

KIRCHE DER FREIHEIT



PERSPEKTIVEN
FÜR DIE
EVANGELISCHE
KIRCHE
IM
21. JAHRHUNDERT

PERSPEKTIVEN
FÜR DIE
EVANGELISCHE KIRCHE
IM
21. JAHRHUNDERT

KIRCHE DER FREIHEIT



Ein Impulspapier des Rates der



INHALTSVERZEICHNIS

Kirche der Freiheit.
Perspektiven für die evangelische Kirche
im 21. Jahrhundert.
Ein Impulspapier des Rates der EKD.

Vorwort	Seite	7
I. CHANCEN UND HERAUSFORDERUNGEN	Seite	11
1. Evangelische Kirche im gesellschaftlichen Wandel	Seite	12
2. Gib den Chancen eine Chance	Seite	14
a) Die gesellschaftliche Situation ist günstig		
b) Die innerkirchliche Lage macht Mut		
3. Herausforderungen begreifen	Seite	20
Acht zentrale Herausforderungen der Kirche		
II. AUSGANGSPUNKTE DER NÖTIGEN VERÄNDERUNG	Seite	31
1. Evangelisches Profil im Umgang mit der Zukunft	Seite	32
2. Kirchliche Ebenen in den Veränderungsprozessen	Seite	35
3. Aufbrüche in der evangelischen Kirche	Seite	40
III. PERSPEKTIVEN DER EVANGELISCHEN KIRCHE IM JAHRE 2030	Seite	43
1. Evangelisch im 21. Jahrhundert	Seite	44
2. Zwölf Leuchtfelder der Zukunft	Seite	48
a) Aufbruch in den kirchlichen Kernangeboten		
b) Aufbruch bei allen kirchlichen Mitarbeitenden		
c) Aufbruch beim kirchlichen Handeln in der Welt		
d) Aufbruch bei der kirchlichen Selbstorganisation		
Ausblick	Seite	101
Literaturhinweise	Seite	105
Mitglieder der Perspektivkommission des Rates der EKD	Seite	108
Impressum	Seite	110

VORWORT

I.

Die evangelische Kirche in Deutschland steht vor großen Herausforderungen: Demographische Umbrüche, finanzielle Einbußen, die Spätfolgen zurückliegender Austrittswellen, hohe Arbeitslosigkeit, globalisierter Wettbewerb sind gesellschaftliche Entwicklungen, von denen die Kirche entscheidend betroffen ist. Sie nötigen zu einem Wandel der kirchlichen Strukturen, der sehr viel Kraft und Aufmerksamkeit in Anspruch nimmt. Die Sorge um die Zukunft der Kirche und um die Arbeitsplätze im kirchlichen Bereich greift um sich; wenn kirchliche Arbeitszweige eingestellt oder umgestaltet werden, wenn Gemeinden zusammengelegt oder Kirchengebäude nicht mehr wie bisher genutzt werden, so ist dies stets mit schmerzlichen Erfahrungen verbunden. Weiterer Wandel steht bevor. Wenn die heute erkennbaren Trends einfach fortgeschrieben werden müssten, so würde nach manchen Einschätzungen die evangelische Kirche im Jahre 2030 ein Drittel weniger Kirchenmitglieder und nur noch die Hälfte der heutigen Finanzkraft haben. Eine eigenständige Antwort auf solche Prognosen kann nur darin bestehen, gegen den Trend wachsen zu wollen.

Auch dies gehört zu den Zügen unserer Gegenwart: Es wird neu nach Gott gefragt. Religiöse Themen ziehen hohe Aufmerksamkeit auf sich; Menschen fragen auch wieder nach der eigenen religiösen Identität, nach dem, was für sie selbst Halt und Zuversicht verbürgt. Eine in den zurückliegenden Jahrzehnten verbreitete Gleichgültigkeit gegenüber den im christlichen Glauben gegebenen Grundlagen des persönlichen wie des gemeinsamen Lebens weicht einem neuen Interesse für tragfähige Grundeinstellungen und verlässliche Orientierungen. Darin liegen neue Herausforderungen für Verkündigung und Mission der evangelischen Kirche in Deutschland. In diesem Umfeld gewinnen auch die Umstrukturi-

erungen in der evangelischen Kirche einen neuen Sinn. Sie lassen Kreativität, Aufbruchsstimmung und Auftragsorientierung wachsen.

Die Grundfrage an unsere evangelischen Kirche lautet in dieser Umbruchsituation: Wird sich bei hauptamtlich Mitarbeitenden und ehrenamtlich Engagierten ein Paradigmen- und Mentalitätswechsel vollziehen, der die evangelische Kirche auf die neue Situation ausrichtet und ihre Chancen zu ergreifen sucht? Entwickelt sich die Kraft zur Gestaltung des Umwandlungsprozesses, der in jedem Fall stattfindet? Drei Alternativen oder Optionen muss man dabei vor Augen haben:

- Bei der Fortführung des bisherigen Handelns und Wirkens treibt die Kirche schon in wenigen Jahren auf eine Situation zu, in der das hochexplosive Gemisch aus Versorgungskosten, Teuerungsrate und schrumpfenden Einnahmen zur faktischen Gestaltungsunfähigkeit führt.
- Oder: Bei einem gleichmäßigen und vermeintlich gerechten Abschmelzen aller bisherigen Aktivitäten schrumpft die evangelische Kirche auf ein immer niedrigeres Niveau. Am Ende dieses Weges werden wesentliche Grundaufgaben der evangelischen Kirche in weiten Teilen Deutschlands nicht mehr überzeugend wahrgenommen werden können.
- Oder: Bei einem aktiven Umbauen, Umgestalten und Neuausrichten der kirchlichen Arbeit und einem bewussten Konzentrieren und Investieren in zukunftsverheißende Arbeitsgebiete wird ein Wachsen gegen den Trend möglich.

Der hier vorgelegte Text des Rates der EKD will den dritten Weg fördern.

II.

Es gehört zum Selbstverständnis reformatorischer Kirchen, Kurskorrekturen durch theologische Reflexion und innerkirchlichen Diskurs zu steuern. Dabei ist es unerlässlich, sich über Wesen und Auftrag der Kirche zu verständigen. Was sind ihre zentralen Aufgaben und welche Ausrichtung ist ihr von der biblischen Botschaft her aufgegeben? Die folgenden vier biblisch geprägten Grundannahmen sind für die hier vorgelegten Überlegungen leitend:

- a. *Geistliche Profilierung statt undeutlicher Aktivität.* Wo evangelisch draufsteht, muss Evangelium erfahrbar sein. In diesem Motiv scheint das biblische Bild vom Licht der Welt auf, von dem Licht, das nicht unter den Scheffel gestellt werden soll (vgl. Lukas 11, 33).
- b. *Schwerpunktsetzung statt Vollständigkeit.* Kirchliches Wirken muss nicht überall vorhanden sein, wohl aber überall sichtbar. Hier ist an die vielfältige Bedeutung des zeichenhaften Handelns Jesu zu denken (vgl. insbesondere die Heilungs- und Wundergeschichten).
- c. *Beweglichkeit in den Formen statt Klammern an Strukturen.* Nicht überall muss um des gemeinsamen Zieles willen alles auf dieselbe Weise geschehen; vielmehr kann dasselbe Ziel auch auf verschiedene Weise erreicht werden. Im Bild „vom Leib Christi“ darf man „den Juden ein Jude und den Griechen ein Grieche“ sein (vgl. 1. Korinther 9, 20).
- d. *Außenorientierung statt Selbstgenügsamkeit.* Auch der Fremde soll Gottes Güte erfahren können, auch der Ferne gehört zu Christus. Das Bild von „Christus als Haupt der Gemeinde“ veranschaulicht, dass seine Gegenwart immer

größer und weiter ist als der je eigene Glaube und die je eigene Gemeinde (vgl. Kolosser 1, 15ff).

Diese Motive sind an vielen Stellen wirksam, an denen in den Gliedkirchen der EKD, in ihren Einrichtungen wie in den gliedkirchlichen Zusammenschlüssen Leitbilder entwickelt oder Konzepte der Kirchenreform erarbeitet werden. Daran knüpft der folgende Text an; er will die in den Landeskirchen vorhandenen Reformanstrengungen sichten und bündeln, verstärken und fördern. In wesentlichen Kernpunkten des notwendigen Reformprozesses ist sich der deutsche Protestantismus einig. Das ermutigt für den gemeinsamen Weg in die Zukunft.

Vier Handlungsfelder sind für den notwendigen Mentalitätswandel von zentraler Bedeutung. Sie werden deshalb ins Zentrum der folgenden Überlegungen gerückt. Nötig ist ein Aufbruch

- in den kirchlichen Kernangeboten,
- bei allen kirchlichen Mitarbeitenden,
- beim kirchlichen Handeln in der Welt und
- bei der kirchlichen Selbstorganisation.

Mit diesen vier Kernbereichen sind zweifellos nicht alle wichtigen Zukunftsfelder angesprochen. Der Dialog der Religionen, die weltweite Ökumene, die internationale Vernetzung der evangelischen Kirche in Deutschland und das gemeinsam verantwortete weltweite Gerechtigkeits-handeln – um einige wichtige Beispiele zu nennen – werden in diesem Text nicht eigens thematisiert, obgleich sie ebenfalls zentrale Herausforderungen unserer Kirche darstellen werden.

Aber in diesen vier Schlüsselbereichen entscheidet sich der Weg der evangelischen Kirche in die Zukunft. Das wird an zwölf Leuchtfuern verdeutlicht, von denen jeweils drei einem der vier ge-

nannten Handlungsfelder zugeordnet sind. Sie sollen eine Vorstellung davon vermitteln, welche qualitativen und strukturellen Umwandlungen die evangelische Kirche braucht, um den notwendigen Mentalitätswandel zu gestalten. Diese zwölf Leuchtfeuer sind keine Konstruktionspläne, sondern Orientierungslichter auf dem Weg; sie sind Landschaftsbeschreibungen, aus denen der gemeinsame Weg in die Zukunft erkennbar wird. Aus den Leuchtfeuern werden Handlungsziele abgeleitet; diese mögen kühn wirken, aber nur große Ziele locken großes Engagement hervor. Kann sich die evangelische Kirche in Deutschland in ihrer großen Mehrheit auf die vorgeschlagene Veränderungsrichtung in diesen vier Schlüsselbereichen verständigen, dann – so ist der Rat der EKD überzeugt – gibt es eine reale Chance, dass die evangelische Kirche auch im 21. Jahrhundert als eine Kirche der Freiheit leuchtet.

III.

Der Rat der Evangelischen Kirche in Deutschland veröffentlicht diesen Text mit der Absicht, eine Diskussion anzuregen, und in der Hoffnung, dass er Auftakt und Antrieb für eine Reformdebatte auf allen kirchlichen Ebenen und Handlungsfeldern wird. Die Auseinandersetzung mit diesen Überlegungen in Gemeinden, Kirchenkreisen, Arbeitszweigen und Landeskirchen soll dabei helfen, die notwendigen Veränderungen für den je eigenen Bereich zu klären und zu fördern. Dabei werden aus diesen Überlegungen mit Sicherheit regional unterschiedliche Folgerungen gezogen. Aber auch in solcher Pluralität geht es um einen gemeinsamen Weg. Deswegen verbindet der Rat der EKD mit der Veröffentlichung dieses Textes den ausdrücklichen Wunsch, kritische Stellungnahmen und konstruktive Weiterentwicklungen

zu erarbeiten, die den weiteren Diskussionsprozess entscheidend fördern werden. Eine erste Gelegenheit, solche weiterführenden und korrigierenden Überlegungen zu bündeln, wird der Zukunftskongress der EKD im Januar 2007 in Wittenberg bieten. Auf ihm soll die Diskussion in einer Aufwärtsagenda gebündelt werden, auf deren Grundlage der deutsche Protestantismus die Dekade bis zum Lutherjubiläum 2017 mit frischen Impulsen gestalten wird.

Der hiermit veröffentlichte Text will denen Mut machen, die unterwegs sind; er will dort Sorgen mindern, wo diese sich lähmend auswirken. Denn es ist kein „Geist der Furcht, sondern ein Geist der Kraft, der Liebe und der Besonnenheit“ (2. Timotheus 1, 7), der uns Christen verheißt ist. Das Vertrauen auf diesen Geist bestimmt die Bemühungen, die in diesem Text gebündelt und zugleich angestoßen werden.

Herzlich danke ich den Mitgliedern der Perspektivkommission, die Wege zur Reform unserer Kirche erkundet haben, sowie den Geschäftsführern der Kommission, Thomas Begrich und Thies Gundlach, die dieses Vorhaben zu ihrer persönlichen Sache gemacht haben.

Hannover, den 1. Juli 2006



Bischof Dr. Wolfgang Huber
Vorsitzender des Rates der Evangelischen Kirche
in Deutschland

**I. CHANCEN
UND
HERAUSFORDERUNGEN**

KIRCHE DER FREIHEIT



Ein Impulspapier des Rates der



I. CHANCEN UND HERAUSFORDERUNGEN

1. Evangelische Kirche im gesellschaftlichen Wandel

Die evangelischen Kirchen in Deutschland denken intensiv über ihre Zukunft und die Neugestaltung wichtiger Arbeitsfelder nach. Ausgelöst wurde dies durch enorme Wandlungsprozesse, in denen sich unsere ganze Gesellschaft befindet. Die Kirchen sind in diesen Wandel verweben. Die Wandlungsprozesse sind vielschichtig; die Faktoren, die sie beeinflussen, sind komplex. Grob unterscheiden lassen sich für die Kirchen Faktoren, die durch kirchliches Handeln stärker beeinflussbar sind, beispielsweise die Gestaltung kirchlicher Angebote oder die Kommunikation innerhalb der eigenen Mitarbeiterschaft, und Rahmenbedingungen, die nur zu einem geringen Teil oder gar nicht beeinflussbar sind, wie etwa der demographische Wandel.

Damit die Veränderungsprozesse gestaltbar werden, bedarf es sachgemäßer Analysen und der Bereitschaft, sich selbstbewusst und aktiv auf den Wandel einzustellen. Die Einsicht in die Notwendigkeit von tiefgreifenden Reformen ist gewachsen. Zugleich wird mit jeder ins Auge gefassten Veränderung deutlich, wie konfliktbehaftet und anstrengend solche Reformen sind. Als Christinnen und Christen vertrauen wir darauf, dass die Umbruchsituation auch neue Chancen in sich birgt.

Die vor uns liegenden Gestaltungsaufgaben erfordern organisatorische Kompetenz und haushalterischen Umgang mit den verfügbaren Ressourcen. Sie fordern aber noch mehr: einen Mentalitätswandel in den evangelischen Kirchen. Wer nur klagt und zagt, wird den Wandel nicht gestalten. Vielmehr sind Vertrauen und Hoffnung, Mut und Zuversicht entscheidende Kraftquellen auf dem Weg in die Zukunft. Wer vertraut und hofft, wird frei, auch loslassen zu können. Das wird nötig sein, denn Prioritäten können bei zurückgehenden finanziellen Mitteln nur dann gesetzt werden, wenn zugleich bestimmte Arbeitsfelder reduziert, mit geringerem Aufwand neu gestaltet oder auch ganz aufgegeben werden.

Zuversicht und Aufbruchstimmung können nicht verordnet werden, aber als Christen können wir uns gegenseitig immer wieder an den Grund zur Hoffnung erinnern, der der Kirche mit der Zusage gegeben ist: „Und siehe, ich bin bei euch alle Tage, bis an der Welt Ende“ (Matthäus 28, 19).

Die christliche Hoffnung macht frei dazu, die positiven Aspekte in unserer Lage angemessen wahrzunehmen. Die Ausgangsbedingungen für die Gestaltung des Wandels schließen nicht nur schwierige Herausforderungen, sondern auch positive Ansatzpunkte ein. Die Kirchen zählen nach wie vor zu den größten Institutionen in unserem Gemeinwesen. Sie haben ein dichtes, kenntnisreich lokal verwurzeltes Organisationsnetz und eine ausdifferenzierte Infrastruktur. Ihre Traditionen, Kennzeichen und Symbole sind auf wichtigen Feldern der Kultur, in Musik, Literatur, bildender Kunst und Architektur präsent. An vielen Orten und auf vielen Tätigkeitsfeldern engagieren sich Christinnen und Christen Tag für Tag. In den Betrieben und öffentlichen Verwaltungen, in Schulen, Universitäten und diakonischen Einrichtungen tragen sie Wesentliches dazu bei, unser Gemeinwesen menschlich zu gestalten. Es gehen insgesamt mehr Menschen am Sonntagmorgen in die Kirchen als am Sonnabendnachmittag in die Bundesligastadien. In unserer Gesellschaft lassen sich ein neues Interesse und eine neue Sensibilität für religiöse und christliche Traditionen und Lebensweisen beobachten. Die kirchlichen Haushalte sind im Gegensatz zu den öffentlichen Haushalten nicht überschuldet. In den neuen Bundesländern wurden nach 1989 auch in den Kirchen enorme Aufbauleistungen vollbracht, Kirchen und Altenheime renoviert, soziale Initiativen ergriffen und diakonische Einrichtungen ausgebaut. Die Ursprungsorte der Reformation, aber auch Zentren des deutschen Pietismus und der protestantischen Aufklärung sind durch die Wiedervereinigung über bisherige Grenzen hinweg wieder frei zugänglich geworden.

Das symbolische Kapital des deutschen Protestantismus ist gewachsen; die traditionsreichen Erinnerungsorte können in neuer Weise ihre Wirkung für das kulturelle Gedächtnis entfalten. Die Unterstützung, die der Wiederaufbau der Frauenkirche in Dresden erfahren hat, und die Aufmerksamkeit, die das Fest der Weihe fand, sind ermutigende Beispiele.

Es geht um die Gestaltung des Wandels in der evangelischen Kirche. Im evangelischen Verständnis von Glauben und Kirche liegen wichtige Ressourcen für den Weg zum Neuaufbruch. Fünf Aktivposten seien einleitend genannt:

Der Grundimpuls der Reformation zielt darauf, aus der biblischen Überlieferung heraus Menschen einen neuen Zugang zum Glauben an Gottes gnädige Zuwendung zu ermöglichen, die als Trost, Stärkung und Befreiung im eigenen Leben erfahren werden kann. Zur Signatur evangelischen Christseins gehört Freiheit. Die Bindung an Jesus Christus eröffnet Raum für die persönlich verantwortete Gestaltung der christlichen Existenz und des kirchlichen Auftrags, den Auftrag besonderer Ämter eingeschlossen. Doch die christliche Freiheit ist nicht mit Beliebigkeit zu verwechseln; sie trägt vielmehr ein spezifisches Profil. Zu ihr gehört die Bereitschaft, Verantwortung füreinander und für den Weg der Kirche zu übernehmen. Freiheit lässt sich nicht nur in Distanznahme und Kritik leben. Ihre wirklichkeitsgestaltende Kraft entfaltet sie auch in der Bereitschaft dazu, den eigenen Horizont für die Anliegen und Bedürfnisse der Anderen zu öffnen und das gemeinsame Leben mitzugestalten. Die evangelische Kirche braucht zur Gestaltung des Weges in die Zukunft eine neue Bereitschaft, aus Freiheit Verbindlichkeiten wachsen zu lassen. Solche Bindung aus Freiheit mündet in ein Ja zur Kirche als sichtbarer Gemeinschaft der Glaubenden. Dies wird konkret in der Bereitschaft, die evangelische Kirche auf ihrem Weg in die Zukunft zu unterstützen. Es wird konkret in der Bereitschaft zur Blick-

erweiterung über eigene Interessenlagen hinaus. Es wird konkret in der Bereitschaft zum Kompromiss und zur Kooperation.

Von diesem Grundanliegen der Erneuerung und Stärkung eines lebensdienlichen Glaubens aus hat die Reformation von Beginn an die vorhandenen kirchlichen Strukturen daraufhin befragt, ob und wie sie die Verkündigung des Evangeliums behindern oder fördern. Nach evangelischem Verständnis gibt es keine heiligen, unantastbaren, unveränderbaren Organisationsstrukturen. Auftragsgemäßen, theologisch reflektierten Wandel zu ermöglichen, ist eine Daueraufgabe evangelischer Kirchenleitung auf allen Ebenen.

Zum Profil des evangelischen Kirchenverständnisses gehört ein spezifisches Verständnis von Kirchenleitung: Alle Getauften haben Anteil an der Gestaltung der Kirche. Alle Begabungen und Fähigkeiten von Christinnen und Christen werden auf dem Weg in die Zukunft gebraucht. Durch die mit einem Amt verbundene Autorität werden konkrete Pläne oder Entscheidungen nicht der Kritik entzogen; die evangelische Kirche kennt keine „Hierarchie“ (zu deutsch: „heilige Herrschaft“). Der nötige Wandel kann deshalb auch nicht einfach „von oben“ verordnet werden. Das Recht auf Partizipation für alle Christen wurde von den Reformatoren im Rückgriff auf eine biblische Vorstellung in der Lehre vom „Priestertum aller Glaubenden“ begründet.

So sehr die tröstende und freimachende Kraft des Glaubens persönlich und damit in individueller Ausprägung erlebt wird, so sehr lebt dieser Glaube zugleich aus dem, was der Gemeinschaft der Glaubenden anvertraut ist und in ihr überliefert wird. Deshalb gehört das gegenseitige Helfen und Stützen in der Gemeinschaft der Christen unlöslich zum evangelischen Verständnis des Glaubens. Solches Miteinander muss geordnet und organisiert werden. Um dieser Aufgabe willen wurde das Pfarramt ausgebildet und mit

einer spezifischen Leitungskompetenz und Kommunikationsaufgabe ausgestattet. Der Pfarrerschaft und den anderen hauptberuflichen Leitungspersonen in der Kirche kommt bei der Gestaltung der Wege in die Zukunft eine zentrale Rolle zu. Unsere Kirche braucht eine Mitarbeiterschaft, die sich den Herausforderungen mutig und hoffnungsvoll stellt.

Zu den Stärken des reformatorischen Christentums gehört die freie theologische Reflexion. Aus ihr ergibt sich große Kompetenz zur Interpretation der biblischen Botschaft wie zur Verarbeitung der Lage des Christentums unter modernen Bedingungen. Sie ermöglicht die Deutung der vielfältigen Ausdrucksformen des Glaubens, die sich in einer allein an der Kirche als Institution ausgerichteten Perspektive nicht ausreichend erfassen lassen. Neben dem kirchlichen Christentum, das in traditionellen wie in neuen Formen gelebt wird, haben sich sowohl eine individualisierte Frömmigkeit als auch ein öffentliches Christentum ausgebildet, die in vielfältigen kulturellen Formen ihren Ausdruck finden. Theologische Reflexion hat die Aufgabe, die Angemessenheit des kirchlichen Vorgehens im Blick auf die biblisch-theologischen Grundlagen kritisch zu prüfen, die faktische Vielgestaltigkeit wahrzunehmen, Kommunikation zu ermöglichen und den Konsens zu suchen. Solche Reflexion ist gerade dann vonnöten, wenn es Kontroversen über die Lage und den Weg der Kirche gibt, wenn Abgrenzungen überwunden und Spaltungen vermieden werden sollen. In der theologischen Reflexion liegen Chancen für kritische Aufklärung, für Horzontenerweiterung und eigenständigen Orientierungsgewinn. Durch sie wird die Suche nach Veränderungsmöglichkeiten immer wieder neu an den Auftrag der Kirche gebunden. Dieser Auftrag liegt darin, das Evangelium zu verkündigen und Glauben zu wecken.

2. Gib den Chancen eine Chance

Schaut man mit klarer Orientierung am kirchlichen Auftrag wie mit nüchternem Realitätssinn auf die Situation, in der sich die evangelischen Kirchen und ihre Gemeinden befinden, so fällt der Blick nicht nur auf die Schwierigkeiten, sondern auch auf die besonderen Chancen der Gegenwart. Der Chancenreichtum der aktuellen Situation liegt zum einen in einer gesellschaftlich günstigen Situation, und zum anderen in einer ermutigenden innerkirchlichen Lage. Beide Phänomene verdienen es, aufmerksam betrachtet zu werden; beide haben es mit dem Kern des kirchlichen Auftrags und des evangelischen Selbstverständnisses zu tun.

a) Die gesellschaftliche Situation ist günstig

Ein neues, plural geprägtes Interesse für religiöse Fragen bestimmt unsere Gegenwart, das mit dem Stichwort der Wiederkehr der Religion nur grob gekennzeichnet ist. Dieses neue religiöse Interesse muss bewusst als ein besonderes Zeitfenster für neue kirchliche Initiativen genutzt werden.

Bereits in der dritten Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung der Evangelischen Kirche in Deutschland zu Beginn der neunziger Jahre wurden Hinweise auf eine verstärkte Hinwendung zur Religion wahrgenommen; inzwischen bezeichnen Zukunftsforscher die Respiritualisierung als gesellschaftlichen Megatrend. Dies belegen auch Untersuchungen wie etwa die Europäische Wertestudie „Die europäische Seele“ (2002). Kulturelle Entwicklungen sind deutliche Indikatoren für einen Wandel der Fragestellungen. In den Massenmedien, in den Filmthemen Hollywoods, in der Theaterlandschaft der Gegenwart wie in den bildenden Künsten spielen religiöse Fragen eine wachsende Rolle. Es ist nicht mehr peinlich, nach Gott zu fragen, nach Sinn zu suchen, über Halt und Heimat zu diskutieren, – also existenziell nach dem zu fragen, was größer ist als das Kaufbare, Machbare und Gestaltbare. Dieser neue Geist des religiösen Fragens steht zu den Kirchen

und ihrer Botschaft in einem vieldeutigen Verhältnis. Die öffentlichen Sprecher für solche Fragen sind eher in Zeitungsredaktionen, Theaterteams oder Literaturzirkeln als in den Kirchen zu Hause. Und mitunter wird kritisch gefragt, ob diese vermeintliche Wiederkehr der Religion wirklich aus einer religiös interessierten Haltung heraus wächst. Darüber hinaus ist es keineswegs sicher, dass dieses weithin diffuse kulturelle Interesse an der Religion einer verbindlichen Zuwendung zum Evangelium zu Gute kommt. Aber so sehr dies zu kritischen Fragen auch gegenüber dem Zeitgeist berechtigt, so weisen diese neuen kulturellen Bewegungen doch deutlich darauf hin, dass geistliche Themen auch in der öffentlichen Diskussion wieder an der Zeit sind. Die christlichen Kirchen haben im Blick auf ihre zentralen Themen neue Chancen – auch wenn sie selbst diese teilweise nur zögernd wahrnehmen.

Das aktuelle Zeitfenster für religiöse Fragen entsteht auch durch die radikalisierte Globalisierung der Gegenwart. Die enormen Umwälzungen im wirtschaftlichen und politischen Bereich führen zu großen gesellschaftlichen Umstellungen und erheblichen sozialpolitischen Herausforderungen. Je ungewisser persönliche Lebenssituationen und berufliche Wege werden und je fragwürdiger eingelebte Sinnkonstruktionen und vertraute Ideale von Leistung und Erfolg erscheinen, desto mehr suchen die Menschen nach Sinn und Bedeutung, nach Freundschaft und Liebe, nach Gemeinschaft und Werten. Sie suchen danach, was über den Tag hinaus Halt gibt. Auch dieses Suchen richtet sich nicht mit Zwangsläufigkeit auf die Kirchen, aber es gibt den Kirchen die Chance, derartige Fragen aufzunehmen und die Antworten des Glaubens in neuer Weise als Halt und Trost zu verdeutlichen. Glaubwürdige und über den Tag hinaus tragfähige Antworten haben in Zeiten der globalen Stimmenvielfalt wieder mehr Chancen, gehört zu werden. Diese Einschätzungen der Lage lassen sich exemp-

larisch durch eine Reihe empirischer Befunde verdeutlichen:

- Das Interesse an religiösen Themen lag im gesamten Jahr 2005 höher als in den neunziger Jahren und noch am Beginn dieses Jahrzehnts. Die Überzeugung, dass der christliche Glaube ungebrochen aktuell ist, stieg Anfang 2005 auf 52 Prozent und hält sich seither auf diesem Niveau.
- Laut repräsentativen Umfragen glauben 82 Prozent aller westdeutschen Kinder zwischen 6 und 12 Jahren an Gott; sie sind also durchaus bereit, sich diesem Thema zuzuwenden. In Ostdeutschland glauben dagegen nur 27 Prozent der Kinder in diesem Alter an Gott. Für Deutschland insgesamt ergibt sich daraus ein Anteil von 74 Prozent. Daran zeigt sich die große Bedeutung der religiösen Bildung und der Weitergabe von Tradition.
- Eben deshalb ist es beachtenswert, dass in wachsendem Maß die Frage bejaht wird, ob religiöse Erziehung wichtig für Kinder sei; antworteten 1979 65 Prozent mit Ja, waren es 2002 68 Prozent.
- Damit korrespondiert die Feststellung, dass ein wachsender Anteil der deutschen Bevölkerung davon überzeugt ist, dass religiöse Fragen auch in Zukunft von Bedeutung sind. Die knappe Hälfte der Bevölkerung nimmt an, dass diese Fragen gleichbleibend wichtig sind; ein knappes Viertel geht davon aus, dass Glaube und Religion in Zukunft an Bedeutung gewinnen werden, wobei dieser erwartete Bedeutungszuwachs im Blick auf den Glauben deutlicher ausgeprägt ist (24 Prozent) als im Blick auf die Kirche (21 Prozent).
- Trotz erheblicher Veränderungen in den gesellschaftlichen Bedingungen wie in den Möglichkeiten kirchlichen Handelns erweist sich das religiöse Selbstverständnis der Menschen als weithin stabil. Zwischen 1995 und 2005 hat sich die Selbsteinschätzung, ob

ein Mensch sich als religiös versteht oder nicht, um keinen Prozentpunkt verändert (49 Prozent).

- Die Zahl der Menschen, die beten, ist überraschend groß; nur eine Minderheit sagt von sich, sie bete nie. 66 Prozent der Menschen in Deutschland beten gelegentlich oder häufig; in Ostdeutschland sind es immerhin 46 Prozent und damit erheblich mehr Menschen als am kirchlichen Leben teilnehmen.
- 30 Prozent der Bevölkerung haben ein ausgeprägtes Interesse an religiösen Fragen und Themen (wobei das Interesse an Kirchen und Religionen weitgehend deckungsgleich ist). Auffallend ist, dass in der Gruppe der 16- bis 29-Jährigen jeder Fünfte ein stark ausgeprägtes Interesse an religiösen Themen hat. Die Zahl der Interessierten ist also weit höher als die Zahl derjenigen, die von den Kirchen mit ihrer Jugendarbeit erreicht werden, obwohl auch diese Zahl bemerkenswert ist, da sie über 10 Prozent der entsprechenden Jahrgänge liegt.
- Mehr als die Hälfte aller Kirchenmitglieder gibt als entscheidenden Grund für ihre Kirchenmitgliedschaft die Tatsache an, dass sie „wichtige Ereignisse im Leben kirchlich feiern“ will (57 Prozent der Protestanten, 58 Prozent der Katholiken). Diese Motivation ist deutlich wichtiger als die sogenannte Traditionsmitgliedschaft, die heute bei Protestanten nur noch 37 Prozent und bei Katholiken 44 Prozent ausmacht. Daneben ist das Gefühl, „zu einer Gemeinschaft gehören“ zu wollen, entscheidend für die Zugehörigkeit oder den Wiedereintritt in die Kirche. Fast ein Drittel aller Protestanten gibt dies als wesentliche Motivation für die Kirchenmitgliedschaft an.
- Die religiöse Bindung von Jugendlichen an die Kirche führt zu markanten Unterschieden im Lebensgefühl und in der Lebensauffassung im Vergleich zu anderen Jugendlichen.

Konfessionell gebundene Jugendliche zwischen 14 und 29 Jahren leben einen Lebensentwurf mit anderen Wertorientierungen als religiös indifferente Jugendliche. Zwar ist das Ziel, gute Freunde zu haben und ein abwechslungsreiches Leben zu führen, in beiden Gruppen gleich stark verbreitet; und die aktive Teilnahme am politischen Leben hat in beiden Gruppen keine hohe Priorität. Besonders wichtig ist für kirchlich geprägte Jugendliche das Ziel, eine gute und vielseitige Bildung zu erhalten und immer wieder Neues zu lernen. Markant ist der Unterschied auch in der Haltung zu Fragen der sozialen Gerechtigkeit, die bei jungen Christen ebenso ausgeprägter ist wie die Bereitschaft, in Not geratenen Menschen zu helfen. Kirchlich gebundene Jugendliche wollen mit größerer Eindeutigkeit als ihre religiös indifferenten Altersgenossen Kinder haben, in kreativen Berufen und Lebenssituationen leben, Verantwortung für andere übernehmen und die Auseinandersetzung mit der Sinnfrage suchen, während ihnen hohes Einkommen und das Ziel, Spaß zu haben und das Leben zu genießen, nicht ganz so wichtig erscheinen wie den religiös indifferenten Jugendlichen. Insgesamt ergibt sich aus den Umfragen, dass konfessionell gebundene junge Menschen sich unabhängig von ihrer konkreten Lebenssituation häufiger glücklich fühlen als kirchlich nicht Gebundene.

Solche Befunde enthalten klare Anknüpfungspunkte für kirchliche Initiativen. Die evangelische Kirche hat eine chancenreiche Ausgangsbasis. Dies zeigt sich auch an folgender Überlegung: Die Bevölkerung der Bundesrepublik ist im Blick auf die Religionszugehörigkeit dreigeteilt: Etwa ein Drittel (31,3 Prozent) gehört der evangelischen Kirche, ein weiteres Drittel der römisch-katholischen Kirche (31,7 Prozent) an; zu anderen christlichen Kirchen und Konfessionen gehören

1,9 Prozent der Bevölkerung. In Deutschland sind etwa 4 Prozent Muslime. Das verbleibende knappe Drittel (31,3 Prozent oder etwa 27 Millionen Menschen) ist jedoch keineswegs durchweg unchristlich. Es handelt sich vielmehr zu einem erheblichen Teil um Menschen, die aus den Kirchen ausgetreten sind. So sind allein in den zwei Jahrzehnten zwischen 1983 und 2003 in Westdeutschland 3,4 Millionen und seit 1991 in Ostdeutschland 500 000 Menschen aus der evangelischen Kirche ausgetreten. Von ihnen sind etwa 12 Prozent im Laufe der Jahre wieder eingetreten; daran zeigt sich, dass Ausgetretene oft das Motiv ihres Austritts hinter sich lassen und zum Wiedereintritt bereit sind. In Deutschland leben somit sehr viele Menschen, die getauft, oft auch konfirmiert sind oder auf weiteren Wegen mit dem christlichen Glauben in Berührung gekommen sind. Berücksichtigt man, dass Kirchenaus-tritte überwiegend im Erwachsenenalter zwischen 18 und 50 Jahren vollzogen werden, so kann man davon ausgehen, dass der weitaus größte Teil der in den vergangenen 20 Jahren Ausgetre-tenen auch heute noch lebt. Einschließlich der bereits in früheren Jahren Ausgetretenen dürfte sich die Zahl der in unserer Gesellschaft lebenden evangelisch getauften Nichtkirchenmitglieder bzw. Konfessionslosen zwischen 3,5 und 5 Millionen bewegen. Das ist ein gewaltiges Potenzial für eine besondere missionarische Initiative gegenüber ausgetretenen Getauften. Ebenso wichtig ist das Bemühen um diejenigen, die – aus welchen Gründen auch immer – seit einer oder mehreren Generationen keinen Kontakt mit einer christlichen Kirche haben.

b) Die innerkirchliche Lage macht Mut

Zu den wichtigen Ausgangspunkten für die Analyse dieser chancenreichen Situation gehört die Wahrnehmung, dass viel Grund zur Dankbarkeit für eine oft stabile, engagierte und gelingende Gemeindegemeinschaft in der evangelischen

Kirche in Deutschland besteht. Die Treue sehr vieler Menschen zur evangelischen Kirche und die Lebendigkeit vieler Gemeinden in Stadt und Land bilden ein hohes Gut, das durch die Rede von einem notwendigen Aufbruch nicht geschmälert oder missachtet werden soll. Die evangelische Kirche in Deutschland lebt und ist lebendig in den vielen Menschen, die treu zu ihr halten. Es gibt auch heute in Deutschland ein stabiles protestantisches Milieu, das sich im Hören auf und im lebendigen Zeugnis für das Evangelium, im Feiern der Sakramente und im Engagement für bedürftige Menschen ausdrückt. Die folgenden Überlegungen sollen die darin liegende Kraft zur Beheimatung bestärken. Damit verbindet sich die Hoffnung, sie auch in der nächsten Generation lebendig zu halten und zu erneuern.

Zu den positiven Grundzügen der gegenwärtigen Situation gehört sodann, dass sich eine neue Aufbruchstimmung unter den Mitarbeitenden in der Kirche feststellen lässt. Natürlich finden sich in der evangelischen Kirche auch Verzagtheit und Mutlosigkeit, – aber dies sollte nicht blind machen für die wachsende Bereitschaft, sich mit der Kirche und ihren Aufgaben zu identifizieren, und für den vorhandenen Mut, neue Wege gemeinsam zu gehen.

„Im Geiste des Vertrauens Vertrautes verlassen“, diese Formulierung trifft den guten Geist vieler Engagierter. Es gibt gegenwärtig eine beeindruckende Zahl von Mitarbeitenden in der evangelischen Kirche, die sich zuversichtlich und überzeugend engagieren. Dies können folgende Hinweise und Erinnerungen exemplarisch belegen:

Ermutigend ist zuerst die hohe Zahl an Ehrenamtlichen, die bereit ist, in der und für die Kirche zu arbeiten. Von den Mitgliedern der Kirchenvorstände und anderen Leitungsgremien bis hin zu der hohen Zahl an Sängerinnen und Sängern in kirchlichen Chören, von den ungezählten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in (Kinder-)

Gottesdiensten bis zu den vielen Menschen, die in Vereinen, Arbeitskreisen, Initiativen und Projektgruppen im Umfeld der Kirchen arbeiten, ist das freiwillige Engagement ein immenser Schatz der Kirche.

Das Engagement der Ehrenamtlichen bleibt eine wesentliche Zukunftsgröße in den evangelischen Kirchen.

Glücklicherweise sind auch die internen kirchlichen Konflikte, die in den siebziger und achtziger Jahren des 20. Jahrhunderts sehr viele Kräfte beansprucht haben, weitgehend überwunden. Die verschiedenen evangelischen Frömmigkeitsstile sind näher zusammengerückt. Die Auseinandersetzungen zwischen konservativen und liberalen Gruppen, zwischen evangelikal-charismatischen Ansätzen und volkskirchlichen Anstrengungen sind aus der Phase der gegenseitigen Verurteilung und Bekämpfung heraus getreten; die Chancen wechselseitigen Lernens sind dadurch größer geworden. Ebenso begegnen zielgruppenspezifische kirchliche Arbeitsformen – seien dies Jugendarbeit oder Seniorenarbeit, Frauenarbeit oder Männerarbeit – einander mit gegenseitigem Respekt; die Vielfalt in der evangelischen Kirche wird in aller Regel als Reichtum wahrgenommen und gewürdigt. Darin liegt eine wesentliche Voraussetzung dafür, sich in der gegenwärtigen Umbruchsituation nicht in internen Auseinandersetzungen zu erschöpfen, sondern gemeinsam nach vorn zu schauen.

Zu den ermutigenden Wahrnehmungen gehört auch die unangefochten gute und stabile Stellung der Geistlichen in der Außenwahrnehmung. Pfarrerrinnen und Pfarrer haben einen guten Ruf. In jedem sog. „Berufs-Ranking“ stehen die Geistlichen seit vielen Jahren unangefochten in der Spitzengruppe und genießen großes Vertrauen. Die meisten Einwände gegen den Berufsstand der Geistlichen formuliert die interne Kritik an der sog. Pfarrerkirche – die es bei nüchterner Betrachtung so nicht bzw. nur sehr bedingt gibt.

Mehr als 30 Prozent aller deutschen Arbeitnehmer würden gerne in der Kirche oder in der Diakonie arbeiten, weil diese Institutionen „einen inhaltlich erkennbaren Auftrag“ verfolgen. Die mit jeder Berufssarbeit verbundene Frage nach Sinn und Zweck der Anstrengungen wird offensichtlich bei kirchlicher und diakonischer Arbeit besonders klar beantwortet; die positive Identifikation mit der gestellten Aufgabe erscheint als besonders gut möglich.

Erfreulicherweise steigt gegenwärtig auch die Zahl der Wiedereintritte in die Kirche langsam, aber stetig an, während die Zahl der Kirchengaustritte sogar deutlich zurückgeht, wenn auch deren Niveau nach wie vor viel zu hoch ist. Es gelingt den Kirchen allmählich besser, Menschen zurückzugewinnen und die Kirchenmitgliedschaft zu stabilisieren. Austritte sind längst nicht mehr der entscheidende Grund für den Rückgang in der Zahl der Kirchenmitglieder. Weit stärker wirkt sich der Überhang an Sterbefällen gegenüber den Taufzahlen aus. Er spiegelt das demographische Gefälle der deutschen Gesellschaft, das allerdings auch die Zukunft unserer Kirche wesentlich bestimmen wird.

Zu den ermutigenden Signalen gehört auch, dass in allen kirchlichen Gruppierungen eine missionarische Neuausrichtung der Kirche bejaht wird. Von „Mission“ ist nicht nur im Blick auf Partnerschaften mit Kirchen in anderen Kontinenten die Rede; eine missionarische Ausrichtung wird auch nicht mehr ausschließlich mit evangelistischen Verkündigungsformen gleichgesetzt. Vielmehr wird Mission als glaubenweckendes Ansprechen der Menschen in der eigenen Gesellschaft als Aufgabe der ganzen Kirche anerkannt, die in allen kirchlichen Handlungsfeldern zur Geltung kommen muss. Zwar steht die Umsetzung dieser Einsicht in vielen Bereichen noch aus; aber die Bereitschaft, diese Umsetzung in Angriff zu nehmen und zu fördern, ist deutlich gewachsen. Zu den erfreulichen Zügen der gegenwärtigen

gen Situation gehört ebenso, dass die evangelische Bildungsarbeit in den Gemeinden und kirchlichen Bildungseinrichtungen ebenso wie in den öffentlichen Schulen und anderen Institutionen positive Resonanz erfährt; besonders hervorzuheben sind in diesem Zusammenhang die zahlreichen Neugründungen von evangelischen Schulen. Bei Kirchenmitgliedern wie bei vielen Konfessionslosen besteht ein großes Interesse daran, evangelisch geprägte Schulen oder Kindergärten wählen zu können. Unter den heute Dreißig- bis Fünfzigjährigen gibt es viele, deren eigene religiöse Sozialisation zwar gebrochen ist oder gar nicht stattgefunden hat, die aber Sinn und Wert einer religiösen Erziehung für ihre eigenen Kindern hoch einschätzen.

Unbedingt erwähnenswert ist die mittlerweile entstandene Reihe von Erfolgsmodellen (good-practice), in denen überzeugende kirchliche Arbeit stattfindet, sei es in einer klassischen Gemeindeform, sei es in anderen kirchlichen Angeboten. Erfolgsmodelle weisen sich unter anderem an konkreten Zahlen bei Mitgliederzuwachs und Stabilität aus; sie zeigen sich aber auch an dem Maß öffentlicher Resonanz, an der kulturellen Prägekraft im jeweiligen Umfeld und an der Einwerbung zusätzlicher Finanzmittel. Solche Modelle belegen, dass die evangelische Kirche auch heute Menschen auf neue Weise erreicht. Zu den wichtigen Erfolgsfeldern gehören beispielsweise

- die City-Kirchen-Arbeit, die in Verbindung mit Wiedereintrittsstellen einen enormen Bedeutungszuwachs gewonnen hat,
- die Arbeit in Profilmgemeinden, die sich an unterschiedliche Milieus und Frömmigkeitsstile wendet,
- die Tourismuskirchen in touristisch interessanten Gebieten, die sich bemühen, die besondere Situation der Freizeit und des Urlaubs neu aufzunehmen,
- und ebenso viele andere Gemeinden in Stadt

und Land, die neue Kräfte zur Entfaltung bringen, Laienengagement stärken und eine überzeugende Ausstrahlung entwickeln.

- Nicht zuletzt gehört das scheinbar Alte und Vertraute weiterhin zu den erfolgreichsten Bemühungen der evangelischen Kirche. Ihre Kirchenmusik ist nach wie vor eine der wirksamsten Anstrengungen, einladend das Geheimnis des Glaubens zum Leuchten zu bringen. Die (Kirchen-)Musik wird auch in Zukunft eine wesentliche Lebensäußerung evangelischer Gemeinden sein.
- Zu den ermutigenden Entwicklungen gehört schließlich auch die wachsende Bereitschaft in unserer Kirche, durch Mitarbeiterberatung und Personalentwicklung, durch Jahresgespräche und Zielvereinbarungen, durch Fortbildungsbemühungen und vieles andere mehr die Isolierung der Mitarbeitenden aufzubrechen und das Gespräch in den Gemeinden zu verstärken. Insgesamt ist unsere Kirche heute gut in der Lage, Ziele koordiniert zu entwickeln und den Einsatz der verfügbaren Ressourcen gemeinsam an solchen Zielen auszurichten. Diese Entwicklung muss konsequent weitergehen; dankbar ist festzustellen, dass gerade jüngere Mitarbeitende in der Kirche mit größerer Selbstverständlichkeit Einsichten und Methoden der Teamarbeit, der persönlichen Weiterentwicklung und der beruflichen Weiterbildung in wachsendem Maß akzeptieren.

3. Die Herausforderungen begreifen

In einer gemeinsamen Anstrengung muss es darum gehen, auf das neue Fragen nach Sinn und Werten, nach Halt und Religion mit neuen Formen der Verkündigung, der Gemeindebildung und kirchlicher Bildungsangebote zu reagieren. Allerdings fällt solch ein Wandel schwer. Er geht mit Ängsten, Sorgen und Entmutigungen einher. Auch in der evangelischen Kirche spiegeln sich die Zerreißproben zwischen Reformnotwendigkeit und Beharrungssehnsucht, die alle gesellschaftlichen Veränderungsprozesse der Gegenwart prägen. Versagt sich die evangelische Kirche jedoch dem notwendigen Mentalitätswandel, so verweigert sie sich den entscheidenden Herausforderungen der Gegenwart und verpasst zugleich wichtige Zukunftschancen. Die folgenden Überlegungen wollen daher einen Mentalitätswandel fördern, der in vielen Gemeinden, Kirchenkreisen und Landeskirchen bereits begonnen hat.

Es gibt gute Gründe dafür, den anstehenden Wandel mutig anzugehen und die Chancen zu nutzen, die sich aus der gesellschaftlichen Lage wie aus der inneren Verfassung unserer Kirche ergeben. Es gilt, gegebene Rahmenbedingungen und künftige Strukturveränderungen nüchtern wahrzunehmen und die Ansatzpunkte für neue Initiativen konkret zu bestimmen. Denn die großen Chancen und die erschwerten Bedingungen zusammen bestimmen den Handlungsrahmen für die Zukunftsorientierung der Kirche. Dabei ist auch für die heutige Generation die Grundhaltung bestimmend, die der erste Thessalonicherbrief (5, 8) so beschreibt: „Wir aber, die wir Kinder des Tages sind, wollen nüchtern sein, angegan mit dem Panzer des Glaubens und der Liebe und mit dem Helm der Hoffnung auf das Heil.“

Zukünftige Entwicklungen können nur mit einem hohen Maß an Unbestimmtheit antizipiert werden. Wer auch nur ein Vierteljahrhundert vorausdenken versucht, wird spätestens dann bescheiden werden, wenn er sich fragt, was von der heutigen Situation vor einem Vierteljahrhundert

zutreffend vorausgesehen und bei damaligen Entscheidungen angemessen berücksichtigt wurde. Bei der Beschreibung der für die evangelischen Kirchen in Deutschland wichtigen Herausforderungen müssen wir uns auf wenige Aspekte beschränken. Nur mit knappen Strichen sei der weitere Rahmen angedeutet, in den solche Überlegungen hineingestellt werden müssen.

Europa „eine Seele zu geben“, wird nach allem menschlichen Ermessen auch im Jahre 2030 noch eine zentrale Herausforderung sein. Der ökumenische Dialog mit der römisch-katholischen Schwesterkirche, den orthodoxen und altorientalischen Kirchen und den charismatisch-pfingstlerischen Kirchen ebenso wie der jüdisch-christliche Dialog werden auch zukünftig unerlässliche Themen der evangelischen Kirche bleiben. Die Begegnung der Religionen wird angesichts eines wachsenden muslimischen Bevölkerungsanteils in Deutschland und Europa eine zentrale Herausforderung sein. Große gesellschaftspolitische Probleme werden bleiben, auch wenn deren Jeweiliges nur schwer zu erahnen ist. Von den Umwelt- und Energiefragen über Fragen einer gerechten Verteilung von Arbeit und Reichtum, von der Friedensfähigkeit in einer unerlösten Welt bis hin zu Gerechtigkeitsfragen im Blick auf eine in unserem Teil der Welt älter werdende Bevölkerung werden sich viele erahnbare und ebenso viele gänzlich neue Herausforderungen einstellen. Die Weltgesellschaft wird noch näher zusammenwachsen; regional verursachte Konflikte werden vermutlich eine noch stärkere internationale Ausstrahlung haben. Die Aufgabe, Frieden zu sichern und zu fördern, wird neue Formen annehmen. Die evangelische Kirche wird sich diesen Herausforderungen stellen und versuchen, in all ihrem Reden und Handeln „Rechenschaft zu geben von der Hoffnung, die in ihr ist“ (vgl. 1 Petrus 3, 15).

Im vorliegenden Zusammenhang richtet sich der Blick vor allem auf die voraussehbaren Herausforderungen für die evangelische Kirche selbst. Bei aller Unbestimmtheit ist eine solche Überlegung nötig, um die mutmaßlichen Folgen einer unterbleibenden Kurskorrektur abzuschätzen – nach dem Motto: Was passiert, wenn nichts passiert? Leitend ist dabei die Überzeugung, dass eine intakte, stabile und wachsen wollende evangelische Kirche, die ihres Grundes gewiss ist, die mit dem Evangelium die Menschen erreichen und insofern wachsen will und die sich um stabile Strukturen bemüht, auch am ehesten in der Lage sein wird, die gesellschaftliche Verantwortung wahrzunehmen, die sich aus dem Evangelium ergibt. Der Einsatz für die Menschenwürde, das Eintreten für die „Gerechtigkeit, die ein Volk erhöht“ (Sprüche Salomos 14, 34), die Vermittlung von Zuversicht und Hoffnung hängen davon ab, dass die evangelische Kirche die Menschen in überzeugender Weise geistlich beheimatet, dass sie eine stabile Mitgliedschaftsbasis hat und schlanke, bezahlbare Strukturen unterhält. Die Sorge um die äußere Gestalt der evangelischen Kirche dient dem Auftrag des Evangeliums, auch in Zukunft „Kirche für andere“ zu sein.

Acht zentrale Herausforderungen wollen wir unter diesem Gesichtspunkt hervorheben.

Die demographische Entwicklung

Das Bundesamt für Statistik erwartet bis zum Jahr 2030 einen Rückgang der Bevölkerung in Deutschland um gut 6 Prozent, das heißt um fünf Millionen Menschen. Zuwanderungen dämpfen den demographischen Effekt der starken Überalterung, die durch eine gestiegene Lebenserwartung und eine der niedrigsten Geburtenraten der Welt verursacht wird. Die demographischen Faktoren treffen die Kirchen umso mehr, als sie zusätzlich durch frühere und heutige Austrittsraten bei jungen Menschen belastet sind.

Nach einer eigenen Prognose der EKD ergibt sich, wenn man den Trend zurückliegender Jahre fortschreibt, für den Zeitraum bis 2030 folgende Konsequenz: Die Zahl der Mitglieder der evangelischen Kirche würde dann von 26 Millionen (2003) um ein Drittel auf etwa 17 Millionen (67 Prozent) zurückgehen. Dabei stellt sich die Entwicklung im Bereich der östlichen Gliedkirchen der EKD wegen der dort besonders hohen Überalterung und anhaltender Wanderungsbewegung – namentlich in den Süden und Südwesten der Bundesrepublik – als besonders schwerwiegend dar. Das Fortschreiben der gegenwärtigen Trends führt für diesen Bereich sogar zu einem Absinken der Mitgliederzahl auf 57 Prozent des heutigen Standes. Aber auch in den westlichen Gliedkirchen gibt es eine zunehmende Differenzierung:

Für die Evangelische Kirche im Rheinland wird ein Rückgang auf zwei Drittel des heutigen Bestands prognostiziert, also von drei auf zwei Millionen, für die württembergische Landeskirche dagegen ergibt sich eine Prognose, die bei 85 Prozent des heutigen Bestands liegt. Sehr schwer würde es für die kleineren Landeskirchen, denn in Anhalt gäbe es dann statt 55.000 nur noch 31.000 Evangelische, in Lippe statt 198.000 nur noch 139.000 und in Braunschweig statt 416.000 nur noch 293.000. Erschwerend kommt hinzu, dass sich die Altersstruktur der Gemeindeglieder ungünstig entwickelt: Das Durchschnittsalter steigt selbst in den westlichen Gliedkirchen von 44 Jahren auf 50 Jahre an – so wie heute im Osten. In den östlichen Gliedkirchen wird das Durchschnittsalter der Gemeindeglieder sogar auf über 55 Jahre anwachsen. Daraus ergibt sich, auch wenn die Mitgliederzahl insgesamt um 9 Millionen sinkt, ein konstanter Anteil der über sechzigjährigen Gemeindeglieder von 7 bis 8 Millionen; damit erhöht sich deren relativer Anteil von jetzt 31,3 Prozent auf 41,5 Prozent – mit entsprechenden Konsequenzen für die Schwerpunkte kirchlicher Arbeit. Zugleich sinkt die Zahl der Mitglieder im erwerbsfähigen

Alter auf etwa 58 Prozent des heutigen Standes – und zwar auch dann, wenn die Dauer des Erwerbslebens auf 68 oder 70 Jahre steigen sollte. Das ergibt folgendes Bild:

Altersgruppe	2002	2030
unter 20	4,9 Mio.	2,6 Mio.
21 bis 60	13,1 Mio.	7,7 Mio.
über 60	8,2 Mio.	7,3 Mio.
Insgesamt	26,2 Mio.	17,6 Mio.

Gewaltige strukturelle Veränderungen für alle und eine wachsende Uneinheitlichkeit des kirchlichen Lebens zwischen verschiedenen Regionen sind die Folge.

Diese Entwicklung ist mit unterschiedlichen Umfeldbedingungen verknüpft. Für den Osten Deutschlands wird mit Ausnahme der Berliner Region eine starke Bevölkerungsschrumpfung erwartet, städtische Ballungsräume wie München, Nürnberg, Stuttgart und das Rhein-Main-Gebiet werden weiterhin wachsen. Auch die „Rheinschiene“ sowie Bremen und Hamburg könnten von diesen Entwicklungen profitieren. Zugleich ist mit einer erheblichen Ausdünnung des ländlichen Raumes zugunsten der genannten Ballungsräume zu rechnen.

Die finanzielle Entwicklung

Verlässlich kann man wenig über eine mögliche Kirchensteuerentwicklung über einen Zeitraum von 25 Jahren sagen. Zu wenig wissen wir über Preisentwicklung, sich verändernde Kostenstrukturen, Tarif- und Steuerkonzepte, die wirtschaftliche Lage oder gar die Geldwertentwicklung. Doch dass die kirchliche Arbeit maßgeblich von der Bereitschaft der Gemeindeglieder, sie zu tragen, abhängt, steht fest – unter welchen Finanzierungsformen auch immer. Die Kirchensteuer ist in Deutschland die gute und verlässliche Finanzierungsbasis der Kirchen. Sollte sich in Zukunft deren Gestaltung ändern (z. B. durch staatliche

Steuerreformen), wird es erst recht nötig sein, Finanzierungsergänzungssysteme zu entwickeln. Aber solche ergänzenden Finanzierungen – vom Gemeindebeitrag bis zum professionellen Einwerben von Spenden – greifen letztlich immer wieder auf die gleichen Zielgruppen zurück. Allein eine verstärkte Einbeziehung der Rentner und Ruheständler würde zusätzliche Gruppen erschließen.

Insgesamt ist die Entwicklung der Gemeindegliederzahlen und der Mitgliederstruktur eine wesentliche Grundlage für die Abschätzung der künftigen finanziellen Entwicklung. Ließe man – um eine Vorstellung von den bevorstehenden finanziellen Herausforderungen zu entwickeln – einmal die oben genannten unbekanntesten Faktoren gedanklich außer acht, ergäbe sich allein aus der hier skizzierten Mitgliederentwicklung ein Rückgang der Kirchensteueräquivalenz (d.h. der Kirchensteuern und ihrer möglichen Ergänzungsformen) von vier Milliarden Euro heute auf zwei Milliarden Euro im Jahr 2030 nach heutigem Geldwert. Das heißt: Die Basis der kirchlichen Finanzkraft halbiert sich! Allerdings wird dabei die unterschiedliche Entwicklung der einzelnen Landeskirchen zwischen dem Nordosten und dem Süden der Republik zu einem immer stärkeren Ungleichgewicht führen. Dadurch wird der Finanzausgleich zwischen ihnen immer wichtiger; die Solidarität der Gliedkirchen und die Gestaltung ihres Miteinanders ist von wachsender Bedeutung. Zusammengefasst heißt die Diagnose: Bei sinkender Mitgliederzahl um etwa ein Drittel geht die finanzielle Leistungsfähigkeit nahezu um die Hälfte zurück.

Die „volkskirchliche“ Situation des gottesdienstlichen Handelns

Die Amtshandlungen sind so etwas wie der Lackmus-Test dafür, wie es um die evangelische Kirche heute steht. In den Zahlen, Quoten und Entwicklungen bei Taufe, Trauung und Bestattung spiegelt sich wider, wie stark die Kirche für die biographische Lebensbegleitung nachgefragt wird. Seit den 90er Jahren hat sich bei den Amtshandlungen ein massiver Einbruch vollzogen. Dazu einige nüchterne Zahlen und Fakten:

- Die Taufen sind im Zeitraum von 1991-2003 um über 25 Prozent zurückgegangen.
- Die Trauungszahlen haben sich im gleichen Zeitraum beinahe halbiert (45 Prozent).
- Bei den Bestattungen betrug der Rückgang 17 Prozent.

Auch der durchschnittliche Gottesdienstbesuch der Protestanten ist nicht zufriedenstellend; zwar gab es seit der Reformation aufgrund geringer Beteiligung immer wieder Anlass zur Klage, aber mit einer durchschnittlichen Gottesdienstbeteiligung von etwa 4 Prozent können sich die evangelischen Kirchen in Deutschland nicht abfinden. Ökonomisch ausgedrückt hat die evangelische Kirche einen erheblichen Marktverlust im Bereich ihres Kerngeschäfts erlitten. Der starke Rückgang erklärt sich vor allem aus dem Zusammenspiel zwischen demographischen Entwicklungen und den Kirchenaustritten früherer Jahre. Der Kreis der potenziellen Adressaten wird dadurch geringer. Und selbst bei den eigenen Mitgliedern ist die Inanspruchnahme der Kasualien lange nicht mehr selbstverständlich. Jedes zehnte verstorbene Kirchenmitglied wird nicht evangelisch bestattet. Jede dritte Eheschließung, bei der beide (!) Partner der evangelischen Kirche angehören, findet ohne evangelische Trauung statt. Die Taufquote bei Kindern mit mindestens einem evangelischen Elternteil liegt

trotz gestiegener Taufbereitschaft nur bei etwa 80 Prozent. Auch reichen die faktisch vollzogenen Taufen längst nicht aus, den Verlust durch Sterbefälle zu kompensieren; dies wäre auch dann nicht der Fall, wenn alle Kinder mit mindestens einem evangelischen Elternteil getauft würden. Der Erosionsprozess bei den Trauungen trägt die Gefahr in sich, dass Ehe und Familie durch die fehlende kasuale Begleitung tendenziell entkirchlicht werden. Dies zieht wiederum Folgen für die kommenden Generationen nach sich, es entsteht eine Art generative Entkirchlichung.

Die Kirche und die nächste Generation

Entscheidend für die zukünftige Entwicklung der Kirche ist die Frage, inwieweit es ihr gelingt, den Glauben an die nächste Generation zu vermitteln. Zu den großen kirchlichen Problemen gehört dabei der oft zitierte Traditionsabbruch.

Verschiedene Krisenphänomene werden unter diesem Schlagwort zusammengefasst: der häufige Ausfall familiärer und auch schulischer Sozialisationsinstanzen in religiösen Fragen, die oft fehlende Einübung religiöser Riten und Bräuche, die bisweilen geringe Kenntnis biblischer Geschichten, kirchlicher Lieder und christlicher Glaubensinhalte, die Fremdheit gegenüber Kirchenraum und Kirchenjahr. Von „religiösem Analphabetentum“ ist die Rede. In den alljährlich zu Ostern und Weihnachten zu lesenden Umfrageergebnissen zur Bedeutung kirchlicher Feste wird dies greifbar. Schwerer noch als die rein inhaltlichen Wissenslücken wiegt dabei das Fehlen christlich-religiöser Erfahrungen – und die Haltung der Indifferenz, die trotz der eigenen Unkenntnis vom christlichen Glauben nichts Neues erwartet.

Die Gründe für diesen Traditionsabbruch sind vielfältig; sie hängen unter anderem mit unterschiedlichen religiösen Prägungen im Wechsel der Generationen und der veränderten Beziehung der Generationen zueinander zusammen. Die heutige

Urgroßeltern- oder Großelterngeneration, die zumindest im Westen Deutschlands noch weithin religiös geprägt ist, lebt oft nicht im unmittelbaren Umfeld der heranwachsenden Generation und wirkt auf ihre religiöse Bildung schwächer ein als in früheren Zeiten. Die heutige Elterngeneration hat seit den siebziger Jahren die Enttabuisierung des Kirchenaustritts mitvollzogen, selber eine große Distanz zur Religion entwickelt und sie als Indifferenz sozial vererbt. Und den heute Heranwachsenden sind – im Bild gesprochen – von „den sauren Trauben, welche die Eltern aßen, die Zähne stumpf“ geworden (vgl. Ezechiel 18,2). Daneben gibt es vor allem in den östlichen Bundesländern, aber auch im Westen bereits eine Konfessionslosigkeit in der dritten Generation. Anknüpfungsmöglichkeiten für den christlichen Glauben sind dadurch verloren gegangen. Die Konkurrenten für die christlichen Kirchen sind dabei weniger andere große Religionen oder Sekten als vielmehr die Anbieter „kleiner Transzendenzen“ – wie Wellness, Sport oder Meditation. Die Antworten auf Sinnfragen werden weithin individuell ohne Anspruch auf innere Konsistenz und ohne Rekurs auf die Kirchen konstruiert. Oft werden dabei Leitbilder für eine eigene, patchwork-artige religiöse Identität durch die Medien vermittelt.

Die zukünftige Situation der Mitarbeiterschaft

Die Zahl der hauptamtlichen Mitarbeiter in der evangelischen Kirche – ohne den Bereich der Diakonie, der etwa 400.000 Mitarbeitende umfasst – ist mit 233.000 beeindruckend. Davon entfallen 150.000 auf teilzeit- und geringfügig beschäftigte Dienstverhältnisse. Trotz vieler engagierter Mitarbeitenden gibt es an vielen Orten in der evangelischen Kirche verunsicherte, mutlose und deshalb auch entmutigende Stimmungen, nicht selten in besonders konzentrierter Form bei beruflich Mitarbeitenden. Sie sehen nicht nur ihre eigene Arbeitssituation in der anstehenden

Umbruchsituation als gefährdet an, sondern wissen auch nicht, wie sie die in manchen Bereichen zurückgehenden Beteiligungszahlen oder eine vermeintliche oder wirkliche Geringerschätzung ihres Wirkens verarbeiten sollen. Wer ständig mit sinkenden Gemeindegliederzahlen und schrumpfender Akzeptanz zu tun hat, gerät leicht in eine Depressionsschleife, aus der heraus neue Impulse und innovative Aufbrüche schwer fallen. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Kirche möchten gewürdigt sehen, dass die evangelische Kirche in der Vergangenheit viele Arbeitsfelder überzeugend gestaltet hat. Sie hat auf die Herausforderungen der zurückliegenden Jahrzehnte mit neuen Initiativen reagiert; lebendiges Gemeindeleben und wichtige funktionale Dienste konnten aufgebaut werden. Doch trotz dieser guten Arbeit ist heute aus inneren wie aus äußeren Gründen ein fundamentaler Wandel nötig. Die evangelische Kirche muss Gewachsenes loslassen, etablierte Strukturen zurückbilden, vertraute Arbeitsfelder umstellen und manche sinnvolle Arbeitsform ganz aufgeben. Dazu braucht die evangelische Kirche einen Mentalitätswandel und einen Paradigmenwechsel weg von der Verteidigung gewachsener Strukturen hin zum Ergreifen neuer und verheißungsvoller Möglichkeiten.

Die genauesten Daten für die anstehenden Herausforderungen liegen für den Pfarrdienst vor: Gegenwärtig sind in den 23 Landeskirchen 20.400 Theologinnen und Theologen beschäftigt. Aufschlussreich ist die Kostenstruktur: Für den Pfarrdienst werden 1,5 Milliarden Euro ausgegeben. Aus Kirchensteuereinnahmen verbleiben damit knapp 2,5 Milliarden Euro für alle übrigen Aufgaben. Die Fortschreibung der heutigen Personalentwicklung könnte bedeuten: Nicht ein Drittel der Kirchensteueräquivalenz (so gegenwärtig) werden für den Pfarrdienst benötigt, sondern zwei Drittel (wie bereits heute durchschnittlich im Osten). Übertrüge man dagegen die

heutige Pfarrerdichte anteilig auf das Jahr 2030 (d.h. dann etwa 13.000 Pfarrerrinnen und Pfarrer), ließen sich – bei gleichbleibenden Voraussetzungen (also ohne Veränderungen in der Gehaltsstruktur) – Kosten von einer Milliarde Euro heutigen Geldwerts erwarten. Dann stünde für alle übrigen kirchlichen Aufgaben weniger als die Hälfte des heutigen Betrags zur Verfügung. Das hätte unter anderem zur Folge, dass die Zahl aller übrigen Mitarbeiterstellen überproportional reduziert werden müsste. Zu bedenken ist aber auch, dass die vorhandenen Eigenmittel auch die Möglichkeit beeinflussen, Drittmittel einzuwerben. Deren Bedeutung ist aber erheblich; im Kindergartenbereich beispielsweise betragen sie über 80 Prozent.

In der gegenwärtigen Personalpolitik bleibt diese Entwicklung oftmals unberücksichtigt. Vielmehr dient weithin der gegenwärtige Mitgliederbestand noch immer als Maßstab. Kommen heute statistisch auf einen Theologen beziehungsweise eine Theologin im kirchlichen Dienst (unter Einbeziehung aller Aufgabenbereiche, auch außerhalb des Gemeindedienstes) ein Kirchengebäude bzw. eine Predigtstätte, so hätte eine Reduzierung der Pfarrstellen auf 13.000 20 Prozent bis 30 Prozent mehr Predigtstätten pro Pfarrstelle zur Folge. In den östlichen Gliedkirchen sind es heute schon mehr als zwei, im Jahr 2030 wären es dann vier bis fünf Predigtstätten. Dabei verdeckt die Berechnung des statistischen Durchschnitts eine Wirklichkeit, die sich dramatisch zuspitzen würde: Auf dem Land ergäben sich wachsende Bereiche mit zwanzig Kirchengebäuden oder mehr pro Pfarrstelle – so wie es heute bereits in einigen Regionen Ostdeutschlands der Fall ist. Bei der vorausgesetzten Reduzierung des Pfarrdienstes würde in den östlichen Gliedkirchen insgesamt die Zahl der Pfarrerrinnen und Pfarrer von gegenwärtig 3.200 auf 1.700 sinken. Ist aber mit einer so niedrigen Pfarrerrzahl die Arbeit noch in ausreichendem Maß sicherzustellen?

Aus solchen Überlegungen ergeben sich nicht nur für die östlichen Gliedkirchen außerordentliche Herausforderungen an die inhaltliche Gestaltung und Organisation der kirchlichen Arbeit. Damit verbinden sich Fragen nach der künftigen Gehalts- und Tarifstruktur. Sie beziehen sich zum einen auf die nach wie vor vorhandenen Differenzen zwischen Ost und West, zum andern auf die Frage, ob Gehälter und Tarife eingefroren oder gar langsam abgesenkt werden sollen. Aber was bedeutete eine – wie auch immer gestaltete – Gehaltsabsenkung für den Pfarrerstand? Wäre damit perspektivisch auch ein langsames Absinken des Niveaus verbunden? Wäre das mit den wachsenden qualitativen Anforderungen vereinbar?

Über diese Fragen muss Klarheit geschaffen werden: Wie groß kann und soll die Pfarrerdichte künftig sein? Was bedeutet die Antwort auf diese Frage für die aktuelle Personalplanung? Welche Gehaltsstruktur soll dem Pfarrdienst zu Grunde gelegt werden und welches Berufsbild ist damit verbunden? Was folgt daraus für andere Gruppen von Mitarbeitenden? So schwer solche Fragen zu beantworten sind, so deutlich muss zugleich sein: Jedes „Weiter so!“ führt in ein finanzielles Desaster und damit zum Ende jeglicher Handlungsfähigkeit. Darum müssen diese Fragen entschieden werden, solange wir noch handeln können – und das heißt möglichst bald.

Die Kirche und ihre Kirchen

Mehr als 21.000 Kirchen und Kapellen stehen im Bereich aller evangelischen Landeskirchen. Sie werden zum größten Teil für den gottesdienstlichen Gebrauch genutzt. Betriebskosten und Baulasten kirchlicher Gebäude, namentlich der etwa 20.000 Kirchen, belaufen sich jährlich auf mehr als eine Milliarde Euro. Erneut ergibt sich eine besonders schwierige Lage für die östlichen Gliedkirchen: Stehen doch auf diesem Gebiet bei knapp 8 Prozent der Mitglieder 40 Prozent aller evangelischen Kirchen.

Die Diskussion um die Zukunft der Kirchengebäude ist in vollem Gange. Immer wieder kommt eine Umnutzung, Umwidmung oder gar Aufgabe von Kirchen in großem Umfang in die Diskussion. Das ist weder wünschenswert noch realistisch. Nach einer Untersuchung der Kirchlichen Stiftung zur Bewahrung kirchlicher Baudenkmäler (KiBa) beträgt ein entsprechendes Potenzial maximal 5 Prozent bis 10 Prozent der Kirchengebäude. Kirchen sind (vielleicht von den Bauten der fünfziger und sechziger Jahre abgesehen) immer zugleich auch das Identifikationsmerkmal eines Ortes. Gerade die Menschen auf dem Land wollen auf die Kirche im Dorf nicht verzichten, weil nur so das Dorf auch ihr Dorf ist. Die Alternative heißt aber oft: Leerstand und langsamer Verfall oder Erhaltung bei erweiterten Nutzungskonzepten. Vorausgesetzt ist, dass die Kirchen immer zuerst gottesdienstliche Räume sind. Sie sollen aber deutlicher als Gebäude für die gesamte Gesellschaft wahrgenommen werden, als Orte des Friedens wie der Gottessuche. Alle neuen Nutzungskonzepte dürfen die Lesbarkeit der Kirchen als Kirchen nicht zerstören. Kirchen werden in ihrer Grundaufgabe immer wieder auch von der ganzen Gesellschaft gebraucht, wie Gottesdienste angesichts eines großen Glückes oder eines großen Unglückes beispielhaft zeigen. Aber die Tatsache, dass die Kirchengemeinden die Baulast nicht zu tragen vermögen, ist eine der größten Herausforderungen für die nächsten Jahrzehnte. Da das Aufgeben der Kirchen weder möglich ist noch angestrebt werden kann, muss ein neuer Bürgersinn für die Kirchen im Dorf und in der Stadt geweckt werden. Angesichts der finanziellen Gesamtsituation ist das nicht leicht.

Die Selbst-Verwaltungskosten der Kirchen

Die evangelische Kirche ist föderal aufgebaut: 23 Landeskirchen. 23 Synoden. 23 Kirchenverwaltungen. Zahl und Zuschnitt der Landeskirchen haben historische Gründe. Noch immer wirken in den

Grenzen vieler evangelischer Landeskirchen die Konturen der deutschen Einzelstaaten fort, wie sie durch den Wiener Kongress von 1815 festgestellt wurden. Doch von den Konturen der heutigen Bundesländer ist das oft weit entfernt. Auf dem Gebiet des Landes Sachsen-Anhalt etwa agieren sechs Landeskirchen (die Kirchenprovinz Sachsen, Anhalt, Braunschweig, die EKBO, Thüringen und Sachsen), während die Evangelische Kirche im Rheinland und die EKBO es jeweils mit vier Bundesländern zu tun haben. Schon heute ist der Koordinationsaufwand auf fast allen Gebieten kirchlichen Lebens beträchtlich. Ist ein solcher Aufwand in Zukunft noch zu verantworten?

Klärungsbedürftig ist die Frage, was eine Landeskirche ausmacht. Ihre historische Entstehung? Ihre landsmannschaftliche Prägung? Die Bindung an ein vor Zeiten regierendes Fürstengeschlecht? Zweifellos gehört die Verständigung über die Bekenntnisbindung zu den zentralen Aufgaben der Landeskirchen. Daneben gewährleisten die Landeskirchen das kirchliche Leben in der Vielfalt seiner Ausdrucksformen. Landeskirchen mit drei Millionen Mitgliedern können dafür auch in Zukunft Sorge tragen. Wie aber gelingt das Kirchen mit 55.000 Gemeindegliedern? Und wie gelingt es ihnen 2030?

Zu wenig ist bisher bekannt über die wirklich notwendigen Kosten kirchlicher Leitungsstrukturen, der Verwaltungen wie der vielfältigen Beratungs- und Unterstützungssysteme. Da zu wenig Klarheit über die Ziele solchen Leitungshandelns besteht, ist auch eine Prüfung des Erfolges nicht zu erfassen. Nötig wäre aber ein tragfähiges Benchmarking (d. h. vergleichbare Kennziffern für vergleichbare Leistungen) für alle Bereiche kirchlichen Handelns. Es müsste seine Basis in einem ertragsorientierten, auch Leistungen und Ergebnisse messenden Informations- und Rechnungswesen haben. Eine wichtige Voraussetzung dafür wurde in der 2006

novellierten „Ordnung für das kirchliche Finanzwesen“ gelegt. Doch deren Umsetzung steht noch aus.

Aber selbst wenn es ein Benchmarking gäbe, bliebe die offene Frage: Welchen Organisationsaufwand können wir uns in welcher Vielfalt leisten? Wie viel Parallelorganisation in den Gliedkirchen ist zu verantworten? Notwendig ist in jedem Fall eine koordinierte Abstimmung und Planung in allen Bereichen kirchlichen Lebens. Das ist umso aufwändiger, je unterschiedlicher und undurchlässiger die kirchlichen Strukturen sind. Eine zentralistische Einheitlichkeit ist weder gewollt noch mit dem evangelischen Selbstverständnis vereinbar. Doch unverkennbar besteht die Gefahr, dass eine föderale Struktur, die Vielfalt und Ideenreichtum ermöglicht und Menschen in großer Zahl in die Gestaltung des kirchlichen Lebens einbezieht, sich in Immobilismus verkehrt, weil die Kleinteiligkeit der Organisation kirchliches Leben an der Entfaltung und Weiterentwicklung hindert. Jede Doppelarbeit kostet doppelt Geld; und jede nicht erbrachte Leistung kostet Sympathien. Die Frage, was wir im Bereich der Selbstverwaltung aufwenden müssen, hängt unmittelbar mit der Gestaltung einer angemessenen föderalen Struktur zusammen.

Zur Analyse kirchlicher Schwachstellen

So viele Einzelanalysen es auch immer gab und gibt, in den vergangenen Jahren ist eine systematische Analyse der Schwachstellen kirchlicher Arbeit oftmals versäumt worden. Es fehlt eine Zusammenschau und eine zielgerichtete Auswertung der vorhandenen Einsichten. Einige Elemente einer solchen nüchternen Schwachstellenanalyse sollen hier genannt werden:

Über die Qualität der kirchlichen Arbeit – insbesondere des Pfarrdienstes – ist insgesamt zu wenig bekannt. Die Gliedkirchen bemühen sich, dieses Problem entweder durch das Instrument der Visitation oder durch moderne

Führungsinstrumente wie einen „Kirchenkompass“ (Zielverabredungen mittels einer „balanced scorecard“, d.h. einer ausgeglichenen Bewertung von messbaren und immateriellen Prüfkriterien) zu lösen. Aber jede Gliedkirche hat eine besondere Visitationsordnung mit je eigenen Schwerpunkten. Visitationen sind nachlaufend, sehr umfangreich und recht arbeitsaufwändig; selten sind Standards klar bestimmt. Die Umsetzung von Visitationseinsichten lässt oft zu wünschen übrig. Nur in wenigen Gliedkirchen gibt es ein begleitendes Qualitätsmanagement. Ohne klare Standards und ohne Qualitätskontrolle ist eine Qualitätsanalyse jedoch unmöglich. Dabei wäre gerade das ein wesentlicher Beitrag dazu, kirchliche Arbeit auf neue Aufgaben und wachsende Erwartungen auszurichten.

Die Zukunftschancen einer jeden Institution hängen an ihrer Lernfähigkeit. Aber gerade dort, wo kirchliche Arbeit gut gelingt, wird dies zu wenig beachtet, nicht bewusst ausgewertet und kaum als Anregung zur Nachahmung in Anspruch genommen. Viele Beispiele von überzeugend gelungenem Engagement (good practice) bleiben auf diese Weise ungenutzt. Oft wird mehr Energie darauf verwendet zu begründen, warum diese gelingenden Beispiele nicht übertragbar sind, als der Frage nachzugehen, was man davon lernen kann. Und viel Energie bindet oft auch die Begründung, warum an Zahlen ablesbare Resonanz nicht zur Bewertung von kirchlicher Arbeit herangezogen werden darf. Eine aufrichtige Analyse von missglückten Aktivitäten (bad practice) wird sehr oft durch eine falsch verstandene Christlichkeit verhindert, aus der heraus Schwächen, fehlerhafte Personalentscheidungen und mangelnde Kritikfähigkeit nicht geklärt und korrigiert werden. Aber nur wenn man weiß, warum und wo man gut ist, und sich ebenso der Einsicht stellt, warum und wo man nicht gut genug ist, kann man besser werden. Dem institutionellen Erfahrungsaustausch als qualitätsorientiertem Lernprogramm

misst die evangelische Kirche insgesamt zu wenig Bedeutung zu. Letztlich gilt aber auch für die kirchliche Arbeit der Grundsatz: Nur Qualität setzt sich durch.

Die kirchliche Personalpolitik beim Pfarrdienst bezieht sich bisher fast ausschließlich auf die je eigenen Landesländer einer Gliedkirche. Pfarrerrinnen und Pfarrer sind im Rahmen des gliedkirchlichen Dienstrechtes an eine einzige Gliedkirche gebunden; Austausch und Wechsel werden zwar nicht unmöglich gemacht, aber stark eingeschränkt. Über Jahrzehnte hinweg – gleichsam in den „sieben fetten Jahren“ (vgl. 1. Mose 41) – wurden mehr oder weniger alle Bewerberinnen und Bewerber in den Dienst übernommen, zukünftige Entwicklungen wurden dabei ebenso wenig berücksichtigt wie spezifische Qualitätsansprüche. Der Bedarf wurde zu stark aus der aktuellen Situation abgeleitet und zu wenig auf zukünftige Anforderungen bezogen. Das hatte nicht nur begründete Zweifel an der Qualität und Motivation mancher Mitarbeitenden zur Folge, sondern führte auch zu einer strukturellen Überbesetzung. Obwohl die Zahl der Gemeindeglieder in den letzten dreißig Jahren um mehrere Millionen Menschen zurückgegangen ist, stieg die Zahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, namentlich im Pfarrdienst, erheblich an. Was aber jahrelang bezahlbar schien, überschreitet nun die Grenze der Finanzierbarkeit; dem Verhältnis zwischen hauptamtlichen Mitarbeitenden in der Kirche und den Gemeindegliedern stehen „sieben magere Jahre“ bevor. Nach einer langen Überbesetzungspolitik entsteht nun Sorge um ausreichenden Nachwuchs für den Pfarrdienst. Erst recht, wenn es an Koordination und Kooperation fehlt, entstehen für einzelne Regionen erhebliche personalpolitische Probleme. Die Gewinnung von geeigneten Pfarrerrinnen und Pfarrern sollte zukünftig stärker koordiniert werden. Und sie sollte von gemeinsamen qualitativen Anforderungen geprägt sein.

Auch die kirchliche Finanzverantwortung kann nur erfolgreich sein, wenn sie mit den übrigen Aspekten kirchlichen Leitungshandelns verbunden ist. Man hat erst damit begonnen, die Finanzverteilungssysteme der Gliedkirchen zu untersuchen und die jeweilige Finanz- und Versorgungspolitik zu vergleichen. Zwar sind alle Verteilungssysteme darauf ausgerichtet, die kirchliche Arbeit zu fördern, die Gemeinden zu stärken, die Qualität der Arbeit aufrecht zu erhalten und die Versorgung im Alter zu sichern; aber die Gewichtungen sind sehr unterschiedlich. Die unbestreitbar vorhandene Solidarität zwischen den Landeskirchen darf nicht leichtfertig durch finanzpolitische Entscheidungen oder Unterlassungen auf die Probe gestellt werden, die letztlich allen Gliedkirchen zur Last werden. Der evangelischen Kirche fehlen Instrumente, die vorausschauende Finanzpolitik und verantwortliche Beanspruchung von Solidarität zusammenbringen.

Die evangelische Kirche ist eine Institution eigener Art; sie hat den Status einer öffentlich-rechtlichen Körperschaft, die ihre Angelegenheiten weithin selbstständig regeln kann. Daraus ergibt sich ein Selbstverständnis, das die Kirche in die Nähe zum öffentlichen Dienst rückt. Aber die Führungsmethoden des öffentlichen Dienstes werden ebenso wie dessen Irrwege nicht ausreichend analysiert. Die evangelische Kirche ist natürlich auch kein Wirtschaftsunternehmen; aber was sie dort an geeigneten Methoden und Erfahrungen lernen könnte, wird noch zu wenig genutzt. Zwar hat es in den letzten Jahren auch in bisher vernachlässigten Bereichen – beispielsweise Führung, Qualitätsmanagement, Personalentwicklung, Betriebswirtschaft – Fortschritte gegeben. Aber gemäß dem Grundsatz des Apostels Paulus, „alles zu prüfen und das Gute zu behalten“ (1. Thessalonicher 5,21), ist in diesen Bereichen noch viel zu lernen. Für eine klare Zuordnung von Leitungsverantwortung in der Kirche, eine Öffnung für moderne, schnelle Entscheidungs-

wege, eine deutliche Unterscheidung zwischen Geschäftsführung und geistlicher Aufsicht können sich auch kirchliche Institutionen Elemente einer modernen Führungskultur zu Nutze machen. Die jetzigen synodalen Strukturen, die ganz überwiegend den Gedanken der Partizipation und Beteiligung in die Mitte stellen, sind in bewusster Auseinandersetzung mit der gesellschaftlichen Umwelt entstanden und bedürfen – wie andere kirchliche Handlungsfelder auch – einer kritischen Prüfung im Blick auf ihre Zielorientierung und Effektivität. Nicht jede Veränderung im Bereich von Leitung und Führung in der Kirche ist übrigens gleich als Abkehr vom synodalen Selbstverständnis der evangelischen Kirche zu verstehen.

Insgesamt müssen zukünftig alle Planungen der EKD und der Landeskirchen auf solche Herausforderungen bezogen werden. Bei aller Ungewissheit im Blick auf einzelne Faktoren müssen voraussehbare Entwicklungen stärker berücksichtigt werden. Die evangelische Kirche hat die Aufgabe, die großen Chancen wie die großen Herausforderungen jetzt zu erkennen und zu ergreifen. Deswegen ist ein Mentalitätswandel so wichtig. Ohne ihn werden die Pessimisten Recht behalten und die Zahlen erwartungsgemäß absinken; mit ihm aber hat der deutsche Protestantismus die Chance, neue Zukunft zu gewinnen und dem Evangelium von Gottes Barmherzigkeit in Jesus Christus einen Raum in der Welt des 21. Jahrhunderts zu eröffnen.

**II. AUSGANGSPUNKTE
DER NÖTIGEN
VERÄNDERUNG**

KIRCHE DER FREIHEIT



Ein Impulspapier des Rates der



II. AUSGANGSPUNKTE DER NÖTIGEN VERÄNDERUNG

1. Evangelisches Profil im Umgang mit der Zukunft

Für eine sinnvolle Orientierung auf dem Weg in die Zukunft muss sich eine theologische Vergewisserung über die Grundlagen eines evangelischen Kirchenverständnisses mit einer realistischen Analyse gegebener Rahmenbedingungen und Veränderungsmöglichkeiten verbinden. Strategische Planungen und Leitungsentscheidungen brauchen eine Vision von der Zukunft, die nicht unreal über der Kirche schwebt, die wir vorfinden, die aber auch nicht nur das Vorhandene fortschreibt, sondern Neues wagt.

Evangelische Kirchen sind selbst spannungsvolle Gebilde, weil sich in ihnen die polare Struktur des Glaubens abbildet. Unser Glaube ist ein menschliches und damit begrenztes Bemühen darum, ein Leben im Vertrauen auf die Güte Gottes des Schöpfers, Erlösers und Vollenders zu führen. Und solchem Glauben sind eine Kraft und ein Gelingen zugesagt, die weit über unser Mühen und Tun hinausreichen. Ein von Hoffnung getragener Realismus ist die Haltung, die solchem Glauben entspricht.

Martin Luther hat das Ringen um Glauben als eine Bewegung umschrieben, die nicht zusätzlich zum Leben hinzukommt oder erst von außen hineingebracht werden muss. Sie spielt in jedem menschlichen Leben eine Schlüsselrolle. Jeder Mensch fragt auf seine Weise nach dem, was vertrauenswürdig ist und im Wandel der Zeiten Bestand haben wird. Luther erklärt in seinem Großen Katechismus, jeder Mensch habe etwas, „woran er sein Herz hängt“, eine letzte Verbindlichkeit, von der aus er die Vielfalt seiner Lebensvollzüge deutet und ordnet. Die Dynamik und Unübersichtlichkeit moderner Gesellschaften bringt die Frage nach dem Vertrauenswürdigem nicht zum Verschwinden, im Gegenteil. Sie provoziert auf neue Weise die alte Frage, ob es denn etwas gibt, worauf letztgültig Verlass ist.

Auf diese Grundfrage wird mit dem christlichen Glauben eine bestimmte Antwort gegeben: Christenmenschen dürfen auf ein getröstetes und

getrostes Herz hoffen, weil sie sich auf Gottes Gnade verlassen, die in Jesus Christus allen Menschen zugewandt ist. Aufgabe der Kirchen ist es, Menschen zu helfen, ihren Weg zu solcher Lebensgewissheit und zum Vertrauen auf die Güte Gottes zu finden, sie in diesem Glauben in den Wechselfällen und Anfechtungen des Lebens zu bestärken und ein Zusammenleben in diesem Glauben zu gestalten.

Die Spannung zwischen dem Glauben als menschlichem Suchen und dem Vertrauen auf das Geschenk der göttlichen Güte prägt jedes christliche Kirchenverständnis. Unterschiedliche konfessionelle Profile ergeben sich daraus, welche Konsequenzen aus dieser Spannung für die sichtbare, von Menschen zu gestaltende Kirche gezogen werden. Im evangelischen Verständnis wird diese Spannung nicht in ein Verständnis der Kirche als Instanz der Heilsvermittlung hinein aufgelöst, die selbst als Institution Gottes Gegenwart und Güte verbürgt. Diese Spannung wird vielmehr ausdrücklich in das evangelische Kirchenverständnis aufgenommen. Begründet ist dies im evangelischen Verständnis des Kommunikationsprozesses, in dem Sinn und Vertrauenswürdigkeit des Evangeliums vermittelt werden. Martin Luther unterscheidet zwischen zwei miteinander verknüpften, aber gleichwohl unterschiedlichen Dimensionen der Verkündigung, zwischen dem „äußerlichen Wort“ und dem „inneren“ Zeugnis des Heiligen Geistes. Das „äußerliche Wort“ bezieht sich auf ein von Menschen ausgelöstes, hörbares und beobachtbares Geschehen. Predigt und Darreichung der Sakramente sind dafür die entscheidenden Orientierungspunkte. Die Kommunikation des „äußerlichen Wortes“ ist menschliches Handeln, geprägt durch die beteiligten Personen und ihren kulturellen Kontext.

Darin geht aber die Kommunikation des Evangeliums nicht auf. Sie zielt auf die innere Evidenz des Gehörten, die Gewissheit des Herzens, das je

individuelle Vertrauen auf die Güte Gottes. Dass dieses Ziel erreicht wird, kann durch die richtige Verwendung äußerer Mittel, durch menschliches Tun, etwa eine klare Präsentation von Worten und Zeichen, allein nicht garantiert werden. Wenn menschliche Kommunikation dies bewerkstelligen will, überfordert sie sich. Solche Evidenz und persönliche Gewissheit vermag allein das „innere Wort“, das Wirken des Geistes Gottes zu schaffen. Als Gemeinschaft derer, bei denen sich im Hören auf das „äußere Wort“ gemeinsames Gewisswerden, Vertrauen und Hoffen einstellen, ist die Kirche ein „Geschöpf des göttlichen Wortes“.

In das Zentrum des Kirchenverständnisses ist damit ein Element der Unverfügbarkeit aufgenommen. Mit ihm wird der Einsicht Rechnung getragen, dass sich Vertrauen, Lebensgewissheit, Glauben von Menschen nicht machen und herbeizwingen lassen. In der Unverwechselbarkeit persönlicher Lebensgeschichten und individueller Wege zum Glauben ist es dennoch der eine Geist Gottes, der uns im Vertrauen auf Gottes Güte bestärkt. Christ ist keiner für sich allein, sondern immer in der Gemeinschaft der Glaubenden.

Glauben verbindet und führt auf einen Weg, auf dem Christen füreinander Verantwortung übernehmen und sich gegenseitig helfen. Die christliche Existenz nimmt in zweifacher Weise konkrete Gestalt an: zum einen in dem Glauben, der das gemeinschaftliche Gotteslob und die verantwortliche Glaubensweitergabe im Raum der Kirche sucht; zum anderen in der Liebe, die ihre Lebensform im Wechselspiel zwischen der Sensibilität für das Individuelle und dem Arbeiten am sozialen Zusammenhalt gewinnt. In diesem Wechselspiel liegen große Wirkungsmöglichkeiten für die Gestaltung des christlichen Gesamtlebens.

Weil der Grund des Vertrauens und Glaubens und damit auch der Grund der Gemeinschaft der Christinnen und Christen im unverfügbaren Wirken des Geistes Gottes in den ebenso unver-

fügbaren Herzen der Menschen liegt, gibt es Grenzen der Sichtbarkeit und direkten empirischen Erfassbarkeit der Kirche. Die Kirche im Singular wird nach evangelischem Verständnis immer verborgen bleiben. Als sichtbare äußere Kennzeichen der Einheit genügen die Verkündigung des Evangeliums und die Feier der Sakramente. Das reformatorische Bemühen, dem geistlichen Charakter des verkündigten Wortes den Vorrang zu geben, hat Konsequenzen für die Ordnung der Kirchen: Es gibt keine mit Heiligkeit versehene äußere Ordnung der Kirchen, keine unveränderbare Hierarchie. In der äußeren Gestalt der Kirche sollen sich ihr Geist und ihr Auftrag widerspiegeln (Barmen III); andererseits dürfen, – Organisationsfragen als solche nicht dogmatisch überhöht werden, sondern sind für unterschiedliche Gestaltungen offen. Diese theologische Entlastung des Kirchenverständnisses eröffnet den Raum für eine aktive Gestaltung der kirchlichen Strukturen nach den jeweiligen sachlichen Erfordernissen.

Für diese äußere Ordnung der Kirchen hat jede Generation ihre spezifische Verantwortung. Bleibender Maßstab für diese Ordnung ist, dass sie die Aneignung des Evangeliums nicht erschwert oder gar verstellt, sondern für möglichst viele Menschen ermöglicht. Der äußeren Ordnung wird in den reformatorischen Bekenntnissen eine klar umrissene Aufgabe zugesprochen: Sie soll der Verkündigung des Evangeliums sowie dem Frieden und der Einigkeit unter Christen in einer Weise dienen, welche die Gewissen nicht unnötig beschwert. Zu diesem Kirchenverständnis gehört ein von Hoffnung getragener Realismus: Die sichtbare Kirche soll nicht idealisiert und mit Erwartungen überfrachtet werden. Sie ist vielmehr mit den begrenzten Mitteln zu gestalten, die menschlichem Handeln jeweils zur Verfügung stehen. Sie bleibt auch in allem Versagen und aller Zerschundenheit, allem Scheitern an Aufgaben und aller Stagnation im Wandel ein für alle wahrnehmba-

res Zeichen der Zuwendung Gottes, dem eine Kraft zugesprochen ist, die größer ist als unsere Möglichkeiten. Denn Gottes „Kraft ist in den Schwachen mächtig“ (2.Korinther 12,9), die Gegenwart seines Evangeliums ist nicht gebunden an leuchtende Kirchen oder wirkmächtige Predigten. Dies aber ist ein Satz über die Freiheit Gottes, nicht über die Entlastung von der Aufgabe, Kirche nach bestem Wissen und Gewissen einladend zu gestalten.

In diesem Kirchenverständnis ist viel Raum für die Freiheit zu einer situations- und zeitgemäßen Gestaltung der Kirche. Die „Freiheit eines Christenmenschen“ erweitert die Wahrnehmung hin auf die Nächsten und die Fernsten. Sie schärft das Gewissen und inspiriert Menschen zur Wahrnehmung ihrer Verantwortung. An der diakonischen Arbeit wird exemplarisch deutlich: Christliche Freiheit ist eine Kraft zur Selbstverpflichtung, das Eigene für Andere und zum Wohl des gemeinsamen Lebens einzubringen. Die evangelischen Kirchen selbst wollen aus dieser Kraft mehr Freiheit wagen und gestalten.

Die Entstehung von Glauben ist immer an äußere Zeichen, an biblische und kirchliche Überlieferungen und damit auch an die Kirche als Institution gebunden. Die Wirkungen des Glaubens reichen über die Kirche hinaus.

Evangelisches Kirchenverständnis weiß um die Grenzen einer Verkirchlichung des Glaubens; es bezieht sich ausdrücklich auch auf die Dimensionen eines öffentlichen und eines individualisierten Christentums. Das Protestantische ist nicht so leicht zu orten und zu erforschen wie eine sakrale Institution, die über Hierarchie, eigenes Rechtssystem und rituellliturgische Praxis klar identifizierbar ist. Weil in der Reformation die Früchte des Glaubens, die außerhalb des kirchlichen Gartens wachsen, aufgewertet wurden, mussten auch die anderen Formen der Frömmigkeit gewürdigt werden, die sich in Distanz zum kirchlichen Leben entwickeln.

Seitdem Luther den Christen neu die alte Einsicht ins Stammbuch geschrieben hat, dass sich am Handeln nicht erkennen lässt, aus welcher Intention heraus es geschieht, gleichwohl aber die innere Haltung, die es bestimmt, entscheidend ist, arbeitet sich die evangelische Theologie immer wieder an dem Verhältnis von „außen“ und „innen“, von „sichtbar“ und „verborgen“ ab.

Was zunächst als ein Mangel an Identifizierbarkeit erscheint, ist in Wirklichkeit eine Stärke. Zum Reichtum der protestantischen Tradition zählen der Erfahrungsschatz und die Deutungskompetenzen, die im Umgang mit spezifisch modernen, individualisierten Formen der Frömmigkeit entstanden sind. Deshalb wurde eine rein auf die Kirche fixierte Betrachtung aufgebrochen, wurde die weltliche Arbeit aufgewertet, bekam das Nachdenken über Ethik einen so hohen Stellenwert in der evangelischen Theologie, wurden Kultur- und Zeitdeutung so wichtig. Dahinter stand die Einsicht: Nur auf der Grundlage einer Verständigung über die Gegenwart, ihre Grundprobleme und Lebensformen, lassen sich die Gestaltungs- und Handlungsmöglichkeiten der Kirche erkunden.

Das, was evangelische Kirche ist, wird nicht allein durch die Pfarrerschaft definiert. In der Überzeugung, dass alle gleichermaßen des Evangeliums bedürftig sind und dauerhaft auf die Zuwendung Gottes angewiesen bleiben, in der korrespondierenden Einsicht, dass alle Getauften dazu berufen sind, das Evangelium anderen zu bezeugen, und schließlich in der Gewissheit, dass alle Glaubenden vor Gott füreinander eintreten und einander so zu Priestern werden können, ist die Lehre vom „Priestertum aller Gläubigen“ begründet. Aus dieser Lehre wurden in den evangelischen Kirchen auch strukturelle Konsequenzen für die äußere Organisation der Kirche gezogen: Nicht ein hierarchisch organisierter und von den anderen Christen unterschiedener Klerus verwal-

tet die Kirche, sondern alle Christen können an deren Gestaltung mitwirken. Die vielfältigen Beteiligungsmöglichkeiten sowie die synodalen Leitungsstrukturen konkretisieren das „Priestertum aller Gläubigen“.

Die darin liegenden Chancen können für die Kirche noch besser genutzt werden. Zur Geschichte des evangelischen Christentums gehören die vielen Protestanten in Politik, Wirtschaft, Kultur, die teils in enger Verbundenheit mit ihrer Kirche, teils aber in loser Anbindung oder in weiter Distanz zu ihr ihre Form der Frömmigkeit leben. Über diese individuellen Lebensformen werden christliche Grundüberzeugungen in der Alltagswelt, in Beruf und Arbeitswelt, in Familie und Nachbarschaft, in Kultur und Gesellschaft erfahrbar vermittelt und in Geltung gehalten. Gerade das unspektakuläre Vorbild, die im Alltag selbstverständlich gelebten Überzeugungen, die vielfältigen kulturellen Ausdrucksformen jenseits von Kirchenjargon und dogmatischer Formelsprache gehören zu dem Boden, auf dem immer wieder neuer Glaube wächst. Dieses praktische Christentum im Alltag zu erneuern und zu bestärken, ist eine wichtige Aufgabe kirchlicher Arbeit.

2. Kirchliche Ebenen in den Veränderungsprozessen

Es widerspricht dem Charakter und dem Selbstverständnis der evangelischen Kirche, durch zentrale Vorgaben eine Zielvision für alle verpflichtend vorschreiben zu wollen oder auch nur zu erwarten, dass sich alle Landeskirchen, Kirchenkreise, Gemeinden und Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf die Umsetzung einer einzigen Vision einrichten. Die Wirksamkeit einer jeden Zielperspektive liegt im „Beweis des Geistes und der Kraft“ (Gotthold Ephraim Lessing) bei den Menschen in der Kirche. Es geht deshalb um einen vielschichtigen Kommunikationsprozess, der einen Mentalitätswandel in der evangelischen Kirche eröffnet. Ein solcher Prozess schließt Belastungen im Blick auf die Solidarität in der Kirche ein, nicht nur beispielsweise im Blick auf das Verhältnis verschiedener Berufsgruppen zueinander, sondern auch im Blick auf das Verhältnis zwischen Mitarbeitenden und Kirchenleitungen. Wenn die Anstöße eines solchen Prozesses für die jeweilige Region kritisch angeeignet und situationsgerecht angewandt werden, kann dadurch jedoch eine Bewegung entstehen, in der die evangelische Kirche im Ganzen die oben beschriebenen Chancen und Herausforderungen in evangelischer Freiheit und der mit ihr verbundenen Verantwortung anzunehmen vermag.

Um diesen Mentalitätswandel in der heutigen Realität der evangelischen Kirche zu verorten, soll beschrieben werden, dass und wie Landeskirchen, Kirchenkreise und Gemeinden perspektivische Überlegungen bereits aufgenommen und notwendige Veränderungsprozesse in Gang gebracht haben. So kann auch deutlich werden, welche Rolle und Aufgabe die Ebene der EKD (mit dem Rat, der Kirchenkonferenz und der Synode der EKD als Verfassungsorganen) in diesen Prozessen innehat.

Idealtypisch lassen sich drei Verantwortlichkeiten in der evangelischen Kirche unterscheiden, obwohl sie nirgends ungetrennt vorkommen. Diese drei Verantwortlichkeiten entsprechen im

Großen und Ganzen den drei wichtigsten Handlungsebenen, die die evangelische Kirche in ihrem Aufbau kennt und die daher je unterschiedlich an dem Weg in die Zukunft beteiligt sind.

Die unmittelbare Verantwortung für die kirchlichen Handlungsfelder liegt in aller Regel bei den *Gemeinden*, wobei der Gemeindebegriff weit gedacht werden muss. Er umfasst alle Orte, an denen sich Menschen um das Evangelium versammeln. Auch die vielfältigen, oft locker strukturierten Formen kirchlichen Wirkens gehören dazu. Zielgruppenarbeit, gemeindeüberschreitende Verbände und Gemeinschaften, punktuelle Verbindungen zur Kirche in Schulen, Krankenhäusern oder Akademien, der Deutsche Evangelische Kirchentag, die „Fernsehgottesdienst-gemeinde“, die „Kirchenmusikgemeinde“, viele Felder der Diakonie und viele Anknüpfungspunkte zur Gemeinschaftsbildung im Zusammenhang der funktionalen Dienste sind in diesem Sinne Gemeinde. Hier liegt der Zielpunkt aller anderen Verantwortlichkeiten, denn auf dieser Handlungsebene wird der kirchliche Kernauftrag erfüllt und die geistliche Grundversorgung geleistet. Die Gemeinden in der Vielfalt ihrer Formen sind die Orte gelebten Glaubens und der Erfahrungsraum von Zugehörigkeit und Vertrautheit. Hier ist das Gesicht der evangelischen Kirche erkennbar, in Gottesdiensten am Sonntag und aus besonderen Anlässen, in der Begleitung der Menschen im Jahreslauf wie im Lebenslauf, aber ebenso in der gemeindenahen Diakonie, im Kindergarten, in der gemeindlichen Arbeit mit den verschiedenen Generationen oder in der Pflege des Kirchengebäudes bilden die Gemeinden einen wichtigen inhaltlichen wie emotionalen Bezugsrahmen. Die Gemeinden tragen die Verantwortung für die den Menschen besonders nahen Aufgaben der Kirche. Der Weg in die Zukunft entscheidet sich deshalb letztlich an der Qualität der Umsetzung dieser Verantwortung der Gemeinden. Ein Verände-

rungsprozess wird deshalb dann dem kirchlichen Auftrag am ehesten gerecht, wenn er die Gemeinden in ihren unterschiedlichen Formen einbezieht.

Der *Kirchenkreis* wirkt in der Regel als Arbeits-, Solidar- und Planungsebene einer Region für das, was die Kräfte einer einzelnen Gemeinde übersteigt. Er erfüllt eine koordinierende und die Gemeinden ergänzende Funktion. Mit dem Stellenrahmenplan, der gemeindeübergreifenden Diakonie, mit überörtlichen Angeboten in Kultur, Bildung und Kirchenmusik trägt er zur Schwerpunktsetzung bei. Im Kirchenkreisamt hält er eine Service-Einrichtung für Verwaltungsaufgaben in der Region bereit. Dem Kirchenkreis obliegt so die Gewährleistung dafür, dass die Gemeinden ihre Aufgaben erfüllen können und auch tatsächlich erfüllen. Der Verständigung darüber, in welcher Weise und in welchem Maß das tatsächlich gelingt, dient das Instrument der Visitation. Natürlich hat ein Kirchenkreis auch eine Verantwortung für die Erfüllung seiner eigenen Aufgaben; diese sind aber kein Selbstzweck, sondern dienen selbst wieder den Gemeinden.

Die Aufgaben der *Landeskirchen* werden zunehmend in enger Abstimmung mit anderen Landeskirchen, mit den konfessionellen Zusammenschlüssen und mit der EKD wahrgenommen. Bei den Landeskirchen liegt in der Regel die Bekenntnis-, Rechts-, und Organisationshoheit für die jeweilige Region. Sie haben dafür Sorge zu tragen, dass die wesentlichen kirchlichen Aufgaben wahrgenommen und neue Herausforderungen rechtzeitig erkannt werden. Sie tragen Sorge für ein erkennbares Profil als evangelische Landeskirche. Darum verfügen die Landeskirchen über die „Kompetenz-Kompetenz“ zur Definition und Zuordnung grundlegender kirchlicher Aufgaben. Sie gewährleisten die Aufgabenwahrnehmung durch die Kirchenkreise und andere kirchliche Handlungsebenen (z. B. durch ein angemessenes Finanzausgleichssystem und einen sachgerechten

Rechts- und Ordnungsrahmen) – und nehmen ihrerseits Aufgaben auf gesamtkirchlichen Handlungsfeldern wahr (beispielsweise Amt für kirchliche Dienste, Frauenarbeit, Männerarbeit, Jugendarbeit, Kirchlicher Dienst in der Arbeitswelt, Missionarische Dienste, Erwachsenenbildung, Religionspädagogisches Institut, Evangelische Akademie, Predigerseminar, Pastoralkolleg). Die landeskirchliche Ebene übernimmt Verantwortung für Öffentlichkeitsarbeit und Publizistik sowie für die Ökumene in der Region und weltweit, sie vertritt die evangelische Kirche im Gegenüber zu Staat und Gesellschaft. Die auf der landeskirchlichen Ebene wahrgenommenen Aufgaben sind kein Selbstzweck, sondern dienen letztlich der Arbeit der Gemeinden und den kirchlichen Handlungsfeldern nahe bei den Menschen.

Die Verantwortung der Landeskirchen wird in zunehmendem Maß durch freiwillige Übereinkunft in einen informierenden und koordinierenden Austausch auf der Ebene der EKD eingebunden. Sie wird in ihren Grundzügen zwischen den Gliedkirchen in der Kirchenkonferenz sowie in Fachreferentenkonferenzen und im Blick auf die gemeinsame Öffentlichkeitsverantwortung der evangelischen Kirche durch Synode und Rat der EKD, insbesondere auch in Zusammenarbeit mit den Kammern der EKD, wahrgenommen. Inhaltlich geht es dabei unter anderem um konkrete Themen öffentlicher Verantwortung, die europäische wie die weltweite politische Entwicklung, gesamtkirchliche Medienarbeit, diakonische Aufgaben unter Einschluss der ökumenischen Diakonie, den ökumenischen Auftrag der Kirche unter Einschluss der kirchlichen Auslandsarbeit sowie um die Einrichtungen, die als gesamtkirchliche Kompetenzzentren den Gliedkirchen zur Verfügung stehen. Im Lauf der Jahre sind der EKD bestimmte Aufgaben nicht nur im Bereich der öffentlichen Verantwortung, sondern auch in der Koordination kirchenleitender Praxis zugewachsen, wie sich an den inhaltlich zunehmend gehalt-

vollen Absprachen der Landeskirchen zu bestimmten Themen zeigt. Die EKD wirkt so als gemeinsame Stimme des Protestantismus und als integrative Instanz für die Wahrnehmung und Bewältigung gemeinsamer Herausforderungen aller Landeskirchen.

Diese zweifellos idealtypische Gliederung der Verantwortlichkeiten für die Evangelische Kirche in Deutschland entspricht ihrem partizipatorischen Selbstverständnis. Sie ist weder eine „von oben nach unten“ strukturierte religiöse Organisation noch hat sie eine dem freikirchlichen Ansatz vergleichbare Struktur eines unverbindlichen Zusammenschlusses von einzelnen Gemeinden. Die evangelische Kirche in Deutschland wird auch in Zukunft die Gliederung ihrer Verantwortungsebenen als angemessenen Ausdruck ihres Selbstverständnisses beibehalten. Zugleich aber ist deutlich zu erkennen, dass neue Herausforderungen verstärkt zu Verschiebungen und veränderten Gewichtungen führen. Diese Verschiebungen sind nicht zufällig, sondern um der Aufrechterhaltung der Handlungsfähigkeit willen notwendig. Es geht darum, diese Verschiebungen bewusst wahrzunehmen und gemeinsam zu gestalten. Gegenwärtig sind mindestens drei gewichtige Verschiebungen in der evangelischen Kirche wahrnehmbar:

- Die evangelische Kirche besteht aus Menschen, die sich um Verkündigung und Sakrament sammeln; deshalb hat die *Gemeinde am Ort* eine hohe Bedeutung. Zugleich bedarf die Form der Parochialgemeinde der Ergänzung, wenn möglichst viele Generationen und Lebenswelten in das kirchliche Leben einbezogen und drohende Milieuerengungen wirkungsvoll überwunden werden sollen. Solche ergänzenden Gemeindeformen können auch dazu beitragen, dass der auf einen engeren Gemeindefokus bezogenen Betreuungskultur eine sich nach außen wendende Beteiligungskultur zur Seite tritt. Eine

Steigerung der missionarischen und kulturellen Qualität kirchlicher Arbeit wird sich wiederum befruchtend auch auf das Leben in Parochialgemeinden auswirken.

- Grenzen parochialer Handlungsmöglichkeiten zeigen sich auch darin, dass in fast allen Landeskirchen den *Kirchenkreisen (Dekanaten, Propsteien)* zusätzliche Gestaltungsaufgaben für eine kirchliche Region zuwachsen. Kooperationen oder Fusionen von Gemeinden im Zuge von Regionalisierungen tragen ebenfalls zu einer veränderten Bedeutung der Kirchenkreis- bzw. Dekanatsebene bei. Weil bestimmte Aufgaben nicht oder nicht mehr von den einzelnen Gemeinden allein wahrgenommen werden können, wird die Region zu einem wichtigen Gestaltungsraum. Dieser Prozess bietet zugleich die Chance, funktionale Aufgaben auch unter schwieriger werdenden Bedingungen aufrecht zu erhalten. Durch eine engere Verknüpfung mit bestimmten kirchlichen Orten wird die Wahrnehmung dieser Aufgaben mit der kirchlichen Basis verknüpft, an einem klaren kirchlichen Profil orientiert und vor der Einengung auf bestimmte Interessengruppen bewahrt. Der engen Zusammenarbeit zwischen gemeindlichen und funktionalen Arbeitsformen gehört die Zukunft. Durch sie wird eine Kirchturmpolitik einzelner Gemeinden oder Arbeitszweige überwunden, die ein problematisches Erbe aus finanziell besseren Zeiten darstellt. Der Kirchenkreis wird auf diese Weise aus einer (kircheninternen) Verwaltungsebene im Hintergrund zu einer sichtbaren Gestaltungsebene für eine Region. Er kann die jeweiligen Stärken benachbarter Kirchengemeinden miteinander verknüpfen und durch gemeinsame Angebote verstärken. So kann er die gesamtkirchliche Strategie für eine Region in einer Weise steuern, in der die Nähe zu den unterschiedlichen Situationen am Ort im Blick

bleibt. Bisher ist diese Veränderung sowohl in der theologischen Arbeit als auch in den kirchlichen Leitungsgremien zu wenig bedacht. Dabei stellen sich mit diesen Verschiebungen wichtige Fragen: Wie groß kann oder sollte ein Kirchenkreis sein? Wie ist die geistliche Leitung gegenüber Pfarrern und Pfarrerinnen zu gestalten? Welche neuen Formen für die Kooperation zwischen den einzelnen Gemeinden und dem Kirchenkreis müssen entwickelt werden? Welche Führungskompetenzen, -qualitäten und -strukturen braucht ein Kirchenkreis? Solche Fragen sollten mit Vorrang weiter bearbeitet werden.

- Gleichzeitig hat sich in den letzten Jahren eine Verschiebung auch im Blick auf die gemeinsame Aufgabenverantwortung der *Landeskirchen* eingestellt. Der Bedarf an gemeinsamen Profil- und Prioritätsentscheidungen ist erheblich gewachsen. Wer sich nicht mehr alles leisten kann, muss Aufgabenschwerpunkte setzen; und wer mit seinen spezifischen Angeboten wahrgenommen werden möchte, muss das eigene Profil verdeutlichen. Koordinierte Aufgabenkritik und profilierte Ausrichtung auf eine einladende, missionarisch aktive und überzeugende Kirche ist am besten in enger Gemeinschaft der Landeskirchen untereinander und also auf der Ebene der EKD zu bewältigen; denn in einer medial bestimmten Zeit werden die evangelischen Landeskirchen öffentlich ohnehin im Verbund wahrgenommen. Mehr als die Hälfte der Kirchenmitglieder ordnet sich, wie die Kirchenmitgliedschaftsuntersuchungen seit 1972 kontinuierlich belegen, weder einer bestimmten Gemeinde noch einem bestimmten kirchlichen Angebot zu. Sie suchen vielmehr geistliche Zugehörigkeit in der evangelischen Kirche als solcher; sie wollen nicht zuerst Gemeindeglieder oder Landeskirkhinder sein, sondern evangelische Christen. Diese allgemeine

Zugehörigkeit zur evangelischen Kirche wird durch ein gemeinsames Profil und eine vergleichbare Qualität in den Angeboten der evangelischen Kirche inhaltlich gefüllt und gefördert. Erst der Verbund mit der ganzen evangelischen Kirche macht auch die Veranstaltungen der einzelnen Gemeinden zu Angeboten der evangelischen Kirche insgesamt. Das Ansehen der einzelnen gemeindlichen Angebote und das Bild der Evangelischen Kirche in Deutschland im Ganzen mit all ihren Gliedkirchen sind wechselseitig miteinander verbunden. Ein gemeinsames Kirchenbewusstsein dient deshalb der Wahrnehmung auch der unterschiedlichen Aufgaben am besten.

Die beschriebenen Verschiebungen sind mit Reibungsverlusten verbunden; sie stoßen bisweilen gerade bei kirchlich Engagierten auf Widerstand. Denn sie werden als Verlust an Möglichkeiten zur Mitgestaltung und als unerwünschte Zentralisierung wahrgenommen. Tatsächlich werden bisherige Zuständigkeiten von Leitungsgremien wie gewohnte Arbeitsfelder beruflicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter durch diese Veränderungen in Frage gestellt. Die dadurch ausgelösten Empfindungen sind verständlich. Dennoch ist die mit solchen Verschiebungen verbundene Konzentration der Kräfte wie die von ihnen erhoffte Profilierung der Inhalte richtig. Solche Entwicklungen werden unterstützt, wenn auch die Evangelische Kirche in Deutschland sich an dieser Diskussion beteiligt und dadurch die perspektivische Arbeit in den Landeskirchen fördert und unterstützt.

3. Aufbrüche in der evangelischen Kirche

Die bisherigen Reaktionsweisen der Gliedkirchen und der EKD auf die Herausforderungen der Gegenwart zeigen bei aller Differenzierung ein erstaunliches Maß an Übereinstimmung. Trotz seiner Vielfalt reagiert der deutsche Protestantismus keineswegs diffus auf die Herausforderungen der Zukunft. Alle Gliedkirchen der Evangelischen Kirche in Deutschland haben ebenso wie viele ihrer Kirchenkreise und Gemeinden in den letzten Jahren erhebliche Veränderungsanstrengungen unternommen. Die EKD sieht ihre Rolle darin, diese Überlegungen und Initiativen aufzugreifen, aufeinander zu beziehen und weiterzuentwickeln. Auf den Handlungsdruck, der sich aus der demographischen Entwicklung und den finanziellen Rückgängen ergibt, reagieren viele Gliedkirchen mit einem auf fünf bis sieben Jahre angelegten Zeithorizont und einer entsprechenden mittelfristigen Finanzplanung. In zum Teil aufwändigen Prozessen haben viele Landeskirchen ihre Aufgaben und Ziele für die Zukunft erarbeitet und dokumentiert. Ostdeutsche Landeskirchen haben sich mit der Minderheitensituation auseinandergesetzt und Perspektiven für die Zukunft entwickelt. Westdeutsche Landeskirchen organisierten Leitbild- oder Leitsatzprozesse. Landeskirchen entwickelten ein *corporate design*, um das Bewusstsein der Zusammengehörigkeit zu stärken. Das Thema Leiten und Führen fand verstärkte Aufmerksamkeit. Insgesamt lassen sich die Reaktionen mit den fünf Leitworten Verbesserung der Organisation, Definition der Kernkompetenzen, Intensivierung von Mission, Entdeckung und Aktivierung vorhandener Stärken und Lernen von wirtschaftlichem Denken beschreiben:

- *Organisation verbessern*
Die Ebene der Organisationsveränderung steht dort im Vordergrund, wo die Herausforderung primär durch die Konstituierung von (neuen) Handlungseinheiten beantwortet wird. Hierher

gehören alle Vorschläge und Projekte, die sich auf die Veränderung der kirchlichen Strukturen konzentrieren und die inhaltlichen Aufgaben dahinter zurücktreten lassen. Dabei stehen entweder die kirchliche Struktur oder die kirchlichen Entscheidungs- und Handlungsprozesse im Vordergrund. Dieses Muster findet sich in theologischen Beiträgen, die beispielsweise unter dem Leitbegriff „Kirchliche Orte“ die Aufgaben von funktionalen und parochialen Diensten neu kombinieren. Es zeigt sich in Vorschlägen und Vorhaben zur Neustrukturierung der Landeskirchen und der gliedkirchlichen Zusammenschlüsse. Hierher gehören aber auch innerkirchliche Reformvorhaben, die das sogenannte „Neue Steuerungsmodell“ auf die Landeskirchen anwenden wollen. Dieses für Kommunalverwaltungen entwickelte Modell trägt der Erkenntnis Rechnung, dass neue Aufgaben aus finanziellen Gründen nicht durch die Schaffung neuer Stellen gelöst werden können, wie dies auch die deutschen Kirchen in den 1960er und 1970er Jahren praktiziert hatten. Vielmehr ist es notwendig, neue Schwerpunkte zu setzen und andere Handlungsfelder aufzugeben. Dabei werden nicht von vornherein bestimmte Ziele in den Mittelpunkt gestellt, sondern das Prinzip der Zielorientierung selbst. Die Verantwortlichen werden also nicht von vornherein auf bestimmte Inhalte verpflichtet, sondern auf ein verbindliches Verfahren. Zu den zentralen Begriffen dieses Steuerungsmodells gehören Zielvereinbarungen, Dienstleistungsdefinitionen, Kosten- und Leistungsrechnungen sowie Controlling.

- *Kernkompetenzen definieren*
Verwandt, aber nicht identisch mit dem Reaktionsmuster der Verbesserung von Organisation sind die Bemühungen, in einer Zeit, in der nicht mehr alles Bisherige weitergeführt

werden kann, unter den vielen kirchlichen Aktivitäten Kernkompetenzen zu definieren, die auf jeden Fall wahrzunehmen sind. Das formale Reaktionsmuster verbindet sich mit einer inhaltlichen Perspektive. Die Erkenntnis der Ressourcenverknappung steht am Anfang. Die dadurch ausgelöste Frage nach der Kernkompetenz wird beispielsweise in Leitbild- oder Leitsatzprozessen beantwortet, die angesichts der Fülle kirchlicher Handlungsfelder Kernaufgaben identifizieren sollen. Es ist in diesem Zusammenhang interessant, dass die wichtigsten Bereiche, in denen Landeskirchen in jüngster Zeit behutsam und wohlüberlegt neu investieren, das gottesdienstliche Handeln und die Förderung des geistlichen Lebens sind. Darin drückt sich eine deutliche Antwort auf die Frage nach Kernkompetenzen aus.

- *Mission verstärken*

Andere Reaktionsmuster setzen nicht formal, sondern inhaltlich an. Ein Beispiel: „Wer glaubt, kann nicht stumm bleiben. Wer glaubt, hat etwas zu erzählen von der Güte Gottes. Darum tragen wir die Bilder des Lebens, des Trostes und der Sehnsucht weiter und treten ein für die Sache Gottes – leise und behutsam, begeistert und werbend.“ So heißt es in der von der EKD-Synode 1999 in Leipzig beschlossenen Kundgebung zum Schwerpunktthema „Der missionarische Auftrag der Kirche an der Schwelle zum 3. Jahrtausend“. Nicht leere Kassen oder eine leerlaufende Organisation fordern heraus, sondern leere Herzen – und Kirchen. Die evangelische Verkündigung wird in einem solchen Ansatz mit Selbstbewusstsein und Öffentlichkeitswillen vorgebracht. „Alle Bemühungen um den missionarischen Auftrag fangen damit an, zu erkennen und zu beschreiben, wie schön, notwendig und wohltuend die christliche Botschaft ist. Sie zielt auf die

Antwort des Glaubens.“ Die EKD-Synode in Leipzig 1999 hat ein wieder erwachendes missionarisches Selbstverständnis und Handeln der evangelischen Kirche aufgegriffen und vorangebracht. Neben programmatische und strategische Überlegungen treten zahlreiche praktische Initiativen und Programme für missionarische und evangelistische Vorhaben.

- *Stärken entdecken und aktivieren*

Das vierte Reaktionsmuster steht beispielhaft für die Initiativen von Kirchen und Gemeinden, in denen der Grundsatz gilt, nicht etwas zu machen, sondern etwas zu merken. Nicht ein Handlungsbedarf wird erkannt, sondern die Aufmerksamkeit wird auf Gegebenes gerichtet. Entdeckte Stärken sind dann freilich auch aktiv zu verstärken. Die konzentrierte Analyse von Eintrittten beziehungsweise Wiedereintritten in die Kirche in der badischen Landeskirche ist ein Beispiel für dieses Reaktionsmuster. An die Stelle des Starrrens auf die Austritte aus der Kirche kommt die Gegenbewegung in den Blick. Die Wahrnehmung osmotischer Prozesse an den Rändern der Kirche, an denen Menschen leichter aus der evangelischen Kirche austreten, sich aber auch eher zum Wiedereintritt entscheiden, ermutigt zum Aufbau von Kircheneintrittsstellen. Auch die neue Wahrnehmung von Kirchenräumen als Symbolräume in ihrer katechetisch-missionarischen Bedeutung stärkt vorhandene Stärken. Die EKD-Synode 2003 verdeutlicht das mit den Worten: Kirchenräume „haben eine Ausstrahlungskraft weit über die Gemeinden hinaus, denen sie gehören. Wer eine Kirche aufsucht, betritt einen Raum, der für eine andere Welt steht. Ob man das Heilige sucht, ob man Segen und Gottesnähe sucht oder schlicht Ruhe, ob ästhetische Motive im Vordergrund stehen – immer spricht der Raum. ... Kirchen sind Orte, die Sinn eröffnen können und zum Leben

helfen können, Orte der Gastfreundschaft und der Zuflucht. Sie sind Räume, die Glauben symbolisieren, Erinnerungen wach halten, Zukunft denkbar werden lassen, Beziehungen ermöglichen: zu sich selbst und zu Gott.“ Die kirchlich-gemeindliche Perspektive weitet sich zu einer kulturellreligiösen; Kirchenräume werden nicht nur als Medien der Gemeindebildung wahrgenommen, sondern als Ressourcen individueller Lebensbegleitung und Sinnerschließung.

- *Lernen von wirtschaftlichem Denken*
Unternehmerische, betriebswirtschaftliche und marketingorientierte Methoden und Einsichten werden auch in den Kirchen aufgegriffen, gemäß dem paulinischen Grundsatz, alles zu prüfen und das Gute zu behalten (1. Thessalonicher 5,21). Der Einwand, dass ein Lernen von den wirtschaftlichen Kompetenzen zwangsweise zu einer Angleichung der Kirche an die Marktwirtschaft führt, wird heute nur noch selten vertreten. Stattdessen setzt sich die Auffassung durch, dass die Kirche bei bestimmten Aufgaben (Immobilienbewirtschaftung, Haushaltssteuerung, Qualitätsmanagement usw.) das Lösungsniveau nicht unterschreiten darf, das in anderen gesellschaftlichen Bereichen erreicht wird. Das nötigt freilich dazu, in der Fehleranalyse konkret, sachbezogen und fair zu urteilen. Dass die Ursachen für Negativentwicklungen im kirchlichen Bereich nur in äußeren Umständen oder gesellschaftlichen Veränderungen zu suchen sind, wird heute kaum noch behauptet. Doch auch wenn man den eigenen kirchlichen Anteil an negativen Entwicklungen als gering veranschlagt, bleibt er derjenige Bereich, der durch eigene Klärung und Bemühung verändert werden kann.

Überblickt man die kirchlichen Reaktionsweisen auf die neuen Herausforderungen, kann man ein doppeltes Resultat festhalten:

Zum einen werden heute stärker als früher Kritikpunkte gegenüber der inhaltlichen Arbeit der evangelischen Kirche eingestanden. Selbstkritisch werden Phänomene wie eine verbreitete Selbstsäkularisierung und eine mangelnde Qualität in zentralen kirchlichen Handlungsfeldern, eine unzureichende Identifikation kirchlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter unter Einschluss von Pfarrern und Pfarrerinnen mit den Kernaufgaben der Kirche, eine verspätete Wahrnehmung des missionarischen Auftrages der Kirche und eine zu zögerliche Inangriffnahme unabweisbar notwendiger Reformen genannt.

Zum anderen wird die Begründungspflicht im Blick auf kirchliche Aufgaben umgekehrt. Die Bereitschaft schwindet, Arbeitsbereiche zu finanzieren, die zwar eine gewachsene Struktur haben und deren historische Bedeutung zu würdigen ist, die aber unter veränderten Bedingungen zu viel Kraft und Geld kosten, ohne eine entsprechende Priorität beanspruchen zu können. Die im Juli 2004 vom Rat der EKD beschlossene *Umkehrung der Begründungspflicht*, die auch in manchen Landeskirchen aufgenommen wurde, kann daher als *Zukunfts-Grundsatz* für den anstehenden Mentalitätswechsel und den dazu gehörenden Paradigmenwechsel gelten:

„Nicht mehr die lange oder gute Tradition einer Aufgabe ist ausschlaggebend, sondern die zukünftige Bedeutung. Bei jeder finanziellen Unterstützung durch die EKD muss die Frage überzeugend beantwortet werden können, ob es für die Zukunft des Protestantismus in Deutschland von herausragender Bedeutung sei, diese Aufgabe fortzusetzen. Was würde der evangelischen Kirche fehlen, wenn es diese Aufgabe nicht mehr gäbe? Dieses Kriterium führt in allen Bereichen der EKD zu einer generellen Überprüfung der Aufgaben und Unterstützungen.“

**III. PERSPEKTIVEN
DER EVANGELISCHEN KIRCHE
IM JAHRE 2030**

KIRCHE DER FREIHEIT



Ein Impulspapier des Rates der



III. PERSPEKTIVEN DER EVANGELISCHEN KIRCHE IM JAHR 2030

1. Evangelisch im 21. Jahrhundert

Die faktischen Reaktionsweisen der Landeskirchen auf den spürbaren Veränderungsdruck stimmen darin überein, dass eine Profilschärfung des Evangelischen geistlich und theologisch die richtige Reaktion auf die anstehenden Herausforderungen bildet. „Evangelisch in Deutschland“ braucht ein deutliches Profil und eine klare Qualität. Das aus einer Kommunikationskampagne der Evangelischen Kirche in Hessen und Nassau stammende Motto „Evangelisch aus gutem Grund“ weist in diese Richtung. Ein ausgeprägtes Profil ermöglicht Erkennbarkeit in einer unübersichtlich gewordenen Welt. Ein evangelisches Profil der Kirche und die Reflexion der eigenen Herkunft mit der Bereitschaft zu zukunftsbezogener Erneuerung eröffnet Wege in die Zukunft.

In der Reformationszeit vollzog sich eine positive Zuwendung zum Glauben des Einzelnen. Die im Evangelium versprochene und Wirklichkeit gewordene Rechtfertigung befreite von allen falschen Abhängigkeiten in der Welt und ermutigte zur Verantwortung für den Nächsten im Alltag des eigenen Lebens. Die Reformation führte – bei aller Kritik im einzelnen – auch zu einer grundsätzlichen Würdigung der modernen Lebenswelt. Eine aufgeklärte, den Diskurs mit den Wissenschaften auf Augenhöhe suchende Form evangelischer Theologie wurde zum Kennzeichen des Protestantismus. Dieses Erbe einer aufgeklärten Frömmigkeit gilt es auch für die Zukunft zu sichern.

Profilschärfung kann missverstanden werden als Verengung, als Verkirchlichung, als Abkehr von einer ökumenischen Grundhaltung oder als mangelnde Toleranz gegenüber anderen Religionen. Das ist hier nicht gemeint. Die hier beschriebene Profilschärfung ist vielmehr eingebettet in das Konzept einer Kirche der Freiheit im 21. Jahrhundert, die offen und einladend, weltverantwortlich und kulturorientiert ist. Eine evangelische Kirche der Freiheit wird auch im 21. Jahrhundert ihrem

Öffentlichkeitsauftrag, ihrer diakonischen Ausrichtung, ihrer evangelisch profilierten Bildungsarbeit, ihrer kulturprägenden Kraft und ihrer ökumenischen Grundorientierung verpflichtet sein. Im Umbruch der Gegenwart will sie den Platz des Christentums in der Moderne in seiner dreifachen Gestalt stärken. Nach einer Überlegung von Dietrich Rössler erscheint das Christliche in der Moderne in dreifacher Gestalt, nämlich

- als *kirchliches Christentum* im Leben der Gemeinden und im Handeln der kirchlichen Institutionen,
- als *öffentliches Christentum* in vielfältigen kulturellen Zusammenhängen: von der Präsenz christlichen Traditionsgutes in der Sprache, in der Musik und im Stadtbild über die Geltung bestimmter Werte und den staatlichen Schutz christlicher Feiertage bis hin zu öffentlichen Erwartungen an die Kirchen, z.B. in Situationen kollektiven Gedenkens mit religiösen Handlungsformen zu dienen,
- als *individualisiertes Christentum*, das in den unterschiedlichsten Gestalten privater Frömmigkeit oder einer zumindest teilweise christlich geprägten Weltsicht anzutreffen ist.

Diese Konzeption einer dreifachen Gestalt des Christentums in der Moderne soll nicht dazu dienen, die Gegenwart religiös zu verklären. Aber sie kann deutlich machen, dass eine Stärkung der kirchlichen Gestalt des Christentums in der gegenwärtigen Umbruchsituation nicht nur der Kirche, sondern allen Bereichen der modernen Christlichkeit zu Gute kommt. Die Vorstellung, die öffentliche und die private Gestalt des Christentums könnten sich auch ohne die Kirche als Institution weiter entwickeln, wäre dagegen naiv. Auch die private und die öffentliche Christlichkeit leben davon, dass die evangelische Kirche sichtbar und kompetent, verantwortlich und wirksam das Evangelium von der Barmherzigkeit Gottes in Jesus Christus in der modernen Welt verkündigt. Oder in Abwandlung eines auf den modernen

Staat gemünzten Satzes von Ernst-Wolfgang Böckenförde: Das private und das öffentliche Christentum leben von Voraussetzungen, die sie selbst nicht hervorbringen können; das kirchliche Christentum gehört zu diesen Voraussetzungen. Gleichgültigkeit gegenüber der äußeren Gestalt der Kirche wäre deshalb ein Irrweg. Die gemeinsame Sorge aller Christinnen und Christen muss vielmehr darauf gerichtet sein, die äußere Gestalt der Kirche zu stärken.

Der hier vorgelegte Entwurf einer Zukunftsvision in zwölf Leuchtfeuern für eine evangelische Kirche der Freiheit im 21. Jahrhundert will die perspektivischen Überlegungen aus den Landeskirchen aufnehmen und koordinieren, fortführen und verstärken. Ein solcher Entwurf kann die vielerorts in Gang gekommenen Prozesse des Aufbruchs in einen Gesamtrahmen stellen, der die gemeinsame Verantwortung der Evangelischen Kirche in Deutschland sichtbar macht. Dabei ist von vornherein mit einer produktiven Ungleichzeitigkeit zu rechnen. Was für eine Region längst selbstverständlich ist, ist für andere Gebiete befremdlich; und was für die einen nicht weit genug geht, ist für die anderen (noch) unzumutbar. Die zwölf Leuchtfeuer können auch dort Orientierung bieten, wo einzelne Landeskirchen vor unterschiedlichen Herausforderungen stehen und verschiedene Wege gehen. Die Leuchtfeuer können und sollen die Diskussion der notwendigen Veränderungsprozesse stärken, ohne dass jede einzelne Aussage schon allseits Zustimmungsfähig sein muss.

Jede Vision von der Zukunft der evangelischen Kirche stützt sich auf biblische Grundlagen. Biblische Bilder von Kirche und Gemeinde werden aufgegriffen und aktualisiert. Schlüsselbilder sind die Rede vom „Salz der Erde“ (Matthäus 5,13), vom „Licht der Welt“ (Matthäus 5, 14), und vom „Leib Christi“ (1. Korinther 12,12ff). Aus diesen Bildern ergeben sich nicht unmittelbar Handlungsanweisungen für zukünftige Strukturen der

Kirche. Sie haben eine orientierende und vergewissernde Funktion im Grundsätzlichen. Sie ermutigen dazu, auf bestimmten Wegen weiter zu gehen; denn wo sich Vertrautes mit neuen Visionen verbindet, wird der Weg des Wandels leichter. In den folgenden Leuchtfeuern sind vier allgemein formulierbare Motive wirksam, die in vielen kirchlichen Veränderungsprozessen unserer Zeit auffindbar sind. Sie lassen sich als Aktualisierungen der genannten biblischen Motive verstehen.

- a. *Geistliche Profilierung statt undeutlicher Aktivität.* Wo evangelisch draufsteht, muss Evangelium erfahrbar sein. In diesem Motiv scheint das biblische Bild vom Licht der Welt auf, von dem Licht, das nicht unter den Scheffel gestellt werden soll (vgl. Lukas 11, 33).
- b. *Schwerpunktsetzung statt Vollständigkeit.* Kirchliches Wirken muss nicht überall vorhanden sein, wohl aber überall sichtbar. Hier ist an die vielfältige Bedeutung des zeichenhaften Handelns Jesu zu denken (vgl. insbesondere die Heilungs- und Wundergeschichten).
- c. *Beweglichkeit in den Formen statt Klammern an Strukturen.* Nicht überall muss um des gemeinsamen Zieles willen alles auf dieselbe Weise geschehen; vielmehr kann dasselbe Ziel auch auf verschiedene Weise erreicht werden. Im Bild „vom Leib Christi“ darf man „den Juden ein Jude und den Griechen ein Grieche“ sein (vgl. 1. Korinther 9, 20).
- d. *Außenorientierung statt Selbstgenügsamkeit.* Auch der Fremde soll Gottes Güte erfahren können, auch der Ferne gehört zu Christus. Das Bild von „Christus als Haupt der Gemeinde“ veranschaulicht, dass seine Gegenwart in der Welt immer größer und weiter ist als der je eigene Glaube und die je eigene Gemeinde (vgl. Kolosser 1, 15 ff.).

Leuchtfener wurden in früheren Zeiten am Strand oder in den Bergen als Orientierungslichter gesetzt, damit Segler oder Wanderer trotz Wind und Wetter, trotz Berg und Tal zu ihrem Ziel finden konnten. Leuchtfener sind Orientierungspunkte, die aus allen Richtungen gleichermaßen gut zu erkennen sind. Sie wollen Räume öffnen, Zielorientierung geben und zur Suche nach eigenen Wegen ermutigen. Die Leuchtfener wollen die Angst überwinden, die gerade in Umbruchzeiten entstehen kann. Sie lenken den Blick über die kurz- oder mittelfristigen Herausforderungen hinaus und öffnen ihn für eine Entwicklung, die mehr bereit hält als die Fortsetzung des Bisherigen unter erschwerten Bedingungen. Die Leuchtfener erschöpfen sich nicht in der Reaktion auf aktuelle Belastungen, sondern formulieren positive Ziele; dadurch setzen sie Motivation und Gestaltungswillen frei; sie erlauben Schritte ins Freie, denn sie entwerfen eine neue Mentalität und ein anderes Paradigma von Kirchesein. Auch die Jahreszahl 2030 hat eine öffnende Bedeutung; es geht nicht um prognostische Fixierung bestimmter Entwicklungslinien oder um scheingenaue Zielbestimmungen. Was im Folgenden vorgelegt wird, trägt insofern eher den Charakter einer Landschaftsbeschreibung als einer Konstruktionszeichnung.

Mit der Vision der zwölf Leuchtfener für das Jahr 2030 nimmt die Evangelische Kirche in Deutschland die Herausforderungen der Umbruchzeit an und ermutigt zu einem gemeinsamen Weg, der sich den voraussehbaren demographischen und finanziellen Entwicklungen stellt und sie durch konzeptionelle Überlegungen zum Positiven wendet. Der christliche Glaube beugt sich nicht jenen falschen Prophetien der Moderne, die ihr immer wieder den Untergang voraussagten. Die Evangelische Kirche in Deutschland will mit den zwölf Leuchtfenern ein Wachstum gegen den Trend initiieren, weil sie in

der evangelischen Freiheit eine unentbehrliche Kraftquelle und eine wegweisende Lebensorientierung für das 21. Jahrhundert sieht.

2. Zwölf Leuchtf Feuer der Zukunft

Die folgenden zwölf Leuchtf Feuer konzentrieren die perspektivischen Überlegungen auf zwölf Handlungsfelder, die für den Mentalitätswechsel in der evangelischen Kirche zentrale Bedeutung haben; die Leuchtf Feuer spiegeln dabei die vier Veränderungsbereiche, die vordringlich der Bearbeitung bedürfen:

- **Aufbruch in den kirchlichen Kernangeboten** (Leuchtf Feuer 1 – 3)
- **Aufbruch bei allen kirchlichen Mitarbeitenden** (Leuchtf Feuer 4 – 6)
- **Aufbruch beim kirchlichen Handeln in der Welt** (Leuchtf Feuer 7- 9)
- **Aufbruch bei der kirchlichen Selbstorganisation** (Leuchtf Feuer 10 - 12)

Mit dieser Konzentration werden nicht alle wichtigen Handlungsfelder angesprochen oder alle perspektivischen Fragen beantwortet; manche Themen fehlen, weitere perspektivische Aspekte könnten genannt werden. Vielmehr lässt sich an diesen zwölf Handlungsfeldern die Richtung des notwendigen Wandels exemplarisch beschreiben. Dabei muss sich die Beschreibung zukünftiger Ziele immer mit der Demut verbinden, die sich aus dem besonderen Doppelcharakter der Kirche als Glaubensgegenstand und „weltlich Ding“ zugleich ergibt. Dieser Doppelcharakter kommt in den zwölf Leuchtf Feuern darin zum Ausdruck, dass sie jeweils mit dem Leitsatz eingeleitet werden: Auf Gott vertrauen und das Leben gestalten.

a) Aufbruch in den kirchlichen Kernangeboten

1. Leuchtfeuer

Auf Gott vertrauen und das Leben gestalten – den Menschen geistliche Heimat geben.

Im Jahre 2030 ist die evangelische Kirche nahe bei den Menschen. Sie bietet Heimat und Identität an für die Glaubenden und ist ein zuverlässiger Lebensbegleiter für alle, die dies wünschen. Ein vergleichbares Anspruchs- und Qualitätsniveau in allen geistlichen und seelsorgerlichen Kernvollzügen zeichnet die Erkennbarkeit und Beheimatungskraft der evangelischen Kirche aus.

a) Die Situation beschreiben

Die innere Pluralität der evangelischen Kirche ist zugleich Versuchung und Segen des Protestantismus. Die Vielfalt der Gestaltungsformen, die Flexibilität im Umgang mit regionalen Besonderheiten, die Offenheit in den verschiedenen Teilnahmeformen und die diskursive Kraft der unterschiedlichen Positionierungen sind segensreiche Entwicklungen im Protestantismus. Sie heben ihn ab von jeder Vereinnahmungstendenz und jedem geistigen Zentralismus. Ebenso deutlich tritt aber auch die Schattenseite dieser Pluralität ins Auge: Der Protestantismus hat teilweise auf allen seinen Ebenen eine bedauerliche Neigung zum Separatismus. Es gibt ein ungutes Kirchturmdenken in Gemeinden und Arbeitsbereichen der evangelischen Kirche, die sich mit der Anerkennung einer gesamtkirchlichen Verantwortung oft schwer tun. Es gibt überzogene Autonomievorstellungen im Pfarramt (das zeigen Ausdrucksweisen wie „Bezirkspapst“ oder jeder „sein eigener Bischof“); entsprechend unterentwickelt ist die Beteiligung an der gesamtkirchlichen Kommunikation. Es gibt auch in anderen Gremien und Entscheidungsinstanzen von Kirchenvorständen bis zu theologischen Universitätsgremien Defizite in der Verantwortungsbereitschaft für das Ganze der Kirche und für den Zusammenhalt der vielfältigen kirchlichen Handlungsfelder. Jede Untersuchung zum Berufsbild der Pfarrerin und des Pfarrers, aber auch jede Analyse zur Einstellung anderer kirchlicher Mitarbeitender signalisiert, dass die Identifikation vieler Mitarbeitender mit der Kirche als Institution im Vergleich zu Mitarbeitenden in anderen gesellschaftlichen Institutionen Mängel aufweist. Was einerseits als Segen der individuellen Glaubensfreiheit wahrzunehmen ist, ist auf der Rückseite die Versuchung einer Separation, die sehr oft Vereinzelung und Milieuerengung, aber auch Überforderung und Qualitätsverlust zur Folge hat.

Beheimatungskraft ist eine geistliche Qualität, die

sich zwar nicht berechnen oder herstellen lässt, deren Fehlen aber jederzeit zu spüren ist. Beheimatungskraft hat mit den qualitativen Ansprüchen an theologisches, liturgisches und seelsorgerliches Handeln zu tun; hierin liegt deshalb eine entscheidende Herausforderung. Die Verständigung über ein vergleichbares Qualitätsniveau in diesen kirchlichen Schlüsselangeboten ist unerlässlich. Die Verschiedenheit theologischer Traditionen, regionaler Rahmendaten und kirchenleitender Orientierungen rechtfertigt nicht, dass es ganz unterschiedliche Qualitätsstandards für die Wahrnehmung des kirchlichen Auftrags in seinem Kernbereich gibt. Evangelische Gottesdienste haben jedoch oft sehr unterschiedliche Anmutungen; in sehr unterschiedlichem Maß sind sie dazu geeignet, Menschen im christlichen Glauben zu beheimaten. Beheimatungskraft hat mit Wiedererkennbarkeit, Verlässlichkeit, Zugewandtheit und Stilbewusstsein zu tun. Das unterschiedliche Ausmaß, in dem solche Kriterien erfüllt werden, zeigt sich exemplarisch an den Kasualien. Menschen, die eine evangelische Beerdigung wünschen, erleben oft zugewandte und geistlich kompetente Pfarrerrinnen und Pfarrer; mitunter gestaltet sich aber schon das Erreichen eines Pfarramtes außerordentlich schwierig. Die Bereitschaft, in der Gestaltung von Amtshandlungen auf die persönliche Situation und damit verbundene Erwartungen einzugehen, ist nicht immer gegeben; manche Klagen über schroffe Reaktionen sind zu hören. Dabei gilt für Kasualien das sogenannte Bahn-Gesetz: Ein einziger verspäteter Zug beschädigt das Image der Bahn mehr, als fünfzig pünktliche Züge es fördern. So zieht eine einzige unaufmerksam durchgeführte Trauerfeier einen höheren Imageschaden nach sich, als fünfzig glaubwürdige Trauerfeiern an Imagegewinn hervorbringen können. Für die Teilnehmenden an einem Trauergottesdienst hat dieser Gottesdienst etwas Einmaliges, weil er sich mit dem Tod einer bestimmten Person verbindet;

für Pfarrerinnen und Pfarrer sind Beerdigungen regelmäßig wiederkehrende Amtshandlungen.

Daraus ergibt sich eine Wahrnehmungsdiskrepanz, aus der heraus Pfarrerinnen und Pfarrer die Auswirkungen mangelnder Professionalität und insbesondere mangelnder geistlicher Zuwendung gerade in diesem Bereich häufig unterschätzen. Ähnliches gilt für alle anderen kirchlichen Kernangebote; eine verlässlich niveauvolle Gestaltung von Trau- und Taufgottesdiensten mit einladender Atmosphäre ist nicht nur für das Bild von der Kirche, sondern ebenso für den Zugang zum christlichen Glauben über eine lange Lebensspanne hinweg von prägender Bedeutung. Zu Unrecht herrscht in der Pfarrerschaft eine Scheu davor, Kollegen oder Kolleginnen in ihrer geistlich-liturgischen Arbeit offen, fair und nachvollziehbar zu beraten. Dienstaufsicht, die sich gerade in einer solchen Hinsicht mit der Fachaufsicht verbinden muss, wird in diesem Kernbereich zu selten ausgeübt. Die Praxis der Visitation erreicht solche Fragen in aller Regel nicht. Es legt sich eine verhängnisvolle Unberührbarkeit über die gottesdienstliche Arbeit vieler Pfarrerinnen und Pfarrer. Man kann kollegial leichter über höchst intime Dinge sprechen als über die letzte Predigt.

Dadurch entsteht eine Einsamkeit in geistlichen Dingen, die keinen erfüllt und viele belastet. Eine geistlich anspruchsvolle, missionarisch überzeugende, kulturell stilsichere und menschlich zugewandte Qualität aller geistlichen Vollzüge ist aber unerlässlich, um eine überzeugende Beheimatungskraft evangelischer Kernangebote zu erreichen.

b) Perspektiven eröffnen

Unter Wahrung der individuellen und regionalen Gestaltungsfreiheit gilt es, stärker als bisher vergleichbare Qualitätsstandards in den Kernvollzügen der evangelischen Kirche sicherzustellen. Zum Wesen evangelisch verstandener Freiheit gehört es, für wiedererkennbare Formen, beheimatende

Rituale und erwartbare Qualitätsstandards einzustehen. Klarheit über die Kernbestände und Kernvollzüge im geistlichen und gottesdienstlichen Leben der Kirche sowie verlässliche Standards im Blick auf Verkündigung, Liturgie und seelsorgerliche Begleitung sind deshalb unverzichtbar. Aber die Aufmerksamkeit muss ebenso den Kirchenmitgliedern gelten – es sind derzeit über 80 Prozent –, die sich treu zur Kirche halten, aber nicht zur Kerngemeinde bzw. zu den hoch Verbundenen gehören. Schließlich müssen alle Angebote auch unter dem Gesichtspunkt betrachtet werden, was sie für diejenigen bereit halten, die nicht zur Kirche gehören, aber sich zu Gottesdiensten und anderen Veranstaltungen einladen lassen. Alle drei Gruppen müssen stärker wahrgenommen werden: die kirchlich hoch Verbundenen, die Kirchenmitglieder, die nicht zur Kerngemeinde gehören, und die Menschen außerhalb der Kirche, die sich für die Teilnahme an kirchlichen Veranstaltungen gewinnen lassen und damit auf dem Weg zur Taufe sind oder sein können.

In allen drei Hinsichten ist ein verlässliches Qualitätsmanagement nötig. Die ständige Fort- und Weiterbildung gerade in geistlicher Hinsicht gehört darum zu den wichtigsten Investitionen für die Zukunft der Kirche. Zugleich aber bedarf es einer ebenso transparenten wie fairen Beurteilungskultur im Blick auf die geistliche Qualität der einzelnen Angebote. Glaube ist nicht messbar; das dispensiert jedoch nicht von der Bestimmung der Kriterien für gute oder misslungene kirchliche Arbeit. Jede Beurteilung an Hand solcher Kriterien wird immer in gemeinschaftlicher Beratung erfolgen; denn nach evangelischer Auffassung kann niemand den Schlüssel zu den Herzen der Menschen für sich allein beanspruchen. Das heimliche Schweigegebot über die geistliche Qualität kirchlicher Angebote muss jedoch aufgebrochen und die kollegiale Team- und Kritikfähigkeit muss gestärkt werden.

Solche Maßnahmen der Entwicklung und Sicherung von Qualität werden sich auf zentrale Felder konzentrieren. Der Umgang mit den uns anvertrauten Kirchenräumen und die überlieferten gottesdienstlichen Zeiten des Sonntags gehören ohne Zweifel in diesen Kernbereich. Situationsbezogene Flexibilität und wünschenswerte Vielfalt werden nicht ausgeschlossen, wenn man feststellt: Geistlich erkennbare Räume und geistlich vertraute Zeiten brauchen ein verlässliches geistliches Leben.

Es mag Situationen geben, in denen dieses nicht durch hauptamtliche Kräfte verantwortet wird; aber es muss gestaltet werden. Qualitätsstandards müssen auch für kleine Gottesdienstformen entwickelt werden. Getragen werden sie von Gottesdienstkernen, von Christinnen und Christen, die sich gegebenenfalls auch ohne die Anwesenheit einer Pfarrerin oder eines Pfarrers regelmäßig zum Hören auf Gottes Wort und zum gemeinsamen Gebet zusammenfinden. Auch darin zeigt sich die Aktualität des Priestertums aller Glaubenden. Die Ermutigung zu solchem ehrenamtlichen geistlichen Engagement ist allerdings auf entsprechende Weiterbildungsmöglichkeiten angewiesen. Zu den wichtigsten Präsenzformen der evangelischen Kirche in kleineren Gemeinden auf dem Land gehört ebenso eine stilsichere und qualitätsvolle Gestaltung größerer Festgottesdienste. In Gottesdiensten zu den Festen des Kirchenjahrs und anderen herausgehobenen Anlässen sollen die Fülle, der Glanz und die Dichte evangelischer Frömmigkeit aufleuchten.

All diese geistlichen Vollzüge leben aus zentralen Texten, Liedern und Gesten. Eine Verständigung über deren Kernbestand ist ein wichtiges Element evangelischer Identität. Die Bedeutung eines solchen Kanons von zentralen Texten und Vollzügen des Glaubens wird auch im Zusammenhang des kirchlichen Bildungsauftrags neu gewürdigt.

c) Ziele formulieren

Ein verlässlich hohes Qualitätsniveau bietet die größte Chance, die Beteiligung an den evangelischen Kernangeboten zu stabilisieren und zu steigern. Das aber ist eine zentrale Aufgabe. Es muss darum gehen, die Beteiligung der Kirchenmitglieder an den Kernangeboten der evangelischen Kirche deutlich zu erhöhen. Was damit gemeint ist, sei an einigen Beispielen verdeutlicht: Die Zahl derjenigen, die regelmäßig von den kirchlichen Kernangeboten Gebrauch machen, sollte sich auf ca. 50 Prozent aller Mitglieder verdoppeln. Der durchschnittliche Gottesdienstbesuch am Sonntag sollte – unter Berücksichtigung der kreativen Vielfalt von Angebotsformen – von derzeit 4 Prozent auf 10 Prozent aller Kirchenmitglieder gesteigert werden. Die Mitgliedschaft in der evangelischen Kirche liegt derzeit bei etwa 31,3 Prozent der Gesamtbevölkerung; auch im Jahre 2030 sollte es mindestens dieser Bevölkerungsanteil sein, der zur evangelischen Kirche gehört. Alle Verstorbenen, die zur evangelischen Kirche gehört haben, sollen kirchlich bestattet werden. Alle Kinder, deren Eltern evangelisch sind, sollen getauft werden. Und auch, wenn nur ein Elternteil Mitglied der evangelischen Kirche ist, gilt es, die Taufquote signifikant zu erhöhen. Entsprechend ist bei Eheschließungen, bei denen beide Partner Mitglieder der evangelischen Kirche sind, eine Trauquote von 100 Prozent anzustreben; auch in den Fällen, in denen nur einer der beiden Partner Mitglied der evangelischen Kirche ist, sollte die Trauquote deutlich gesteigert werden. Diese anspruchsvollen Ziele signalisieren den Willen der evangelischen Kirche, gegen den Trend zu wachsen und die eigenen Mitglieder wie Menschen, die noch außerhalb der evangelischen Kirche stehen, durch die Qualität ihrer Kernangebote zu überzeugen.

a) Aufbruch in den kirchlichen Kernangeboten

2. Leuchtfeuer

Auf Gott vertrauen und das Leben gestalten – die Vielfalt evangelischer Gemeindeformen bejahen.

Im Jahre 2030 gibt es verschiedene, in gleicher Weise legitime Gemeindeformen der evangelischen Kirche. Durch sie werden Mitgliederorientierung und missionarische Wendung nach außen gestärkt. Die Profilierung spezifischer Angebote ist erwünscht, die frei gewählte Zugehörigkeit der Kirchenmitglieder zu einer bestimmten Gemeinde wird bejaht, ein verantwortetes Maß an Wettbewerb unter den Gemeindeformen und -angeboten wird unterstützt und gelingende Beispiele werden gestärkt (good practice-Orientierung).

a) Die Situation beschreiben

Die klassische evangelische Parochialgemeinde in ihrer vertrauten Struktur nimmt wichtige Aufgaben in verlässlicher Form wahr; doch im Blick auf missionarische Herausforderungen und geistliche Qualitätsansprüche bedarf sie der Weiterentwicklung wie der Ergänzung. So steht in den Gemeinden zu oft eine vereinsmäßige Ausrichtung mit deutlicher Milieuverengung einer missionarischen Öffnung entgegen. Damit möglichst viele Menschen erfahren und erleben können, dass das Evangelium eine Hilfe zum Leben ist, sind Gemeindeformen zu stärken, die Räume der Begegnung über die vorherrschenden gemeindlichen Milieus hinaus eröffnen. Die Praxis der Amtshandlungen ist dafür ein besonders wichtiger Anknüpfungspunkt. Aber auch darüber hinaus entwickeln sich neue Formen von situativen Begegnungsorten. Die Zahl der Menschen wächst, die der Kirche bei besonderen Gelegenheiten begegnen („Kirche bei Gelegenheit“) und in erster Linie anlassbezogen mit der Verkündigung des Evangeliums in Berührung kommen. In großem Unglück oder großem Glück, in biographischen Umbruchsituationen oder familiären Ereignissen nehmen sie Sprache, Bilder, Rituale, Gesten, Symbole des Glaubens und Geschichten der Hoffnung in Anspruch.

Gemeinden bieten ihnen geistliche Räume an. Sie erleben gemeinsam gesungene Lieder und innige Gebete; auch ungeübte Seelen bekommen so Anteil an Geist und Glanz des Glaubens. Diese anlassbezogene Teilnahme wird immer stärker zu einer missionarischen Grundsituation. Deshalb müssen Modelle und Angebote entwickelt werden, die situative Katechumenen in überzeugender Weise der Wahrheit und Schönheit des evangelischen Glaubens begegnen lassen. Die damit verbundene Erweiterung des Gemeindebegriffs geht von der Grundform der Parochialgemeinde aus, entwickelt diese aber fort. Dafür sind in höherem Maß als bisher Ressourcen für Gemeinde-

angebote einzusetzen, die an befristetem Engagement, projektorientierter Mitwirkung und situativer Beteiligung orientiert sind. Denn angesichts der gesellschaftlichen Mobilität ist eine primär lokale oder parochiale Lebensgestaltung heute oft an bestimmte Lebensphasen (zumeist die Kinderphase oder das Alter) sowie an bestimmte Milieus oder Lebensstile gebunden. Im Vergleich dazu wächst die Zahl der Menschen und das Ausmaß der Lebensphasen, für die eher netzwerkartige und projektformige Orientierungen charakteristisch sind.

Erste Erfahrungen mit situativen Verkündigungssituationen und netzwerkartigen Beteiligungsstrukturen werden in funktionalen Handlungsfeldern der Kirche gesammelt. Beispiele dafür finden sich in der Tourismusseelsorge, in der Krankenhausseelsorge, in Evangelischen Akademien, in der Bundeswehrseelsorge und in der Citykirchenarbeit. Vergleichbare Erfahrungen verbinden sich mit Großereignissen wie den Kirchentagen oder Gospelfestivals. Der Austausch mit solchen Erfahrungen ist auch für die Weiterentwicklung der Parochialgemeinden wichtig. Zugleich ist die eigenständige Bedeutung solcher inhaltlich profilierten Angebote als neue Gemeindeformen zu achten.

b) Perspektiven eröffnen

Evangelische Gemeinden brauchen eine Qualitätsoffensive. Sie müssen vielfältige und gleichberechtigte Formen der Gemeindegearbeit entwickeln. Dabei lassen sich zwei Grundformen der Zugehörigkeit unterscheiden, die sich gegebenenfalls überlagern können. Einerseits bleibt die lokale Zugehörigkeit weiterhin wichtig; andererseits gewinnt die netzwerkartige, an bestimmten inhaltlichen Angeboten orientierte Zugehörigkeit an Bedeutung. Deutlich an einer lokalen Zugehörigkeit sind folgende Formen orientiert:

Die *Parochialgemeinde* hat als bleibende Grundform evangelischer Gemeinden erhebliche

Wachstumsmöglichkeiten im Blick auf neue Zielgruppen und veränderte Erwartungen. Dazu müssen Ortsgemeinden allerdings eine bewusste Wendung nach außen vollziehen, ihre Arbeit missionarisch ausrichten und auf anspruchsvollem Niveau gestalten. Strukturelle Maßnahmen sollten daran orientiert sein, die Ressourcen für eine solche Wendung nach außen zu bündeln.

Wo Ortsgemeinden von ihrer Größe her nicht mit einem eigenständigen Status aufrechterhalten werden können, entstehen *Standorte christlichen Lebens* mit Gottesdienstkernen, die auch dann lebendig sind, wenn „zwei oder drei in Jesu Namen“ versammelt sind (vgl. Matthäus 18, 20). Auch in den vielen Dorfkirchen zahlenmäßig kleiner werdender Dörfer sucht die evangelische Kirche Christen dafür zu gewinnen, dass sie geistliches Leben in den Kirchenräumen aufrecht erhalten. So wird auch die evangelische Kirche selbst am Ort erkennbar präsent bleiben. Dies ist ein Ausdruck der Treue nicht nur gegenüber den Menschen am Ort, sondern ebenso gegenüber Gott, der auch in entlegenen Gebieten gelobt und gefeiert werden will.

Erprobte Formen evangelischer Gemeinden sind die *Anstaltsgemeinden*, deren Dienst den an besonderen Einrichtungen lebenden und arbeitenden Menschen sowie ihren Angehörigen gilt. Gottesdienst und Seelsorge in diakonischen Einrichtungen haben hier ihren Ort.

Eine deutliche Verschränkung von lokaler und netzwerkartiger Zugehörigkeit findet sich in folgenden Gemeindeformen:

Aus den Parochien heraus entwickeln sich immer häufiger *Profilgemeinden*, die mit einem besonderen geistlichen, kirchenmusikalischen, sozialen, kulturellen oder jugendbezogenen Schwerpunkt nicht nur die unmittelbare örtliche Umgebung ansprechen, sondern eine regional bezogene Ausstrahlung entwickeln. Solche Profilgemeinden verbinden die Grundaufgaben von

Ortsgemeinden mit einem Schwerpunktbereich, den sie besonders stark ausbauen und kompetent gestalten. In diesem Bereich nehmen sie stellvertretend für umliegende Gemeinden eine regionale Gemeinschaftsaufgabe wahr. Profildgemeinden sind daher auf eine Region oder einen Kirchenkreis angewiesen, in der oder in dem eine solche stellvertretende Aufgabenwahrnehmung gewünscht und gefördert wird. Eine gesamtkirchliche Einbindung ist auch für geistliche Richtungs- oder Migrantengemeinden notwendig, in denen sich Menschen mit einem speziellen Frömmigkeitsstil oder mit einer gemeinsamen Herkunft sammeln (beispielsweise charismatisch orientierte Gemeinden, russlanddeutsche Gemeinden oder fremdsprachige Gemeinden). Vorausgesetzt ist, dass solche Gemeinden sich selbst der Gemeinschaft der evangelischen Kirche in Deutschland zuordnen, die Vielfalt der Frömmigkeitsformen im Protestantismus mittragen, öffentliche Gottesdienste anbieten und Visitationen erlauben.

Aus Parochialgemeinden entwickeln sich in Situationen der Regionalisierung oder der Fusion *Regionalkirchen*, die Kräfte einer Region zusammenfassen und zugleich die geistliche Versorgung in der Region sicherstellen. Regionalkirchen bündeln die Ressourcen dort, wo Gemeinden in Stadt oder Land aus demographischen Gründen kleiner werden. Man kann sie als Kirchenkreis-Gemeinden mit regionaler Verantwortung verstehen, in denen sich lokale und netzwerkartige Zugehörigkeit miteinander verbinden.

Auf situative und lokal unabhängige Beteiligungsformen sind folgende Gemeindeangebote ausgerichtet:

Aus den Parochien und in ihnen entwickeln sich *Passantengemeinden*, also Gemeinden bei Gelegenheit, in denen sich die Teilnahme aus besonderen persönlichen oder gesellschaftlichen Gegebenheiten ergibt. Passantengemeinden ent-

stehen dort, wo die evangelische Kirche anlassbezogen Angebote entwickelt. Nicht immer knüpft sich daran eine dauerhafte Bindung; aber auch dann bleibt die Zuwendung zu den zufällig oder auf Zeit versammelten Menschen nicht folgenlos. Die Chancen von Passantengemeinden können noch intensiver ausgeschöpft werden; in der Tourismusarbeit (in Deutschland, im deutschsprachigen Ausland, aber auch in anderen Ländern mit einem hohen Anteil deutschsprachiger Touristen), in der Citykirchenarbeit (mit ihren Angeboten von Kurzandachten und Orgelvespern, von Kirchenführungen und seelsorgerlichen Gesprächen, von Wiedereintrittsstellen und Infocafés), in den anlassbezogenen Gottesdiensten (sei es zum Gedenken an Unglücksfälle oder zur Gestaltung von Pilgerwegen) und in vielen anderen Zusammenhängen wächst die Zahl der situativen Begegnungen mit christlichem Glauben und evangelischer Kirche. Diese anlassbezogenen Angebote sind nicht nur Zeichen eines öffentlichen Christentums, sondern bieten wichtige Möglichkeiten dafür, dass Menschen einen Weg zu persönlichem Glauben finden und ihr Verhältnis zur Kirche neu bestimmen. Darin liegt eine missionarische Chance, die es verdient, weiter entwickelt und gefördert zu werden.

Ein ganz neues Gewicht gewinnen *Kommunitäten* und *klosterähnliche Gemeinschaften* an besonderen kirchlichen Orten. Die Zahl evangelischer Gemeinschaften mit einer verbindlichen geistlichen Lebensform wächst; oftmals erfüllen sie herausgehobene geistliche Räume mit ihrem spirituellen Leben. Sie wollen und sollen den Dienst der Ortsgemeinden ergänzen. An solche Orte kommen Menschen, die Zeiten der Stille und des gemeinsamen geistlichen Lebens, also ein „Kloster auf Zeit“ suchen. Soweit ihre Gottesdienste und Gebetszeiten öffentlich sind und sie sich im Rahmen der kirchlichen Glaubens- und Lebensordnungen bewegen, sind diese Kommunitäten ein Schatz der evangelischen Kirche, dessen

Bedeutung für die evangelische Frömmigkeit im Wachsen ist.

Einen besonderen Bereich bilden die *Mediengemeinden*, die sich durch die öffentlichen Äußerungen leitender Geistlicher, durch Fernsehübertragungen von Gottesdiensten oder durch das „Wort zum Sonntag“, durch Radiogottesdienste und Radioandachten oder andere Formen sowie durch das Internet bilden. In diesem Zusammenhang das Wort Gemeinde zu verwenden, ist besonders kühn; denn Zugehörigkeit und Beteiligung sind hier besonders schwer zu greifen. Dass sich Gemeinde bildet, ohne dass Menschen sich an einem Ort zusammenfinden, ist den gewohnten Vorstellungen von Gemeinde fremd. Die Grenze, die einer solchen Vorstellung gesetzt ist, zeigt sich am deutlichsten daran, dass nur bei leibhaftem Beisammensein gemeinsam das Abendmahl gefeiert oder die Taufe vollzogen werden kann. Dennoch spielt die mediale Wahrnehmung der Kirche für das Bewusstsein der Zugehörigkeit zu ihr und die Verbundenheit mit ihr eine erhebliche Rolle. Die Zahl derjenigen evangelischen Christen, die nur über die Medien erreicht werden und dennoch treu zu ihrer evangelischen Kirche halten, wird größer; insofern ist die Zukunftsbedeutung dieser medialen Gemeindegemeinschaften groß.

c) Ziele formulieren

Eine größere Vielfalt von Gemeindeformen ist für die evangelische Kirche ein sinnvoller Weg, um ihre Vitalität und ihre Wachstumskräfte zu stärken. Dieses Anliegen sollte durch rechtliche Regelungen und Finanzordnungen gefördert werden. Eine größere Vielfalt der Gemeindeformen ist nur möglich, wenn die Finanzverteilung an die Gemeinden nicht allein an den Status der Ortsgemeinde gebunden ist. Vielmehr kann eine Reduzierung klassischer ortsgemeindlicher Angebote sogar über das Maß des allgemeinen Finanzrückgangs dann gut begründet sein, wenn da-

durch eine Stärkung von Profilgemeinden ermöglicht wird. Geht man davon aus, dass gegenwärtig etwa 80 Prozent der Gemeinden rein parochialer Struktur sind, dass es etwa 15 Prozent Profilgemeinden (z. B. City-, Jugend- oder Kulturkirchen) gibt und nur etwa 5 Prozent der Gemeinden auf netzwerkorientierten Angeboten beruhen (z. B. Akademiegemeinden, Tourismuskirchen oder Passantengemeinden), dann sollte es ein Ziel sein, diese Proportion zu einem Verhältnis von 50 Prozent zu 25 Prozent zu 25 Prozent weiterzuentwickeln. Dabei ist vorausgesetzt, dass auch die verbleibenden 50 Prozent rein lokal orientierter Parochien ihr Gemeindeleben in erheblichem Umfang umstellen müssen. Daraus ergeben sich auch Konsequenzen für die übergemeindlichen Pfarrstellen. Denn ihre Bedeutung wird in dem Maß steigen, in dem sie Beiträge zur Entwicklung von Ortsgemeinden zu Profil- und Regionalgemeinden leisten werden. So wird die Ortsgemeinde weiterhin eine Grundform von Gemeinde bleiben, aber ihre Bedeutung wird sich zugunsten anderer Gemeindeformen relativieren. Dies wird erhebliche Konsequenzen sowohl für die Verteilung von Ressourcen als auch für das Berufsbild der Pfarrerin und des Pfarrers sowie für Aus-, Fort- und Weiterbildung haben.

a) Aufbruch in den kirchlichen Kernangeboten

3. Leuchtfeuer

Auf Gott vertrauen und das Leben gestalten – ausstrahlungsstarke Begegnungsorte evangelischen Glaubens schaffen und stärken.

Im Jahre 2030 gibt es zentrale Begegnungsorte des evangelischen Glaubens, die missionarisch-diakonisch-kulturell ausstrahlungstark sind und angebotsorientiert in einer ganzen Region evangelische Kirche erfahrbar machen. Im Sinne der „Stadt auf dem Berge“ (Matthäus 5,14) zeigt die evangelische Kirche an diesen Orten die Fülle ihrer geistlichen Kraft. Diese Stärkung der Stärken in kirchlichen Zentren wird regional gemeinsam gewollt, weil diese Zentren geistliche Verantwortung für die sie umgebenden Regionen übernehmen.

a) Die Situation beschreiben

Angesichts der finanziellen Entwicklungen in den vergangenen Jahren musste die Zahl der hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Kirche reduziert werden. Das wird auch in Zukunft unausweichlich sein, weil die Personalkosten den mit Abstand größten Kostenfaktor unter allen kirchlichen Ausgaben bilden. Die Last der Arbeit und der Verantwortung verteilt sich dadurch auf weniger Schultern. Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben das durch große Einsatzbereitschaft kompensiert. Doch dieser additive Weg kommt nicht nur in den östlichen, sondern auch in den westlichen Gliedkirchen der EKD an ein Ende. Die evangelische Kirche muss ihre weitverzweigte und kleinteilige Gemeindestruktur verändern. Wenn Kirchenvorstände zu klein, die Ortsgemeinden pro Pfarrerin oder Pfarrer zu zahlreich, die Gottesdienstgemeinden zu schwach, die Wege zu weit und die Zahl der Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen zu gering werden, dann dünnt sich das kirchliche Angebot so stark aus, dass die vitale Kraft des evangelischen Glaubens nicht mehr spürbar wird. Auch in der Beteiligung an kirchlichen Angeboten gibt es einen Umschlag von der Quantität in die Qualität. Deshalb muss das Netz der parochialen Versorgung neu konzipiert werden. Darauf zielt der Vorschlag, ausstrahlungsstarke evangelische Begegnungsorte zu schaffen. Er ermöglicht es, die Kräfte zu konzentrieren, vorhandene Stärken zu stärken und Ressourcen zu bündeln. Damit dies gelingt, muss den geeigneten Kirchen in einer Region die Ausstattung eingeräumt werden, die nötig ist, damit Ausstrahlung entstehen kann. Obwohl in der evangelischen Tradition das Kirchturmdenken stark verwurzelt ist, muss man feststellen, dass die Konzentration auf ausstrahlungsstarke Begegnungsorte so alt ist wie die Kirche selbst. Immer wieder hat die Kirche ihre Kräfte konzentriert und dadurch kirchliche Orte mit großer Ausstrahlungskraft geschaffen. Daran wollen wir

anknüpfen und dazu ermutigen, dass ein Wachsen gegen den Trend durch Konzentration der Kräfte auch heute gelingen kann.

b) Perspektiven eröffnen

Geistliche Zentren, in denen der christliche Glaube in seiner evangelischen Gestalt beispielhaft erfahren werden kann, können auf dem Lande ebenso entstehen wie in der Stadt. Als städtische Hauptkirchen sind sie denkbar wie als Regionalkirchen auf dem Lande. In einem Prozess der Regionalisierung, der das Netz der Parochien unweigerlich dehnt, werden solche Zentren für ein unter Umständen sehr großes Parochialgebiet zuständig. Aber solche Zentren können die geistliche Fülle evangelischen Christseins zum Ausdruck bringen. Dadurch entsteht missionarische Ausstrahlung. Sie lebt davon, dass Gottesdienste, Amtshandlungen, Seelsorge, Bildungsangebote und diakonische Arbeit gelingen.

Zu solchen Begegnungsorten gehören beispielsweise überzeugende Verkündigung, gastfreundliche Herbergen, Kommunitäten, Kirchenmusik, akademieartige Angebote, evangelische Kinderarbeit, Kindergärten mit evangelischem Profil, evangelische Schulen oder Internate, evangelische Diakonie, die geistliche Begleitung einschließt. Die evangelische Kirche wird hier als „Kirche für andere“ sichtbar, weil sie Orte der Barmherzigkeit und der Integration schafft. Gemeindeleben und Pfarrbüro nutzen, wo immer möglich, die Kirchengebäude, weil sie die entscheidenden Symbolräume der Kirche sind. Diese Rückgewinnung der Kirchenräume hat deren umfassende Nutzung zur Folge. Sie werden als Orte für das Erwachsenen-Katechumenat ebenso genutzt wie als kirchenpädagogische Lernorte für Kinder und Jugendliche. Ebenso werden sie als Informations- und Eintrittsstellen in Anspruch genommen. In diesen Räumen klingt die evangelische Kirchenmusik festlich und einladend. Denn in ihrer gemeindestärkenden, kulturellen und

missionarischen Bedeutung ist die Kirchenmusik kaum zu überschätzen. Die Kirchenmusik wird auch im Jahre 2030 ein Erkennungszeichen evangelischer Frömmigkeit sein, in ihren künstlerisch-konzertanten Hochformen ebenso wie in ihrer populären Gestalt. An großer geistlicher Musik wird das Geheimnis einer anderen Sprache des Glaubens erfahrbar. Die ungezählten Kirchen- und Posaunenchöre, Kinderchöre und Musikgruppen machen evangelische Gemeinden zugleich zu Orten lebendiger Gebrauchskunst. Als singende Kirche pflegt die evangelische Kirche auch die Musikalität der Gesellschaft insgesamt. Die Finanzierung von kirchenmusikalischen Angeboten durch deren Adressaten wird allerdings an Bedeutung zunehmen. Neben der Kinder- und Jugendarbeit hat die Kirchenmusik die größten Chancen, durch Qualität, Engagement und Kooperationsmöglichkeiten für eine solche Refinanzierung zu sorgen.

c) Ziele formulieren

Solche herausgehobenen Begegnungsorte entstehen, wenn ein regionales Zusammengehörigkeitsgefühl dabei hilft, vertraute Arbeitsfelder, überkommene Strukturen und auch gewachsene Zuständigkeiten in gemeinsame Vorhaben zu überführen. Teamfähigkeit und die Bereitschaft zur Revision langjähriger Gewohnheiten sind nötig. Begegnungsorte leben von einer herausragenden Qualität ihrer Angebote und von einer starken Aktivierung ehrenamtlicher Mitwirkenden. Für jeden derartigen Begegnungsort ist eine umsichtige Führungskraft nötig, die einen zentralen Begegnungsort in einer Region verwirklichen und prägen kann. Deshalb ist der Vorschlag ein besonders anspruchsvolles Ziel, dass im Jahr 2030 in jeder Region beziehungsweise in jedem kirchlichen Gestaltungsraum überhaupt ein solcher zentraler Begegnungsort existiert.

b) Aufbruch bei allen kirchlichen Mitarbeitenden

4. Leuchtfeuer

Auf Gott vertrauen und das Leben gestalten – durch geistliche Kompetenz, Qualitätsbewusstsein und Leistungsbereitschaft bei den Menschen Vertrauen gewinnen.

Im Jahre 2030 haben sich bei den kirchlichen Mitarbeitenden Leistungsfähigkeit und Leistungsbereitschaft, Qualitätsbewusstsein und Identifizierung mit den kirchlichen Grundaufgaben signifikant erhöht. Auch hat die evangelische Kirche kirchlich angemessene Formen gefunden, Erfolge zu würdigen. Das trägt zu einer hohen Zufriedenheit der Mitarbeitenden mit ihrer Arbeitssituation bei.

a) Die Situation beschreiben

Das Evangelium und die Menschen sind der entscheidende Schatz der Kirche. Die Botschaft von der Barmherzigkeit Gottes für alle Menschen wird zwar nicht nur, aber wesentlich personal vermittelt. Die Menschen sind „Botschafter an Christi Statt“ (2. Korinther 5, 20). Strukturen oder Rituale, Gebäude oder Organisationsabläufe können engagierte Menschen nicht ersetzen, die Gottes Wort weitersagen und zum Glauben einladen. Sie bürgen für den Glauben in der Welt. Das gilt für alle Rollen und Aufgaben, Kompetenzen und Zuständigkeiten. Ein überzeugender Pfarrer oder eine überzeugende Pfarrerin sind ebenso bedeutsam wie eine glaubwürdige Erzieherin; ein engagierter Religionslehrer ist ebenso wichtig wie eine kompetente Kirchenjuristin; ein engagierter Christ in wirtschaftlicher Verantwortung ist ebenso ein Glaubenszeuge wie ein Schüler, der widerspricht, wenn von Gott schlecht geredet wird. Christen bezeugen ihren Glauben in der verfassten Kirche wie in diakonischen Einrichtungen, in Schulen wie in anderen Einrichtungen, an ihrem Arbeitsplatz ebenso wie in den Familien.

Kirchliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bezeugen ihren Glauben unabhängig davon, wie ihre Arbeit finanziert wird. Auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, deren Arbeit vom Staat oder von den Sozialversicherungen finanziert wird, sind kirchliche Mitarbeiter. Sie stehen für ihre Kirche ein und zeigen zugleich, dass kirchliches Handeln der Gesellschaft im Ganzen zu Gute kommt.

Doch es gibt Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die mit der Kirche als Institution unzufrieden sind, erhebliche Abgrenzungsbedürfnisse gegenüber anderen Mitarbeitengruppen in der Kirche entwickeln oder abwertend übereinander reden. Mangelnde Identifikation mit dem Auftrag der Kirche und interner Streit führen zu Verein-samung und Selbstüberforderung, zur Verkümm-erung sozialer Fähigkeiten und zum Erlöschen der Teamfähigkeit. Zugleich leidet die Zufrieden-

heit der Kirchenmitglieder unter mangelndem Qualitätsbewusstsein und nachlässig gestalteten Angeboten. Auf die kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden künftig erhebliche Belastungen und Solidaritätserwartungen zukommen. Nach geistlichen Prioritäten wird zu entscheiden sein, welche Berufsgruppen der Profilierung des Evangelischen besonders dienlich sind. Kirchliche Aktivitäten werden unter dem Gesichtspunkt ihrer missionarisch einladenden Wirkung zu prüfen sein.

b) Perspektiven eröffnen

Verkündigung, Aufbau, Finanzeinsatz und Diakonie der Kirche sind kein Selbstzweck, sondern zielen darauf, „Kirche für andere“ zu sein. Dazu braucht die Kirche Menschen, die motiviert sind und gemeinsame Ziele verfolgen. Die evangelische Kirche wird nur Menschen neu gewinnen, wenn das Niveau ihrer Arbeit stimmt und wenn ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter qualitätsvolle Leistungen erbringen und Überzeugungen einladend vertreten.

Aus-, Fort- und Weiterbildung für alle Mitarbeitenden in der Kirche haben deshalb oberste Priorität. Die evangelische Kirche muss eine lernende Organisation werden. Erfolgreiche Gemeindemodelle und überzeugende Arbeitsformen müssen als anregende Vorbilder ins Licht gerückt werden. Die Bereitschaft zu Selbstkritik und zur Suche nach besseren Wegen muss gesteigert werden. Auf einzelne, Teams oder Arbeits-zweige bezogene Leistungsanreize können die Motivation steigern.

Unerlässlich ist es dafür, Ziele zu formulieren, Erfolge zu überprüfen und Teamfähigkeit zu fördern. Der Umfang der von kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern erbrachten Leistung wie deren Qualität lässt sich steigern. Orientierungsgespräche, Zielvereinbarungen, 360-Grad-Feedbacks und andere Instrumente können auch den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Kirche zu

Gute kommen. Auch die Mitglieder und die an der Kirche Interessierten werden das mit Freude bemerken.

Die Qualifizierung von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern hat deshalb eine so hohe Priorität, weil die evangelische Kirche die geistliche Qualität ihrer Arbeit steigern und unter diesem Gesichtspunkt Leistung fördern möchte. Dadurch will sie die Zuwendung zur Kirche fördern und neue Wege zur Kirche eröffnen. Überzeugte und zufriedene Mitglieder der Kirche werden auch der Kirche als Institution treu bleiben und auch finanzielle Solidarität mit ihr praktizieren. Solche Solidarität erhofft die evangelische Kirche von denen, die gar nicht oder oft nur sehr eingeschränkt zu kirchlichen Beiträgen herangezogen werden.

c) Ziele formulieren

Eine mentale Veränderung bei allen kirchlichen Mitarbeitenden setzt den Einsatz der nötigen Ressourcen für eine zielgerichtete, ergebnisorientierte Fort- und Weiterbildung voraus. Mindestens 5 Prozent aller Personalkosten sollten nach Erfahrungen in vergleichbaren Bereichen in die Fort- und Weiterbildung investiert werden. Unentbehrlich sind zugleich Maßnahmen der Personalführung und -beurteilung, aus denen sich Optimierungspunkte und Fortbildungsnotwendigkeiten ergeben. Fortbildung ist ein modernes Führungsinstrument, sie folgt nicht nur subjektiven Interessen. Personalentwicklungsmaßnahmen zielen auf einen optimalen Einsatz der Mitarbeitenden gemäß ihren Fähigkeiten und Entwicklungsperspektiven. Die Schulung von Führungskräften ist ein besonders wichtiges Thema einer fortbildungsorientierten Personalpolitik.

Aufmerksamkeit verdient auch die angemessene Honorierung besonderer Leistungen. Die – nicht notwendigerweise finanzielle – Anerkennung von guter Leistung gehört zu den wesentlichen Motivationselementen jeder Mitarbeiterführung.

b) Aufbruch bei allen kirchlichen Mitarbeitenden

5. Leuchtfeuer

Auf Gott vertrauen und das Leben gestalten – das Priestertum aller Getauften und das freiwillige Engagement als Kraftquellen der evangelischen Kirche fördern. Im Jahre 2030 hat die evangelische Kirche das Verhältnis zwischen den ins Ehrenamt Ordinierten, Prädikantinnen und Prädikanten sowie Lektorinnen und Lektoren und dem Amt der hauptberuflichen Pfarrerinnen und Pfarrer eindeutig und überzeugend gestaltet. Der ehrenamtliche und nicht hauptamtliche Dienst erfährt – auch in der Beteiligung am Verkündigungsauftrag der Kirche – eine klare Würdigung.

a) Die Situation beschreiben

Freiwilliges Engagement ist für die Kirche so wichtig wie für die Gesellschaft. Nach Schätzungen des Statistischen Bundesamtes gibt es in Deutschland etwa 8 Millionen Freiwillige; davon ist die Hälfte im Umfeld der christlichen Kirchen aktiv. Eltern, die freiwillig an der Gestaltung der Kindergottesdienste mitwirken, Chormitglieder, die Gottesdiensten wie kirchenmusikalischen Veranstaltungen ihre Prägung geben, Gesprächs- und Bibelkreise, die christlichen Glauben weitergeben, engagierte Christen, die sich im Besuchsdienst engagieren, Multiplikatorinnen und Multiplikatoren in Wirtschaft, Politik oder Kultur, die für den christlichen Glauben in der Öffentlichkeit einstehen, Kirchenvorsteherinnen und Kirchenvorsteher, die sich um die Kirchen am Ort sorgen - engagierte Christen sind die entscheidende Basis für alle Aktivitäten der evangelischen Kirche. Das „Priestertum aller Glaubenden“ lebt dort, wo ein Christ dem anderen ein Priester und Nächster wird. Das ehrenamtliche Engagement zu pflegen und zu fördern, ist daher eine Grundaufgabe aller hauptamtlich in der Kirche Tätigen.

Das Ehrenamt wird heute dort besonders wichtig, wo es um die geistliche Präsenz des evangelischen Glaubens in der Nähe zu den Menschen geht. Denn die Dehnung des parochialen Netzes führt dazu, dass viele kleine Ortschaften, Stadtteile und kirchliche Angebotsformen nicht mehr hauptamtlich versorgt werden können. Die evangelische Kirche wird in solchen Bereichen künftig exemplarisch und situativ präsent sein. Darin ist nicht eine Vernachlässigung von Randgebieten, sondern ein unausweichlicher Wandel der Präsenzformen der evangelischen Kirche zu sehen. Auch wenn Dorf- oder Stadtteilkirchen nicht mehr parochial genutzt werden, ist dies jedoch nicht zwingend das Ende der Kirchennutzung. Es entstehen vielmehr Initiativgruppen, die sich mit dem Kirchengebäude identifizieren und es am Sonntag zur Andacht oder zum Gottesdienst nutzen.

Kirchbauvereine nehmen sich der Kirchengebäude an, die nicht mehr in der gewohnten Weise landeskirchlich versorgt werden können. Aber die evangelische Kirche kann nicht an jedem Ort von Hauptamtlichen verantwortetes geistliches Leben in verlässlicher und kontinuierlicher Weise gewährleisten. In solchen Situationen hilft die Konzeption des Priestertums aller Glaubenden – durchaus auch in Differenz zur katholischen Schwesterkirche – dabei, die ehrenamtliche Beauftragung darin zu würdigen, dass sie gottesdienstliches Leben am jeweiligen Ort ermöglicht.

b) Perspektiven eröffnen

Neben den zum beruflichen Dienst in der öffentlichen Wortverkündigung und in der Verwaltung der Sakramente Ordinierten stehen der evangelischen Kirche ins Ehrenamt Ordinierte zur Verfügung, die in der Regel eine volle theologische Ausbildung vorweisen, Prädikantinnen und Prädikanten, die über eine theologische Ausbildung sowie eine Fortbildung in Fragen des Gemeindedienstes verfügen, Lektorinnen und Lektoren, die Gottesdienste mit einer Lesepredigt gestalten, und engagierte Laiinnen und Laien, die Andachten selbstständig halten. Die Ausbildung und Begleitung ermutigt Ehrenamtliche dazu, geistliches Leben vor Ort verantwortlich und selbstbestimmt zu gestalten. Ehrenamtliche lediglich als Aushilfen einzusetzen, missachtet ihren Einsatz. Die Hauptamtlichen in der evangelischen Kirche müssen es deshalb als eine ihrer Hauptaufgaben ansehen, die Ehrenamtlichen für ihren Zeugendienst zu stärken. Wenn jede Pfarrerin und jeder Pfarrer einen Kreis von ehrenamtlich Beauftragten um sich sammelt, wird die Pfarrerin oder der Pfarrer selbst zur oder zum leitenden Geistlichen eines Netzwerkes von Ehrenamtlichen. Der Kirchenvorstand einer Ortsgemeinde wird in Zukunft vielleicht ein Netzwerk aus Ehrenamtlichen sein, das sich für bestimmte Orte und Kirchen geistlich verantwortlich weiß.

Dieses Netzwerk pflegt als Gottesdienstkern – mit Unterstützung der Kirche und ihrer Hauptamtlichen – besondere gottesdienstliche Formen und Grundformen seelsorgerlicher Betreuung. Dadurch ist die evangelische Kirche bei den Menschen präsent.

Diese Stärkung des Ehrenamtes führt keineswegs zu einer Relativierung des hauptamtlichen Dienstes, sehr wohl aber zu dessen Veränderung. Anleitung und Begleitung des ehrenamtlichen Einsatzes werden als zentrale Herausforderung für die hauptamtlich Mitarbeitenden und in diesem Sinne als eine evangelische Grundkompetenz anerkannt. Pfarrerinnen und Pfarrer werden in einer solchen Konzeption neben der regelmäßigen Präsenz in größeren Abständen mit besonderer Sorgfalt die Gottesdienste an besonderen Tagen im Kirchenjahr oder im Dorfkalender gestalten. Zusammen mit den Ehrenamtlichen am Ort gestalten Hauptamtliche – beispielsweise zu Erntedank, zum Schützenfest oder zum Feuerwehrball – Kleinkirchentage. Pfarrerinnen und Pfarrer bleiben gleichwohl – vor allem durch ihre klar definierte Amtshandlungszuständigkeit für die Menschen in der Region – die wichtigsten Ansprechpartner, obschon sie nicht zu jeder Zeit und an jedem Ort zu erreichen sind. Sie werden die Erreichbarkeit verbessern und zugleich ein neues Selbstbewusstsein als wandernde Prediger entwickeln, die für die frühe Christenheit von entscheidender Bedeutung waren. Für die evangelische Kirche wird die Gruppe der ehrenamtlich für die Kirche Tätigen in Zukunft genauso wichtig sein wie die Gruppe der beruflich Tätigen.

c) Ziele formulieren

Die Gewinnung, Begleitung und Qualifizierung von Ehrenamtlichen gehört für die evangelische Kirche zu den wichtigsten Zukunftsaufgaben. Die Zahl der ehrenamtlich Engagierten im Verhältnis zu der Gesamtzahl der Kirchenmitglieder sollte gegenüber heute deutlich erhöht werden. Dabei

sind ehrenamtlich Engagierte nicht als Helfer oder Ersatz für hauptamtliche Kräfte zu betrachten. Vielmehr nehmen sie ihre Aufgaben in eigenständiger Verantwortung wahr.

Es ist dringend zu wünschen, dass die unterschiedlichen Ausbildungsbestimmungen und Beauftragungsformen in den Gliedkirchen der EKD vereinheitlicht werden. Wenn auch von unterschiedlichen Ausgangsbedingungen aus, so sollte doch das Ziel gemeinsam angesteuert werden, die Zahl der Beauftragungen von Prädikanten zu erhöhen. Für viele Bereiche der evangelischen Kirche ist zu wünschen, dass hauptamtliche Pfarrerinnen und Pfarrern, Prädikantinnen und Prädikanten sowie Lektorinnen und Lektoren jeweils in gleicher Zahl, also im Verhältnis 1:1:1, zur Verfügung stehen.

b) Aufbruch bei allen kirchlichen Mitarbeitenden

6. Leuchtfeuer

Auf Gott vertrauen und das Leben gestalten – den Beruf der Pfarrerinnen und Pfarrer als Schlüsselberuf der evangelischen Kirche stärken.

Im Jahre 2030 ist der Pfarrberuf ein attraktiver und anspruchsvoller, angemessen finanzierter und hinreichend flexibilisierter Beruf.

Pfarrerinnen und Pfarrer sind leitende geistliche Mitarbeitende der evangelischen Kirche. Zu ihren Schlüsselkompetenzen gehören theologische Urteilsfähigkeit und geistliche Präsenz, seelsorgerliches Einfühlungsvermögen und kommunikative Kompetenz, Teamfähigkeit und Leitungsbereitschaft, Qualitätsniveau und Verantwortung für das Ganze der Kirche. Lebenslanges Lernen und beständige Fortbildung sind selbstverständliche Grundelemente des Berufes.

a) Die Situation beschreiben

Im Amt der Pfarrerin bzw. des Pfarrers existiert eine für die evangelische Kirche spezifische Form des Dienstes, in der Verkündigung und Verwaltung, Führung und Vorbild eine Einheit bilden. Akademische Ausbildung und angemessene Vergütung sollen dafür bürgen, dass in der evangelischen Kirche qualitativ hochstehende geistliche Mitarbeitende tätig werden. Die akademische Ausbildung entspricht dem Grundanspruch der evangelischen Kirche, Aufklärung und Frömmigkeit, Vernunft und Glaube, Wissenschaft und Herzensbildung zusammen zu halten. Liturgische Kompetenz, homiletische Stärke, seelsorgerliches Einfühlungsvermögen und theologische Wachheit sind zusammen mit sozialer Sensibilität und motivierende Kommunikation Grundkompetenzen des Pfarrerberufes. Zu den vordringlichen Aufgaben gehört es, die Verantwortung des einzelnen geistlichen Mitarbeiters für die Aufgaben und Ziele der ganzen Kirche zu stärken; pastoralen Separatismus kann die evangelische Kirche sich nicht leisten.

Perspektivische Überlegungen für die nächsten 25 Jahre laufen darauf hinaus, dass die Zahl der Pfarrerrinnen und Pfarrer zurückgeht. Das Verhältnis zwischen ihnen und den Gemeindegliedern wird dadurch zahlenmäßig ungünstiger. Im Rückblick auf die Entwicklung des Pfarrerberufs im 20. Jahrhundert ist zugleich nüchtern festzustellen, dass eine höhere Pfarrerdichte keineswegs automatisch zu stabileren Gemeindegliederzahlen führt. Heute erleben Pfarrerrinnen und Pfarrer nicht nur ein Schwinden ihrer Amtsautorität und ihres Einflusses. Zugleich wächst die Sehnsucht nach einem Rückzug in kirchliche Nischen; die Gefahr des Ausbrennens in den gestellten Aufgaben nimmt zu (burn-out-Syndrom). Die Bereitschaft, sich gesamtkirchlichen Zielvorstellungen anzuschließen, schwindet. Dort, wo das nicht gelingt, leben viele Pfarrerrinnen und Pfarrer in einer selbstbezüglichen

Situation, in der sie nur noch ihrem eigenen Gewissen und der Zustimmung durch eine Kerngemeinde folgen. Doch das theologische Alleinstellungsmerkmal des Pfarrerberufes ist an vielen Stellen so unklar und unsicher geworden, dass der Eindruck entsteht, der Schlüsselberuf der evangelischen Kirche stecke weithin in einer geistlichen und mentalen Orientierungskrise.

In dieser Situation hat daher die Formulierung weiterer Ansprüche, Erwartungen und Forderungen an den Pfarrerstand wenig Aussicht auf Berücksichtigung, wenn nicht zugleich wesentliche Ressourcen der evangelischen Kirche in die Aus-, Fort- und Weiterbildung des Pfarrerstandes investiert und dieser Beruf in positiven Zukunftsbildern seine besondere Würdigung erfährt. Denn nur eine gut qualifizierte Pfarrerschaft, die geistliche Sprachkraft entwickelt, für alle Mitarbeitenden Führungsfähigkeiten entwickelt und missionarisch einladende Aktivitäten aufbaut, kann dazu helfen, das Verhältnis zwischen der Pfarramtsdichte und der Zahl der Gemeindeglieder neu zu bestimmen. Im Kern geht es darum, dass die evangelische Kirche den Pfarrerberuf als Schlüsselberuf sorgfältig wahrnimmt, die in diesem Bereich auftretenden Probleme im Vorhinein kennt und dadurch zu ihrer Lösung beitragen kann.

b) Perspektiven eröffnen

Die richtigen Menschen mit den richtigen Fähigkeiten am richtigen Ort: das muss der Leitgedanke einer bewusst intensivierten kirchlichen Personalentwicklung und Personalführung sein. Für den Pfarrerberuf bedeutet dies, dass er auch in Zukunft einen akademischen Abschluss voraussetzt, wenn auch die durchschnittlichen Ausbildungszeiten kürzer werden sollten. Finanziell sollte er auch in Zukunft ähnlich attraktiv sein wie vergleichbare akademische Berufe, also etwa auf dem heutigen Vergütungsniveau verbleiben. Allerdings müssen die Möglichkeiten von Entsendung, Versetzung

und Neubeauftragung erheblich ausgeweitet werden, ohne dass damit willkürlichen Entscheidungen Tür und Tor geöffnet wird. Bewusste Personalpolitik verlangt Beweglichkeit. Ebenso müssen Pfarrerinnen und Pfarrer sich über die bisherigen landeskirchlichen Grenzen hinaus bewerben können; das Landeskinderprinzip muss insofern modifiziert werden. Es sollte die Möglichkeit geschaffen werden, bestimmte Pfarrstellen deutschlandweit auszuschreiben. Ebenso sollte unter Kompetenz- und Leistungsgesichtspunkten auf besonderen Pfarrstellen auch die Möglichkeit einer Höherstufung vorgesehen werden. Auch wenn im Grundsatz an der einheitlichen Bezahlung des Pfarrdienstes festzuhalten ist, stellen nicht alle Pfarrstellen die gleichen Anforderungen; die Möglichkeit, besondere Leistungen auch finanziell zu würdigen, sollte nicht generell ausgeschlossen werden.

Das Pfarramt der Zukunft muss sich neuen Herausforderungen stellen. Die kybernetisch-missionarische Kompetenz, die Selbstverständlichkeit regelmäßiger Fort- und Weiterbildung sowie die Einbettung der eigenen Aufgaben in eine gesamtkirchliche Verantwortung bedürfen der Steigerung. Das geistliche Leben – allein wie in Gemeinschaft mit anderen – wird den Pfarrberuf in Zukunft deutlicher prägen. Regelmäßige wie situative Gottesdienste und begleitende Seelsorge, Amtshandlungen und anlassbezogenes geistliches Handeln bilden neben den Leitungs- und Anleitungsaufgaben zukünftig Haupttätigkeiten des Pfarrstandes. In diesen Aufgaben liegen die größten missionarischen und kulturellen Chancen dieses Berufs. Fortbildung in den aktiven Amtsjahren muss als unerlässlich anerkannt werden. Hartnäckig vermiedene Fortbildung muss berufliche Konsequenzen haben. In einem das ganze Berufsleben begleitenden Lernprozess sollen die beruflichen Fähigkeiten vor allem in vier zentralen Feldern gestärkt und gefördert werden:

- theologische wie seelsorgerliche Amtshand-

lungskompetenz, in der sich die Treue zum Zeugnis des Evangeliums und die lebensbegleitende Nähe zu den Erwartungen der Menschen so verbinden, dass Sicherheit in der geistlichen Verwurzelung Flexibilität in der Gestaltung ermöglicht;

- missionarische Innovationskompetenz, die mit neuen Angeboten Menschen zu erreichen sucht, die mit dem christlichen Glauben noch nicht oder nicht mehr vertraut sind;
- gabenorientierte Motivations- und Qualifikationskompetenz, die das Engagement der Ehrenamtlichen fördert und bestärkt;
- qualifizierte Führungskompetenz, die die Bereitschaft zur geistlichen Leitung und die Fähigkeit zur Begeisterung für neue Ziele verbindet.

Insgesamt muss sich mit einer Kultur der Würdigung und Anerkennung eine neue Bereitschaft zur Qualitätssicherung verbinden. Dabei müssen die Erwartungen der Kirche an berufliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter klar und transparent formuliert werden; Leitungsfähigkeit, Führungskraft und Vorbildlichkeit werden dadurch gestärkt. Zielvereinbarungen und Beurteilungen schränken die geistliche Freiheit im Pfarrberuf nicht ein, sondern stärken das gemeinsame Zeugnis der Kirche.

Die zukünftige Personalstruktur der evangelischen Kirche richtet sich nicht nach Proporzgesichtspunkten, sondern nach dem Auftrag der Kirche; daher haben die geistlichen Dienste bei anstehenden Strukturveränderungen einen gewissen Vorrang. Allerdings gehört zur pastoralen Identität auch die Einsicht in die Grenzen der eigenen Zuständigkeit. Pfarrerinnen und Pfarrer können daher kein Interesse an einer Wiederauf-erstehung altertümlicher Pfarrherrlichkeiten oder an einer einseitigen Bevorzugung ihrer Berufsgruppe haben. Sie wissen den Dienst anderer beruflicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu

würdigen. Von den Pfarrerinnen und Pfarrern als leitenden geistlichen Mitarbeitenden der Kirche muss Verantwortungsbewusstsein für die Vielfalt der verschiedenen Berufsgruppen in der Kirche erwartet werden; reine Interessenvertretung wird der pastoralen Verantwortung nicht gerecht.

Eine unterproportionale Reduzierung der Pfarrerschaft im Rahmen von Strukturveränderungen ist dann zu verantworten, wenn die geistlich-missionarische Kompetenz des Berufsstandes wächst. Wenn das der Fall ist, werden sich auch neue Finanzierungsmöglichkeiten für Pfarrstellen erschließen; dies ist bei hinreichend gesicherter Finanzierung zu ermöglichen und zu fördern. Neue Möglichkeiten entstehen im Blick auf die in den ehrenamtlichen Dienst Ordinierte; Aufgaben für diese Gruppe sollten mit Weitblick bestimmt und der Kontakt mit ihnen sollte intensiv gehalten werden. Der Wechsel von Ordinierten aus dem ehrenamtlichen in den beruflichen Dienst sollte, auch wenn es dafür keinen Rechtsanspruch geben kann, nicht prinzipiell ausgeschlossen, sondern dann ermöglicht werden, wenn Qualifikation, Lebenssituation und gemeindlicher Bedarf das nahe legen. Pfarrer und Pfarrerinnen, die eine gewisse Lebenszeit in anderen Berufen oder mit anderen Herausforderungen zu tun hatten, sind ein Gewinn für die evangelische Kirche.

c) Ziele formulieren

Die Zahl der Pfarrerinnen und Pfarrer hängt unter anderem von der Finanzkraft der Kirchenmitglieder ab, die für ihre Besoldung aufkommen. Solange eine Trendwende in der Mitgliederbasis der evangelischen Kirche aussteht, würde dem voraussehbaren Rückgang der Gemeindemitgliederzahl eine Absenkung in der Zahl der Pfarrerinnen und Pfarrer von einer Gesamtzahl von 21.000 auf 13.000 entsprechen. Sollte es der evangelischen Kirche dagegen gelingen, ihre Mitgliederbasis bei der heutigen Zahl zu stabilisieren, könnte die Pfarrerzahl wegen finanzieller

Entwicklungen nur dann auf dem jetzigen Stand gehalten werden, wenn es in anderen Mitarbeiterbereichen zu erheblichen Reduzierungen käme.

Dabei ist zu berücksichtigen, dass ein vermehrter Einsatz von Pfarrerinnen und Pfarrern sich in der Vergangenheit nicht mit einer Stabilisierung oder Steigerung der Kirchenmitgliederzahlen verbunden hat. Das Verhältnis zwischen Pfarrerstellen und Kirchenmitglieder hat sich seit den siebziger Jahren des letzten Jahrhunderts stetig verbessert (von 1: 2.700 im Jahre 1962 zu 1: 1.120 im Jahre 2000); doch die Mitgliederzahlen gingen gleichzeitig zurück. Deshalb müssen zu der Anzahl der Pfarrerinnen und Pfarrer ein neues Qualitätsbewusstsein, eine gute Ausbildung und eine entsprechende Ausrichtung der Arbeit hinzutreten. Unter der Voraussetzung einer stetig wachsenden geistlich-missionarischen Kompetenz im Pfarrberuf ist eine unterproportionale Kürzung im Verhältnis zur Mitgliederbasis anzustreben. Eine sinnvolle Zielvorgabe für das Jahr 2030 ist eine Zahl von 16.500 Pfarrerinnen und Pfarrern unter der Voraussetzung, dass die Mitgliedschaft bei 31,3 Prozent der Gesamtbevölkerung bliebe (entspricht etwa 26 Millionen Gemeindemitgliedern).

Als realistischer Durchschnittswert ist dann ein Verhältnis von 1: 1.600 erreicht. Dabei handelt es sich um eine Durchschnittszahl, die in unterschiedlichen Regionen mit einer erheblichen Variationsbreite umgesetzt wird.

Ebenso wichtig wie eine Verständigung über die künftige Zahl von Pfarrerinnen und Pfarrern ist eine Verständigung über transparent formulierte Indikatoren pfarramtlicher Arbeit. Wenn die Schlüsselfunktion von Fort- und Weiterbildung anerkannt wird, sollten dafür mindestens 5 Prozent der Personalkosten eingesetzt werden. Durch kollegiale Begleitung, aber auch durch wirksame Dienst- und Fachaufsicht ist die Qualität der pastoralen Praxis zu sichern und zu stärken.

Eine sich fortbildende und lernbereite Pfarrerschaft wird das ihre dazu beitragen, dass neue Pfarrstellen, zum Beispiel Stiftungspfarrämter, aus zusätzlichen Mitteln finanziert werden.

7. Leuchtfener

Auf Gott vertrauen und das Leben gestalten – evangelische Bildungsarbeit als Zeugnisdienst in der Welt verstehen.

Im Jahre 2030 ist Bildungsarbeit eines der wichtigsten Arbeitsfelder der evangelischen Kirche. Sie führt Kinder und Jugendliche an den christlichen Glauben und an verantwortliches Leben aus Glauben heran. Sie bestärkt Christen darin, in Familie, Beruf und Gesellschaft von Gott Gutes zu sagen und den christlichen Glauben zu bezeugen.

In kirchlichen wie in staatlichen Institutionen konzentriert sich evangelische Bildungsarbeit auf die Beheimatung in den Überlieferungen des Glaubens und auf die Dialogfähigkeit mit anderen Religionen und Weltanschauungen. Wo immer der evangelischen Kirche Interesse an evangelischer Bildungsarbeit entgegentritt, wird sie diesem Interesse nachzukommen suchen. Dabei erhofft sie nicht nur Resonanz und Respekt, sondern auch die für den Umfang dieser Arbeit nötige Refinanzierung.

a) Die Situation beschreiben

Bildung ist zugleich ein elementares Menschenrecht und eine Schlüsselressource der Zukunft. Damit rückt ein Kernthema der evangelischen Kirche neu in den Blick. Mit dem Bildungsthema verknüpft sich die Frage nach der Verwirklichung gesellschaftlicher Beteiligungsgerechtigkeit. Denn sie setzt voraus, dass Menschen von der Elementarbildung über allgemeine Bildung und berufliche Bildung bis zur lebenslangen Fortbildung fairen Zugang zu Bildungschancen erhalten. Beteiligungsgerechtigkeit setzt insofern Befähigungsgerechtigkeit voraus. Der Bildungsauftrag der evangelischen Kirche ist unmittelbar auf solche Zusammenhänge bezogen. Seit der frühen Verbindung zwischen Reformation und Humanismus umfasst dieser Bildungsauftrag mehr als allein die Sorge um religiöse Bildung. Bildung ist nach evangelischem Verständnis immer Bildung des ganzen Menschen. Sie zielt darauf, dass Menschen Möglichkeiten dazu entwickeln können, Subjekt der eigenen Lebensgeschichte zu werden. Der Bildungsauftrag der evangelischen Kirche betrifft das Verhältnis von Christentum und Kultur sowie die Frage, welche Beiträge das Christentum zur humanen Gestaltung des Lebens leisten kann. Er richtet sich auf die Vermittlung von Glaubenswissen und Orientierungswissen. Beide sind gerade angesichts der Zunahme von Verfügungswissen erforderlich, um Kriterien für das Wozu dieses Wissens zu entwickeln. So wie Orientierung ohne Wissen leer ist, bleibt Wissen ohne Orientierung blind. Bildung, wie sie in der evangelischen Kirche intendiert wird, zielt auf existenzielle Orientierung, ethische Urteilsfähigkeit und die Motivation zur Übernahme von Verantwortung. Urteils- und Handlungsbereitschaft beruhen auf einer Gewissheit über Grund und Bestimmung des menschlichen Lebens und bedürfen deshalb eines religiösen Bezugsrahmens. Die Bildungsarbeit der evangelischen Kirche bezieht sich auf die Vermittlung und Aneignung religiöser Überliefe-

rungen und Orientierungen, die dem Einzelnen zur Klarheit über die eigene religiöse Identität und zur Urteilsfähigkeit verhelfen. Die Bildungsarbeit der Kirche nimmt nicht nur die Religionsfreiheit in Anspruch, sondern sie hilft Menschen auch dazu, von ihrer Religionsfreiheit einen eigenständigen Gebrauch zu machen.

Für diese Aufgaben bestehen in Deutschland gute institutionelle Voraussetzungen. Der konfessionell bestimmte Religionsunterricht ist im Grundgesetz verankert und wird – bis auf wenige bedauerliche Ausnahmen – in seiner Bedeutung gerade für eine religiös plurale Gesellschaft zunehmend gewürdigt. Ähnliches gilt für die wissenschaftliche Theologie; die Präsenz der evangelischen Theologie an den Hochschulen spiegelt die Prägekraft des Christentums angemessen wieder und bleibt auch dann eine zentrale Forderung, wenn im Zeichen von Sparmaßnahmen um Umfang und Ausstattung gerungen wird. Eine vorrangige Aufgabe ist darin zu sehen, das Profil evangelischer Bildungsarbeit zu verdeutlichen. Denn es gibt kirchliche Angebote, denen die Konzentration auf den spezifisch evangelischen Beitrag zur Bildung verloren gegangen ist. Eine neue inhaltliche Konzentration und daraus abgeleitete strukturelle Konsequenzen werden der Ausstrahlungskraft evangelischer Bildungsarbeit gut tun.

b) Perspektiven eröffnen

Die grundlegenden Themen und Wissensbestände der christlichen Tradition müssen wieder ins Zentrum evangelischer Bildungsarbeit rücken. Das wird dann auch die anderen Aspekte einer ganzheitlich orientierten Bildungsarbeit prägen. Freiheit und Autonomie, Verantwortlichkeit und soziale Sensibilität des Einzelnen werden angesichts der weitreichenden Bildungserwartungen der Gegenwart auch durch religiöse Kompetenz und eigene Auseinandersetzung mit der christlichen Tradition gestärkt. Zur geistlichen Beheimatung

tung verhilft der Protestantismus dann, wenn Menschen durch geeignete Bildungsprozesse mit den elementaren Wissensbeständen der evangelischen Frömmigkeit vertraut gemacht werden. Evangelische Bildungsbiographien entstehen durch Einführung in eine evangelische Frömmigkeitstradition, durch Kenntnis biblischer Grundtexte und zentraler Glaubensaussagen der christlichen Tradition, durch Begegnung mit wichtigen Gebeten und geistlichen Liedern, durch Beschäftigung mit Vorbildern christlicher Existenz und theologischen Denkens. In einer nicht mehr selbstverständlich christlich geprägten Welt sollte es in kirchlichen Kindergärten, in evangelischen Schulen, im Religionsunterricht, in Konfirmandengruppen und in Fortbildungsseminaren wieder zur Regel werden, dass solche Grundlagen und Grundtexte memoriert und interpretiert werden. Dazu ist eine Verständigung darüber nötig, was zum Grundbestand zentraler biblischer Texte, wichtiger evangelischer Lieder gehört und welches katechismusartige Wissen über Gottesdienst und Gebet, über Glaubensbekenntnis und Gebote jedem evangelischen Christen zu Gebote stehen sollten. Es sollte eine Verständigung über die zwölf wichtigsten biblischen Geschichten, die zwölf wichtigsten evangelischen Lieder, die zwölf wichtigsten Gebete geben, die Gemeinsamkeit und Beheimatungskraft zugleich ausstrahlen. Fundamentale Bedeutung hat die pädagogische Arbeit im Religionsunterricht; in ihm wird die evangelische Kirche das Evangelium von der Barmherzigkeit Gottes und das evangelische Verständnis des Glaubens als Bildungsgut weitergeben. Regelmäßige religionspädagogische Fortbildung der Lehrerschaft wie der Pfarrerschaft ist unentbehrlich. Die angestrebte Konzentration auf die Kernbestände des Glaubenswissens und des Glaubensverstehens wird ein spezifisch evangelischer Beitrag zu der notwendigen neuen Bildungsinitiative sein, die gesellschaftlich an der Zeit ist.

Eine solche Konzentration wird zugleich in alle Handlungsräume der Kirche ausstrahlen, in die Gemeinden ebenso wie in Krankenhäuser oder Gefängnisse. Denn die Vertrautheit mit den eigenen Traditionen stärkt auch die Fähigkeit zum Dialog mit anderen Religionen und Weltanschauungen. Die Herausforderungen an die evangelische Dialogfähigkeit im Kontext einer pluralen Welt werden wachsen und bedürfen einer doppelten Kompetenz: Beheimatung in der eigenen Tradition und Kenntnis der vielen anderen Wege, das Leben in der modernen Welt zu verstehen. Klare und verständliche evangelische Positionen schwächen weder den ökumenischen noch den interreligiösen Dialog, sondern sind dessen Voraussetzung.

In vielen Bereichen der modernen Welt entsteht neues Interesse an elementarer Beheimatung in christlichen Traditionen, an liturgisch glaubwürdigen Formen und an evangelischer Orientierung. Die evangelische Kirche wird diese Interessen dankbar und nach Kräften aufgreifen. Sie wird künftig aber verstärkt darauf achten, ob die Interessenten die Dienste der evangelischen Kirche mit Respekt behandeln (sachangemessene Ausstattung usw.), ob sie Räume für Resonanz eröffnen (evangelisches Profil und nicht interreligiöse Allgemeinheit), und ob sie die Leistungen der evangelischen Kirche zu finanzieren bereit sind.

In den Gemeinden müssen die religiöse Bildungsarbeit in Kindertageseinrichtungen, Kinder- und Jugendarbeit sowie Konfirmandenarbeit als wichtige Chancen zur Weitergabe des Evangeliums an die nächste Generation neue Priorität erhalten. Dabei hat religionspädagogische Arbeit nicht nur dort ihren Ort, wo die evangelische Kirche Trägerin einer Einrichtung ist; unter voller Achtung der Religionsfreiheit kann spezifische evangelische Beheimatung und Orientierung an allen Bildungsorten angeboten werden. Aber der Wunsch vieler Eltern, ihren Kindern im

Rahmen einer guten allgemeinen Bildung zugleich eine gute religiöse Erziehung zu ermöglichen, erklärt, warum evangelische Kindergärten und evangelische Schulen eine wachsende Attraktivität entwickeln. Manche Eltern finden dabei zugleich Wege aus einer eigenen religiösen Unsicherheit. Die evangelische Kirche hat auf diesem Feld noch erhebliche Entwicklungsmöglichkeiten. Aus- und Fortbildungsanstrengungen für die pädagogisch Mitwirkenden sind aus all diesen Gründen eine zentrale Zukunftsinvestition; denn an der Glaubwürdigkeit und Prägekraft dieser Bildungsarbeit hängt die Stellung und Bedeutung der evangelischen Kirche in den nächsten Generationen. Religiöse Bildung ist im Kern Herzensbildung; solche Bildung lebt aber immer auch von Vorbildern. Deswegen ist es entscheidend, dass sie evangelische Christen als Multiplikatoren in weltlichen Berufen kennt und fördert, die an ihren Orten gut von Gott und dem Glauben reden. Engagierte evangelische Christen in Bildung und Kultur, in Politik und Wirtschaft, in Redaktionen und Wissenschaft müssen deshalb von der evangelischen Kirche bewusst gefördert werden.

Protestantische Eliten in diesem Sinne sind ein Segen für die Kirche wie für die Gesellschaft; sie sollten in ihrem Einsatz und ihrer Beziehung zur evangelischen Kirche bewusst gefördert werden. Als ein Schritt in diese Richtung ist die Arbeit des Evangelischen Studienwerkes Villigst im Blick auf eine nachgehende Alumniarbeit weiter zu entwickeln. Neue Formen des Gespräches zwischen Kirche und Kultur, Journalisten, Juristen, Wissenschaft und Wirtschaft sollten auf vielen Ebenen eingerichtet werden.

c) Ziele formulieren

Konkrete Zielvorgaben richten sich zuerst auf die Konzentration und Profilierung der evangelischen Bildungsarbeit. Sie sollte insgesamt das evangelische Anliegen deutlicher sichtbar machen als bisher. Die regelmäßige Fort- und Weiterbildung der

in der kirchlichen Bildungsarbeit aktiven Personen ist unerlässlich. Darüber hinaus lassen sich weitere Ziellinien formulieren.

90 Prozent aller Kinder eines Jahrgangs sollten im Laufe ihrer ersten sechs Lebensjahre mit biblischen Geschichten und christlichen Symbolen, mit christlichen Festen und kirchlichen Traditionen sowie ihren modernen Vermittlungsformen in Berührung kommen. Die Zahl der evangelischen Schulen sollte kontinuierlich gesteigert werden. Mindestens einmal im Jahr sollten evangelisch geprägte Multiplikatoren in der Gesellschaft Kontakt mit (führenden) Kräften der Kirche haben können (beispielsweise durch Wirtschafts-, Journalisten-, oder Kulturforen). Die kontinuierliche Begleitung von herausragenden Nachwuchskräften sollte entwickelt bzw. ausgebaut werden. Die Verbindung zu den gesellschaftlichen Eliten sollte gestärkt werden (beispielsweise durch Alumniarbeit).

Auf Gott vertrauen und das Leben gestalten – Diakonie evangelisch profilieren.

Im Jahre 2030 ist die Diakonie ein zentrales Handlungsfeld der sich auf ihre Stärken konzentrierenden evangelischen Kirche. Jede diakonische Aktivität hat ein deutlich wahrnehmbares evangelisches Profil und steht in einer guten Relation zu einem Handlungsfeld der evangelischen Kirche. Die Verbindung zwischen verfasster Kirche und Diakonie ist besser verwirklicht. Das Eintreten der Kirche für Menschenwürde und Menschenrechte, für Gerechtigkeit und nachhaltige Entwicklung, für Gewaltfreiheit und Frieden prägt die öffentliche Wirksamkeit der Kirche, ihrer Gemeinden und Initiativgruppen.

a) Die Situation beschreiben

Die Arbeit der diakonischen Einrichtungen ebenso wie die diakonischen Aktivitäten der Gemeinden und Arbeitsfelder der Kirche besitzen für die evangelische Kirche eine herausgehobene Bedeutung. In ihr kommt nicht nur die untrennbare Verbindung der Predigt des Evangeliums mit der christlichen Liebestätigkeit zum Ausdruck, sondern auch der Auftrag der Kirche, für Gerechtigkeit in der eigenen Gesellschaft wie in den weltweiten Beziehungen einzutreten. Umfragen zeigen die hohe Wertschätzung der Diakonie in der Bevölkerung.

Die Zustimmung zu der kirchlichen Mitgestaltung des Sozialen ist kontinuierlich gewachsen. Heute sind die mehr als 400.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Diakonie in allen Zweigen der sozialen Arbeit, der gesundheitlichen Fürsorge und des helfenden Handelns tätig. Die Einbindung der Diakonie in die Gestaltung des Sozialstaates macht diakonisches Handeln von politischen Entscheidungen abhängig. Auf Grund des Subsidiaritätsprinzips übernimmt die Diakonie soziale Aufgaben für die Allgemeinheit und handelt dabei als ein Anbieter unter anderen; zugleich muss es ihr darum zu tun sein, gemäß der Profilierung des Evangelischen bestimmte geistlich geprägte Angebote zu entwickeln und in der inhaltlichen Ausrichtung unverwechselbar zu sein.

Angesichts dieser Spannung ist die Diakonie zu neuer Klarheit herausgefordert. Dabei kann die Anwaltschaft für Bedrängte und Bedrückte nicht zur Disposition stehen; denn sie ergibt sich aus der biblischen Orientierung der Diakonie; sie ist „Mund der Stummen“ (Weisheit Salomos 10, 21) und auf die Taten der Barmherzigkeit verpflichtet (vgl. Matthäus 25, 31 ff.).

Zwei Entwicklungen vor allem gefährden die Wahrnehmung dieser Anwaltschaft. Zum einen wird das christliche Liebeshandeln in dem Maß undeutlich, in dem seine christlichen Wurzeln nicht mehr im Bewusstsein sind; denn das helfen-

de Handeln enthält in sich selbst keinen Hinweis auf die Motivation, die ihm zu Grunde liegt.

Diakonisches Handeln muss daher stärker als bisher mit katechetischen Elementen verbunden werden, damit deutlich wird, wessen Geistes Kind es ist. Die Rede von der verborgenen Tat, in der die linke Hand nicht wissen soll, was die Rechte tut (vgl. Matthäus 6,3), spricht nicht gegen solche diakonische Klarheit. Denn diese Weisung in der Bergpredigt Jesu mahnt zur Freiheit des Almosens von aller Berechnung. Übertragen auf die Diakonie bedeutet dies, dass helfendes Handeln nicht an Vorbedingungen geknüpft (Hilfe gegen Glauben), sondern ohne Ansehen der Person gewährt wird. Aber gerade um dieser Freiheit des barmherzigen Handelns willen ist es nötig, die Verwurzelung der menschlichen Barmherzigkeit im Glauben an die bedingungslose Barmherzigkeit Gottes zur Sprache zu bringen.

Zum anderen wird die Wahrnehmung diakonischer Anwaltschaft durch Entwicklungen in der Diakonie selbst gefährdet. Die Unternehmensorientierung, die aus nachvollziehbaren Gründen in der Diakonie Einzug gehalten hat, kann deren anwaltliches Mandat schwächen. Um im Wettbewerb der Leistungsanbieter mithalten zu können, ist die Diakonie auf betriebswirtschaftlichen Erfolg und wachsende ausfinanzierte Leistungen angewiesen. Damit verbindet sich die Gefahr, dass vorrangig Handlungsfelder gewählt werden, die auf Grund der zu erzielenden Kostensätze ausreichend finanziert sind. Daraus entsteht eine Spannung zur Anwaltschaft für Bedrückte und Bedrängte und zur Orientierung an den Ärmsten der Armen. Die Diakonie muss klare und überzeugende Antworten auf diese Situation finden. Keinesfalls darf (unvermeidliches) institutionelles Eigeninteresse die Orientierung an dem Wohl der Menschen schwächen.

b) Perspektiven eröffnen

Diakonie als Lebens- und Wesensäußerung der evangelischen Kirche erhebt den Anspruch, die Wahrheit des Evangeliums im Dienst an den Schwachen zu bezeugen. Aus der Gewissheit des Glaubens heraus will sie Menschen in Erfahrungen des Kammers, der Krankheit und der Hilflosigkeit zur Seite stehen. Dieser Kern ihres Selbstverständnisses sollte in allen Handlungsfeldern gestärkt und in einer überzeugenden Kombination von sachgemäßer Professionalität, Wertorientierung und evangelischer Frömmigkeit gelebt werden. Diakonische Aktivitäten sind dann eindeutig erkennbar als Werk der Kirche und betonen die Christusorientierung des kirchlichen Dienstes. Durch eine solche Schärfung ihres Profils bestehen die Einrichtungen und Werke der Diakonie die Herausforderung, die in der Verknappung von Ressourcen, der Etablierung von Sozialmärkten und dem Wettbewerb mit Anbietern von unterschiedenem Selbstverständnis liegt. Sie werden darin unterstützt durch diakonisch profilierte Gemeinden mit ihrer besonderen Nähe zu Menschen in konkreten Notlagen.

Zugleich müssen die Strukturen innerhalb des Diakonischen Werkes zukunftsfähig gemacht werden. Die Zersplitterung diakonischer Einrichtungen, die historisch entstanden ist, wird den Zukunftsaufgaben nicht gerecht. Eine angemessene Trägerstruktur setzt ausreichende Betriebsgrößen, verbesserte Steuerungsmöglichkeiten und einen qualifizierten Personaleinsatz voraus. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sind aufgerufen, an der Profilierung der Diakonie als Dienst der evangelischen Kirche mitzuwirken. Für die Zukunft wird es darauf ankommen, das unverwechselbar Eigene der kirchlichen Liebestätigkeit herauszustellen. Eine verstärkte Aus- und Fortbildung der Mitarbeitenden im Blick auf ihre christliche Sprachfähigkeit und ihre geistliche Beheimatung ist für diese Profilierung einer evangelischen Diakonie die entscheidende Voraussetzung.

Diakonie und Kirche verbinden sich auch darin, dass kirchliche Stellungnahmen zu Grundfragen des gesellschaftlichen Zusammenlebens diakonisch orientiert und deshalb durch das Eintreten für eine Zukunft in Solidarität und Gerechtigkeit geprägt sind.

c) Ziele formulieren

Alle diakonischen Einrichtungen und Dienste stehen im Jahr 2030 in einer definierten Kooperations- bzw. Partnerschaftsbeziehung zu den Kirchengemeinden bzw. Kirchenbezirken ihrer Region. Sie orientieren ihre Personalentwicklung auch an den Erfordernissen des evangelischen Profils und führen regelmäßig Fortbildungsangebote für die Mitarbeitenden zu Fragen des christlichen Zeugnisses durch. Sofern sie nichtchristliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigen, werben sie unter ihnen für eine bewusste Zuwendung zum Glauben. Die Abhängigkeit von staatlichen Zuschüssen bzw. Leistungsentgelten der Sozialversicherung ist gemildert durch eine verstärkte Eigenfinanzierung, so dass der Prozess der Profilschärfung auch finanziell unterstützt werden kann.

Die evangelische Kirche wird im Jahr 2030 wahrgenommen als ein Anwalt und Bürge für ein Zusammenleben in Gerechtigkeit und Frieden; ihr Eintreten für die Würde des Menschen vom Beginn bis zum Ende des Lebens sowie für eine nachhaltige Entwicklung hat weiter an Resonanz gewonnen. Die ökumenische Zusammenarbeit in diesen Bereichen hat die ökumenische Kooperation insgesamt wirksam gefördert.

Auf Gott vertrauen und das Leben gestalten – Themenmanagement und Agenda-setting bewusst stärken. Im Jahre 2030 ist die evangelische Kirche in der öffentlichen Wahrnehmung dadurch stark, dass sie gemeinsame Themen und Positionen vorgibt, die in die Gesellschaft hineingetragen und vertreten werden. Die professionelle Reflexion dieser Themen in Zuschnitt und Abfolge sowie die öffentliche Kommunikation der Themen sind die wichtigsten Voraussetzungen für eine starke und profilierte Präsenz.

a) Die Situation beschreiben

Eine Profilentwicklung der evangelischen Kirche muss im Blick auf ihre öffentliche Wirksamkeit drei Dimensionen unterscheiden: einmal die Struktur der kirchlichen Organisation selbst mit den Erwartungen und Vorstellungen, die sich mit ihr verknüpfen, sodann die inhaltliche Programmatik, an deren Verbindlichkeit sich die Kirche orientiert, und schließlich die aus beidem folgende und mit aktuellen Geschehnissen verknüpfte Themenagenda. Die evangelische Kirche hat als religiöse Organisation eine relativ konstante Struktur und Identität. Sie ist damit zugleich nur schwer zu verändern. Auch wenn ihr Image sich positiv entwickelt, hat sie doch auch mit negativen Imagezuschreibungen zu kämpfen. Die Programmatik der evangelischen Kirche, die sich auf die Botschaft des Evangeliums, seine reformatorische Auslegung und den der Kirche gegebenen Auftrag stützt, muss diese Grundlagen in eine bestimmte gesellschaftliche Situation vermitteln. Das geschieht in der evangelischen Kirche – einer Kirche der Freiheit und der Individualität – in vielfältigen Formen. Deshalb wirkt diese Programmatik mitunter diffus und uneinheitlich; oftmals wird die innere Pluralität der evangelischen Kirche als Beliebigkeit und Unsicherheit angesehen. Profilarbeit im Programmatischen zielt darauf, diesen Eindruck zu überwinden. Wofür die evangelische Kirche aktuell steht, muss schließlich an konkreten Themen konkretisiert und konturiert werden. Eine Themenagenda hat demgemäß die Aufgabe, konkrete und detaillierte Umsetzungen von Ideen zu planen und durchzuführen, mit denen sich die evangelische Kirche in gesellschaftlichen Debatten und Konflikten erkennbar präsentiert. Eine professionell organisierte Themenagenda kann die Programmatik der evangelischen Kirche deutlicher konturieren und damit mittelfristig das Image der Institution verbessern.

b) Perspektiven eröffnen

Mit einer breit getragenen und professionell profilierten Themenagenda ist die Erkennbarkeit der evangelischen Kirche zu steigern. Inhaltliche Vielfalt und thematische Pluralität werden dadurch keineswegs eingeschränkt; sondern es werden bestimmte Themen, die dem deutschen Protestantismus besonders wichtig sind (beispielsweise: „Ohne Sonntag gibt es nur noch Werktage“; „Advent ist im Dezember“; „Offene Kirchen“), bewusst gestaltet und gesteuert. Eine in diesem Sinn auf die evangelische Kirche insgesamt ausgerichtete Themenprogrammatik enthält eine konzentrierte Orientierung für all die Kräfte in der evangelischen Kirche, die an der angestrebten Profilierung bereits arbeiten, wie für diejenigen, die sich dieser Profilierung stärker annähern müssen. Die evangelische Kirche setzt durch solche Themenagenden eigene Profilelemente bewusster ins Licht, sie akzentuiert deutlicher, was es heißt, evangelisch in Deutschland im 21. Jahrhundert zu sein.

Eine auf die evangelische Kirche bezogene Themenagenda muss sich allerdings zuerst die innere Schichtung dieses Profils vor Augen halten: In der Außenwahrnehmung ist die erste Schicht in der Regel das gemeinsam Christliche, das die evangelische Kirche mit allen anderen christlichen Kirchen und Konfessionen teilt, wie das Kernsymbol des Kreuzes, das Bekenntnis zum dreieinigen Gott, Weihnachten und Ostern, die Pflege des christlichen Festkalenders, besondere Kirchenräume und anderes mehr.

Die zweite Schicht der Außenwahrnehmung könnte man dann „die evangelische Skyline“ nennen; zu ihr gehören beispielsweise die Lutherbibel und das Evangelische Gesangbuch, die Reformatoren Martin Luther, Huldrych Zwingli und Johannes Calvin ebenso wie die Komponisten Johann Sebastian Bach und Johannes Brahms, die typisch protestantischen Symbolräume wie Wittenberg, die Dresdner Frauenkirche, die

Franckschen Stiftungen in Halle, der Hamburger Michel und der Berliner Dom, aber auch Frauen im Talar als Erkennungszeichen und die entscheidungsrelevante Beteiligung von Laien als Ausdruck des Priestertums aller Glaubenden und der Mündigkeit jedes Christenmenschen.

Gewiss muss an der Beschreibung der evangelischen Skyline, auch im Blick auf den ökumenischen Zusammenhang, weitergearbeitet werden. Doch darüber hinaus sollte die inhaltliche Profilierung typisch evangelischer Themen in aktuellen Zusammenhängen vorangetrieben werden. Jede professionelle Themenkommunikation ist darauf angewiesen, dass die angebotenen Themen und Zusagen auch angemessen aufgenommen werden. Daher ist eine Qualitätsoffensive und ein vergleichbarer Qualitätsstandard in den genannten Themenbereichen die unerlässliche Voraussetzung für die Möglichkeit, dass die evangelische Kirche trotz und in aller Konzentrationsbemühung als eine vitale Kirche der Freiheit mit dem Willen zum Wachstum wahrgenommen werden kann.

Eine Themenagenda übersetzt die generelle Programmatik in konkrete Themen und Kommunikationsstrategien. Dabei kommt es auf eine überzeugende Verbindung von Traditionsverlässlichkeit und Geistesgegenwart an. Künftig sollte die evangelische Kirche bestimmte, der evangelischen Kirche angemessene Themen bewusst von sich aus setzen und deren Behandlung bewusst steuern. Die Infrastruktur der kirchlichen Presse- und Medienarbeit hat die Aufgabe, solche Themen und Kommunikationsstrategien schnell und kostengünstig für den Gesamtbereich der evangelischen Kirche zu kommunizieren. Dies ist einer der wichtigen Wege, um das, wofür die evangelische Kirche steht, öffentlich zu kommunizieren. Das trägt zu einer Aufwärtsagenda bei, die signalisiert: die Kirche wandelt sich und wächst.

c) Ziele formulieren

Die evangelische Kirche stellt bis zum Reformationsjubiläum im Jahr 2017 jährlich eine spezifische Thematik in den Vordergrund, die durch geeignete Kommunikationsstrategien deutschlandweit die Bedeutung der Reformation und ihrer geschichtlichen Folgen sowie das Profil evangelischen Glaubens ins Bewusstsein hebt. Beispiele sind für das Jahr 2007 ein „Paul-Gerhardt-Jahr“, für das Jahr 2008 ein „Jahr der Lutherbibel – das Original“. Die Gemeinschaft der Gliedkirchen sieht dafür einen jährlichen Betrag von drei Millionen vor. Reformationsgottesdienste werden als herausgehobene Festgottesdienste im Kirchenjahr gestaltet. Bis zum Jahr 2017 sollte dadurch die Bedeutung des Reformationstags und das Interesse, seine festliche Gestaltung mitzulerben, in breiteren Bevölkerungskreisen verankert werden. Andere Ideen für Aufwärtsthemen, die sich strategisch einsetzen lassen, könnten sein:

- eine Zukunftskonferenz zu Konzentration und Aufbruch;
- ein Wettbewerb um die fünfzig überzeugendsten Missionsideen;
- eine Profilierung der fünfzig bedeutendsten evangelischen Kirchen;
- eine Sammlung von hundert innovativen Ideen für die Förderung von Kirchengebäuden;
- ein Kulturpreis des deutschen Protestantismus.

Zuletzt sei auch auf das wichtige Ziel einer sichtbaren Identität der evangelischen Kirche – vom Briefpapier über die Erkennbarkeit von Pfarrerinnen und Pfarrern im Alltag bis zum Talar hingewiesen; bei aller Vielfalt sind Verabredungen darüber nötig, an welchen äußeren Zeichen man die evangelische Kirche in Deutschland verlässlich erkennen kann. Mitgliederorientierung und Mitgliederbindung können in analoger Anwendung moderner Kundenbindungsinstrumente gesteigert werden (z. B. Mitgliederzeitung).

Auf Gott vertrauen und das Leben gestalten – die finanzielle Solidarität aller Kirchenmitglieder stärken und ergänzende Finanzierungssysteme etablieren. Im Jahre 2030 hat die evangelische Kirche neben der Kirchensteuer als ihre Finanzbasis und der projektbezogenen Finanzierung durch Fördervereine, Kirchbauvereine, Stiftungen und Fundraising eine weitere Säule der Finanzierung ihrer Aufgaben etabliert, die aus der mitverantwortenden Solidarität aller Kirchenmitglieder der Kirche gespeist wird.

a) Die Situation beschreiben

Auf Grund von demographischer Entwicklung, Kirchenaustritten, Arbeitslosigkeit und politisch vollzogener Verlagerung der Steuerlast von den direkten zu den indirekten Steuern sind die kirchlichen Einnahmen seit der Mitte der neunziger Jahre kontinuierlich zurückgegangen. Die Kirchen haben diese Einbrüche mit erheblichen Anstrengungen bewältigt, ohne die Ausfälle durch Schulden zu kompensieren. Weiterhin steht die evangelische Kirche vor gewaltigen finanziellen Herausforderungen, die sich nicht allein auf die Finanzierung der Kernaufgaben im Leben der Gemeinden beziehen, sondern sich zunehmend daraus ergeben, dass erhebliche Eigenmittel der Kirche in die Erhaltung der Bausubstanz der Kirchengebäude fließen. Es waren vor allem zwei Maßnahmen, mit denen die evangelische Kirche eine Stabilisierung ihrer abschmelzenden Finanzeinnahmen ausgleichen konnte: Zum einen gelang es auf allen kirchlichen Ebenen, ein wirtschaftliches, effizientes und leistungsförderndes Handeln zu stärken. Die evangelische Kirche geht verantwortlich und effektiv mit den ihr zur Verfügung gestellten Mitteln um und nimmt dabei auch Einsichten aus wirtschaftlicher Erfahrung auf. Zum anderen wurden neue Wege der Finanzierung bestimmter kirchlicher Angebote beschritten. Projektbezogene Förderungen, Finanzierung von Personalstellen durch Gemeinden, Fördervereine oder Mäzene, Fundraising und andere moderne Instrumente wurden mit zum Teil eindrucklichem Erfolg eingesetzt.

Beide Maßnahmen führten aber auch zu der nüchternen Einsicht, dass Spendengelder nur schwer zu erlangen sind. Der Spendenmarkt ist sehr umkämpft, die evangelische Kirche kann zu zusätzliche Mittel letztlich nur durch qualitätsvolle Angebote und emotional berührende Projekte einwerben.

b) Perspektiven entwickeln

Vor diesem Hintergrund ist es erforderlich, die Instrumentarien zur Finanzierung ihrer Arbeit weiter zu entwickeln und kreativ einzusetzen. Neben der Nutzung von Kirchensteuermitteln und aufgabengebundenen staatlichen Mitteln sind neue Finanzierungsquellen zu erschließen. Projektorientierte Unterstützungsformen, die konkrete und emotional ansprechende Aktivitäten direkt und unmittelbar fördern, Fördervereine für Kinder- und Jugendprojekte, für Kirchen- und Orgelrestaurierungen oder für besondere soziale Projekte sind auszubauen und zu professionalisieren. Stiftungen und mäzenatische Initiativen für Pfarrstellen sind positiv zu würdigen. Die evangelische Kirche fördert die Chancen eines professionellen Fundraising. Darüber hinaus sind zwei Wege erfolgversprechend:

Die finanzielle Beteiligungsbereitschaft derjenigen Kirchenmitglieder, die keine Kirchensteuern bezahlen, aber zur Beteiligung im Stande sind, ist auch auf anderen Wegen zu fördern. Durch die Bindung der Kirchensteuer an Einkommen- und Lohnsteuer liegt der Anteil derjenigen Kirchenmitglieder, die sich durch die Kirchensteuer an der Finanzierung der kirchlichen Aufgaben beteiligen, bei circa 30 Prozent; ähnlich wie im staatlichen Bereich trägt eine relativ kleine Schicht von Kirchenmitgliedern eine relativ große steuerliche Last.

Während im staatlichen Bereich die Beteiligung aller an den indirekten Steuern einen gewissen Ausgleich schafft, gibt es etwas Vergleichbares für den Bereich der Kirche nicht. Eine solche weitergehende Beteiligung von Kirchenmitgliedern, die keine Kirchensteuer zahlen, wird naturgemäß freiwillig sein und kann vielfältige Formen annehmen. Eine im Blick auf Gerechtigkeit und Zumutbarkeit sinnvolle Ergänzung zur allgemeinen Kirchensteuerpflicht in Gestalt eines Gemeindebeitrages (sog. Kirchgeld) ist bewährt und bedarf der

Weiterentwicklung. Dabei ist die stilsichere und ansprechende Vermittlung dieser Forderung besonders wichtig.

Zu prüfen ist, ob nicht eine Dachstiftung deutscher Protestantismus eingerichtet werden sollte, die Fundraisingprojekte für die Gemeinschaft der Gliedkirchen organisiert und strukturiert. So wie die Aktion „Brot für die Welt“ eine deutschlandweite Aktivität der EKD ist, die stellvertretend vom Diakonischen Werk gestaltet und gesteuert wird, so können auch deutschlandweite Kampagnen Mittel sammeln, die bestimmten Vorhaben gezielt zu Gute kommen. Gesamtkirchliche Projekte könnten aus solchen zusätzlichen Mitteln finanziert werden, ohne dass dies die landeskirchlichen Haushalte zusätzlich belasten müsste. Zu den denkbaren gesamtprotestantischen Themen- oder Kampagnefeldern könnten innovative Missionsideen, Öffentlichkeitskampagnen, herausragende Ereignisse (z. B. Kirchentage oder Jugendtreffen) gehören.

Es gehört zur Konzeption einer Konzentration der Kräfte und einer Stärkung der Stärken, dass besondere finanzielle Einnahmen unter Wahrung einer prinzipiellen Solidarität einzelnen Gemeinden, Arbeitszweigen oder Projekten gezielt zu Gute kommen. Die Motivation dazu, durch besondere Initiativen zusätzliche Mittel zu gewinnen, muss sich auch im Recht zum Einsatz dieser Mittel niederschlagen. Projekte des gesamten Protestantismus sind zugleich einer der Wege dazu, die Ungleichheiten, die sich daraus ergeben, auszugleichen.

Eine besondere Kultur der Würdigung ist der Gruppe von Kirchenmitgliedern gegenüber zu entwickeln, die der evangelischen Kirche in außergewöhnlichem Umfang Mittel zur Verfügung stellen. Darin liegt keine Anbiederung oder Abhängigkeit; sondern besondere Formen des Dankes bringen zum Ausdruck, wie groß die Möglichkeiten kirchlichen Handelns sind, die durch große Kirchensteuerbeträge oder umfangreiche

Stiftungen eröffnet werden. Diesen Personenkreis zu besonderen kirchlichen Veranstaltungen einzuladen, hilft auch dabei, ihm einen Eindruck davon zu geben, wofür die erheblichen finanziellen Beiträge eingesetzt werden.

c) Ziele formulieren

Die Einnahmen aus zusätzlich eingeworbenen Mitteln sollten im Jahre 2030 20 Prozent aller Mittel der evangelischen Kirche ausmachen. Die Zahl der Kirchenmitglieder, die sich je nach ihrer Leistungskraft an der Mitfinanzierung der kirchlichen Kosten beteiligen, sollte im Jahre 2030 verdoppelt sein (von circa 30 Prozent auf circa 60 Prozent). Ziele und Formen, in denen in der evangelischen Kirche diese Mittel eingeworben werden, müssen ständig weiterentwickelt und optimiert werden.

Auf Gott vertrauen und das Leben gestalten – die Konzentration der Kräfte auch in den Landeskirchen vorantreiben.

Bis zum Jahre 2030 ist die Zahl der Gliedkirchen in der evangelischen Kirche so konzentriert, dass eine annähernd gleichstarke kirchenleitende Dienstleistung für alle Regionen in Deutschland ermöglicht und die Zukunftsfähigkeit der Kirche dadurch nachhaltig gefördert wird.

Als politisch sinnvoller Ausgangspunkt für die zukünftige Zahl und Größe der Landeskirchen liegt die Orientierung an den Bundesländern (ohne die kleinen Länder) nahe.

a) Die Situation beschreiben

Bei Zahl und Größe der Gliedkirchen der EKD spielen neben Gesichtspunkten des historischen Herkommens, der Bekenntnisbindung und der gewachsenen Vertrautheit zunehmend Gesichtspunkte der Zweckmäßigkeit eine erhebliche Rolle. Auch die Zahl und die Grenzen der Landeskirchen sind ein „weltlich Ding“. Zu den Diensten und Leistungen, die eine Landeskirche erbringen muss, gehören neben der symbolischen regionalen Repräsentanz des Protestantismus und der Koordinierungsaufgabe gegenüber staatlichen und gesellschaftlichen Institutionen eine ausreichende theologische Leitungs- und Profilierungskompetenz, eine angemessene Beweglichkeit in der Besetzung der Stellen für berufliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, eine hinreichende Aus-, Fort- und Weiterbildungskapazität für die berufliche und ehrenamtliche Mitarbeiterschaft, eine überzeugende Beratungskompetenz für die Kirchenkreise und Gemeinden und eine ausreichende finanzielle Kraft. Vor diesem Hintergrund muss die Frage gestellt werden, durch welche Verbindungen und Zusammenschlüsse die Landeskirchen mittelfristig in die Lage versetzt werden, diese typischen Dienstleistungsaufgaben auch künftig zu erfüllen.

Eine Veränderung der Zahl der Landeskirchen ist kein Selbstzweck, sondern Mittel zum Zweck der besseren Aufgabenerfüllung und der Erhöhung der Öffentlichkeitswirkung der evangelischen Kirche. Darum ist eine Schwachstellenanalyse auch der größeren Landeskirchen unerlässlich, denn Größe alleine ist noch kein Beleg für eine optimale Organisation. Es gilt zu prüfen, auf welchem Wege die kirchlichen Lebensverhältnisse mit Hilfe größerer finanzieller Solidarität einander angenähert werden können. Der Föderalismus der evangelischen Kirche darf gerade in Zeiten des Umbruchs nicht die Gliedkirchen weiter vereinzeln, sondern er muss zur Quelle einer gleichgerichteten Veränderung und einer gemeinsa-

men Verbesserung der Lage werden. Ungefähr gleich starke Landeskirchen haben es leichter, Solidarität zu üben.

b) Perspektiven eröffnen

Ebenso wie kleine Kirchengemeinden den Menschen örtlich nahe sind, so haben kleinere Landeskirchen den Vorteil, mit den jeweiligen regionalen Bedingungen vertraut zu sein. Dieser Vorteil muss bewahrt und genutzt werden; eine Zentralisierung aller Entscheidungen ist deshalb nicht der richtige Weg. Doch die Entwicklung der letzten Jahre zeigt, dass in kleineren Landeskirchen überregionale Aufgaben wie Aus- und Fortbildung, Zielgruppenarbeit und Kompetenzzentren nicht mehr allein wahrgenommen werden, da sie sich nicht mehr allein finanzieren lassen. Sie werden deshalb auf landeskirchenübergreifende Instanzen übertragen. Auch in einer solchen Situation sind die unterschiedlichen geistigen Prägungen des Protestantismus in den verschiedenen Regionen zu pflegen und weiterzuentwickeln; und die Bindung von Leitenden Geistlichen an ihre Regionen wird auch in Zukunft von hohem Gewicht sein. Dennoch wird es für den inneren Zusammenhalt und die äußere Präsenz der evangelischen Kirche entscheidend sein, dass Landeskirchen eine ausreichende Größe und Kraft zur Wahrnehmung ihrer zentralen Aufgaben haben. Dezentrale Partizipation in überschaubaren Einheiten wird sich in Zukunft mit der Wahrnehmung von Leitungsverantwortung in verbindlichen, effektiven und verantwortungsklaren Entscheidungswegen verbinden müssen. Der Nachteil einer verselbständigten dezentralen Struktur ist nicht nur eine schleichende Ausdünnung landeskirchlicher Kernkompetenzen durch mangelnde Kraft und Leistungsfähigkeit, sondern auch eine relativ kleinteilige und abstimmungsintensive Reaktionsweise auf geistige, gesellschaftliche und politische Herausforderungen. Da die Bundesländer auch künftig entscheidende

Vorgaben im Blick auf kirchlich interessierende Themen geben werden (vom Religionsunterricht bis zur Hochschulpolitik, vom Bestattungsrecht bis zur Rundfunk- und Medienpolitik, von der Sozial- bis zur Kindergartenpolitik), erscheint eine Orientierung der Zahl und des Zuschnittes der Landeskirchen an der politischen Gliederung der Bundesländer ein wichtiges Kriterium neben anderen für weitere Überlegungen. Eine geschlossener und damit kräftigere Reaktion auf die kultur-, religions- und sozialpolitischen Vorgaben eines Bundeslandes wäre so leichter möglicher.

Ein bewusst gestalteter und gemeinsam gewollter Konzentrationsprozess in der Zahl der Landeskirchen muss regional gewachsene Besonderheiten keineswegs schwächen. Markante regionale Kulturen und Ereignisse, Frömmigkeiten und Leitungsinstanzen können auch gefördert werden, wenn die Kräfte der Landeskirchen durch gute Koordination untereinander und durch gemeinsam betriebene Kompetenzzentren von Doppelarbeit entlastet sind. Darüber hinaus wird der Bedarf an geistlicher Begleitung und koordinierender Führung für die Gewährleistungsebene der einzelnen Regionen, Gestaltungsräume und Kirchenkreise steigen; größere Landeskirchen verfügen über mehr Möglichkeiten, diese Leitungsaufgaben in einem gemeinsamen Geist zu stärken.

Zuletzt hat eine Verringerung der Zahl der Landeskirchen innerkirchlich den Vorteil, dass für Kirchengemeinden und Kirchenkreise, die sich der Notwendigkeit von Kooperation und Fusion gestellt haben, eine parallele Konzentrationsanstrengung auch auf der Ebene der Landeskirchen erkennbar wird. Die emotionale und symbolische Wirkung solcher Umstrukturierungen sollte deshalb in ihrem Gewicht gewürdigt werden.

c) Ziele formulieren

Im Jahre 2030 sollte es zwischen 8 und 12 Landeskirchen geben, die an den Grenzen der großen Bundesländer orientiert sind und jeweils nicht weniger als 1 Millionen Kirchenmitglieder haben.

Auf Gott vertrauen und das Leben gestalten – die EKD-Ebene für ein „Evangelisch in Deutschland“ profilieren. Im Jahre 2030 repräsentiert die EKD im Dienst der Gemeinschaft der Gliedkirchen den deutschen Protestantismus in der Öffentlichkeit und organisiert die Abstimmungsprozesse nach innen, soweit die Bekenntnisfamilien und Landeskirchen dies wünschen. In inhaltlichen Fragen formuliert sie gemeinsame Qualitätsstandards, auf juristisch-finanzieller Ebene bemüht sie sich um annähernd gleiche Arbeitsbedingungen und in thematischen Bereichen initiiert sie Kompetenzzentren und organisatorische Dienstleistungszentren. Das biblische Motiv des stellvertretenden Handelns wird in diesen Einrichtungen konkretisiert.

a) Die Situation beschreiben

Eine Stärkung der Gemeinschaft der Gliedkirchen auf der Ebene der Gesamtkirche fördert das gemeinsame evangelische Profil und hilft dabei, die verfügbaren Kräfte gemeinsam zu nutzen. Als Repräsentanz des Protestantismus in der gesellschaftlichen Öffentlichkeit hat die Evangelische Kirche in Deutschland die Aufgabe, die verschiedenen Strömungen in der evangelischen Kirche zusammen zu halten und die Vielfalt im Protestantismus zu sichern. Professionelle Öffentlichkeitsarbeit und thematische Schwerpunktsetzung sind in Abstimmung mit den Gliedkirchen voranzutreiben. Nach innen steht die EKD vor der Herausforderung, für annähernd gleiche Verkündigungsverhältnisse und Arbeitsbedingungen zu sorgen und dafür einen verantwortlichen Ausgleich zwischen (finanziell und geistlich) starken und schwachen Regionen in Deutschland herzustellen, der die inhaltliche und finanzielle Solidarität weder überfordert noch für gleichgültig erklärt.

Heute gibt es in der evangelischen Kirche wohl drei vorrangige Identifikations- und Beheimatungsebenen für evangelische Christen: die Gemeinden und die besonderen kirchlichen Orte, die Landeskirchen und die EKD. Heimat im Glauben entsteht zuvörderst in Ortsgemeinden sowie in wachsendem Maß in neuen Gemeindeformen, hier wird der Glaube in Wort und Sakrament erlebbar, hier wachsen personale, insbesondere auch pastorale Beziehungen. Diese Form der Beheimatung wird auch in Zukunft wichtig bleiben.

Daneben werden die Landeskirchen – auch in einer reduzierten Zahl – eine Identifikationsebene anbieten, insofern darin die größeren regionalen Besonderheiten und Frömmigkeitsmentalitäten eine Heimat haben. Die Beheimatung in der EKD als Ausdruck eines Evangelisch-in-Deutschland-Seins steigt angesichts der Mobilität der Menschen und ihrer zunehmenden situativen

Teilnahme an kirchlichen Angeboten an. Alle Untersuchungen zum Teilnahmeverhalten von Kirchenmitgliedern und Interessierten an Angeboten der evangelischen Kirche, aber auch alle generationsbedingten Veränderungen von Beheimatungsbedürfnissen sprechen eine deutliche Sprache. Sehr viele Kirchenmitglieder suchen Heimat in der evangelischen Kirche, nicht aber zwingend Heimat in einer Gemeinde.

Das Heimatbedürfnis konkretisiert sich zwar immer wieder an konkreten Glaubensorten, aber selbst auf dem Lande nicht durchweg an ein und demselben Ort. Entsprechend werden Umgemeindungen, Wohnungswechsel, Wiedereintritte, Aufenthalte im Ausland heute häufiger wahrgenommen und leichter ermöglicht als früher; die Entwicklung des gemeinsamen Mitgliedschaftsrechts der EKD hat für die flexibler gewordene Zugehörigkeit zur evangelischen Kirche einen klaren Rahmen zur Verfügung gestellt.

Diese offeneren und flexibleren Form von Zugehörigkeit wird durch eine bewusste Verstärkung des „Evangelisch in Deutschland“ aufgenommen und gestaltet.

b) Perspektiven eröffnen

Unbeschadet der Zugehörigkeit eines Kirchenmitgliedes zu einer bestimmten Gemeinde und zu einer bestimmten Landeskirche, unbeschadet auch seiner finanziellen Verpflichtung in diesen Bezügen sollte ein evangelischer Christenmensch in Zukunft zugleich ein verstärktes Bewusstsein für die Zugehörigkeit zur Evangelischen Kirche in Deutschland haben, das weder durch Umzüge noch durch Auslandsaufenthalte verloren geht. Kirchenmitglieder mit einem ersten Wohnsitz im Ausland haben gar keine Möglichkeit, ihre Mitgliedschaft in der evangelischen Kirche zu belegen und Kirchensteuern zu zahlen.

Dies ist – auch angesichts der intensiven Auslandsarbeit der EKD für Expatriots und (Semi-) Residenten – bedauerlich.

Darüber hinaus werden die Dienstleistungen der EKD für die Gliedkirchen und Regionen immer wichtiger und umfänglicher; die Erwartungen an Impulskraft, Koordinationsleistung und Kompetenzangebote wachsen der EKD verstärkt zu, weil viele sinnvolle Maßnahmen nur noch überregional aufrecht erhalten oder neu entwickelt werden können. Die notwendige Konzentration der Kräfte sollte zu einigen zentralen Kompetenzzentren führen, die kompetent und dienstleistungsbereit im Blick auf zentrale kirchliche Handlungsfelder spezifische Inhalte des Evangelisch-Seins für alle Landeskirchen entwickeln und vermitteln. Solche Zentren bürden für das wünschenswerte theologische Niveau und unterstützen damit die Qualitätssicherung der Angebote der Evangelischen Kirche in Deutschland. Diese Kompetenzzentren können von einzelnen Landeskirchen stellvertretend für die Gemeinschaft der Gliedkirchen oder von der EKD verantwortet werden; es handelt sich bei ihnen um die Fortentwicklung vorhandener Einrichtungen unter Zusammenführung der Kräfte.

Weiterhin sollte sich die Gemeinschaft der Gliedkirchen in der EKD auf einige Dienstleistungszentren verständigen, in denen sich verwaltungstechnisches Know-how im Blick auf Beihilfe-, Steuer-, Abrechnungsfragen, im Blick auf das Meldewesen und die Statistik des kirchlichen Lebens oder andere Aufgaben ebenso professionell wie effektiv konzentrieren lässt.

Das „Evangelisch in Deutschland“ kann auch dadurch gestärkt werden, dass einzelne große Kirchengebäude mit gesamtdeutscher protestantischer Ausstrahlung die Chance erhalten, mit (finanzieller) Hilfe der Gemeinschaft aller Gliedkirchen vorbildliche, herausragende und innovative evangelische Kirchenarbeit sichtbar zu machen. Schon heute gibt es eine Reihe von Kirchen, die weit mehr sind als der Gottesdienstraum einer Ortsgemeinde oder auch einer Region; sie sind überregionale Identifikationspunkte des Evange-

lischen. Um diese Kirchen zu profilieren, sollten sie durch die Gemeinschaft der Gliedkirchen unterstützt werden. Jede dieser Kirchen entwickelt einen deutschlandweit ausstrahlenden inhaltlichen Schwerpunkt, der typisch für den deutschen Protestantismus insgesamt ist. Neue Wege könnten auch in den Leitungsstrukturen dieser Kirchen beschritten werden, in denen moderne Führungsformen (Kuratorien oder Vorstände) auch Personen mit öffentlicher Ausstrahlung beziehungsweise Multiplikatorenfunktion integrieren könnten. Die Lesbarkeit dieser Kirchen als evangelische Kirchen wäre der Ausgangspunkt für weitergehende kulturelle oder gesellschaftliche Bedeutungen, die solchen Kirchen zuwachsen können. Die Gemeinden solcher Kirchengebäude sind nicht allein parochial bestimmt, sondern verteilen sich auf ein weites Gebiet. Darüber hinaus entwickelt sich eine Art fördernder Mitgliedschaft, wie sie in der weltweiten Unterstützung für die Dresdner Frauenkirche exemplarisch zu erleben war. An diesen Symbol-Kirchen zu arbeiten, ist Auszeichnung und Verpflichtung für Spitzenkräfte der evangelischen Kirche.

Zuletzt wird zu einem „Evangelisch in Deutschland“ in Zukunft auch eine Zugehörigkeit von vielen (jungen) Menschen zu einer ortlosen Internetgemeinde gehören. Erste Erfahrungen mit Chatrooms und Internetforen zeigen, dass eine beachtliche Zahl von Menschen an theologischen, kirchenrechtlichen und seelsorgerlichen Fragen interessiert ist, ohne in einer konkreten Gemeinde oder Landeskirche Orientierung zu suchen. Doch es handelt sich um eine gestaltbare Beziehung, die keineswegs immer in der Anonymität verbleibt. Die Partner bei dieser Art des elektronischen Austauschs sind keineswegs durchweg auf eine bleibende Distanz zur evangelischen Kirche festgelegt. Die Kommunikation mit den Gliedern solcher Online-Gemeinden, die religiöse Weiterbildung ebenso einschließt wie Beratung und Begleitung, nimmt an Umfang zu. Hier neue

Formen von Beteiligung und Verbindlichkeit zu entwickeln, ist eine wichtige Aufgabe der EKD.

c) Ziele formulieren

Im Jahre 2030 hat die Gemeinschaft der Gliedkirchen *Dienstleistungszentren* zu folgenden Aufgaben geschaffen:

- Organisationsberatung und Management
- Beihilfezentrum und Personalabrechnung
- Steuern und Kirchensteuern
- Fundraising und Stiftungswesen
- Koordinationszentrum zu Meldewesen und Statistik

Sie hat ferner in Orientierung an den zwölf Leuchtfuern und in Aufnahme der schon vorhandenen Ansätze *Kompetenzzentren* aufgebaut; exemplarisch seien genannt:

- ein Kompetenzzentrum für Gottesdienst, Predigt und Kirchenmusik
- ein Kompetenzzentrum für den Dialog zwischen der Theologie und den modernen Wissenschaften
- ein Kompetenzzentrum für Führungsämter in Kirche und Diakonie
- ein (oder mehrere) Kompetenzzentren für Fort- und Weiterbildung
- ein Kompetenzzentrum für Weltanschauungsfragen
- ein Kompetenzzentrum für den interreligiösen Dialog
- ein Kompetenzzentrum für sozialwissenschaftliche Fragen
- ein Kompetenzzentrum für Konfirmanden- und Jugendarbeit
- ein Kompetenzzentrum für missionarische Aktivitäten
- ein Kompetenzzentrum für den Dialog mit gesellschaftlichen Multiplikatoren.

Darüber hinaus hat die evangelische Kirche im Jahre 2030 einige *Kirchen* als gemeinsame thematische Zentren etabliert. Exemplarisch seien genannt:

- den Berliner Dom (Kirche und Politik)
- die Frauenkirche Dresden (Friedens- und Versöhnungsarbeit)
- die Lorenzkirche Nürnberg (Tourismusarbeit)
- die Stiftskirche in Stuttgart (Missionskirche)
- die Wittenberger Schlosskirche (Predigtkultur)
- die Thomaskirche Leipzig (Kirchenmusik/ Johann Sebastian Bach)
- die Reinoldikirche Dortmund (soziale Verantwortung)
- der Hamburger Michel (Wirtschaftsdialog)

Diese zwölf Leuchtfuern sind Orientierungslichter auf dem Weg zu einer evangelischen Kirche in Deutschland, die als vitale religiöse Gemeinschaft auch im Jahre 2030 Gottes Barmherzigkeit für alle Menschen verkündet. Sie hat sich den unabwiesbaren Herausforderungen rechtzeitig gestellt und den notwendigen Mentalitätswandel frühzeitig zu gestalten versucht. Dabei weisen die starken Bilder von der Kirche: das Licht der Welt, die Stadt auf dem Berge, der Leib Christi und Christus als das Haupt des Leibes dem Aufbruch die Richtung. So kann die evangelische Kirche auch in Zukunft darauf hoffen, von Gott zu dem gemacht zu werden, was sie immer sein sollte: die Kirche der Freiheit der Kinder Gottes, die konkret wird im Gebet und im Tun des Gerechten.

AUSBLICK

Nächste Schritte

Die Ausführungen zu den zwölf Leuchtfeuern beschreiben den Geist, die Farbe und den Klang des anstehenden Mentalitätswechsels; mit ihrer Mischung aus nüchterner Wahrnehmung des Heute und ermutigender Ausrichtung auf Morgen zeigen sie Wege aus der Stagnation.

Solche Wege werden nur begehbar, wenn sie sich mit konkreten Zielen verbinden. Deswegen werden in den vorangehenden Kapiteln zu jedem der zwölf Leuchtfeuer konkrete Ziele formuliert. Diese Ziele werden in ihrer inhaltlichen Ausrichtung Anlass zur Diskussion geben und in ihrer jeweiligen Konkretisierung auch manchen Anstoß erregen. Solche Anstößigkeit ist unvermeidbar. Denn wer verändern will, muss konkret werden und auch Zahlen wagen. Nur auf Grund von klaren Zielwerten lässt sich das eigene Wirken wahrnehmen und in seiner Qualität einschätzen. Nur so lassen sich die Stärken der kirchlichen Kernangebote, der kirchlichen Mitarbeitenden, des kirchlichen Handelns in der Welt und der kirchlichen Selbstorganisation angemessen würdigen; aber auch Schwachpunkte lassen sich so identifizieren und verbessern. Auch wenn die Zielangaben im Einzelnen unterschiedlich treffgenau sind, soll doch die Grundrichtung deutlich werden: Als Gemeinschaft aller an ihrem Auftrag Beteiligten erkennt, sichert und steigert die evangelische Kirche die Qualität ihres Wirkens auf all ihren Handlungsfeldern. Sie tut dies im Vertrauen auf das freie Wirken des Geistes Gottes, der allein Glauben weckt und Kirche baut, wo und wann er will.

Nach diesem „Weitblick“ auf das Jahr 2030 sind nun als „Ausblick“ die nächsten Schritte zu beschreiben, die auf dem Weg zu einer veränderten Kirche der Zukunft zu gehen sind. Vier konkrete Schritte seien genannt, zu denen die auf allen Ebenen der Kirche Verantwortlichen hiermit eingeladen werden.

1. *Diskussionsprozess und Zukunftskongress*

In den Gliedkirchen der EKD gibt es vielfältige Reformansätze. Sie müssen zusammengeführt und miteinander verglichen werden. Denn der inhaltlichen und formalen Abstimmung kirchlicher Reformmaßnahmen kommt eine wachsende Bedeutung zu.

Dem soll ein Diskussionsprozess dienen, der die in diesem Perspektivtext enthaltenen Anregungen aufnimmt und weiterführt. Dazu werden – neben einem allgemeinen Diskussionsprozess, zu dem der Rat der EKD ausdrücklich ermuntert – in einem Konsultationsverfahren Vertreterinnen und Vertreter verschiedener kirchlicher wie nichtkirchlicher Bereiche nach ihrer Einschätzung befragt und um weitere Anregungen und Konkretisierungsvorschläge gebeten.

In Aufnahme und Fortführung der Ergebnisse dieses Diskussionsprozesses veranstaltet der Rat der EKD vom 25. bis zum 27. Januar 2007 in Wittenberg einen Zukunftskongress. Vertreter der Kirchenleitungen aller Gliedkirchen werden auf diesem Kongress gemeinsam mit Vertretern von Reformprozessen in vielen kirchlichen Handlungsbereichen den gemeinsamen Weg der evangelischen Kirche ins 21. Jahrhundert diskutieren. In Foren zu den zwölf in diesem Text vorgestellten Leuchtfeuern wird die Diskussion zu den zentralen Themen kirchlicher Veränderung weiterentwickelt. Die Ergebnisse dieses Zukunftskongresses in Wittenberg werden aufgearbeitet und für die Weiterarbeit verfügbar gemacht werden.

2. *Mentalitätswandel und Reform-Charta*

Doch der angestrebte Mentalitätswandel muss weitere Kreise ziehen und mehr Menschen in der evangelischen Kirche erreichen.

Der Orientierung in diesem Mentalitätswandel soll das Vorhaben „Kirche der Freiheit – Charta der evangelischen Kirche im 21. Jahrhundert“ dienen. Diese Charta soll – ähnlich wie die „Charta Oecumenica“ im Bereich der europäischen

Ökumene – ein Angebot zur Selbstverpflichtung all derjenigen sein, die sich an diesem Reformprozess aktiv beteiligen wollen. In ihr soll zur Sprache kommen, was den Weg der evangelischen Kirche in die Zukunft an allen Orten und auf allen Ebenen prägt: Das Vertrauen auf Gottes Verheißung ermutigt dazu, den Auftrag der Kirche in der eigenen Zeit wahrzunehmen und die Qualität des institutionellen wie des persönlichen Wirkens zu verbessern. So stellt sich die Kirche unter den Auftrag, die Botschaft von Gottes Gnade und der durch sie geweckten Freiheit des Glaubens den Menschen nahe zu bringen. Die Arbeit an einer solchen Charta wird die Diskussion um die notwendigen Veränderungen in die Breite der evangelischen Kirche tragen.

3. Themenagenda und Jahresthemen der Reformdekade 2007 bis 2017

Der Rat der EKD schlägt vor, eine Agenda von Themen zu entwickeln, denen sich die Evangelische Kirche in den nächsten Jahren in besonderer Weise zuwenden wird. Das dient der Konzentration auf den Kern der reformatorischen Botschaft auf dem Weg zum Jahr des Reformationsjubiläums 2017. Es dient zugleich der Entwicklung von inhaltlichen Schwerpunkten, auf die jeder kirchliche Reformprozess bezogen bleiben muss. Und es trägt schließlich der Tatsache Rechnung, dass für viele Menschen, deren Kontakt zur evangelischen Kirche in hohem Maß durch die Medien vermittelt ist, eine thematische Schwerpunktbildung die Erkennbarkeit der Kirche deutlich erleichtert.

An dieser Zielsetzung orientiert sich die Formulierung von Jahresthemen, die von den Gliedkirchen gemeinsam unterstützt und öffentlich vertreten werden. Im Blick auf den fünfzehnhundertsten Jahrestag der Reformation soll eine solche Themenplanung die Reformdekade 2007 bis 2017 umfassen. Der Zukunftskongress bildet dazu den Auftakt; deshalb findet er in Wittenberg statt. Die Jahresthemen sollten sich an dem orientieren,

was das Profil der Evangelischen Kirche ausmacht und welche Botschaften sie in der Öffentlichkeit besonders darstellen will. Dafür könnte – nach dem Dekaden-Auftakt-Jahr 2007 – das vierfache Allein der Reformation einen Ansatzpunkt bilden: allein aus Glauben, allein die Schrift, allein aus Gnade, allein Jesus Christus (z. B. 2008: Glauben – Leben in Freiheit; 2009: Bibel – Wort der Freiheit usw.). Andere Ansatzpunkte liegen in der Orientierung an herausragenden Personen, die für ein bestimmtes Moment evangelischen Glaubens stehen (z. B. 2007: Paul Gerhardt, das evangelische Kirchenlied und die Bedeutung der Kirchenmusik; 2009: 500. Geburtstag Johannes Calvin), in der Hervorhebung bestimmter kirchlicher Handlungsfelder (z. B. Taufe und Kircheneintritt, Erhaltung und Zukunft von Kirchengebäuden u. a.) oder in der Beschäftigung mit aktuellen ethischen Themen. Es wird vorgeschlagen, für die Gestaltung des jeweiligen Rahmens gemeinsam finanzielle Mittel in Höhe von drei Millionen Euro bereitzustellen.

4. Sicherung und Steigerung der Qualität von Kernangeboten

Die Sicherung und Verbesserung der Qualität von kirchlichen Kernangeboten zu diskutieren, ist ebenso notwendig wie ungewohnt. Die Debatte darüber wird Kontroversen einschließen und neue Einsichten eröffnen. Schon die Frage, was zu den kirchlichen Kernangeboten gehört, ist umstritten. Die Qualität dieser Kernangebote fair zu bestimmen, ist ebenso schwierig wie die Beschreibung von Wegen zur Verbesserung dieser Qualität. Die Vorschläge, die in dem vorliegenden Text dazu gemacht werden, bedürfen der Prüfung und Weiterentwicklung.

Deshalb wird der Rat der EKD eine Diskussion zur Qualität kirchlichen Handelns zunächst im Blick auf die kirchlichen Amtshandlungen anstoßen. Taufe, Konfirmation, Trauung und Bestattung bilden für viele Menschen zentrale, biographisch

verankerte Kontaktpunkte zur Kirche.
Hier Stärken und Schwächen kirchlichen Handelns zu identifizieren, wird dabei helfen, die Botschaft von der Freiheit aus Glauben in ihnen noch kräftiger und strahlender zum Leuchten zu bringen. Verschiedene Ansätze für eine Qualitätssteigerung bieten sich an. Zu ihnen gehört die Erarbeitung von verlässlichen Qualitätsstandards volkscirchlicher Kasualpraxis, die feste Installierung von wirksamer Visitation und kollegialer Beratung in der Praxis der Amtshandlungen, die Entwicklung von neuen Aus-, Fort- und Weiterbildungsangeboten in diesem Feld sowie die Entwicklung neuer Modelle für eine integrale Verbindung von Kasualpraxis und Gemeindeaufbau.

Diese vier Ansatzpunkte für eine konkrete Umsetzung des Reformprozesses tragen exemplarischen Charakter. Die weitere Diskussion wird zu prüfen haben, wie tragfähig und belastbar diese Vorschläge sind. Der Reformprozess in der evangelischen Kirche ist ein offener Prozess; alle Engagierten sind dazu eingeladen, eigene Vorschläge einzubringen. Es geht um einen neuen Aufbruch auf einem Weg, der zur Mitgestaltung und Mitwirkung einlädt. Wenn der Rat der EKD einen solchen Weg vorschlägt, geschieht das in der festen Zuversicht, dass die evangelische Kirche als Kirche der Freiheit auch in Zukunft „Botschafter an Christi statt“ sein wird, die alle Menschen bittet: „Lasst euch versöhnen mit Gott!“ (vgl. 2. Korinther 5, 29).

LITERATURHINWEISE

Arnoldshainer Konferenz (Hg.):

Sein Licht leuchten lassen. Zur Erneuerung von Gemeinde und Pfarrerschaft. Ein Votum des Theologischen Ausschusses der Arnoldshainer Konferenz, Neukirchen-Vluyn 1989.

Douglass, Klaus:

Die neue Reformation. 96 Thesen zur Zukunft der Kirche, Stuttgart 2001.

Drobinski, Matthias:

Oh Gott, die Kirche. Versuche über das katholische Deutschland, Düsseldorf 2006.

**Engelhardt, Klaus,
von Löwenich, Hermann,
Steinacker, Peter (Hg.):**

Fremde Heimat Kirche. Die dritte EKD-Erhebung über Kirchenmitgliedschaft, Gütersloh 1997.

Fechtner, Kristian:

Kirche von Fall zu Fall. Kasualpraxis in der Gegenwart – eine Orientierung, Gütersloh 2003.

Herbst, Michael,

Ohlemacher, Jörg, Zimmermann, Johannes (Hg.):
Missionarische Perspektiven für eine Kirche der Zukunft, Neukirchen 2005.

Hermelink, Jan:

Praktische Theologie der Kirchenmitgliedschaft. Interdisziplinäre Untersuchung zu Gestaltung kirchlicher Beteiligung, Göttingen 2000.

Herms, Eilert, Schweitzer, Friedrich (Hg.):

Führen und Leiten im Pfarramt. Der Beitrag von Theologie und kirchlicher Lehre, Norderstedt 2002.

Huber, Wolfgang

**Friedrich, Johannes,
Steinacker, Peter (Hg.):**

Kirche in der Vielfalt der Lebensbezüge. Die vierte EKD-Erhebung über Kirchenmitgliedschaft. Gütersloh 2006

Huber, Wolfgang

Kirche in der Zeitwende. Gesellschaftlicher Wandel und Erneuerung, Gütersloh 1998.

Institut für Wirtschafts- und Sozialethik (IWS):

Antworten. Fragen. Perspektiven. Ein Arbeitsbuch zur Pastorinnen- und Pastorenbefragung der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Hannovers, im Auftrag von Kirchenamt und Pastorenausschuss der Evangelisch-Lutherischen Landeskirche Hannovers, Hannover 2005.

Karle, Isolde:

Der Pfarrerberuf als Profession. Eine Berufstheorie im Kontext der modernen Gesellschaft, Gütersloh 2001.

Kirchenamt des EKD (Hg.)

Mitgliedschaftsprognose 2002 bis 2003. Hannover, Juli 2004

Köcher, Renate

Die wachsende Anziehungskraft der Religionen. Wachsendes Interesse an Glaube und Kirche, FAZ 12.04.2006.

Lindner, Herbert:

Kirche am Ort. Ein Entwicklungsprogramm für Ortsgemeinde, völlig überarb. Neuausgabe, Stuttgart u. a. 2000.

Perspektive Deutschland (Hg.):

Projektbericht Perspektive Deutschland 2004/05. Die größte gesellschaftspolitische Online-Umfrage. Eine Initiative von McKinsey, stern, ZDF und AOL, Düsseldorf 2005.

Pohl-Patalong, Uta:

Von der Ortskirche zu kirchlichen Orten: ein Zukunftsmodell, Göttingen 2006.

Ratzmann, Wolfgang,**Ziener, Jürgen (Hg.):**

Kirche unter Veränderungsdruck. Wahrnehmungen und Perspektiven, Leipzig 2000.

Tetzlaff, Anna-Silja:

Führung und Erfolg in Kirche und Gemeinde. Eine empirische Analyse in evangelischen Gemeinden, Gütersloh 2005.

Volz, Rainer:

Massenhaft unbekannt – Kircheneintritte. Forschungsbericht über die Eintrittsstudie der Evangelischen Landeskirche in Baden, Kurzfassung: Michael Nüchtern, Karlsruhe 2005.

PERSPEKTIVKOMMISSION

Mitglieder der Perspektivkommission des Rates der EKD

Dr. Peter Barrenstein,
München

Oberkirchenrat Thomas Begrich,
Hannover (Geschäftsführung)

Landesbischof Jochen Bohl,
Dresden

Bernhard Fischer-Appelt,
Hamburg

Oberkirchenrat Dr. Thies Gundlach,
Hannover (Geschäftsführung)

Bischof Dr. Wolfgang Huber, Berlin,
Vorsitzender des Rates der EKD (Vorsitzender)

Prof. Dr. Renate Köcher,
Allensbach

Oberkirchenrat Dr. Michael Nüchtern,
Karlsruhe

Direktorin Margit Rupp,
Stuttgart

Prof. Dr. Klaus Tanner,
Halle

Direktorin Marlehn Thieme,
Frankfurt

Präsident Dr. Eckhart von Vietinghoff,
Hannover

Impressum

Herausgeber:
Kirchenamt der Evangelischen Kirche
in Deutschland (EKD)
Herrenhäuser Straße 12
30419 Hannover
Telefon: 0511/27 96-0
Fax: 0511/27 96-707
Internet: <http://www.ekd.de>

Gestaltung:
Anne-Ulrike Thursch
Gestaltungskonzepte

Satz und Druck:
wanderer werbedruck
horst wanderer gmbh
Georgstraße 7
31848 Bad Münster
Telefon: 0 50 42 / 933-133
Fax: 0 50 42 / 933-139
Internet: <http://www.wanderer-druck.de>

KIRCHE DER FREIHEIT

