nicht zuletzt um eine Vision für die Zukunft von Kirche und Gemeinde am Ort. Was ist Gottes Verheißung und damit unsere Vision für unsere Zukunft? Welche biblischen Hoffnungsbilder machen uns Mut und geben uns Kraft, uns als Kirche und Gemeinde neu aufzustellen, tapfer Altes zu lassen und Neues zu wagen? Geistliche Leitung hat eine Vision von der Richtung, in der sich Kirche entwickeln wird, sie hat eine Inspiration von dem, was Gott will. Mit dieser Vision im Rücken wirkt sie in der Gemeinde selbst. Für das Neue eröffnet sie Räume, befähigt Menschen zum Dienst und setzt sie dazu frei.

Geistliche Leitung als Tiefendimension von Leitung

Geistliche Leitung unterscheidet sich von „normalem“ Leitungshandeln in der Tiefe. Diese Tiefendimension erschließt sich jedoch nur im Glauben. Geistliche Leitung kommt dann, wenn sie gewollt ist, in allen Formen von Leitung in Kirche und Gemeinde zum Tragen, sie ist also keine Sonderform oder Spezialtechnik. Geistliche Leitung wahrnehmen heißt, Gott wahrnehmen, auf eigene Macht verzichten und dennoch mutig zu leiten und Management zu betreiben. Geistliche Leitung heißt, den Weg durch die Ohnmacht gehen, um die Fülle aus Gottes Hand zu nehmen. Geistliche Leitung ist in der Tiefe Begegnung mit Gott.

Zusammengefasst zeigt sich die Kompetenz Geistlicher Leitung in ihrem Vermögen, auf die Grundfragen des Menschen nach dem Woher, dem Wohin und dem Wozu angemessen zu reagieren. Damit sind keine einfachen Antworten gemeint, sondern die Ausrichtung der Leitenden und der geleiteten Organisation auf Gott selbst.

Deshalb muss Geistliche Leitung dienende Leitung sein (servant leadership).

Geistliche Leitung als Arbeit im Team

Geistliche Leitung in ihrer Vielfalt braucht das Team. Die Schwierigkeit und Komplexität der Aufgabe Geistlicher Leitung wurde in der frühen Kirche von Anfang an nicht von einzelnen Personen, sondern in Leitungsteams bewältigt. Deshalb ist die Grundidee des im Folgenden schematisch dargestellten dreidimensionalen Modells, dass jede einzelne Leitungsperson nur hundert Prozent „Farbanteile“ zu vergeben hat, die sich auf die verschiedenen Farben verteilen. Ein „ideales“ Leitungsteam dagegen bietet von jeder Farbe hundert Prozent, benötigt also mindestens drei Personen! Erst dann werden sich die Farbanteile mischen, ergänzen, korrigieren und in allen Regenbogenfarben schillern.



Dimensionen Geistlicher Leitung

Unter den vielen Farben und Dimensionen, in denen sich Leitung durch den Geist in der Bibel und im kirchlichen oder gemeindlichen Handeln zeigt, lassen sich drei Dimensionen besonders deutlich erkennen:

■ A. Person-orientierte partizipatorische Geistliche Leitung (pastoral-begleitend):

Leitungshandeln in dieser geistlichen Dimension stärkt die Gemeinschaft, wendet sich seelsorglich-diakonisch und unterstützend den Einzelnen zu und ermöglicht deren Partizipation. Sie entdeckt Gaben und legt sie bei anderen frei, aber sie schafft diese nicht, sondern holt nur hervor, was schon da ist. Ihr Korrektiv ist das Team.

■ B. Theologisch-kompetente Geistliche Leitung (prophetisch-deutend):

Diese theologische Dimension Geistlicher Leitung besteht in der Verbindung von dem, was wir glauben, und dem, was aktuell sachgemäß und zu tun ist. Sie hat hohe Deutungskompetenz und legt Wert auf Schulung und Sachkenntnis. Sie weiß bei allem eigenen Studium und Lernen dennoch, dass jede echte Schrift-erkenntnis und Einsicht in den Willen Gottes Geschenk der göttlichen Weisheit ist.

■ C. Verheißungsorientiert-visionäre Geistliche Leitung (spirituell-führend):

Es gehört zur spirituellen Kompetenz Geistlicher Leitung, Menschen in eine Richtung zu führen, die

dem Willen Gottes entspricht. Dies geschieht empfangend im Gebet und zielorientiert mit einem visionären Blick auf die Wirklichkeit Gottes. Schließlich hat Geistliche Leitung in dieser Dimension in Meditation und Gebetspraxis das Hören gelernt, als Verzicht auf die eigene Beredsamkeit zugunsten eines Sich-Öffnens für den göttlichen Geist.

Geistliche Leitung und die Entwicklung von Gemeinden

Mission, Gemeindeaufbau und Gemeindeentwicklung sind in den letzten Jahrzehnten zu zentralen Themen des kirchlichen Nachdenkens in Deutschland geworden. Ausgelöst durch Mitgliederschwund und Entkirchlichung großer Teile der Bevölkerung sowie verstärkt durch einen aggressiven Atheismus besinnen sich Kirchen und Gemeinden selbstkritisch auf den Kern ihres Auftrags: „Gott will, dass allen Menschen geholfen werde und sie zur Erkenntnis der Wahrheit kommen.“ (1 Tim 2,4) Wir erleben es nicht nur individuell, sondern es wird uns auch empirisch aufgewiesen, dass uns als Kirche der Zugang zu bestimmten Milieus und Lebensstilen nicht zureichend gelingt. Doch die Befreiung aus der Milieugefangenschaft ist für die Reform unserer Kirche zentral.²

Wenn es aber – und das ist heute keine Frage mehr – bei Mission und Gemeindeaufbau um Auftrag und Ziel von Kirche geht, sind diese Themen zugleich zentrale Aufgaben von Geistlicher Leitung. Dabei ist der Einsatz ihres ganzen Farbspektrums notwendig:

■ A. Personorientiert-partizipatorisch:

Partizipation und Kommunikation sind konstitutive Elemente einer an den Menschen orientierten effektiven Leitung von Organisationen. Hinzu kommt aber auch ein sinnvoller Umgang mit den Ressourcen und dem Potenzial der Mitarbeitenden. In der Gemeindeaufbautheorie hat sich dafür der biblisch inspirierte Begriff der Gabenorientierung durchgesetzt. Spezifische Gabentests oder auch Potenzialanalysen helfen dabei, dass „Gaben zu den Aufgaben“ kommen und Mitarbeitende da, wo sie stark sind, auch ihre Talente einbringen können.³ Um Kirche zu entwickeln und Gemeinde voran zu bringen bedarf es zum einen der gabenorientierten Auswahl und des Einsatzes von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Zum anderen gehört es aber auch zu dieser Dimension Geistlicher Leitung, die rechten Teams zusammenzustellen und diese zur effektiven Zusammenarbeit anzuleiten. In der Kirche wissen wir, dass die Summe der Gemeindeglieder immer stärker ist als die Kraft Einzelner.

■ B. Theologisch-kompetent:

Bei jeder Form von Geistlicher Leitung sind eine theologische „Erdung“ und der Bezug zur biblischen Botschaft konstitutiv. Beim Themenbereich „Gemeindeaufbau, -entwicklung und Mission“ ist der biblische Auftrag ebenso offensichtlich. Die Aufgabe einer verantwortlichen Geistlichen Leitung besteht darin, kirchliches und gemeindliches Handeln durch den Bezug auf das Evangelium frei von jedem selbstverliebten Um-sich-selbst-kreisen und

vereinsorientierten Selbsterhaltungsstreben zu bewahren. Geistliche Leitung wird das missionarische Bemühen von Kirche nach außen und die nach innen gerichteten Bestrebungen, Gemeinden zu entwickeln und aufzubauen, an ihren Auftrag und ihr Ziel erinnern. Beides liegt ja nicht in ihrem Ermessen, sondern ist ihr von Christus selbst gegeben. Weitere wesentliche Aspekte dieser Leitungsdimension im Gemeindeaufbau sind spezifische Trainings- und Schulungsprogramme für alle Mitarbeitenden sowie die Installation von milieuspezifischen Glaubenskursen.

■ C. Verheißungsorientiert-visionär:

Wir brauchen in der Kirche des 21. Jahrhunderts mitten in Deutschland wieder Missionarinnen, die Gemeinden pflanzen, Pioniere, die in entkirchlichten Stadtteilen mit Zellgruppenarbeit beginnen und Evangelistinnen, die milieuspezifisch kommunizieren. Zur Geistlichen Leitung gehören die Ausbildung und Ausstattung solcher Personen ebenso wie gegebenenfalls die Bildung von „Gründungsteams“ und „Missionsgruppen“, die das Evangelium, ähnlich wie schon Paulus und sein Team, in homogene Einheiten („homogeneous units“) verankern.⁴ Eine Geistliche Leitung, die diese Dimension repräsentiert, wird dafür sorgen, dass Gemeindeaufbau nicht nur aus Programmen und Aktionen besteht, sondern zu einem wesentlichen Teil vom Hören und durch das Gebet bestimmt ist. ■

Dr. Peter Böhlemann

Anmerkungen

1: Vgl. dazu ausführlich das voraussichtlich im Frühjahr 2011 bei Vandenhoeck & Ruprecht erscheinende Buch: Peter Böhlemann und Michael Herbst, *Geistlich leiten – ein Handbuch*.

2: WOLFGANG HUBER, „Du stellst unsere Füße auf weiten Raum“ – Positionen und Perspektiven einer Kirche im Aufbruch. Rede zur Eröffnung der Zukunftswerkstatt der EKD am 24. September 2009 in Kassel, in: *ThBeitr* 41 (2010), S. 68–78, Zitat: S. 71.

3: Vgl. zum Beispiel das empfehlenswerte Programm „Mitarbeiten am richtigen Platz (MARF)“ <http://www.ekiba.de/2786.php> (aufgesucht im April 2010) zu beziehen beim: Amt für Missionarische Dienste der Evangelischen Landeskirche in Baden, Blumenstraße 1–7, 76133 Karlsruhe, amd@ekiba.de.

4: „Ich bin allen alles geworden, damit ich auf alle Weise einige rette.“ (1 Kor 9,22b, vgl. V.19–23). Zum sog. *Homogeneous Unit Principle* vgl. MICHAEL HERBST (Hg.), *Mission bringt Gemeinde in Form, Gemeindepflanzungen und neue Ausdrucksformen gemeindlichen Lebens in einem sich wandelnden Kontext* [Übersetzung von: *Mission-shaped Church*], Neukirchen-Vluyn 2006 (BEG-Praxis), hier S. 200f.: „Vielleicht wäre es gut, eine anfängliche kulturelle Übereinstimmung zunächst zu akzeptieren, aber gleichzeitig nach und nach eine kulturelle Vielfalt einzuführen.“



An der zukünftigen Entwicklung unserer Kirchen in unseren Gemeinden können wir in meinen Augen auch die zukünftige Entwicklung unserer Gesellschaft ablesen. Wenn schwache Gemeinden ihre Kirchen zusammensetzen, dann ist das für mich als christliche Schul- und Familienpolitikerin meistens leider auch ein Zeichen, dass in diesen Gemeinden bald auch Schulen und soziale Einrichtungen zusammengelegt werden. Auch wenn wir heute denken, dass das kirchliche Leben bei vielen Menschen keine Rolle mehr spielt, spiegelt der Zustand des Kirchturms im Ort immer noch die Gemeinde wider. Eine gesunde Kirche mit vielen Mitgliedern ist nicht nur ein Segen für eine Gemeinde, sondern auch für die Gesellschaft – vom Ehrenamt bis zur Kinderbetreuung! Natürlich wandeln wir uns, unsere Gesellschaft und damit auch Kirchen- und Gemeindestrukturen. Wir müssen gemeinsam diesen Wandel zu unseren Gunsten gestalten, indem wir alle Entwicklungen parallel betrachten, bewerten und umsetzen. Der moderne Mensch vermisst erst etwas, wenn er es nicht mehr hat! Etwas zurückzuholen ist schwieriger als etwas zu erhalten – das gilt auch für unsere Kirchen und Gemeinden.

Ursula Doppmeier,
Politikerin, Mitglied des
Landtages für die CDU

Es ist genug – Von der Freizeit eines Christenmenschen

„Es ist genug!“ Versuchen Sie einmal diesen Satz unterschiedlich zu betonen. Ärgerlich im Sinne von „Mir reicht's!“ oder mit gelassenem „Es reicht.“ Je nach Betonung kann es eine Problemanzeige oder das Ergebnis einer erfolgreichen Suchbewegung sein. Gemeinden, Haupt- und Ehrenamtliche intonieren vor allem den ersten Unterton als Top-Thema: Wir sind an unsere Grenzen gekommen! Wir können nicht mehr alles machen, aber wir wissen nicht was und vor allem *wie* wir etwas bleiben lassen können. Engagierten Ehrenamtlichen reagieren gereizt: „Wer von uns soll denn das noch machen?“ Und die Hauptamtlichen entgegnen: „Was sollen wir noch alles tun.“ Zurück bleiben Gefühle der Überforderung und der Nichterfüllung von Erwartungen. Viele Gemeinden sind durch Veränderungen ihrer Rahmenbedingungen, aber auch durch ihre Ansprüche an sich selbst an ihre Grenzen gekommen. Man hat auf einmal weniger Personal, das bisherige Programm aber bleibt bestehen. Die Herausforderungen lauten: Lebendig und anziehend bleiben, auch wenn personellen und materiellen Ressourcen geringer werden. Verlernen, sich zu überfordern und achtsam mit Kräften umgehen. Diese Sehnsucht nach der Freizeit eines Christenmenschen ist berechtigt.

Kernkompetenz gelebte Rechtfertigung

Im Artikel 4 der Confessio Augustana ist das Zentrum unseres Glaubens und unserer Konfessionalität ausgedrückt. CA 4: „Weiter wird gelehrt, dass wir Vergebung der Sünde und Gerechtigkeit vor

Gott nicht durch unser Verdienst, Werk und Genugtuung erlangen können, sondern dass wir Vergabung der Sünde bekommen und vor Gott gerecht werden aus Gnade um Christi willen durch den Glauben, ...“. Wir stehen als protestantische Kirche vor einer Renaissance der Rechtfertigung aus Glauben. Ich begegne in der Kirche oft einer unausgesprochenen Selbstdefinition: „Wir genügen nicht.“ Sie äußert sich in so einem Satz: „Das müssten wir noch machen.“ Dieses ‚Wir genügen nicht‘ mündet in Verhaltensregeln des Aktionismus. Über mehr ‚Haben‘ wird versucht mehr zu sein, gut dazustehen, vor sich selbst, vor anderen und – das ist meine Vermutung – im tiefsten Grund auch vor Gott. Dorothee Sölle hat den Begriff ‚Gnade‘ so definiert: „Gnade heißt nicht siegen müssen.“ Wir müssen nicht siegen. Wir müssen nicht über immer mehr machen immer mehr sein wollen: Vor uns selbst, vor anderen und vor Gott. Wir können aufhören

■ *Wir müssen nicht siegen.*

Wir müssen nicht über immer mehr machen immer mehr sein wollen: Vor uns selbst, vor anderen und vor Gott.

uns gegenseitig anzutreiben und zu beschleunigen. Wir können uns entschleunigen. Wir können freundlich und verständnisvoll Nein sagen: „Das übersteigt zurzeit unsere Kräfte, das ist mir zu viel, bitte haben Sie Verständnis dafür.“

ConSens – Arbeitszeit gemeinsam planen

Rechtfertigung braucht aber auch Früchte, an denen man sie erkennen und fühlen kann. Eine Pfarrerin hat die oben beschriebene Situation am eigenen Leib erfahren und zusammen mit der Gemeindeakademie Rummelsberg ConSens, ein Zeit-Plan-Spiel für Gemeinden, entwickelt. Damit sollen die Entscheidungsträger in einer Gemeinde unterstützt werden, gemeinsam und einvernehmlich eine Pfarrstelle zu gestalten. Sie simulieren dabei in angemessener Weise mit den begrenzten Ressourcen der Arbeitskraft des/der Pfarrers/in und der Ehrenamtlichen umzugehen und dabei Schwerpunkte notwendiger und wünschenswerter Gemeindegarbeit zu setzen. Über Visualisierung vermittelt ConSens Informationen und Einblicke in das tatsächlich anfallende Arbeitsvolumen, die Tätigkeitsschwerpunkte eines/r Pfarrers/in und die Ressourcen von Ehrenamtlichen. Es stärkt dadurch den Kirchenvorstand in seiner Verantwortung und Fürsorge gegenüber Haupt- und Ehrenamtlichen. Voraussetzung ist: Der/die Pfarrer/in muss bereit sein, seine/ihre Arbeitsfelder transparent zu machen und sie gegebenenfalls auch zur Diskussion zu stellen.

Grundlage des Spieles sind die von der ELKB und anderen Landeskirchen empfohlenen



Wie politisch darf/muss die Kirche sein?

Richtwerte für unterschiedliche Dienstverhältnisse. Auf der Spielfläche von ConSens kann man sowohl 1/2 (50%), 3/4 (75%) oder eine volle (100%) Pfarrstelle darstellen.

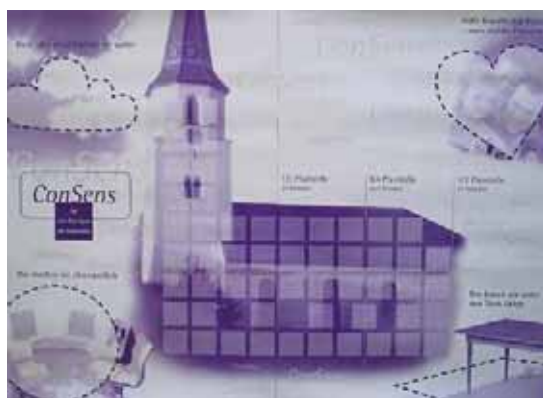
Arbeitsstunden werden als Stundenkärtchen in Stundenfelder gelegt. Dabei zeigt sich oft, dass alle Arbeitsstunden des/der Pfarrer/in nicht in das Spielfeld von 54 Wochenstunden passen. Die „überschüssigen“ Kärtchen werden auf das Herz-Symbol außerhalb des Spielfelds gelegt. Es ist beschriftet mit dem Satz „Jeder braucht mal Freizeit.“ Die überschüssigen Mehrarbeitskärtchen bedecken allmählich das Herz. Und dann ist es Aufgabe am Spieltisch, diese Kärtchen durch Herausnehmen von Stundenkärtchen aus dem Spielfeld in das Spielfeld zu integrieren. Das geht in der Regel nicht ohne dass man sich weiterer Symbolfelder bedient: *Tisch* – das lassen wir unter den Tisch fallen; *Wolke* – das machen wir später; *Stuhlkreis* – das machen wir ehrenamtlich. Wichtig ist die Auswertung der Planspielerfahrung: Welche Bedeutung hat sie für uns? Wo setzen wir Schwerpunkte? Was lassen wir? Welche Entscheidungen braucht es dafür? Wie können wir füreinander Sorge tragen?

ConSens kann ein Beitrag sein, dass aus dem Stoßseufzer ein Aufatmen für alle wird: Es ist genug. Es reicht. ■

Es gibt klare Positionen der EKvW zu gesellschaftspolitischen Fragen. Das gilt für die Atom- und Kohlepolitik, für das Thema Kinderarmut oder auch Bildungsgerechtigkeit. Soll die Kirche sich so äußern? Ich sage ja, wobei es nicht um einen Verlautbarungsprotestantismus geht. Die Kirche muss ihren Blick auf die Welt in die Diskussion bringen und sichtbar machen. Das Menschenbild – wir sind gemeinsam Gottes Kinder – führt zu der Frage: Wie gehen wir miteinander um, wem räumen wir welche Rechte ein, vor Ort und auf dem Globus. Es geht darum, Partei zu ergreifen für diejenigen, die in Angst und Not sind sowie für die Bewahrung der Schöpfung. Was ist gerecht?! Wie gehen wir mit den Ressourcen auf der Welt um? Was nehmen wir uns, was zerstören wir, wie können wir bewahren? Die Kirche darf zu all diesen Fragen nicht schweigen!

Ich erwarte von „meiner“ Kirche, dass sie sich einmischt, wenn es darum geht, wer in dieser Gesellschaft die Spielregeln auf wessen Kosten bestimmt. Ich erwarte, dass sie Stolpersteine legt, damit die Politik Rechenschaft geben muss, warum sie welche Entscheidungen trifft. Ich erwarte, dass die Kirche unbequem ist, wenn es darum geht, Ungerechtigkeit zu verhüten und Menschen in wirklicher Existenznot zu behüten. So gilt mein Respekt z.B. den Gemeinden, die als ultima ratio die Verantwortung für ein Kirchenasyl übernehmen.

Sigrid Beer, Politikerin, Mitglied des Landtages für die Grünen, Parlamentarische Geschäftsführerin, Sprecherin für Bildungs- und Kirchenpolitik, Mitglied im Petitionsausschuss, Mitglied im ständigen politischen Ausschuss der EKvW, Mitglied der Kirchenleitung der EKvW, Vorsitzende im Umweltausschuss der EKvW



ConSens – Das Zeit-Plan-Spiel für Gemeinden

Bezugsadresse von ConSens zum Preis von 29,- €:
 die gemeinde.akademie
 Rummelsberg 19 | 90592 Schwarzenbruck
 Tel.: 09128/91220 | Fax: 09128/912220
 gemeindeakademie@elkb.de



Kurse zum Glauben – missionarische Bildungsinitiative der EKD und AMD



Zu den wesentlichen Wachstumsimpulsen unserer Kirche zählen Glaubenskurse.

Sie heißen z. B. Spur8 oder Emmaus, Stufen des Lebens oder Warum glauben.

Menschen in der Mitte des Lebens nehmen besonders gerne das Angebot wahr, sich in einem zeitlich befristeten Rahmen – in der Regel 6 – 10 Abende – mit Grundfragen des christlichen Glaubens zu beschäftigen.

Doch bisher konzentrierte sich die Bildungsarbeit in den Gemeinden wesentlich auf Heranwachsende. Aber die Zahl derer, die als Erwachsene nach der Bedeutung des Glaubens fragen, steigt. Sie brauchen Kursformate, die ihnen den Glauben als ‚Experiment‘ nahe bringen. Das Impulspapier „Kirche der Freiheit“ der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD) hat sich dafür stark gemacht, Glaubenskurse in den Gemeinden zu einem Regelangebot zu machen.

Längst ist bekannt, dass Erwachsene in einem Dreischritt zum Glauben finden: Beziehungsarbeit, Glaubens-Grundkurse und Aufbau-module.

In der Alten Kirche wurden Christinnen und Christen „Leute des Weges“ genannt. Das Weg-Motiv aufgreifend empfahl der Ratsvorsitzende der EKD, Bischof Huber, „Der Weg zum Glauben muss ebenso als Bildungsaufgabe verstanden werden wie das Bleiben und Wachsen im Glauben. Die verschiedenen Ansätze müssen zusammenwirken in einer Erneuerung des Katechumenats als einer zentralen Dimension gemeindlicher Bildungsverantwortung.“

In dem Ineinandergreifen von Mission und Bildung kann der Schlüssel liegen, um das Wachsen des Glaubens in unserer glaubensarmen Zeit zu begünstigen.

Die Arbeitsgemeinschaft Missionarische Dienste (AMD) der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD)

hat deshalb den Anstoß zu einer missionarischen Bildungsinitiative gegeben. Und hat in einem Hearing danach gefragt, welche Menschen durch welches Kursangebot überhaupt erreicht werden können.

Parallel dazu wurde das Greifswalder Institut zur Erforschung von Evangelisation und Gemeindeaufbau gefragt, wie religiöse Klärungsprozesse Erwachsener verlaufen. Die Ergebnisse liegen jetzt vor. Konsens aber ist schon unabhängig von den empirischen Ergebnissen, dass Menschen erst nach vertrauensvollen Kontakten zu Christinnen und Christen entdecken, dass der Glaube für sie Relevanz haben könnte.

Auf eine Kurzformel gebracht: *belonging comes for believing*: Dazugehören kommt vor dem Glauben!

Die Kurse heißen Spur8 und Emmaus, Stufen des Leben und Alpha, Warum glauben und Kaum zu glauben, Spiritualität im Alltag und Zwischen Himmel und Erde – um nur eine kleine Auswahl zu nennen. Sie alle vermitteln die zentralen Inhalte des christlichen Glaubens und begleiten Menschen auf ihren Wegen des Glaubens. Eigens für Erwachsene konzipiert erreichen sie Menschen, die sich ihrer Kirche entfremdet haben, aber auch Menschen, die auf der Suche nach ihrem Lebenssinn mehr über den christlichen Glauben erfahren möchten. Besonderes Interesse zeigen Menschen in ihrer Lebensmitte. Das Thema Glaubenskurse ist also dran.

Aber ist Glaube überhaupt lernbar? Martin Luther weist in biblischer Perspektive darauf, dass Glaube immer Geschenk ist. Und dennoch hängt für alle Reformatoren der Glaube auch mit dem Lernen und Wissen zusammen.

Warum sonst hätten sie ihre Katechismen geschrieben? Natürlich kann der Glaube selbst kein Lernziel sein. Aber Menschen sollen christliche Spiritualität als ein mögliches Lebens- und Deutungsmodell kennenlernen und in einer ganzheitlichen Auseinandersetzung damit zu eigenen Antworten kommen. Denn die Frage der Menschen heute lautet nicht: „Was glaubt ihr Christen eigentlich?“ Sie lautet: „Wie lebt man, wenn man glaubt?“

Daher brauchen wir nicht nur materiale Inhalte des Glaubens, die präsentiert werden, sondern vielmehr in den Gemeinden oder Regionen „Gästezimmer“, in denen Menschen sich auf Fragen des Glaubens einlassen können.

- Glaubenskurse begleiten Menschen auf einem Lernweg.
- Glaubenskurse stellen eine Lerngemeinschaft von Glaubenden und Nicht-Glaubenden dar, weil sie das Leben aus dem Glauben zum Thema machen.
- Und Glaubenskurse sind immer auch ein Experiment.

Wichtig sind also Menschen, die ihren Glauben einladend, glaubwürdig und überzeugend weitergeben. Sozusagen als Hebammen des Glaubens. Entscheidend dabei ist die Offenheit von Bildungsprozessen ebenso deutlich werden zu lassen wie das Verständnis von Mission als Einladung zum Glauben!

Wenn sich Menschen auf der Suche nach einem sinnerfüllten Leben auch dem christlichen Glauben verstärkt zuwenden, vor allem aufgrund der Begegnung mit Christinnen und Christen, die darüber auskunftsfähig sind, dann muss die Evangelische Kirche in das Entstehen und Wachsen in-

dividueller Glaubensbiografien investieren, damit an möglichst vielen Orten kommunikative Inseln entstehen, an denen der Glaube ins Gespräch kommt, Menschen Wissen erwerben und Erfahrungen im Glauben machen können.

„Glaube kann nicht gelernt werden, aber ohne Lernen kann Glaube nicht sein.“ Diese reformatorische Erkenntnis: Glauben ist zuerst Geschenk, aber Glaube braucht auch das materiale Wissen (siehe Katechismen) ist grundlegend für die missionarische Bildungsinitiative der EKD, der sich auch die Evangelische Kirche von Westfalen angeschlossen hat. Das Landeskirchenamt hat eine Steuerungsgruppe berufen, die über die Möglichkeiten nachdenken wird, wie der Impuls in unserer Kirche implementiert und umgesetzt werden kann.

Bei ihrem Engagement für Glaubenskurse gibt es für die Gemeinden und Kirchenkreise viel Unterstützung. Durch Fortbildungstage werden Ehren- und Hauptamtliche mit dem Kursangebot bekannt gemacht und in den Kursen ihrer Wahl geschult. Ein Handbuch wird das erforderliche Know-how für die Kurse zum Glauben vermitteln (Erscheinungstermin Januar 2011). Eine EKD-weite Kampagne sorgt für Aufmerksamkeit in der Öffentlichkeit. Das Internetportal www.kurse-zum-glauben.de dient als zentrale Informations- und Kommunikationsplattform.

Die Federführung für die Evangelische Kirche von Westfalen liegt beim Amt für missionarische Dienste, Olpe 35, 44135 Dortmund, Tel 0231/540960. Dort erhalten Sie auch weitere Informationen. ■

Birgit Winterhoff



Kompetenzentwicklung im Religionsunterricht

Bei einer großen Mehrheit der Bevölkerung besteht Einigkeit darüber, dass der Religionsunterricht eine wesentliche Dimension schulischer Bildung und Erziehung ist. Er soll bei jungen Menschen Verantwortlichkeiten und Bindungen schaffen. In ihm soll die Geltung der Normen gefestigt werden, die zu den Grundlagen unseres Gemeinwesens gehören. Die Kompetenzentwicklung in einem profilierten Religionsunterricht können Kirchen und Gemeinden begleiten und fördern. Sie leisten damit einen wichtigen Beitrag zur Stärkung der Persönlichkeit der Schülerinnen und Schüler. Letztendlich geht es um eine umfassende Handlungskompetenz im privaten und im beruflichen Leben.

*Dr. Bernhard Keller,
Landesvereinigung der
Unternehmensverbände
Nordrhein-Westfalen e.V.*

„GET“ = Training für „Gemeindeentwicklungsteams“

„Gemeinde bleibt dort lebendig, wo es ihr gelingt, sich zu verändern und zu erneuern.“ (Günter Breitenbach). Oft bleiben grundsätzliche Überlegungen zu Auftrag und Ziel der Gemeindearbeit auf der Strecke. Möglichst schnell müssen Probleme gelöst und das Alltagsgeschäft bewältigt werden. Der GET-Prozess dagegen nimmt sich Zeit. In eineinhalb Jahren wird ein Weg in vier Abschnitten gegangen. Dabei werden keine fertigen Konzepte angeboten, sondern Methoden, um die Gemeindesituation zu analysieren, ein Leitbild zu entwickeln, Ziele der Gemeindearbeit für die

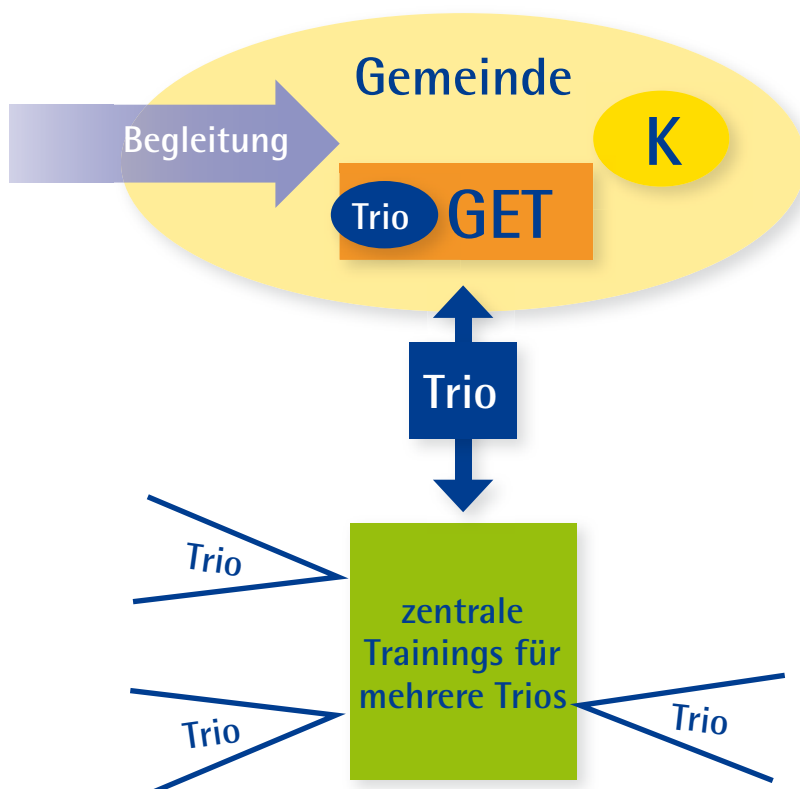
nächsten Jahre zu formulieren und ein neues Angebot oder ein Projekt zu erarbeiten. Die Beteiligten gewinnen eine Vergewisserung über Zweck und Ziel der Gemeindearbeit. Die Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen wird gestärkt.

Eigentlicher Träger des Prozesses in der Gemeinde ist das **GemeindeEntwicklungsTeam** („GET“). Es wird wie eine Art „Ausschuss auf Zeit“ vom Kirchenvorstand /Presbyterium berufen. Zu ihm gehören ca. 8–12 Personen aus möglichst unterschiedlichen Bereichen der Gemeinde. Das GET

hält kontinuierlich Kontakt zur Gemeindeleitung.

Das **Trio** (Dreierteam) gehört zum GET der Gemeinde und besteht aus zwei Ehrenamtlichen und einer/m Hauptamtlichen. Es wird zu den zentralen Trainings (im etwa fünfmonatigen Abstand) entsandt, vermittelt dem GET die Schritte und Methoden der Projektdurchführung und bringt Erfahrungen und Fragen aus der Projektumsetzung in die Folgetrainings ein.

Jedem GET steht ein/e **Begleiter/in** (mit Beraterausbildung) zur Verfügung, die als Unbeteiligte bei der Gemeindeerkundung eine Außenwahrnehmung zur Verfügung stellen, den Visionstag (s. u.) moderieren und in Konfliktfällen beraten.



Der Prozess im Detail

■ Das 1. Training: „Gemeinde erkunden“ führt an das Gesamtprojekt heran, stellt Methoden der Gemeindeanalyse zur Verfügung und vermittelt die Aspekte von Teamarbeit im GET. Jedem Teilnehmenden der Trios wird ein Handbuch mit den Arbeitsschritten und Methoden zur Verfügung gestellt. Die Umsetzung in der Gemeinde geschieht in der Gemeindeerkundung. Sie nimmt die Gemeinde mit ihren Mitgliedern (Milieus!), die Angebote und Veranstaltungen, die Ressourcen und das soziale, geografische und kulturelle Umfeld in den Blick. Leitfragen: „Wer sind wir? Mit wem haben wir es zu tun?“ Der Begleiter/die Begleiterin steht besonders für eine Außenwahrnehmung der Gemeinde zur Verfügung.



■ **Das 2. Training: „Visionen entwickeln“** baut auf der Gemeindeerkundung auf, behandelt die Frage der leitenden Bilder in der Gemeindearbeit und biblische Gemeindebilder. Fragen: „Was ist unser Auftrag? Was wollen wir?“. So wird der Visionstag vorbereitet, Kernpunkt der folgenden Durchführungsphase: Eine Art Zukunftswerkstatt mit einer weiten Öffnung des Prozesses für die Mitarbeit möglichst vieler Gemeindeglieder. Sie bringen ihre Vorstellungen und Visionen einer zukünftigen Gemeindearbeit mit ein und entwickeln Leitsätze als Grundlage für die Arbeit. Die Ergebnisse werden vom GET veröffentlicht.

■ **Das 3. Training: „Veränderung gestalten“** beschäftigt sich mit der konkreten Zielformulierung und Schritten zu einer Projektentwicklung. Das GET arbeitet nun also an

der Konkretisierung des Leitbildes. Die Frage „Was wollen wir in den nächsten Jahren erreichen?“ ist leitend.

■ **Der Follow-up-Termin** nach dem Abschluss der GET-Arbeit in den Gemeinden dient den Trios zur gegenseitigen Ergebnispräsentation, Beratung bei Schwierigkeiten und zum Feiern. Die Arbeit des GETs endet mit der Erstellung einer Dokumentation, die Grundlage für die Vermittlung der Ergebnisse in die Gemeinde hinein ist. Die Durchführung des erarbeiteten Projektes bzw. Angebotes liegt nicht mehr in der Hand des GETs.

Zwei Beispiele

■ **Z.B. Erkundung:** „Wir haben bei der Begehung gemerkt, dass unser Gemeindezentrum schon äußerlich wenig einladend

wirkt.“ / „Die Mehrzahl der Milieus, die in unserem Gemeindegebiet vertreten sind, erreichen wir mit unseren Angeboten nicht.“

■ **Z.B. Leitbild und Konkrektion:** Der Kirchenvorstand von xy wollte schon immer kirchliche Jugendarbeit anbieten. Bei der Gemeindeanalyse zeigt sich aber, dass in den letzten Jahren über 1.000 Einwohner weggezogen sind – meist Familien und Jugendliche. Was bietet Perspektive in einer Situation des starken Schwundes? Das GET schlägt den Leittext: „Baut auch ihr euch als lebendige Steine zum geistlichen Hause.“ (1. Petr. 2) vor. Am Visionstag wird folgendes Leitbild erarbeitet: „Wir wollen eine Gemeinde sein, die in der Nachfolge Jesus steht, wachsam und lebendig bleibt. Wir wollen eine Gemeinde sein, in der Menschen mit ihren Begabungen lebendige



Bausteine im Hause Gottes sind und die in den Ort hinein wirkt.“ Als Ziele setzt sich die Gemeinde den Aufbau eines Besuchsdienstes, die Einrichtung einer Helferbörse für Ältere und sozial Schwache und die Verbesserung des Informationsflusses in der Gemeinde. Als konkretes Projekt auf zwei Jahre hin werden alle Senioren in der Gemeinde besucht.

Zwei Anfragen

■ Die Länge.

„Könnte man solche Ziele nicht auch einfacher haben? Ist dafür ein langer Prozess von 1,5 Jahren notwendig?“ Sicherlich kann es sein, dass man Ziele auch schneller benennen könnte. Der Weg dorthin wäre dann aber nicht begangen, das gründliche Wahrnehmen der Gemeinde, der spannende Prozess einer Leitbildentwicklung, das intensive Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen. Eine Gemeinde resümiert: „Unsere Ziele wirken nicht übermäßig originell, dennoch wären wir ohne diesen längeren Anlaufweg zu gar keinen Zielen gekommen. Wir wissen jetzt, was wir wollen und warum.“

■ Das Lassen.

Eine zweite Anfrage betrifft das Tun und Lassen. Der GET-Prozess lässt sich nebenher bewerkstelligen, zweifelsohne bindet er Kräfte. Wer mitarbeitet, braucht unbedingt an anderer Stelle Entlastung. Und auch die Ergebnisse von GET sollen möglichst nicht nach dem Additionsverfahren funktionieren: „Jetzt müssen wir all das auch noch machen.“ Ein begründetes (Gut-sein-)Lassen

von Aktivitäten oder Arbeitsbereichen, ohne schlechtes Gewissen, bildet ein wichtiges Pendant zu neuen Zielen und Aufgaben. Eine GET-Fachtagung im Herbst 2009 „Vom Machen und Lassen“ hat diesen Aspekt besonders betont (siehe Heft des VELKD-Gemeindekollegs „Kirche in Bewegung“, Ausgabe Mai 2010). ■

Christian Stasch

Das GET-Projekt wird unter der Trägerschaft des Gemeindekollegs der VELKD (Neudietendorf bei Erfurt) und der Arbeitsgemeinschaft Missionarische Dienste (Berlin) deutschlandweit in Regionen angeboten. Aktuell finden Trainingsdurchgänge in Güstrow, Braunschweig und Leipzig mit Trios aus elf Kirchengemeinden statt.



Literaturhinweis:

Gemeindeentwicklungstraining. Praxisbuch, Göttingen 2008

Die zunehmend knapper werdenden Ressourcen schränken eine umfassende medizinische Versorgung in unserem Gesundheitswesen immer mehr ein. Nicht alles, was medizinisch möglich ist, wird von den Kassen auch noch finanziert. Viel zu oft müssen die Ärzte daher vor Ort bei ihren Patienten Entscheidungen treffen, die sie in einen Konflikt mit ihren Berufspflichten und ihrer Berufsethik bringen. Dazu kommt eine rasante medizinisch-technische Entwicklung, die viele Ärzte insbesondere bei Behandlungen am Lebensende, in einen Konflikt stürzt, was im Sinne der Würde des Patienten an medizinischer Begleitung geleistet werden muss und was nicht.

Vor diesem Hintergrund bekommen die Kirchen eine besondere Verantwortung. Das christlich-ethische Selbstverständnis jedes einzelnen Arztes ist geprägt von dieser Wertevorstellung des Menschen und Patienten.

Auch in Zukunft müsste unser Gesundheitswesen diese christlichen Werte nutzen können. Die Kirchen müßten Brückenbildner sein für die Rückbesinnung auf die christlichen Werte und Normen. Dies könnte eine Chance sowohl für die Stabilität unserer Gesellschaft als auch für ein klares solidarisches Konzept für die Gesundheitsversorgung sein.

*Dr. med. Theodor Windhorst,
Mediziner, Präsident des
Marburger Bundes*

„Wertschätzende Erkundung“

Gemeindeentwicklung als „Suche nach den Juwelen“

Die Methode der Wertschätzenden Erkundung (Übersetzung des Originaltitels „Appreciative Inquiry“) kann in Kirchengemeinden angewandt werden, die vor Veränderungen unterschiedlicher Art stehen: z. B. Leitbild- oder Angebotsentwicklung, Mitarbeiter-einsatz, Gewinnung von Kirchen-vorstehern/Kirchenvorsteherinnen. Der Ansatz zur Gestaltung von Veränderungsprozessen wurde in den 80er Jahren in Amerika entwickelt und wird mittlerweile in kirchlichen Kontexten als eine inspirierende Methode zur Organisationsentwicklung eingesetzt. Ansatz der Veränderung ist nicht die Frage nach den Defiziten: „Wo läuft es noch nicht gut genug? Was muss verbessert werden?“ Sondern der systemische Blick auf die Stärken, die Potenziale: „Was läuft bei uns besonders gut? Wo erleben wir uns und unsere Arbeit als besonders gelungen? Was gelingt uns als einzelne Mitarbeitende oder auch als Team besonders gut?“ Die Organisation und ihre Mitarbeitenden werden nicht als Problem angesehen, das gelöst werden muss, sondern als ein großes Potenzial, das entfaltet werden kann.

Diese Dynamik, nämlich das zu suchen und ans Licht zu bringen, was gelingt und es dadurch zu stärken, ist grundlegend für den gesamten Prozess der Wertschätzenden Erkundung.

Sie geht als Methode von folgenden Grundannahmen aus: In jeder Organisation gibt es etwas, das gut funktioniert, Vieles, das brillant funktioniert. Vielleicht nicht immer, nicht überall, nicht konsequent, doch zumindest punktuell hat jede Organisation Zeiträume, in denen sie exzellent ist

und ihre Angelegenheiten, ihren Auftrag bestens erledigt.

Jeder Mensch, jedes Team hat in sich ein großes Potenzial, das nicht immer ganz zur Entfaltung kommt. Jede/r Mitarbeitende erlebt entsprechend herausragende Momente der Freude. Augenblicke, in denen man sich besonders lebendig und wohlfühlt. Situationen, wo man sich einbringen kann und etwas Besonderes bewirkt oder Inspirierendes erlebt. Die Facetten der Brillanz und die außergewöhnlichen Momente sind wichtige Ressourcen der Organisation, denn sie zeigen eindrücklich, wozu die Organisation fähig wäre und wohin sie sich aufschwingen könnte. Es sind die „Juwelen“ der Organisation.

Der Prozess der Wertschätzenden Erkundung lädt Menschen langfristig zu einer Haltung ein, zuallererst dem Gelingenden, dem auf die Spur zu kommen, was eine Gemeinde besonders stark macht. Eine Haltung, die dazu beiträgt, dass die Kultur, das Miteinander, die Motivation und auch die Qualität der Arbeit von Mitarbeitenden gestärkt werden.

Im Sinne der Methode gestaltet sich die Wertschätzende Erkundung als dialogischer Prozess: Menschen werden eingeladen, nach den individuellen Möglichkeiten vor Ort zu suchen, sich auszutauschen über das Gelingende, das Einzig-Artige in ihrem Tun und Arbeiten.

Dabei werden bewusst und ausschließlich die Dinge erkundet, die erfolgreich sind: Es können die herausragenden Ereignisse oder Erfolge sein; gemeint ist aber auch, das weniger Beachtete wieder zu erkunden, gemeinsam auf die Suche nach dem Wertvollen zu gehen,

was verloren gegangen ist, was verdeckt liegt unter den Strukturdebatten oder in einer durch Finanzkrisen dunklen Ecke verweilt und darauf wartet, wieder ans Licht geholt zu werden: eine Sehnsucht, eine Idee, eine nachhaltige Erfahrung vor vielen Jahren – oder eine beeindruckende Begegnung in jüngster Zeit. Die kleinen Sensationen im Alltag einer Gemeinde erkunden und neu entdecken.

Wie mit der Wertschätzenden Erkundung gearbeitet werden kann

Der idealtypische Verlauf von Wertschätzender Erkundung hat vier Phasen, die im Sinne eines Kreislaufs zu verstehen sind. Ein Projektteam aus maximal 5 Personen bereitet die Leitfragen für ein Interview vor und übernimmt die Prozesssteuerung. In der Umsetzung kann der Prozess auch Verästelungen in andere Beteiligengruppen enthalten, in Zyklen ablaufen, verdrichtet an einem Wochenende oder ausgedehnt über Jahre z. B. als Gemeindeentwicklungsprozess.

Als zeitlichen Ansatz können 1,5 Tage für die Phasen 1–3 ein sinnvoller Einstieg in einen Veränderungsprozess sein:

■ „Was läuft bei uns

besonders gut? Wo erleben wir uns und unsere Arbeit als besonders gelungen?“

■ 1. Erkunden und Verstehen:

Das Basisinterview

Herzstück des Prozesses ist ein Gespräch zu zweit, in dem sich Menschen jeweils ihre Geschichte erzählen: eine Erfahrung, ein Erlebnis, in dem der Mensch etwas herausragend Positives schildert, das er z.B. in der Kirche, der Gemeinde, als Kirchenvorsteher/in oder als Jungendlicher mit Kirche etc. erlebt hat.

Das Interview wird in beide Richtungen geführt (je 10 bis 15 Minuten), anschließend kommen möglichst drei Paare zusammen und informieren sich gegenseitig über die wesentlichen Inhalte der jeweiligen Paarinterviews.

Dabei ist jeder Anwalt des/der Anderen, d. h., erzählt wird das, was A von B verstanden hat und umgekehrt. So entsteht eine besondere Gesprächskultur, in der die Einzelnen nicht selber ihre Meinung einzubringen haben, sondern immer von der Perspektive des Anderen ausgehen. Im Verlauf zeichnen sich rote Fäden ab. Die Mitwirkenden sammeln gemeinsam belebende Faktoren und halten sie als Motivationspunkte zu dem Thema fest.

Im nächsten Schritt werden die grundlegenden Muster der Erzählungen und deren Gemeinsamkeiten herausgearbeitet und in der ganzen Planungsgruppe gesammelt.

Danach wird gemeinsam erarbeitet, welche Faktoren der Gemeinde Vitalität und Kraft geben, welche Wünsche die Teilnehmenden für die Gemeinde haben. Die wichtigsten Wünsche für die Zukunft und die stärksten belebenden Faktoren werden in einer Rangliste aufgestellt. Daraus bestimmen die Anwesenden die wichtigsten Themen.

■ 2. Erträumen der Zukunft:

Visionieren

Die Geschichten als Ausgangsmaterial nutzend, erarbeiten die Mitwirkenden in Kleingruppen für je eines der Themen Zukunftsvisionen, die in der Gegenwart formuliert sind. Mögliche Leitfrage: „Wenn ich mir meine Gemeinde/ Einrichtung/KV ... in drei Jahren ansehe und die Höhepunkte der gehörten Geschichten sehe, dann fällt mir Folgendes ein ...“. Die Präsentation der Themen soll kreativ sein – etwa in Form eines Wettbewerbes, eines Liedes, einer Kampagne, eines Bildes etc.

■ 3. Entwickeln der Gegenwart

anhand der Zukunft: **Gestalten**

Die Teilnehmenden erarbeiten auf Basis der Zukunftsvisionen umsetzbare Schritte. Die positive Fundierung in tatsächlichen Geschichten der Beteiligten führt dazu, dass es hier nicht bei einem neutralen, verordneten Planungsprozess bleibt, sondern innovative Ansätze für eine Weiterentwicklung der Gemeinde aus den Interviews aufgenommen und verarbeitet werden. Gemeinsam werden Ziele und deren schrittweise Umsetzung beschrieben und in eine Reihenfolge gebracht.

■ 4. Erfüllen der Ziele: **Umsetzen**

Arbeitsgruppen sorgen schrittweise für die Umsetzung der geplanten Ziele. Oftmals zieht sich die Kerngruppe, die den Prozess begleitet, komplett zurück und vertraut darauf, dass aufgrund der vorausgegangenen Schritte an den verschiedensten Stellen Umsetzungen passieren. Eine gute Dokumentation ist hier entscheidend. Auch die Vereinbarung von Meilensteinen,

an denen die Umsetzung jeweils gewürdigt wird, kann unterstützend und auch motivierend wirken.

Fallstricke

Die Methode dient nicht zur Bewältigung von Konflikten; ebenso gibt es auch bei der Anwendung von Wertschätzender Erkundung mögliche Fallstricke:

- Die Beteiligten verstehen nicht den positiven Ansatz von Wertschätzender Erkundung, sondern bleiben in der Defizit- und Problembetrachtung
- Die Leitungsebene, z. B. ein Kirchenvorstand/Presbyterium versteht und unterstützt nicht den Ansatz der Wertschätzenden Erkundung
- Die Wertschätzung ist nur aufgesetzt
- Es laufen parallele Veränderungsprozesse

Ulrike Brand-Seiß

Literaturhinweis:

Matthias Bonsen, Carole Maleh, *Appreciative Inquiry: Der Weg zu Spitzenleistungen*, Beltz Verlag, Weinheim und Basel, ISBN 3-407-36380-X



Zwölftonmusik oder Bier vom Fass?

Ein Blick auf die Kirchengemeinde aus der Milieuperspektive

Warum kommt Herr Mayer so gut wie niemals in den Gottesdienst? Er engagiert sich tatkräftig in der Männergruppe, die sich um das Außengelände der Kirche kümmert. Neulich haben sie für den Kindergarten der Gemeinde ein Klettergerüst aufgestellt, da hat er einen ganzen Samstag für die Gemeinde gearbeitet. Und als letztes Jahr seine alte Mutter starb, führte die Pfarrerin ein langes Gespräch mit ihm und seiner Frau. Dabei wurde sehr deutlich, dass Herr Mayer durchaus nicht „kirchendistanziert“ ist, sondern tatsächlich interessiert an spirituellen Themen. Allerdings würde Herr Mayer die wohl eher als „Glaubensfragen“ bezeichnen. Damit deutet sich auch bereits an, was ihn möglicherweise davon abhält, den fundierten, sorgfältig vorbereiteten Predigten zu folgen. Er würde es wohl so ausdrücken: „Das ist mir zu theoretisch. Ich finde auch, das hat wenig mit mir zu tun. Ist wohl nicht so mein Ding ...“ Andere Gemeindeglieder finden dagegen genau das im sonntäglichen Gottesdienst, was sie suchen und brauchen.

Es ist keine bahnbrechend neue Erkenntnis, und wir kennen es bereits von Paulus: Die Menschen sind unterschiedlich, in unserer Kirche ebenso wie in der Gesellschaft, in der sie wirkt. Eine Betrachtung dieser am Ort vorhandenen Unterschiedlichkeit durch den Blick auf gesellschaftliche Milieus kann ein hilfreiches Instrument sein, bei aller Vereinfachung der Vielfalt, die Bedürfnisse einer Gemeinde zu beschreiben. Es kann dabei nicht darum gehen, Individuen in Schubladen einzusortieren. Durch die ordnende „Brille“ einer Milieu-Untersuchung gesehen jedoch werden die Vielen überschaubar, werden

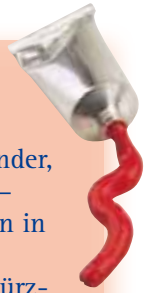
Ansprüche, Wünsche und Befürchtungen greifbarer. Sie kann dabei helfen, die gemeindlichen Angebote auf ihre „Stimmigkeit“ mit der Gemeinde-Umwelt zu betrachten und neue Angebote zu planen.

Die Unterschiede zwischen gesellschaftlichen Gruppen sind so alt wie die Gesellschaft selbst. Heute wird die Zugehörigkeit zu einer Gruppe nicht mehr durch Geburt bestimmt wie im Mittelalter, weniger auch durch die berufliche Tätigkeit oder das Familieneinkommen, als durch individuelle Werte, Lebensziele und Lebensstile und das persönliche Selbstbild: Wie sehe ich die Welt – und wie will ich von ihr gesehen werden? Was will ich erreichen? Was ist mir wichtig? Eine erste Systematisierung der gesellschaftlichen Vielfalt lieferte die SINUS-Studie des Heidelberger Marketing-Forschungsinstituts Sociovision¹, in der 10 Milieus in der deutschen Gesellschaft unterschieden wurden. Diese Einteilung wird heute in der katholischen Kirche für Milieustudien eingesetzt.² Um dem Blickwinkel der evangelischen Kirche gerecht zu werden, wurde die SINUS-Systematik von Hauschild³ in „6 Milieus aus kirchlicher Sicht“ übersetzt. Diese beschreiben sechs gesellschaftliche Gruppen, die

■ *Heute wird die Zugehörigkeit zu einer Gruppe durch individuelle Werte, Lebensstile und das persönliche Selbstbild bestimmt.*

in unseren Gemeinden – je nach Standort in jeweils unterschiedlicher Häufigkeit – zu finden sind. Da sind die „Hochkulturellen“ – häufig jenseits der fünfzig, die der klassischen Bildung einen hohen Stellenwert zuweisen und über eher traditionelle Grundhaltungen sowie ein überdurchschnittliches Einkommen verfügen. Ihnen gegenüber stehen die häufig ebenfalls gut verdienenden, jedoch progressiveren und experimentierfreudigen „Kritischen“ – wie die Bezeichnung verrät, mit einem durchaus eigenen Blick auf Kirche und Welt. Eine ähnliche Zweiteilung existiert auch in weniger betuchten Gesellschaftsschichten: Da gibt es auf der einen Seite die „Bodenständigen“, häufig praktisch begabt und geübt, aber ebenso wie die Hochkulturellen grundsätzlich konservativ eingestellt. Auf der anderen die „Mobilen“, meist jüngere Menschen mit einer großen Lust an der Neuorientierung und am Ausprobieren – und längst nicht so etabliert wie die „Kritischen“. Dann gibt es noch die „Geselligen“ – in der Mitte der Gesellschaft angesiedelt und stark an Familie und Nachbarn orientiert. Sie stellen in vielen Gemeinden einen großen Teil der Menschen, die sich von Gruppen und Festen besonders angesprochen fühlen. Und schließlich die „Zurückgezogenen“, die bei meist niedrigem Lebensstandard von sich selbst wie von der Kirche wenig erwarten und denen die Hauptamtlichen vor allem im Rahmen von Kasualien begegnen.

Es ist durchaus sinnvoll, versuchsweise einmal diese „Milieubrille“ aufzusetzen und die Angebote der eigenen Gemeinde dementsprechend zu befragen: Welche Menschen wohnen bei uns –



Literaturhinweise:

■ Ebertz, Michael; Wunder, Bernhard: Milieupraxis – Vom Sehen zum Handeln in der pastoralen Arbeit. 191 S., Echter Verlag, Würzburg, 2009.

■ Schulz, Claudia; Hauschildt, Eberhard; Kohler, Heike: Milieus praktisch – Analyse- und Planungshilfen für Kirche und Gemeinde. 296 S., Verlag Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen, 2008.

und welche sprechen wir mit unseren Angeboten tatsächlich an? Wie wirken wir auf sie, welchen Eindruck vermitteln unsere Gemeinderäume? Stehen Plastikgestecke auf den Tischen oder hängt abstrakte Kunst an der Wand? Gleiches gilt für den Schaukasten, den Gemeindebrief, den Briefkopf oder Einzelveranstaltungen. Gibt es Zwölftonmusik im Gemeindefest – oder ist uns das Gemeindefest mit Würstchen und Bier vom Fass wichtiger? Wenn ja – was davon ist wirklich „Chefsache“? Wer zeichnet jeweils für die Organisation verantwortlich und welchen Stellenwert bekommt die Veranstaltung im Gemeindebrief? Milieustudien behandeln letztlich (empirisch nachweisbare) Klischees – die aber bei näherer Betrachtung aussagefähig und damit für uns positiv nutzbar sind, wenn es um die Stimmigkeit von Angeboten der Kirchengemeinde gegenüber den Bedürfnissen von Gemeindegliedern geht.

Gerade im Zusammenhang mit der Entwicklung von Gemeindekonzeptionen sind weitere Fragen hochinteressant, beispielsweise diese: Was bedeutet es für die Arbeit der Gemeinde, wenn das Gros der Gruppenmitglieder „Gesellige“ sind, das Presbyterium sich vorwiegend aus „Hochkulturellen“ zusammensetzt und die beiden Pfarrer sich den „Kritischen“ zurechnen? Diese (vereinfachte) Beschreibung trifft auf eine ganze Reihe unserer Gemeinden zu. Und sie hat Wirkungen: auf die Zusammenarbeit, auf die Zuweisung von Haushaltsposten, auf potenzielle Konflikte.

Gemeinden, welche die vorhandenen kirchlichen Milieus in ihrem Einzugsbereich erfassen und sich entsprechende Gedanken über

ihre Angebote und ihr Erscheinungsbild machen möchten, können sich durch Berater/Beraterinnen dabei begleiten lassen. Die Gemeindeberatung in der Evangelischen Kirche von Westfalen hat einen entsprechenden Tages-Workshop entwickelt⁴, der sich strukturiert mit dem Thema befasst. Der grundsätzliche Ablauf führt von einer Einführung ins Thema bis zur konkreten Untersuchung der Verhältnisse vor Ort und zu möglichen Konsequenzen:

10.00 Uhr Begrüßung, Übersicht über den Tag	
Vormittag	<ul style="list-style-type: none"> ■ Hinführung in Form einer praktischen Übung „Dimensionen der Verschiedenheit – wo sind wir verschieden – und wo nicht?“ ■ Einführung in das Thema „Kirchliche Milieus“ Typische Biografien, Bedürfnisse, Wahrnehmungsformen von Kirche
Pause	
Nachmittag	<ul style="list-style-type: none"> ■ Gemeindeerkundung „Welche Milieus gibt es wo in unserer Gemeinde?“ ■ Gemeindeanalyse aus der Milieuperspektive „Was bieten wir an – und wem?“ ■ Erste Schlussfolgerungen aus der Milieustudie

Erste Erfahrungen mit diesem Workshop liegen vor: Kirchengemeinden, die sich mit kirchlichen Milieus in ihrem Einzugsbereich beschäftigt haben, können dabei entdecken, dass viele ihrer Angebote mit den Bedürfnissen der Gemeindeglieder nach Thema und Form übereinstimmen. Oft jedoch werden auch „blinde Flecken“ deutlich, oder eigene Stärken, die bisher wenig beachtet wurden. Ein Blick auf die Thematik scheint daher durchaus lohnenswert. ■

Dr. Frank Pawellek

Anmerkungen:

- 1: Detaillierte Informationen und der aktuelle Forschungsstand finden sich unter: www.sinus-institut.de
- 2: Ebertz und Wunder (2009) bieten hierzu eine Übersicht mit praktischen Beispielen.
- 3: Eine praktisch anwendbare Zusammenfassung findet sich bei C. Schulz et al. (2008).
- 4: Pfarrer Michael Westerhoff (Vereinigte Kirchenkreise Dortmund) und Dr. Frank Pawellek, Dorsten.

... und darüber hinaus

Mitgliederbindung als Entwicklungsaufgabe der kirchlichen Ebenen



Perspektivisch steht die Kirche vor den Herausforderungen einer differenzierten Gesellschaft, bei deren Mitgliedern sich der Wunsch und die Fähigkeit zur Mischung abnimmt und eine individualisierten Perspektive weicht, bei der sich Zugehörigkeit danach bemisst, ob und wie lange Menschen sie persönlich als stimmig und nützlich empfinden.

Wie gelingt es der Kirche in dieser Situation, den Kontakt zu *allen* Mitgliedern zu halten, positiv zu prägen und sie so zu binden? Wie ist eine individuelle Ansprache zu erreichen, die der Unterschiedlichkeit der Menschen gerecht wird?

Auf der Ebene der Gemeinde

Fragt man, wer momentan dafür sorgt, dass Kirchenmitglieder regelmäßig und verlässlich positive Kontakte mit ihrer Kirche erleben, dann findet man auf der Ebene der Ortsgemeinden ein gut entwickeltes Repertoire: Geburtstagsbesuche bei allen Menschen eines bestimmten Alters, die Begrüßung neu Zugezogener und der Gemeindebrief gehören fast überall zum Standard. In den letzten Jahren sind im Zuge der Professionalisierung im Fundraising in vielen Gemeinden Erfahrungen mit dem persönlichen Anschreiben aller Gemeindeglieder für Unterstützungsanliegen gemacht worden. Auf andere Weise halten themenorientierte Gemeinde wie Jugendkirchen, synodale Referate oder die Erwachsenenbildung die Kontakte: durch eine aktive Arbeit mit den Adressen bisheriger Teilnehmer/-innen, die – einmal im Verteiler – regelmäßig Informationen erhalten.

Konsequent weitergedacht setzt die individuelle und zielgruppenorientierte Mitgliederansprache die

Arbeit mit einer **Datenbank** voraus. Sie ermöglicht es, Informationen über die Geschichte jedes Mitglieds mit seiner Gemeinde zu sammeln, Interessen zu notieren, bestehende Kontakte (etwa die Anmeldung des Kindes im Kindergarten der Gemeinde) bewusst zu machen und auf dieser Basis passende Formen der Ansprache zu wählen: Den Hinweis auf eine Veranstaltung, die mit großer Treffsicherheit zu dieser Person passt oder die positive Überraschung, dass die Kirchengemeinde an das Jubiläum eines besonderen Anlasses gedacht hat.

Wer jetzt sagt, diese Dinge habe ein guter Pfarrer / eine gute Pfarrerin doch sowieso im Kopf, liegt nicht verkehrt – aber einerseits geht es darum, diese Köpfe zu entlasten, andererseits darum, in zunehmend arbeitsteilig gegliederten Teams oder in neu formierten Gemeinden den Informationsfluss sicherzustellen. Zudem soll man ohne großen Aufwand zum fertigen Kontaktmedium kommen: dem adressierten Brief, der E-Mail oder der Telefonliste. Vielfältige Funktionen bietet das von der Ev. Kirche von Westfalen zum Fundraising angeschaffte Programm myOpenHearts, das seine Wurzeln in der Kundenpflege-Software hat. Soll dieser Weg zu einer nachhaltigen Kontaktverbesserung und Entlastung der Nutzer führen, ist freilich einiges an Schulung und Unterstützung erforderlich.

Kontaktpflege per Brief ist teuer und aufwändig. Um günstigere Alternativen zu gewinnen, ist es nötig, Telefonnummern und E-Mail-Adressen der Gemeindeglieder planvoll zu erfassen und zu pflegen. Auch diese **Sammlung von Kontaktdaten** ist auf der Basis einer Datenbank gut möglich.

Auf der Ebene des Kirchenkreises/der Region

Die Region ist für viele Menschen der Raum, in dem sie ihre Aktivitäten planen. Gerade im mittleren Alter geht der Radius deutlich über die Grenzen der Ortsgemeinde hinaus. Dem entspricht es, dass Ortsgemeinden zunehmend profilierte Angebote für einen größeren Einzugsbereich entwickeln und synodale Dienste wie Frauenreferate, Jugendkirchen oder die Erwachsenenbildung quer über die Region hinweg ihr Gemeindeleben ausbilden. Dem Kirchenkreis als regionaler Größe (in Ballungsbereichen auch dem Gestaltungsraum), kommt dabei eine wichtige **Präsentations- und Lotsenfunktion** zu. Eine leistungsfähige und attraktive Internetpräsenz, gestützt auf die Kompetenz eines professionellen Öffentlichkeitsreferats stellt aktuelle und dauerhafte Angebote so vor, dass sie je nach eigenem Interesse schnell auffindbar sind. An den leitenden Interessen der verschiedenen Milieus orientierte Rubriken machen es leicht, aus der Fülle das Passende zu finden: Die experimentelle Tanzperformance in der Kirche für die einen, das volkstümliche Kirchenmusikfest für die anderen, den Kindererlebnistag für die dritten.

Im Angebot, interessenorientierte Newsletter zu abonnieren, findet ein solches Portal seine sinnvolle Erweiterung. Zugleich macht es – mehr als jede einzelne Gemeinde es kann – die Breite kirchlicher Leistungen deutlich und stärkt so die Bindung der Mitglieder.

Angesichts der zunehmenden Bedeutung EDV-gestützter Kontaktpflege in der Gemeinde ist der **Support** eine weitere wichtige

Funktion der mittleren Ebene – beim Aufbau der Arbeit mit Datenbanken oder auch bei deren zentraler Organisation.

Auf der Ebene der Landeskirche

Viele Gemeinden haben in den letzten Jahren planvoll Strukturen des Fundraisings aufgebaut und dabei gelernt, wie wichtig eine Kultur des Dankes und der Spenderinformation ist, um deren Unterstützung dauerhaft zu erhalten. Zugleich rückt dabei in den Blick, dass auch die Kirchensteuer eine Gabe ist, die Dank und Anerkennung verdient. Der wirtschaftliche Schaden, den die Kirche durch den Verlust eines kirchensteuerzahlenden Mitgliedes erleidet, ist – über die Jahre der ansonsten bestehenden Mitgliedschaft – erheblich. Maßnahmen zur Mitgliederbindung sind daher hier eine besonders sinnvolle Investition. Die **Bindung der Kirchensteuerzahler/-innen** ist eine Aufgabe der landeskirchlichen Ebene. Sie verfügt über die Information, wer die Kirche durch Kirchensteuer unterstützt. Ein jährlicher Brief an die Kirchensteuerzahlenden mit Dank, Rechenschaft über die Verwendung der Mittel (deren sich die Kirche in keiner Weise schämen muss) und der Kurzdarstellung eines sinnvollen Projekts kann hier viel Vertrauen aufbauen und Bindungen stärken. Matthias Otto, Fundraiser bei der Creativen Kirche im Kirchenkreis Hattingen-Witten weist darauf hin, die besonders austrittsgefährdete Gruppe der 16–27-Jährigen mit spezieller Aufmerksamkeit zu bedenken. Er nennt zwei interessante Anknüp-



■ *Eine leistungsfähige und attraktive Internetpräsenz, gestützt auf die Kompetenz eines professionellen Öffentlichkeitsreferats stellt aktuelle und dauerhafte Angebote so vor, dass sie je nach eigenem Interesse schnell auffindbar sind.*

fungspunkte: Der Beginn der Berufstätigkeit und die Heirat.

Zum Beginn der Berufstätigkeit stellt sich die Frage nach dem Sinn der Kirchensteuerzahlung verschärft – ein besonderes Begrüßungspaket zum Berufseinstieg mit Dank für die Unterstützung der Kirche, zielgruppenrelevanten Verwendungsbeispielen und einem kleinen, geschmackvollen Geschenk kann hier ein Signal setzen, das an entscheidender Stelle Verbundenheit schafft.

Für getraute Ehepaare schlägt er vor, beide Partner getrennt vor dem ersten Hochzeitstag anzuschreiben und an das anstehende Jubiläum zu erinnern. Durch das Angebot eines kontinuierlichen Erinnerungsservices per E-Mail kann der Kontakt erhalten und ggf. auch um weitere Angebote angereichert werden.

Bei alledem ist die Ansprache sinnvollerweise um Möglichkeiten zu ergänzen, den Kontakt zu erwidern: Durch eine Hotline (wie sie für die Kirchensteuer mit der zentralen Servicenummer besteht) oder weiterführende Informationen und Kontaktangebote auf der Internetpräsenz.

Wo die Kirche auf ihren unterschiedlichen Ebenen datengestützte Schritte zur Mitgliederbindung unternimmt, ist ein sensibler Umgang mit den Informationen wesentlich. Auch hier hat die landeskirchliche Ebene eine wichtige Aufgabe: Sie kann in Auseinandersetzung mit der rechtlichen Entwicklung im **Datenschutz** klarstellen, was in ihrem Bereich möglich und sinnvoll ist und so die Mitgliederbindungs-Aktivitäten auf allen Ebenen unterstützen. ■

Hansjörg Federmann

Mit-arbeiten in der Region

1. Wozu Entwicklung?

Entwicklung ist allgemein gesagt der Vorgang eines Wandels, der Entstehung, Veränderung und Vergehen umfassen kann. Kirchen- und Gemeindeentwicklung als notwendige Reaktion auf Veränderungen in unserer Gesellschaft hat es deshalb mit diesen Aspekten des Wandels zu tun. Das kann man mögen oder auch nicht, aber nicht wirklich verhindern. Die Kirche Jesu Christi, sein Leib, ist als ganzer immer auch Teil der jeweiligen Umwelt und Gesellschaft und wird von ihr beeinflusst. Daran ändert auch die Tatsache nichts, dass Kirche ihren Grund nicht selbst gelegt hat und sie Kirche nur insofern ist, als sie ihrem Auftrag der Sendung und des Zeugnisses folgt. Sie wird sich also ständig weiterentwickeln müssen, solange diese Welt noch nicht an ihr von Gott gesetztes Ziel gelangt ist. Sie wird es ebenso ständig in der Spannung zwischen Auftrag und Umsetzung tun müssen und in dieser Spannung mit den Erfahrungen von Gelingen und Scheitern zurechtkommen müssen, in dieser Spannung Trauerarbeit leisten müssen, wo etwas vergeht, Unklarheit aushalten müssen, wo sich etwas verändert und Freude spüren dürfen, wo etwas Neues entsteht.

2. Wozu Region?

Bislang haben Kirchen und Kommunen bei Veränderung der Rahmenbedingungen ihres Handelns ähnlich reagiert und zwar mit zwei grundlegenden Strategien: Gegensteuern (Ziel Erhalt des Status quo) und Anpassen (Ziel ist Rückbau der Strukturen). Beide Strategien sind naheliegend, aller-

dings wenig wirksam, da sie nur Symptome mildern, aber keine innovativen Kräfte freisetzen.

Die bisherigen kirchlichen Vereinigungs- und Regionalisierungsprozesse sind überwiegend diesen beiden Strategien gefolgt. Das ist insofern fatal, als dabei der Begriff „Region“ durch (unbestritten notwendige) Sparzwänge negativ besetzt wurde, obwohl gerade die Region bei ganzheitlicher Betrachtungs- und Vorgehensweise der Raum wäre, der Veränderungsprozesse mit positiven Effekten ermöglichen könnte.

In diesem Sinn wäre Region zu verstehen als Lebens- und Handlungsraum, der einerseits übersichtlich genug ist, um positive Identifikation herzustellen (Wir-Gefühl) und andererseits unterschiedlich genug, um sinnvolle Kooperationen zu ermöglichen. Als Lebens- und Handlungsraum ist eine Region im Idealfall strukturell offen (also nicht durch Kirchenordnungen

■ *Als Lebens- und Handlungsraum ist eine Region im Idealfall ein Freiheitsraum, der neues Denken, frischen Glauben und innovatives Handeln grundsätzlich ermöglicht.*

und -gesetze normiert) und damit auch ein Freiheitsraum, der neues Denken, frischen Glauben und innovatives Handeln grundsätzlich ermöglicht.

3. Wozu Parochie und Region?

Dabei geht es nicht darum, die Parochie abzuschaffen. Ihre Vorzüge der Kleinräumigkeit, der Nähe zu den Menschen und der lokalen Bindungsfähigkeit sind und bleiben unersetzlich. Allerdings ist nüchtern festzustellen, dass ihre Strukturen vielfach überlastet und ihre Kräfte häufig erschöpft sind. Auch ihre Reichweite ist milieubezogen begrenzt. Aber sie kann sich in die Region hinein erweitern. Das hat eine Reihe von Vorteilen, z. B.:

- a. Entlastung von ehren- und hauptamtlich Mitarbeitenden durch Kooperation mit anderen Akteuren in einer Region.
- b. Mehr Kontakte zu mehr Menschen durch mehr regionale Angebote.
- c. Bessere Erkennbarkeit durch Konzentration auf das lokal Notwendige.
- d. Größere missionarische Ausstrahlungskraft.

4. Mitarbeiten in der Region

Der gewünschte Mehrwert regionaler Kooperation ergibt sich allerdings nicht von selbst. Damit er irgendwann auch spürbar und sichtbar wird, sind Voraussetzungen zu beachten und förderliche Haltungen zu entwickeln.

■ a. Regionale Kooperation braucht Zeit statt Hektik. Ihre Früchte wachsen, aber sie wachsen langsam. Sorgfalt, Geduld und langer Atem sind wichtiger als schneller Aktionismus.

■ b. Regionale Kooperation braucht Freiwilligkeit statt Verordnung. Haupt- und besonders ehrenamtlich Mitarbeitende müssen von der Sinnhaftigkeit regionaler Arbeit überzeugt sein. Nur dann entstehen Zufriedenheit und Freude. Nur dann entsteht Attraktivität, die neugierig macht und anzieht.

■ c. Regionale Kooperation braucht Gabenorientierung statt Aufgabenorientierung. Nicht jede/r kann alles und muss es auch nicht. Mitarbeitende sollen das tun dürfen, was ihnen liegt. Die erste Frage wäre also nicht: „Kannst du, was du tust?“, sondern: „Tust du, was du kannst?“

■ d. Regionale Kooperation braucht Neugier statt Abgrenzung. Neugierige Menschen sind offen für das Unbekannte. Sie wissen, dass sie selbst bereichert werden in der Zusammenarbeit mit anderen. Neugierige Menschen überschreiten Grenzen, weil sie wissen, dass Grenzen auch Kontaktflächen sind, dass hinter Grenzen Leben wartet.

■ e. Regionale Kooperation braucht Vertrauen statt Vereinzelung. Vertrauen ist der Kitt in Beziehungen. Nur mit Vertrauen gelingen Gespräche, entsteht Nähe, darf Distanz sein. Nur in vertrauensvoller Atmosphäre können kirchliche Tabuthemen (Macht, Neid, Konkurrenz, ...) auf den Tisch gelegt und bearbeitet werden, die

■ *Regionale Kooperation ist ein Weg, an dessen Ende alle Beteiligten mehr gewonnen haben, als sie als Einzelne je könnten.*

ansonsten einem jeden Entwicklungsprozess im Weg stehen.

■ f. Regionale Kooperation braucht Fehlerfreundlichkeit statt Perfektionismus. Wer Fehler machen darf und verstanden hat, dass aus Fehlern gelernt werden kann, der hat mehr Mut und traut sich fröhlicher und unbefangener an Neues heran.

■ g. Regionale Kooperation braucht Visionen statt Kurzsichtigkeit. Nur mit dem Bild einer sich entwickelnden Zukunft können Schritte zielgerichtet sein und kann eine gute, vielleicht sogar bessere Zukunft sich Schritt für Schritt verwirklichen. Eine gemeinsame Vision vieler unterschiedlicher Akteure ist die beste Grundlage für eine starke Region.

■ h. Regionale Kooperation braucht Freiheit statt Bevormundung. Neue Ideen sind wie zart keimende Pflanzen. Sie brauchen Freiheit und Schutz. Sie müssen ausprobiert werden und Wurzeln schlagen können. Allzu schnelle Reglementierung durch Verord-

nungen vertragen sie nicht. Regionale Räume sind auch experimentelle Räume. Irgendwann wird man verbindliche Absprachen treffen, aber erst, wenn Vertrauen gewachsen ist, Mitarbeitende mit Lust dabei sind, genug Fehler gemacht worden sind und eine Vision ihre Stärke bewiesen hat. Ordnungen haben dem Leben zu dienen.

■ i. Regionale Kooperation braucht geistliche Bodenhaftung. Visionen lassen Flügel wachsen und das Gebet um den täglich nächsten neuen Schritt hält am Boden. Diese Spannung schafft Raum für das Wirken des Heiligen Geistes. Diese Spannung hält fest, dass Mitarbeitende zwar die äußeren Akteure in regionaler Kooperation sind, aber Gott selbst der innere Akteur sein will und soll.

■ j. Regionale Kooperation braucht „viel weniger“ statt „immer mehr“. Sie addiert nicht einfach weitere Aufgaben zu bereits bestehenden. Sie entlastet Mitarbeitende sowohl durch Delegation als auch durch Verzicht von Aufgaben. Sie schafft Sicherheit und Durchblick durch konkrete Aufgabenbeschreibungen. Sie schützt vor Verzettelung.

Regionale Kooperation ist ein Weg, an dessen Ende alle Beteiligten mehr gewonnen haben, als sie als Einzelne je könnten. Es ist ein langer Weg und er kostet besonders am Anfang Kraft. Aber jeder Weg beginnt mit dem ersten mutigen, vorsichtigen und hoffenden Schritt. ■

Christhard Ebert

Außerhalb der Gremien spielen – Zukunftswerkstatt im KK Arnsberg

Am Anfang war es nur eine Idee des Superintendenten: Er wollte die Zeit nutzen, in der die Finanzen als relativ stabil galten und zugleich die Veränderungen der Zukunft sichtbar wurden. Es müsste doch möglich sein, aktiv der Zukunft entgegenzugehen, zu handeln anstatt zu reagieren. Aus dieser Idee wurde die Zukunftswerkstatt im Kirchenkreis Arnsberg: „Top-down“ ja sicher, von oben nach unten, denn der Superintendent entwickelte sie mit einem kleinen Team.

Bei der Kreissynode lag ein farbiger Flyer aus. Der Entwurf sah das Zusammenspiel von Plenarversammlungen und Projektgruppenarbeit in folgender Weise vor:

- Interessierte aus den 13 Kirchengemeinden und Bereichen des Kirchenkreises kommen in Plenarveranstaltungen zusammen.
- Eine diskussions- und handlungsfähige Projektgruppe treibt den Prozess voran. Ihr gehören Vertreter aus den drei (geografischen) Regionen und aus den kreiskirchlichen Arbeitsbereichen an. Ausgewählt werden sie aufgrund ihrer Fachkenntnisse, nicht nach Proporz.
- Fachleute von außen tragen Informationen über die Entwicklung der Region bei.
- Externe Moderation sichert den Plenarveranstaltungen einen offenen Rahmen.
- Nach 18 Monaten gehen die Ergebnisse in eine Kreissynode ein.

Die Reaktionen darauf waren nicht die erwartete Begeisterung, sondern Protest. Die Idee eckte an. Eine Zukunftswerkstatt war nicht mit den von der Kirchenordnung



oben: Plenumsitzung

unten: Die jüngsten Preisträger „Kirche der Zukunft“

festgelegten Entscheidungsgremien zu vereinbaren. Und den Anspruch nach paritätischer Mitbestimmung fanden die kritischen Synodalen und Presbyterien im Entwurf nicht wieder.

oben: Kleingruppe „Spiritualität“

unten: Alle Wettbewerbskinder vor dem Kreishaus Meschede



Widerstand von der Basis

So kam es bei der ersten Plenarversammlung, die im Januar 2007 auf denselben Termin fiel wie der Zukunftskongress der EKD in Wittenberg, zu breitem Protest. Die Kirchengemeinden forderten eine paritätisch besetzte Projektgruppe; jede Gemeinde wollte eine Person delegieren. Dem externen Moderator wurde unterstellt, er solle Regionalisierung und Pfarrstellenstreichung im Kirchenkreis vorantreiben. Und die Zusammenarbeit mit dem Civos Institut, das einen Strukturatlas herstellte, wurde als Geldverschwendung angesehen.

Aus einem vom Superintendenten bestimmten wurde ein an den Interessen der Kirchengemeinden orientierter Prozess. Der Gegenwind von der Basis bestimmte die Arbeit der Zukunftswerkstatt während der ersten zwei Monate: Die Projektgruppe wurde mit De-

legierten aller Gemeinden besetzt. Sie wurde dadurch größer als geplant. Diskussionsfähig war sie trotzdem. Sie arbeitete die Widerstände des Plenums auf und regelte die Rechte und Möglichkeiten der Zukunftswerkstatt. Sie wurde definiert als ein ‚Thinktank‘, der die Entwicklung des Kirchenkreises und der Gemeinden nicht festlegt und darüber entscheidet, sondern Ideen und Vorschläge außerhalb der Entscheidungsgremien entwickelt, in einem Freiraum Zeit zum Spinnen hat und Ergebnisse den autorisierten Gremien nur zur Verfügung stellt. „Alle sollen alles wissen“ – wurde zu einem Leitsatz des Prozesses: Jede Sitzung wurde protokolliert und die Protokolle wurden auf einer eigenen Internetplattform veröffentlicht, so dass alle sich über den Fortgang der Dinge informieren konnten.

Zusammenspiel der Gruppen

Das Zusammenspiel von Plenarveranstaltung und Projektgruppe wurde im Nacheinander in den Sitzungen erarbeitet. Die Plenarveranstaltung legte drei Denkbereiche für die Projektgruppe fest: Spiritualität, Mitglieder und Strukturen. Drei Kleingruppen innerhalb der Projektgruppe entwickelten praktische Vorschläge.

Produktiv war dabei, dass Mitglieder aus verschiedenen Kirchengemeinden miteinander ins Gespräch kamen. Sie arbeiteten und aßen zusammen, sie lernten Methoden kennen: wie die SWOT-Analyse, das Eisenhower-Prinzip, die Entwicklung eines Szenarios und die Arbeit damit, die Auswertung von Karten, die geografisches und statistisches Material grafisch

darstellen und die Einbeziehung Außenstehender durch einen Wettbewerb. Mit viel Skepsis begegneten die Mitglieder der Projektgruppe und des Plenums Methoden, die aus der Wirtschaft stammten. Kirche unterscheidet sich doch von der Wirtschaft. Wo bleibt das Evangelium? Wurde gesagt und gefragt. Angst vor Bewertung und vor personellen Konsequenzen stand oft im Weg, wenn es darum ging, die Ist-Situation wahrzunehmen, Tabellen auszufüllen und Zahlen einzutragen. Sie schränkte das freie Spiel der Gedanken ein.

Ergebnisse

Der zweijährige Prozess brachte mancherlei Ergebnisse:

- Eine Pfarrerin im Entsendungsdienst wurde zur Spiritualin des Kirchenkreises. Sie sollte mit Presbyterien und anderen Mitarbeitenden der Kirchengemeinden aber auch Pfarrern und Pfarrerinnen das geistliche Leben im Kirchenkreis vertiefen.
- An einem Ideenwettbewerb zur Kirche der Zukunft beteiligten sich 31 Einzelpersonen und Schulklassen.
- Ein vom Civos-Institut erstellter Strukturatlas mit Daten aller Kirchengemeinden wurde allen zur Verfügung gestellt.
- Ein interaktives Szenario, das die finanziellen und personellen Parameter aller Kirchengemeinden und des Kirchenkreises bis 2030 errechnen lässt, entstand.
- Material für die Gemeinde- und Kirchenkreiskonzeption wurde erarbeitet.
- Die Idee eines Zentralen Tauffestes wurde geboren.

- Ein kreiskirchlicher Börsentag, der über erfolgreiche Gemeindeangebote informierte wurde durchgeführt.

- Die Idee zu einer an übergemeindlicher Kooperation und orientierter Visitation aller Gemeinden innerhalb von 14 Tagen entstand und

- ein neues KSV-Mitglied konnte gewonnen werden.

- Der Blick einzelner Presbyterien auf die Nachbargemeinden hat sich verändert: Vertrauensvollere Zusammenarbeit ist möglich; Kirchengemeinden in einer Region setzen sich häufiger um einen Tisch und machen sich gemeinsam Zukunftsgedanken.

Kritik und Wertschätzung

Natürlich ist manches kritisch zu bewerten: Die Pfarrstellensituation konnte nicht aufgearbeitet werden. Die Spiritualin ist inzwischen Synodalvikarin, da der nebenamtliche Superintendent Entlastung brauchte. Die Dokumentation der Resonanz auf Gemeindeveranstaltungen in Excel-Tabellen wurde von Gemeinden als Zeitverschwendung angesehen.

Aus der Perspektive der Geschäftsführung können wir ergänzen: Es lohnt sich, neue Formen der Zusammenarbeit zwischen Kirchengemeinden und Kirchenkreis zu erproben. Grundvoraussetzung für solches Lernen gründet auf der Bereitschaft des Kirchenkreises, Geld und Personal zur Verfügung zu stellen. Es sind Menschen nötig, die die Sitzungen vor- und nachbereiten und die Ideen umsetzen. Alle, die mitmachen, Ehren- und Hauptamtliche müssen Zeit zur Verfügung stellen und bereit sein,

Frustrationen durchzustehen. Aber all das ist, wenn es das Miteinander der Ebenen befördert, in die Zukunft investiert. ■

*Kathrin Koppe-Bäumer
und Peter Sinn*

Literaturhinweise:

- Claudia Schulz/Eberhard Hauschildt/Eike Kohler: Mili-eus praktisch. Analyse- und Planungshilfen für Kirche und Gemeinde. Göttingen 2008; ISBN 978-3-525-60007-8

- Florian Scherz: Kirche im Raum. Kirchliche Raumplanung zwischen theologischer Reflexion und konkreter Gestaltung, Gütersloh 2005; ISBN-13: 978-3579053097

- Peter M. Senge: die fünfte Disziplin. Kunst und Praxis der lernenden Organisation. Klett-Cotta 2006; ISBN-13: 978-3608913798

- Ulrich Dauscher, Jörg E. Feuchthofen, Michael Jagenlauf und Arnim Kaiser: Moderationsmethode und Zukunftswerkstatt. Ziel 2005; 978-3937210520

- Hg. Stefan Böltz/ Wolfgang Nethöfel, Aufbruch in die Region, EB Verlag 2008, ISBN 3-936912-88-2



Ein Blick nach England und zurück: „Fresh expressions of church“¹ in der Anglikanischen Kirche – und bei uns?

„Gottesdienst. Am Sonntag? Das ist nichts für mich!“ Lächelnd blickt Chief Inspector Peter Owens dabei in die Kamera des englischen Fernsighteam. Doch bevor der überraschte Reporter nachfragen kann, fährt er fort: „Wissen Sie, ich habe an den meisten Sonntagen Dienst. Wie sollte ich das also schaffen?“ Und er zeigt auf das Gebäude hinter sich, die Polizeistation der Merseyside Police in Liverpool. „Als Inspektor der Polizei muss ich häufig sonntags arbeiten, so sind eben die Dienstzeiten, daher ist für mich ein Gottesdienstbesuch nur selten möglich.“

Man muss nicht Polizist sein, um die Sätze des Chief Inspectors aus Liverpool nachvollziehen zu können. Denn trotz des gesetzlich vorgeschriebenen Sonntagsschutzes weitet sich die Arbeit am „Tag des Herrn“ auch bei uns zunehmend aus. Dies gilt nicht allein für die sozialen Dienste wie Feuerwehr, Polizei und Krankenhäuser, sondern ebenso für viele Dienstleistungsbereiche: Bäckereien haben sonntags vormittags geöffnet, Tankstellen mit integriertem Shoppingbereich – als „letzte Hoffnung“ für Wochenendeinkäufer – meist 24 Stunden rund um die Uhr. Und an Bahnhöfen und Flughäfen sind nicht nur Schaffner und Piloten sonntags im Dienst, die Geschäfte in diesen Bereichen sind ebenfalls für Passagiere und Besucher häufig geöffnet. Hält sich bei uns diese neue Situation noch in Grenzen, so ist sie in England inzwischen längst Alltag. Immer mehr Städte öffnen ihre Geschäfte sonntags, immer mehr Menschen erleben kein echtes Wochenende mehr, sondern müssen an diesen Tagen arbeiten. Ein Gottesdienstbesuch

morgens um 10.00 Uhr passt mit diesen „neuen“ Arbeitszeiten“ nur schwerlich zusammen.

Seit Längerem beschäftigt sich die Anglikanische Kirche daher mit der Frage, wie sie auf diese veränderte Arbeitssituation, wie insgesamt auf die Veränderungen in der Lebenswelt und der Gesellschaft reagieren kann und soll. Eine ihrer Antworten ist das Projekt bzw. die initiierte Bewegung „fresh expressions of church“. Ihr Ziel ist es, in einer sich immer schneller verändernden Welt

■ *Immer mehr Städte öffnen ihre Geschäfte sonntags, immer mehr Menschen erleben kein echtes Wochenende mehr, sondern müssen an diesen Tagen arbeiten. Ein Gottesdienstbesuch morgens um 10 Uhr passt mit diesen „neuen“ Arbeitszeiten“ nur schwerlich zusammen.*

zu „neuen Ausdrucksformen gemeindlichen Lebens“ zu ermutigen, diese zu fördern und gemeinsam mit Christen aus verschiedenen Konfessionen und Traditionen umzusetzen.² Bei diesen neuen Ausdrucksformen handelt es sich nicht allein um Neugründungen neben einer Ortsgemeinde; „fresh expressions“ können selbst von einer Ortsgemeinde initiiert und umgesetzt werden. Solch ein Nebeneinander von „neuen Ausdrucksformen“ von Gemeinden, oft auch als „Netzwerkgemeinden“ bezeichnet, und der klassischen Ortsgemeinde wird dabei nicht als Konkurrenz verstanden. Vielmehr ergänzen sie einander und sind „inmitten einer vornehmlich vom Konsum geprägten Gesellschaft“ beide notwendig: Das „parochiale System (bleibt) nach wie vor ein wichtiger und zentraler Teil in der Strategie unserer nationalen Kirche bei der Erfüllung ihres inkarnatorischen Auftrags“ ... Aber dieses parochiale System ist allein nicht länger in der Lage, auf die Art und Weise missionarisch zu sein, die dem Auftrag der Kirche entspricht. Wir müssen uns der Realität stellen, dass heute viele verschiedene missionarische Ansätze nötig sind. Wir werden eine „mixed economy“ (Mischwirtschaft) aus Ortskirchen-gemeinden und „Netzwerkgemeinden“ brauchen, die innerhalb eines größeren Gebiets, also vielleicht eines Dekanats, partnerschaftlich mit anderen zusammenarbeiten.“⁴

Angestoßen durch diese Initiative sind in den letzten Jahren auf dem Dorf wie in den Städten eine Vielzahl von neuen „Ausdrucksformen gemeindlichen Lebens“, den „fresh expressions“, entstanden, exemplarisch seien hier genannt:

- Alternative Gottesdienstgemeinden wie „Grace“ in Ealing, London,
- *Cafékirchen* wie das „Rubik’s Cube“ in Bristol oder das Open House, in Brentford, London,
- *Zellgemeinden*, z. B. St. Alkmund’s, Derby; Harvest, Margate; Hirst Wood, West Yorkshire,
- Differenzierte Gottesdienstgemeinden und Wochentagsgemeinden sowie
- *Netzwerkorientierte Gemeinden* (gebunden an ein bestimmtes Netzwerk), z. B. „B1“, eine Netzwerkgemeinde, die in Birmingham in den Bars und Hotels am Brindley Place und in der Broad Street arbeitet, Zielgruppe sind 20–30-jährige Kirchendistanzierte.
- *Schulische oder schulbezogene Gemeinden*, z. B. in Thatcham, West Berkshire oder in Apply Bridge, Lancashire,
- *Kirche für Suchende*, z. B. „Explore“, im Bracknell Leisure Centre, einem lokalen Freizeitzentrum,
- *Traditionelle Gemeinden – alte Formen neu entdeckt* (einschließlich neuer Ordensgemeinschaften),
- z. B. Missionsorden „The Order of Mission“ (TOM) oder
- *Jugendkirchen wie* „Eternity“ in Bracknell, Berkshire.⁵

Auch für Chief Inspector Owens aus Liverpool gab „fresh expressions“ den Anstoß, etwas

Neues zu wagen und aus der Not des sonntäglichen Dienstes eine Tugend zu machen. So gründete er zusammen mit Kollegen eine eigene „work place church“ („Arbeitsplatz-Gemeinde“): die erste „Polizeigemeinde“ in England. Einmal in der Woche trifft er sich seit einigen Jahren mit Kolleginnen und Kollegen in einem der Sitzungsräume auf dem Polizeirevier, andere können jederzeit dazukommen. Im Mittelpunkt stehen dabei das gemeinsame Lesen der Bibel, der (seelsorgliche) Austausch und das Gebet, mit- und – wie Peter Owens im Interview betont – vor allem füreinander, „*das sei notwendig angesichts der täglichen Belastungen, die manchmal bis an die Grenze gehen*“. Direkt danach geht der Dienst weiter. Inzwischen gibt es vier weiterer solcher „work place churches“ auf Polizeistationen in Liverpool, zu den regelmäßigen Treffen aller Gruppen im Polizeipräsidium kommen inzwischen bis zu 90 Polizisten. Für den Herbst 2010 ist ein erster Alpha-Kurs geplant. „*It’s hard work*“, so Owens, „*but worth it*.“ Eine „einfache“ Idee und eine „neue Ausdrucksform von Gemeinde“, die inzwischen Kreise gezogen hat. Auch in anderen Polizeistationen in England sind seit 2006 solche „work place churches“ entstanden, in denen sich Polizisten regelmäßig zu Gebet und zum Bibelgespräch treffen.

So faszinierend viele der inzwischen in England entstandenen „fresh expressions of church“ auch sind, nicht jede der hier genannten „neuen Ausdrucksformen von Gemeinde“ wird sich einfach 1:1 auf die Situation in Deutschland übertragen lassen. Zu verschiedenen

sind trotz vieler Parallelen häufig noch die kirchlichen Strukturen und gesellschaftlichen Kontexte als dass diese „neuen Ausdrucksformen von Gemeinde“ einfach als neue „kopierfähige Gemeindemodelle“ verwendet werden könnten. Doch die zahlreichen „frischen Ideen“ wie die in diesen Projekten zum Ausdruck kommenden Haltungen der Kreativität, des Muts zur Pluralität in den Formen, der Offenheit für Neues, des Tiefgangs und des Muts zu neuen Strukturen geben auf vielfältige Art und Weise Anregungen und kreative Impulse für die Entwicklung eigener Projekte und neuer „Formen von Gemeinde“ vor Ort, durch die Menschen wieder neu mit dem Evangelium in Kontakt kommen können. Und sie „*können vielleicht auch Bewegungen in unsere Strukturdebatten bringen. ... Dabei geht es [wie in der Anglikanischen Kirche] nicht um eine grundsätzliche Infragestellung der Parochie... Aber es geht um den Mut zur Vielfalt auch in den Strukturen; es geht um eine Reaktion auf die veränderten [gesellschaftlichen] Rahmenbedingungen und um kreative neue Lösungen*.“⁶

Bei der Entwicklung bzw. Initiierung eigener „fresh expressions of church“ lohnt sich zugleich auch immer wieder der Blick in die eigene Kirchengeschichte, in der ebenfalls vielfältige Impulse und (Denk-)Ansätze für die Entwicklung „neuer Ausdrucksformen gemeindlichen Lebens“ zu entdecken sind. In Frage kommen hier beispielsweise Martin Luthers Vorschlag in der Vorrede zur „Deutschen Messe“, dass die, „*die mit Ernst Christen sein wollen*“, sich in kleinen Hausgemeinschaften bzw.

■ *„Wenn ‚Kirche‘ dort Gestalt bekommt, wo Menschen dem auferstandenen Jesus begegnen und ihr Leben darauf ausrichten, diese Begegnung in der Begegnung miteinander fortzuführen und zu vertiefen, dann gibt es theologisch gesehen genügend Raum für eine Vielfalt in Rhythmus und Stil.“*

„Hauskirchen“ treffen⁷, sowie – daran anknüpfend – Philipp Jakob Speners Vorschlag der „collegia pietatis“ in seinem Reformprogramm „Pia desideria“ von 1675⁸. Ziel solch eines noch zu initiierenden Prozesses innerhalb der Volkskirche wären dabei neue Formen von Gemeinden, die wie in der Anglican Church, gleichwertig neben den Ortsgemeinden ihren Platz finden. Ziel ist es jedoch nicht, „Freikirchen [zu] pflanzen, sondern kirchlich eingebundene volkskirchenkompatible neue Gemeindeformen, frische lebendige Ausdrucksformen gemeindlichen Lebens.“⁹

Dabei werden, so Erzbischof Dr. Rowan Williams, diese „fresh expressions of church“ zugleich immer auch geprägt sein von einer lebendigen wie theologischen Vielfalt: *„Wenn ‚Kirche‘ dort Gestalt bekommt, wo Menschen dem auferstandenen Jesus begegnen und ihr Leben darauf ausrichten, diese Begegnung in der Begegnung miteinander fortzuführen und zu vertiefen, dann gibt es theologisch gesehen genügend Raum für eine Vielfalt in Rhythmus und Stil. Voraussetzung ist allerdings, dass wir diesen auferstandenen Christus im Herzen jeder Ausdrucksform gemeinsamen christlichen Lebens identifizieren können.“*¹⁰ ■

Andreas Isenburg

Anmerkungen:

1 Sinngemäße Übersetzung: „neue Ausdrucksformen gemeindlichen Lebens“.

2 So die Zielformulierung auf der Homepage www.freshexpressions.org.uk: „Fresh Expressions en courages new forms of church for a fast changing world, working with Christians from a variety of denominations and traditions.“

3 Der inkarnatorische Auftrag bzw. die Rede vom „Prinzip der Inkarnation“, das dem Handeln der Anglikanischen Kirche in England zu Grunde liegt, ... [meint im Blick auf die Bemühungen um eine mission shaped church und um fresh expressions of church] ... nicht die einzigartige Tat Gottes, um unserer Erlösung willen in Christus menschliche Gestalt angenommen zu haben; ... [es meint] vielmehr die Tatsache, dass durch ein Eintauchen in eine bestimmte Kultur Inkulturation stattfand. Diese ‚Inkarnation‘ wurde im Neuen Testament zum Prinzip der christlichen Mission und wurde auch zur Grundlage des parochialen Systems der Anglikanischen Kirche, die durch eine Pfarrkirche überall und an jedem Ort präsent war“, in: Michael Herbst (Hrsg.), Mission bringt Gemeinde in Form, Neukirchen-Vluyn, 3. Aufl. 2008, S. 30, s. auch a. a. O., Kap. 5, S. 160–192.

4 Beide Zitate stammen von Bischof Graham Cray, zitiert in: Herbst a. a. O., S. 15.

5 Eine Übersicht über diese wie andere Formen der „fresh-expressions-Gemeinden“ findet sich bei

Herbst, Mission bringt Gemeinde in Form, Kap. 4, S. 97–160 sowie zum Beispiel auf www.sharetheguide.org. Alle „fresh expressions“ zeichnen sich dabei durch sechs grundlegende Merkmale aus: (1) Sie entstehen aus der bewussten missionarischen Absicht heraus, eine Gemeinde zu gründen; (2) Sie entstehen, indem einige Menschen – zumeist ein Team von 6 bis zu 50 Personen – die aussendende Gemeinde verlassen, um an anderer Stelle eine neue Gemeinde zu gründen oder eine bereits existierende Gemeinde „wiederzubeleben“; (3) Sie haben eine klare Prägung und einen bestimmten Stil; (4) Sie haben eine klar erkennbare, von anderen innerhalb und außerhalb der gepflanzten Gemeinde akzeptierte Leitung; (5) Sie haben wieder erkennbare pastorale Strukturen; (6) Sie dienen einer klar umrissenen Zielgruppe, Kultur oder einem Wohnumfeld.

6 Herbst, a. a. O., S. 19f.

7 Luther, Martin, Deutsche Messe (1526), Ausgewählte Werke Bd. 3: Schriften zur Neuordnung der Gemeinde, des Gottesdienstes und der Lehre, H. H. Borchardt, G. Merz (Hrsg.), München 3. Aufl. 1962, S. 128–156. Im Rahmen der Neugestaltung des gemeindlichen Lebens nach der Reformation hatte Luther drei „Weisen“ des Gottesdienstes vorgestellt: 1. die lateinische Messe (zur Sprachschulung der Jugend) – 2. der Gottesdienst in deutscher Sprache (um Nichtchristen zu erreichen) – 3. Die Versammlung derer, die mit Ernst Christen sein wollen“: *„Aber die dritte Weise, welche die rechte Art der evangelischen Ordnung haben sollte, dürfte nicht so öffentlich auf dem Platz unter al-*

lerlei Volk geschehen. Sondern diejenigen, die mit Ernst Christen sein wollen und das Evangelium mit der Tat und dem Munde bekennen, müßten sich mit Namen einzeichnen und sich etwa in einem Haufen versammeln zum Gebet, lesen, zu taufen, das Sakrament empfangen und andere christliche Werke zu üben. In dieser Ordnung könnte man die, welche sich nicht christlich hielten, kennen, strafen, bessern, ausstoßen oder in den Bann tun nach der Regel Christi Matth. 18,15 ff. Hier könnte man auch ein gemeinsames Almosen auferlegen, das man freiwillig gäbe und nach dem Vorbild des Paulus austeilte (2. Kor. 9,1). Hier bedürfte es nicht vieler und großer Gesänge. Hier könnte man auch Taufe und Sakrament auf eine kurze feine Weise halten und alles aufs Wort und Gebet und auf die Liebe richten. Hier müßte man einen guten kurzen Unterricht über das Glaubensbekenntnis, die zehn Gebote und das Vaterunser haben. In Kürze: wenn man die Menschen und Personen hätte, die mit Ernst Christen zu sein beehrten, die Ordnungen und Regeln dafür wären bald gemacht“, in: Luther, a. a. O., S. 130f.

Auch wenn Luther die dritte Weise nicht weiter verfolgte – „Ich habe die Leute nicht dazu“ –, so bedeutet dies nicht, dass eine Anknüpfung an diesen Vorschlag heute nicht möglich bzw. sinnvoll wäre. Zu überlegen wäre vielmehr, jenseits vorschneller theologischer Beurteilungen und frömmigkeitsspezifischer Zuordnungen solcher Anregungen, ob und wie Luthers Vorschlag ebenso wie Speners Idee der „collegia pietatis“ Anstöße für die Entwicklung neuer Gemeindeformen bzw. „Netzwerkgemeinden“

im 21. Jh. geben können. Vgl. dazu auch die theologisch wie frömmigkeitsspezifisch unterschiedlich geprägten „Gemeindepflanzungen“ in England, auf die Hopkins und die Studie „Mission shaped church“ hinweisen: In „England (haben) alle bedeutenden traditionellen Strömungen innerhalb der Anglikanischen Kirche ... Pflanzungs-Projekte entwickelt und zwar: die anglokatholische, die pietistische (evangelical), die charismatische und die liberale (broad church), auch ökumenische church-planting Gemeinden sind inzwischen entstanden“, so machen Neupflanzungen auf ökumenischer Basis (Local Ecumenical Partnerships) ca. 9% der Gemeindepflanzungen aus; s. Bob Hopkins, Gemeinde pflanzen, Neukirchen-Vluyn, 1996, S. 23 und Herbst, a. a. O., S. 71.

8 Spener, Philipp Jakob, Pia desideria (1675), Deutsch-lateinische Studienausgabe, Gießen 2005; s. dazu auch die Hinweise zu Speners Reformprogramm auf der Internetpräsenz der EKD: www.ekd.de/glauben/theologie/spener.html.

9 Herbst, a. a. O., S. 21.

10 In: Herbst, a. a. O., S. 25f. Das Originalzitat lautet in der englischen Ausgabe: „If ‚church‘ is what happens when people encounter the Risen Jesus and commit themselves to sustaining and deepening that encounter in their encounter with each other, there is plenty of theological room for diversity of rhythm and style, so long as we have ways of identifying the same living Christ at the heart of every expressions of Christian life in common“, in: mission shaped church, London 1994, S. vii.



„Ich sehe in den anstehenden Veränderungen, in der Notwendigkeit zur Konzentration und zur Bildung von Prioritäten in aller Demut – offen gestanden – auch eine Chance für die Ortskirche von Paderborn und für das Leben aus dem Glauben an den dreifaltigen Gott: Jede Bewegung, jede Veränderung, ja jede Erschütterung kann für die Kirche auch eine Chance beinhalten: neu, vielleicht sogar wirksamer zu dem zu werden, was die Kirche ihrem Selbstverständnis nach ist: „Sacramentum Mundi“, ein wirksames Zeichen zum Heil der Welt, wie es das Zweite Vatikanische Konzil deutlich herausgestellt hat (z. B. Lumen Gentium 48/59).“

Erzbischof Hans-Josef Becker in: *Perspektive 2014 – Denn wir schauen aus nach Dir*, 2009, S. 8

Der Schatz in irdenen Gefäßen – drei Perspektiven auf das Phänomen „Kirche“



„Wir haben [...] einen Schatz in irdenen Gefäßen, damit die überschwängliche Kraft von Gott sei und nicht von uns“. Dieses Wort aus dem 2. Korinther-Brief (4,7) lässt sich gut auf einen evangelischen Begriff von der Kirche beziehen, denn es macht dreierlei deutlich:

Erstens ist die Kirche zunächst eine durchaus irdische Veranstaltung: Ein tönernes Gefäß, zerbrechlich, vielleicht mit Flecken, Dellen oder auch Brüchen. Sie ist nicht ohne Runzeln und Flecken und keine reine Versammlung der wahrhaft Gläubigen ohne Heuchler und Ungläubige, sondern es finden sich in ihr – wie Luther es treffend umschrieb – Weizen und Unkraut beieinander.

Zweitens spricht Paulus von einem Schatz, der in diesem irdenen Gefäß bewahrt wird: das Evangelium – die gute Nachricht von der Gegenwart Gottes in Jesus Christus. Paulus betont, dass dieser Schatz genau deshalb in irdenen Gefäßen steckt, damit wir nicht vergessen, dass die „die überschwängliche Kraft von Gott sei und nicht von uns“. Darum ist das Evangelium menschlicher Verfügung entzogen, denn Menschen können nicht über seine Wirkungen entscheiden. Vielmehr ist das Evangelium als Wort Gottes der Grund und der Ursprung der Kirche.

Drittens verweist Paulus auf den Auftrag, das Evangelium laut werden zu lassen: „Wir predigen nicht uns selbst, sondern Jesus Christus, dass er der Herr ist, wir aber die Knechte um Jesu willen“ (2. Kor 4,5).

Bei allem Nachdenken über die Struktur, Form und Gestalt dieses gewiss zerbrechlichen Gefäßes

der Kirche darf also weder der Ursprung noch die Zielbestimmung vergessen werden. Gleichzeitig braucht der Schatz ein Gefäß, die Verkündigung des Evangeliums braucht eine Form, eine Struktur, eine Gestalt – sie kann nicht unsichtbar bleiben, sondern drängt vielmehr von sich aus zur Sichtbarkeit.

Die irdische Seite der Kirche kommt immer dann schmerzhaft zu Bewusstsein, wenn dieses irdene Gefäß in ihrem Bestand als gefährdet angesehen wird oder sich Veränderungen abzeichnen, auf die sinnvollerweise reagiert werden muss. Gerade dann jedoch ist es um so wichtiger, dass den Überlegungen zur Kirchen- oder Gemeindeentwicklung eine präzise Beschreibung des Gegenstandes zu Grunde gelegt wird.

■ *Die Verkündigung des Evangeliums braucht eine Form, eine Struktur, eine Gestalt – sie kann nicht unsichtbar bleiben, sondern drängt vielmehr von sich aus zur Sichtbarkeit.*

Was ist also gemeint, wenn wir von „Kirche“ sprechen? Das Gebäude, der Gottesdienst, die Landeskirche als Körperschaft öffentlichen Rechts, die Gemeinschaft der Gläubigen, die Summe aller Mitglieder? Jedes dieser Stichworte beschreibt nur eine Facette des Phänomens „Kirche“ und keines darf den Anspruch erheben, Kirche als Ganzes zu erfassen.

Gleichzeitig sind gegenwärtig unterschiedliche Formen der Inanspruchnahme kirchlichen Handelns, der Bezugnahme auf Kirche und der Beteiligung an ihr zu erkennen, die mit einem einfachen Verständnis von Kirchenmitgliedschaft nicht hinreichend beschrieben werden können: Es ist – neben der Bandbreite von distanzierter bis engagierter Kirchenmitgliedschaft – z. B. mit ausgetretenen Getauften oder ungetauften Engagierten zu rechnen.

Ein komplexer Begriff der Kirche, der zur Grundlage von Kirchenentwicklungsüberlegungen werden soll, muss die Möglichkeit in sich tragen, all diese Phänomene in theologischer wie soziologischer Hinsicht angemessen reflektieren zu können. Dabei erweist es sich als hilfreich, das Phänomen „Kirche“ aus drei Perspektiven zu beleuchten:

■ 1. Die „gegläubte Kirche“ – d. h. die Kirche als Ursprung im Wort Gottes, wie sie in den Bekenntnissen bezeugt wird;

■ 2. Die sich „ereignende Kirche“, wie sie sich aus dem Auftrag, das Evangelium zu verkünden und die Sakramente zu feiern ergibt und sichtbar wird;

■ 3. Die „Form der Kirche“, d. h. die in der Geschichte wandelbare konkrete kirchliche Sozialgestalt (Organisation).

1. Wir glauben die eine, heilige, allgemeine und apostolische Kirche

Aus einer *ersten Perspektive* ist die Kirche als *Kirche Jesu Christi* Gegenstand des Glaubens, wie es das Bekenntnis von Nizäa-Konstantinopel formuliert: „Wir glauben die eine, heilige, allgemeine und apostolische Kirche“. Die Attribute der Einheit, Heiligkeit, Allgemeinheit und Apostolizität sind Glaubenszuschreibungen, die notwendigerweise in einem Spannungsverhältnis zu konkreten Erlebnissen und Erfahrungen bleiben müssen, begleiten die Kirche aber als ihre Verheißung. Die *Kirche Jesu Christi* umfasst die Gemeinschaft aller Menschen in Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft, in denen durch das Wirken des Heiligen Geistes wo und wann dieser will, das Evangelium von Jesus Christus als lebensbestimmende Wahrheit zur Gewissheit geworden ist und die so in Christus zu einem Leib verbunden sind.

Die Kirche in dieser Perspektive ist „Geschöpf des Wortes Gottes“ und weder identisch mit der Gesamtheit aller Christinnen und Christen als Summe noch mit irgendeiner Struktur oder Praxis. Vielmehr bleibt sie „verborgen“ – also dem menschlichen Zugriff und Urteil entzogen, da der Mensch weder über die Wirkung des Wortes Gottes verfügt, noch die Zugehörigkeit zum Leib Christi bestimmen kann.

Diese Unverfügbarkeit und Unabgrenzbarkeit haben konkrete Folgen, z. B. für den Umgang mit Menschen, die aus der Kirche als Körperschaft öffentlichen Rechtes ausgetreten sind, aber natürlich getauft sind. Die Taufe ist der gottesdienstliche Akt, in dem die Eingliederung in den Leib Christi im Vertrauen auf Gottes Verheißung, sichtbar, wirksam und unwiederholbar zur Darstellung kommt. Aus menschlicher Perspektive müssen darum Getaufte als Glieder am Leib Christi angesehen werden, auch wenn sie als Ausgetretene bestimmte kirchliche Rechte auf der Ebene der Kirche als Organisation (Wahlrecht, Patenamnt) verloren haben. Für die kirchliche Praxis ergeben sich daraus die bleibende Verantwortung gegenüber Ausgetretenen sowie

■ Diese eine Kirche Jesu

Christi ist nicht einfach da, sondern „ereignet“ sich. Wo das Evangelium verkündet wird, getauft und Abendmahl gefeiert wird, darüber steht die Verheißung „Wo zwei oder drei in meinem Namen versammelt sind, da bin ich mitten unter ihnen.“

bestimmte „kirchliche Grundrechte“ wie ungehinderten Zugang zum Glauben, Teilnahme am Gottesdienst etc. Auch die Teilnahme am Abendmahl wird ausgetretenen Getauften aus dieser Perspektive nur schwerlich verwehrt werden können.

2. Wo zwei oder drei in meinem Namen versammelt sind, da bin ich mitten unter ihnen.

Diese eine Kirche Jesu Christi ist nicht einfach da, sondern „ereignet“ sich. Wo das Evangelium verkündet wird, getauft und Abendmahl gefeiert wird, wo Menschen in Christi Namen aufgerichtet werden, überall, wo das geschieht, darüber steht die Verheißung aus Mt 18,20: „Wo zwei oder drei in meinem Namen versammelt sind, da bin ich mitten unter ihnen.“ Das heißt, die Kirche Jesu Christi wird in den von Menschen ausgeführten gottesdienstlichen Handlungen – verkündigen, taufen und Abendmahl feiern – sichtbar und erfahrbar, kommt aber auch im diakonischen Handeln zur Darstellung. Mit einer solchen *zweiten Perspektive* auf die Kirche wird der Begriff der Gemeinde ausgeweitet und von den konkreten Erscheinungsformen wie Parochie, Personal- oder Funktionsgemeinde unterschieden. Kirche ist – im Anschluss an Artikel VII des Augsburger Bekenntnisses – überall dort, wo das „Evangelium rein gepredigt und die heiligen Sakramente gemäß dem Evangelium gereicht werden“ – und zwar unabhängig von der konkreten organisatorischen Form oder Gestalt. Das heißt aber, in einem Bestattungsgottesdienst, einem Kindergottesdienst, einem Hausabendmahl oder

bei einer Haustaufe ist „genauso viel Gemeinde“ wie beim Gottesdienst am Sonntagmorgen, einem Kirchentag etc. Anders gesagt: Die Dignität von Gemeinde entscheidet sich nicht an der Erscheinungsform wie Parochie etc., sondern an dem, was *innerhalb und mit Hilfe* dieser Organisationsform geschieht. Keine Organisationsform kann für sich beanspruchen, die „eigentliche“ zu sein, sondern es muss nach der jeweiligen Zweckdienlichkeit gefragt werden.

Daraus folgt aber auch, dass sich für alle, die am jeweiligen kirchlichen Handeln im o. a. Sinne teilnehmen oder beteiligt sind, in diesem Moment Kirche „ereignet“ – unabhängig von formeller Mitgliedschaft o. ä. Auch für den ausgetretenen Getauften oder die Ungetaufte ereignet sich dann Kirche. Das macht die Rede von „Kerngemeinde“ oder „Kirchenfernen“ fragwürdig.

Darüber hinaus wird dem gottesdienstlichen Handeln ein besonderes Gewicht für die Kirchenentwicklung zugewiesen. Wird die Kirche Jesu Christi nämlich im gottesdienstlichen Handeln explizit sichtbar und erkennbar, so geschieht Kirche auch implizit überall dort wo aus dem verkündigenden, taufenden und Abendmahl feiernden Handeln weitere und zwar notwendige Konsequenzen gezogen werden: im Einsatz für Bildung wie z. B. im Schul- oder Konfirmandenunterricht oder in Kindergärten, im Einsatz für soziale Gerechtigkeit, im diakonischen und solidarischen Hilfehandeln, im Tun des Gerechten usw. So können und müssen aus dem gottesdienstlichen Handeln die Kriterien für die Aufgabe der Gestaltung der je-

weils konkreten Form der Kirche in der Geschichte abgeleitet werden. Hier kommt das Anliegen von Barmen III zum Tragen, dass die Kirche wie mit ihrer Botschaft auch mit ihrer Ordnung das Evangelium bezeugt. Die Kirche in ihrer erfahrbaren und im Laufe der Geschichte unterschiedlich verfassten Gestalt wird somit zur Gestaltungsaufgabe des Menschen, wobei die Art und Weise der Gestaltung keineswegs frei wählbar oder gar beliebig ist.

3. Wir haben einen Schatz in irdenen Gefäßen

Die Kirche muss nun in einer *dritten Perspektive* von außen betrachtet werden. Dabei kommt ihre verfasste Sozialgestalt, wie sie im Laufe der Geschichte unterschiedliche Formen angenommen hat, in den Blick. Es geht nun um die ganz konkreten Formen wie Parochie, Dekanat, Landeskirche etc. Bis in die 60er Jahre des 20. Jahrhunderts war die Sozialgestalt zutreffend mit der soziologischen Kategorie der Institution zu beschreiben. Darin drückte sich



1 Gerade in einer Zeit zunehmender Individualisierung und Pluralisierung erweist sich die Verantwortung für die Weitergabe des Evangeliums an die nächste Generation als Schlüsselaufgabe für die Kirche. Und da wir als Protestanten das Bündnis von Glauben und Vernunft nicht aufgeben können, Mission immer auch als Bildungsgeschehen definieren müssen und am Bild vom mündigen Christen festhalten sollten, ist dies eine Bildungsaufgabe.

2 Die Kirche kann nicht mehr davon ausgehen, dass die Zugehörigkeit zu ihr selbstverständlich ist. Innerhalb der Volkskirche zeichnet sich zunehmend eine missionarische Situation ab. Es wird zur Bildungsaufgabe, Menschen einsichtig zu machen, wie ihr Leben durch den Glauben an Reichtum und Wahrheit gewinnen kann. So muss es Sache jeder Gemeinde sein, für fragende und interessierte, christliche und nichtchristliche Menschen in ihrem Umfeld, die in einer unübersichtlichen, von Gegensätzen gezeichneten Welt Orientierung suchen, Gesprächsangebote zu machen.“

Prof. Dr. Hans-Martin Lübking, Pfarrer und Leiter des Pädagogischen Instituts der Ev. Kirche von Westfalen

auch ihre unhinterfragte, selbstverständliche Geltung sowie ihre Dauerhaftigkeit und Stabilität aus. Gegenwärtig ist die Sozialgestalt der Kirche, die in Deutschland den rechtlichen Staus einer Körperschaft öffentlichen Rechts zugebilligt bekommen hat, zutreffender zu den Organisationen zu zählen. Organisationen haben Mitglieder, bestimmte Ein- und Austrittsbedingungen, eine Struktur und ein bestimmtes Programm. Für Organisationen ist in der Moderne die prinzipielle Variabilität ihres Programms, ihrer Struktur und ihrer Mitgliedschaftsregeln kennzeichnend. Durch die – im Vergleich zur Geschichte der Kirche – relativ junge Möglichkeit zum Kirchenaustritt, ist die Kirche zu einer Organisation unter anderen im Bereich Religion geworden, der man angehören kann, es aber nicht muss. Die Kirche als Organisation verleiht bestimmte Rechte (Patentamt, Wahlrecht) und nimmt ihre Mitglieder für bestimmte Pflichten in Anspruch (Kirchensteuer).

Aus der Unterscheidung zwischen der Kirche, wie sie sich sichtbar und erkennbar ereignet (2. Perspektive) und der dritten Perspektive auf die konkrete Sozialgestalt, ergibt sich, dass die äußere Gestalt der Kirche weder heilig oder unveränderlich ist noch gänzlich beliebig. Sie muss sich stets daraufhin prüfen lassen, inwieweit sie gute und dienliche Bedingungen zur Verfügung stellt, in denen sich Kirche ereignen kann. Gleichzeitig muss sie sich bewusst sein, dass sie dabei weder Selbstzweck ist – „denn wir predigen nicht uns selbst“ – noch Mittel zu einem bestimmten Zweck ist – denn sie selbst hat die Mittel nicht, da der

Grund und Ursprung der Kirche letztlich in Gottes schöpferischem, Glauben wirkendem Wort liegt.

Die Unterscheidung – nicht Trennung – dreier unterschiedlicher Perspektiven im Kirchenbegriff nimmt somit die reformatorische notwendige Unterscheidung zwischen dem Handeln Gottes und dem Handeln der Menschen auf, zeigt aber gleichzeitig den Ort präzise an, wo und wie Kirche erkannt und erfahren werden kann. So wird auch der Fehler vermieden, die Frage, was die Kirche ist und wofür sie da ist, davon abhängig zu machen, wer zur Kirche gehört. Noch wird die äußere Gestalt der Kirche als zweitrangig oder unwichtig bewertet oder als beliebig oder unveränderlich beschrieben. Für alles Nachdenken im Sinne eines Kirchen- oder Gemeindeentwicklungsprozesses über die äußere Gestalt wie die Formen, in denen sich Kirche ereignen kann, wird es darauf ankommen, die unterschiedlichen Perspektiven zu unterscheiden und dabei den Ursprung der Kirche im Wort Gottes, ihr Sichtbarwerden in der Verkündigung des Wortes Gottes, bei der Feier der Sakramente und im diakonischen Handeln und ihrer in der Geschichte wandelbaren, aber nicht beliebigen äußeren Gestalt im Blick zu behalten.

Dr. Holger Ludwig

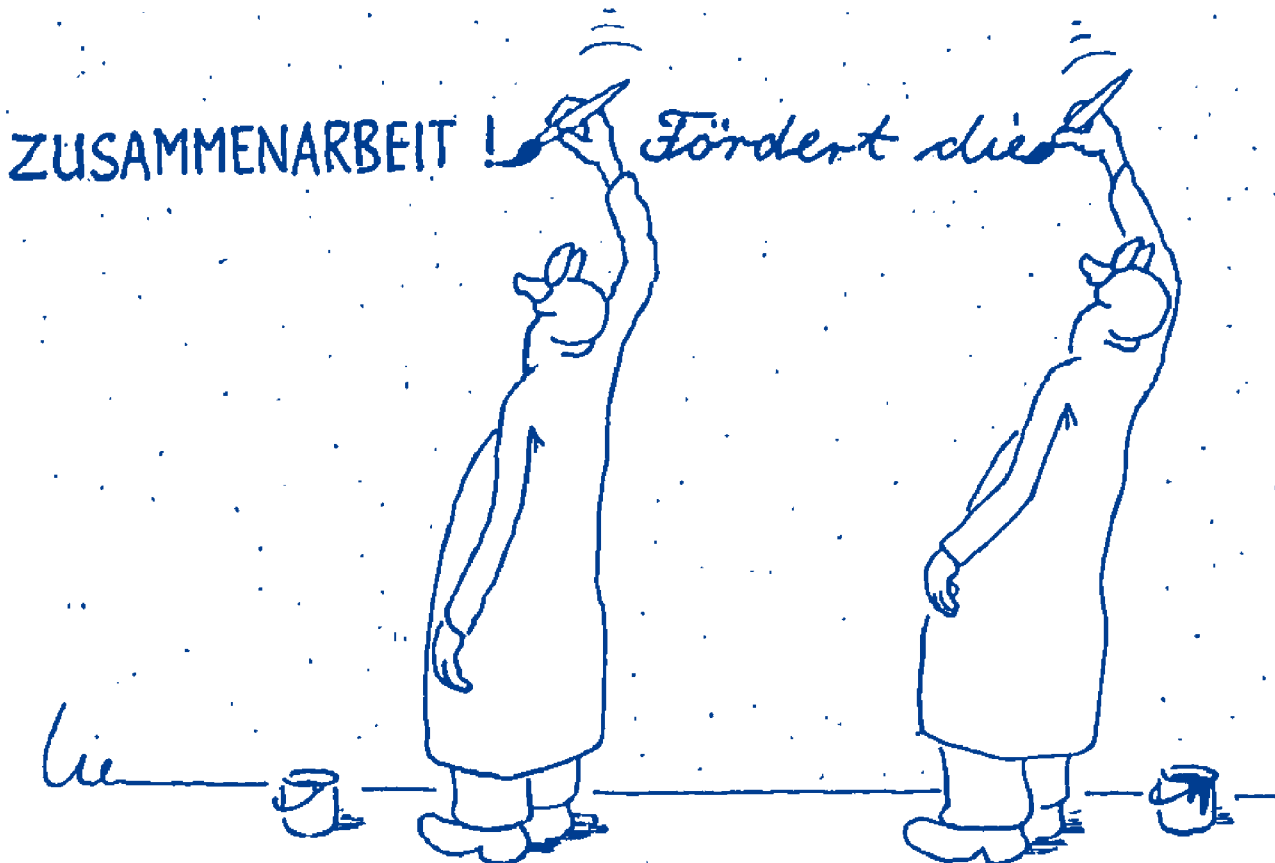
Literaturhinweise:

- Holger Ludwig, Ein sinnvolles Paradox von Gegensätzen. Zur vierfachen Gestalt und Struktur der Kirche. In: Uta Pohl-Patalong (Hg), Kirchliche Strukturen im Plural. Analysen, Visionen und Modelle aus der Praxis. Schenefeld 2004, 41–54.
- Holger Ludwig, Von der Institution zur Organisation. Eine grundbegriffliche Untersuchung zur Beschreibung der Sozialgestalt der Kirche in der neueren evangelischen Ekklesio-logie. ÖTh 26. Leipzig 2010.
- Hans-Richard Reuter, Botschaft und Ordnung. Beiträge zur Kirchentheorie. ÖTh 22. Leipzig 2009.
- Peter Scherle, Kirchentheorie in der Praxis. In: Theologisches Seminar Herborn (Hg), Herborner Beiträge. Zur Theologie der Praxis. Modelle – Erfahrungen – Reflexionen 1/2002. Frankfurt 2002, 10–30.
- Peter Scherle, Nachhaltige Kirchenentwicklung. In: Birgit Grosche und Peter Scherle (Hg), In göttlicher Mission. Zur Diskussion um die (Neu-)Orientierung der Kirche. (Herborner Beiträge Band 3). Wuppertal 2007, 47–64



Es geht so. Es geht aber auch anders.

Wie können die verschiedenen Gestalten, Ebenen und Bereiche der Kirche zusammenarbeiten?



„Gott ist nicht ein Gott der Unordnung, sondern des Friedens“ (1. Kor. 14,33). Frieden mit Gott. Versöhnung mit Gott. Alle Glieder wirken an einem Leib zusammen. Wenn sich eines freut, dann freut sich das andere mit, und wenn ein Glied leidet, dann leidet das andere auch. Gut so. Es gibt aber auch No Goes: Sprecht kein Kauderwelsch im Gottesdienst, schickt niemanden von Pontius nach Pilatus, vertröstet niemanden bis zum St. Nimmerleinstag, und erklärt euch nicht gegenseitig: „Ihr seid ja gar nicht ‚eigentliche‘ Gemeinde“.

Einen Perspektivwechsel von außen her vornehmen, sich nicht an den eigenen Vorlieben und Gewohnheiten orientieren, der Option für die Armen folgen und in alledem den eigenen Glauben bezeugen und bewahren. Das ist biblische Botschaft pur, nicht Anpas-

sung an den Zeitgeist. Jesus macht uns das vor und Paulus erklärt es uns. Das hat Frieden stiftende und versöhnliche Wirkung nach innen wie auch nach außen.

Die *eine* und zugleich „eigentliche“ Gemeinde Jesu Christi existiert als versammelte Gemeinschaft von leibhaftigen Menschen an jeweils einem konkreten Ort. Dieser Ort kann der Tempel in Jerusalem sein, eine Stadt wie Korinth, eine Region mit vielen verschiedenen Städten und Dörfern wie Galatien, Lydias Großhandelsunternehmen in Thyatira, eine Vielzahl von Privathäusern, ein Fahrzeug, mit Anhalter unterwegs Richtung Äthiopien, irgendein Dorflokal auf dem Weg nach Emmaus oder auch das mediale Netz der Empfänger apostolischer Briefe von Rom bis Kleinasien.

Wichtig ist: Das Wort *schafft* den Ort. Nicht: Der Ort *hat* das

Wort. Ein Ort wird Ort der Gemeinde erst dadurch, dass Gott ihn in die Kommunikation des Evangeliums einbezieht. Gott erschafft durch sein Wort aus dem Tohuwabohu die Welt. Genau so erschafft er auch durch Christus aus einem Ensemble von Personen, Sachen und Umständen Orte, an denen er seine Gemeinde aus leibhaftigen Menschen in einer Gemeinschaft des Glaubens und der Liebe versammelt.

Ihre Einheit (Identität) und ihre Verlässlichkeit (Kontinuität) hat die Gemeinde Jesu allein in Christus. Er sorgt nach dem Willen des Vaters durch den Geist dafür, dass durch dazu berufene Personen das Evangelium rein gelehrt und die Sakramente richtig verwaltet werden. So entstehen und bestehen *Ortsgemeinden* an geografischen, institutionellen und virtuellen

Orten. Es gibt keinen Ort, der als solcher Christus für sich beanspruchen könnte – und wenn er seit Jahrhunderten das Stadtbild dominierte. Aber Christus kann aus jeder Konstellation von Personen, Sachen und Umständen einen Ort *machen*, an dem er leibhaftige Menschen zu einer Gemeinschaft versammelt und zum Dienst be ruft – für einen Augenblick, für

einige Jahre, für eine Epoche, für ein ganzes Zeitalter, bis zum Jüngsten Tag. Ereignis und Institution, geglaubte und erfahrene Kirche sind jeweils zwei Seiten derselben Medaille. Christen dürfen darauf vertrauen, dass sie *dort*, als neue Kreatur *in Christus*, ihre Kirche antreffen – als ihre Orts-*gemeinde*.

Die *eine Gemeinde Jesu*, die ihre Einheit und Dauer von Anfang an bis in Ewigkeit allein in Christus hat, ist *zur gleichen Zeit und in gleicher Wichtigkeit* in einer dreifachen Weise vorhanden, *geografisch, funktional und institutionell-organisatorisch*. An unterschiedlichen geografischen und sozialen Orten in verschiedenen Regionen versammeln Christen sich auf der ganzen Erde. In verschiedenen funktionalen gemeinsamen Diensten folgen Menschen ihrer Berufung: als Apostel wie Paulus (Dienstauftrag an den Völkern), als Evangelisten wie Philippus (parochiefreie Taufe eines äthiopischen Politikers auf der Durchreise) und Propheten wie Agabus (dessen kritische Prognose zur präventiven Kollekte „Brot für Judäa“ Anlass gibt, Apg. 11,28). Gesamtkirchliche Institutionen (z. B. apostolische Autorität, Ökumene, Schrift und Herrenwort, Gemeindegründung und -beaufsichtigung, Gottesdienst, Konfliktbearbeitungsverfahren, Personalentsendung, Besuch, Konzil, mündliche und schriftliche Kommunikation, gottesdienstliche Feier und Diakonie, Leitungen und Ämter, Finanzausgleich) geben der einen Gemeinde Jesu ihre vielgestaltige soziale Form.

Das Wichtigste im Leben der Gemeinde Jesu ist der Geist der

■ *Die eine Gemeinde Jesu, die ihre Einheit und Dauer von Anfang an bis in Ewigkeit allein in Christus hat, ist zur gleichen Zeit und in gleicher Wichtigkeit in einer dreifachen Weise vorhanden, geografisch, funktional und institutionell-organisatorisch.*

Liebe, der gegenseitige Respekt: Alle geografischen Orte, alle Funktionen und alle Institutionen der Kirche sind *gemeinsam* Gemeinde Jesu und dienen einander in je besonderer Berufung. Wir sind gemeinsam mit anderen wir selber. So sind wir jeweils ganz Gemeinde, aber nicht die ganze Gemeinde. In diesem Sinne gibt es keine Herrschaft des einen über den anderen in der Kirche, auch nicht die Herrschaft einer vermeintlichen „Basis“ über andere Sozialgestalten der Kirche (Allein Christus ist die Basis: 1. Kor. 3,11!).

Maßgeblich ist die Frage: Wie können wir miteinander nach dem uns gegebenen Maß *dem Evangelium in Freiheit und Verantwortung entsprechen*? Das ist etwas Anderes als zu fragen: Welche



Leitungshandeln dient dem gemeinsamen Priestertum der Getauften

Leitungshandeln zielt auf einen vertrauten Umgang mit den Mitarbeitenden und Gläubigen (Lumen Gentium 32). Leitungshandeln versteht sich als Dienst am gemeinsamen Priestertum aller Gläubigen, damit diese ihre persönliche Berufung entfalten und ihr Priestertum in der ihnen spezifischen Weise ausüben können. Leitung vollzieht sich charismenorientiert und nutzt Delegation und Dezentralisation.

*Dr. Michael Bredeck,
Kath. Theologe*

Maßnahmen sind angesichts der uns überkommenden Zwänge unvermeidlich?

Unverzichtbar sind *Balance und Kompromiss*: Wir exekutieren nicht deduzierte Wahrheiten, sondern wir bezeugen das Evangelium in Versuchung und Anfechtung stolpernd auf steinigem, gemeinsamem Wege (Synodos). Glauben wir, dass wir mit unseren *persönlichen Gaben gemeinsam* mit anderen auf allen Ebenen und in allen Bereichen Kirche sind? Dann werden wir nach dem Maß, das uns gegeben ist, in Freiheit und Verantwortung gern verbindliche *Verabredungen* über den gemeinsamen Weg treffen, *Rechenschaft* über Ziele, Zwecke und Mittel geben und uns nicht scheuen, *Transparenz* zu schaffen, also den Stand der Dinge im eigenen Verantwortungsbereich ehrlich offen zu legen. Diese *messbare Leistung* sind wir einander, Gott und der Welt auf Heller und Pfennig schuldig, so wenig sie uns auch Anlass gibt, uns zu rühmen.

Die Kirchenleitung hat der Landessynode den Bericht „Aufgaben und Ziele in der EKvW (=Ev. Kirche von Westfalen)“ vorgelegt. Dieser Bericht beschreibt einen Rahmen, in dem die Zusammenarbeit in der Evangelischen Kirche von Westfalen weiter entwickelt werden kann. Der Ertrag des Reformprozesses „Kirche mit Zukunft“ ist hier aufgenommen, die Erkenntnisse aus der Diskussion über den Reformimpuls „Kirche der Freiheit“ sind eingebunden. Eine Zielplanung integriert das mögliche gemeinsame Vorgehen in der kommenden Dekade auf der Grundlage der Kirchenordnung. So kann, was zusammengehört, zu-

sammenwachsen und zusammenwachsen: Theologische Perspektiven *und* finanzpragmatische Entscheidungen.

Das Evangelium in der offenen Gesellschaft in einer globalisierten Welt vollmächtig kommunizieren, mit den Schwachen und Bedürftigen solidarisch zusammen leben, den Pfarrdienst und die Zusammenarbeit zwischen ordinierten Amtsträgern, beruflich Mitarbeitenden und Ehrenamtlichen ordnen, die Altersversorgung sichern, das Kirchengebiet regional und lokal auftragsgemäß gliedern, Leitung und Verwaltung in geeignet großen Gebieten zuordnen, die gesamte kirchliche Arbeit auf die Mitglieder- und Finanzentwicklung einstellen, – dies wird so gut gelingen, wie wir ein gemeinsames Verständnis unseres Auftrags entwickeln und uns die daraus sich ergebenden Aufgaben verlässlich und verbindlich teilen. Wenn wir zusammen arbeiten wollen, dann müssen wir auch zusammenarbeiten.

Der Heilige Geist wird sich nicht durch unser Gelingen und Mislingen von seinem Wirken abhalten lassen, sondern das gute Werk vollenden, das er in uns mit der Taufe begonnen hat. Ihn brauchen wir nicht an seine Möglichkeiten und Pflichten zu erinnern. Vor allem steht es uns nicht an, unseren Gestaltungsauftrag an ihn zurückzudelegieren. Wir sollen die *uns* anvertrauten Talente nicht vergraben, sondern sie mehren, nicht schläfrig und lässig sein, bis der Herr kommt, sondern wachsam. So oder so: Unsere Zukunft ist Gottes Advent. ■

Dr. Dieter Beese

Literaturhinweise:

- 
- Aufgaben und Ziele in der EKvW, Bericht der Kirchenleitung, Landessynode 2008 (http://www.evangelisch-in-westfalen.de/fileadmin/ekvw/dokumente/dokumentationen/4.3_Aufgaben_und_Ziele_in_der_EKvW_1.pdf).
 - Beese, Dieter: Glauben Leben. Skizzen zur Sozialgestalt der Evangelischen Kirche. Münster 2009, S. 31–44. 95–111;
 - EKD Kirchenamt: Gott in der Stadt. Perspektiven evangelischer Kirche in der Stadt. Hannover 2007;
 - EKD-Kirchenamt: Wandeln und Gestalten. Missionarische Chancen und Aufgaben der evangelischen Kirche in ländlichen Räumen. Hannover 2007;
 - Ev. Kirche von Westfalen: Kirche mit Zukunft. Zielorientierungen für die Evangelische Kirche von Westfalen. Bielefeld 2000, 12–17. 56–63;
 - Löw, Martina: Raumsoziologie. Frankfurt 2001, S. 263–273;
 - Roloff, Jürgen: Die Kirche im Neuen Testament. Göttingen 1993, S. 310–323 (mit deutlich anderen kybernetischen Wertungen als hier vertreten).

Konzentration und Kooperation

Zwei notwendige Schritte auf dem Weg zu zukunftsfähigen Ortsgemeinden

Die Lage

Auf dem Weg der evangelischen Kirchen in das 21. Jahrhundert ist die Zukunft der Ortsgemeinde von entscheidender Bedeutung. Ist sie in modernen Gesellschaften ein dringend ergänzungsbedürftiges „Auslaufmodell“ oder bleibt sie die unverzichtbare Basis der Kirche? In welcher Gestalt wird sie ihrem Auftrag bestmöglich gerecht? Die Antworten auf diese Fragen gehen weit auseinander.

Man mag gegen diese Frage einwenden, die evangelische Kirche beschäftige sich im Augenblick zu sehr mit Strukturfragen, also mit dem „Wie“ und kümmere sich nicht genug um die Inhalte, also das „Was“ der Verkündigung. Wenn bei der Diskussion um die Strukturen und die damit verbundenen Machtkonflikte die Inhalte aus dem Blick geraten, ist der Einwand richtig. Umgekehrt ist es dem Protestantismus aufgetragen, die große Freiheit, die er in Fragen der Kirchengestalt besitzt, in verantwortliche Entscheidungen umzusetzen, um ein taugliches Instrument zur „Kommunikation des Evangeliums“ in Wort und Tat zu sein. Die gegenwärtige Lage im Bereich der Finanzen und der Mitglieder erfordert im Bereich der Gestaltfragen rasche Entscheidungen – immer im Blick auf die Verkündigung des Evangeliums für die Menschen von heute.

Verwunderlich sind die gegensätzlichen Meinungen über die Zukunft der Ortsgemeinde nicht. Ihre Wirklichkeit ist so vielfältig, dass sich für nahezu jede Position eine Reihe von stützenden oder kritischen Argumenten finden lässt. Nur aus einem Gesamtbild wird sich eine einigermaßen sichere Position gewinnen lassen.

Die Kirche Jesu Christi lebt in einer dauernden **Spannung** zwischen ihrer universalen und ihrer lokalen Dimension, zwischen örtlicher Gemeinde und Gesamtkirche. Dies verhindert Einseitigkeiten oder Absolutheitsansprüche in beide Richtungen. Nur im geistgewirkten und geschwisterlichen Zusammenspiel von lokaler und universaler Kirche erfüllt der Leib Christi seine Sendung in dieser Welt. Aber wie ist dieses Zusammenspiel in Zukunft konkret zu gestalten?

Die flächendeckende Gliederung eines Kirchengebietes in Ortsgemeinden ist Ergebnis eines **historischen** Prozesses, der bis weit in die Frühzeit der Christianisierung Europas zurückreicht. Bei allen Veränderungen ist dies auch heute noch wichtig. Kirche ist dadurch Teil des unmittelbaren sozialen Umfelds, das auch für die Hochmobilen unserer Tage seine Bedeutung nicht gänzlich verloren hat.

Nach dem zweiten Weltkrieg haben die Gemeinden in Deutschland,

■ *Die Kirche Jesu Christi lebt in einer dauernden Spannung zwischen ihrer universalen und ihrer lokalen Dimension, zwischen örtlicher Gemeinde und Gesamtkirche.*

herausgefordert durch die gesellschaftliche Differenzierung und ermöglicht durch die in Zeiten des Aufschwungs reichlich fließenden Mittel, eine so noch nie da gewesene **Vielzahl von Aktivitäten** entfaltet. Das Ergebnis ist eine kaum mehr überschaubare Komplexität der Ortsgemeinde: In ihr gibt es neben den „klassischen“ pastoralen Aufgabengebieten die Welt der „Zielgruppen“: von Mutter-Kind-Gruppen über die Kinder- und Jugendarbeit bis hin zu vielen Aktivitäten für Menschen im Alter. Drängende Fragen des Lebens und Glaubens finden eine Antwort in Friedensgruppen, Besuchskreisen, Glaubenskursen oder der Erwachsenenbildung. Die Institutionen von Kindertagesstätten und Diakoniestationen nutzen das Angebot des Sozialstaats. Vor allem im Bereich der Musik gibt es Vereine mit hoher Eigenständigkeit, die zum Teil sogar eigene Mitarbeiterstellen finanzieren.

Diese – historisch und weltweit einmalige – Konstellation ist spätestens seit den 90er Jahren des letzten Jahrhunderts an ihre **Grenzen** gestoßen. Auch schon vor der Krise der Finanzen wurde deutlich, dass die gesellschaftliche Entwicklung rascher voranschreitet und differenzierter verläuft, als dass sie durch eine noch so vieltalige Ortsgemeinde eingeholt werden könnte. Wichtige Bereiche des modernen Lebens spielen sich für viele Menschen nicht mehr im Umkreis des Wohnorts oder überhaupt ein einem festzulegenden Ort ab, sondern werden an vielen Orten gelebt. Zusammengehalten werden sie, wenn überhaupt, durch die Person der Einzelnen.

Verschärft wurde die Krise durch den Rückgang der Mittel.

■ *Bei jedem Nachdenken über die Zukunft der Orts-
gemeinde muss bedacht werden, dass sie viele
Gesichter hat und eine
große Breite von Bindungs-
formen erreicht.*

Neben den Veränderungen im Steueraufkommen sind sie vor allem dem Rückgang der Mitgliederzahlen geschuldet.

Die Mitglieder der evangelischen Kirche werden weniger. Das haben sie mit der deutschen Wohnbevölkerung gemeinsam. Es gibt zu wenige Geburten – und damit zu wenige Kinder, die getauft werden können – um die Gesamtzahl der Mitglieder über die Jahre auf gleicher Höhe zu halten. Dies ist ein Hauptgrund des Rückgangs in den Mitgliederzahlen, der zudem durch kirchliches Handeln nicht beeinflussbar ist.

Dazu kommen die Austritte, die zwar auch in Wellen an- bzw. abschwellen, aber seit Jahrzehnten nie mehr ganz zum Stillstand gekommen sind.

Von örtlicher Bedeutung sind dann noch die Wanderungsbewegungen in der Bevölkerung, die für manche Landstriche erhebliche Mitgliederverluste mit sich bringen, anderen sogar leichte Zuwächse bescheren.

Die zurückgehenden Zahlen setzen die Landeskirchen unter **Druck**. Sie haben zwar versucht und versuchen es immer noch, Einnahmequellen jenseits der Kirchensteuer zu erschließen. Diese Bemühungen haben die Gesamtlage bislang allerdings nicht grundlegend wenden können. So müssen die Kirchen ihre Ausgaben den Einnahmen anpassen. Das hat bei ihrem hohen Anteil an Personalkosten einen Rückgang bei ihren Mitarbeitenden zur unausweichlichen Folge. Stellen müssen gekürzt werden. Die bisherige Zuordnung von Pfarrstelle und Gemeinde, die sich in der Bezeichnung „unser“ Pfarrer ausdrückt, lässt sich bei

kleineren Gemeinden oftmals nicht mehr aufrechterhalten. Auch ist der Umfang des Gebäudebestands in vielen Gemeinden nicht mehr finanzierbar.

Die notwendigen **Anpassungsprozesse** sind psychologisch schwer zu verkraften. Abzugeben ist allemal schwieriger, als etwas zu bekommen. Angesichts der demografischen Lage können pauschale Wachstumsappelle nur zu einer frustrierenden Überforderung führen. Nach menschlichem Ermessen führt kein Weg daran vorbei, dass die evangelischen Kirchen insgesamt kleiner werden. Ihre Zukunftshoffnung darf sich auch auf die Bedeutung einer „Kirche am Ort“ unabhängig von ihrer Größe richten und muss nicht einseitig auf die Zahlen starren.

Die Frage nach den **Maßstäben** für die notwendigen Einschnitte entsteht: Kommen nicht andere besser weg? Sollten nicht die Gewichte anders gesetzt werden und die nötigen Kürzungen von anderen erbracht werden? Aber es sind auch gewichtige Sachfragen zu beantworten: Wo lösen unbedachte Sparmaßnahmen eine Abwärtsspirale aus, die das Problem nicht löst, sondern sogar verstärkt? Wo hat das Wort vom „Kaputtsparen“ seine Berechtigung?

Bei jedem Nachdenken über die Zukunft der Ortsgemeinde muss bedacht werden, dass sie viele Gesichter hat und eine große Breite von Bindungsformen erreicht:

Da ist die Gruppe der Mitglieder, die im allgemeinen mit „Gemeinde“ gleichgesetzt wird: die „*Gemeindekirche*“, d. h. Mitglieder, die über einen direkten und regelmäßigen Kontakt der Ortsgemeinde verbunden sind. Sie besuchen mindestens einmal im Monat den Sonntagsgottesdienst, kennen andere Gottesdienstbesucher und gemeindliche Mitarbeiter, besuchen auch andere Veranstaltungen der Kirchengemeinde, sind auf Mitarbeit hin grundsätzlich ansprechbar, entrichten ihren Ortskirchenbeitrag/ihr Kirchgeld und beteiligen sich an Kirchenwahlen.

Ihre Stärke ist die Bindung an den Ort, ihre Treue und die gelebte Gemeinschaft. Als Schwäche wird ihre einseitige Zusammensetzung nach Milieus genannt. Menschen traditioneller Orientierung, geselliger Einstellung oder „hochkultureller“ Vorlieben sind unter ihnen weit überdurchschnittlich vertreten und prägen die Atmosphäre. Damit wirken sie, allen gegenteiligen Beteuerungen ihrer Offenheit zum Trotz, relativ abgeschlossen. Menschen anderer Lebensstile fühlen sich eher fremd. Ihre missionarische Ausstrahlung ist sehr begrenzt.

Daneben steht eine *Festtags- oder Kulturkirche*. Zu ihr gehören Mitglieder, für die Kirche ein Teil ihrer kulturellen Heimat ist. Sie besuchen die Festgottesdienste oder andere Veranstaltungen im Jahreskreis. Prototyp dieser Bindungsform sind die Gottesdienstbesucher am Heiligen Abend. Die

■ *Dieses breite Feld an Kontakten, das wir Heutigen durch die Arbeit unserer Vorgängerinnen und Vorgänger geerbt haben, birgt in sich viele Chancen zur zeitgemäßen und persönlichen Verkündigung des Evangeliums.*

Verbindung von Kirche und Kultur in den Bräuchen, in der Musik wird nahezu selbstverständlich gesehen.

Weiter gehende Kontakte, wie etwa der Besuch des sonntäglichen „Normalgottesdienstes“ werden nicht gepflegt. Abgesehen von einer leisen Entschuldigung, man sei halt kein Sonntagskirchgänger, empfinden diese Gemeindeglieder ihr Verhältnis zur Kirche nicht als mangelhaft. Aus ihrer Sicht stehen sie ihr nahe und sind mit ihr in regelmäßigem Kontakt, auch wenn sie das „regelmäßig“ anders definieren als es in der „Gemeindekirche“ üblich ist. Da im Festkreis des Kirchenjahres alle theologischen Kernthemen des Glaubensbekenntnisses von der Schöpfung bis zu den letzten Dingen und vor allem der Weg Jesu gefeiert werden, wird man schwerlich auch von inhaltlichen Lücken sprechen können.

Daneben hat die Ortsgemeinde eine außerordentlich starke Stellung in der *Begleitung des Lebenslaufs* und seiner entscheidenden Stufen, so dass man von diesem Teil der Mitglieder als von einer „Kasualkirche“ sprechen kann. Von besonderer Bedeutung ist die Konfirmandenzeit. Neben die klassischen Anlässe von Taufe, Konfirmation, Trauung und Bestattung und deren Erinnerungen treten zunehmend „kleine“ Kasualien, wie z. B. der Schuleintritt. Diese Gruppe der Mitglieder setzt sich aus nahezu allen Milieus und auch Altersgruppen zusammen. Ihr Kontakt zur Gemeinde ist fallweise, dann aber zum Teil sehr intensiv ausgestaltet, wenn grundlegende Fragen des Glaubens und Lebens im persönlichen Dialog angesprochen und in einem auf genau diese

Situation bezogenen Gottesdienst unter Gottes Segen gestellt werden. Alltagsprägend wird dieser Kontakt allerdings nicht und eine unmittelbare Überführung noch so gelungener Begleitung in regelmäßige Teilnahme gelingt in den seltensten Fällen. Die Lebensrhythmen und Alltagsprägungen sind zu verschieden, als dass dies gelingen könnte.

Zudem hat die Gemeinde als Träger *diakonisch-pädagogischer* Einrichtungen in den Kindertagesstätten oder Diakoniestationen ein breites Kontaktfeld und eine hohe Wertschätzung. Auch wenn sich diese Einrichtungen aus wirtschaftlichen Überlegungen zu größeren Einheiten zusammenschließen, so ist doch die gemeindliche Präsenz im seelsorglichen oder pädagogischen Bereich in der Regel gewahrt – zumindest in den sorgfältig konzipierten Fällen.

Diese **drei Grundformen** der Beziehung zur Gemeinde sind in allen Ortsgemeinden anzutreffen. Die Größe der einzelnen Gruppen schwankt allerdings mit dem sozialen Umfeld. Als Faustregel kann gelten, dass die „Gemeindekirche“ um so größer ist, je kleiner der Wohnort und je kleiner die Gemeinde ist.

Es muss festgehalten werden: Die Ortsgemeinde ist mehr als die „Gemeindekirche“! Dieses breite Feld an Kontakten, das wir Heutigen durch die Arbeit unserer Vorgängerinnen und Vorgänger geerbt haben, birgt in sich viele Chancen zur zeitgemäßen und persönlichen Verkündigung des Evangeliums.

Der Bezug zu Fragen des Glaubens ändert sich im Laufe des Lebens von einzelnen. Die Ortsgemeinde bietet für alle Lebensstufen

Möglichkeiten, zumindest in Rufweite zu bleiben – und die der Lebensphase angemessene Form der Bindung zu leben. Die Ortsgemeinde braucht einen nüchternen Vergleich mit anderen Formen nicht zu scheuen. Auch in einer rein betriebswirtschaftlichen Perspektive: Die Leistungsfähigkeit der Ortsgemeinde ist kaum zu übertreffen!

In diesen Stärken ist das Urteil des Verfassers – im Jahre 2000 getroffen – begründet, das nach wie vor Geltung hat: „Die evangelischen Kirchen Deutschlands sollten deshalb eine mutige Entscheidung treffen und sich zu den Ortsgemeinden als ihrer Basisstruktur bekennen.“

Dieses Urteil übersieht nicht die Schwächen im Bestehenden und lässt sich nicht als Plädoyer für einfache, bestandssichernde Forderungen vereinnahmen. Die starke Stellung der Ortsgemeinde verleitet zu einer Überschätzung und zu einer Geringschätzung nötiger Ergänzungen des kirchlichen Handelns an anderen Orten und für andere Zielgruppen. Zudem ist diese Leistungsfähigkeit bedroht. Es bleibt ebenso richtig: „Allerdings sind diese Ortsgemeinden nicht identisch mit den jetzigen Gemeinden“ (Lindner, Kirche am Ort, Stuttgart 2000, 162)

Die nötigen Änderungen müssen die ekklesiologische Würde und die Leistungen der bisherigen Ortsgemeinden wertschätzen. Reformen müssen ausgerichtet am Auftrag entlang der vorhandenen Stärken entworfen werden. Vereinseitigungen – und sollten sie auf den ersten Blick noch so theologisch einsichtig klingen – helfen nicht: eine aktivierende Beteiligungsgemeinde mit einer hohen

Entscheidungsorientierung schließt zu viele Glaubensformen und Lebensstile aus. Der Missionsbefehl des Auferstandenen führt heute zu einer wertschätzenden – nicht kritiklos bestätigenden – Wahrnehmung der Vielfalt der Glaubensbiografien in der Volkskirche. Die Vielfalt der Bindungsformen muss gerade aus theologischen Gründen gestützt und entwickelt werden.

Ist das möglich?

Perspektiven

Zunächst führt kein Weg daran vorbei, Einnahmen und Ausgaben für Kirchen und Gemeinden ins Lot zu bekommen. Dies muss auf einer realistischeren Basis geschehen, als es das bisherige Finanzsystem der Kirchen bietet. Dabei ist es die Aufgabe der jeweiligen Landeskirche, angemessene Regeln für die Verteilung der vorhandenen Mittel aufzustellen. Das geht nicht ohne theologische Grundentscheidungen. Auch bei noch so sorgfältiger theologischer Reflexion wird jedoch ein Ermessensspielraum für die jeweiligen Entscheidungsprozesse in den Gremien bleiben. Theologie führt eben gerade in den Kirchen der Reformation mit ihrer großen Freiheit in strukturellen Fragen zu keinen eindeutig zwingenden Lösungen. Zudem ist auf Erden vollkommene Gerechtigkeit – schon allein verstanden als die völlige Gleichbehandlung gleicher Verhältnisse – nicht möglich.

Dennoch müssen sich die Landeskirchen dieser Aufgabe stellen. Die Kunst besteht darin, auf ihrer Ebene möglichst wenig Vorgaben zu machen, welche Konsequenzen vor Ort aus den Rahmenbedingungen zu ziehen sind. Die Spielre-



Wie kann ich den, den ich erreichen will, am besten ansprechen? Journalisten haben da jeweils eine Zielgruppe vor Augen. Auflagenzahlen oder Einschaltquoten geben dann brutal genau wieder, ob der richtige Ton auch getroffen wurde. Medienforschung hilft, den Adressaten immer wieder neu kennen zu lernen und zu verstehen.

Auch in der Kirche ist Kommunikation A und O, aber es fehlen scheinbar Medienprofis, die helfen, dass die Kirche mit ihren wichtigen Anliegen Gehör findet, täglich, vor Ort, unabhängig von der Situation in der jeweiligen Gemeinde.

Wenn die Kirche ihre Zielgruppen klar hat und tatsächlich zu Offenheit und Transparenz bereit ist, kann sie von den Medien neu entdeckt werden, von ihnen profitieren und vielleicht wieder mehr Menschen erreichen als bisher.

Regina Thieß, Redakteurin WDR

geln müssen klar sein – was die Einzelnen daraus machen, können diese am besten selbst entscheiden. Die Zuordnung der vorhandenen Mittel sollte deshalb der Planungsgröße Dekanat / Kirchenkreis gelten.

Zu den Aufgaben der Landeskirchen gehört es ferner, für die organisatorischen Veränderungen brauchbare juristische Möglichkeiten anzubieten, die es erlauben verschiedene Formen der Zusammenarbeit bis hin zur Fusion zu gestalten, ohne neue, zeitfressende Gremienwelten zu errichten.

Sollte z. B. eine Gemeinde unter den Rahmenbedingungen, die für alle gleich sind, mit den ihr von der Landeskirche zur Verfügung gestellten Mitteln ihre Grundaufgaben zuverlässig erfüllen, sollte sie unabhängig von ihrer Größe eigenständig bleiben dürfen, wenn sie das wünscht.

Auf die Gemeinden kommt ein nicht geringer Wandel zu, wenn sie denn ihre Stärken im Wandel der Zeiten beibehalten und ihre Schwächen überwinden wollen. Die – in jedem System der Ressourcenbemessung – geringer werdenden Mittel fordern ihre Kreativität und Fantasie heraus, innerhalb der gegebenen Rahmenbedingungen ihrem Auftrag gerecht zu werden. Wenn ihnen Spielräume der Gestaltung und Eigenverantwortung eingeräumt werden, müssen sie auch in der Lage sein, diese zu nutzen.

Das geht nur, wenn sie sich dazu entschließen, in mittelfristige Planungsprozesse einzutreten. (Dieser Weg kann hier nicht im Einzelnen beschrieben werden. Die Ämter für Gemeindedienst / Gemeindeberatung geben dabei Hilfestellung.)

■ *Wenn sich freiwillig Tätige finden, und ihre Zeit in den Dienst der Gemeinde stellen, ist das eine Verwirklichung des Priestertums aller Getauften.*

Sie müssen „organisationsförmer“ werden und in der Lage sein, die neueren Erkenntnisse der Kybernetik und der Gemeindeführung zu nutzen, um in gezielte Entwicklung zu beginnen und diese auch kontinuierlich zu bilanzieren.

Für diese Prozesse gibt es bei aller Vielfalt in der Einzelsituation einige allgemeine Leitlinien:

Konzentration ist nötig. Dies ist mit Abschieden verbunden. Wenn das Leitbild der allumfassenden Universalgemeinde auch noch theologisch überhöht wird, werden diese Abschiede nicht leichter. Was als Verlust empfunden werden mag, kann sich als Gewinn herausstellen.

Die Lage ist paradox: Gemeinden, die an der überkommenen Vielzahl der Aufgaben festhalten wollen und die umfassende Universalgemeinde als Ideal anstreben, deren Lebendigkeit am Umfang des Gemeindebriefs gemessen wird, gefährden auf mittlere Sicht ihr Überleben. Das gilt für die persönlich-spirituelle Seite der Mitarbeitenden aber auch für ihre Ausstrahlung zu den Gemeindegliedern.

Es geht um Elementarisierung. Wer die „Logik“ der bisherigen Erfolgsgeschichte der Ortsgemeinden verstanden hat, wird auch in der Lage sein, ihren Kern unter veränderten Bedingungen umzusetzen.

Eine *Gliederung* der gemeindlichen Aktivitäten in Kernaufgaben (stabile Muss-Aufgaben) und deren Erweiterungen (flexible Soll- oder Kann-Aufgaben) ist dabei nötig.

Es geht also darum einen theologisch verantworteten Bereich von *Kernaufgaben* zu bestimmen, der konstitutiv für das Gemeinde-Sein ist.

Die Lösung dieser Frage ist einfach. Zu den **Grundaufgaben** einer christlichen Gemeinde gehören:

- Öffentlichen und regelmäßigen Gottesdienst zu feiern,
- die Feste des Kirchenjahres auszurichten,
- die Menschen in ihrem Lebenslauf mit Gottes Wort, Gebet und Segen zu begleiten,
- den Mitgliedern nahe zu sein und mit ihnen durch Mittel der medialen und personalen Kommunikation in Kontakt zu bleiben,
- die nachwachsende Generation in die Grundlagen des Glaubens einzuführen.

Diese Grundaufgaben berühren den Kern der Person und berücksichtigen die Lebensbezüge, die am Wohnort hängen. In weiten Bereichen – bei den Festen, den Amtshandlungen und der Mitgliederkommunikation spielen die Trennungen der Lebensstile und Milieus eine viel geringere Rolle als in der gemeinschaftsbezogenen Gemeindekirche.

Da ist alles Notwendige drin – dennoch fehlt etwas. Nicht alles an der bisherigen Breite war ja verkehrt. Nur: es kann nicht mehr alles in der eigenen Gemeinde angeboten werden. In Absprache mit den Nachbargemeinden müssen **Schwerpunktaufgaben** übernommen werden, die eine Wurzel in der Gemeindegeschichte haben und eine besondere Begabung er-

kennen lassen. Es ist die Aufgabe des Dekanats / Kirchenkreises diese Schwerpunkte aus der Perspektive der Gemeindeglieder und ihrer Fragen in der Region aufzuspüren, zu ordnen, auf Lücken aufmerksam zu machen und diese zu schließen. Was für eine Ortsgemeinde nicht mehr Maßstab sein kann, gilt sehr wohl für eine Region: die möglichst umfassende Verkündigung des Evangeliums nahe bei den Menschen von heute.

Diese Gliederung muss der jeweiligen Situation angepasst werden. Natürlich können jetzt schon große Gemeinden eine größere Vielfalt von Menschen erreichen, ohne sich zu überfordern. Im städtischen Raum lassen sich Schwerpunkte durch die Gemeindeglieder leichter nutzen als in ländlichen Räumen.

Über die Muss-Aufgaben hinaus soll und kann es noch **mehr** geben. Wenn sich freiwillig Tätige finden, und ihre Zeit in den Dienst der Gemeinde stellen, ist das eine Verwirklichung des Priestertums aller Getauften. Einen Unterschied gibt es freilich: Solche Tätigkeiten sind an die Begabung und die Zeit Einzelner gebunden. Wenn diese Bedingungen wegfallen, dann werden diese Aufgaben auch wieder eingestellt werden. Sie sind flexibel, das Spielbein, die Farbe, einer Gemeinde. Sie gilt es zu entdecken und zu fördern, aber auch sie wieder gehen zu lassen.

So gliedert sich die Gemeindearbeit in verpflichtende und stabile Teile für die eigene Gemeinde und für den Kirchenkreis und in einen freien, flexiblen Bereich. Damit kann vor Ort alles angeboten werden, was zum Weiterleben der Gemeinde nötig ist und was Men-

schen auf jeden Fall vom Glauben erfahren müssen, lebendig ergänzt durch die Gaben und Begabungen der Mitglieder. Damit finden aber auch Menschen in besonderen Lagen in der Region ein Angebot, das ihnen nahe kommt und auf sie besonders eingeht. Die Breite der Bindungsformen bleibt erhalten und wird genährt, der Auftrag zur umfassenden Kommunikation des Evangeliums wird erfüllt, eine Überforderung jedoch vermieden.

Diese arbeitsteilige Zusammenarbeit wird auch für **Aufgaben** entwickelt werden, die nicht zu diesem Kern gehören, zur Zeit aber **erheblichen Aufwand** für die örtliche Gemeinde und ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bedeuten: die Verwaltung des Gebäudebestands (unter Einschluss von Friedhöfen), die Organisation des Bereichs der Kindertagesstätten und diakonischer Einrichtungen. In allen diesen Bereichen ist eine immer höher werdende Sachkunde erforderlich, die nur durch Fachpersonen aufgebracht werden kann. Dazu muss es größere Einheiten geben, die mehrere Gemeinden umfassen. Auf der Gemeindeebene muss die inhaltliche Verantwortung bleiben. Sinnvolle Rechtskonstruktionen können diese Verantwortung sichern, ihre Möglichkeit, aber auch ihre Notwendigkeit aufzeigen.

Diese Strukturen werden aber nur leben, wenn sich in den Ortsgemeinden bei Mitarbeitenden aber auch bei den Gemeindegliedern ein **neues Selbstverständnis** durchsetzt.

Die Ortsgemeinde ist ein wichtiger, aber eben nur ein Teil eines Ganzen: Aufgaben und Beziehungen dürfen nicht eigensüchtig in

der Meinung festgehalten werden, niemand anders könne sie so gut und so richtig ausgestalten, wie die eigene Person. Allmachtsfantasien gehören nicht zu Tugenden eines evangelischen Mitarbeiters. Kontakte und Aufgaben müssen dorthin abgegeben werden, wo sie bestmöglich begleitet werden können. Das kann auch notwendig sein, wenn die erste Reaktion der Betroffenen kein Verständnis zeigt. Es mag dem Ego der örtlichen Mitarbeitenden schmeicheln, wenn die eigene Person als die bestmögliche Begleitung angesehen wird, das kann aber für alle Beteiligten nicht die beste Lösung sein. Wachstum im Glauben kann auch Trennungen und neue Wege erfordern!

Dies bedeutet auch, die eigenen Gaben und Begabungen für andere einzusetzen und zu erschließen, auch wenn es Angebote außerhalb der eigenen Gemeinde betrifft. Hier können sich die besonderen Begabungen und Fort- und Weiterbildungen entfalten. Gemeindeglieder müssen lernen, dass ihre Mitarbeitenden nicht ihnen allein „gehören“, sondern auch Glieder eines Ganzen sind. Angemessene Dienstordnungen werden in einem groben Rahmen sichern, dass rein zeitlich Geben und Nehmen im Lot bleiben.

Vielleicht die schwerste Aufgabe besteht darin, **Teamarbeit** mit Menschen anderer Berufe einzuüben. Die Breite der Tätigkeiten des Gemeindepfarrers, der Gemeindepfarrerin ist ein anziehendes Merkmal des Berufs. Aber ob dazu die Fähigkeiten eines Immobilienfachwirts, eines Diplomkaufmanns oder einer Personalfachkraft gehören, mag zu Recht bezweifelt werden.

In größeren diakonischen Einrichtungen ist dies längst eingeübt, durch das Zusammenwirken von Theologen, Betriebswirten und medizinischen und pädagogischen Menschen in evangelischem Sinn umfassend zu helfen. Dies wird zunehmend auch für Ortsgemeinden notwendig werden: das eigene einzubringen und die Fachlichkeit anderer wert zu schätzen – zum Wohl des Ganzen.

So kann das wertvolle **Erbe an Kontakten** weiter entwickelt werden. Allen Veränderungsversuchen zum Trotz erscheint die gegenwärtige Verteilung von 15 bis 25% für übergemeindliche Aktivitäten und von 75 bis 85% für die Ortsgemeinden eine angemessene Größe zu sein.

Wenn dann die Ortsgemeinden sich in Richtung Konzentration und Kooperation entwickeln, dann wird profilierte und vernetzte Eigenständigkeit in einem gemeinsam gestalteten Rahmen möglich und die evangelischen Kirchen bewahren ihr Erbe und gestalten es für das ersten Drittel des neuen Jahrtausends. ■

Herbert Lindner

Weitere Informationen zum Thema

finden sich in der neuen Veröffentlichung des Autors: Herbert Lindner, Kirche am Ort und in der Region. Grundlagen, Instrumente und Beispiele einer Kirchenkreisentwicklung, Stuttgart 2010 (Kohlhammer)



Wir haben eine Konzeption – und was kommt dann?



Nach intensiver Arbeit an der Gemeindekonzeption spüren die Beteiligten, dass dieses Papier nicht im Regal des Gemeindebüros verschwinden darf.

Doch was anfangen mit all den Daten und Fakten, die in und um die Gemeinde gesammelt wurden? Wie die gefundene Lösung zum Schwingen bringen in den Kreisen und Gruppen, für die Menschen in und vor der Kirche? Wer hat was von den formulierten Zielen? Und wer setzt sie um?

Diese und mehr Fragen bewegen die beteiligten Pfarrerinnen und Pfarrer, Presbyterinnen und Presbyter und alle, die in der zurückliegenden Erstellung einbezogen waren.

Zunächst einmal muss die Konzeption unter die Leute. Auch wenn sie im Presbyterium angenommen wurde und an den Kirchenkreis und die Landeskirche weitergeleitet ist, braucht sie Wege in die eigene Gemeinde. Dabei können verschiedene An-

knüpfungspunkte hilfreich sein. So können Kernpassagen im Gemeindebrief abgedruckt und erläutert werden. Durch Hinweise auf Arbeitsbereiche, die sich diese Aussagen schon zueigen gemacht haben, kann deutlich werden, wie die Gedanken der Konzeption die Planung einzelner Aufgaben unterstützen. Lautet ein Ziel etwa, jungen Menschen Kontakt zur Kirchengemeinde zu erleichtern, dann wird verständlich, dass die Öffnungszeiten des Büros oder des Eine-Welt-Standes verändert werden sollen. Liegt ein Augenmerk auf der Verknüpfung der kirchenmusikalischen Angebote, dann ist einzusehen, dass jetzt Zeit und Energie von allen Beteiligten in gemeinsame Aktionen gesteckt werden. Die Gemeindeglieder haben die Möglichkeit, sich über die Umsetzung und Schwerpunktsetzung vor Ort zu informieren. So wird auch deutlich, dass die Vielfalt einer Gemeinde nicht zufällig entsteht, oder von den Vorlieben einzelner abhängig ist, sondern verlässlich angeboten wird. Diese Angebote orientieren sich an den Bedürfnissen der Kirchengemeinde und der Menschen, die vor Ort leben.

Schön ist es auch, wenn die Konzeption in der Gemeinde ausliegt. Häufig ist sie mit so viel Sorgfalt und Fantasie gestaltet, dass das Lesen Freude macht.

Darüber hinaus können die Menschen, die in den Gemeindegruppen engagiert sind, einzelne Aussagen der Konzeption miteinander bedenken und ihr Angebot auf die Aussagen der Konzeption hin ausrichten. Da entdecken z.B. Frauenkreise neue Zielgruppen in der Gemeinde, Hauskreise erken-

■ *Eine Konzeption ist nicht für die Ewigkeit geschrieben, sie braucht eine Überarbeitung, die sich kritisch mit dem Erreichten auseinandersetzt, die den Mut aufbringt, Gegebenes zu verändern und die Fantasie, dass über diese Gemeinde noch lange nicht alles gesagt ist.*

nen ihre Rolle in einer gesamtgemeindlichen Spiritualität, und Gottesdienste verändern ihr Gesicht.

Neben diesen gestalterischen Ansätzen dient die Konzeption gerade den Presbyterien in ganz besonderer Weise. Sie gibt Rahmenbedingungen vor, in denen Aufgabengebiete beschrieben, Dienstanweisungen entworfen und Schwerpunkte gesetzt werden können. Anhand der Grundgedanken einer Konzeption können Mitarbeitendengespräche zielorientiert geführt werden. Die Frage, welche Aufgabe im Kontext der Gemeinde der einzelne besonders schätzt und verfolgen möchte, bekommt ihre Orientierung an den Zielformulierungen, die zurzeit für die Gemeinde gefunden sind. Auch im Kontext von Stellenausschreibungen helfen Konzeptionen genauer zu fassen, welchen Aufgaben sich die Bewerbenden gegenüber sehen und was die Gemeinde sucht.

Einen besonderen Gewinn kann die Konzeption bei einer Visitation bringen. Durch eine Beschreibung der eigenen Handlungsschwerpunkte bekommt das Visitati-

onsteam eine Hilfe zur Begleitung an die Hand. Hier kann es mit auf die Suche gehen nach gelungenen Umsetzungsschritten und im Austausch können gezielte Anregungen und Erfahrungen angeboten werden, die die Gemeinde auf ihrem Weg unterstützen.

In der Zeit der Einsparungen und Umstrukturierungen kommt den Konzeptionen noch eine weitere Bedeutung zu. Sie helfen, Aufgabenbereiche auszubauen, aber auch begründet manches nicht weiter zu verfolgen oder sogar Bestehendes einzustellen. Mit einer Konzeption im Rücken sind solche oft schmerzhaften Entscheidungen auch für Außenstehende eher nachvollziehbar und sie entlasten dadurch die Presbyteriumsmitglieder. In eine Zielformulierung eingebunden, lässt sich eine Entscheidung etwa in Haushaltsfragen aus dem Bereich der Beliebigkeit in einen begründbaren und vernünftigen Zusammenhang stellen. Auch ist es leichter, von Dingen Abschied zu nehmen, wenn nachzuvollziehen ist, wozu das sein muss. So können Energien unter Umständen an anderen Stellen in der Gemeinde neu eingesetzt und gebündelt werden.

Eine Konzeption ist nicht für die Ewigkeit geschrieben, sie braucht eine Überarbeitung, die sich kritisch mit dem Erreichten auseinandersetzt, die den Mut aufbringt, Gegebenes zu verändern und die Fantasie, dass über diese Gemeinde noch lange nicht alles gesagt ist. Sie braucht Menschen, die Freude daran haben, das Immer-schon-dagewesene in Frage zu stellen und gleichzeitig nach guten Möglichkeiten für eine lebendige Gemeinde schauen möch-



„Im Nachdenken über all diese Entwicklungen ist bei mir in den vergangenen Jahren immer mehr die Gewissheit gewachsen: Trotz aller Angst vor den Unsicherheiten und Auseinandersetzungen, die große Veränderungen im gewohnten kirchlichen Leben mit sich bringen, dürfen wir jetzt nicht einfach so weitermachen wie bisher. Wir würden unserer Verantwortung vor Gott und voreinander nicht gerecht. Letztlich würden wir uns selbst auf die Dauer bedeutungslos machen.“

*Erzbischof Hans-Josef Becker
in: Perspektive 2014 –
Denn wir schauen aus
nach Dir, 2009, S. 7*

ten. In der Überarbeitung wird dann auch deutlich, wo hilfreiche Schwerpunkte gelegt worden sind und welche Aufgaben weiter offen bleiben.

So bietet eine Konzeption Orientierung, nach außen jenen, die wissen möchten, was diese Gemeinde ausmacht, nach innen jenen, die Entscheidungen zu treffen haben und diese Gemeinde zu ihrem Besten leiten sollen. Den Hauptamtlichen, die klarer sehen, was von ihnen gefordert wird, und den Ehrenamtlichen, die erkennen, wie sie ihre Gemeinde mitgestalten. Den Glaubenden, die einen Weg sehen, den Auftrag zur Gemeinschaft zu gestalten und den Suchenden, die die Einladung an diesen Ort entdecken können. ■

Kerstin Neddermeyer

Gemeinde zwischen Aufbruch und Ermüdung

Wie kann „gesunde“ Gemeindeentwicklung aussehen?

Die einen sagen: Wir brauchen einen neuen Aufbruch; einen Ruck in Richtung Kirche der Freiheit; Leuchtfeuer in einer Region; ein neues Engagement für missionarischen Gemeindeaufbau. Jede/-r kann die Liste mit Beispielen aus dem eigenen Umfeld ergänzen.

Wenige andere sagen: Lasst einfach wachsen, was Gott wachsen lässt. Und wenn manches vergeht, gehört das eben auch dazu.

Viele stehen irgendwie dazwischen. Sie wünschen sich Aufbruch und Lebendigkeit. Aber sie wissen, dass viele Hoffnungen und Erwartungen der vergangenen Jahrzehnte nicht erfüllt wurden. Und sie haben keine Idee, wann sie „das auch noch machen sollen“, woher sie die Energie dafür bekommen, wie das bei all den Personaleinsparungen noch zu schaffen sein soll usw. Manche artikulieren ihr Unbehagen. Viele andere schweigen laut. Sie sind einfach zu müde geworden. Sie haben aufgegeben zu kämpfen.

Ich frage: Wie kann beides ernst genommen werden?: die Ermüdung, die Last der vielen Einzelnen in der Kirche, die – gefühlt jedenfalls – immer größer wird, auf der einen Seite und der Wunsch nach Aufbruch, Wachstum, neuer Lebendigkeit auf der anderen Seite. Ich frage deshalb: Wie viel Zielorientierung verträgt Gemeindeentwicklung? Oder besser: Welche Art von Zielorientierung ist „gesund“ für Gemeinden und ihre Entwicklung?

1. „Gesunde“ Gemeindeentwicklung orientiert sich an – realistisch eingeschätzten – Ressourcen

Das heißt, bei der Formulierung konkreter Ziele, die erreicht wer-

den sollen, muss genau geprüft werden, welche Ressourcen vorhanden sind. Bei einer Tagung vertrat ich die Ansicht, dass es aus diesem Grund und wegen der Unverfügbarkeit geistlicher Prozesse nicht sinnvoll sei, in einer Gemeinde zu beschließen, die Gottesdienstbesucher/-innen-Zahl in den nächsten beiden Jahren zu verdoppeln. Daraufhin wandte ein Kollege ein, dass sie genau das in seiner Gemeinde gemacht hätten und dass es gelungen sei. Im Gespräch wurde deutlich, was die Faktoren waren: In der Gemeinde war eine Aufbruchsstimmung vorhanden. Mehr und mehr jüngere Menschen und Familien kamen zum Gottesdienst. Viele von ihnen hatten Freunde, die interessiert waren und die sie gerne einladen wollten ... Vor diesem Hintergrund erschien es den Verantwortlichen nicht nur vertretbar, sondern geboten, als Ziel die Verdoppelung der Gottesdienstbesucher/-innen-Zahl in zwei Jahren zu formulieren. Die Formulierung hatte stimulierende Wirkung in einer Aufbruchphase.

■ *Nicht wenige Gemeinden müssen neben dem, was sie erreichen möchten, auch dem ins Auge sehen, was vergehen wird ...*

Das Beispiel zeigt, dass dieses quantitative Ziel nicht einfach von Megagemeinden aus anderen Kontinenten angeregt wurde, dass es nicht einfach dem eigenen „Größenwahn“ und geistlicher Selbstüberschätzung entsprang, sondern aus der genauen Wahrnehmung der vorhandenen Ressourcen erwuchs. Die Zielformulierung hing davon ab, welche Menschen da waren, was sie bereit waren zu tun, in welcher Phase die Gemeinde sich befand ... Deshalb ist eine solche Zielformulierung auch nicht übertragbar. Andere Gemeinden brauchen andere Ziele. Nicht wenige müssen neben dem, was sie erreichen möchten, auch dem ins Auge sehen, was vergehen wird und uns die Vergänglichkeit irdischer Strukturen vor Augen führt (dass die Gemeinde Jesu unvergänglich ist, bedeutet ja nicht, dass bestimmte Strukturen für immer bestehen).

Ein „gesunder“ Schritt, der in der Gemeindeentwicklung z.T. schon praktiziert wird, m.E. aber noch verstärkt werden kann, ist: zunächst sehr breit nach möglichen Ressourcen zu fragen, bewusst auch nach denjenigen, die außerhalb der herkömmlichen Schwerpunkte einer Gemeinde liegen und vielleicht durch Menschen vertreten werden, die nicht zum innersten Kern gehören und die sich nicht immer schon eingebracht haben. Als Nächstes ist zu fragen, *welche Möglichkeiten aus diesen Ressourcen „herauswachsen“*. Manche dieser Möglichkeiten können dann auch als Ziel angestrebt werden. – Dieser Weg ist wesentlich breiter angelegt, als nur mögliche, im eigenen Denken schon vorformulierte Ziele an vorhandenen Ressourcen zu überprüfen.

2. „Gesunde“ Gemeindeentwicklung orientiert sich an der Resonanz, auf die sie stößt

Eine Gemeinde ist ein Organismus, der nicht einfach von einigen Verantwortlichen in eine bestimmte Richtung „entwickelt“ werden kann. In Unternehmen mit klaren Entscheidungsstrukturen und Hierarchien können Ziele in der Regel wesentlich schneller und einfacher umgesetzt werden als in so komplexen Systemen wie Gemeinden. Das hat viele Gründe. Einer ist: In Gemeinde bringen sich viele ehrenamtlich ein und sie wollen nicht einfach umsetzen, was andere entschieden haben. Dass auch in Betrieben die Mitarbeitenden für bestimmte Ziele gewonnen werden sollten, hebt den grundsätzlichen Unterschied zwischen bezahlter Arbeit und ehrenamtlicher Tätigkeit nicht auf. Ehrenamtliche engagieren sich und sind motiviert, solange das, was sie tun, zu dem passt, was ihnen wichtig ist; solange sie den Eindruck haben, dass sie etwas Sinnvolles zum Ganzen beitragen können, dass sie „etwas bewegen“ können, dass ihr Einsatz gewürdigt wird. Dass klare Entscheidungen und Leitung nötig sind, wird keiner in Abrede stellen. Doch bei aller Zielorientierung bleibt es Aufgabe der Leitungsverantwortlichen, Raum für unterschiedliches ehrenamtliches Engagement zu erhalten. Alles andere würde den Reichtum einer Gemeinde unnötig reduzieren und die Eigenverantwortung und das „Priestertum aller Glaubenden“ nicht ernst genug nehmen.

Das alles ist für die *Entwicklung* einer „Gesamtkonzeption“ zu bedenken. Und es ist besonders – was in der Praxis nicht ganz leicht fällt – „auf dem Weg“ der sog. Umsetzung

zu beachten. Es gilt, genau wahrzunehmen, auf welche Resonanz einzelne Schritte stoßen, was „auf fruchtbaren Boden“ fällt und was nicht, was wesentlich besser läuft als gedacht und was wesentlich schlechter läuft, welche Widerstände auf wunde Punkte aufmerksam machen, welche Veränderungen sich vollziehen und welche positiven Energien in Gemeinden wachsen, die bei der Konzeptentwicklung gar nicht im Blick waren ... Gemeindeentwicklung ist m.E. nur resonanzorientiert „gesund“.

3. „Gesunde“ Gemeindeentwicklung orientiert sich an Gott und seinem barmherzigen Rechtfertigungshandeln

Was in der Gemeindeentwicklung häufig übersehen wird – weil es nicht operationalisierbar ist und weil es jeglichem Planen wesenfremd ist –, ist: Menschen in einer Gemeinde sind, wie sie sind. Manchmal bleiben sie auch so. Gemeinden bestehen aus Menschen mit Ecken und Kanten, mit Wünschen und Träumen, mit Ängsten und Enttäuschungen, mit Hoffnungen und Zuversicht, mit Resignation und Verbitterung. Gemeinden bestehen aus Menschen mit lebendigem und mit schwach gewordenem Glauben, mit leisen Zweifeln und mit aggressiven Anfechtungen, mit leidenschaftlicher Nachfolge und mit lauter Gleichgültigkeit – und oft mit den unterschiedlichsten Mischungen daraus. Als Menschen und Gemeinden sind wir auf Gottes Barmherzigkeit angewiesen, darauf, dass er „in, mit und unter“ unserem Gelingen und Versagen, Hoffen und Verzagen sein Evangelium auf Resonanz sto-

ßen lässt, Glaube entfacht, in die Nachfolge beruft und sein „Reich“ baut. Das ist nicht operationalisierbar. Aber es darf auch nicht einfach nur „neben“ oder außerhalb der Gemeindeentwicklung wichtig sein. Wie das in sinnvoll in Gemeindeentwicklungskonzepten verankert werden kann, muss dringend diskutiert werden. Einige Ideen dazu habe ich formuliert in: Plädoyer für unvollkommene Gemeinde. Heilsame Impulse (Vandenhoeck&Ruprecht, 2. Auflage 2009). Ich bin gespannt auf weitere Diskussionen. ■

Dr. Reiner Knieling



Literaturhinweis:

Reiner Knieling:
Plädoyer für unvollkommene
Gemeinden
Heilsame Impulse
Göttingen 2009

Der Geist und die Krise*



Das Referat beleuchtet den Augenblick der Krise und also die Frage, ob der Geist, der Heilige zumal, in dieser Krise wirken könne.

Das erste biblische Wort, das mir einfällt, ist ein Vers aus dem Matthäusevangelium:

Jesus wurde vom Geist in die Wüste geführt, damit er vom Teufel versucht würde. (Mt 4, 1).

Dieser Satz ist jedes Mal auf's neue aufregend.

Denn hier heißt es doch, dass der heilige Geist und der Teufel – also diese Kraft, die wir im Allgemeinen als widergöttlich begreifen – offenbar zuweilen ganz gut und sinnvoll zusammenarbeiten.

Interessant auch, dass diese „Versuchung Jesu“ erst dann an ihm geschieht, als er schon getauft

war, das heißt, als er sich seiner eigentlichen Zugehörigkeit zu Gott, dem Schöpfer aller Dinge, bewusst geworden ist, dass diese Gegenwart jedenfalls in ihm unzerstörbar als innerstes Wesen angelegt und bestätigt worden ist.

Nach dieser „Grundlegung“ beginnt im Zusammenspiel mit Geist und Teufel die Prüfung, die Versuchung, vielleicht könnten wir sogar sagen: die Reinigung und Grundklärung.

Zunächst aber passiert erst mal nichts, vierzig Tage in der Wüste, vierzig Tage, an denen der Menschensohn irgendwie aus eigener Kraft und vielleicht mit ein bisschen Glück überlebt hat. Ein paar Wege und Strategien wird er beherrscht haben, vermutlich auch eine Art

Ausrüstung und sicher hier und da helfende Begegnungen, denn so ganz verloren und verlassen ist man in dieser Wüste nicht unbedingt.

Das Leben also wird bewältigt, wenn auch unter schwierigen Bedingungen. Erst dann, so heißt es da, hungerte ihn. Erst da, nach vierzig Tagen beginnt ein Organismus notfalls sich selbst zu verzehren, reichen die Reserven und Strategien nicht mehr, um das Überleben als irgendwie erträglich zu empfinden.

Erst dann beginnt also die eigentliche Krise: Wenn ein Mensch aus eigener Kraft nicht mehr weiterleben und weiterarbeiten und weiter so tun kann, als würde er oder sie doch irgendwie noch alles im Griff haben.

Erst dann beginnt vielleicht auch der Geist zu wirken, weil wir ihn nicht mehr daran hindern können.

Das ist oft der Augenblick, in denen Menschen in die Geistliche Begleitung bzw. die Seelsorge kommen. Vielleicht ist das auch der Augenblick, in denen Gemeinden ernsthaft nach einer Gemeindeberatung und größeren Organisationen nach Organisationsentwicklung fragen.

Sie kommen, weil sie sich erschöpft haben in ihrem Eifer für den lebendigen GOTT, sie wie Elia unter dem Wacholderbusch liegen und einfach nur noch flüstern:

* Der vorliegende Beitrag ist ein Auszug aus einem Referat, das Schwester Katharina Schridde im Kontext der bundesweiten Tagung der Gemeindeberatung und Organisationsentwicklung 2010 gehalten hat. Ihr Blick auf den Umgang des Menschen mit Krisensituationen eröffnet eine Perspektive auf das Verhalten von Kirchengemeinden in vergleichbaren Entwicklungen.

■ *Gut also, das Scheitern
geschieht, das Ende des
guten Willens ist erreicht.*

*Und nun trifft uns die
Nachricht: „Verkaufe,
was du hast und gib es
den Armen“*

*„Herr, es ist genug, ich bin nicht
besser als meine Väter und Mütter.“*

Burn out und Sinnkrise treten gerade bei sozial engagierten und gerade bei sozial engagierten gläubigen Menschen auf. Sie tun alles – und sie tun plötzlich zu viel.

Das ist ein immer wieder zu beobachtendes Phänomen.

Und das ist genau die Zeit, in der das geschehen kann, was ich die „zweite Bekehrung“, die eigentliche Transformation nennen möchte.

Es ist dies der Augenblick, in dem sehr engagierte Menschen und zwar gerade kirchliche MitarbeiterInnen und PfarrerInnen oft verzweifelt in die Beratung kommen.

Sie kommen mit der Frage des reichen Jünglings: *„Was soll ich tun, um das ewige Leben zu erlangen?“* Was soll ich denn tun, um Deine Gegenwart, Gott, zu spüren, von der ich soviel rede und die ich doch nicht oder nicht mehr spüre?

Manchmal geht diese Erfahrung irgendwie einher mit dem Erleben vom Scheitern – ein Wort, das viele gerade sehr engagierte und engagiert fromme Menschen fürchten.

Es geht um die Erfahrung, dass meine eigene Anstrengung – und sei sie noch so fromm und traditionsgebunden und auch ganz richtig – letztlich nichts fruchtet, wenn sie nur oder vor allem getragen ist von dem Bestreben, unserem Gott zu gefallen, ihm ein Lob zu entlocken, ihm einen Dienst zu erweisen und uns damit vor Strafe zu bewahren.

Ich erzähle gar nichts Neues, das ist die Erfahrung eines Luthers oder eines Paulus. Die Befreiung von jeder Art von Leistungsdruck und die Hinwendung zur Liebe ist die eigentliche Nachricht des

Evangeliums. Nur leider hat es kaum etwas so schwer, unser Bewusstsein zu erreichen, wie das Evangelium. Das sehen wir gerade heute in der sogenannten spirituellen Bewegung, die, wenn auch gut verkleidet, doch häufig wieder vorgibt, dass die Menschen durch bestimmte Übungen und Praktiken irgendwie glücklich werden könnten.

Das können wir nicht und das merken wir dann, wenn wir eben an die Grenzen stoßen – an diese Grenze, die uns lehrt, dass wir Glauben nicht machen können, Gotteserfahrung nicht machen können, erfolgreiche Verkündigung und Gemeindeaufbau nicht machen können, erst recht keine Visionen für die Zukunft.

„Baut nicht der Herr das Haus, mühn' sich umsonst, die daran bauen“ (Psalm 127,1).

Gut also, das Scheitern geschieht, das Ende des guten Willens ist erreicht. Und nun trifft uns die Nachricht: *„Verkaufe, was du hast und gib es den Armen“ (Lk.18,22).*

Lass deine vermeintlichen materiellen Sicherheiten los. Verkaufe deine ganzen geistlichen Sicherheiten. Verkaufe deine Halteleine. Verkaufe deine Vorstellung, dass du irgendetwas selbst tun könntest,

um dich vor irgendetwas oder für irgendetwas zu bewahren.

Erst dann – und wirklich erst dann – sind wir wirklich weich genug wie frischer Ton, uns wirklich prägen zu lassen. Erst dann ist genug weggenommen vom Steinquader, damit die eigentlich einwohnende Gestalt sichtbar werden kann! (Michelangelo, John Irving). Und dieses Verkaufen ist ein sehr schwerer Schritt – der aber auf dem wirklichen Geistlichen Weg, dem eigentlichen Glaubensweg, nicht ausbleibt.

Erst diese wirkliche Aufgabe und Hingabe des eigenen Willens und Vermögens führt zu dem, was ich eingangs Transformation genannt habe – die Wandlung zu einem wirklich christusförmigen Menschen.

Paulus: *Ich lebe, doch nun nicht ich, sondern Christus lebt in mir* (Gal 2, 20).

Das ist kein Bekenntnis, sondern eine Feststellung. Vielleicht ein Staunen. Um dort hin zu gelangen, sind einzelne Schritte notwendig, und alle sind schmerzhaft:

Sie werden im Neuen Testament beschrieben mit Worten, die ein existenzielles Geschehen beschreiben:

wiedergeboren werden, auferstehen, untertauchen, mit Christus begraben werden, wiedergeboren werden aus Wasser und Geist, Christus ist mein Leben und Sterben mein Gewinn, entkleidet und überkleidet werden, den neuen Menschen anziehen, den alten ausziehen etc.

Diesen Prozess zu erleben, kommt einer wirklichen Wandlung gleich, die, wenn es geht, auch begleitet werden sollte. Er durchläuft in der Regel wiedererkennbare Phasen:

1. Phase: Trennung:

Abschied vom gewohnten System und vom gewohnten Muster geistlichen Paten finden

2. Phase: Trauer

Trauer darüber, was alles loszulassen ist

Diese Phase hat fünf Botschaften, die durchlebt werden müssen.

■ **Das Leben ist schwer**
(versuche nicht, das zu verleugnen)

■ **Du wirst „sterben“**
(geh hinein in deine Verlustangst)

■ **Du bist nicht wichtig.**
(Achtung: Unterscheidung, welches Ich gemeint ist! Es handelt sich hier nicht um eine psychotherapeutische, sondern um eine

spirituelle Aussage! Und auch die gilt nur in diesem Zusammenhang. Natürlich ist jeder Mensch als geliebtes Gottesgeschöpf unendlich wichtig und kostbar – aber nicht wegen seiner selbst erbrachten Leistungen!)

Du bist geliebt, stelle es nicht auf die Probe. Hinter dem Selbstzweifel lauert der Größenwahn.

Die Welt bestand vor dir und wird nach dir bestehen.

Der Mensch vergeht wie ein Hauch.

■ **Du hast keine Kontrolle**
Verschaff sie dir nicht, in dem du mit den falschen Leuten paktierst.

■ **Dein Leben dreht sich nicht um dich**

(Sondern um Gott. Du bist Teil von etwas viel Größerem).

3. Phase: Erfahrung von Tod und Auferstehung Initiation.

Ein gewandeltes Ich, ein „Selbst“ eher.

4. Phase: Integration

Eingliederung in die neue „Berufung“

Mahlfeier, Zugang zum Heiligtum, Berufung.

„Du in mir, ich in Dir“ (nach Richard Rohr: „Der nackte Gott“)

Eine Erfahrung, die viele Menschen kennen, manche haben es uns in dichten Worten hinterlassen

■ *„Wenn du dies nicht hast, dieses Stirb und werde, so bist du nur ein trüber Gast auf dieser dunklen Erde.“ (J.W. v. Goethe)*

■ *„Es muß zu einem Untergang kommen mit jeglichem Menschen.“ (Luther)*

■ *„Ich wäre untergegangen, wenn ich nicht untergegangen wäre.“ (Kierkegaard)*

Dann erst ist es wirklich möglich, von Hingabe und von der mystischen Willenseinung zu sprechen:

Die Frucht aus all dem: Liebe. Wirkliche, absichtslose, sich hinschenkende Liebe, die weiß, dass sie selbst Geschenk ist und sich gar nicht anders als verströmen kann. In dem ich mich nicht mehr anstrengen muss, irgendwem etwas zu beweisen – auch mir selbst nicht, auch Gott nicht – brauche ich auch niemanden mehr abwerten, kleinreden, ausgrenzen, der mich durch sein bloßes Anderssein in Frage stellen könnte.

Mehr noch: Je mehr ich wirklich um meine eigene Gebrechlichkeit weiß, desto mehr kann ich das unglaubliche aber wahre Geschenk ermessen, dass Gott mir durch Seine Menschwerdung und Erlösung am Kreuz hat zuteil werden lassen. Und weil ich dann ganz allmählich begreife, wie unübertrefflich dieses Geschenk ist, brauche ich niemandem mehr etwas zu neiden. Ganz im Gegenteil: Ein Mensch, der sich geliebt weiß, kann teilen – Güter ebenso, wie Liebe und sogar Leiden.

Und langsam, langsam, ohne Absicht, ohne Anstrengung, wird so ein Mensch dann christusförmig. Dieser Mensch selbst wird nicht mehr danach fragen, sondern einfach und absichtslos leben. Aber andere werden es an ihm oder ihr wahrnehmen.

Und das reicht. ■

Sr. Katharina Schridde



„Ermutigend dürfen wir uns gesagt sein lassen – ich lese es an den Autoreifen ab: Bei einem guten Profil drehen wir nicht durch und rutschen wir nicht weg. Ein gutes Profil haftet und gibt Halt. Es prägt sich ein und hinterlässt Spuren. So kann Kirche in der Stadt ihren unverwechselbaren Tat-Ort finden. So kann Kirche auch heute segensreich stattfinden.“

Heribert Zerkowski,
ehem. Dechant in Herne

Wir werden weniger und älter – Herausforderungen des demografischen Wandels

Gegenwärtig ist die Öffentlichkeit durch Prognosen über die Bevölkerungsentwicklung alarmiert. Die sinkenden Geburtenzahlen und die steigende Lebenserwartung führen zu einer drastischen Veränderung des Verhältnisses zwischen jüngerer und älterer Generation. „Bei der Bevölkerungsvorausberechnung ... wird sich das Generationenverhältnis weiter zu Lasten der Jüngeren verschieben. Der Anteil der unter 20-Jährigen wird bis 2050 auf 15,4 Prozent schrumpfen, der Anteil der Personen, die 60 Jahre oder älter sind, wird auf knapp 39 Prozent anwachsen. Die Bevölkerungszahl verringert sich bei dieser Variante bis zum Jahr 2050 von derzeit 82,3 auf knapp 74 Millionen.“¹ Von manchen wird es als bedrohlich empfunden, dass bei zurückgehender Gesamtbevölkerung der Anteil von Menschen mit Migrationshintergrund steigt. Allerdings haben im letzten Jahr mehr Menschen die Bundesrepublik verlassen als zugewandert sind. Kern der Debatte ist

■ *Die Frage, wie die Menschen die selbst oder deren Vorfahren hier zugewandert sind, das Bild unserer Gesellschaft mitprägen, erhitzt die Gemüter.*

also das Zusammenleben mit den Menschen ausländischer Herkunft, die hier geboren wurden, die schon über Jahre hier leben und die zum Teil auch die deutsche Staatsangehörigkeit besitzen. „Im Jahr 2005 hatten 15,3 Millionen der insgesamt 82,5 Millionen Einwohner in Deutschland einen Migrationshintergrund (Zugewanderte und ihre Nachkommen). Davon waren etwa 8 Millionen Deutsche und circa 7,3 Millionen Ausländer. Der Anteil der Personen mit Migrationshintergrund an der Gesamtbevölkerung lag im Jahr 2005 bei 18,6 Prozent.“²

Die Entwicklungen sind auch in Westfalen regional unterschiedlich ausgeprägt. Dabei steht das Ruhrgebiet vor besonderen Herausforderungen. Eindeutig positioniert hat sich zum Beispiel das Berlin Institut in seiner Studie „Deutschland 2020“. Darin ist unter anderem die Rede davon, dass „das Ruhrgebiet absteigt“, wobei dieses Szenario mit folgender Kernaussage unterlegt wird: „Die junge Mittelschicht drängt ins Grüne und verlässt das Ruhrgebiet. (...) Zurück bleiben dann jene, die wenig mobil sind: Arme, Alte und Ausländer. Das Ruhrgebiet ist schon heute der rentnerreichste Großraum Deutschlands“. Eine andere Position nehmen hingegen die Bundestags-Enquete-Kommission Demographischer Wandel oder die 5. Altenberichtscommission in ihren Berichten von 2002 und 2005 ein. Deren Kernbotschaften lauten: Demographische Negativszenarios sind problematisch, weil sie die in den demographischen Prozessen liegenden gesellschaftlichen und

wirtschaftlichen Entwicklungschancen übersehen ... Zu fragen ist also, wie man – statt in Krisenszenarios zu verharren – die bereits vorhersehbaren potenziellen Auswirkungen demographischer Prozesse so aufgreifen und gestalten kann, dass nicht nur Lösungen für die damit verbundenen Probleme bereitgestellt werden, sondern auch positive und innovative Abstrahleffekte entstehen können.“³

Eine solche Perspektive einzunehmen fällt allerdings nicht leicht. Die Frage, wie die Menschen die selbst oder deren Vorfahren hier zugewandert sind, das Bild unserer Gesellschaft mitprägen, erhitzt die Gemüter. Dabei geht es nicht nur um bisher politisch unzureichend bearbeitete Fragen der kulturellen Vielfalt und der sozialen Integration. Es geht immer auch um das eigene Sicherheitsbedürfnis: die gewohnte Wohnlichkeit des eigenen Quartiers, der eigene soziale Status, den eigenen Arbeitsplatz und die eigene soziale Absicherung, die eigene religiöse und kulturelle Identität.

In den vergangenen Jahrzehnten wurde den Menschen durch die Veränderungen in Wirtschaft und Gesellschaft einiges an Flexibilität abverlangt. Die wirtschaftliche Globalisierung hat dazu geführt, dass auf dem Weltmarkt scheinbar jeder mit jedem konkurriert. Neue Informationstechniken schaffen neue Brücken zwischen Menschen aber führen auch zu einer Beschleunigung des Alltags und zu einer Eigendynamik der Medienwelt. Der Zuwachs an persönlicher Freiheit macht es immer wieder nötig, Bindung und Verantwortung bewusst zu gestalten. Damit ist die Ausgangslage zur Bestimmung ei-

ner verlässlichen Identität schwierig. Wer unter diesen Voraussetzungen heute „Wir“ sagt, steht von vornherein in der Gefahr, für naiv gehalten zu werden oder setzt sich dem Verdacht aus, andere in demagogischer Weise für seine Vorstellungen zu vereinnahmen. Angesichts kultureller Vielfalt, undeutlicher Alltagsreligiosität und für den einzelnen unkalkulierbarer sozialer und wirtschaftlicher Dynamik schafft jedes öffentlich gesprochene „Wir“ keine Klarheit, sondern neuen Verständigungsbedarf.



„Denn künftig wird die Kirche vor Ort vor allem durch Menschen leben, die eine bewusste Entscheidung für den Glauben an den Gott Jesu Christi getroffen haben. Solche überzeugten Christen werden an vielen Orten das Gesicht der Kirche prägen. Dort, wo es solche Menschen gibt, bleibt die Kirche kraftvoll und glaubwürdig!“

Erzbischof Hans-Josef Becker, aus dem Fastenhirtenbrief 2010 Die eigene Berufung entdecken und leben, S. 8

Deutlich wird dieses an der Frage, inwieweit unsere Kultur, unsere Rechtsordnung, unsere Gesellschaft christlich geprägt ist, so dass bei jedem öffentlich gesprochenen „Wir“ christliche Überzeugungen mitgemeint sind. Differenzierungen sind nötig. Es hat viele Jahrzehnte gebraucht, bis die evangelischen Kirchen in Deutschland ein positives Verhältnis zum freiheitlichen und demokratischen Rechtsstaat beschreiben konnten. 1985 erschien die entsprechende Denkschrift „Evangelische Kirche und freiheitliche Demokratie. Der Staat des Grundgesetzes als „Angebot und Aufgabe“, in der versucht wird, das komplizierte Verhältnis von Religion und Politik in einer der pluralen Gesellschaft angemessenen Weise zu klären. In einem späteren Text der EKD heißt es „Religion hat zwar, wo sie eine Gesellschaft dominiert, in der Tat die Tendenz, auch das Recht und damit die Politik zu prägen“. Im äußersten Falle kann das bis zu theokratischen Vorstellungen führen, wie sie heute in einigen islamischen Staaten anzutreffen sind. Die Kirche bejaht dagegen den Grundsatz der *weltanschaulichen Neutralität* des demokratischen Staates. Gerade dieser weltanschaulich neutrale und keine Religion privilegierende Staat ist aber auf Prägekräfte angewiesen, die sich dem Christentum verdanken. Der Staat regelt durch das sanktionsgestützte Recht das Zusammenleben der verschiedenen Religions- und Weltanschauungsgemeinschaften in der Gesellschaft, ohne sich dabei von irgendeiner Religion abhängig zu machen.“⁴ In den aktuell gesellschaftspolitisch zu führenden Debatten dürfte es

■ *Wer heute „Wir“ sagt, steht von vornherein in der Gefahr, für naiv gehalten zu werden oder setzt sich dem Verdacht aus, andere in demagogischer Weise für seine Vorstellungen zu vereinnahmen.*

im Kern auch darum gehen zu klären, inwieweit sich Menschen muslimischen Glaubens auf eine ähnliche Verhältnisbestimmung von Religion und Politik einlassen können und inwieweit die Mehrheit unserer Gesellschaft es mittragen kann, wenn auf der Grundlage dieser Verhältnisbestimmung muslimische Traditionen unsere Gesellschaft mit prägen. Welche Herausforderungen und Schwierigkeiten sich daraus für das Zusammenleben der Religionen im öffentlichen Raum ergeben, wird z. B. an dem Thema „islamischer Religionsunterricht an öffentlichen Schulen“ deutlich. Umgekehrt wird dadurch auch ein öffentliches Interesse am Dialog der Religionen begründet. Die Lage wird noch einmal mehr kompliziert dadurch, dass Aspekte der ethnischen Herkunft und der Religionszugehörigkeit in einem Zusammenhang stehen mit den sozialen Chancen in unserer Gesellschaft. Gegenwärtig werden wir in den Medien mit Bildern einer „neuen Unterschicht“ konfrontiert, die deswegen so interessant sind,

weil sich darin die Ängste der „Mittelschicht“ vor einem sozialen Abstieg widerspiegeln. Diese Bilder beschreiben das genaue Gegenteil von Eigeninitiative, Selbstverantwortung und Gemeinwohlorientierung – also zu dem, was heute eine respektable Bürgerin bzw. einen respektablen Bürger ausmacht. Die Art der gegenwärtigen Debatte über Armut inszeniere und befestige die kulturelle Differenz zwischen Arm und Reich. Zusätzlich politisch riskant wird es, wenn die Dynamik dieser kulturellen Spaltung zwischen Arm und Reich gleichzeitig die Ausgrenzung ethnischer und religiöser Gruppen verstärkt.⁵

Angesichts dieser Sachlage gibt es kaum eine Chance, das Gefühl: „Wir werden weniger und älter.“ – unbefangen zum Ausdruck zu bringen. Die „emotionale Orientierung“ in diesen Veränderungen macht Mühe. Das findet seinen Ausdruck auch in Gemeindegruppen, aber auch in Gremien und kirchlichen Einrichtungen, die sich mit dem „Wenigerwerden“ auseinandersetzen müssen. Es ist wichtig zu lernen, mit den Gefühlen umzugehen, die zum „Wenigerwerden“ und zu der Erfahrung, dass die gewohnte Umgebung im Stadtteil und auch in der Kirchengemeinde fremd wird, gehören. Gerade in Gemeindegruppen, die „gemeinsam alt geworden sind“, ist die Enttäuschung darüber zu spüren, dass mit der Zeit jahrelanges Engagement unsichtbarer wird. Die Ohnmacht, bestimmte Entwicklungen nicht beeinflussen zu können wechselt sich ab mit der Wut darüber, in solchen Veränderungen nicht ausreichend gesehen und wertgeschätzt zu werden.

Vor diesem Hintergrund wächst die Sehnsucht nach einer klaren innerlich gestärkten und von außen klar erkennbaren christlichen Identität. Sie resultiert zum einen aus den skizzierten Verunsicherungen, die der demografische und kulturelle Wandel mit sich bringt. Auf der anderen Seite gehört diese Sehnsucht auch ganz ursprünglich zu einem lebendigen Glaubensleben. Die Rechtfertigung durch den Glauben, also die Erfahrung des Glaubens, von Gott akzeptiert zu werden durch den Glauben an Jesus Christus, beinhaltet keine fertigen Antworten in Ethik und Lebensstil. Das, was hier gemeinschaftlich zu gestalten ist, wandelt sich mit der Zeit. Und im Kern ist christlicher Glaube immer kritisch gegenüber allen –auch politischen, kulturellen und kirchlichen- Versuchen der Selbstrechtfertigung. Eine

■ *Die Rechtfertigung durch den Glauben, also die Erfahrung des Glaubens, von Gott akzeptiert zu werden durch den Glauben an Jesus Christus, beinhaltet keine fertigen Antworten in Ethik und Lebensstil.*

innerlich gestärkte und von außen klar erkennbare christliche Identität ist ein Geschenk. Darum ist es eine mit dem demografischen und kulturellen Wandel verbundene seelsorgerliche, beraterische und theologische Aufgabe, der Gefahr zu begegnen, dass aus christlicher Identitätssuche Selbstrechtfertigung zu Lasten anderer wird. ■

Dieter Rothardt

Anmerkungen:

1 (Bundeszentrale für Politische Bildung www.bpb.de/wissen Die Soziale Situation in Deutschland, Vgl. auch die Internetveröffentlichungen des Statistischen Bundesamts www.destatis.de)

2 ebd.

3 so zu lesen im „Infopool Gesellschaftlicher Wandel und Zukunft des Alterns“ der Ruhr-Universität-Bochum <http://www.ruhr-uni-bochum.de/zuda/projektbausteine/infopool.html#steckbrief> Dort sind eine Vielzahl weiterer Informationen zum Thema zu finden

4 Christlicher Glaube und nicht-christliche Religionen Theologische Leitlinien. Ein Beitrag der Kammer der EKD für Theologie, EKD-Text 77, 2003

5 Vgl. Kessel, F, u.a. Erziehung zur Armut? – Soziale Arbeit und die ‚neue Unterschicht‘, Wiesbaden 2007

Pfarrbilder – Das Plurale im heutigen Pfarrberuf

Praxis und Theorie im Widerstreit pastoraler Berufsausübung.



1. Das Pfarrbild – eine singuläre Illusion aus der Vergangenheit

Lange Zeit wurde das Denken und Handeln zum Pfarrberuf beherrscht durch ein eindeutiges, homogenes und singuläres Berufsbild; das Pfarrbild. Die beruflichen Aufgaben und kirchlichen Funktionen des Pfarrberufs waren eingefügt in die Theorie des Pfarrberufs. Der Pfarrer war männlich, hierarchieorientiert und hatte eine eindeutige Aufgabe innerhalb der protestantischen Kirchenhierarchie.

Seit der Erfindung des evangelischen Pfarrberufs durch die Reformatoren in den Jahren 1523–1528 haben sich dabei die unterschiedlichsten, teils widerstrebenden Pfarrbilder und die daraus entstehenden pastoralen Aufgaben häufig abgelöst: Das reformatorische Pfarrbild als Gemeindeleiter (16. Jahrhundert), der hierarchische Kirchenzüchter (Orthodoxie), der seelsorgerliche Erbauer (Pietismus), der Vereinsbetreuer (Aufklärung/ Schleiermacher), der Kulturagent (19. Jahrhundert), der prophetische Wortverkünder (Dialektik ab 1920) und seit 1970 wird er als funktionaler Gesellschaftsbegleiter (Dahm) propagiert.

Diese scheinbar homogenen Pfarrbilder, die durch diachrone Rollenprägungen wie Hirte, Prophet, Priester, Lehrer, Hebamme, Diener, Helfer, Freund, weise/r Mann/Frau (vgl. Klessmann 2004, 563–568) zu ergänzen sind, waren und sind allein in der Theoriebildung homogen. Zu keiner Zeit gab es in der pastoralen Praxis ein homogenes und durchgängiges Bild des Pfarrberufs, das alle Pfarrer einer Zeit bestimmte und diese es lebten.

Schon Luther wusste nach den ersten Assessments (Pilot-Visitation 1526)¹, dass die wenigsten Priester seinem evangelischen Pfarrbild entsprachen und häufig weltlichen „Lastern“ wie wilder Ehe und Trunksucht erlegen waren. Abfindungsaktionen, um unliebsame und unfähige Priester aus dem Pfarramt zu entfernen (kurfürstliches Gesetz vom Juni 1527), und die Entwicklung eines Ausbildungsprogramms (Unterricht der Visitatoren an die Pfarrherren, 1528) waren die Folge.

Insoweit scheinen sich die Fragen aus der Anfangsphase des evangelischen Pfarrberufs nicht wesentlich von denen des 21. Jahrhunderts zu unterscheiden. Gleichwohl treten heute gänzlich andere Anforderungen auf, die im Pfarrberuf sowohl in seiner praktischen Seite als auch in seiner Theoriebildung zu bewältigen sind. Was sind dies für Anforderungen?

2. Das Plurale der pastoralen Anforderungen im 21. Jahrhundert

Wie die Aufzählung der geschichtlichen Pfarrbilder gezeigt hat, entwickelte sich der evangelische Pfarrberuf auch immer in Anlehnung oder Abgrenzung zu gesellschaftlichen Entwicklungslinien. Als Beruf im lutherischen Sinne ist er dadurch Berufung, dass die jeweilige Person für das Amt geeignet und per kirchliches Dekret (Urkunde = rite vocatus) eingesetzt wird. Eine andere Berufung (z. B. eine geistliche oder glaubenspersönliche) kennen die evangelischen Kirchen im Gegensatz zu evangelikalen Sekten nicht. Somit ist das evangelische Pfarr-

amt nicht geistlich überhöht, sondern ein „normaler“ Beruf, der durch pastorales Handwerk erlernt werden kann. Der Pfarrer und seit ca. 50 Jahren auch die Pfarrerin sind daher in ein Amt berufen, die sie oder er beruflich (d. h. handwerklich sachgerecht) auszufüllen haben. Für das pastorale Handwerk wird ein Gehalt gezahlt (hoffentlich!) und nicht für die Verwirklichung von Glaubenshobbys. Dass dabei eine Vielzahl von Vorstellungen und Erwartungen mit-spielen, ist bei allen managenden Berufen wie Bürgermeister (Politik), Obermeistern (Handwerk) oder Unternehmensleitern (Unternehmen) nicht ungewöhnlich. Die Frage nach den Managergehältern ist deshalb eine ähnlich moralische Frage wie die der persönlich-öffentlichen Lebensführung im Pfarramt. Wer sich einerseits echauffiert, sollte andererseits auch ein Höchstmaß an moralischer Glaubwürdigkeit, z. B. bei Ehe, Partnerschaft oder Erreichbarkeit, für den Pfarrberuf fordern. Die Rolle des moralinen Apostels mag in der Orthodoxie vor 300 Jahren das Pfarrbild geprägt haben, heute steht es den Kirchen und den Pfarrpersonen schlecht an.

Die Anforderungen an den Pfarrberuf im 21. Jahrhundert zeichnen sich vielmehr durch eine unüberschaubare Ausdifferenzierung und Fragmentarisierung aus. Weder kann sichergestellt werden, dass die abzuarbeitenden Funktionen und Aufgaben in jeder Pfarrstelle identisch und gleichförmig sind. Noch ist es möglich, dass die Entwicklung der jeweiligen Pfarrperson von Ordination bis Pensionierung den immer selben Aufgabenbestandteil umfasst. Und erst

■ *Die Frage nach den Managergehältern ist deshalb eine ähnlich moralische Frage wie die der persönlich-öffentlichen Lebensführung im Pfarramt. Wer sich einerseits echauffiert, sollte andererseits auch ein Höchstmaß an moralischer Glaubwürdigkeit für den Pfarrberuf fordern.*

recht ist es nicht möglich, dass die Organisation der jeweiligen Landeskirche über einen Zeitraum von 30–40 Berufsjahren homogen und konstant strukturiert bleibt. Somit sind die Klagen von landeskirchlicher, universitärer oder neuerdings EKD-Seite (so begonnen seit dem handwerklich unsäglich schlecht gemachten Papier „Kirche der Freiheit“²) nach einem Ausbau der scheinbar minderbemittelten theologischen Kompetenz der Pfarrpersonen nichts anderes als ein Spiegel der organisationalen Unfähigkeit, pastorale Zukunftsgestaltung strategisch frühzeitig angemessen und sachgerecht begleiten zu können.

Zudem ist es eine Illusion, dass sich im 21. Jahrhundert eine Strategie TOP-DOWN realisieren lasse, während die Welt einer neuen Vernetzungsdimension entgegenstrebt. Die funktionalen Analysen und deren linearen Strategien (z. B. Kernkompetenzstrategie mit Leuchtfeuern oder Ratingsysteme, um Finanzkrisen zu beherrschen) erweisen sich in einer heterogenen Umwelt als unrealisierbare Utopien wie auch die Ausdifferenzierung unüberschau-, unplan- und unsteuerbar wird. Eigentlich ist das Thema der Unplanbarkeit des menschlichen Lebens ein urprotestantisches. Leider wird hier nicht mit der nötigen protestantischen Ruhe, die sich durch die erheblichen Steigerungen der Kir-

chensteuermittel seit 2005 stetig ergeben³, kirchliche und pastorale Zukunft in sinnvollen Angriff genommen.

So ist auch der Pfarrberuf heute – wie alles andere – zu einem Sammelbegriff für Plurales geworden. „Alles kann anders sein“ wird zum bestimmenden Prinzip einer neuen Epoche. Den Pfarrberuf gibt es somit ebenso wenig wie das Pfarrbild. Pfarrberufe, Pfarrbilder, Rollen, Anforderungen – alles wird im Plural zu deklinieren sein. Auch die verwalterisch beliebte Unterscheidung von Gemeinde- und Funktionsamt erweist sich als unzuverlässig. Weder sind Kirchengemeinden identisch oder gleich in ihren pastoralen Anforderungen; wenn überhaupt ist vieles nur noch ähnlich. Gleiches gilt somit für die konkrete Praxisarbeit im Pfarrberuf. Der Gemeindepfarrer A hat möglicherweise (ziemlich sicher sogar) ein völlig anderes pastorales Berufsbild und gänzlich andere pastorale Aufgaben zu erfüllen als die Pfarrerin B in der Gemeinde nebenan. Der Leisten, über dem die Pfarrpersonen ausgebildet und im Berufsleben gezogen werden, erweist sich somit als Hemmschuh für eine zukünftige Kirchen- und Pfarrberufsgestaltung. Singuläre Bilder und Rollenverständnisse vom Pfarrberuf werden die Kirche nachhaltig in ihrer Entwicklung hemmen. Weder ist pastoral-theologische Kompetenz das Allheilmittel, noch lassen sich über Assessments gerade



Vielen Gemeinden bläst der Wind heftig ins Gesicht. Die Entchristlichung der Gesellschaft schreitet voran, die Kirchen verlieren an Rückhalt, alternative Formen von Religiosität und Spiritualität fordern heraus. Der gegenwärtigen und individuellen Suche entspricht ein sich ausweitender religiöser Markt. Der Veränderungen durch internationale Globalisierung und der weltweiten Vernetzung entsprechen die Entwicklungen auf dem religiösen Markt. Er entwickelt sich entsprechend global. Steht doch das Wissen der religiösen Weisheiten der ganzen Welt lokal Suchenden 24 Stunden zur Verfügung. Nach Geschäftsschluss findet sich ein mehr als reichhaltiges Angebot im Internet. So, wie wir Weltanschauungsbeauftragte gerne sagen, „Die nächste Weltanschauung ist nur einen Mausklick weit.“

Geschätzt werden gegenwärtig überwiegend asiatische Weisheiten, indianische Traditionen und schamanische Rituale. Daneben auch viele Arten von Astrologie. Weltanschaulich neutrale Kurse, wie gewaltfreie Kommunikation, Einübung in die Dankbarkeit und die Vergabung sind Kurse, die helfen sollen, Menschen einander näher zu bringen. Hier suchen die Menschen – dies ist das Feld, auf dem Kirche von Morgen Angebote schalten kann und sollte.

Gerd Kracht, Pfarrer, Beauftragter für Sekten- und Weltanschauungsfragen im Amt für missionarische Dienste der Ev. Kirche von Westfalen

die Gaben herausfinden, die in einer konkreten Pfarrstelle benötigt werden. Auch berufssoziologische Engführungen (Karle – Profession; Pohl-Patalong – Reduktion auf kirchliche Loci) erweisen sich in einer sich täglich neu erfindenden Welt als schwierig. Gerade hier entsteht bei den Pfarrpersonen der Bruch. Nicht alle können dieser neuen Welt folgen, während andere in der neuen Epoche und ihrer Vernetzung beheimatet sind. Gerade die jungen und damit die wilden Pfarrpersonen, die in einer vernetzten und nicht mehr funktional organisierten Welt aufgewachsen sind, treten den Altdenkern entgegen. Sie nehmen – neurologisch gesehen – das 2,5-fache in einer Sekunde wahr und vernetzen sich rasend schnell immer wieder neu, während die anderen nach strukturierter Funktionalisierung schreien. Gleiches gilt für Kirchenmitglieder. Leider wird sich aber zu viel mit den „Alten“ beschäftigt. Pfarramt degradiert zur Alten- und Beerdigungsbetreuung in einer ver-

■ *Gerade die jungen und damit die wilden Pfarrpersonen, die in einer vernetzten und nicht mehr funktional organisierten Welt aufgewachsen sind, treten den Altdenkern entgegen.*

greisenden Gesellschaft. Dafür muss man nicht Theologie studieren. Denn Protestantismus will gestalten und Zukunft leben; nicht eschatologische Betreuung im Diesseits organisieren. Somit werden alle Konzentrationsprozesse der Kirchen und damit des Pfarrberufs auf „Kirchennahe“ oder „Kirchenferne“ zu einer Eigenisolierung und Selbstabschließung des Protestantischen. Dass dazu die Kirchensteuerlüge erhalten muss, ist bedauerlich. Innovation und Zukunft (auch für Kirche und den Pfarrberuf) im 21. Jahrhundert (anders als bisher) bedeuten, sich mit den neuen Anforderungen nicht mehr nur *auseinanderzusetzen* (also diese zu differenzieren, um sie zu verstehen und damit gestaltend nutzen zu können), sondern sich mit ihnen zu *vernetzen* (also in diese einzutauchen, um sie zu verinnerlichen und somit überhaupt anwenden zu können).

3. Plurales leben – Zukunftsanforderung an die und für die pastorale Berufsgruppe

Bei allen pastoralen Fortbildungen in den letzten Jahren ist mir diese Diskrepanz zwischen ‚Differenzierern‘ einerseits und ‚Vernetzern‘ andererseits bei den Pfarrpersonen aufgefallen. Während sich die pastoralen Differenzierer (meist der 1950/1960er Generation) hochgradig gesellschaftskritisch platzierten, gehen die pastoralen Vernetzer ziemlich ungewungen mit neuen Anforderungen wie Kennzahlen oder Medien oder digital-personalen Netzwerken oder der Neuerfindung des Pfarrberufs um. Die evangelischen Kirchen im 21. Jahrhundert werden sicher anders sein (müssen) als im 20. Jahrhundert.



Literatur

- Dieter Becker: Pfarrberufe zwischen Praxis und Theorie, Frankfurt 2008 (weitere Lit.); ders. in DtPfrBl. 10/2008, S. 524–530 mit tabellarischer Übersicht aktueller Pfarrberufsmodelle. Dieter Becker: Arbeitszeiten im heutigen Pfarrberuf, DtPfrBl. 2/2010; S. 80–85. Artikel von Dieter Becker sind über [→http://www.agentur-aim.com](http://www.agentur-aim.com) (→Forum →Kirche) als Download verfügbar. Michael Klessmann: Pfarrbilder im Wandel, Neukirchen-Vluyn 2001. Ders., Pastoralpsychologie, Neukirchen-Vluyn 2. Aufl. 2004; 3. Aufl. 2008
- Karl-Wilhelm Dahm, Pfarrberuf, RGG 4. Aufl. Tübingen 2003, Sp. 1190f.

- Alexandra Eimterbäumer: Pfarrer/innen: Außen- und Innenansichten, in: Jan Hermelink, Thorsten Latzel (Hg.), Kirche empirisch – Ein Werkbuch, Gütersloh 2008, S. 375–394
- Andreas Rohnke: Pfarrberufe heute – Typologien pastoraler Berufsgestaltung, Frankfurt 2009 Historisch nach wie vor interessant: Paul Drews, Der evangelische Geistliche in deutscher Vergangenheit, Jena 1905; 2. Aufl. 1924

Deshalb sollte zunächst Bereitschaft bei allen bestehen, die Endlichkeit auch theologischer Denkmodelle oder Pfarrbilder als Möglichkeit ins Auge zu fassen; selbst dann, wenn diese Theoriebilder ein Großteil der eigenen beruflichen Existenz bestimmt haben. Evangelische Kirche in ihrer adressierbaren, d. h. konkret bestimmten Form im 21. Jahrhundert neu zu entdecken, wird – so meine Erfahrung – zum Schlüssel für kirchliche Zukunft. Demgegenüber versuchen differenzierende Theoriemodelle funktionaler Prägung Allgemeinplätze, Metanormen oder ethische Platzhalter zu besetzen. Die Kirchen und die Pfarrpersonen haben aber Namen, Gesichter, Organisationsstrukturen oder auch Postadressen, an die man Briefe/Mails senden oder Anrufe richten kann. Die Stärke des Pfarrberufs wird deshalb nicht in der unisonen Gleichschaltung von pastoralen Vertriebsagenten nach einem nun eher betriebswirtschaftlich orientierten Pfarrbild liegen. Vielmehr sind es die konkreten und handwerklich weiter auszubildenden Fähigkeiten (Gaben) dieser konkreten, adressierbaren Pfarrpersonen, sich in einer vernetzten Gesellschaft und in der neu zu gestalten Kirche als Netzwerkorganisation zu bewegen und Protestantismus als Lebensform beispielhaft (vor) zu leben. Dabei muss vieles in den Kirchen täglich neu erfunden und explorativ getestet werden. Gottesdienste, Frauenhilfen, Seelsorge, Unterricht, Andachten und vieles mehr werden plural und heterogen zu gestalten sein, weil das (pastorale) Gestrige im Heute sich eine neue Zukunft sucht. *Ecclesia semper reformanda*

ist eben auch als eigendynamischer Prozess verstehbar; ohne die Steuerung von Kirchenoberen.

Dies kann und wird aber nur „je und je“; je nach Zeit oder Stelle und je nach Person organisierbar sein. Hierin werden Kirchenverwaltung und Kirchenleitung zu messen sein, ob sie fähig sind, diese kirchliche und pastorale Zukunftsgestaltung als Begleiter, als Förderer und als Forderer den notwendigen Spielraum zu geben; sei es personal, personell, organisational oder finanziell. Alles andere wäre – so meine feste Überzeugung – schädlicher Kleinglaube, der das Lebendige und Plurale des Protestantischen zu einer Verwaltungsnummer degradiert.

Die Gestaltung der Zukunft im Angesicht der eigenen Endlichkeit – das ist die protestantische Aufgabe. Sie gilt es zu bilden, zu lehren, zu predigen, zu leben und zu „kirchen“ (im Sinne von „Kirche gestalten“). Denn die Gnade haben wir ja als Geschenk. Wir dürfen und sollen uns um das Leben und die Gestaltung der Zukunft kümmern; gerade als Personen im Pfarrberuf. ■

Dr. Dieter Becker

Anmerkungen

- 1 Vgl. Dieter Becker, Pfarrberufe zwischen Praxis und Theorie, Frankfurt 2008, S. 89–134.
- 2 Vgl. meine Kritik in Zeitzeichen 12/2006; S. 12–14.
- 3 Völlig irritierend ist, dass scheinbar alle Kirchenmitglieder von schwindenden Finanzmitteln sprechen. Diese Kirchensteuerlüge hat sich mit einer unglaublichen Festigkeit ins protestantische Bewusstsein eingebraunt. Seit 60 Jahren sind die Kirchensteuern stetig gestiegen (von 2 Jahren abgesehen), bei gleichzeitig sinkenden Mitgliederzahlen. Diese auf den ersten Blick widersinnige Aussage, ist der Koppelung der Finanzmittel an die Einkommenssteuer geschuldet. Allein in 2010/2011 wird mit einer Steigerung um 3–8% gerechnet werden dürfen.

Weiterführende Literatur

Aus der Fülle der in den letzten Jahren erschienen Bücher eine kleine Auswahl an grundlegender Lektüre:

- Böltz, Stefan: Das kleine ABC der Kirchenreform – Eine Einführung in die Themen der Reformdebatte, Berlin 2010, ISBN 978-3-86893-028-3
- Böhlemann, Peter: Wie die Kirche wachsen kann und was sie davon abhält, Göttingen 2009, ISBN: 978-3525604243
- Ev. Kirche in Deutschland (Hg.): Gott in der Stadt – Perspektiven evangelischer Kirche in der Stadt, EKD Texte 93, zu beziehen über: Ev. Kirche in Deutschland, Herrenhäuser Straße 12, 30419 Hannover, Telefon: 05 11/27 96 0, Fax: 05 11/27 96 707, E-Mail: versand@ekd.de Internet: www.ekd.de
- Ev. Kirche in Deutschland (Hg.): Wandeln und gestalten – Missionarische Chancen und Aufgaben der evangelischen Kirche in ländlichen Räumen EKD Texte 87, zu beziehen über: Ev. Kirche in Deutschland, Herrenhäuser Straße 12, 30419 Hannover, Telefon: 05 11/27 96 0, Fax: 05 11/27 96 707, E-Mail: versand@ekd.de, Internet: www.ekd.de
- Freund, Annegret; Hahn, Udo (Hrg), Kirche im Umbau – Aspekte von Gemeindeentwicklung, Hannover 2008, ISBN 978-3-9810914-7-2
- Grosche, Birgit; Scherle, Peter: In göttlicher Mission? Zur Diskussion um die (Neu-)Orientierung der Kirche, Wuppertal 2007 (Herborner Beiträge Bd. 3), ISBN: 3938180064
- Härle, Wilfried u.a.: Wachsen gegen den Trend: Analysen von Gemeinden, mit denen es aufwärts geht, Leipzig 2008, ISBN: 978-3374026111
- Herbst, Michael; Reppenhausen, Martin: Kirche in der Postmoderne, Neukirchen-Vluyn 2008, ISBN: 978-3788723132
- Karle, Isolde: Kirche im Reformstress, Gütersloh 2010, ISBN: 978-3579081199
- Karle, Isolde (Hg.): Kirchenreform: Interdisziplinäre Perspektiven, Leipzig 2009 ISBN: 978-3374027361
- Ludwig, Holger: Von der Institution zur Organisation: Eine grundbegriffliche Untersuchung zur Beschreibung der Sozialgestalt der Kirche in der neueren evangelischen Ekklesiologie, Leipzig 2010, ISBN: 978-3374027668
- Schulz, Claudia; Hauschildt, Eberhardt; Kohler, Eike: Milieus praktisch II: Konkretionen für helfendes Handeln in Kirche und Diakonie, Göttingen 2010, ISBN: 978-3525600108
- Schulz, Claudia; Hauschildt, Eberhardt; Kohler, Eike: Milieus praktisch. Analyse- und Planungshilfen für Kirche und Gemeinde, Göttingen 2010, ISBN: 978-3525600078

Danke!

Zum Entstehen dieser Arbeitshilfe haben beigetragen:

■ Becker, Dieter, Dr., Theologe, Pfarrer (beurlaubt) und Betriebswirt, Geschäftsführer der Agenturaim, Frankfurt (Strategie- und Organisationsberatung)

■ Beese, Dieter, Prof. Dr., Superintendent des Ev. Kirchenkreises Münster, Praktischer Theologe mit Schwerpunkt Kybernetik (Lehre von der Kirchenleitung)

■ Böhlemann, Peter, Dr., Pfarrer und Dozent am Institut für Aus-, Fort- und Weiterbildung der EKvW und Leiter des Gemeinsamen Pastorkollegs der Rheinischen, Westfälischen und Lippischen Landeskirchen und der Ev.-ref. Kirche

■ Bracks, Horst, Pädagoge, Coach; Studienleiter an der Evang.-Luth. Gemeindeakademie Rummelsberg, Fachbereich Dekanatsberatung

■ Brand-Seiß, Ulrike, Pastorin, Referentin im Gemeindedienst der Nordelbischen Kirche, zuständig für Gemeindeentwicklung, Kirchenvorstand, Ehrenamt

■ Ebert, Christhard, Pfarrer, Theol. Referent im EKD-Reformzentrum „Mission in der Region“

■ Federmann, Hansjörg, Gemeindepfarrer in Hattingen, Gemeindeberater und Beauftragter für Fundraising im Ev. Kirchenkreis Hattingen-Witten

■ Grüning, Leonie, Pfarrerin der Evangelischen Kirchengemeinde St. Reinoldi, Dortmund

■ Isenburg, Andreas, Pfarrer im Amt für missionarische Dienste. Zu seinen Arbeitsfeldern gehören die

Stadtkirchenarbeit, die Initiative Offene Kirchen, das Netzwerk Radwegkirchen und die Wiedereintrittstellen in der EKvW

■ Knieling, Reiner, Dr. Pfarrer, Dozent an der Evangelistenschule Johanneum (Neues Testament und Praktische Theologie) und Privatdozent an der Kirchlichen Hochschule Wuppertal/Bethel (Praktische Theologie)

■ Koppe-Bäumer, Kathrin, bis 2009 als Pfarrerin für Projekte und Strukturen im Kirchenkreis Arnsberg zuständig und hatte die Geschäftsführung der Zukunftswerkstatt gemeinsam mit Peter Sinn inne. Seit Dezember 2009 ist sie Pfarrerin für Öffentlichkeitsarbeit und unterrichtet Religion an zwei Schulen.

■ Lindner, Herbert, Pfarrer i.R. der evang.-luth. Kirche in Bayern, Dr. theol., apl. Prof. an der Augustana Hochschule in Neuen-dettelsau (Praktische Theologie, Kirchentheorie), Homepage: www.herbert-lindner.de

■ Ludwig, Holger, Dr. theol., Pfarrer in der Evangelischen Kirche in Hessen und Nassau in der Ev.-luth. Kirchengemeinde Obereisenhausen.

■ Neddermeyer, Kerstin, Pfarrerin, Mitarbeiter in der Gemeindeberatung und Organisationsentwicklung der EKvW, im Amt für missionarische Dienste

■ Pawellek, Frank, Dr., Organisationsentwickler und freiberuflicher Ehrenamtsberater in Non-Profit Organisationen. Hat einige Jahre

lang als gemeindlicher „Ehrenamtsmanager“ das Ehrenamt einer westfälischen Kirchengemeinde mitgestaltet. Weitere Informationen unter www.Ehrenamt-Evangelisch.de

■ Rothardt, Dieter, Landespfarrer für Männerarbeit, Institut für Kirche und Gesellschaft, Haus Villigst, Schwerte

■ Schridde, Katharina, Leiterin der Stadtstation der Community Casteller Ring (CCR) im Augustinerkloster Erfurt, einem evangelischen Frauenorden, Referentin für Geistliche Begleitung, christliche Meditation und Spiritualität

■ Sinn, Peter, bis 2009 als Pfarrer für Projekte und Strukturen im Kirchenkreis Arnsberg zuständig und hatte die Geschäftsführung der Zukunftswerkstatt gemeinsam mit Kathrin Koppe-Bäumer inne. Seit Dezember 2009 ist er Diakoniefarrer

■ Stasch, Christian, Pastor der Hannoverschen Landeskirche; seit 2009 stellv. Leiter des Gemeindegollegs der VELKD, Neudietendorf (bei Erfurt).

■ Winterhoff, Birgit, Pfarrerin, Leiterin des Amtes für missionarische Dienste in der EKvW

■ Zeipelt, Stephan, Pfarrer im Amt für missionarische Dienste. Zu seinen Arbeitsfeldern gehören die Hauskreisarbeit und die Werkstatt Bibel

■ Zupp, Werner, Pfarrer und Gemeindeberater der rheinischen Landeskirche, Marktkirche Neuwied, www.marktkirche.de, Projekt Auszeitgottesdienste

Gott hat mich so angenommen, wie ich bin. Nichts musste ich leisten, nicht an mir herumgezerrt oder genörgelt hat er, sondern mich einfach bedingungslos geliebt.

Er wollte mich nicht gewaltsam verändern, aber Seine Liebe tat das.

Das wünsche ich mir von meiner Kirche, dass wir Menschen so annehmen, wie Er es tut und dass sie sich dadurch wohlfühlen und voll entwickeln können.

Dagmar Rötter, Gottesdienstbesucherin

