

Du stellst meine Füße auf weiten Raum – Perspektiven für „Kirche in der Fläche“

Dokumentation der 1. Fachtagung der Land-Kirchen-Konferenz
der EKD am 6. Juni 2012 in Hannover

KIRCHE IM AUFBRUCH



Aus dem Inhalt:

Zu dieser Ausgabe

- ▶ Dr. Thies Gundlach:
 »Du stellst meine Füße auf weiten Raum«
 1. Fachtagung der Land-Kirchen-Konferenz / Einführung **4**

Geistlicher Impuls

- ▶ Dr. Thorsten Latzel:
 »Wo die wilden Kerle wohnen« **6**

Eröffnung

- ▶ Katrin Göring-Eckardt:
 »Kreative Wandlung – Perspektiven für Kirche in der Fläche« **8**

Herausforderungen der Ausdünnung

- ▶ Prof. Dr. Jürgen van Oorschot:
 »Wenige waren es immer – Varianten einer Minderheitenexistenz«
 Sensible Bibellektüre als Orientierungshilfe in gegenwärtigen Debatten **12**

- ▶ Dr. Susanne von Baeckmann:
 »Vom mutigen Umgang mit dem Kleinerwerden« **14**

- ▶ Prof. Dr. Friedrich Weber:
 »Flächenpfarrerin, Wanderprediger, Verwalter, ... ?« **16**

- ▶ Jutta Haase:
 »Der Mensch bleibt, die Förderung endet.« **25**

- ▶ Dr. Dagmar Winter:
 »Faith and the Future of the Countryside« **29**

- ▶ Prof. Dr. Steffen Fleßa:
 »Irgendwann muss jeder zum Arzt – und wenn keiner mehr da ist?«
 Erfahrungen aus dem Dienstleistungssektor **33**

Ausblick

- ▶ Jürgen Schilling:
 »Anstöße und Aufgaben – Zur Zukunft von ‚Kirche in der Fläche‘« **37**

Anhang

- ▶ Tagungsprogramm **40**

- ▶ Presseveröffentlichung **40**

- ▶ Verzeichnis der Autorinnen und Autoren **42**

»Du stellst meine Füße auf weiten Raum«

1. Fachtagung der Land-Kirchen-Konferenz / Einführung

Von Dr. Thies Gundlach,

Vizepräsident des Kirchenamtes der Evangelischen Kirche in Deutschland

Ländliche Idylle hat Konjunktur – zumindest auf dem Zeitschriftenmarkt: Landliebe, Landlust, Landleben – so und so ähnlich heißen die Hochglanzblätter, die das Leben auf dem Lande preisen. Artikel über aufs Feinste renovierte Fachwerkhäuser, Berichte über die Imkerei, Fotos von prächtig bunten Gärten und Rezepte zum Einwecken von Obst erzählen von der Faszination eines Lebens nah an der Natur.

Doch diese Bilder zeugen mehr von der Sehnsucht nach einem scheinbar einfachen Leben, als dass sie als Beschreibung der Realität dienen können. Die Idylle, wenn es sie denn überhaupt jemals gab, ist heute auch für Landbewohner eine eher selten gewordene Erfahrung. Die Landwirtschaft dient nur noch wenigen zum Broterwerb. Junge Menschen, und damit potentielle Eltern, folgen der Arbeit und ziehen in die Ballungszentren. Die Alten bleiben. Ihr Arztbesuch wird zu einer Tagesreise in die Kreisstadt. Schule, Post, Bürgermeisteramt und Gaststätte haben bereits seit Jahren geschlossen. Der Dorfplatz bleibt verwaist. Das Breitbandkabel für die schnelle Internetverbindung fehlt.

Neben dem Strukturwandel verändert der demografische Wandel das Gesicht der Dörfer. Das Statistische Bundesamt erwartet, dass in Deutschland im Jahr 2030 mindestens vier Millionen weniger Menschen leben als heute, bis 2060 wird die Bevölkerung um bis zu 17 Millionen Einwohner schrumpfen.¹ Das Durchschnittsalter steigt. Peripherie, ländliche Gebiete, wo bereits heute ein Rückgang zu verzeichnen ist, werden davon im Besonderen betroffen sein.

Die evangelische Kirche steht vor diesen Herausforderungen umso mehr, als ihre Mitglieder deutlich älter sind als der Durchschnitt der Bevölkerung. Bereits heute ist in manchen Regionen eine flächendeckende kirchliche Präsenz kaum noch aufrecht zu erhalten.

Als vergleichsweise dramatisch zu bezeichnen ist die Situation in zahlreichen Kirchenkreisen in den östlichen Gliedkirchen der EKD. Durch vierzig Jahre DDR-Regime hat sich eine weitgehend entchristlichte Gesellschaft gebildet, so dass nur noch unter 20 Prozent der Einwohner evangelisch

sind. Aber längst ist der große Mitgliederverlust nicht mehr nur allein eine ostdeutsche Herausforderung. So wie die demografischen Umbrüche auch Regionen im westlichen Rheinland-Pfalz, in Südostniedersachsen, im nördlichen Hessen, in Franken und im Bayrischen Wald überproportional treffen, so nimmt der zu erwartende Mitgliederverlust auch für manche evangelische Landeskirche westlich der ehemaligen innerdeutschen Grenze ernste Ausmaße an.²

Kirche reagiert: Klein gewordene Kirchengemeinden werden durch Zusammenschlüsse vergrößert, die Gemeindearbeit wird als Teil einer regionalen kirchlichen Arbeit organisiert, Pfarr- und Mitarbeiterstellen werden reduziert, Gemeindeglieder als Ehrenamtliche aktiviert. Auch Kirchenkreise fusionieren und die Verwaltungsstrukturen auf mittlerer und landeskirchlicher Ebene werden verschlankt.

Das alles geschieht bei einem gleichbleibend hohen Anforderungsprofil. So gibt es unterdessen Regionen, in denen betreut die zuständige Pfarrerin siebzehn Dörfer, der Kantor fährt 50.000 Dienstkilometer im Jahr, um Chöre im Alter von 60+ zu leiten, die Diakonin bemüht sich um vereinzelt lebende Familien mit Kindern, und die Kirchenvorstände sehen sich Erwartungen gegenüber, man müsse »doch auch etwas für die Jugend tun«, obwohl Jugendliche quasi nicht existent, weil längst in die Ballungszentren abgewandert sind.

Die Konsequenzen sind mit den Stichworten Verunsicherung, Erschöpfung, Suche nach Neuan-sätzen, Flucht in Aktionismus oder aber Rückzug und Eigensicherung lediglich umrissen, längst nicht erfasst. Die geistliche Freiheitserfahrung »Du stellst meine Füße auf weiten Raum...« (Psalm 31,9) wird zur geistlichen Anfechtung.

Wie soll in jenen Regionen das Ende der Volkskirche begleitet werden? Was brauchen die Kirchengemeinden und Mitarbeiter vor Ort, damit ihnen ein Loslassen möglich wird? Welche Theologie hilft uns jene Modelle von Kirche zu finden, die mit wenigen Menschen im »weiten Raum« dem Evangelium dennoch fröhlich Gestalt geben? Die Antworten werden exemplarischen Charakter

tragen auch für Kirche in vermeintlich stabilerem Umfeld unter den Bedingungen des demografischen Wandels in einer Post-Wachstumsgesellschaft.

Der Rat der EKD und die Kirchenkonferenz haben »Kirche in der Fläche« als Schwerpunktthema im Rahmen des Reformprozesses »Kirche im Aufbruch« aufgenommen. Nach einer Konsultation von Landpfarrerinnen und Landpfarrern im Jahr 2010 fand im Juni 2011 die 1. Land-Kirchenkonferenz in Gotha statt. Von ihr ging ein starkes Aufbruchssignal für Gemeinden in peripheren Räumen aus. Die 1. Fachtagung der Land-Kirchen-Konferenz, deren Dokumentation mit diesem Heft vorliegt, stellte sich erstmals den konzeptionellen Fragen der Herausforderungen der Ausdünnung.

Die vorliegende Dokumentation folgt dem Ablauf der Tagung. Nach einer Andacht benennt die Eröffnungsansprache der Präses der 11. EKD-Synode, Katrin Göring-Eckardt, den Rahmen des eintägigen Meetings: Problemanalysen seien genug gewechselt, das kirchliche Klagelied des »Weniger, Älter, Ärmer« solle entfallen, gefragt sei eine kreativ atmende Theologie, die kirchliche Veränderungskraft freisetzt.

Die im Folgenden dokumentierten sechs Referate widmen sich den geistlichen Herausforderungen, den pastoraltheologischen Leitbildern und den Sammlungsformen jenseits der Parochie. Die nicht direkt aufeinander bezogenen Impulsrefe-

rate – je eines aus kirchlicher Perspektive und ein zweites aus nichtkirchlichem Handlungsfeld – eröffnen einen weiten Raum für Diskussionen.

Jürgen Schilling, Mitarbeiter im Projektbüro Reformprozess, beschließt die Dokumentation mit einer Standortbestimmung von »Kirche in der Fläche«.

Ich danke allen Referentinnen und Referenten für ihre Beiträge und den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Fachtagung für ihre Beteiligung. Ein besonderer Dank gilt der Arbeitsgruppe der Land-Kirchen-Konferenz für die konzeptionelle Planung und dem Projektbüro Reformprozess für die Organisation der Tagung.

Anmerkungen

¹ Vgl. Statistisches Bundesamt, *Bevölkerung Deutschlands bis 2060*, Wiesbaden 2009, S. 12.

² Nach Modellrechnungen zur voraussichtlichen Entwicklung der evangelischen Mitgliederzahl verlieren beispielsweise die Evangelische Kirche Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz und die Evangelische Kirche in Mitteldeutschland in den nächsten 30 Jahren mehr als 45 Prozent ihrer Mitglieder. Die Evangelisch-Lutherische Landeskirche in Braunschweig, die Bremische Evangelische Kirche, die Lippische Landeskirche und der Nordelbische Teil der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Norddeutschland werden bis 2040 voraussichtlich ein Viertel ihrer Mitglieder einbüßen. Vgl. Kirchenamt der EKD (Hg.), *Evangelische Kirche in Deutschland. Kirchenmitgliederprognose 2009 bis 2040*, Hannover 2011, S. 24.



Wo die wilden Kerle wohnen

Von Dr. Thorsten Latzel

An dem Abend, als Max seinen Wolfspelz trug,
und nur Unfug im Kopf hatte,
schalt seine Mutter ihn: »Wilder Kerl!«
»Ich freß dich auf«, sagte Max,
– und da mußte er ohne Essen ins Bett.

Genau in dieser Nacht wuchs ein Wald in seinem
Zimmer –
der wuchs
und wuchs, bis die Decke voll Laub hing
und die Wände so weit wie die ganze Welt
waren.

Und plötzlich war da ein Meer mit einem Schiff,
nur für Max,
und er segelt davon, Tag und Nacht,
und wochenlang
und fast ein ganzes Jahr
bis zu dem Ort,
wo die wilden Kerle wohnen.¹

Wo wohnen eigentlich die wilden Kerle – in der evangelischen Kirche?

Kirche in der Fläche – ein etwas älterer Ansatz:
Israel vor 3000 Jahren. Es ist eine Zeit des Über-
gangs: die Stämme sind sesshaft geworden im
verheißenen Land, aber noch ohne gemeinsame
Leitung, ohne Staat, ohne König – und ohne
Fachtagungen zu ländlichen Räumen.

Feindliche Nomadenstämme wie die Midianiter
fallen immer wieder wie Heuschreckenschwärme
ein und rauben alles, was sie kriegen können.
Eine Zeit grausamer Kämpfe. Das Volk – verlas-
sen auf weiter Flur. Eine Zeit, in der in Israel
charismatische Führer aufstehen (Ri 7,1-7):

Da machte sich Gideon früh auf und das ganze
Kriegsvolk, das mit ihm war, und sie lagerten
sich an der Quelle Harod, so dass er das Heerla-
ger der Midianiter (etwa 135.000 Mann) nördlich
von dem Hügel More im Tal hatte. Der HERR
aber sprach zu Gideon: »Zu zahlreich ist das
Volk, das bei dir ist, als dass ich Midian in seine
Hände geben sollte; Israel könnte sich rühmen
wider mich und sagen: Meine Hand hat mich
errettet. So lass nun ausrufen vor den Ohren des
Volks: Wer ängstlich und verzagt ist, der kehre
um.«

So sichtete sie Gideon. Da kehrten vom Kriegs-
volk zweiundzwanzigtausend um, so dass nur
zehntausend übrigblieben.

Und der HERR sprach zu Gideon: »Das Volk ist
noch zu zahlreich. Führe sie hinab ans Wasser;
dort will ich sie dir sichten. Und von wem ich dir
sagen werde, dass er mit dir ziehen soll, der soll
mit dir ziehen; von wem ich aber sagen werde,
dass er nicht mit dir ziehen soll, der soll nicht
mitziehen.«

Und er führte das Volk hinab ans Wasser. Und
der HERR sprach zu Gideon: »Wer mit seiner
Zunge Wasser leckt, wie ein Hund leckt, den
stelle besonders; ebenso, wer niederkniet, um zu
trinken.«

Da war die Zahl derer, die Wasser geleckert hatten,
dreihundert Mann. Alles übrige Volk hatte kniend
getrunken aus der Hand zum Mund.

Und der HERR sprach zu Gideon: »Durch die
dreihundert Mann, die das Wasser geleckert haben
wie ein Hund, will ich euch erretten und die Mi-
dianiter in deine Hände geben; aber alles übrige
Volk lass gehen an seinen Ort.«

Die »Hunde-Schleck-Probe« Gideons

Ein eigentümliches Assessment-Verfahren aus
archaischer Zeit. Eine Geschichte von der Kunst
geistlich kreativer Reduktion. Drei Aspekte an
dieser merkwürdigen Geschichte sind beme-
rkenswert im Blick auf die Kirche in der Fläche:

1. Es gibt Herausforderungen, die man nicht
durch immer mehr vom Gleichen bestehen kann.
Das israelitische Heer ist seinen Feinden bereits
am Anfang hoffnungslos unterlegen, im Verhält-
nis von 1:4. Zu wenige Leute für eine zu große
Aufgabe.

Zu viel Fläche für zu wenig Mensch. Sie kennen
das.

Von den 32.000 Männern bleiben dann nach der
doppelten Auslese nur noch 300 übrig, das heißt
nicht einmal ein Prozent. Mit ihnen wird Gideon
die Feinde in die Flucht schlagen, indem sie mit-
ten in der Nacht mit Posaunen, leeren Tonkrügen
und Fackeln einen solchen Lärm machen, dass

ein wahrer Gottesschrecken über die Feinde kommt. Alternative Kriegsführung. Die kreative Überlegenheit Davids über Goliath.

2. Wichtig ist die innere Haltung. Als die Ängstlichen und Verzagten nach Hause geschickt werden, bleibt nur ein Drittel da.

Ich weiß nicht, wie die Quote wäre, wenn man die Mitarbeitenden in der Kirche heute offen fragen würde, wer wirklich ganz hinter den gemeinsamen Zielen steht – oder wer den Mut angesichts der Übermacht der Abwesenden und Weggezogenen schon aufgegeben hat.

Und die Hunde-Schleck-Probe funktioniert dann so, dass nur die genommen werden, die ihr Schwert und Schild nicht einmal beim Trinken aus der Hand legen – bei denen also die innere Haltung die äußere Haltung bestimmt.

3. Entscheidend schließlich ist aber, dass es nicht einfach an den Dreihundert liegt, nicht an ihrer Motivation und nicht an ihrem kreativen Einfallsreichtum. Entscheidend in der Geschichte ist die Kraft Gottes, aus der sie handeln, die innere Berufung, die geistliche Quelle: »Zu zahlreich ist das Volk, das bei dir ist, als dass ich Midian in seine Hände geben sollte; Israel könnte sich rühmen wider mich und sagen: Meine Hand hat mich errettet.« Oder wie es in der alten biblischen Sprache kurz vor der Geschichte heißt: »Der Geist des HERRN erfüllte Gideon und er ließ die Posaune blasen«.

Die Frage nach der Weite des Raumes ist letztlich die Frage nach der Tiefe der Berufung – danach, worin die tiefe, innere Gewissheit des eigenen Handelns ruht. Sie ist die Quelle zur geistlich kreativen Reduktion.

Wo wohnen eigentlich die wilden Kerle? Und wo wohnt die Kreativität?

Die Technische Universität Freiberg umschreibt die »Geografie der Kreativen Klasse in Deutschland« in einer Studie so:

»... auffällig ist die Ballung kreativ tätiger Menschen in bestimmten Regionen im Westen und Süden der Republik, sowie die Konzentration auf die Agglomerationsräume. [Doch] Trotz dieser Konzentrationstendenz finden sich auch in diversen kleineren Städten und sogar in eher ländlichen Gebieten relativ hohe Anteile an kreativ

tätigen Personen. ... die Kreativität [ist also] keinesfalls auf die großen Zentren beschränkt ..., sondern ... [es bestehen] auch in anderen Regionen gute Voraussetzungen für schöpferische, innovativ gestaltende Tätigkeit ...«²

Die Entwicklungsfähigkeit einer Region hängt dieser Theorie zufolge von ihrem kreativen Potential ab, das sich auf drei Faktoren aufbaut: Technologie, Talent und Toleranz.

Die Entwicklungsfähigkeit von Kirche in der Fläche hängt ab von Gottes Geist – und davon, dass Gott Menschen durch seinen Geist bewegt.

Dazu braucht es eine kluge Theologie, die Neues denken hilft, Kreativität freisetzt und Menschen in der Weite des Raumes ihre tiefe, innere Berufung erfahren hilft – eine tiefe, innere Erfahrung, wenn auf einmal mitten im Zimmer ein Wald wächst, die Wände so weit werden wie die ganze Welt und da ein Meer ist mit einem Schiff, nur für einen selbst ...

Dazu braucht es kreative Menschen wie Max, die den geistlichen Mut haben, Tag und Nacht, und wochenlang, und fast ein ganzes Jahr zu segeln bis zu dem Ort, wo die wilden Kerle wohnen. Menschen, die den geistlichen Mut haben, sich ihren Wolfspelz anzuziehen und kreativen Unfug im Kopf zu haben. Menschen, die den geistlichen Mut haben, die wilden Kerle zu zähmen mit dem alten Zaubertrick: in alle ihre gelben Augen zu starren, ohne ein einziges Mal zu zwinkern.

Und dazu braucht es eine offene Kirche, die solchen Menschen eine geistliche Heimat bietet.

Gebe Gott unserer Kirche solche Menschen. Und gebe Gott diesen Menschen eine solche Kirche, dass, wenn sie zurücksegeln, fast ein ganzes Jahr und viele Wochen lang und noch einen Tag, sie ein Zuhause finden, wo das Essen auf sie wartet – und das Essen noch warm ist.

Amen.

Anmerkungen

¹ Maurice Sendak, *Wo die wilden Kerle wohnen*, Nachdruck der Ausg. 1967, Zürich 2009.

² Michael Fritsch, Michael Stützer, *Die Geografie der Kreativen Klasse in Deutschland*, Freiberg Working Papers 11/2006, Freiberg 2006, S. 22.



Kreative Wandlung – Perspektiven für Kirche in der Fläche

*Grußwort zur Eröffnung der Tagung / Von Katrin Göring-Eckardt,
Präses der Synode der Evangelischen Kirche in Deutschland*

Meine sehr geehrten Damen und Herren,
liebe Schwestern und Brüder,
wo wohnt die Kreativität in Deutschland?

Ich lebe in zwei Welten und kenne beides: das hyperaktive Berlin – wo alle immer ganz geschäftig sind, mehr Smartphones als Berliner wohnen und manche Zeitgenossen beim SMSen schon einmal gegen die nächste S-Bahn laufen. Und das eher ländlich-beschauliche, wenn heute auch längst nicht mehr überall idyllische Thüringen. Wo selbst Hase und Igel langsamer machen, aber nicht einmal der Hahn mehr kräht, weil Hühner heute kaum noch einer hält. Zu Schule, Arztpraxis und Einkaufszentrum braucht man Fahrrad oder Auto, der Bus kommt nur noch gelegentlich. Meine Kreativität wohnt, sofern es sie gibt, auf der Grenze irgendwo dazwischen: dort, wo der Alltag hier wie dort aufhört selbstverständlich zu sein.

Um Kreativität soll es heute auf dieser Fachtagung gehen. Darum, dass die alltägliche kirchliche Praxis aufhört selbstverständlich zu sein. Und darum, wie wir einfallsreich, pfiffig und klug mit den Herausforderungen von »Kirche in der Fläche« umgehen können – so, dass wir selbsterheit bleiben natürlich auch. Denn: der Problemanalysen sind genug gewechselt, jetzt müssen Ideen folgen. Ich erspare es daher Ihnen und mir, noch einmal das kirchliche Klagelied des »Weniger, Älter, Ärmer« anzustimmen. Sie kennen die Melodie. Und Sie wissen, worum es geht, wenn wir von Fläche reden: zehntausende gefahrene Dienstkilometer, Gottesdienste und Gruppen mit einem Altersdurchschnitt von 65 + , Zuständigkeiten für 12, 15, 18 Gemeinden. Das Alleinstellungsmerkmal der Land-Pfarrerin ist es, zumeist allein da zu stehen. Und bei dem allen das dumpfe Gefühl, dass es so nicht weitergeht. Sie kennen das so oder ähnlich aus eigener oder fremder Erfahrung, Sie kennen es besser als viele hier im Kirchenamt. Und darum sind Sie hier genau richtig. Um miteinander zu beraten und um uns als EKD, als Gesamtkirche zu beraten natürlich auch.

Ob man die Aufgabe, die sich uns als Kirche damit stellt, nun eher kritisch als Rückbau bezeichnen will, lieber kreativ als Umbau oder auch gerne neudeutsch als Transformation: klar ist, es gilt, die Denk-Kulissen unserer kirchlichen Selbstinszenierung zu verschieben, weil die Aufführung

in dieser Form oft keinen Sinn mehr macht. Ich freue mich, dass Sie sich die Zeit genommen haben, um heute gemeinsam darüber nachzudenken, wie es anders gehen kann, um aus den mentalen Autobahnen kirchlicher Praxis auszuweichen.

Drei Fragen stehen heute im Zentrum, zu denen wir jetzt gleich jeweils einen pointierten Diskussions-Impuls von innen und einen von außen hören werden. Erlauben Sie mir ein paar kleine Assoziationen dazu.

1. Die Pfarrerin und der Pfarrer

Ich glaube: In der Fläche, vor allem dort, brauchen wir echte Typen, Originale, kulturelle Innovatoren, Grenzgänger und Pioniere. Solche, die sich trauen, Dinge zu tun und Dinge zu lassen auch. Mit der nett-beschaulichen Idylle eines Landpastors kommen wir als Kirche – egal, ob fast noch Volkskirche oder im Höchstmaß der Säkularität – nicht weiter. Sicher braucht sie, braucht er eine gewisse Frustrationstoleranz, weil nicht alles so leicht, so schnell geht, wie vielleicht andernorts. Dafür gibt es einen offenen Gestaltungsraum. Breite Möglichkeiten. Und meist dankbare Menschen.

Wer aber wird von den Personalreferenten der Landeskirchen dorthin entsandt? Sind das die passenden Personen für diese Aufgabe? Und bilden wir als Kirche die eigenen Leute richtig dafür aus? Sind unsere Pfarrer/innen fit für den weiten Raum? Wir brauchen, davon bin ich überzeugt, dringend neue Angebote der Aus- und Fortbildung dazu, wie man gelingende Kirche mit wenigen Menschen gestalten kann.

Motivierende, lustvolle Bilder und Formen des Landpfarramts sind gefragt. Vielleicht eine Art »Drive in Pfarrer« oder »Pastorin to go«. Eine Wanderpredigerin, ein geistlicher Langläufer und kirchlicher Pfadfinder, eine kulturelle Grenzgängerin. Oder noch einmal ganz anders. Welche Vorstellungen vom Pfarrersein auf dem Land helfen, die Veränderung offen zu legen und mit Zutrauen anzugehen ohne sich selbst oder die eigenen Familien zu erschöpfen – oder gar eine eigene Familie verhindert, weil sie sich unter diesen Bedingungen gar nicht begründen lässt?

Und welche Amtsverständnisse blockieren, weil sie das Bestehende als alternativlos erscheinen lassen?

Meine These lautet: Die Landpfarrerin, der Landpfarrer der Zukunft werden kirchliche Gründergeister sein, kulturkreative Weltveränderer. Frauen und Männer, die in ein verheißenes Land aufbrechen, das sie noch nicht kennen, eine Arche bauen, wenn es noch nicht regnet, und in ihren Träumen den Ort des Hauses Gottes entdecken. Solche Menschen brauchen gestalterische Freiräume, Gemeinschaft mit anderen, kirchliche Beheimatung. Was sie nicht brauchen, sind Behördendenken und Stereotypen, in die sie sowieso nicht passen. Ich glaube, unser ganzes bisheriges Amtsschema ist noch viel zu starr für das, was hier entsteht und gebraucht wird. Wir sollten den Mut haben für andere Land-Pfarrer-Bilder und auch für den Freiraum für andere Ämter und Aufgaben daneben.

Ich freue mich und bin gespannt, dass Landesbischof Prof. Dr. Friedrich Weber aus der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche in Braunschweig und Frau Jutta Haase vom Landesamt für Ländliche Entwicklung, Landwirtschaft und Flurneuordnung des Bundeslandes Brandenburg uns dazu Anregungen geben werden.

2. Neue Sammlungsformen

Als Kirche haben wir ja einen ordentlichen Erfahrungsschatz: rund 1.500 Jahre biblische Überlieferung, 2.000 Jahre Kirchengeschichte. Und das Ganze in unterschiedlichen Kulturen, Gesellschaften und Ländern. Dass wenige Menschen in großen Flächen Kirche auf ganz unterschiedliche Weise gestaltet haben, ist da nicht selten. Da verwundert es mich manchmal, mit welcher beharrlichen Leidensfähigkeit wir an einer einzigen Organisationsform des 19. Jahrhunderts festhalten – auch wenn sie in bestimmten Regionen offensichtlich längst nicht mehr funktioniert. Was tun wir, wenn in den zusammengelegten Gemeinden die Mitgliederzahl schon wieder zu klein und die Fläche zu groß wird: Die nächste Fusion? Eine weitere »Strukturverschlinkung«, d.h. Mehrbelastung? Oder ein kreativer Systembruch?

Ich bin überzeugt, dass wir die Belastungsgrenze, die sich mit einer Optimierung des bisherigen Systems bewältigen lässt, in verschiedenen Regionen längst überschritten haben. Und jetzt beginnt es, erst wirklich spannend und interessant zu werden: Wenn alle gegangen sind und Post,

Schule und Einkaufsladen zugemacht haben, beginnen die kreativen Prozesse. Welches ist die Rolle von Kirche in so einem Kontext und was sind Formen gelingenden Kirche-Seins außerhalb des bekannten Systems? Lässt sich Kirchengemeinde auch anders denken als in den Grenzen des alten Dorfkerns, als fixe Wohnortgemeinde rund um das Pfarrhaus?

Um nur einmal ein paar Ideen aus der Schatztruhe unserer Mütter und Väter im Glauben zu holen: Früher gab es Klöster und kleine geistliche Gemeinschaften, die sich sprichwörtlich irgendwo im Nirgendwo angesiedelt haben und zu einem neuen Zentrum wurden. Es gibt saisonale Sommer- und Winterkirche, die nur geistlich genutzt werden, wenn die Urlauber da sind. Es gab in Schweden früher Kirchendörfer (kyrksstad) mit Hütten und Ställen ringsherum, zu denen man an hohen kirchlichen Festen hinreiste. Es gibt mobile kirchliche Formen, so wie kirchliche Wanderbühnen, die gründen, bauen, pflanzen und wieder weiterziehen.

Wie heißen die neuen oder wiederentdeckten Gemeindeformen für unsere Zeit – in einer Zeit, in der sich auch durch Facebook, Skype und Twitter die lebensweltlichen Räume noch einmal verändert und verdichtet haben?

Meine These ist: Die kirchlichen Sammlungsformen in den ausgedünnten ländlichen Räumen werden sich in Zukunft an viralen Netzwerken, an lebendigen, höchst vielfältigen Beziehungsstrukturen orientieren, nicht mehr an alten Siedlungsstrukturen und Dorfkernen. Und das bedeutet ein radikales Umdenken für kirchliches Dasein, das sich gegenwärtig noch immer an der Frage institutioneller Zuständigkeiten orientiert: Wo du wohnst, da gehörst du hin. Auch kommunikative Netzwerke brauchen konkrete Orte. Aber sie werden vielfältiger, multilokaler sein als bisher – so wie die familiären, beruflichen, sozialen Lebenswelten der Menschen insgesamt. Womöglich geht man auch hier da gar nicht mehr hin, sondern Kirche kommt. Womöglich trifft man Kirche an Orten an, die gar nicht »kirchlich« sind. Womöglich aber auch ist Kirche der einzig verbliebene feste, offene, öffentliche Ort weit und breit, vielleicht neben dem Schankraum der Freiwilligen Feuerwehr.

Ich freue mich sehr, dass Frau Dr. Winter – weit angereist von der Church of England – und Herr Prof. Dr. Fleßa – auch mit einer weiten Anreise von der Ernst-Moritz-Arndt Universität Greifs-

wald – uns helfen, das Farbspektrum unserer Vorstellungen an dieser Stelle zu erweitern.

3. Die Theologie

Die Frage nach der Theologie ist vielleicht die wichtigste und grundlegendste. Und sie steht deshalb auch gleich bei den Impulsreferaten bewusst am Anfang. Was sind die geistlichen Grundlagen, die es uns als Kirche ermöglichen, weniger, kleiner zu werden? Mit Segen verbindet man ja eher die Vorstellung von prallen Trauben, fetten Kühen und einem Milch-Honig-Land. Wenn wir jetzt Gemeinden zusammenlegen und Kirchen schließen, die mehrere hundert Jahre mit Kriegen, Seuchen und Diktaturen überstanden haben, ist das dann Fluch, geistlicher Verrat, Rückzug auf den heiligen Rest?

Ich glaube, dass die Kirche in jeder Zeit und an jedem Ort eine ganz eigene Bestimmung, innere Berufung hat, um das Evangelium von Jesus Christus in angemessener Weise weitersagen zu können. Wir leben zurzeit in der Kirche wie in der Gesellschaft insgesamt in einer Zeit tiefgreifender und sich schnell vollziehender Transformation. Dafür brauchen wir eine kreative, atmende Theologie, die uns hilft, die geistliche Herausforderung am Anfang des 21. Jahrhunderts an diesem Ort zu erkennen. Doch wie sieht so eine kreativ-transformative Theologie aus, die kirchliche Veränderungskraft freisetzt? Was ist die Sendung, die Aufgabe Gottes, die innere Berufung, die wir als kirchliche Verantwortungsträger an diesen Orten finden können? Brauchen wir eine Ekklesiologie der Fläche mit anderen Leitbegriffen – Kirche mehr als Weg statt als Haus? Gibt es eine Theologie »gesegneten Kleiner-Werdens«? Und worum geht es theologisch in der Tiefe des weiten Raums? Welche Leitbilder aus der Geschichte des Volkes Israel und der Christenheit helfen uns, den Wandel nicht ständig als Verlust und Krise zu beklagen, sondern als eigene genuine Berufung zu verstehen? Weniger Pragmatismus, mehr Theologie – können wir den »weiten Raum« so verstehen?

Meine These lautet: Diese andere, kreative, transformative Theologie wird an neuen Orten entstehen, an neuen geistlichen Orten, in den weiten Räumen zwischen dem, was wir als kirchliche Praxis hier und universitäre Theologie dort bisher kennen. Unsere Theologie wird neue Heimat finden müssen.

Der große, weite Raum, den wir auf dem Land oft beklagen, ist auch ein leeres Blatt, auf dem wir Neues schreiben dürfen. In der Theologie gibt es den schönen Begriff des »Sitz im Leben«, der die Form und den Inhalt des Denkens und Sprechens bestimmt. Wir brauchen freie Geisteskräfte, die sich in die Erfahrung eines solchen Lebens in der Fläche wirklich hineinbegeben – mit öden Wüstungen und grünen Wäldern, mit Einsamkeiten und intensiven, menschlichen Begegnungen. Und die dann in der Lage sind, diese Erfahrungen theologisch zu reflektieren. Die Schlüsselfragen werden dann sicher nicht einfach die der äußeren Organisation sein. Sondern es wird darum gehen, was uns tief im Inneren, in unserer Seele dazu freimacht, anders zu leben, anders zu handeln – und auch anders Kirche zu sein. Die Fragen nach der Kirche in der Fläche ist letztlich eine Frage nach der Tiefe und Klarheit unserer eigenen Berufung.

Ein weites Feld: Ich freue mich, dass Frau Dr. von Baeckmann als Organisations- und Wirtschaftspsychologin aus München und Herr Prof. Dr. van Oorschot als Professor für Altes Testament von der Friedrich-Alexander-Universität in Erlangen-Nürnberg uns helfen werden bei diesen Fragen nach den inneren Quellen unserer Veränderungsfähigkeit.

Du stellst meine Füße auf weiten Raum

Dass wir jedes dieser Themen bewusst im Dialog mit einer Vertreterin/einem Vertreter einer nicht-kirchlichen Profession bedenken, bringt zum Ausdruck, dass es dabei nie um die Kirche allein oder für sich geht.

»Du stellst meine Füße auf weiten Raum«. Der Psalmvers kann als Ausdruck der Zumutung verstanden werden, die von vielen Menschen in der Fläche erfahren wird. Denn in einem weiten Raum kann man sich verlaufen, es ist oftmals einsam, auf jeden Fall mühsam, man kann verloren gehen. Doch ein weiter Raum wird – wo und wann es Gott gefällt – eben auch zum Ort der Verheißung und kreativen Möglichkeit.

Ich wünsche uns diesem Sinne einen weiten Raum für anregende Ideen und gute Diskussionen. Dazu heiße ich Sie herzlich willkommen. Es ist gut, dass wir Vertreter/innen aus Gemeinden, von Universitäten und Akademien, aus der Ökumene, aus Kirchenämtern und Kirchenleitung zu diesem Austausch versammeln konnten. Mein herzlicher Dank gilt dabei zum einen den Mitgliedern der Arbeitsgruppe der Land-Kirchen-

Konferenz, die diese Fachtagung konzeptionell mit geplant haben. Und zum anderen geht mein Dank an das Projektbüro Reformprozess hier im Kirchenamt der EKD für die intensive und professionelle Vorbereitung der Tagung.

Ich wünsche uns anregende Impulse, offene Diskussionen, mutiges In-die-Zukunft-Denken. Kurz-

um, ich wünsche uns: Gottes Geist – im Bewusstsein, dass vieles, was wir für die weiten, ländlichen Räume bedenken, früher oder später in der Stadt ankommt, also auch eine Art Suchkommando ist, Spähtrupp für unsere gesamte Kirche. **D**

»Wenige waren es immer – Varianten einer Minderheitenexistenz«. Sensible Bibellektüre als Orientierungshilfe in gegenwärtigen Debatten¹

Von Prof. Dr. Jürgen van Oorschot

1. Der Blick hinter die Stilisierungen – neue Wahrnehmungen des biblischen Gottesvolkes

Aus der Perspektive einer über Jahrhunderte dominanten christlichen Mehrheitskultur schleicht sich auch in die Wahrnehmung des biblischen Gottesvolkes oft die Vorstellung ein, als hätten wir es hier mit Situationen zu tun, in denen die alt- und neutestamentlichen Inhalte oder deren Handlungsträger zu den vorherrschenden Völkern oder sozialen Gruppen gehört hätten. Die neueren Ergebnisse zur Religions- und Sozialgeschichte des antiken Israel und des sich in der Perserzeit seit dem 6. Jh. v. Chr. konstituierenden frühen Judentums belegen eher eine gegenteilige Sicht.² Juda, Israel und die jüdische Gemeinde des zweiten, 515 v. Chr. eingeweihten Tempels lebten im 1. Jt. v. Chr. durchgängig als politische, soziale und religiöse Minderheit auf der Landbrücke zwischen den Hegemonialmächten. So ist die Größe Israel und Juda etwa in den Anfängen der Königszeit (10.-9. Jh. v. Chr.) weder ethnisch noch religiös klar identifizierbar. Die Bibel selbst enthält programmatische Schriften, die von einer Suche nach einem Selbstverständnis als Minderheit zeugen. Drei Textbereiche sollen dazu im Folgenden kurz angesprochen werden.

2. Das Bruder- und Schwesternvolk als Gegenwelt – Orientierungs- und Fluchtpunkte des fünften Mosebuches³

Alternativ zu den üblichen Herleitungen politischer oder sozialer Identitätskonstruktionen in seiner altorientalischen Umwelt⁴ lehnt das 5. Mosebuch (Dtn) jede Identitätsbestimmung orientiert an politischer oder wirtschaftlicher Größe, an religiösem oder kulturellem Einfluss, an Abstammung und Heimat ab. Das Selbstverständnis wird exklusiv theologisch/geistlich aus der Gottesbeziehung gewonnen: erwählt, als heiliges Volk, Gottes Eigentum und Erbteil (Dtn 7,6-9). Diese theologische Setzung, die als göttliche Tat und zugesprochene Bestimmung zugleich verstanden wird, begründet in der Logik dieser Traditionsrichtung⁵ nach außen ein Gegenüber zu allen anderen Menschen und zugleich im Inneren des

so definierten Gottesvolkes eine solidarische Geschwisterethik (Dtn 15).

Der Ansatz verbindet eine externe, erfahrungsunabhängige Motivation und Perspektivität mit dem klaren Blick auf die lebensweltlichen Widerstände und Kräfteverhältnisse. Besieht man sich Stärken und Schwächen einer solchen Konzeption, so bleibt zu fragen, wie bei erfahrungsunabhängigen bzw. kontrafaktischen Konzepten (stilisierte Selbstwahrnehmung: unbeachtet, ohne Einfluss, ausgelaugt) theologisch und geistlich Motivation und Spielraum für neue Realität geschaffen werden können. Wo und wann droht hier Realitätsverlust, weil theologisch/geistlich Festgehaltenes mit Wirklichkeit verwechselt wird? Wie ordnen sich dabei (kirchliche) Binnenwelt (im Dtn die interne Solidarität und Binnenethik) und Außenwelt einander zu?

3. »Licht für die Welt« - Auftrag und Vision des Gottesknechtes in Jes 40-55

Das marginalisierte und erst im Entstehen begriffene Judentum wird im ausgehenden 6. und beginnenden 5. Jh. v. Chr. durch die Prophetenworte und -bücher in Jes 40ff. unter einen universalen, heilvollen Auftrag (»Licht der Völker«) zur Aufrichtung von Recht und Gerechtigkeit (Jes 42,4) gestellt. Der Kontrast könnte größer kaum sein. Auf der einen Seite haben wir mit Nachfahren der ins Exil verschleppten Judäer in Babylon sowie mit den mühsam sich neu etablierenden Mitgliedern eines Gemeinwesens in und um Jerusalem unter persischer Kontrolle zu tun. Auf der anderen Seite wird ein universaler Auftrag als Orientierungs- und Machtzentrum für die Völkerwelt entworfen. Eine Minorität vor weltumspannenden Herausforderungen?! Wie will das als Jakob und Israel angesprochene Gottesvolk diesem Auftrag nachkommen? Hier tut sich der nächste Kontrast auf: Ohne Gewalt, mit dem Wort, auf der Suche nach neuen Formen von Machtausübung und am Ende unter Einsatz der eigenen Existenz (Jes 42,2f.; 49,2; 52,13-53,12) – dies sind die Orientierungen für den Gottesknecht Israel (Jes 49,3) in Erfüllung seines Auftrags.

Handelt es sich hier um eine utopische Programmatik oder um eine motivierende Glaubensperspektive: universaler Horizont sowie eine ambitionierte Aufgabenstellung als Identitätsangebot für eine machtlose und Orientierung suchende Minorität? Allein das Wort, der repressionsfreie Einfluss und die eigene Existenz als Mittel der Wirksamkeit?

4. Überleben in bedrängter Zeit – die Konventikel der Psalmenbeter⁶

Die Psalterausgabe letzter Hand (vgl. u.a. Ps 1; 19; 119) zeigt jüdische Beter, die sich im eigenen Gottesvolk marginalisiert fühlen und allein in einer weisen Befolgung der Tora eine Lebensorientierung finden. Schrift, Gebet und Abgrenzung sollen dazu helfen, die Krisenzeiten und Auflösungstendenzen im Gottesvolk selbst zu überstehen und dabei die eigene Identität zu bewahren.

Kleine Zellen mit klarer Identität und Profilbildung oder zum Extremismus neigende Splittergruppen – wie sind solche Ansätze einzuordnen? Gelingt es, sie in umfänglichere Konzepte zu integrieren, wie dies der vorliegende Psalter und dessen Wirkungsgeschichte vorführen oder bleibt allein die heute naheliegende Ausgrenzung als (Vor-)Form eines religiösen Fundamentalismus?

5. Die Orientierungsleistung der biblischen Tradition und ihre sensible Lektüre

Die Auswahl macht deutlich, dass die Bibel Grundmodelle des Umgangs mit Erfahrungen von Bedeutungslosigkeit oder -verlust sowie mit Minderheitensituationen enthält, die bei uns zugleich vermittelt über unterschiedliche Wirkungsgeschichten präsent sind. Diese Modelle exegetisch und theologisch auf ihre Potentiale und Gefahren hin zu befragen, kann die gegenwärtige Debatte orientieren. Wichtig wäre es dabei, dass eine gemeinsame Übersetzungsarbeit ausgehend von den biblischen Texten, über deren Wirkungsge-

schichte hinweg bis in die konkreten Situationen gegenwärtiger Erfahrungsfelder geleistet wird. Idealtypische Bilder »goldener Zeiten« (Großreich David; 12-Stämme-Volk; Urgemeinde; omnipräsente Volkskirche u.a.m.) werden durch die exegetischen Beispiele ebenso relativiert, wie in ihnen alternative Haltungen sichtbar werden. Den »Raumpionieren« der Zukunft (Thies Gundlach) kann im sensiblen Umgang mit der biblischen Tradition somit zu Denk- und Freiräumen für die eigene Grundhaltung, für ihr Wollen und ihr konkretes Tun geholfen werden.

Anmerkungen


¹ Der Text geht auf ein Thesenpapier zur Fachtagung zurück, das um einige erläuternde Elemente ergänzt wurde, die im Wesentlichen denen des mündlichen Vortrags entsprechen. Der Grundcharakter eines Hinweises auf biblische Grundkonstellationen zur Rede vom Volk Gottes, die für ein gegenwärtiges Fachgespräch orientierend und anregend sein könnten, wurde beibehalten. Ihre sachliche Entfaltung wäre an anderer Stelle zu leisten.

² Zur weitergehenden Information über den neueren Debattenstand der alttestamentlichen Wissenschaft vgl. J. Chr. Gertz (Hg.), *Grundinformation Altes Testament*, UTB, Göttingen 2010.

³ Zur Grundorientierung vgl. den Artikel U. Rütterswörden, *Deuteronomium*, in: *WIBILEX* (<http://www.bibelwissenschaft.de/nc/wibilex/das-biblexikon/details/quelle/WBI/zeichen/d/referenz/11481/cache/b2363ad8766ffafc554a69708eb85491/> - Zugriff 9.8.2012).

⁴ Die Eigenart der Begründungsmuster wird auch im Vergleich mit dem Vertragsrecht des neuassyrischen Großreiches und der damit vorherrschenden machtpolitischen Praxis ihrer Zeit deutlich. Immer wieder wurde dieses inhaltliche Gegenüber auch als Argument für eine Datierung der entsprechenden Bereiche des Dtn verwandt.

⁵ Bezeichnet als deuteronomisch-deuteronomistisch und zu finden neben dem Dtn in den Geschichtsdarstellungen von Jos - 2. Kön sowie in Überarbeitungen prophetischer Literatur.

⁶ Vgl. dazu etwa Levin, Chr., 1993, *Das Gebetbuch der Gerechten. Literargeschichtliche Beobachtungen zum Psalter*, ZThK 90, 355-381. 

Vom mutigen Umgang mit dem Kleinerwerden

Von Dr. Susanne von Baeckmann

Sehr verehrte Damen und Herren, in der Begrüßung zum Tage haben wir gehört, dass es heute auch um Kreativität gehen soll, um neue Ideen und kluge Lösungsansätze.

Aus der Innovationsforschung ist bekannt, dass Kreativität zwei Dinge voraussetzt: zum einen die intensive Auseinandersetzung mit dem Thema und die Erarbeitung eines profunden Sachwissens, zum anderen ein mentales sich Lösen von ebendiesen Fakten und Daten und ein Freilassen der Gedanken. Beides möchte ich Ihnen mit meinem Vortrag zur Verfügung stellen: Das Wissen und den Raum für einen entspannteren und vielleicht auch etwas mutvolleren Blick auf das Thema »Kleinerwerden«.

Der betriebswirtschaftliche Fokus und seine Folgen

Wenn der Abbau von Stellen angekündigt wird, jubeln die Börsen und nicht selten steigt der Aktienkurs. Wie es den Menschen dabei geht, interessiert zunächst nicht besonders. Die uns allen sehr vertraute Sprache des Geldes und der Medien suggeriert Normalität. Lassen Sie uns dazu kurz gemeinsam einen Blick in die Zeitungen werfen:

Zur Lage der Lufthansa schreibt beispielsweise die Süddeutsche Zeitung am 4. Mai 2012: »... auch etwa 3500 Stellen müssen in der Verwaltung gestrichen werden. 2500 davon entfallen auf Deutschland ... wir können betriebsbedingte Kündigungen und Schließungen von Standorten nicht von vorneherein prinzipiell ausschließen ... Es ist aus mit der Gemütlichkeit bei Lufthansa. Der Zwang zum Sparen leitet einen Kulturwandel in dem immer so auf Konsens ausgerichteten Unternehmen ein. Die Verunsicherung ist riesig, doch [Konzernchef Christoph] Franz wiegelt ab. ‚Die Unruhe bei den Mitarbeitern ist unvermeidlich, sie gehört zu solchen Veränderungsprozessen dazu.‘¹

An dieser Stelle lohnt es sich einmal genauer hinzuschauen, was es mit dieser »unvermeidlichen Unruhe« auf sich hat.

Wenn von Stellenabbau die Rede ist, helfen Schonbegriffe wie »Kleinerwerden«, »Verschlankung«, »Maßnahmen zur Kosteneffizienz« oder

das neudeutsche »Downsizing« wenig. Ärger, Unsicherheit, Orientierungslosigkeit und Angst machen sich in Windeseile breit. Um zu signalisieren, dass die Situation unter Kontrolle ist, müssen diese Emotionen abgewehrt werden. Für Anteilnahme und Empathie bleibt kein Platz. Schauen wir doch einmal, was das erstens für die Organisation als Ganzes bedeutet, zweitens für die Arbeitsgruppen und drittens für die Individuen.

Betrachtet man als erstes die Organisation als Gesamtorganismus, erkennt man zentralisierende Mechanismen. Sie ähneln denen eines Körpers im Schockzustand. Herz, Lunge und Hirn werden vorrangig mit Sauerstoff versorgt. Analog dazu kommt es in den Organisationen zu Restriktionen im Hinblick auf die Informationsweitergabe, zu zunehmenden Standardisierungen von Prozessabläufen, zur Zentralisierung von Macht und damit zur Abnahme von Autonomie in der Peripherie. Fakten und Zahlen werden im Auge behalten wie das Kaninchen von der Schlange – die Systeme wirken erstarrt, nicht mehr lebendig.

Auf der Ebene der Arbeitsgruppen sehen wir die Zunahme von Verteilungskonflikten ebenso, wie von Machtkämpfen und Spaltungsmechanismen. Wenn die Ressourcen knapp werden, zerfällt die Welt der Wahrnehmung in Schwarz und Weiß. Für uns oder gegen uns. Gut oder böse. Der weite bunte Raum dazwischen, in dem entspanntes Nachdenken, Kreativität und Lösungsalternativen zu Hause sind, geht verloren.

Auf individueller Ebene schließlich begegnen uns Reaktionen, die in keiner Weise in den Arbeitsalltag passen. Sie ähneln dem, was Menschen bei großen Verlusten, Todesfällen oder Katastrophen erleben. Dies betrifft Führungsverantwortliche ebenso wie die »Opfer« und die »Überlebenden« (survivors syndrom). Die Organisationen verfügen über praktisch keine Mittel angemessen mit ihnen umzugehen und flüchten sich weiter in ein aktionsgetriebenes Vorwärts. Innere Erschöpfung und Depression werden nicht wahrgenommen.

Als die sogenannten Kollateralschäden sind die folgenden Phänomene gut untersucht und bekannt:

- der Verlust gerade der besten Mitarbeiter, die womöglich auch noch leistungsstarke Kollegen mitnehmen,
- die Zunahme von Burnout, Erkrankungen des Herz-Kreislauf-Systems und des Halteapparats,
- innere Kündigung und Verlust des Commitments als der freiwilligen Bindung an das Unternehmen,
- die Zunahme von Konflikt und Konkurrenz,
- der Verlust von Vertrauen,
- bis hin zur passiven Leistungsverweigerung oder gar aktives Schädigen der Firma in Form von Diebstahl.

Gut vorstellbar, wie sich das alles auf die Leistungsfähigkeit von Unternehmen auswirkt und unvorstellbar, dass Unternehmen angesichts dieser Befunde an ihrer Entlassungspraxis festhalten.

Der kulturelle Fokus und transformative Führung²

Bisher habe ich ausschließlich von Personalabbau gesprochen. Im Folgenden möchte ich den Personalabbau in den Kontext echter Veränderungsprozesse stellen.

Wenn klar wird, dass die Strukturen und Prozesse eines Unternehmens und womöglich auch die gelebte Kultur nicht mehr zu den Anforderungen des Umfeldes passen, wird es Zeit für Veränderung. Dies bedeutet Altgedientes aufzugeben und neue Wege zu suchen. Im Rahmen einer solchen Neuausrichtung wird es oftmals notwendig sein, Hierarchien zu verflachen, technische Modernisierungen durchzuführen und den Einsatz der finanziellen Ressourcen zu überprüfen. Der Personalabbau ist dann eine mögliche Maßnahme von vielen. Ziel eines solchen »Transformationsprozesses« ist dann aber nicht die reine Kosteneinsparung, sondern die Besinnung auf die Kernkompetenzen und die erforderliche Neuausrichtung.

Damit komme ich zu den Themenfeldern »Neu Denken« und »Mut«. Das Alte realitätsgerecht zu benennen und zu Neuem aufzubrechen, erfordert Mut: den Mut des Kindes in des »Kaisers neue Kleider« ebenso, wie den Mut des Pioniers. Führung ist dann mutig, wenn sie sich nicht vor der Realität versteckt. Sie ist mutig, wenn sie zugibt, die Zukunft nicht zu kennen. Und sie ist mutig, wenn sie offen kommuniziert und die Verantwortung für eigene Entscheidungen oder sogar Fehler übernimmt.

Ein aktuelles Beispiel zum Thema Ablehnung von Verantwortung zeigt folgender kurzer Abschnitt aus einem Interview der »Zeit« mit dem GM-Vizechef Stephen Girsky. Er ist seit November Aufsichtsratsvorsitzender der Adam Opel AG in Rüsselsheim. Die »Zeit« fragt: »Deutsche Medien haben sie als ‚Ausputzer‘ und als ‚GMs Mann fürs Grobe‘ beschrieben. Mögen Sie diese Charakterisierungen?« Girsky: »Das ist gar nicht meine Rolle. Die notwendigen Maßnahmen werden vom Opel-Vorstand hier durchgeführt und nicht von Detroit aus.«³

Es geht um beides: Mut zur Führung und Mut für einen gemeinsamen Prozess mit den Mitarbeitern. Wie man die Informationsbasis und den Raum dafür schafft, dass mutig und neu gedacht werden kann, zeigt das Beispiel VW in den 1990-er Jahren. Bevor Peter Harz mit »Hartz IV« und unrühmlichen Wolfsburger Affären bekannt wurde, hat er als Arbeitsdirektor von VW einiges an Mut bewiesen: Als Ferdinand Piëch, der damalige Vorstandsvorsitzende von Volkswagen, ihn 1993 anrief und fragte, ob er, Hartz, nicht als Konzernvorstand nach Wolfsburg kommen wolle, sagte er: »Wenn Sie meinen, ich komme zu Ihnen, um die 30.000 Leute rauszuwerfen, die Sie zu viel haben, dann bin ich der falsche Mann.« Piëch habe nachgedacht, erinnert sich Hartz, und dann gesagt: »Wenn Ihnen etwas anderes einfällt, dann machen Sie etwas anderes.«⁴ In der Tat hat er es anders gemacht und herausgekommen sind dabei unter anderem:

- die Viertagewoche bei VW,
- die Blockzeit mit dem Wechsel von Arbeits- und Weiterbildungsblöcken in der dazu neu gegründeten Volkswagen Coaching GmbH,
- und die Arbeitszeitstaffette als die schrittweise Steigerung resp. Rücknahme der täglichen Arbeitszeit nach Ausbildung bzw. vor der Pensionierung.

Mit seinem Buchtitel »Jeder Arbeitsplatz hat ein Gesicht«⁵ wird deutlich, dass solche Prozesse eine Frage der inneren Haltung und damit der Unternehmens- und Führungskultur sind. Der Erfolg von VW gibt dem damaligen Handeln von Peter Harz bis heute Recht.

Kernidentität als Kraftquelle und Orientierung in der Veränderung

Mit einem letzten Blick auf die Lufthansa und auf Apple leite ich über zu meinen Schlussbetrachtungen. Noch einmal lesen wir in der Süddeutsche Zeitung: »Vieles von dem, was dem Konzern

[Lufthansa] das Ergebnis vermiest, liegt tatsächlich außerhalb der Kontrolle des Managements. Andererseits gibt es einen über Jahre entstandenen internen Reformstau, der jetzt in rasender Geschwindigkeit aufgelöst werden muss.«⁶ Ohne kulturelle Veränderungen wird auch die Lufthansa ihre Reformen nicht schaffen. Dabei ist der erste Schritt der schmerzhafteste: das Aufgeben der alten Schemata im Denken wie im Handeln. Es ist das, was Kurt Lewin in seinem Modell sozialer Veränderung als »unfreezing« bezeichnet hat. Es ist die schwerste Phase jeder Veränderung und ohne innere oder äußere Not wird sie nicht stattfinden.

Hier liegt die vielbeschworene Chance der Krise: dass alles, so wie es ist, in Frage gestellt wird und die Suche beginnt nach der Kernidentität ob als Mensch, oder als Unternehmen. Dieser innere Kern gibt den Mitarbeitern die notwendige Orientierung. Und diese wiederum ermöglicht als Zielvorgabe alles, was an Veränderung notwendig ist.

Das Paradebeispiel ist hier die Firma Apple, die Anfang der 90-er ihren Produktfokus verloren hatte. Erst die konsequente Ausrichtung auf einfach bedienbare Technik brachte den heutigen Erfolg. Dass dabei etwa ein Viertel aller Mitarbeiter entlassen wurde, ist inzwischen längst vergessen. Apple hat 2011 über 60.000 Mitarbeiter bei einer ver Hundertfachen Anzahl von Kunden.

Auf dieser Suche nach dem inneren Kern Ihres Tuns wird Ihnen – davon bin ich vollkommen überzeugt – alles begegnen, was Sie zur Neuausrichtung brauchen: der Mut, die Lust auf Veränderung und die uns Menschen von Geburt an begleitende Neugier und Entwicklungsfreude.

Anmerkungen

¹ Süddeutsche Zeitung, Nr. 103/2012 vom 4.05.2012, S. 19.


² In Anlehnung an: Noel M. Tichy, Mary Anne Devanna, »Der Transformational LEADER. Das Profil der neuen Führungskraft«, Stuttgart 1995.

Transformationale Leader sind Führungskräfte, die einen hohen Gestaltungswillen haben, die mutig sind und über hohe emotionale und intellektuelle Kompetenz verfügen, die an Menschen glauben, die nach Wertmaßstäben handeln, die sich selbst als lebenslang Lernende wahrnehmen und über die Fähigkeit zur Selbstanalyse verfügen.

³ Die Zeit, Nr. 22/2012 vom 24. Mai 2012, S. 23.

⁴ Zeit online: www.zeit.de/2011/41/Peter-Harz, S. 2.

⁵ Peter Hartz, *Jeder Arbeitsplatz hat ein Gesicht: Die Volkswagen-Lösung*. Frankfurt/M., New York, 1994., S. 59ff.

⁶ Süddeutsche Zeitung, Nr. 103/2012, 4.05.2012, S. 19. 

Flächenpfarrerin, Wanderprediger, Verwalter, ... ?

Von Landesbischof Prof. Dr. Friedrich Weber

I. Die schleichende Ausdünnung des ländlichen Raums

Die Themenstellung meines Vortrags befragt die Situation, in der viele Pfarrerinnen und Pfarrer sich in ihrem Beruf sehen – nicht erst für morgen, sondern für viele schon heute.¹ Das Thema steht im Kontext vieler Beratungen, die auf der Ebene der EKD, in den Landeskirchen, aber auch in verschiedenen politischen Zusammenhängen zurzeit stattfinden. Und an der Beschäftigung mit diesem Thema wird die Ungleichzeitigkeit der Situation im Pfarramt nicht nur zwischen nord- und süddeutschen Landeskirchen, sondern sogar innerhalb einer Landeskirche erkennbar. In der braunschweigischen Landeskirche gibt es Regionen, in denen bereits jetzt ein Pfarrer mehr als 5

Gemeinden betreuen muss², z.T. mit einer räumlichen Distanz von mehr als 12 km zwischen den Orten, und genauso gibt es Gemeinden, die nach den derzeit geltenden Bemessungsmodellen für Pfarrstellenerrichtung noch jahrelang keinerlei Problem haben werden, für sich alleine eine ganze Pfarrstelle auszuschreiben. Während die einen bereits »Wanderprediger« sind, gestalten die anderen – gleich nebenan – das Pfarramt so wie es schon die Vorgänger vor Jahrzehnten gestalteten, nämlich auf die Gemeindeglieder der Wohnsitzgemeinde bezogen. Und ein weiteres Moment der Ungleichzeitigkeit: Während die einen in Situationen arbeiten, die sie schier verzweifeln lassen, auf steinigem Acker gewissermaßen, beschreiben andere ihr Pfarrerinnensein so, wie dies eine Kollegin in einer Mail an mich vor einigen Monaten tat:

»Wir haben es nicht schwerer. Wir haben es leichter. Wir leben und atmen diese Texte. Wir leben von Gottes Wort. Umgeben uns mit ihm wie mit einer warmen Hülle jeden Tag. Wir arbeiten in seinem Haus. Und da ist ein Tag in den Vorhöfen besser als sonst tausend. Wir sind gesegnet. Es ist ein Traum, als Arbeit tun zu dürfen, was andere in ihrer Freizeit mühsam nachholen – die Suche nach Gott. Das Stillhalten, um ihm Raum zu geben. Die Freude, dass er da ist. Wir haben es nicht schwerer. Wir atmen leicht und voller Freude von seiner Liebe. Wir sind begnadet in diesem Beruf.«³

Beides hat sein Recht, aber gerade auf die erste Problemlage bezogen vermute ich, dass wir eine doppelte Ekklesiologie benötigen, um die Transformationsprozesse zu gestalten, in denen sich unsere Landeskirchen in unumkehrbarer Weise befinden. Denn noch ist das Alte nicht vergangen – und dieser Abschied auf Raten, den wir erleben und dessen Teil wir sind, in dem wir immer mehr verdichten, abbauen, reduzieren und auf immer weniger Hauptamtliche immer mehr Verantwortung verlagern, schmerzt, weil es der langsame Abschied von einer uns lieben Form der Volkskirche ist. Und gleichzeitig tun wir alles, um die uns liebe Form der Volkskirche zu erhalten.

Mit dieser Tagung wird an Erkenntnisse der 1. Land-Kirchen-Konferenz der EKD vom Juni 2011 in Gotha angeknüpft. Diese hat an der Frage, wie kirchliche Präsenz in sich zunehmend ausdünnenden ländlichen Räumen aussehen könne, gearbeitet. Drei inhaltliche Schwerpunkte wurden ausgemacht:

- a) die Region darf nicht nur als strukturelle Verwaltungseinheit wahrgenommen werden, sondern als inhaltliche Gestaltungsgröße⁴,
- b) wir brauchen Mut zum Loslassen; bei welcher Aufgabe sagen wir Nein, um dafür andere zukunftsweisende Aufgaben angehen zu können, und die heutige Fragestellung vorbereitend:
- c) was bedeuten die Veränderungen für das Selbstbild und Berufsbild der Pfarrerinnen und Pfarrer, aber auch für ihr Gemeinde- oder Kirchenbild.

Der Versuch meiner Antwort geschieht vor dem Hintergrund meiner Arbeit in einer Landeskirche, die Gebiete in der ehemaligen DDR und in Niedersachsen vereinigt, massiv unter demographischen Problemen leidet und darauf reagiert. Ich beschreibe die braunschweigische Landeskirche als Kirche dritten Typs. Sie ist keine Landeskirche, die den westdeutschen Landeskirchen vergleichbar ist, sie ist aber auch keine Ostkirche,

obwohl sie wichtige Teile in Sachsen-Anhalt hat. Sie ist schließlich auch keine Landeskirche, die eigentlich nur die Summe ihrer Gemeinden ist, denn sie hat eine ganze Reihe von Diensten, Einrichtungen und Fachbereichen als Dienstleister zwar für die Gemeinden aber auch als eigenständig Agierende. Diese Landeskirche ist etwas Eigenes. Das macht sowohl ihre Chance als auch ihre Gefährdung aus. Sie ist insofern speziell, als sie Ost und West vereinigt und seit 1945 durch die Lage an der Zonengrenze, bzw. seit 1991 durch die neue Situation der Wiedervereinigung bestimmt ist.⁵

1. Die Landeskirche ist eine Flächenkirche, die von Ost nach West ca. 160 km und von Nord nach Süd ca. 120 km misst. In ihrem Gebiet gibt es zurzeit gut 400 selbstständige Gemeinden. Die durchschnittliche Beteiligung bei der jüngsten KV-Wahl lag bei 22,56 %, die höchste in Niedersachsen.
2. Die besondere geographische Lage hat ihren Preis, nämlich den Verlust von jährlich ca. 5.000 - 6.000 Gemeindegliedern überwiegend durch Wanderungsbewegung und die ungünstige Demographie. Die Gemeindegliederzahl wird in absoluten Zahlen von jetzt 386.000 auf 265.000 bis 2030 abnehmen. Die Folgen sind, dass die Gemeinden zunehmend eine einseitige Altersstruktur haben, dass damit einhergehend die Zahl der Menschen, die sich mittelfristig aktiv ehrenamtlich einbringen kann, schon aus Altersgründen überproportional zurückgehen wird und dass zugleich auch die finanzielle Leistungskraft im Vergleich zu anderen Landeskirchen überproportional sinken wird. Zugleich hat nahezu jedes Dorf eine eigene Kirche (Eigenkirchenwesen) und beansprucht die Präsenz eines Pfarrers/einer Pfarrerin. Da aber nie im Laufe der Geschichte in jedem Dorf Residenz genommen wurde, sind hier Modelle der nicht residenzgebundenen Präsenz von Geistlichen eingeübt.
3. Die beschriebene Situation gilt nun nicht nur für die braunschweigische Landeskirche. Viele werden sich in ihr wiedererkennen oder sehen sie auf sich zukommen. Und es wird zunehmend klar: Die schleichende Ausdünnung des ländlichen Raums ist oft von Pfarrerinnen und Pfarrern verdrängt oder beschönigt worden. Dass solche Verdrängungen nicht ohne Folgen bleiben, hat schon sehr früh das damalige hessen-nassauische Seminar für Seelsorge erkannt. Sein Leiter, Martin Ferel, formulierte bereits 1996 Hypothesen zum kirchlichen Schrumpfen.

fungsprozess unter der Überschrift von der »Unfähigkeit zu trauern«. Ich zitiere aus dem mir vorliegenden Vortragsmanuskript:

»Unsere Kirche wird sukzessiv von einer beträchtlichen Anzahl bisheriger Mitglieder verlassen. Das Verlassen drückt Nichtmehr-brauchen aus und bedeutet eine tiefe (narzisstische) Kränkung. Wie reagieren wir darauf? Die »Hinterbliebenen« setzen sich mit dem Verlust der Weggehenden bzw. Weggegangenen nicht auseinander, sondern verleugnen und verdrängen ihn.«

Die Folgen der Verdrängung (Ich nenne nur zwei Punkte aus dem Papier):

- a. »Der Schrumpfungsprozess löst bei vielen in der Kirche depressive Reaktionen aus. Depression als Lähmung und Selbstmitleid ist die zwangsläufige Folge blockierter, d.h. vermiedener, nicht geleisteter Trauerarbeit. Was als »Motivationskrise« vieler Hauptamtlicher in der Kirche wahrgenommen wird, könnte im Kern Ausdruck dieser »Unfähigkeit zu trauern« und damit Flucht in die Depression sein. Wie sollen aber eine Kirche und ihre Mitarbeiterinnen der kollektiven Depressivität (in Gesellschaft und Politik) begegnen, wenn sie mit eigener Depression behaftet sind?
- b. Vielfach äußert sich die Verdrängung in einem gesteigerten Aktivismus und einer »Verkehrung ins Gegenteil«: Unkritisch und unentwegt ist die Rede von Gemeindeaufbau, vom Wachstum, von »neu anfangen«, von Effektivität und Leistungssteigerung. Ohnmacht, Hilflosigkeit und Scheitern können nicht eingestanden werden. Stillstand oder gar Schrumpfung darf nicht sein! So kommt es zu einer illusionären Verdrängung von Wirklichkeit, die eine offene und kritische Auseinandersetzung mit der Realität moderner Erfahrungswelten verhindert.« »Der Schrumpfungsprozess von einer volkskirchlich-quasistaatlichen Großkirche zu einer profilierten Minderheitskirche erfordert den bewussten Abschied von vielen Selbstverständlichkeiten wie Größe, Besitzstand, dem traditionellen Bild von Kirche, von Vorstellungen der Einheit und Allmacht der Kirche. Individuell ist Trauer der Versuch, einen Verlust ohne Selbstverlust zu verarbeiten, zugunsten der Selbsterhaltung des Ich. Wie könnte der Schrumpfungsprozess unserer Kirche als kollektiver Trauerprozess gestaltet werden (statt Verdrängung zu kultivieren) - das ist die pastoralpsychologische und theologische Anfrage ...«⁶.

Die Belastungen gehören thematisiert und aufgenommen. Aber es ist auch so, dass viele Pfarrerrinnen und Pfarrer diese Problematik mit sich alleine abzumachen versuchen. Sie fühlen sich allein, manche bewegt, so sagte ein Kollege es, auch große Scham: Wir wollen es doch schaffen – und schaffen es nicht. Dabei geht es hier nicht vorrangig um persönliches Können oder Versagen. Wolfgang Ratzmann, der die Struktur- und Reformpapiere und -prozesse einiger ostdeutscher Landeskirchen konstruktiv kritisch gesichtet hat, sieht in der nicht erfolgten Klärung, auf welche Kirchenmodelle hin gedacht und geplant werden solle, einen Grund der Problematik. Sein Ergebnis: »Gegenwärtig kann der Verzicht auf eines der traditionellen Kirchenmodelle dazu führen, dass kirchliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, dass Pfarrerrinnen und Pfarrer unter den vielen Ansprüchen von innen und außen zerrieben werden.«⁷

II. Was ist zu tun?

1. Wir müssen offen und ehrlich eingestehen, dass es Regionen in unseren Landeskirchen gibt, die durch den permanenten Mitgliederschwund inzwischen so klein wurden, dass sie kaum noch in der Lage sind, für ihren Einzugsbereich eine eigenständige kirchliche Versorgung ausreichend und dauerhaft zu gewährleisten. Zu fragen ist: Welche Mindestanforderungen im Blick auf die kirchlichen Grundfunktionen müssen an eine Gemeinde gestellt werden, um die Präsenz der Kirche am Ort auch weiterhin durch die Parochialstruktur sicherstellen zu können? Für mich heißt dies: »Die Präsenz der Kirche entscheidet sich damit in Ostdeutschland [nicht nur dort, F.W.], so ist zu erwarten, künftig weniger an der Residenz des Pfarrers als vielmehr an der Existenz der Gemeinde.«⁸ Und ich folgere: Die Residenzpflichtpraxis in der EKD-Pfarrdienstrechtsgesetzgebung ist dringend überprüfungsbedürftig mit dem Ziel, sie weitestgehend aufzulösen, denn ein Gemeindeglied muss nicht wissen wo der Pfarrer wohnt, aber wo und wie es ihn erreicht.
2. Gemeinden, die die Mindestanforderungen einer regulären parochialen Arbeit nicht mehr gewährleisten können, müssen zusammenarbeiten. Verantwortung wird geteilt, Überlastung gemindert, Kirche bleibt erlebbar und überschaubar, wird zugleich eingeschränkt, aber nicht aufgegeben. Experimente sind gefragt. Allerdings gibt es nach John Finney, emeritiertem Bischof von Pontefrac, zwei Arten des

Experimentierens: »zum einen die Versuche in der traditionellen Pfarrei das Bewusstsein für den missionarischen Auftrag zu stärken, so dass es nicht nur eine binnenkirchliche Orientierung gibt, sondern auch die anderen, die 'draußen' sind, in den Blick genommen werden. Dann gibt es aber auch Versuche, völlig neue Arten des Kircheseins auszuprobieren.«⁹

3. Dies bezieht sich auch auf die Ausgestaltung des Pfarrdienstes. Die EKBO möchte mit ihrem Projekt 9 – »Kleine christliche Gemeinschaften« – das Ziel verwirklichen, dass kleine Gemeinschaften vor Ort Kirche abbilden in Gebet, Schrift, Abendmahl und Diakonie. Sie hält fest: »Der Dienst von beruflichen Mitarbeitenden wird nicht mehr flächendeckend gewährleistet werden können. Es wird dennoch Christen in der bewussten Nachfolge geben, die die Gestalt der Kirche als Gemeinschaft der Getauften leben. Diese gilt es zu finden und zu begleiten. Kleine Gemeinschaften können einen wichtigen spirituellen Beitrag zum kirchlichen Leben leisten. Kleine Gemeinschaften haben die Chance, das gängige Bild einer Gemeinde, die auf das Pfarramt ausgerichtet ist, zu ergänzen. Ihre offen kommunizierte Existenz gibt der Kirche ein alternatives Gesicht und macht sie auf neue Weise ansprechbar. Für viele Menschen sind stellvertretende Gebete wichtig. Kleine Gemeinschaften können die sozialen Verhältnisse vor Ort sorgsam im Blick haben. Wichtig ist eine Verbindung untereinander und eine fundierte theologische Begleitung.«¹⁰ Eine solche ökumenische »Kleine Christliche Gemeinschaft« trifft sich auch in einem Braunschweiger Vorort.¹¹ In der römisch-katholischen Kirche wird aus diesen Entwicklungen gefolgert: »Statt einer flächendeckenden Pastoral, die angesichts größer werdender Flächen im herkömmlichen, priesterzentrierten Modus nicht lebbar ist, wird es zu einer darstellenden Pastoral kommen. Diese setzt voraus, dass Priester und pastorale Teams eine hohe 'stabilitas' haben und antreffbar sind als Menschen mit Zeit und Ohr.«¹²
4. Entscheidend scheint mir zu sein, dass die kirchenleitenden Organe dazu kommen, Ermöglichungsstrukturen und Spielräume zur Erprobung neuer Formen kirchlicher Arbeit und Struktur zu schaffen. Dies wird nur gelingen, wenn die erste Feststellung nicht lautet, was rechtlich möglich ist, kann sein, sondern es muss gelten, für das als richtig und nötig Erkannte Zeiten des Experimentierens zu ermöglichen bzw. die rechtlichen Möglichkeiten zu schaffen.

Meine Folgerung: Ich erwarte ein hohes Maß an Kreativität und Impulsen der Kirchenjuristen in der nach vorne gewandten rechtlichen Begleitung der Entwicklung neuer Arbeitsformen und Arbeitsstrukturen.

III. Was bedeutet dies für den Pfarrdienst?

Pfarrer und Pfarrerinnen können ihre Berufung und ihren Beruf in aller Freiheit gestalten. Aber sie brauchen eine Arbeitsstruktur, um diese Freiheit als Freiheit zu erfahren, sonst wird die Freiheit zur Last.¹³

1. Es ist notwendig, über eine größere Vielfalt von gemeindlichen Pfarrämtern nachzudenken.¹⁴ Wir wissen, dass es in bevölkerungsarmen und strukturschwachen Gebieten nur noch mit Mühe eine tatsächliche Präsenz, die persönliche Beziehungen ermöglicht, gibt. Eine wirkliche Regelmäßigkeit des gottesdienstlichen Lebens (jeden Sonn- und Feiertag) ist kaum noch gegeben. Die Förderung von lebendigen Gemeindekernen, die selbst Verantwortung übernehmen nach dem Maß ihrer Gaben und Möglichkeiten, ist nach meiner Überzeugung die einzige Zukunftschance für viele dieser Gemeinden. Das bedingt aber auch neue Formen des Pfarrdienstes. Diese neuen Formen sind nicht nur eine Reaktion auf die demographischen Schrumpfungsprozesse. Sie sind vielmehr eine angemessene Reaktion auf die bereits seit Jahrzehnten bestehende Wirklichkeit, dass viele Pfarrer eben neben einer Residenzgemeinde immer schon in den ländlichen Räumen Filialorte zu betreuen hatten. Nicht eine Gemeinde ist in Zukunft die »Hauptgemeinde«, sondern der Pfarrer wird mobil in Zusammenarbeit mit vor Ort wirkenden und präsenten Ehrenamtlichen – insbesondere dem/der jeweils zuständigen Gemeindekurator/-in¹⁵ und Mitgliedern der – falls vorhanden – Kirchenvorstände, die ihm auf Grund seiner Fachlichkeit zustehenden Aufgaben zu lösen haben.
2. Mit den Reformatoren und dem Augsburger Bekenntnis von 1530 verstehe ich das besondere geistliche Amt als Dienst am Wort im Auftrag der Gemeinde und an der Gemeinde zugunsten der Welt. Die besondere Aufgabe von Pfarrerinnen und Pfarrern ist in den Auftrag der gesamten Gemeinde als die Gemeinschaft der Christinnen und Christen eingebettet, das Evangelium zu bezeugen. Ich sehe auf Grund des Ordinationsversprechens die Rangfolge und die Art und Weise, wie die pfarramtlichen Auf-

gaben in der Gemeinde vor Ort durchgeführt werden, bestimmt:

- a) Verantwortung für den Gottesdienst (Sakramente) und dessen Leitung
 - b) Verantwortung für Kasualgottesdienste und in der Regel deren Leitung
 - c) Verantwortung für verschiedene Formen der Glaubenserziehung
 - d) Seelsorge und Befähigung anderer zur Seelsorge
 - e) Verantwortung für diakonisches Handeln der Gemeinde (mit KV)
 - f) Verantwortung für die theologische Gesamtleitung (mit KV)
 - g) Verantwortung für Fortbildung in der Gemeinde
 - h) Koordinationsaufgaben
3. Vor Überforderungen kann niemand den Pfarrer schützen, außer er sich selbst, denn – so Michael Herbst – »die Einsicht in das Wichtige und Aufgetragene und die Unterscheidung vom mir eben nicht Möglichen, nicht Aufgegebenen, nur Zugemutetem, vom Überfordernden und Ablenkenden, das ist etwas, das in der Stille, im Hören und Beten geboren wird. Diese Aufgabe wird dem Mensch im Talar niemand abnehmen.«¹⁶

In diesem Zusammenhang haben mich die Hinweise von Corinna Dahlgrün, praktische Theologin an der Universität Jena, zum Zusammenhang von praxis pietatis und Alltag sehr nachdenklich gemacht. Sie hat festgestellt, dass die Reaktionen vieler Kirchen in der EKD (Einrichtung von entsprechenden Seminaren in der FeA, von Retraiten in den Pastoralkollegs, vielleicht in der Form einer Woche 'Kloster auf Zeit', von Einkehrtagen – ob als 'Wüsten-' oder als 'Oasentage') auf die als Überforderung empfundene Arbeits- und Lebenssituation zwar hilfreich aber nicht ausreichend seien. Dies liege daran, dass die zahlreichen, zu weiten Teilen strukturellen Probleme unter den gegenwärtigen Bedingungen nicht wirksam minimiert werden können. »Das liegt zum anderen daran, dass Spiritualität, um tragen zu können, geübt sein muss. Nur wenn ich mich mit Selbstverständlichkeit in Formen geistlichen Lebens bewege, hat Spiritualität eine Chance, als regelmäßige Quelle der Kraft und als tragender Grund erfahren zu werden. Wenn dies der Fall sein soll, darf sie nicht nur eine Insel in einem Ozean von Arbeit, oder eine Oase in der Wüste sein – womit ich nichts gegen Inseln oder Oasen sage, sie sind manchmal die letzte Rettung. Doch wenn Spiritualität nachhaltig helfen soll, ist sie vorher Arbeit gewesen und Disziplin, mit tradi-

tionelleren Begriffen: eine regelmäßige praxis pietatis, eine tägliche Praxis der Heiligung. Die Formen können differieren: das Stundengebet, eine halbe Stunde Meditation oder Schriftlesung, ein täglicher Spaziergang, bei dem bewusst der Geist von anderen Dingen, von Gedanken und Bildern entleert wird, das bei allen Gängen des Tages praktizierte Herzensgebet, die morgendliche Andacht mit den Losungen, die genaue Betrachtung des Tuns und Lassens des Tages coram Deo, Luthers Morgen- und Abendsegen.«¹⁷

4. Das traditionelle Pfarrerbild ist von der Vorstellung des »Pfarrer-Seins« als Lebensform geprägt. Formulierungen wie »Ein Pfarrer ist immer im Dienst«, »Ein Pfarrer lebt mit seiner Gemeinde«, »Im Pfarrhaus darf das Licht nicht ausgehen«, bringen das zum Ausdruck. Dieses Bild spiegelt sich im Pfarrerdienstrecht, das ein solch umfassendes Verständnis vom Pfarrerin/Pfarrer-Sein beschreibt: Dienstverhältnis auf Lebenszeit, Residenz- und Präsenzpflicht, Dienstwohnung, Amts- und Lebensführung sind nur einige Stichworte. Person und Beruf sind über die Jahrhunderte hinweg zu einer fast symbiotischen Einheit verschmolzen. Das ist heute nur noch schwer vermittelbar. Derzeit – so höre ich – kennzeichnen Verunsicherung und Vertrauensverlust das Verhältnis mancher Pfarrerinnen und Pfarrer zu ihrer Landeskirche und zum eigenen Selbstverständnis. Einige sagen, sie seien in ihrer Motivation gebremst und fühlten sich in ihrem Engagement zu wenig beachtet. Zudem würden sie durch Verwaltungsarbeiten in ihrer für die »Kernaufgaben« nötigen Zeit eingeschränkt. Hinzu kommt, dass es in einer kleinen Landeskirche wenig gabenorientierte Alternativen und Entwicklungsmöglichkeiten, die sich in einem pastoralen Berufsbild äußern könnten, gibt.
5. Viele empfinden auch die besondere Situation, im Pfarrhaus zu leben und die damit verbundene Schwierigkeit, freie Zeit für das Privatleben zu finden, als beschwerlich. Gefragt werden muss aber auch, welche Bedeutung das Pfarrhaus für ein gelingendes Gemeindeleben hat.
6. Meine positiven Erfahrungen mit Menschen aus den Ausbildungsgängen des ELM und anderen kirchlichen Ausbildungsstellen als »Pfarrverwalter« o.ä., aber auch die Beobachtungen in unserer anglikanischen Partnerkirche ermutigen mich, neu die Frage nach alternativen Zugängen zum Pfarrdienst zu stellen.

7. In der anglikanischen Kirche differenziert sich der pastorale Dienst weiter aus. Neben voll bezahlten, teilbezahlten und in großer Zahl auch ehrenamtlichen Pfarrerinnen und Pfarrern gibt es dort seit einigen Jahren auch so genannte pioneer ministers, Missionspastoren, die speziell in den anglikanischen Colleges ausgebildet werden und einen eigenen Studiengang durchlaufen. »Dies ist ein Baustein, der nach der Wiederentdeckung der Mission als Grundauftrag der Kirche noch fehlt: Pfarrerinnen und Pfarrer, die freigesetzt werden, um in bestimmten kulturellen Kontexten als evangelische Pfarrer zu wirken, das Evangelium in kulturelle Segmente zu tragen, in denen es nicht mehr oder noch nicht bekannt ist, um dort neue Gemeinden zu pflanzen und zu leiten.«¹⁸ Die braunschweigische Landeskirche hat in Blankenburg/Harz mit einer solchen Arbeit schon vor mehr als zehn Jahren begonnen.

IV. Die Strukturen der Gemeinde und Propsteien/Kirchenkreise/Dekanate

In diesem Zusammenhang werden in der braunschweigischen Landeskirche auch Überlegungen zur zukünftigen Gestalt der Propsteien/Kirchenkreise diskutiert mit dem Ziel, die vorhandenen rechtlichen Regelungen zur Ausstattung der Propsteien mit Kompetenzen und Ressourcen weiterzuentwickeln. Deutlich ist, dass in der Mehrzahl der Propsteien ein höheres Maß an Selbstorganisation und Eigenverantwortlichkeit gewünscht wird.

Es ist jedoch dringend erforderlich, im Blick auf die noch offenen Fragen der Personalplanung im Pfarrstellenbereich und der Strukturplanungen der zukünftigen Gemeindegrößen etc. Klarheit darüber zu gewinnen, welche Gestaltungsprinzipien als strategische Leitlinien dienen sollen.

Ich nehme Überlegungen aus diesem Diskussionsprozess auf:

- a) Zunächst ist zu klären, von welchem Regionbegriff lassen wir uns leiten?
 Region als Gemeinderegion (mehrere Gemeinden und mehrere Pfarrstellen)?
 Region als Größe, die jeweils mehrere Propsteien zusammenfasst?
- b) Unterschiedliche Regionen unterschiedlich gestalten, ausstatten und entwickeln;
- c) unterschiedliche Formen von Gemeinde anerkennen und entwickeln;

- d) Stärkung von Selbstorganisation und Eigenverantwortung;
- e) in der »Fläche« präsent bleiben, durch Entwicklung neuer Formen der Kooperation, die funktionale und parochiale Aufgaben verknüpfen, regional Akzente setzen;
- f) höhere Sprachfähigkeit aller Mitarbeitenden erreichen bezüglich ihres Glaubens und der Identifikation mit dem kirchlichen Auftrag.

Unter Kirchenregion verstehe ich einen eigenständigen kirchlichen Arbeitsraum, eine geistliche und organisatorische Einheit kirchlichen Handelns. Ihr Raum stellt eine umfassende Einheit der vielfältigen Lebensbeziehungen dar. Ihr Zentrum bildet eine Stadt oder ein großes Dorf. Ihre Größe ist variabel und richtet sich nach den jeweiligen Gegebenheiten geographischer, sozialökonomischer und kirchlicher Art.

Aufgabe der Region

1. Entlastung der ihr zugehörigen Kirchengemeinden von allen Diensten, die nach Art und Umfang dem Raum der Region zugeordnet sind.
2. Übernahme von Aufgaben der Kirchenverwaltung, die in größerer Nähe zu den Gemeinden wahrgenommen werden müssen.
3. Einrichtung von Arbeitsformen, die die Arbeit der Gemeinde unterstützen können.
4. Stellenplanung (auch Pfarrstellen).

Ich kann mir vorstellen, dass den Regionen/Propstei parochiale Pfarrstellen zugewiesen werden. Sie erhalten Gestaltungsfreiheit in der Verwendung der zugewiesenen Stellen, müssen aber insgesamt die Stellenplanung plausibilisieren. Mit der Stellenplanung hätte die Region/Propsteien eine entscheidende Gestaltungsaufgabe für das kirchliche Leben in der Region. Um wirklich gestalten zu können, sollte eine Region allerdings so groß sein, dass ihr Gebiet ein sinnvoller Planungs- und Gestaltungsraum ist. Die Zahl der perspektivisch zur Verfügung stehenden Pfarrstellen könnte hierfür ein wesentlicher Anhaltspunkt sein, ebenso die Orientierung an den regionalen Gebietskörperschaften. Eine die Landeskirchengrenzen übergreifende Stellenplanung halte ich für denkbar (Überschneidungen z.B. im Harz).

Exkurs zur Pfarrstellenbemessung unter Berücksichtigung der Ost-Regionen

Ich persönlich meine, dass neben die quantifizierende Betrachtung von Parochien nach Fläche und Gemeindegliederzahlen des Einwohnermeldeamtes, die den Vorzug einer gewissen Objektivität haben und zu engagierter Taufpraxis ermuntern, eine zweite Betrachtungsweise treten könnte, eine eher qualifizierende, die Größen wie Gottesdienstbesuch, Abendmahlsteilnahme, Taufzahlen in Anschlag bringt. Wenn man eine kirchliche Situation wie die im Raum Blankenburg 1:1 mit einer westdeutschen vergleicht, kann man ja kaum noch die Besetzung einer einzigen Pfarrstelle begründen. Ich vermute, dass die neue Nordkirche in dieser Weise aktiv werden muss, weil angesichts der Zahlenverhältnisse zwischen Ost und West ansonsten Verdrängungsprozesse im Osten laufen werden, die einer weitgehenden Invisibilisierung der sichtbaren Kirche nahe kommen. Eine Hypothese aus meiner eigenen Erfahrung: In einer durchschnittlichen Kirchengemeinde im Westen kommen etwa 2 % Sonntags zum Gottesdienst und nehmen häufiger als früher am Abendmahl teil, sind also hoch verbunden, etwa 10 % sind im guten Fall in irgendeiner Weise zu erreichen und von Fall zu Fall zu aktivieren. 90 % verbleiben weitestgehend passive Rezipienten bei Kasualien, wobei ja auch das eine Form von Anteilnahme ist. An Heiligabend erreicht man max. 25 %. Wenn im Osten im Verhältnis zur Gemeindegliederzahl 4 % zur Kirche kommen usf., dann wären die Gemeindegliederzahlen im Vergleich zum Westen fiktiv zu verdoppeln. Auch eine Ostkirchengemeinde dient einer Ortsbevölkerung über die Gemeindegliederzahlen hinaus etwa Heiligabend oder Erntedankfest. Ein Unterschied zum Westen ist, dass die Zahl derer, die sich als Mitglieder verstehen und ggf. zahlen, prozentual sehr viel kleiner ist. Diese »conviventia« auszuhalten, beinhaltet schon viel »missionarische« Herausforderung, ist aber auch theologisch gut zu begründen. Ein springender Punkt wird sein, wie Pfarramt und konkrete Gottesdienstgemeinde persönlich weiter aufeinander bezogen werden. Administrativ bietet der Regionalbegriff viele Vorzüge; wenn Region aber nicht Gemeinde bildet – und das ist und bleibt ein personales Beziehungsgeflecht unterschiedlicher Nähe inklusive Pastor um den Gottesdienst herum –, sondern mehr oder minder nur »versorgt«, dann ist viel verloren. (Die Anregungen hierzu verdanke ich Dr. Jobst Reller, Hermannsburg.)

Entwicklung der Gemeinden

Die Struktur der Gemeinden in der Landeskirche ist sehr vielfältig. Es gibt sehr kleine Gemeinden, die mit anderen Gemeinden pfarramtlich verbunden sind. Es gibt Gemeinden, die aus verschiedenen kommunalen Ortsteilen bestehen, die aber kirchlich bereits seit Langem eine Gemeinde sind. Es gibt große Gemeinden mit einer oder mehreren Pfarrstellen. Ich halte es für nötig, angesichts der zukünftigen Entwicklungen (Mitglieder, Finanzen, Stellen, missionarische Situation) auch die Gemeindestrukturen kritisch zu befragen.

Kriterien für eine Prüfung der Gemeindestrukturen können sein:

- a) Wie kann hauptamtlicher Dienst im Gemeindebüro, im Hausmeister- bzw. Küsterdienst realisiert werden (z.B. durch Kooperation oder Fusion von Gemeinden)?
- b) Wie kann auch über Gemeindegrenzen hinweg im Pfarrdienst, im gemeindepädagogischen und kirchenmusikalischen Dienst kooperiert werden?
- c) Wie kann die Arbeitsfähigkeit der Leitungsorgane (hier insbesondere Kirchenvorstand, Propsteisynode) gesichert werden?
- d) Wie kann die Zusammenarbeit von Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen in der Gemeinde und der Region gestärkt werden?
- e) Wie können Aufgaben verteilt werden (nicht alle müssen alles machen)?
- f) Gibt es besondere kirchliche Orte, die in einer Region und für eine Region oder auch in der Gesamtkirche und für die Gesamtkirche wichtig sind und mit Pfarrpersonal ausgestattet sein müssen?

V. Mein Fazit

Das Pfarrerbild, das vielen unserer Verlautbarungen zu Grunde liegt, und auch seine rechtliche Ausgestaltung tragen nach meiner Einschätzung nur noch bedingt den heutigen gesellschaftlichen und kirchlichen Entwicklungen Rechnung.

Pfarrern und Pfarrern kommt nach wie vor eine Schlüsselrolle bei der Repräsentanz von christlichem Glauben zu. Nur muss diese nicht durchgängig in den herkömmlichen Strukturen gestaltet werden.

Die Residenzpflicht ist ein Auslaufmodell pastoraler Präsenz.

Nötig ist eine Vielzahl differenter Arbeitsmöglichkeiten für Gemeindepfarrer und Gemeindepfarrerinnen, denn der Gemeindebilder gibt es viele.

Von unserer anglikanischen Partnerkirche habe ich gelernt: In diesen Zeiten der Ungleichzeitigkeit und der evtl. nötigen unterschiedlichen Ekklesiologien reicht es nicht mehr aus, flächen-

deckend mit Kirchengemeinden präsent zu sein um Volkskirche für alles Volk zu sein. Vielmehr gilt: »A mixed economy of parish churches and network churches will be necessary, in an active partnership across a wider area ...«¹⁹

Zuversichtlich allerdings bin ich, dass im Sinne der Auferstehungsbotschaft nach 1. Korinther 15,35ff am Ende des Transformationsprozesses die Kirche Jesu Christi immer noch voller Leben sein wird.

Thesenpapier zur EKD-Fachtagung der Land-Kirchen-Konferenz

These 1: Die Präsenz unserer Kirche in der Fläche wird davon abhängen, ob es gelingt, vor Ort mit Hilfe von Kirchenvorständen, Gemeindeguratoren und ehrenamtlichen Mitarbeitern lebendige Gemeindekerne zu bilden. Pfarrerinnen und Pfarrer werden diese Teams entsprechend ihrer aus der Ordination abgeleiteten Aufgaben begleiten und versorgen.

These 2: Mit Helmut Zeddies: Die Präsenz der Kirche entscheidet sich künftig weniger an der Residenz des Pfarrers als vielmehr an der Existenz der Gemeinde.²⁰

These 3: Die Veränderung der Gemeindeformen und parochialen Strukturen wird mit größeren Verantwortungsräumen und einer erhöhten Mobilität der Pfarrerinnen und Pfarrer einhergehen. Die Residenzpflicht verliert infolge dessen ihre innere Begründung.

These 4: Aus den anstehenden Veränderungen des Berufsalltages erwächst für die Geistlichen eine Überforderungsgefahr. Um dieser begegnen und strukturelle Mühsal ertragen zu können, bedarf es vor allem einer konsequent eingeübten praxis pietatis im Alltag. Nur im Hören und Beten wird es dem Einzelnen möglich sein, das Wichtige und Aufgegebene vom Zugemuteten und Überfordernden zu unterscheiden.

These 5: Das im Pfarrerdienstrecht abgebildete traditionelle Verständnis der Verschmelzung von Privatperson und Amt wird zu überprüfen sein. Dies betrifft sowohl das Dienstverhältnis auf Lebenszeit als auch die Bedeutung des Pfarrhauses.

These 6: Die Frage eines alternativen Zugangs zum Pfarramt darf nicht als Notlösung für eine schwierige Personalsituation oder gar als Urteil

über die derzeitigen Vorbereitungswege verstanden werden.

These 7: Die Grenzen einer Landeskirche in Einzelfällen übergreifende Stellenplanung und -besetzung ist denkbar und kann sinnvoll sein.

These 8: Der Pfarrdienst kann nicht losgelöst vom anderen hauptamtlichen Dienst betrachtet werden.

These 9: Das anglikanische Konzept der mixed economy, das eine Pluralität von neuen und bewährten Gemeindeformen denkt, nimmt die Menschen ernst und versucht, ihnen eine geistliche Heimat zu bieten.

These 10: Mit Hermann Schmitt-Vockenhausen: »Die Gemeinden sind der eigentliche Ort der Wahrheit, weil sie der Ort der Wirklichkeit sind.«²¹

These 11: Entscheidend ist, dass die kirchenleitenden Organe dazu kommen, Ermöglichungsstrukturen und Spielräume zur Erprobung neuer Formen kirchlicher Arbeit und Struktur zu schaffen.

Anmerkungen

¹ Dabei muss allerdings deutlich sein, dass die benannten Veränderungen auch Zeichen des Abschieds von der Volkskirche sind. Kardinal Kasper qualifiziert diese Situation offensiv als das nahe Ende einer Epoche der Kirchengeschichte, ohne dass erkennbar sei, wie es weitergehe. Die »heute viel gehandelten Reformvorschläge« – so Kasper am 8.6.2012 in Erfurt – würden die »vielschichtige Krise« nicht überwinden. Herausgefordert seien die Christen »vor allem durch die verbreitete Gleichgültigkeit gegenüber der Gottesfrage«.

<http://www.domradio.de/aktuell/82316/einzige-katholische-fakultaet-ostdeutschlands-in-erfurt-feiert-jubilaum.html>.

² Der Pfarrer im Pfarrverband Gehrenrode mit Gremshem (Heberbörde) ist derzeit für 8 Dörfer, 8 Predigtstätten und 6 Kirchenvorstände mit ca. 1.000 Gemeindegliedern zuständig.

³ Mitgeteilt von Pfarrerin Ulrike Scheibe, St. Martinigemeinde Braunschweig, im Dezember 2011.

⁴ Der Regionenbegriff ist allerdings unklar. Vgl. Jan Hermelink, »Region« als Konfliktfeld und Konfliktlösung. In: Regional ist 1. Wahl, epd-Dokumentation 8/2012, S. 15.

⁵ Die Gemeinden im Raum Blankenburg und Calvörde gehören kirchlich zu den niedersächsischen Propsteien Vorsfelde bzw. Bad Harzburg und politisch zum Bundesland Sachsen-Anhalt.

⁶ Nachzulesen ist eine Fortführung der Hypothesen in Ferels Vortrag vom 10.2.1998 in Hannover. Martin Ferel, Von der Unfähigkeit zu trauern – Pastoralpsychologie des Abschieds und der Trauer angesichts des kirchlichen Schrumpfungsprozesses, in: http://www.evka.de/seelsorge/seminartage/ferel_print.html.

⁷ Wolfgang Ratzmann, Ekklesiologische Leitbilder in den Struktur-reformen der ostdeutschen Landeskirchen, in: Wolfgang Ratzmann, Jürgen Ziemer (Hg.), Kirche unter Veränderungsdruck, Wahrnehmungen und Perspektiven, Leipzig 2000, S. 42.

⁸ Helmut Zeddies, Von »Minderheit mit Zukunft« zu »Kirche mit Hoffnung«, in: Kirche in der pluralistischen Gesellschaft, Studienheft 10-1999 der Ev. Akademie Iserlohn, S. 99f.

⁹ Philipp Elhaus, Christian Hennecke, Gottes Sehnsucht in der Stadt, Auf der Suche nach der Gemeinde für Morgen, Würzburg 2011, S. 99.

¹⁰ <http://www.reformprozess.ekbo.de/1058375>.

Und noch eine ökumenische Entdeckung: Papst Benedikt antwortete auf die Frage nach der Pastoral der Zukunft am Ende seines Deutschlandbesuchs auf dem Flughafen Lahr: »Es wird kleine Gemeinschaften von Glaubenden geben«, und er ist sich gewiss: »da eröffnen sich neue, oft ungeahnte Perspektiven«. »Ein Theologie Studierender, der Priester werden möchte, ist nach Mexiko gereist und schreibt uns seine Beobachtungen mit diesen 'kleinen Gemeinschaften': »Mittlerweile bin ich seit fünf Monaten in Querétaro/Mexiko. Ich mache ein Praktikum in der Pfarrei 'Misterio de Pentecostes' (Geheimnis von Pfingsten). Es ist eine recht neue Gemeinde - ca. 20 Jahre - mit ca. 20.000 Katholiken, einem Pfarrer und zwei Vikaren. Momentan bin ich noch dabei, alles kennen zu lernen. Es gibt sehr viel Leben in dieser Pfarrei und ziemlich viele Gruppen. Besonders gekennzeichnet ist die Pastoral der Gemeinde Pentecostes von den sog. Kleinen Gemeinschaften. Das sind kleine Gruppen, die sich wöchentlich zu Gebet und Katechese treffen - etwa 5 bis 15 Personen. In der ganzen Pfarrei gibt es ungefähr hundert dieser Kreise, und diese sind absolute Lebensträger. Um zu einer dieser Gemeinschaften dazuzugehören, muss man zunächst einmal sechs Monate an Evangelisierungsexerzitien teilgenommen haben. In diesen Exerzitien werden vor allem die Initiations-sakramente (Taufe, Kommunion, Firmung) erneuert, letztendlich geht es aber darum, eine

lebendige Gottesbeziehung zu erlangen und 'Jünger und Missionar' zu werden. Ich bin momentan vor allem bei den kleinen Gemeinschaften mit dabei, in der Vorbereitung der Katechesen; dort sind wir gerade dabei alle Gruppen zu besuchen, um eine Art Bestandsaufnahme zu machen, da einige Gemeinschaften verschwunden sind; mal schauen, ob wir die finden. Daneben bin ich im Moment bei den Evangelisierungsexerzitien mit dabei, die wöchentlich stattfinden. Es ist interessant, ich habe die Möglichkeit, vieles kennen zu lernen. Ich bin gespannt auf die Pastoral der Zukunft in Deutschland. 1:1 lässt sich zwar nichts übertragen, aber etwas in der Art würde uns sehr gut tun.« In: <http://www.kirche-innovativ.de/gemeinde/gespannt-auf-die-pastoral-der-zukunft-in-deutschland/2/>.

Eine Entwicklung wird in der Diözese Poitiers vom dortigen Bischof konsequent gefördert. Siehe Christian Hennecke, Glänzende Aussichten, Münster 2010, S. 80ff.

¹¹ Christian Hennecke, Glänzende Aussichten, S. 205. Hennecke beschreibt hier weitere Beispiele des Miteinander Kirche Werdens.

¹² Christian Hennecke, Kirche, die über den Jordan geht, Münster 2010, S. 166.

¹³ Wichtig ist in diesem Zusammenhang der Hinweis von Uta Pohl-Patalong, dass Freiheit Struktur braucht, um als Freiheit erfahren werden zu können. Gerade die Ortsgemeinden seien ein eher diffuses Arbeitsfeld, dies., Zwischen Unendlichkeit und klarer Entscheidung, in: Deutsches Pfarrblatt 9/2011, S. 460.

¹⁴ Hans-Hermann Pompe, Regional ist 1. Wahl. Region als Gestaltungsraum für Kirche. In: epd-Dokumentation 8/2012, S. 5.

¹⁵ Zum Pilotprojekt der Ausbildung zum/zur Gemeindekurator/in vgl. Dieter Rammler, Albert Wieblitz (Hg.), Gemeindekuratoren und Gemeindekuratorinnen. Projektdokumentation, Braunschweig 2010, und: Dieter Rammler, Albert Wieblitz (Hg.), Gemeindekuratorinnen und Gemeindekuratoren. Gemeinschaft stärken, Braunschweig 2012.

¹⁶ Michael Herbst, »Was bin ich?« Pfarrerinnen und Pfarrer zwischen Zumutung und Zuspruch, in: http://www.velkd.de/downloads/155_Texte_aus_der_VELKD_Rueckblick_Generalsynode_2010_download.pdf.

¹⁷ Corinna Dahlgrün, Berufsalltag und Praxis Pietatis, Vortrag beim Propstei-Mitarbeiterstag Westthüringen 2011, Manuskript. Vgl. außerdem Klaus Raschok, Gefragt, nötig, präsent. Zur Diskussion um den Pfarrberuf, in: Korrespondenzblatt 6/2008, S. 90.

¹⁸ Michael Herbst, ebd.

¹⁹ Church House Publishing (Ed.), Breaking New Ground. Church Planting in the Church of England, London 1994, xi. (Zitiert nach Elhaus, a.a.O., S. 63).

²⁰ Helmut Zeddies, a.a.O., S. 99f.

²¹ Roland Roth, Bürgermacht, Bonn 2011, S. 141.



Der Mensch bleibt, die Förderung endet – Erfahrungen bei der Umsetzung von Maßnahmen zur Entwicklung ländlicher Räume in Brandenburg

Von Jutta Haase, Referatsleiterin im Landesamt für Ländliche Entwicklung, Landwirtschaft und Flurneuordnung des Landes Brandenburg

Einführung

- Erfahrungen mit Menschen aus Sicht der Verwaltung
- Jährlich betreut werden ca. 600 investive ILE*- bzw. LEADER-Projekte**: Prüfung der Anträge, Abrechnungen und Erreichung der Zweckbestimmung
 - * ILE: integrierte ländliche Entwicklung
 - ** LEADER: Liaison entre actions de développement de l'économie rurale, dt.: Verbindung zwischen Aktionen zur Entwicklung der ländlichen Wirtschaft
- Private und öffentliche Antragsteller: Projektträger sind natürliche Personen, Unternehmen, Vereine, Kommunen, etc. – immer Menschen mit verschiedenen Fach- und sozialen Kompetenzen
- Verschiedenste Fördergegenstände und Ziele unter Beachtung der demographisch bedingten Herausforderungen
- Projektbeispiele:
 - Lokale Aktionsgruppe
 - Förderverein zur Erhaltung einer Schinkel-Kirche
 - Kommunales Engagement für ein Ärztehaus
 - Mobile Zahnarztpraxis



Zuständigkeitsbereiche des Landesamtes für Ländliche Entwicklung, Landwirtschaft und Flurneuordnung in Brandenburg

Fragen und Herausforderungen

In den ländlichen Regionen des Landes Brandenburg leben 28-52 Einwohner/km², insgesamt nur 1,1 Millionen EW (BB gesamt: 2,56 Mio. EW)

Kann Förderung Nachhaltigkeit bewirken?

Die Einwohner im ländlichen Raum werden immer weniger und im Durchschnitt immer älter, die Daseinsvorsorge im peripheren Raum wird teurer.

Können die Folgekosten dauerhaft getragen werden?

Anliegen ist es, mit der Förderung und Projektunterstützung eine nachhaltige Belebung für den ländlichen Raum zu erreichen. Die gezielte Weiterentwicklung und der Erhalt von Wirtschaftskraft sollen die ländliche Struktur stärken.

Potentiale in Dörfern und kleinen Städten

- schmerzhafter Wegfall von Arbeitsplätzen, Schulen, etc.
- geänderte soziale Beziehungen in Gesellschaft und Familie
- weite Wege: Arbeit, Lernen, Einkaufen, ärztliche Versorgung

Förderung hilft, die Lebensperspektiven zu verbessern:

- Erwachen einer neuen Identität
- entwickelter und angepasster Dienstleistungssektor
- Entwicklung des Naturtourismus, Bewahrung des kulturellen Erbes
- Chancen durch Ausbau der elektronischen Kommunikation

Förderung verlangt:

- Veränderungen in den Funktionen der Dörfer akzeptieren lernen (z.B. Mehrfachnutzungen zulassen)

Die handelnden Personen:

14 ländliche Entwicklungsstrategien / 14 Lokale Aktionsgruppen / Vereine definieren Handlungsschwerpunkte und Ziele unter aktiver Einbeziehung der Akteure, sie initiieren und bewerten Projektanträge. Fachkompetenz und Zielstrebigkeit der Projektträger sind entscheidend.

Die Förderung unterstützt Wirtschaftlichkeit, mehr nicht.

- Ein guter Vorbereitungsstand zahlt sich immer aus
- Verantwortungsbewusstsein, Mut und Kritikfähigkeit sind gefragt
- nicht vor Bürokratie zurückschrecken
- Durchhalten ggf. Anpassen und Umsteuern
- neue Partner suchen, wenn es nicht klappt

Grundlage für die Förderung sind regionale Entwicklungsstrategien.

Beispiel einer lokalen Aktionsgruppe

»**Regionalentwicklung Ostprignitz-Ruppin**«
 Nordwesten Brandenburgs, Fläche: 2.509 km²,
 Einwohner: 102.868 = 40 EW/km²

80 Mitglieder bilden einen Verein:
 30 Privatpersonen

16 Firmen
 23 Vereine
 11 Kommunen

3 Arbeitsgruppen im Verein:
 AK Tourismus und Kultur
 AK Landwirtschaft
 AK Infrastruktur

Aktuelle Projekte:
 »Kunstbänke und Kunsttouren«
 »Souvenirs aus dem Seenland«

Förderverein engagiert sich für ein Baudenkmal

Die imposante Glienicker Kirche (Entwurf: Karl-Friedrich Schinkel) soll wieder Zentrum des Dorfes sein und ständiger Ausstellungs- und Veranstaltungsort werden. Dazu wird eine Nutzungsvereinbarung zwischen der Kirchengemeinde und dem Verein mit 27 Mitgliedern geschlossen, Motto für Unterricht in Grundschule und Landschulheim: »Wissen hilft erhalten«.

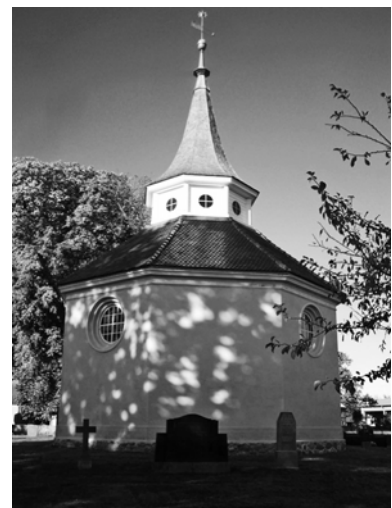
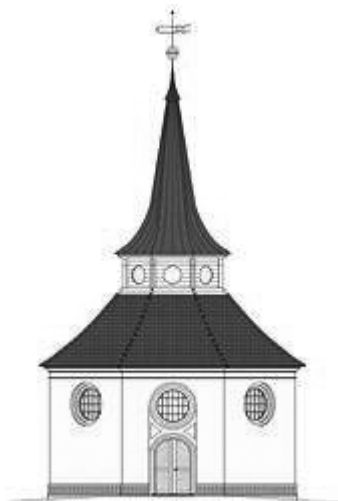
- selbstbewusste Bürgerinnen und Bürger haben ihr Dorf – in der Provinz – entwickelt: zu-

nächst jahrelang Reparaturen in Eigenleistung, nun Mut, finanzielle Mittel und eine gute Zusammenarbeit mit Architektin und Behörden: Identität schaffende harte Arbeit

- Gesamtkosten: 235.000 €, ILE -Zuwendung: 160.000 €, Beteiligung Dritter: Sparkasse, Spenden: 50.000 €, Eigenanteil des Vereins: 25.000 €

Leitlinie des Vereins:

»Das Wissen um die Einmaligkeit des Schinkelschen Bauentwurfes erfüllt uns mit Stolz und verpflichtet.«



(Quelle: <http://www.altekirchen.de/Archiv/Glienicke.htm>.)

Engagement für ein Ärztehaus

Vorhanden waren: Ein stark sanierungsbedürftiges Haus (ehemaliges Ambulatorium für Beschäftigte im Braunkohlebergbau) und Wünsche für eine generationsübergreifende Nutzung.

- Antragsteller: Kommune Altdöbern, eine Gemeinde im Süden Brandenburgs
- Maßnahme: Umbau und Ausbau von Erd- und Obergeschoss des zukünftigen Ärztehauses im Ortszentrum

- Gesamtkosten: ca. 270.000,00 € netto

Da sind heute: Zahnarzt- und Hausarztpraxis, Apotheke, Sozialberatungsstelle, DRK-Kleiderkammer, Proberäume für eine Band. Arbeitsplätze.

Ein Haus, das den Menschen wieder gegenwärtig ist. Es verbindet und es dient den Menschen.

Eine Zahnarztpraxis auf Rädern in der Uckermark

- Antragssteller: eine Zahnärztin in der Uckermark – »sie entdeckte eine mobile Behandlungsapparatur«
- Gesamtkosten: 50.000,00 €
- Zuwendung: 22.500,00 € = 45 %

Gefördert über LEADER – modellhaft, neu, große Öffentlichkeit.

Das Konzept der »Zahnarztpraxis auf Rädern« beinhaltet: Prophylaxe, Heilbehandlung und soziale Integration für Patienten mit eingeschränkter Mobilität.

Übertragbarkeit?

www.eler.brandenburg.de: Projekte des Monats

Anregungen für die Diskussion

- Die Höhe einer Investition wird viel zu oft zu sehr diskutiert – wichtig ist, was den Menschen hilft, sich an die veränderte Situation anzupassen. Anpassung bringt Freiraum für Neues.
- Einschränkungen dürfen zugemutet werden.
- Überkommene Standards gehören abgewickelt.

- Partner finden (Mehrfachnutzung) erhöht die Zukunftschancen
- Nicht nur eine Strategie fahren. Eigene und regionale Ziele hinterfragen.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit und herzliche Grüße aus dem Land Brandenburg! 

Faith and the Future of the Countryside¹

Von Dr. Dagmar Winter

I. Lass' die Kirche im Dorf

Wir sollten die Möglichkeiten und Gelegenheiten der Kirche auf dem Land (selbst)bewusst und systematisch nutzen. Die Volkskirche hat ihre Stärken.

In überschaubaren Dörfern und Kleinstädten auf dem Lande gibt es nach wie vor viele Möglichkeiten, als Kirche präsent zu sein: sowohl durch das Kirchengebäude als auch durch engagierte Menschen. Vor allem die Kasualien werden nach wie vor sehr in Anspruch genommen, und das Kirchengebäude wird ebenso gerne genutzt, vor allem bei tragischen Ereignissen. Wenn auch z.T. nur rudimentär, so ist doch das Wissen vorhanden, dass die Kirche Instrumente und Sprache hat, mit Tod und Leid umzugehen. Hinzu kommt, dass als etablierte Kirche die Church of England die Verantwortung für alle Menschen in der Pfarchie hat: alle, egal welchen Glaubens oder ob eines Glaubens überhaupt, sie haben das Recht, von der Church of England getauft, getraut und beerdigt zu werden. Viele Menschen, sofern sie nicht z.B. aus dem muslimischen Raum stammen, verstehen sich als »CofE«. 25% der Grundschulen in England stehen in Trägerschaft der Church of England (6% Sekundarstufe), so dass Priester dort ein und aus gehen zur Schulandacht und zu anderen Anlässen.

Ob Dorffest oder Viehmarkt, die Kirche kann Flagge zeigen, dabei sein, mit Partnern arbeiten. Wenn die Dorfgemeinschaft feiert, sind Kirchengemeinde und Dorfgemeinschaft oft kaum zu trennen. Wo die Verwurzelung der Menschen vor Ort noch vorhanden ist, ist dies ein wichtiges Gut. Auch und gerade wenn die Bevölkerungszahlen klein sind, ist es wichtig festzuhalten, dass eine kleine Gemeinde keine gescheiterte große Gemeinde ist!

II. Mission-Shaped Church

Erzbischof Rowan Williams: Wir brauchen eine mixed economy church! »Es gibt nicht den einen Typus Kirche, der alle Aufgaben vor uns angehen kann. Wir brauchen sowohl die gute traditionelle Gemeindegemeinschaft und ganz neue Projekte, neue Initiativen: das ist die mixed economy, und das Wohl der Kirche der Zukunft liegt in dieser Kom-

bination.«² Dazu braucht es Impulse und Ermutigung.

Der Kultur- und gesellschaftliche Wandel, in deren Folge kirchliche Inhalte in weite Ferne gerückt sind, ist an den Menschen auf dem Lande nicht vorbei gegangen. Eine Mutter von unserer kleinen Dorfschule, ca. 35 Kinder, fragte mich, was eigentlich an Ostern gefeiert werde. Die Schwelle zum herkömmlichen Sonntagsgottesdienst ist riesig. Muss das wirklich das ultimative Ziel sein, dass Menschen den Sonntagsgottesdienst besuchen?

Der Impuls ging aus von der Publikation »Mission-Shaped Church. Church planting and Fresh Expressions of Church in a changing context« (2004)³. Dies bedeutete eine Befreiung und Ermutigung für vielfältige Projekte und Innovationen.

Konkret sind im Zuge von mission-shaped Church folgende Effekte erkennbar:

- Kirchenrecht wird modifiziert, um neue Formen zu ermöglichen,
- Mission Action Planning wird selbstverständlicher Teil der Gemeindegemeinschaft,
- 'Fresh Expressions' erhalten einen legitimen Rahmen und positive, ermutigende Rahmenbedingungen.

'Fresh Expressions of Church' ist eine ökumenische Initiative, gemeinsam mit der methodistischen Kirche. Die Definition: »A fresh expression is a form of church for our changing culture, established primarily for the benefit of people who are not yet members of any church:

- It will come into being through principles of listening, service, incarnational mission and making disciples;
- It will have the potential to become a mature expression of church shaped by the gospel and the enduring marks of the church and for its cultural context.«⁴

Man kann zwölf verschiedene Typen von Fresh Expressions unterscheiden:

- »Alternative worship communities
- Base ecclesial communities
- Café Church
- Cell Church
- Churches arising out of community initiatives

- Multiple and midweek congregations
- Network focused churches
- School-based and school linked congregations and churches
- 'Seeker' church
- Traditional church plants
- Traditional forms of church inspiring new interest
- Youth congregations.⁵

Manche sind stärker traditionell evangelikal-evangelistisch, manche stärker eine Wiederentdeckung von volkstümlich-kirchlich (so dass manche Kritiker gesagt haben, Fresh Expressions sei die Entdeckung von evangelikal-kongregationalistisch ausgerichteten Anglikanern, dass die volksskirchliche Arbeit der Church of England missionarisch ist oder sein kann).

Eine Charakteristik von Fresh Expressions ist die Arbeit mit Menschen, die sich nicht lokal verwurzelt fühlen. Demzufolge finden sich nur 15% aller Fresh Expressions im ländlichen Raum. Meines Wissens sind die vorrangigen Fresh Expressions auf dem Land 'Messy Church' (ein informeller Gottesdienst für Kinder mit ihren Eltern, nicht am Sonntagvormittag) und 'Café Church', eine interaktive Form des Gottesdienstes und der geistlichen Reflexion, z.B. im Dorfgemeinschaftshaus.

Im Rahmen missionarischer Bestrebungen hat die ländliche Kirche auch die Feier so mancher Agrar-feste und -riten wiederentdeckt, ein volkstümliches Element mit niedriger Schwelle. Diese Feiern und Riten finden in der Mehrheit entweder im Freien oder auf einem Hof statt.⁶

Spannungen:

- Kontext-orientierte soziale Mission oder kirchenwachstumsorientierte evangelistische Mission?
- Wird mission-shaped church oder church-shaped mission betrieben?
- Geht es um die Kirche oder um das Reich Gottes?

III. Wir haben den Schlüssel verloren

Kirche muss offen sein: offene Tür (im wahrsten Sinne des Wortes), niedrige Schwelle, offen für Besucher, offen für Partnerschaft, offen für Umbau.

Offene Kirche, nicht »unsere« Kirche:

- offen für Partnerschaft mit anderen Institutionen, Einrichtungen, Initiativen,

- offen und gastfreundlich für Besucher und Touristen,
- Nutzung und Umbau, um den Anliegen vor Ort zu dienen (z.B. Postamt, Beratungsstelle oder Erzeugermarkt im Kirchenraum).

Als eine hilfreiche Herausforderung stellt sich damit auch die Frage nach der Kernidentität der Kirche.

IV. Alle Kirchen sind gleich, manche sind gleicher – aber sind sie regelmäßig?

Kirche muss nicht gleich Kirche sein. Verschiedene Kirchen können verschiedene Funktionen haben.

- Der Zusammenschluss von Gemeinden sagt meist und vor allem etwas über das Arbeitsgebiet der Pfarrer/innen aus, nicht über die Gemeinden (»pastorale Versorgung«). Welche Ekklesiologie steckt dahinter?
- Die Schließung von Kirchengebäuden sollte die letzte Möglichkeit sein (ohne dass mit dieser Forderung einem fehlgeleiteten Lokal'kult' gehuldigt werden soll). Wenn das Kirchengebäude weg ist, ist es weg, und Möglichkeiten für die Zukunft sind verschlossen. Besser ist es, alternative Nutzungen zu verfolgen ohne das Gebäude ganz aufzugeben.
- Wenn umstrukturiert wird, muss nicht jedes Kirchengebäude den gleichen Status haben (Graduierung von Kirchengebäuden): eine parish church kann eine chapel of ease werden, wo z.B. nicht jeden Sonntag Gottesdienst gefeiert werden muss, aber weiterhin Taufen, Trauungen und Beerdigungen möglich sind.
- Komplizierte »Fahrpläne«, wann wo Gottesdienst gefeiert wird, sind wenig einladend. So weit als möglich sollten sich nicht die Gottesdienstzeiten, sondern die Gottesdienstformen wöchentlich ändern.

V. Es pfarrert immer mehr

Die Ämtervielfalt ist eine Herausforderung für Gemeinde und Pfarramt. Vorsicht ist geboten, wenn so manches Amt für Laien zur Klerikalisierung der Laien führt.

Bei Vergleichen zwischen England und Deutschland ist das Ethos des ehrenamtlichen Engagements in England zu beachten, das sich m.E. vom deutschen Ethos mit größerer Betonung des Professionellen unterscheidet. Desweiteren ist die

Frömmigkeitskultur in England eine andere, so ist das erweckliche Element viel mehr Teil des Mainstream als das in Deutschland der Fall ist.

Die Zahl der Priesterinnen und Priester nimmt ab – eine direkte Parallele zur Landwirtschaft: die Schafherden werden immer größer, die Anzahl der Hirten nimmt ab!

In den letzten Jahrzehnten sind eine Vielzahl neuer Funktionen und Ämter für Priesterinnen und Priester und für Laien entstanden:

- OLMs (Ordained Local Ministers - lokale Lizenz, ehrenamtlich) und NSMs bzw SSMs (Non-stipendiary or Self-supporting Ministers, ehrenamtlich, meistens eine theologische Minimalausbildung in Abend- und Wochenendkursen, stark praxis- und kontextorientiert. Sonntagsgottesdienste und Kasualien sind in vielen ländlichen Gemeinden inzwischen undenkbar ohne OLMs oder NSMs. Problem: sie fühlen sich oft als Priester 2. oder 3. Klasse.)
- Pioneer Ministers sind ein Resultat der mission-shaped church, es sind meist Priester (obwohl z.T. auch manche Church Army Officers Pionierarbeit machen), die speziell für innovative Projekte und Fresh Expressions ausgebildet wurden. Zurzeit erleben wir einen Schwund der Pioneer Ministers: Es gibt nicht genug Pioneer-Stellen (nicht zuletzt durch den Stellenabbau), und so werden manche Pioneer Ministers einfach »normale« Gemeindepfarrer und versuchen, ihre besonderen Gaben dort einzubringen, während manch andere frustriert die Church of England zugunsten von Freikirchen verlassen haben.
- House for Duty priests: Das sind Priesterinnen und Priester im Ruhestand, die in einer nicht mehr besetzten Pfarrstelle ein Pfarrhaus bekommen und eine pastorale Grundversorgung der Bevölkerung gewährleisten – ohne den Kirchenvorstand zu leiten oder andere ähnliche Aufgaben zu übernehmen. Das müssen die Laien vor Ort tun. Die Schwierigkeit ist, dass so manches Dorf dadurch von der Realität abgeschirmt wird (»Wir haben doch einen Dorfpfarrer!«) und neue Formen der Verantwortung und des Engagement nur schwer einzuüben sind, so lange der House for Duty Posten nicht als Übergangslösung erkannt wird.
- Readers (Prädikanten, seit dem 19. Jahrhundert): es gibt 10.000 in der Church of England, die treue Dienste leisten. Sie fühlen sich bedroht durch diese z.T. neuen Ämter, ihr Amt erlebt zurzeit eine Identitätskrise, vor allem seit viele

Gottesdienste eucharistisch sind und nicht selbstständig von ihnen geleitet werden können.

- Local Ministry Groups sind in vielen Diözesen verpflichtend zur Begleitung von OLMs. Neben dem Kirchenvorstand, der meist vor allem mit rechtlichen und baulichen Fragen beschäftigt ist, bindet eine Local Ministry Group Laien in die Planung der seelsorgerlichen und missionarischen Gemeindegemeinschaft ein.
- Das vollzeitliche Gemeindepfarramt wird in der Zukunft vermehrt episkopale Aufgaben wahrzunehmen haben. Außerdem haben viele Gemeindepfarrerinnen und -pfarrer Nebenaufträge, im Cluster, im Dekanat oder in der Diözese.
- Auf kirchenleitender Ebene sprechen Kopf (innovative Veränderungen und Strukturreformen stehen an) und Herz (traditionelles Gemeindebild von einem Dorf mit einem Priester) nicht immer die gleiche Sprache. Dies führt m.E. zur steigenden Zahl der House for Duty Priester.

VI. Wem dient das Dekanat?

Das Dekanat muss der Gemeinde dienen, nicht die Gemeinde dem Dekanat. Gemeindegrenzen müssen offener werden.

Es gibt in der Church of England 43 (!, nämlich 43 Diözesen) verschiedene Modelle, wie viel Verantwortung, Zeit und Geld einem/einer Dekan/in und dem Dekanat übertragen werden.

Zuweilen wird die Rolle des Dekanats überfrachtet mit Aufgaben, die dem Dekanat von Diözese (z.B. in finanziellen Fragen und Abführung von Geldern von Gemeinde zur Diözese) oder Gemeinde (z.B. missionarische Arbeit) zugeschoben werden. Wenn die Gemeinden den Eindruck gewinnen, sie müssen nun auch noch dem Dekanat dienen, wird das Dekanat zur Zwangsjacke. Oft ist das Dekanat zu groß oder zu heterogen und nicht-zusammenhängend für die Erwartungen, die an es gestellt werden. Stattdessen sollte das Dekanat als hilfreicher Rahmen interpretiert werden. Statt starrer Formen ist es besser, in Clusters zu arbeiten und die Parochiegrenzen porös werden zu lassen. Vor allem im ländlichen Raum sollte die Gemeindeidentität als Stärke erkannt werden. Von dieser Perspektive her ist es weitaus fruchtbarer, auf die notwendige Kooperation mit anderen Gemeinden und auch nicht-kirchlichen Trägern zuzuarbeiten. Eine Dekanatsidentität, wenn überhaupt erreichbar, kann lediglich eine binnenkirchliche Realität sein.

VII. Ländliche Idylle oder Karrieregrab?

Die Kirche auf dem Land braucht Sprachrohr und Unterstützung. Das Network der Rural Officers und das Arthur Rank Centre sind ein hilfreicher Fokus.

Rural Officers: Nebst den 'National Rural Officers' (Church of England und Methodisten/URC) haben die meisten Diözesen mit ländlicher Prägung Rural Officers, mit sehr unterschiedlichen Ausrichtungen.

Ich sehe meine Arbeit in drei sich überschneidenden Bereichen:

- Engagement im sozialen/politischen Kontext,
- Unterstützung ländlicher Gemeinden,
- theologische Arbeit.

Das ökumenische Arthur Rank Centre ist ein Informationsdienst, bietet Kurse an, und unterhält eine umfangreiche Materialsammlung, die vor Ort und im Internet abzurufen ist (siehe www.arthurrankcentre.org.uk).

Anmerkungen

¹ Der Titel stammt von einer Konferenz, die im Herbst 2010 stattgefunden hat, 20 Jahre nach der wichtigen Publikation »Faith in the Countryside«, die wiederum eine Reaktion war auf die sozialkritische Studie »Faith in the City« von 1985. Inzwischen ist der Konferenzband erschienen: *Faith and the Future of the Countryside. Pastoral and theological perspectives on rural sustainability*, eds. Alan Smith & Jill Hopkinson, Norwich: Canterbury Press 2012.

² »...there's no one kind of church life that captures everything, that does every kind of job. We need both a traditional parish doing its work really well and some quite new kinds of venture, some new kinds of initiative, that's what I mean by a mixed

economy and I think that's where the health of the church of the future is going to lie." Rowan Williams in einer Radiosendung über *Fresh Expressions*.


<http://www.archbishopofcanterbury.org/articles.php/1788/archbishop-talks-about-fresh-expressions-on-bbc-local-radio>.

³ Deutsche Ausgabe von Michael Herbst (Hg.), *Mission bringt Gemeinde in Form*, Neukirchen-Vluyn, 2006.

⁴ Anglikaner und Methodisten haben gemeinsam die folgenden acht Kriterienpunkte erstellt, die eine 'Fresh Expression' als Kirche identifiziert (*Fresh Expressions in the Mission of the Church, Report of an Anglican-Methodist Working Party*, London: SCM, 2012, p. 114):

1. A community of people who are called by God to be committed disciples of Jesus Christ and live out their discipleship in the world.
2. A community that regularly assembles for Christian worship and is then sent out into the world to engage in mission and service;
3. A community in which the Gospel is proclaimed in ways that are appropriate to the lives of its members.
4. A community in which the Scriptures are regularly preached and taught;
5. A community in which baptism is conferred in appropriate circumstances as a rite of initiation into the Church.
6. A community that celebrates the Lord's Supper.
7. A community where pastoral responsibility and presidency at the Lord's Supper is exercised by the appropriate authorized ministry;
8. A community that is united to others through: mutual commitment; spiritual communion; structures of governance, oversight and communion; and an authorized ministry in common.

⁵ *Fresh Expressions in the Mission of the Church*, p. 28.

⁶ Zu nennen wäre hier der Pflugsonntag, Rogate (Fürbitte um Segen für das Land und das Vieh), Lammas (die erste Weizenernte), Erntedank und Clypping (eine 'Umarmung' des Kirchengebäudes von außen, gekoppelt mit einem Segen der Parochie). 

Irgendwann muss jeder zum Arzt – und wenn keiner mehr da ist? Erfahrungen aus dem Dienstleistungssektor

Von Prof. Dr. Steffen Fleßa

Die Versorgung der Bevölkerung in ländlichen und peripheren Regionen erweist sich als zunehmend schwieriger. Lokale Einzelhändler des täglichen Bedarfs, Schwimmbäder und Kinos müssen schließen, während gleichzeitig die öffentliche Hand oder private Anbieter der Infrastruktur sich überfordert zeigen, Strom, Wasser, Straßenanbindung, Telefon und Internet für alle Menschen auch in entlegenen Teilen des Landes anzubieten. Besonders problematisch erscheint die Situation im Bereich der Gesundheitsdienstleistungen, da sie von existentieller Dimension sind und häufig von Menschen mit herabgesetzter Mobilität benötigt werden. Erfahrungen aus dem Gesundheitswesen sind deshalb ein gutes Experimentierfeld für andere Problemfelder, wie z.B. die Versorgung mit kirchlichen Dienstleistungen in ländlichen Regionen.

1. Grundprobleme

Die Daseinsvorsorge in ländlichen bzw. peripheren Gebieten ist deutlich herausfordernder als in städtischen Ballungszentren. Dies hat unter anderem folgende Ursachen:

- **Dienstleistungen:** Die meisten Problemlösungen der Daseinsvorsorge sind Dienstleistungen. Sie sind grundsätzlich immateriell, nicht lagerbar und nicht transportierbar. In der Regel müssen sie persönlich in Einheit von Ort, Zeit und Handlung am Kunden erbracht werden. Dies impliziert, dass der Kunde bei der Leistungserstellung nicht nur persönlich anwesend ist, sondern einen Beitrag leisten muss. Es genügt nicht, eine Lösung an einem Ort anzubieten, sondern der Kunde muss auch dorthin kommen. Weiterhin führt die Koproduktion der Dienstleistung zu einer hohen Bedeutung des Personals. Es muss fachlich und persönlich geeignet sein, am Ort der Leistungserstellung mit dem Kunden zusammen zu wirken. Wenn das Personal nicht an diesem Standort arbeiten möchte, ist dies für Dienstleistungen sehr schwierig.
- **Distanzreibung:** Die Transaktionsdichte nimmt grundsätzlich mit zunehmender Distanz ab (vgl. Abb. 1). Gerade bei existentiellen Dienstleistungen gibt es sogar eine Maximaldistanz, die nicht überschritten werden kann, ohne dass

die Nachfrage völlig erlischt. Die Überwindung der Distanz ist folglich für Dienstleistungen zentral.

Transaktionen

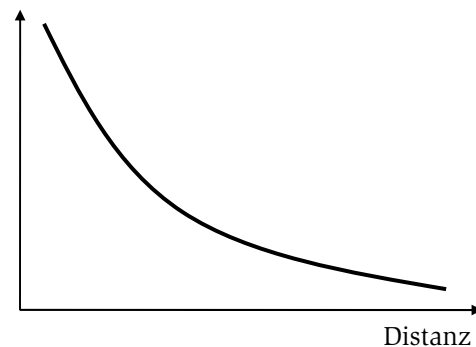


Abb. 1: Distanzreibungseffekt

- **Fixkostendegression:** Es ist eine allgemeine Erfahrung, dass die Stückkosten mit steigender Auslastung sinken. Da dünn besiedelte Räume ceteris paribus eine geringere Nachfrage haben müssen als dicht besiedelte Räume, impliziert dies höhere Kosten pro Leistungseinheit.
- **Größendegression:** Ebenso kann man nachweisen, dass eine große Einheit bei gleicher Kapazität und Vollauslastung geringere Stückkosten hat als mehrere kleine mit gleicher Kapazität. Folglich sind große Dienstleister (z.B. Krankenhäuser) in Gebieten mit hoher Nachfrage immer kostengünstiger als kleinere Leistungsanbieter.

Aus den Eigenschaften der Dienstleistung, der Distanzreibung und den Degressionen ergibt es sich, dass Dienstleistungen besonders anfällig für eine Reduktion der Nachfrage aufgrund von Bevölkerungsrückgang sind. Dementsprechend verwundert es nicht, dass Einzelhändler und Kinos fast vollständig aus der Fläche verschwunden sind. Schwierig ist hierbei, dass die »durchschnittliche« Nachfrage für einige Personengruppen kein Maßstab ist, weil sie z.B. immobil sind. So sind ältere Mitbürger im ländlichen Raum häufig nicht in der Lage, dem allgemeinen Trend zu folgen, d.h., sie können nicht in die Zentren fahren. Hier entsteht ein Versorgungsengpass.

2. Lösungsansätze der Dienstleistungsbetriebslehre

Die Dienstleistungsbetriebslehre (und hier insbesondere die Distributionspolitik des Handels) hat zahlreiche Methoden entwickelt, die eine flächendeckende Versorgung der Bevölkerung ermöglichen sollen. Hierzu gehören:

- Transport des Kunden zu zentralem Ort: Dienstleister helfen ihren Kunden, zum Leistungsort zu kommen. Hierzu gehört die Bereitstellung von Shuttles ebenso wie die Ausrichtung der Infrastruktur auf die Transportprobleme der Kunden, z.B. indem Bus- und Bahnfahrpläne angepasst und die Standortplanung der Einrichtungen auf die Mobilitätsmöglichkeiten der Kunden ausgerichtet werden. So werden heute Shopping-Centers regelmäßig nicht mehr »auf die grüne Wiese« gestellt, sondern an Verkehrsknotenpunkte mit Bus-, Bahn-, und U-Bahnanschluss.
- Externalisierung von Dienstleistungen: Eine weitere Möglichkeit besteht darin, einen Teil der Dienstleistung an einem anderen Ort durchzuführen. So führt z.B. das Internet dazu, dass Dienstleistungen, die früher stets die Kundenpräsenz bedingten, heute häufig in Abwesenheit persönlicher Beratung erfolgen. Die Zunahme des Fernabsatzes bzw. Internethandels sowie des Online-Banking zeugen von der Möglichkeit, die Einheit von Ort und Handlung aufzubrechen.
- Mobile Dienstleister: Der Klassiker der Versorgung im ländlichen Raum ist der mobile Dienstleister, der die Kunden vor Ort besucht. Mobile Händler und Handwerker waren bis vor wenigen Jahren weit verbreitet, aber ihr Angebot und das Preisniveau erscheinen heute vielfach als wenig attraktiv.
- Spezialisierung: Es ist unter Umständen möglich, eine Dienstleistung in Teile zu zerlegen, so dass verschiedene Leistungsträger Teiltätigkeiten übernehmen können. So wird der Kundendienst von Elektrogeräten häufig kombiniert durchgeführt. Der Vertragshändler repariert

Kleinigkeiten in der Häuslichkeit des Kunden. Ist er davon überfordert, nimmt er das Gerät mit und sendet es an den Hersteller zur Dienstleistung ein. Tatsächlich handelt es sich hierbei um eine Erhöhung der Systemkomplexität, d.h. nicht eine Vervielfältigung identischer Elemente, sondern Spezialisierung, Artenteilung und Erhöhung der Austauschintensität.

Trotz dieser Möglichkeiten erscheint die Versorgung im ländlichen Raum für viele Dienstleistungen immer schwieriger. Bei einigen Leistungen ist dies unproblematisch (z.B. bei Luxusgütern), aber bei Gesundheitsdienstleistungen hat eine Unterversorgung existentielle Folgen.

3. Anwendung im Gesundheitswesen

Die hier skizzierten Möglichkeiten der Versorgung im ländlichen Raum wurden auf Gesundheitsdienstleistungen übertragen. Der Klassiker ist natürlich der Hausarztbesuch, d.h., nicht der Patient kommt zum Arzt, sondern der Arzt zum Patienten. Aber auch der Transport des Patienten lässt sich besser gestalten. So gibt es beispielsweise Sammeltaxen, die die Patienten zum Arzt bringen. Von zunehmender Bedeutung sind auch die Telemedizin und insbesondere das Telemonitoring, das es dem Patienten häufig ermöglicht, überwacht in der eigenen Häuslichkeit zu bleiben und für Routine-Checks (z.B. Augeninnendruckmessung) nicht zum Arzt zu gehen. Auch Sammelstellen wurden eingerichtet, z.B. in der Form von so genannten Portalkliniken. In Räumen, wo ein voll funktionsfähiges Krankenhaus der Regelversorgung nicht wirtschaftlich tragbar ist, sortiert die Portalklinik diejenigen Patienten aus, die an das voll funktionsfähige Krankenhaus weitergegeben werden müssen.

Aus diesen Optionen ergibt sich ein enges Netzwerk alternativer Methoden der Daseinsvorsorge (vgl. Abb. 2), das nicht mehr zufällig entstehen kann, sondern eine koordinierte Führung erfordert.



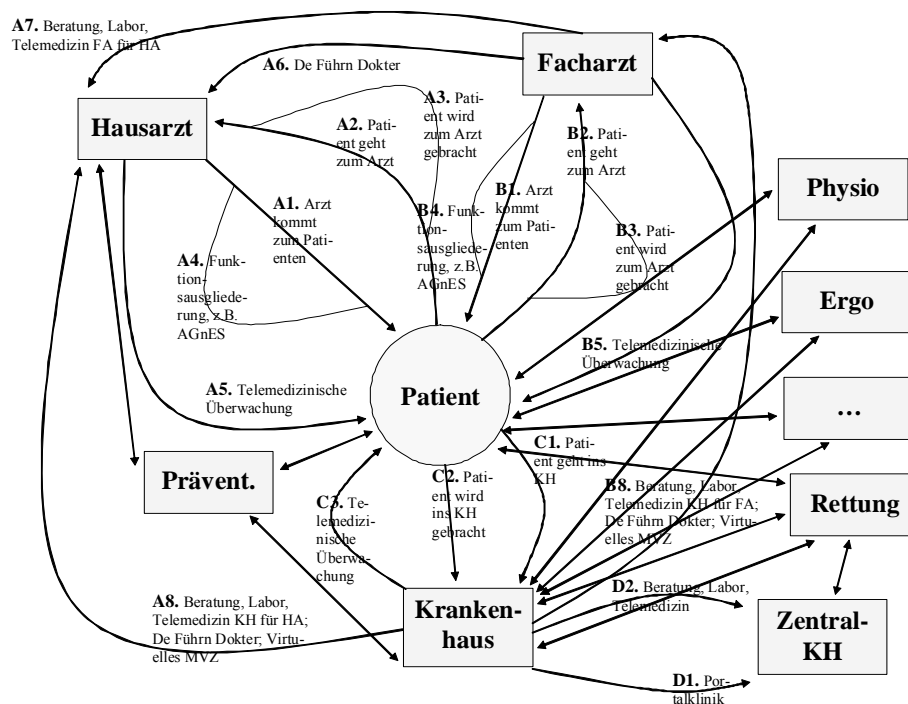


Abb. 2: Versorgungssystem und Leistungsalternativen

Trotz der hohen Komplexität bleiben diese Vorschläge überwiegend beim Konventionellen. Es gibt jedoch auch Alternativen, die – teilweise mit erheblicher Gegenwehr von etablierten Berufsgruppen – diskutiert werden und die Versorgung auf ein verändertes Fundament stellen könnten:

- **Mobile Dienste:** Eine Innovation sind die arztentlastenden Pflegekräfte, z.B. die Schwester AGnES, die chronisch-krankte Patienten in der Häuslichkeit aufsucht und medizinisch versorgt.¹ Sie übernimmt keine Pflege, sondern ersetzt (teilweise) den Hausarzt. Wie stark sie von diesem geführt werden muss, bleibt umstritten. Eine weitere Neuerung der Mobilität sind die mobilen Ärzte, die – wahlweise von Krankenhäusern aus, teilweise von städtischen Zentren aus – ländliche Krankenhäuser oder Arztpraxen besuchen. Die ehemals mit Vehemenz verteidigte Residenzpflicht (»Ein Arzt muss wohnen, wo seine Praxis ist!«) bröckelt langsam. Dies geht so weit, dass Medizinische Versorgungszentren (MVZ) die Einheit der Praxen auflösen und virtuell an mehreren Stellen gleichzeitig tätig werden.
- **Neue Berufe:** Aus AGnES und anderen Innovationen könnten auch neue Berufe entstehen, die eine maßgeschneiderte Qualifikation haben, so dass es den Fachkräften möglich wird, nicht

nur im engen Rahmen der Delegation des Arztes tätig zu werden. Sie könnten – ähnlich wie die Hebammen – Ärzte teilweise substituieren. Dies setzt jedoch erhebliche Änderungen im gesetzlichen Rahmen voraus.

- **Veränderung der Ausbildung:** Die Versorgung im ländlichen Raum leidet auch darunter, dass viele Fachärzte nicht zielgerichtet auf ihre Tätigkeit vorbereitet werden. Die Facharztausbildung findet in großen Krankenhäusern mit ganz anderer Patienten Klientel statt als die Arbeit in den Praxen. Konsequenterweise kämpfen die Fachärzte dann darum, dass die Allgemeinärzte möglichst nicht auch noch in den wenigen verbliebenen Feldern tätig werden, die die Fachärzte aus der Ausbildung kennen. Es wird diskutiert, ob nicht viele Tätigkeiten des Facharztes auf den ortsnahen Allgemeinarzt verlegt werden könnten.
- **Anreize zur Niederlassung:** Stipendien für Medizinstudenten, die sich am Land niederlassen wollen, werden ebenso praktiziert wie finanzielle Erleichterungen bei der Einrichtung einer Praxis. Einige Landkreise finanzieren die Praxis vollständig, andere verhandeln mit den Kassenärztlichen Vereinigungen über Zuschläge für Landärzte.

- Multifunktionalität: Schließlich wird diskutiert, ob Arztpraxen nicht in Örtlichkeiten angesiedelt werden sollten, die die Menschen eh aufsuchen müssen (z.B. Shopping Centers). Durch Multifunktionalität könnten unnötige Wege gespart werden.

4. Übertragbarkeit

Auf Grundlage dieser Überlegungen lassen sich unter anderem folgende Fragen an die Evangelische Kirche in Deutschland stellen:

- Welche Distanzen würden Gottesdienstbesucher überwinden?
- Was ist per Internet, Fernsehen, Funk, Telefon, ... leistbar?
- Gibt es Menschen, die mobil oder stationär Teilfunktionen des Pfarrers/der Pfarrerin übernehmen könnten?
- Brauchen wir hierfür neue Berufe?
- Benötigen wir eine andere Ausbildung der Pfarrer/innen?

- Nutzen wir die Delegations- und Substitutionsspielräume des kirchlichen Rechts?
- Kann es eine »Kirche im Supermarkt« am Mittwochnachmittag geben?
- Wie locken wir Pfarrer aufs Land?

Die Liste ist sicherlich erweiterbar. In jedem Fall scheint es jedoch – zumindest aus Sicht des interessierten Beobachters – dass den kirchenleitenden Organen bislang die Evidenz fehlt, um diese zentralen Fragen zu beantworten. Empirische Studien sind dringend notwendig, um die Herausforderung der Daseinsvorsorge in ländlichen und peripheren Regionen zu sichern. Die Dienstleistungsbetriebslehre kann hierzu konzeptionelle Anregungen geben.

Anmerkungen

¹ AGnES = *Arztentlastende, Gemeindenahe, E-Healthgestützte, Systemische Intervention.*



Ausblick

Anstöße und Aufgaben – Zur Zukunft von »Kirche in der Fläche«

Von Jürgen Schilling

Unter dem Begriff »Kirche in der Fläche« subsummiert sich die schwierige Situation von Kirche in ausgedünnten, peripheren Regionen, wo die Räume weit, die Menschen wenige und die in den letzten Jahrhunderten gewachsenen Formen kirchlicher Präsenz an ihre Grenzen gekommen sind.

Bereits auf der 1. Land-Kirchen-Konferenz 2011 in Gotha wurde festgehalten, dass man auch mit sehr wenigen Menschen in sehr großen Flächen in gelingender Weise Kirche sein kann. *Kleinsein* ist nicht das Problem – wohl aber ein *Kleinwerden*. Diese Erkenntnis als Grundsatz annehmend suchten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer der 1. Fachtagung der Land-Kirchen-Konferenz nach den nächsten Schritten im anstehenden Veränderungsprozess: Welche theologischen Leitbilder haben die Kraft, den Prozess des Umbaus zu tragen und zu orientieren? Welche Berufsbilder werden zukünftig welches Aufgabenspektrum erfüllen? Welche Kirche werden wir sein?

Sieben »Anstöße« ausgehend von den Referaten und Diskussionsbeiträgen der Fachtagung:

1. Kleinsein trägt Gottes Verheißung in sich.

Der Weg zu einer Kirche in der Minorität ist eine geistliche Frage. Es reicht nicht aus, allein strukturell zu reagieren. Ohne eine theologische Grundlegung wird die verheißende Dimension des begonnenen Wandlungsprozesses nicht ausreichend wahrgenommen.

Das Problematische am Prozess des Kleinerwerdens ist das Verhaftetsein in den Bildern von Fülle. Reduktion bleibt damit der Vergangenheit verpflichtet. Der Blick zurück »auf die Fleischtopfe Ägyptens« ist zwar verständlich angesichts der Wüstenerfahrungen. Das Klagelied, das ob der dramatischen Abbrüche angestimmt wird, ist nachzuvollziehen, denn es ist mit Abschieden verbunden. Aber hier wird verkannt, dass Veränderung immer auch um dessentwillen geschieht, das bewahrt und erhalten werden muss. Und es fehlt der lustvoll gespannte Blick nach vorn auf das, was Gott noch mit uns vorhat.

Die biblische Tradition kennt eine ganze Reihe von Grundmodellen kleiner Sammlungsformen als Orientierungshilfe. Die Beispiele zeigen, dass die Angst vor Bedeutungsverlust und Minderheitensituation unbegründet ist: Kirchliche Identität ist unabhängig von Größe und Einfluss, sie hat ihren Grund in Christus und kann allein aus der Gottesbeziehung gewonnen werden.¹

»Kirche in der Fläche« findet perspektivgebende Leitbilder deshalb in Geschichten wie die von der »Hundeschleckmethode«², in Bildern wie dem vom »Salz der Erde«, vom »Senfkorn« und »Sauerteig«. Sie betonen die Verheißung, die dem Kleinen gilt. Sie stellen die Herausforderungen nicht unter den Blickwinkel des Verlorenen, sondern lassen sie begreifen als das, was sie sind: Gottes Auftrag in dieser Zeit.

2. »Einigeln« gilt nicht.

Notwendige Reduktion und sinnvolle Konzentration dürfen nicht einhergehen mit einer selbstgewählten Ausgrenzung. Ein »heiliger Rest«³ steht in der Gefahr eines selbstreferentiellen Schulterschlusses, der die kirchliche Binnenwelt mit der Realität gleichsetzt und die Augen vor den Herausforderungen verschließt.

Der universale Auftrag ist für die »kleine Herde« deshalb ein wichtiges Korrektiv. »Licht der Völker« und damit Kirche für die Welt zu sein, bietet sowohl eine ambitionierte Aufgabenstellung als auch ein motivierendes Identitätsangebot.⁴ Gerade »Kirche in der Fläche« muss sich dem verpflichtet wissen.

3. Ekklesiologische Offenheit ist Investition in die Zukunft. Strukturen und Finanzzuweisung müssen sie gezielt fördern.

An den Rändern eines Systems entstehen die Innovationen. Außerhalb des Bewährten liegt jener Gestaltungsraum, der mit ekklesiologischer Offenheit verstärkt genutzt werden darf. Zukünftig werden gleichberechtigt nebeneinander stehen: Parochiale Orts- und netzwerkorientierte Basisgemeinden, Alphakurse und sozialdiako-

nische Initiativen, postmodern geprägte Gottesdienstgemeinden und missionarisch ausgerichtete Orden, Kulturkirchen, seelsorgerliche Dienstgemeinschaften, Wanderprediger, an attraktionalen Zentren orientierte Zellen, passagere Formen, Projektgemeinden auf Zeit, und vieles mehr.

Es versteht sich, dass einige der Formen und Formate einen experimentellen Charakter besitzen. Diese »Experimentierfelder für die pastorale Praxis« benötigen unbürokratische Rahmenbedingungen, Risikobereitschaft, nicht zuletzt finanzielle Förderung und personelle Ausstattung durch Dekanate und Landeskirchen.

Diese Investition öffnet den Raum für die Gemeindeformen von morgen. Die Experimentierfelder dienen als »Laboratorium«. Sie sorgen für jene »Innovationskeime«, auf die in Zeiten des Umbruchs die »Gesamtinstitution Kirche« zurückgreift.⁵

4. Die Attraktivität des Landpfarramtes muss erhöht werden.

Der kirchliche Dienst auf dem Lande hat in den vergangenen Jahrzehnten einen großen Ansehensverlust erlitten. Bereits das ländliche Leben an sich wird verbunden mit pejorativen Assoziationen wie ausgedünnte Infrastruktur und volkstümelnde Sozialkontrolle. Der Pfarrdienst lässt zusätzliche Beschwerden erwarten: weite Wege bei wenigen Gemeindegliedern, pro Sonntag mehrere Gottesdienste mit vergleichsweise geringem Besuch, traditionelle Gemeindegliederarbeit von Bibelwoche bis Frauenhilfe, kaum Mitarbeiter, Baulasten.

So wenig diese Bilder die Realität beschreiben – weil es das niemals in Reinkultur und immer auch ganz anders gibt – so untauglich ist ein gebetsmühlenartig wiederholtes Beschwören der Vorzüge, wonach der Dienst auf dem Land zahlreiche kreative Entfaltungsmöglichkeiten bietet, die Sozialkontakte Verbindlichkeit garantieren, volkshirchliche Strukturen Lebendigkeit versprechen und das Leben nah an der Natur eh einen ganz besonderen Reiz hat.

Es geht um mehr. Das Ziel muss die Erhöhung der Attraktivität sein. Die Arbeit in ausgedünnten Regionen fern der Ballungszentren verdient in Zukunft, außerordentlich gefördert zu werden.

Ein erstes Maßnahmenbündel⁶: Die Aufhebung der Residenz- und Präsenzpflicht, die als Grundsatz weder sach- noch zeitgemäß sind. Die Überprüfung der Leitlinien für ein Leben im Pfarrhaus. Die Ermöglichung eines an den Gaben der jeweiligen Personen orientierten Dienstes innerhalb der Dienstgemeinschaft einer Region. Strukturelle Freiräume für experimentell-kreative Ansätze. Nicht zuletzt sind auch finanzielle Anreize denkbar.

5. Landpfarrer/innen zeichnet eine besondere Qualifikation aus. Studium und Fortbildung müssen entsprechende Bausteine enthalten.

Ein Doppelschritt ist nötig: Mit motivierenden Bildern für die besondere Aufgabe des Landpfarramtes gezielt werben und zugleich für die damit verbundenen Herausforderungen qualifizieren.

Das Landpfarramt ist in Teilaspekten ein Spezialpfarramt. Deshalb gehören zum Pfarrdienst in peripheren Regionen besondere Qualifikationen. Ausbildungsprofile und Curricula der Theologischen Fakultäten und der Predigerseminare sind unter diesem Gesichtspunkt zu schärfen. Pastorkollegs und Akademien erhalten den Auftrag, spezielle Aus- und Fortbildungsprogramme zur Verfügung zu stellen.

Die zahlreich praktizierte »Landverschickung« junger Pfarrerinnen und Pfarrer, die sich noch im Probendienst befinden, bedarf der grundsätzlichen Überprüfung.

6. Die Flexibilisierung kirchlicher Berufsbilder darf nicht zur Profilverwischung führen.

Die Gliedkirchen der EKD sind traditionell stark pfarrerorientierte Kirchen. Auf die Pfarrerinnen und Pfarrer richten sich die Erwartungen fast aller Gemeindeglieder. Dass sich eine solche Haltung in peripheren Regionen mit den menschlichen Möglichkeiten schlicht nicht mehr deckt, wird gerade offensichtlich. Dass es seit jeher dem »allgemeinen Priestertum aller Getauften« widerspricht, sei hier nur am Rande bemerkt.

In Zukunft wird das Verhältnis der kirchlichen Berufe und Ämter zueinander neu definiert werden müssen, einschließlich sowohl des ordinierbaren Amtes als auch der ehrenamtlichen Dienste. Die Formen der Mitarbeit werden vielfältig sein: Haupt- und Nebenamt, Teilanstellungen, Mischfinanzierungen, ordinierte Ehrenamtliche, beru-

fene Festanstellungen, zeitlich begrenzter Dienst, wechselnde Projektbeteiligung.

Das Ehrenamt darf dabei nicht zum »Lückenbüsser« werden, das den institutionellen Rückzug kompensiert. Stattdessen erhalten Ehrenamtliche Kompetenzen und Fortbildung, auch an eine Teilvergütung für ihre Tätigkeit ist zu denken.

Die Pluralisierung der Dienste und die Spezialisierung der Berufsbilder dürfen jedoch nicht zu einer Profilverwischung führen. Aus der Church of England kommt die Warnung vor einer »Klerikalisierung der Laien«⁷. Eine konkrete Antwort auf die Frage, welche pfarramtlichen Aufgaben für eine Substitution in Betracht kommen und wo Delegation ausreichend ist, steht indes – noch – aus. Die aufgezeigten Lösungsansätze der Dienstleistungsbetriebslehre und ihre Anwendung im Gesundheitswesen (»Schwester AG-NeS«)⁸ bieten erste Assoziationen für eine Übertragbarkeit ins kirchliche Setting.

7. Partizipation ist wichtig. Das Gegenüber geistlicher Leitung ist unverzichtbar.

Partizipation klingt gut. Sie schafft Transparenz, weckt Einsicht in Notwendigkeiten, kann sogar auf die uns Menschen eigene Lust auf Veränderung setzen⁹. Beschlüsse erfahren eine deutlich erhöhte Akzeptanz, Tendenzen zur »inneren Kündigung« werden vermieden, die Identifikation mit dem »Unternehmen Kirche« bleibt erhalten.

Doch wer partizipiert eigentlich? Die Pfarrerin / der Pfarrer? Der Kirchenvorstand? Sind die Interessen der Kerngemeinde maßgeblich oder versteht man sich als Teil eines großen Ganzen? Und was, wenn die, die es betrifft, die Entscheidung gar nicht haben wollen, weil Beschlüsse »von denen da oben« leichter zu vermitteln sind?

Im Wandlungsprozess eine Partizipation der »Betroffenen« einzufordern und einzurichten, ist zweifelsohne sinnvoll, vorausgesetzt es ist eine echte und nicht nur formale Beteiligung. Das enthebt die kirchlichen Leitungsgremien jedoch

nicht ihrer Verantwortung. Im Gegenteil: Der Prozess benötigt die Erfahrungen der geistlichen Leitung als Gegenüber. Es geht um beides: Mut für einen gemeinsamen Prozess mit den Kirchengemeinden, und Mut zur Führung.¹⁰

Lust auf kreative Ideen und theologische Kraft

»Kirche in der Fläche« zeigt einen ganzen Korb voller Herausforderungen. Sie stehen nicht in allen Gliedkirchen der EKD gleichermaßen an – obgleich sie alle auch exemplarischen Charakter tragen. Auch die zukünftig zu findenden Antworten werden von Region zu Region verschieden ausfallen. Der Verzicht auf Einheitlichkeit zugunsten einer ekklesiologischen Offenheit ist ein Wesensmerkmal des anstehenden Prozesses.

Genial wäre es, »Kirche in der Fläche« zeichnete ein zweites Merkmal aus. Der Um- und Rückbau darf geprägt sein von einer Lust auf neue Formen und Formate, auf tiefgreifende und bemerkenswerte Diskussionen in spannenden Prozessen, auf kreative Ideen und theologische Kraft.

Anmerkungen:

¹ Vgl. den Beitrag in diesem Band: Jürgen van Oorschot, *Wenige waren es immer*, S. 12ff.

² Vgl. den Beitrag in diesem Band: Thorsten Latzel, *Wo die wilden Kerle wohnen*, S. 6ff.

³ van Oorschot spricht zuspitzend sogar von »zum Extremismus neigende[n] Splittergruppen«, vgl. S. 13.

⁴ Vgl. ebd.

⁵ So Steffen Fleßa in einer der Diskussionsrunden während der Tagung.

⁶ Vgl. den Beitrag in diesem Band: Friedrich Weber, *Flächenpfarrer...*, S. 16ff.

⁷ In diesem Band: Dagmar Winter, *Faith and the Future of the Countryside*, S. 30.

⁸ Vgl. den Beitrag in diesem Band: Steffen Fleßa, *Irgendwann muss jeder zum Arzt*, S. 33ff.

⁹ Vgl. in diesem Band: Susanne von Baeckmann, *Vom mutigen Umgang*, S. 15.

¹⁰ Vgl. Ebd.

Anhang

Programm der Tagung

10.00 Uhr Ankommen / Stehcafé

10.30 Uhr **Geistlicher Impuls**
Oberkirchenrat Dr. Thorsten Latzel, Hannover

10.45 Uhr **Eröffnung der Tagung**
Katrin Göring-Eckardt, Berlin, Präses der EKD-Synode und Vizepräsidentin des Deutschen Bundestages

Herausforderungen der Ausdünnung
Impulse und Diskussion

11.00 Uhr **Geistliche Herausforderungen**
»Wenige waren es immer – auf vielfältige Weise«
Prof. Dr. Jürgen van Oorschot, Nürnberg, Theologie Altes Testament
»Vom mutigen Umgang mit dem Kleinerwerden«
Dr. Susanne von Baeckmann, München, Organisations- und Wirtschaftspsychologin

12.00 Uhr **Pastoraltheologische Herausforderungen**

»Flächenpfarrerin, Wanderprediger, Verwalter, ...?«
Prof. Dr. Friedrich Weber, Wolfenbüttel, Landesbischof

»Der Mensch bleibt, die Förderung endet.«
Jutta Haase, Frankfurt/O., Landesamt für Ländliche Entwicklung

14.00 Uhr **Gemeindliche Herausforderungen**

»Faith and the Future of Countryside«
Dr. Dagmar Winter, Dekanin Diözese Newcastle, Kirkwhelpington

»Irgendwann muss jeder zum Arzt – und wenn keiner mehr da ist?«
Prof. Dr. Steffen Fleßa, Greifswald, Betriebswirtschaftslehre und Gesundheitsmanagement

15.00 Uhr Kaffee in Diskussionsgruppen

16.00 Uhr Schlussplenum

16.45 Uhr Reisesegen

1. Fachtagung der Land-Kirchen-Konferenz: Perspektiven für Kirche in der Fläche

**Pressemitteilung der EKD, Hannover,
8. Juni 2012**

65 Teilnehmende aus fast allen Landeskirchen sind am Mittwoch, 6. Juni, zur 1. Fachtagung der Land-Kirchen-Konferenz der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD) ins Kirchenamt der EKD nach Hannover gekommen. Einen Tag lang arbeiteten sie unter dem Motto »Du stellst meine Füße auf weiten Raum« (Psalm 119,1) an Perspektiven für Kirche in der Fläche.

Drei Themen standen im Mittelpunkt der Tagung: wie mit der demographischen Ausdünnung ländlicher Regionen geistlich umzugehen sei, welches

Pfarrerbild auf dem Land leitend sein könne und welche kreativen Gemeindeformen möglich seien.

Um Kreativität müsse es gehen, so die Präses der EKD-Synode und Vorsitzende der Steuerungsgruppe für den Reformprozess, Katrin Göring-Eckardt, in ihrer Begrüßungsansprache. »Denn: der Problemanalysen sind genug gewechselt, jetzt müssen Ideen folgen.«

Bereits die am Beginn der Tagung stehende Andacht eröffnete den zukünftig notwendigen Raum der Kreativität. Oberkirchenrat Thorsten Latzel entfaltete die Geschichte von Gideon (Ri 7,1-7) als Kunst »geistlich kreativer Reduktion« - ver-

bunden mit der Frage nach einer »Geographie der Kreativität« in der evangelischen Kirche.

Im Wechselspiel von kirchlicher und externer Perspektive vermittelten die Referent/innen anregende Impulse zu den drei Themenfeldern:

1. Der Erlanger Alttestamentler Professor Jürgen van Oorschot verwies auf verschiedene Typen, in denen das Volk Gottes mit seiner fast durchgängigen Minderheitensituation umging und auf die kritischen Grenzen, die in diesen Konzeptionen zwischen Spielräumen neuer Realität und Realitätsverlust liegen. Susanne von Baeckmann, Münchner Organisationsberaterin, plädierte für einen mutigen Umgang mit dem Kleinerwerden und betonte die dem Menschen grundsätzlich eigene Neugier und Lust auf Veränderung. In Transformationsprozessen müsse man diese Entwicklungsfreude nutzen, indem eine Neuorganisation unter Beteiligung der von Veränderung betroffenen Mitarbeiter erfolge.

2. Der Braunschweiger Landesbischof Friedrich Weber forderte alternative Zugänge zum Pfarramt, eine Öffnung der landeskirchlichen Grenzen für eine übergreifende Stellenplanung sowie die Einrichtung von Freiräumen zur Erprobung experimenteller Gemeindeformen. Auch die aus England angereiste Pfarrerin Dagmar Winter betonte aus ökumenischer Sicht die Chancen, die aus den neben den Pfarrern neu entstehenden Laienämtern erwachsen. Zugleich sprach sie sich für eine »mixed economy church« (Rowan Williams) aus, in der sich institutionelle Grundstrukturen mit kreativen neuen Gestaltungsformen verbinden.

3. Jutta Haase, Referatsleiterin aus dem brandenburgischen Landesamt für Flurneuordnung, zeigte anhand von Förderprojekten, dass eine nachhaltige Erhöhung der Lebensqualität in peripheren Räumen dort gelinge, wo in einem Projekt unterschiedliche Interessen zusammen geführt würden. Entscheidend sei der Faktor Mensch: »Der Mensch bleibt, die Förderung endet«. Und der Greifswalder Betriebswirtschaftler Professor Stefan Fleßa fragte ausgehend von den Erfahrungen

im Gesundheitsmanagement, ob evangelische Kirche die Spielräume für Kooperation, Delegation und Substitution ausreichen nutze. Es brauche kreative, systemisch abgestimmte Formen kirchlicher Präsenz, um mit den neuen Herausforderungen in solchen ausgedünnten Regionen umzugehen.

Neben einem angeregten Erfahrungsaustausch standen vor allem drei Gedanken im Zentrum der Diskussion der Teilnehmenden: Die Kirche braucht Experimentierfelder neuer Formen. Die Attraktivität in Flächen-Pfarrämtern muss gesteigert werden. Es braucht eine theologische Ausbildung, die diese Herausforderungen realisiert und zugleich kreative Gestaltungskraft aus dem eigenen Glauben heraus entfaltet.

Thies Gundlach, Vizepräsident des Kirchenamtes des EKD dazu: »Die Landpfarrerin, der Landpfarrer der Zukunft werden kirchliche Gründergeister sein, kulturkreative Weltveränderer. Solche Menschen brauchen gestalterische Freiräume, Gemeinschaft mit anderen, kirchliche Beheimatung. Was sie nicht brauchen, sind ein allgemeines Bedenkentragen und Stereotype.«

Katrin Göring-Eckardt betonte, dass sich die kirchlichen Sammlungsformen in den ausgedünnten ländlichen Räumen in Zukunft nicht mehr an alten Siedlungsstrukturen und Dorfkernen orientieren dürften, sondern an Netzwerkstrukturen. »Das bedeutet ein radikales Umdenken für kirchliches Dasein. So wie die familiären, beruflichen und sozialen Lebenswelten der Menschen insgesamt sich wandelten, so wird auch evangelische Kirche vielfältiger, multilokaler sein als bisher.«

Die Texte der Tagung werden als Dokumentation in Zusammenarbeit mit dem epd vom Kirchenamt der EKD veröffentlicht. Für das Frühjahr 2013 ist eine zweite Land-Kirchen-Konferenz geplant.

Die Land-Kirchen-Konferenz wird von einem Arbeitskreis von kirchlichen Praktikern begleitet und ist ein Schwerpunkt im Reformprozess »Kirche im Aufbruch«.



Autorinnen und Autoren

Dr. Susanne von Baeckmann

Organisations- und Wirtschaftspsychologin, München

Prof. Dr. Steffen Fleßa

Professor für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre und Gesundheitsmanagement, Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald, Greifswald

Katrin Göring-Eckardt

Vizepräsidentin des Deutschen Bundestages, Präses der 11. Synode der EKD und Mitglied des Rates der EKD, Berlin

Dr. Thies Gundlach

Vizepräsident des Kirchenamtes der EKD, Hannover

Jutta Haase

Landesamt für Ländliche Entwicklung, Landschaft und Flurneuordnung des Landes Brandenburg, Frankfurt/O.

Dr. Thorsten Latzel

Oberkirchenrat, Referent im Kirchenamt der EKD, Hannover

Prof. Dr. Jürgen van Oorschot

Fachbereich Theologie, Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Nürnberg

Jürgen Schilling

Pfarrer, Projektbüro Reformprozess, Kirchenamt der EKD, Hannover

Prof. Dr. Friedrich Weber

Landesbischof der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche in Braunschweig, Wolfenbüttel

Dr. Dagmar Winter

Rural Affairs Officer für the Diocese of Newcastle, Church of England, Kirkwhelpington

Impressum:

Herausgeber des **Sonderdrucks**:
Kirchenamt der Evangelischen Kirche
in Deutschland
Herrenhäuser Straße 12
30419 Hannover
Internet: www.ekd.de

Zusammenstellung durch
das Gemeinschaftswerk der
Evangelischen Publizistik (GEP)
Frankfurt am Main
in: epd-Dokumentation Nr. 43
veröffentlicht am 23. Oktober 2012
Druck: Druckhaus Köthen

Umschlaggestaltung:
Anne-Ulrike Thursch Gestaltungskonzepte,
Hannover

Als epd-Dokumentation zu bestellen bei:
Gemeinschaftswerk der
Evangelischen Publizistik (GEP)
Emil-von-Behring-Str. 3
60439 Frankfurt am Main
E-Mail: vertrieb@gep.de

oder als Sonderdruck bei:

Kirchenamt der EKD
Herrenhäuser Straße 12
30419 Hannover
Fax: 05 11 / 27 96 - 457
E-Mail: versand@ekd.de

KIRCHE IM AUFBRUCH

