

**Eine kritische Würdigung des EKD-Impulspapiers von Pastor i.R. Herbert Dieckmann,
Vorsitzender der hannoverschen Pfarrvertretung,
auf dem Thüringer Pfarrertag vom 9. Mai 2007 in Jena (Auszug)**

Liebe Kolleginnen und Kollegen,
werte Schwestern und Brüder im Pfarramt,
dem wichtigsten Amt, das unsere Kirche zu vergeben hat,
ich freue ich mich sehr, dass Sie sich heute mit dem EKD-Impulspapier und seiner Sicht auf
die Zukunft unserer Kirche bis zum Jahre 2030 auseinandersetzen. Die zukünftige Gestalt
unserer Kirche hat Ihre Aufmerksamkeit auch wirklich verdient! Darum möchte ich nun aus
gemeindlich-pastoraler Sicht in den drei Schritten: Zustimmung, Kritik und Weiterarbeit das
EKD-Papier kritisch würdigen....

A. Zustimmung zum Impulspapier:

1) Ein diskussionswürdiges Konzept

Es ist ohne Zweifel verdienstvoll, dass das Impulspapier die bisherige kirchliche
Zukunftsdiskussion auf 100 Seiten bündelt und dabei zwölf Handlungsziele formuliert, die
wir nun erörtern können. Die umfassende Diskussion zeigt: hier wurde offensichtlich **ein
Kairos**, ein richtiger Zeitpunkt, ergriffen. Doch sehr bedauerlich bleibt, dass dies alles ganz
unevangelisch geschah, als **römisch-katholisches Top-Down-Model** unter bewusstem
Ausschluss von Gemeinden, Kirchenvorständen, PfarrerInnen, theologischen Fakultäten und
Synoden und unter konsequenter Mißachtung des sonst so betonten „Priestertums aller
Getauften“! Dies ist auch darum so gefährlich, weil die Verfasser ihr EKD-Papier als einen
produktiv-anstößigen „Verbrauchstext“ (OK Dr. Latzel, EKD) verstehen und sich daher
beharrlich weigern, seine erkennbaren Fehler und Versäumnisse zu beheben. So kann nun
dieser teilweise höchst problematische Text an der Mehrheit der Kirchenglieder und ihrer
VertreterInnen vorbei immer weiter seine gemeindefeindliche Wirkung entfalten.

2) Nahezu uneingeschränkt Zustimmungsfähiges im EKD-Papier

Trotz dieser problematischen Entstehung halte ich Folgendes für zustimmungsfähig:

- die Wiederentdeckung der **Schlüssel- und Leitungsfunktion des Pfarramtes**:
sie reagiert zu Recht auf die seit Jahrzehnten immer wieder demoskopisch bestätigte
zentrale Bedeutung pastoraler Arbeit für Gemeinden und Gesellschaft ;
- **die unterproportionale Pfarrstellenkürzung bis 2030**, wobei vorrangig Gemeinde-
pfarrstellen erhalten werden sollten,
- **die Anerkennung der hohen Bedeutung der Kasualien** als konstitutiv für kirchliche
Bindung und Beheimatung, vor allem für die 70-80% gemeindetreuen Distanzierten;
- **die „Good-Practice“- Modelle** als nachahmenswerte Beispiele kirchlichen Handelns
statt immer wieder neuer theoretischer Vorgaben und konsistorialer Setzungen,
- die im Protestantismus oft ausgeblendete **Erkenntnis von der sozialen und
theologischen Notwendigkeit kirchlicher Organisation**, die allerdings der
Ortsgemeinde dienen muss, ganz im Sinne der IV. Barmer These: „Die verschiedenen
Ämter in der Kirche begründen keine Herrschaft der einen über die anderen, sondern
die Ausübung **des der ganzen Gemeinde anvertrauten und befohlenen Dienstes**“.

3) Nur eingeschränkt Zustimmungsfähiges

a) Problematische Wachstumsperspektive: Nur für begrenzt zustimmungsfähig halte ich
die auf den ersten Blick mutige Wachstumsperspektive, die den bisherigen, oft auch
kirchenleitenden Defaitismus ersetzt. Denn ich höre die Warnungen von Isolde Karle und
Detlef Pollack, sich zuviel zuzumuten und damit vielleicht schon bis 2017 nur **heillose
Resignation** zu erzeugen. Karle und Pollack können weder die ‚Wiederkehr der Religion‘

noch eine signifikante Änderung im allgemeinen Distanz-verhalten zur ev. Kirche entdecken. Beide raten deshalb dringend, kirchliche Handlungsmöglichkeiten realistisch einzuschätzen und nur leistbare Veränderungen zu erwarten.

So mahnt der **Religionssoziologe Prof. Pollack** aus Frankfurt/Oder in Wittenberg: „Woher nehmen die Verfasser des Papiers die Hoffnung, dass es durch einen Kurswechsel besser wird als bisher?.. Vielleicht ist es in der gegenwärtigen Situation ja verheißungsvoller, nicht auf Profilierung, Konzentration, Strukturwandel und Außenorientierung, sondern auf Diffusion, Entspezifizierung, Strukturhaltung und Selbstbehauptung zu setzen?“ (Wittenberger Redebeiträge, S.58)

Ähnlich argumentiert die **Theologieprofessorin Karle**, wenn sie in Wittenberg feststellt: „Das Papier ist durch ein ausgeprägtes Veränderungsathos nicht in der Lage, das Bewährte ausreichend zu würdigen und darüber hinaus realistische Zielangaben zu machen. Die letzte Kirchenmitgliedschaftsunter-suchung bestätigt, dass in der Kirche vieles gut läuft. Überdies sind bei jeder angestrebten Reform auch paradoxe Effekte zu erwarten. Deshalb sind Behutsamkeit und Umsicht gefragt.“ (ebenda S.27)

b) **Landeskirchliche Zusammenschlüsse:** Ich denke etwas von dieser realistischen Skepsis hat auch Synodale vor zwei Wochen bewogen, die Fusionsbemühungen zwischen der Kirchenprovinz Sachsen und Thüringen zu beenden *Und damit komme ich zu meiner 2. begrenzten Zustimmung, die ich bei Ihnen nur sehr zögerlich vortrage:* den Zusammenschluss der bisherigen 23 zu etwa acht bis zwölf Landeskirchen bei Wahrung der gewachsenen landeskirchlichen Identitäten.

Ihre gescheiterten Fusionserfahrungen machen mich auch hier skeptischer. Die Misserfolgsgeschichte von wirtschaftlichen Fusionen bestärkt mich in dieser Haltung. Die renommierte Unternehmensbera-tung Ernst & Young hat nachgewiesen, dass im Zeitraum von 1950 bis 2000 62% aller Zusammen-schlüsse von Unternehmen scheiterten oder Werte vernichteten. Wenn also jemand in den Landes-kirchen fusionieren will, muss er erst einmal belegen, dass er wirklich Geld sparen und gleichzeitig kirchliches Wirken verbessern kann. Viel näher liegen doch da kostensparende Kooperationen.

c) **Plakative Sprache:** Meine dritte begrenzte Zustimmung gilt der zupackenden und oft auch anrührenden Sprache des EKD-Papiers mit ihren überraschend neuen Formulierungen. Ich muss gestehen, erst die Sozialwissenschaftlerin und PR-Expertin **Annette Pawelitzki** öffnet mir mit ihrem Statement in Wittenberg (s. ebenda, S.56) die Augen für die Abgründe dieser Sprache, von der sie schreibt:

„Gestört hat mich auch Vieles. Ganz besonders die **Sprache aus dem Werbemanagement**, die sich im ganzen Papier durchhält. Das liest sich zuerst eingängig und erst nach einer Weile wird man oder Frau skeptisch. Diese Sprache, die übrigens in vielen Disziplinen längst wieder abgelegt wird, betrachtet Menschen vornehmlich als Funktion, und eben gerade nicht als ganze Menschen. Schnell wird der Eindruck vermittelt, dass, wenn wir uns alle nur richtig anstrengen würden, wir Gottes innovative Kirche errichten könnten. Diese Machbarkeit (ich habe überhaupt nichts dagegen, dass alle ihr Bestes geben) (A. Pawelitzki gehört zur Kirchenleitung Nordelbiens) orientiert sich nur an Effektivität und Qualität, Menschen werden nur noch definiert über das, was sie leisten. Nicht von ungefähr ist es dann so, dass viele Kapitel des Impulspapiers **mit einer vehementen Abwertung dessen, was ist, beginnen...** Diese Sprache ist eben plakativ, dafür wurde sie entwickelt, für Plakate. Ich bin Sozialwissenschaftlerin und komme aus dem PR-Bereich, arbeite also auch mit dieser Sprache für Anzeigen, Werbung etc., bin mir aber ihrer Begrenztheit und ihrer Verführung bewusst. Jede Sprache schafft Wirklichkeit...**Diese Sprache taugt nicht für das Selbstverständnis der EKD.**“

Annette Pawelitzki trifft mit ihrer Kritik m.E. den Kern der Autoren-Absicht: mit ihrer abwertenden Sprache der Betriebswirtschaft erklären sie möglichst viele Teile unserer Kirche, vor allem Orts-gemeinden und PastorInnen, zu **organisatorischen Schwachstellen**, um dann ihre Lieblingsprojekte wie „Profil- und Netzwerk-Gemeinden“, Zentralkirchen und Themenagenda als rettende „Optimierungen“ und einleuchtende „Zielvereinbarungen“ leichter „verkaufen“ zu können.

B. Kritik am EKD-Impulspapier

Diese drei Wittenberger Redebeiträge haben mich schon direkt zur Kritik am Impulspapier geführt. Aus der Fülle möglicher weiterer Kritikpunkte möchte ich nur vier wesentliche Aspekte herausgreifen: das ökonomische Denken, der Kirchen-, Freiheits- und Gemeinde-Begriff sowie das Pastorenbild des EKD-Papiers.

1. Kritikpunkt: Die betriebswirtschaftliche Perspektive des Impulspapiers

Die oft kritisierte betriebswirtschaftliche Sicht des Impuls-Papiers **ist** – und diese Aussage wird Sie überraschen- **grundsätzlich zu begrüßen**; denn Kirche als Organisation hat ihre finanziellen Rahmenbedingungen verantwortlich zu bedenken, freilich ohne zu vergessen, dass Kirche auch in ihrer ‚weltlichen‘ Organisationsgestalt dem Evangelium entsprechen muss. Dieses seit Barmen anerkannte Entsprechungsverhältnis zwischen Evangeliumsbotschaft und Kirchengestalt muss z.B. dazu führen, dass kirchliches Basishandeln in Verkündigung, Seelsorge, Unterweisung und Diakonie prinzipiell frei bleibt von jeder direkten monetären Beziehung; denn der Bezug des Gemeindegliedes zu seiner Kirche darf niemals zu einer „Marktbeziehung“ absinken, obwohl natürlich jeder weiß, dass kirchliches Handeln auch finanziert werden muss. Von daher sollten Pfarrstellen auch grundsätzlich durch die Kirchensteuer finanziert und direkt eingeworbene Mittel für andere Personal- oder Sachkosten verwendet werden.

Dass Gemeindeglieder diese strikte Trennung von Evangeliumsverkündigung und Geldeinforderung sehr wohl verlangen, lehrte mich erst kürzlich wieder eine hochbetagte Rentnerin: Sie beschwerte sich heftig über einen Pastoren, der nach ihrem Eindruck im Anschluss an die Heimandacht jedes Mal ganz erpicht darauf sei, dass nur ja genug Geld auf dem Kollektenteller lande.

Diese grundsätzliche kirchliche Distanz zum Monetären berücksichtigt das EKD-Impulspapier mehr intuitiv als reflexiv, indem es z.B. für den Erhalt der zahlreichen, unter betriebswirtschaftlichem Aspekt nicht mehr haltbaren Kirchengebäude sowie für den Verbleib von „Gottesdienstkernen“ in den Kapellen und Kirchen auch der kleinsten Orte eintritt.

Doch eingehend reflektiert das EKD-Papier Grundsätze und Grenzen ökonomischen Denkens für kirchliches Handeln gerade nicht. Darum ist nicht ein „Zuviel“, sondern vielmehr ein „Zuwenig“ an Ökonomie in dem Papier zu kritisieren. Denn von moderner Betriebswirtschaft ist Entscheidendes zu lernen wie (1) Finanz-Transparenz, (2) Sparsamkeit, (3) Ausgaben-Gewichtung, (4) Kosten-Nutzen-Analyse, (5) Verwaltungs-Reduktion, (6) Reichweiten-Begrenzung:

- (1) Die Transparenz des kirchlichen Finanzsystem** erfordert zwingend, alle Einnahmen und Ausgaben nachvollziehbar darzustellen. Es ist darum nicht hinnehmbar, wenn das EKD-Papier auf S. 24 lediglich die Kirchensteuereinnahmen von ca. 4 Mrd. € benennt, aber ca. 6 Mrd. € an weiteren Einnahmen der EKD-Landeskirchen verschweigt oder Ausgaben von 1,5 Mrd. € für 20.300 PastorInnen sorgenvoll erwähnt, die dreifache Summe von 4,5 Mrd. € Personal-ausgaben für 233.000 MitarbeiterInnen einfach ausblendet oder mit Hinweis auf die zu 80% fremd-finanzierten KindergärtnerInnen den Trugschluss nahelegt, große Gruppen der MitarbeiterInnen seien fremd-finanziert.

Andererseits bleibt unerwähnt, dass erhebliche Teile pastoraler Personalkosten nicht aus der Kirchensteuer bezahlt werden: in Hannover z.B. 29%.

- (2) **Strenge Sparsamkeit** ist Voraussetzung jedes ökonomisch verantwortlichen Umgangs mit anvertrautem betrieblichen Geld. Jedes Jahr 3 Mio. € (den Geldwert von 45 Pfarrstellen) allein für die einfache Themen-Erarbeitung auszugeben, wie das EKD-Papier vorschlägt, ist gewiss kein verantwortlicher Umgang mit knappen kirchlichen Finanzmitteln. Zudem würde wirklich unabhängige Rechnungsprüfung wahrscheinlich erhebliches Einsparungspotential aufdecken.

So kenne ich eine Kirchengemeinde, die ihre Diakoniestation für 5.000 € jährlich selbständig verwaltet, während das zuständige Kirchenkreisamt dafür 17.000 € genommen hätte.

- (3) **a) Betriebswirtschaftliche Ausgaben-Gewichtung** müsste aufgrund des kirchlichen Auftrages und des eindeutig erkennbaren Stiftungswillens der Kirchensteuerzahler gemeindlich-pastorale Arbeit als kirchliche Hauptaufgabe identifizieren und hierfür die Hauptausgaben verwenden – und nicht wie bisher lediglich 15% der landeskirchlichen Einnahmen von insgesamt ca. 10 Mrd. Euro. Hier müsste eine Kirchenleitung, die von der Schlüsselfunktion der PfarrerInnenschaft überzeugt ist, kräftig gegensteuern und könnte sich dabei auf die überwiegende Mehrheit der Kirchenglieder und Kirchensteuerzahler stützen, die ihre Kirchenmitgliedschaft vorrangig mit der Erwartung pastoraler Arbeit begründen, wie die EKD-Kirchenmitgliedschaftsuntersuchungen eindeutig belegen.

b) Die polemische Zuordnung von gestiegener Pastorenzahl zur verringerten Kirchenmitgliederzahl, die vor etwa 10 Jahren von der Kirchenleitung erfunden und nun auch im EKD-Papier penetrant wiederholt wird (s. z.B. S. 28, 72, 74), widerspricht jeder korrekten betriebswirtschaftlichen Ausgaben-Gewichtung und ist darum endlich aufzugeben, weil dadurch mehrere Sachverhalte verzerrt werden:

- Es ist soziologisch unzulässig, für einen so komplexen sozialen Vorgang wie z.B. die Entwicklung der Kirchenzugehörigkeit nur eine Ursache zu unterstellen. (Sonst könnte man auch einmal umgekehrt fragen, wieviele Kirchenglieder wohl noch zusätzlich ausgetreten wären, hätte sich die Zahl der PastorInnen nicht derart erhöht.)
- Dabei lassen sich für die hannoversche Landeskirche für die letzten 50 Jahre (1954 - 2004) interessante Zahlenverhältnisse benennen, die vermutlich auch für andere Landeskirchen in der EKD tendentiell gelten:
Die Zahl der Kirchenglieder ist von 3,9 Mio. auf 3,1 Mio, dh um 20,5% gesunken.
Die Zahl der Gemeindepfarrstellen liegt heute leicht unter dem Stand von 1954, die Zahl der übergemeindlichen Pfarrstellen ist um über 300% gestiegen.
Die Personenzahl der MitarbeiterInnen ist um 600% gestiegen, im Bereich der MitarbeiterInnen-Vollzeit-Stellen beträgt die Steigerung über 400%.
- Darum sind doch wohl zunächst einmal die extreme Zahlenerhöhung übergemeindlicher Pfarrstellen, insbesondere aber der atemberaubende Anstieg von Mitarbeiterstellen als folgenlos für den Kirchengliederstand zu bezeichnen.
- Erst danach wäre zu fragen, warum die Zahl der Gemeindepfarrstellen nicht parallel zur Zahl der Kirchenglieder um 20,5 % gesunken ist. Dieser vergleichsweise bescheidene „Anstieg“ könnte allerdings mühelos mit den gestiegenen Anforderungen an pastorale Gemeindegarbeit in den vergangenen fünfzig Jahren erklärt werden.
- Pikanterweise beklagt das EKD-Impuls-Papier - vermutlich auch mit pastorenkritischer Absicht - den Rückgang der Kasualien in den Jahre von 1991-2003. Und dies ist nahezu exakt der Zeitraum, in dem sehr viele Gemeinde-Pfarrstellen gestrichen worden sind.

- (4) **Eine strenge Kosten-Nutzen-Analyse** aller gegenwärtig so beliebten Neuerungen wie Fundraising, Stiftungen, Innovationsprojekte, Beratungsmodelle u.a.m. hätte jede seriöse Betriebswirtschaft längst durchgeführt und dabei z.B. in aller Deutlichkeit das Scheitern des vor Jahren hochgelobten betriebswirtschaftlich inspirierten McKinsey-München-Projektes von Dr. Peter Barrenstein zu Protokoll gegeben. Stattdessen berät Dr. Barrenstein als Mitglied der Perspektivkommission die EKD.
- (5) **Die betriebswirtschaftlich dringend notwendige erhebliche Reduktion der Verwaltung** und anderer kirchlich sekundärer Bereiche wird im EKD-Papier kaum angedacht, obwohl hier deutlicher Handlungsbedarf besteht. Es ist geradezu ein betriebswirtschaftlicher Offenbarungseid, wenn das EKD-Papier auf Seite 26 erklärt: „Zu wenig ist bisher bekannt über die wirklich notwendigen Kosten kirchlicher Leitungsstrukturen, der Verwaltungen wie der vielfältigen Beratungs- und Unterstützungssysteme.“ Bis heute warten wir im kirchlichen Bereich darum vergeblich auf die in Gesellschaft und Staat längst eingebrachte Rationalisierungsdividende in der Verwaltung. Doch stattdessen kam es zu einer weiteren Aufblähung kirchlicher Verwaltung. In der hannoverschen Landeskirche entzog die Verwaltung durch selbstentwickelte Arbeitseinheiten sehr geschickt ihre Tätigkeit jeder objektiven Überprüfung z.B. an der Gemeindeglieder- oder Pfarrstellenzahl. So sank z.B. innerhalb der letzten dreißig Jahre in einem Kirchenkreis unserer Landeskirche die Gemeindegliederzahl um 17%, die Pfarrstellenzahl um 35%, die Verwaltungsstellenzahl blieb dagegen gleich. Die Mitarbeiterzahl erhöhte sich um 10%. Obwohl die Zahl unserer Mitarbeiterstellen vom Jahre 2004 eigentlich zukünftig um ein Drittel abgesenkt werden soll, ist nach Angaben des LKA die Zahl der MitarbeiterInnen erneut um 1.600, von 28.200 auf 29.800 gestiegen, mit schlimmen Folgen für die PastorInnenenschaft. Da in der hannoverschen Landeskirche die meisten MitarbeiterInnen tarifrechtlich nicht kündbar sind, droht in der nächsten Sparrunde ab 2009 eine weitere dramatische Streichung der Pfarrstellen. (Unsere hannoversche Pfarrvertretung hat Kenntnis von einem Kirchenkreis, der 430.000 € zusätzlich kürzen soll, im MitarbeiterInnen-Bereich aber nur 30.000 € eingesparen kann. Damit wären beim Pfarrdienst 400.000 € zu streichen. Dies bedeutete das Ende jeder verantwortlichen pastoralen Arbeit in diesem Kirchenkreis.)
 Sehr interessant fand ich einen Vorschlag aus Wittenberg, **in der Verwaltung mehr Ehrenamtliche einzusetzen**. Wenn die Kirchenleitung es wagen will, einen Teil der extrem anspruchsvollen pastoralen Arbeit vielen Ehrenamtlichen anzuvertrauen, um wieviel leichter wird es ihr dann fallen, die wesentlich einfachere Verwaltungsarbeit Ehrenamtlichen zuzuweisen, von denen ja etliche sogar eigene berufliche Verwaltungserfahrungen einbringen.
- (6) **Die zeitliche und sachliche Grenze jeder betriebswirtschaftlichen Überlegung:**
a) Eine Finanzprognose für einen Zeitraum von 25 Jahren ist eine Hybris! Zur Zeit könnten wir sogar spöttisch anmerken: die EKD-Geld-Krise muss sich schon sehr beeilen, wenn sie trotz der bis zumindest 2008 sprudelnden Kirchensteuermehreinnahmen die EKD-Finzen bis 2030 halbieren will. Gegenwärtig – so die SZ vom Wochenende – beeilen sich die EKD-Experten, uns zu versichern, dieser Kirchensteueranstieg sei nur vorübergehend; langfristig bleibe alles bei ihren Vorhersagen. Betriebswirtschaftlich viel verantwortlicher wäre darum ein 10-Jahres-Rahmen für die Finanzplanungen.

b) Die sachliche Grenze jeder betriebswirtschaftlichen Planung in der Kirche ist jedoch noch stärker zu beachten, wie die Diplom-Ökonomin Anna Stöber überzeugend dargelegt hat.

In ihrer vergleichenden betriebswirtschaftlichen und soziologischen Untersuchung der evangelischen Advent-Zachäus-Gemeinde in Berlin (s. Dt. Pfarrerblatt 2/2006, S.74-78), weist Anna Stöber nachdrücklich darauf hin, dass die auf Angebotszentralisierung, Stabsstellen-errichtung und standardisierte Mitarbeiterförderung fixierte betriebswirtschaftliche Beratung in der Kirche gerade die **primäre Aufgabe der Kirchengemeinden übersieht, durch direkte, persönliche Kommunikation Vertrauensbeziehungen in der Gemeinde aufzubauen** und damit auch individuelles Engagement zu ermöglichen.

Anna Stöber empfiehlt darum den Kirchengemeinden dringend, statt der betriebswirtschaftlich vorgeschlagenen Zentralisierung der Angebote durch Stabsstellen und der Degenerierung der Gemeinden zu Kirchenfilialen durch Gemeindefusionen religiöse Komponenten zu betonen und zur Förderung von Gemeinschaft in jeder Hinsicht auf Interaktion zu setzen.

Da ‚Interaktion die Zeit sei, die sie dauert‘ und ‚ihre Leistung sie selbst‘, dürften gerade **im** gemeindlichen Bereich hauptamtliche Mitarbeitende nicht weiter reduziert werden. Vielmehr müsse der Anteil der formalen Organisation der Kirche reduziert und auf keinen Fall kirchengemeindliche Aufgaben auf bezahlte Stabsstellen übertragen werden. **Die Institution Kirche müsse sich dagegen als Dienstleister der Kirchengemeinden verstehen und es dürfe keine kirchliche Dienstleitung mehr ohne den Weg über die Kirchengemeinde geben.**

Anna Stöber kritisiert die betriebswirtschaftliche Beratung in der Kirche, vor allem das sog. **Ev. Münchenprogramm McKinseys**, in mehrfacher Hinsicht:

- Die Fixkosten würden nachweislich vermehrt,
- der formale Organisationsgrad zulasten von Interaktion und Gemeinschaft erhöht,
- die Spenden- und Stiftungsfinanzierung gefährde das pauschale Kirchensteuersystem und die Stabilisierung der Kirchengemeinde: niemand zahle auf Dauer doppelt und die kirchliche Gemeinschaft beruhe stark auf persönlichen Beziehungen, „die gerade durch ihre „Nicht-Monetarität“ wirken: Der Pfarrer wird geschätzt, weil er unbezahlt kommt (er bekommt zwar auch ein Gehalt, wann er aber was zu tun hat, und wann und wo er jemanden zu besuchen hat, kann ihm bislang niemand vorschreiben. Das Gemeindeglied engagiert sich, weil es eben nicht dazu verpflichtet werden kann. Der kranke Mensch freut sich, weil man ihm freiwillig (im Sinne von unentgeltlich) Zeit geschenkt hat.“ (ebenda S.78).
- Grundsätzlich übersehe die reine Betriebswirtschaft **den wichtigsten „Wettbewerbsvorteil“ der Kirchengemeinden, „eine der letzten Stätten leistungsunabhängigen Engagements und persönlicher Entwicklung (zu) bleiben – zum Wohle ihrer Mitglieder wie zu ihrem eigenen institutionellen Fortbestand. (eb. S.78)**

Es ist schon sehr erstaunlich das diese einfachen betriebswirtschaftlichen Grundsätze, die in jedem ordentlichen Betrieb und jeder gut beratenen Organisation längst eingehalten werden, in einem zentralen Papier der EKD nicht einmal ansatzweise zur Geltung kommen, stattdessen aber aufwendige EKD-Verwaltungszentren gefordert werden.

2. Kritikpunkt: der Kirchen- und Freiheitsbegriff des Impulspapiers

Leider steht im EKD-Papier nicht, was Bischof Huber in seinem lesenswerten Eröffnungsreferat in Wittenberg eindrucksvoll zum evangelischen Freiheits- und Kirchenbegriff darlegt:

„Dies ist der Kern aller christlichen Glaubensfreiheit: Sie ist Freiheit von der Sünde und Freiheit zum Gotteslob; sie ist in Gottes Gnade und Barmherzigkeit gegründet, in Christi Sterben und Auferstehen offenbar, in der Heiligen Schrift bezeugt und im Glauben ergriffen... Alle Veränderungen und Neugestaltungen, die wir uns vornehmen, alle Zielverabredungen und Qualitätsanstrengungen, alle Strukturverbesserungen und Fortbildungsanstrengungen müssen sich als Dienst an dieser Freiheit verstehen lassen, sonst taugen sie nicht. ..

Die Reformation hat deshalb bei aller Weite der christlichen Freiheit den Begriff der Kirche ganz konsequent vom Gottesdienst her bestimmt. Denn im gefeierten Gottesdienst vergewissert sich die christliche Gemeinde ihres Grundes: der Erlösung in Jesus Christus. Und im gefeierten Gottesdienst kommt sie ihrer allerersten Pflicht nach: dem Lob Gottes.“ Und diese ev. Kirche sei, wie Heino Falcke das bekannte Bonhoeffer-Wort einmal modifiziert habe, **„in Christus befreit – zur Kirche für andere“**, nämlich zum **sozialen Dienst** am nahen und fernen Nächsten und zum **missionarischen Handeln**.

Und die **Ordnung dieser ev. Kirche** befinde sich als menschliche Antwort auf die Befreiung durch Gott **„ständig im Prozess der Erneuerung.“** Doch Huber versichert: „Damit sind nicht eine pauschale Kritik am Überkommenen und ein Zwang zur Veränderung um ihrer selbst willen gemeint. Gemeint ist die dieser Kirche von ihrem Grund her innewohnende Freiheit dazu, ihre Strukturen immer wieder neu auf ihre Auftragsgemäßheit hin zu prüfen, dasjenige zu bewahren, was der Verkündigung des Evangeliums in Wort und Tat dient, und zugleich neue Wege dafür zu suchen.“

Freilich bleibt auch Huber hier den Nachweis schuldig, inwiefern die Veränderungsvorschläge des EKD-Papiers nun eher dem kirchlichen Auftrag entsprechen. Daher beheben auch Hubers bedenken-werte Ausführungen nicht den Grundfehler des Impulspapiers: aus theologisch unbedachter Leidenschaft für die kirchliche Organisation wird, wie Bischof Knuth in Wittenberg heftig kritisiert, der Freiheitsbegriff zu einem „Schlagwort“ deformiert, „um ein gutes berausches Gefühl zu erzeugen – und um einen starken Begriff zu haben für die Legitimation von „Freiheitlichkeit“ oder Beliebigkeit, was die Gestaltung der äußeren, weltlichen Formen unserer Kirche-Seins angeht.“ Als ‚dialektische Kehrseite‘ dieser Freiheitlichkeit werde dann aber eine in anderen sozialen Großsystemen längst verminderte zentralistische Machtkonzentration und einheitliche Steuerung aller kirchlicher Lebensprozesse angestrebt. Und dies widerspreche dem Wesen der Evangelischen Kirche. Als „Institution der Freiheit“ lebe sie aus den Charismen der Kirchengemeinden und der einzelnen Glaubenden. Und darum setzt Bischof Knuth dem ungebremsten Leitungswillen der EKD-Reformer bewusst provokant die kirchenleitende Moderationsaufgabe entgegen : **„Kirchenleitungen und kirchliche Zusammenschlüsse haben nur die Funktion, öffentlich bekannt zu machen, zu würdigen, zu pflegen und notfalls zu verteidigen, was sich im kirchlichen Leben selbst in der Bindung an Christus als Freiheit gestaltet. Das Impulspapier atmet jedenfalls nicht den Geist der Freiheit, zu der uns Christus befreit hat.“** (s. Wittenberger Redebeiträge, S. 39)

Und dieser untheologische Freiheitsbegriff organisatorischer Beliebigkeit hat verheerende Auswirkung auch für den Gemeindebegriff des Papiers.

3. Kritikpunkt: Der Gemeindebegriff des Impulspapiers oder die unreflektierte Fortschreibung des Gerüchtes von der „milieuverengten Gemeinde“

a) Natürlich wiederholt das EKD-Papier gern das **Gerücht von der „milieuerengten Gemeinde“**, soll doch nach dem Willen der Autoren bis 2030 die Hälfte dieser angeblich milieuerengten Orts-gemeinden nicht mehr existieren und stattdessen 50% kirchlicher Personal- und Finanzressourcen ausschließlich den sog. Profil- und Netzwerk-Gemeinden zugute kommen.

Diese abenteuerliche Argumentation verkennt erneut, was für Gemeinden und Gesellschaft längst offensichtlich ist: Im Gegensatz zu den kirchlichen Diensten und Werken, zu City-, Tourismus- oder Akademiegemeinden, **die tatsächlich milieuerengt sind**, weil sie stets nur bestimmte Zielgruppen ansprechen können, **erreicht gerade die parochiale Ortsgemeinde** durch ihre beiden größten Teil-gemeinden im Veranstaltungs- und **vor allem im Kasual-Bereich** als einzige kirchliche Handlungs-einheit **wirklich alle Kirchenglieder und Kirchensteuerzahler und zudem noch weite Teile der Gesellschaft**. Allenfalls die beiden kleinen parochialen Teilgemeinden des Gottesdienstes und der Gruppen könnten als „milieuerengt“ bewertet werden, wenn man die Festgottesdienste übergeht. Dabei werden alle Gemeindeglieder in erster Linie durch GemeindepastorInnen erreicht, die Zugang zu allen vier Teilgemeinden haben, insbesondere zu der Kasualgemeinde, der auch die 70%-80% kirchlich Distanzierten angehören. So belegt nahezu jede einzelne städtische oder ländliche Gemeinde jenen Sachverhalt, mit dem Isolde Karle der Parochiefeindlichkeit des EKD-Papiers vehement widerspricht: „Die Kirche lebt als Leib Christi zentral von den **vielen überschaubaren personalen Gemeinschaften vor Ort und von der Vertrautheit von Gesichtern und Räumen**, die nachgewiesenermaßen die Bindung an die Kirche am nachhaltigsten stärken.“ (S.27, Redebeiträge in Wittenberg)

b) Darum ist das EKD-Papier gerade wegen dieser jeder kirchlichen wie gesellschaftlichen Erfahrung widersprechenden Abwertung der Ortsgemeinden und der völlig willkürlichen Aufwertung der Profil- und Netzwerk-Gemeinden **am schärfsten zu kritisieren**. Nach Isolde Karle (ebd.) ist dies „mangelnde Bewusstsein für die Geschichte der Kirche Jesu Christi“ ein deutliches Anzeichen dafür, „dass modischen Trends ungebührlich viel Bedeutung zugeschrieben wird. So wichtig die Citykirchenarbeit ist, so wenig ist absehbar, wie sich der Citykirchenboom in 25 Jahren darstellen wird oder ob nicht schon demnächst ein Sättigungsgrad im Hinblick auf seine Möglichkeiten erreicht ist.“ In diesem Zusammenhang ist es schon bemerkenswert, wie für diese privilegierten Trendgemeinden nicht einmal in den Blick kommt, was das Impulspapier für bestehende Parochien so unerbittlich eingefordert: die Qualitätssicherung kirchlicher Arbeit! An die Stelle präziser Evaluation der konkreten Erfolge und Misserfolge dieser neuen Vorzeigegemeinden treten im Wesentlichen **medial clevere Selbstdarstellungen**, komfortabel gestützt durch die publizistische Definitions- und finanzielle Verteilungsmacht der Kirchenleitung. So ergibt sich die paradoxe Situation, dass letztlich parochial-orientierte Kirchenglieder mit ihren Kirchensteuern die ungerechtfertigten Privilegien gehätschelter Hobby-Gemeinden bezahlen und dafür mit pastoraler Unterversorgung büßen. Doch dies ficht betriebswirtschaftlich orientierte EKD-Planer nicht an: Um ihre eigenen ‚Produkte‘ organisatorischer Beratung und Umgliederung besser verkaufen zu können, müssen sie künstlich einen „Optimierungsbedarf“ schaffen und unbedingt „Schwachstellen“ auch dort entdecken, wo die überwiegende Mehrheit der Kirchenglieder vor allem Stärken erleben: in den Ortsgemeinden. Manche dieser ‚Berater‘ gehen sogar soweit, zu behaupten, die gegenwärtigen Kirchenglieder würden eben nur diese primär parochiale Realität kennen und von daher die vorgeschlagenen Veränderungen gar nicht beurteilen können. Erst die nächste Generation könne deren Vorteile einsehen. Ein gefährliches Argument, das uns aus der politischen Vergangenheit nur zu vertraut ist: Eine kleine Gruppe von Visionären kann an der Mehrheit ihrer Mitmenschen vorbei in die Zukunft der Kirche schauen und erkennen, dass

man um der kirchlichen Beheimatung zukünftiger Generationen von Christinnen und Christen willen getrost auf das kirchliche Zuhause gegenwärtiger Generation verzichten könne. Zu dieser Willkür passt, was mir vor einigen Jahren einmal ein Superintendent über kirchliche Pastoralsoziologen erzählte: Er habe sie mehrfach zur Begutachtung seiner engagiert arbeitenden Ortsgemeinden eingeladen. Doch die Soziologen seien einfach nicht gekommen. Ich nehme an, erfolgreich tätige Ortsgemeinden passten einfach nicht in ihre ‚Vision‘ von der Kirche!

c) Diese abenteuerlichen Vorstellungen von der maßlosen Steigerung sog. Profil- und Netzwerk-Gemeinden **widersprechen** nicht nur in eklatanter Weise unserer **volkskirchlichen Realität** – und zwar **in der Stadt** wie auch **in den „ländlichen Räumen“**. Mit diesem Ansinnen produziert das Impulspapier zudem einen **Selbstwiderspruch**: Wo sollen die ständig hervorgehobenen kirchlichen „**Kernvollzüge**“ wie vor allem **Gottesdienste und Kasualien kirchlich sinnvoll verankert** werden, wenn man ihre Ursprungsorte, „ihre Sitze im Leben“, zerschlägt oder zumindest halbiert? Wo soll **der gelebte christliche Glaube seine Beheimatung**, seine basale Vertrautheit finden, wenn nicht in den Kirchengemeinden vor Ort, wo in den vier Teilgemeinden des Gottesdienstes, der Gruppen, der Gemeindeveranstaltungen und vor allem der Kasualien sowohl die **kirchlich Hochverbundenen wie auch die 70-80% kirchlich Distanzierten** ihr kirchlich-religiöses Zuhause finden, in Übereinstimmung mit der neutestamentlichen Auffassung, nach der jede Ortsgemeinde die Gesamtkirche repräsentiert: (s.1.Kor.1,2).

d) Bei seiner schon irrational anmutenden Gegnerschaft zur Ortsgemeinde ist das Impulspapier offensichtlich noch in der ideologischen Sicht der älteren Kirchensoziologie (Matthes, Drehsen, Dahm, Trutz Rendtorff u.a.) und ihren längst gescheiterten Modernisierungsvorstellungen der 1970-er Jahre befangen, die meinten, Kirche und Gesellschaft scharf unterscheiden und von daher Parochie als „praxislose“, gesellschaftsferne, kleinbürgerliche Freizeitwelt abwerten zu müssen. Da jedoch in einer **funktionalen Gesellschaft alle Funktionssysteme** ein unmittelbares Verhältnis zur Gesellschaft haben, ist demzufolge **das Religionssystem nicht weiter „weg“ von der Gesellschaft als beispielsweise das Wirtschafts- oder Politiksystem** (Ich beziehe mich hier auf Isolde Karles einleuchtende Darstellung in ihrer Habilitationsschrift: „Der Pfarrberuf als Profession“, 2. Auflage, Gütersloh 2001, S. 253-265) **Die Entgegensetzung von Kirche und Gesellschaft verkennt mithin, dass auch die Kirche als Organisationssystem, das sich dem Religionssystem zuordnet, Teil und nicht Gegenüber der Gesellschaft ist.** In einer Fabrik findet deshalb nicht „mehr“ Gesellschaft statt als in einem Gottesdienst. **Die Parochie ist** insofern auch **nicht die „private Wohnwelt“ gegenüber „der“ Öffentlichkeit.** Denn in jeder Konfirmandenunterrichtsstunde, bei jedem Seelsorgegespräch und in jedem Gottesdienst vollzieht sich *Gesellschaft* in Form von sozialer Kommunikation. Pfarrern und Pfarrerinnen haben in der Parochie darüber hinaus eher mehr Möglichkeiten als Ingenieure und selbst als Politiker, Einblick in *höchst disparate Lebensformen und – verhältnisse* zu bekommen. **Die Gesellschaft ist** mithin nicht irgendwo „draußen“, außerhalb der Kirche, zu finden, sie vollzieht sich vielmehr *mitten im Leben der Ortsgemeinde*, die damit in einer Weise „**außenorientiert**“ ist, die **das Impulspapier leider nicht erkennen kann** oder will. Ortsgemeinde ist eben nicht ein binnen-orientiertes Refugium für eine obsolet gewordene gesellschaftliche Minderheit; denn Ortsgemeinde bringt in ihrer **Heterogenität die Pluralität des Leibes Christi** schöpferisch zum Ausdruck. (M.Welker).

Das **Pfarramt** ist insofern alles andere als praxislos oder binnenorientiert, wenn es sich auf seine ureigensten Aufgaben der Verkündigung im Gottesdienst, auf den christlichen Unterricht und die Seelsorge in der Gemeinde bezieht. (ebenda, S.261)

4. Kritikpunkt: Das Pastorenbild des Impulspapiers

Es ist für uns nach wie vor rätselhaft, wie das EKD-Papier zu seiner grandiosen Fehlleistung kommt, einerseits der Pfarrerschaft eine zentrale Rolle für kirchliche Zukunftsgestaltung zuzuweisen und im gleichen Atemzug diese zentrale kirchliche Dienstgruppe – im eklatanten Widerspruch zu den eigenen Mitgliedschaftsbefragungen - als geistlich und mental desorientiert, selbstherrlich, unprofessionell und stark umstritten herabzusetzen.

Diese doppelbödiges Vorgehensweise widerspricht nun allen Grundsätzen solider Unternehmens-leitung. Besonders verwerflich finden wir dabei den Vorwurf separatistischer Gemeindebezogenheit der PastorInnenenschaft. Wir jedenfalls sind mit unseren Gemeinden stolz auf unsere PfarrkollegInnen, dass sie sich so stark mit ihren Gemeinden und deren ehren- und hauptamtlichen MitarbeiterInnen identifizieren und damit vorrangig durch Verkündigung, Seelsorge und Gemeindeorganisation nach Auffassung der Mehrzahl der Kirchenglieder zu gelingender Gemeindegemeinschaft erheblich beitragen.

Denn der **Gemeindebezug** der **Kirchenglieder** wird, wie wir aus den Kirchenmitgliedschafts-Untersuchungen der EKD seit drei Jahrzehnten sicher wissen, im Wesentlichen vermittelt **durch die GemeindepastorInnen**, die für 80% der Kirchenglieder **Hauptadressaten ihrer Erwartungen an kirchliche Arbeit** sind, für 92% der Kirchenglieder (nach persönlichem Kontakt mit der PastorIn) als **wichtigste kirchliche Sympathieträger** gelten, für 60% der Kirchenglieder - weit vor LehrerInnen (33%) oder Jugendgruppen-LeiterInnen (26%) - **wesentliche Garanten kirchlich-religiöser Sozialisation** darstellen und in denen 85% der Kirchenglieder **die Hauptrepräsentanten der Gemeinde** sehen; selbst in einer Großstadt wie München kennen noch 65% ihre GemeindepastorInnen.

Diese für viele immer noch **überraschend positiven Begegnungs-Erfahrungen** mit (Gemeinde-) PastorInnen bestätigen noch einmal die von Anna Stöber hervorgehobene Bedeutung der interaktiven, dh der direkten persönlichen Kommunikation: gerade **für den Bestand kirchlicher Organisation ist es darum zwingend notwendig, jeder PastorIn nur so viele Gemeindeglieder zuzuweisen, wie sie** durch ihre zeitintensive und nicht rationalisierbare, aber wirkungsvolle professionell-pastorale Beziehungsarbeit **innerhalb eines bestimmten Zeitraumes persönlich erreichen kann.** (Und das sind u.E. 2000 Gemeindeglieder, die übrigens im Jahre 2007 in der hannoverschen Landeskirche 249.000 € an Kirchensteuern zahlen und damit eine PastorIn mit 67.700 € (ab 2009: 70.900 €) bequem finanzieren können.

Wer trotz dieses Sachverhaltes eine **Gemeindepfarrstelle streichen** will, sollte sich nachdrücklich vor Augen führen, **welch ein von den Kirchengliedern bereits finanziertes hohes „Vertrauens-Kapital“ an Erwartungen, Sympathie, kirchlicher Sozialisation und Ansehen er damit vernichtet.**

Gleichzeitig sollte die klare Erkenntnis von der **außerordentlich geringen kirchlich-religiösen Sozialisationsbedeutung medial vermittelter Einflüsse** wie Internet (1%), Radio und Fernsehen (7%), bekannte Persönlichkeiten (10%), Bücher und Zeitschriften (20%) endlich dazu führen, die **Wirkung kirchlicher Öffentlichkeitsarbeit mit ihren zahlreichen Stabsstellen realistischer zu beurteilen.** Es ist eben kirchensoziologisch eindeutig widerlegt, was das EKD-Papier permanent behauptet: **Viele Menschen fänden heute ihr Verhältnis zur Kirche vorrangig über mediale Vermittlungen** und entwickelten dabei so etwas wie eine EKD-Zugehörigkeit.

Vielmehr zeigt das selbst vom Impulspapier zugegebene **hohe gesellschaftliche Ansehen der PastorInnen**, wie erfolgreich *vorrangig diese kirchliche Dienstgruppe* die Gesamtkirche repräsentiert, die in unserer Gesellschaft leider durchaus nicht so hoch angesehen ist.

Die EKD-Ratskommission muss darum die ihr zugespielte Einzelkritik an PastorInnen wesentlich professioneller als bisher gewichten und stets bedenken, dass die einzelne Beschwerde z.B. eines Trauerfeierteilnehmers kaum etwas aussagt über das Urteil der vielleicht 100 anderen Teilnehmer und absolut nichts über die Qualität der zahllosen Trauerfeiern dieser KollegIn in den letzten zehn Jahren.

C. Weiterarbeit am Impulspapier

Trotz dieser Kritik sollte am EKD-Impulspapier im Sinne einer Anregung und nicht einer unabänderlichen Vorgabe konstruktiv weitergearbeitet werden.

Diese Weiterarbeit sollte genau so geschehen, wie Sie dies mit Ihrem Pfarrertag heute gerade ausführen: **als kollegiale Beratung**, die den „Good-Practice“-Vorschlag des EKD-Papiers ernstnimmt und die pastoralen Erfahrungen mit gelingender Gemeindegearbeit zur gegenseitigen Nachahmung produktiv austauscht. Natürlich muss dabei auch offen darüber gesprochen und daraus gelernt werden, wenn Gemeindegearbeit ein Mal misslingt.

Zur **Sicherung der hohen Qualität pastoraler Gemeindegearbeit** kann aber auch die Kirchenleitung beitragen, indem sie zunächst einmal ihre **eigene Leitungs-Qualität** sichert: z.B. beim Umgang mit Konflikten, beim Einsetzen geeigneter und integerer Leitungspersonen und indem die Kirchenleitung dann dafür sorgt, dass die **pastorale Aus- und Fortbildung** in unserer Kirche durch die feste Integration herausragender pastoraler Berufserfahrungen **klar definierte Qualitätsstandards entwickelt und einhält**.

E. Ernsthaftes Fazit und kein lyrischer Schluss:

Jede Bemühungen um die Bewahrung oder die Veränderung kirchlich-gemeindlicher Arbeit muss jedoch als **Grundqualifikation** vorrangig **die Liebe zu den Gemeinden und die Liebe zu den Menschen in ihr** fördern.

Pastor Herbert Dieckmann,
Dornröschenweg 3
31787 Hameln,
Herbert.Dieckmann@evlka.de
T.: 05151-10 60 53,
F: 05151-10 60 54