

Landeskirchen unterwegs

Transformationsprozesse im Vergleich, Teil VIII

Januar 2025
SteffenBauer@gmx.info

Kirche von der Zukunft her gestalten

Zur Halbzeit der zwanziger Jahre: Was geschieht gerade?

Es hat lange gedauert und vielleicht ist es in manchen Landeskirchen sogar schon zu spät für eine geordnete, ruhige und wohlüberlegte Entwicklung: Die Organisation Kirche verändert sich. In den meisten Landeskirchen ist das Arbeiten in multiprofessionellen Teams und die verbindliche Zusammenarbeit von Gemeinden mittlerweile gesetzlich geregelt. Auch wenn man sich an vielen Orten noch im Anfangsstadium der Umsetzung befindet, diese Veränderung ist schon ein Meilenstein. Jetzt, in der Halbzeit der zwanziger Jahre, werden aber endlich noch tiefgreifendere Eingriffe in die Organisationsstruktur diskutiert. So werden sich im Frühjahr 2025 zumindest die Synoden im Rheinland und in Kurhessen-Waldeck mit Grundsatzbeschlüssen zum Thema „keine Neuverbeamtungen mehr“ befassen und in verschiedenen Landeskirchen wird mehr und mehr unterschieden zwischen Gemeinde- und Gemeinschaftsformen vor Ort und dem Körperschaftsstatus des öffentlichen Rechts. „Gemeinde“, so beschreibt es die Nordkirche, „ist im Wandel“. In der Pfalz und in Braunschweig werden nun für den Ort des Körperschaftsstatus des öffentlichen Rechts Größenordnungen von 15.000 oder 75.000 (Pfalz) oder von 40.000 bis 60.000 (Braunschweig) Gemeindegliedern vorgeschlagen. Dazu gibt es in Westfalen erste Ansätze von neuen Leitungsgremien und in Baden eine völlig neue Wahlordnung mittels Wahlversammlungen. In vielen Landeskirchen soll bzw. wird zudem die Verwaltung neu strukturiert werden.

Ich persönlich halte alle diese Entwicklungen für richtig. Auch wenn sie z.T. momentan sogar zu Mehrbelastungen führen – nie wieder werden die Landeskirchen über eine Ressourcenkapazität verfügen wie jetzt. Alles, was jetzt nicht angegangen wird, wird später noch schwerer zu bewältigen sein. Das aber ist noch lange nicht bei allen Kirchenleitungen angekommen. Oft genug bleibt der Eindruck, dass man die Zukunft der Organisation Kirche als eine möglichst lange Verlängerung ihrer Vergangenheit sehen will. In vielen Landeskirchen haben Leitungen noch nicht einmal zugelassen, dass offen über die Zukunftsfragen diskutiert werden kann. Dann braucht man sich nicht zu wundern, dass nicht nur viele Gemeindeglieder, sondern auch viele Synoden immer noch von ganz anderen Voraussetzungen ausgehen und keine zukunftsweisenden Entscheidungen treffen können. Man trippelt lieber in möglichst kleinen Schritten von einer Optimierung zur anderen, lässt weitergehende Fragen unbeantwortet bzw. diese überhaupt nicht zu. Anstatt in Synoden z.B. über Kirchen-, Gemeinde-, Pfarr- und Gesellschaftsbilder in Zeiten tiefgreifender Säkularisierung zu reden, Formen der Kooperation bis hin zur Fusion über landeskirchliche Grenzen hinweg intensiv und offensiv zu betreiben und sich über eine neue Rolle der EKD zu verständigen, wird bestenfalls versucht, das eigene Haus in

Ordnung zu bringen und es wird vorwiegend vor der eigenen Haustüre gekehrt. Dieser Weg aber wird scheitern.

Immer deutlicher kann man an den Entwicklungen in verschiedenen Landeskirchen ablesen, was passiert, wenn man die Zukunftsfragen zu spät angeht. Der Druck ist dann kaum mehr aushaltbar, Spielräume sind kaum mehr vorhanden. Immer mehr entsteht dort zu Recht der Eindruck eines reinen Einsparprozesses. In Landeskirchen Teil VII und in „zeitzeichen“ habe ich darüber ausführlich geschrieben. In diesen Monaten wird aber immer deutlicher, dass diese neue Art eines landeskirchlichen Provinzialismus die Verfasstheit der Landeskirchen zudem immer unterschiedlicher macht. Auf immer mehr Feldern passt immer weniger zusammen. Leidtragende davon sind dann nicht mehr die, die jetzt (oder bis vor kurzem) in Leitung und Verantwortung stehen oder standen, sondern die Nachfolgenden in Haupt- und Ehrenamt.

Weil die Nöte auf dem Feld der Ressourcen rasch wachsen, beginne ich meine vergleichende Betrachtung dieses Mal mit einer Übersicht zur Frage: Was passiert auf dem Feld der Ressourcensteuerung? Diese Übersicht ist lang, aber das Wahrnehmen lohnt sich.

Bei dem zweiten großen Thema der Veränderungsprozesse, nämlich der Kirchenentwicklung, gibt es viel Positives zu berichten. Der Blick richtet sich dabei weiter auf die Bewegungen vor Ort und im digitalen Raum. Von dort wächst die Hoffnung. Kirche Jesu Christi lebt so vielfältig, so kreativ, so schwungvoll und in meinen Augen auch so geistvoll – es ist eine wahre Freude. Davon wird im zweiten Teil zu berichten sein. Mit der Unterscheidung in „Kirche für andere“, „Kirche mit anderen“ und „Kirche der Menschen“ kann man sich gut eine Übersicht über all diese Aufbrüche verschaffen und seine Region in ihrer Schwerpunktsetzung gut erfassen. Und zu den ekklesiologischen Weiterentwicklungen fasse ich die Ausführungen von Bischöfin Hofmann auf der letzten Synode in Kurhessen-Waldeck zusammen. Kirche entwickelt sich, das ist gut.

Neben Ressourcensteuerung und Kirchenentwicklung wird ein drittes „Feld“ immer bedeutsamer: das Thema der „Haltungen“ verbunden mit der Weiter- bzw. sogar Neuentwicklung einer kirchlichen (Leitungs-)Kultur, die für beide Felder der Herausforderung, also sowohl für die Ressourcensteuerung wie auch für die Kirchenentwicklung entscheidend ist. Viele sehr gute Prozessideen und Prozessanlagen scheitern an einer Kultur, die das Neue (noch) nicht zulässt. Die Verfasstheit der Institution, das behördliche Denken in Genehmigungen, ein Steuerungsinteresse von Leitung, Machtfragen kommen z.T. übermächtig daher. Kann man das ändern? Ich glaube, dass man diesen Aspekten eine viel größere Aufmerksamkeit zukommen lassen muss.

Wie immer ist es unmöglich einen vollständigen Überblick zu leisten. Die Prozesse sind zumeist komplex, auch das Einsehen von Synodenvideos und grundlegenden Dokumentationen ist sehr unterschiedlich möglich bzw. unmöglich. Es kann sich also nur um eine Konzentration auf einige, ich denke wesentliche Aspekte der gegenwärtigen Entwicklungen handeln.

Weil allerdings dieses Mal so viele Landeskirchen wie noch nie zuvor zur Sprache kommen, gibt es auf Seite 44 eine Übersicht. Dort wird verzeichnet, auf welchen Seiten welche Landeskirchen erwähnt werden.

Wie immer stehen alle Teile von „Landeskirchen unterwegs“ jederzeit zum Nachschauen und zum Herunterladen hier bereit:

[Landeskirchen unterwegs](#)

Und wie immer bin ich für alle Arten von Rückmeldungen dankbar. Gerne eine Mail schreiben an:

steffenbauer@gmx.info

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Zur Halbzeit der zwanziger Jahre: Was geschieht gerade?	1
Teil 1: Ressourcensteuerung	4
1.) Das Jahr 2060 aus dem Gedächtnis streichen	4
2.) Die Rahmenbedingungen treiben auseinander	8
3.) Systemumstellungen geschehen jetzt (!)	16
➤ Neu-Verbeamten abschaffen (Rheinland, Kurhessen-Waldeck)	16
➤ Körperschaftsstatus groß denken (Pfalz, Braunschweig)	19
➤ Leitungsorgan neu ermöglichen (Westfalen)	30
➤ „Kirchenvorstand“ in Wahlversammlungen wählen (Baden)	31
Teil 2: Kirchenentwicklung	33
➤ Konturen zur Zukunft der Kirche, Beate Hofmann	33
➤ So geschieht Kirchenentwicklung gerade, eine Übersicht	34
Teil 3: Haltungen	37
➤ Haltungen sind wichtiger als Programme	37
➤ Arbeiten an der Kultur	38
➤ Haltung zur Bedeutung der EKD	42
Wo sind welche Landeskirchen und die EKD erwähnt?	44

Teil 1: Ressourcensteuerung

1.) Das Jahr 2060 aus dem Gedächtnis streichen

Inzwischen ist diese Einsicht in vielen Köpfen angekommen: Nicht erst im Jahr 2060 wird sich die Evangelische Kirche gegenüber dem Jahr 2017 an Gemeindegliedern halbiert haben, sondern deutlich früher.

In einer Vorlage für die nächste Synodaltagung im Rheinland steht, dass die Kirchenmitgliederzahlen „rapide“ zurückgehen und „entgegen den Annahmen von 2017 um das 3-fache der damaligen Annahme gesunken“ seien.¹ Der Finanzdezernent von Württemberg, Fabian Peters, wird in der FAZ vom 19.8.2024 mit den Worten wiedergegeben, dass er die Halbierung der Mitgliedszahlen für „Anfang der 2040er Jahre“ erwarte.² Es ist gut, wenn dies mehr und mehr kommuniziert wird.

Ein Vergleich der Gemeindegliederstatistik der EKD³ der Jahre 2017 und 2023, der die Landeskirchen dabei nicht alphabetisch (wie bei EKD-Veröffentlichungen üblich), sondern entsprechend ihres prozentualen Rückgangs aufgliedert, macht zuerst und vor allem das Ausmaß, aber dann auch die durchaus unterschiedliche Geschwindigkeit des Rückgangs in den einzelnen Landeskirchen deutlich:

Ende	2017	2023	
Anhalt	32.611	25.237	-22,6%
Bremen	193.099	156.835	-18,8%
Mitteldeutschland	712.064	594.610	-16,5%
Berlin (ekbo)	962.569	804.487	-16,4%
Nordkirche	2.027.751	1.708.631	-15,7%
Braunschweig	334.951	284.031	-15,2%
Lippe	159.396	135.462	-15,0%
Hessen-Nassau	1.549.255	1.318.549	-14,9%
Sachsen	689.858	592.368	-14,1%
Pfalz	515.627	443.607	-14,0%
Rheinland	2.544.325	2.192.756	-13,8%
Gesamt Durchschnitt	21.535.858	18.566.035	-13,8%
Hannover	2.579.722	2.233.950	-13,4%
Schaumburg-Lippe	51.234	44.386	-13,4%
Baden	1.156.407	1.004.394	-13,1%
Westfalen	2.236.897	1.944.195	-13,1%
Kurhessen-Waldeck	812.373	710.518	-12,5%
Württemberg	2.022.740	1.771.461	-12,4%
Oldenburg	411.595	361.096	-12,2%
Bayern	2.370.179	2.084.419	-12,1%
Reformierte Kirche	173.305	155.043	-10,5%

¹ [download.php](#), Seite 2

² FAZ Artikel vom 19.8.2024 mit der Überschrift: Weniger Einnahmen. Die Kirchen unter Sparzwang.

³ [Kirchenmitgliederzahlen Downloads – EKD](#)

Und es wird nicht besser. Auch bis Ende 2024 wird die evangelische Kirche um mehr als eine halbe Million Mitglieder kleiner geworden sein. Die rheinische Kirche vermeldet für 2024 einen Rückgang um 3,2% an Kirchenmitgliedern⁴, das sind in absoluten Zahlen 70.000 Menschen weniger. Auf der letzten Synode der EKKW wurde berichtet, dass man für 2024 mit einem neuen Negativrekord mit 3% Gemeindegliederrückgang rechnen müsse.⁵ Auch die Zahlen der EKHN waren kurz vor Ende des letzten Jahres auf einem Rekordwert von mindestens 3,5% Rückgang in nur einem Jahr angekommen. Zu vermuten ist, dass die demographische Entwicklung und die Verringerung der Taufquote maßgeblich zu diesen Rekordzahlen beitragen, während die Zahl der Austritte auf hohem Niveau leicht rückläufig ist. Interessant ist, dass sich in der Tabelle zahlenmäßig größere Landeskirchen mit kleineren ablösen. Es gibt keinen einheitlichen Trend, wonach etwa die zahlenmäßig kleineren Landeskirchen weniger von Rückgängen betroffen wären. Die Gründe liegen woanders.

Für den mit -22% Negativ-Spitzenreiter, die Landeskirche Anhalt, ist besonders die demographische Zusammensetzung für den Rückgang verantwortlich. Allein im Jahr 2023 wurden dort 925 Verstorbene und 394 Austritte gezählt.⁶ Dieses prozentuale Verhältnis ist ungewöhnlich, denn die Zahlen für den gesamten Raum der EKD sind deutlich anders. Insgesamt wurden 2023 in allen Landeskirchen 380.000 Austritte und 340.000 Sterbefälle gezählt.⁷

Die demographische Zusammensetzung der Landeskirche Anhalts lässt auch einen Blick auf die weitere Entwicklung zu⁸: 60% der Kirchenmitglieder waren dort im Jahr 2023 über 65 Jahre alt⁹ bzw. im Jahr 2023 waren von den damals rund 26.000 Mitgliedern über 11.000 Menschen schon über 68 Jahre alt. Da auch dort die Zahl der Ausgetretenen die Zahl der Taufen übersteigt, kann man davon ausgehen, dass die Halbierung der Mitgliedszahl in Anhalt schon 2035 gegenüber dem Ausgangsjahr 2017 Realität werden wird.

⁴ [Gemeindeglieder und Bevölkerung - www2.ekir.de](http://www2.ekir.de)

⁵ [Finanzbericht von Vizepäsidentin Dr. Katharina Apel zur 6. Tagung der 14. Landessynode am 26. November 2024 in Hofgeismar., Seite 10](#)

⁶ [Zahlen / Fakten : Evangelische Landeskirche Anhalts](#)

⁷ [Mitgliederzahl und Kirchensteueraufkommen gesunken | evangelisch.de](#)

3030 Zu Beginn des Jahres 2023 setzte sich die Mitgliederzahl von 26.236 Mitgliedern aus 10.571 Männern und 15.665 Frauen zusammen. Bei einer nähergehenden Betrachtung nach Altersgruppen ergibt sich folgendes Bild:

Alter in Jahren	Männer	Frauen
0 bis 6	221	238
7 bis 14	599	579
15 bis 21	646	646
Abschnittssumme	1466	1463

22 bis 30	615	653
31 bis 40	947	1166
41 bis 50	1054	1268
51 bis 60	1497	1966
61 bis 67	1193	1602
Abschnittssumme	5306	6655

68 bis 80	2085	3392
81 bis 90	1517	3422
91 bis 100 und älter	197	733
Abschnittssumme	3799	7547

⁸

⁹ Vergl: [Senioren : Evangelische Landeskirche Anhalts](#)

Und auch für die Landeskirche von Bremen ist die Erklärung des Rückgangs naheliegend, denn der Gemeindegliederrückgang in den Städten liegt fast immer über dem jeweiligen Durchschnittswert eines Jahres für den gesamten Raum der EKD. Im Jahr 2023 bedeutete dies konkret einen Rückgang in Bremen um 4,2% gegenüber 3,1% Rückgang im EKD-Durchschnitt, wobei die Austritte mit 3.703 Menschen aus der Bremer Kirche die Anzahl der 3.181 Verstorbenen übertroffen hat¹⁰ und damit in der Verteilung nahe am EKD-Durchschnitt liegt.

Nun habe ich selbst lange und oft von leitenden Personen gehört, dass sich diese Dramatik des Rückgangs wieder beruhigen würde, die Kurve würde sich wieder abflachen. Ich habe dies immer schon für eine Ausflucht gehalten, um sich der Realität nicht in Gänze stellen zu müssen. Auch die oft zu hörende Aufforderung, die Taufquote durch verstärkte Bindungsarbeit zu erhöhen, entpuppt sich in der Realität als Fiktion. Was steigt sind allein die Symptome einer Überforderung, die zunehmende Frustration und Kränkung, die Lähmungserscheinungen in der Organisation. Und lange genug hat die Verweigerung der Annahme dieser Entwicklung dazu geführt, dass man als Kirchenleitung selbst untätig geblieben ist beim Umbau einer Organisation, die mit deutlich weniger Gemeindegliedern und deutlich weniger Ressourcen zurechtkommen muss.

Bemerkenswert klar hat Beate Hofmann in ihrem Bericht als Bischöfin vor der EKKW-Synode zum Thema Austritte erklärt:

„Wenn wir uns Austrittszahlen genauer ansehen, dann stellen wir fest: Menschen treten nicht nur in den Gemeinden aus, in denen wenig läuft oder Pfarrstellen vakant sind. Sie treten auch da aus, wo es eine lebendige Gemeindegemeinschaft und kreative Mitarbeitende gibt. Sie treten aus, kurz nachdem sie berührende Taufen oder Konfirmationen gefeiert haben. Es gibt keinen unmittelbaren Zusammenhang zwischen konkreten gemeindlichen Aktivitäten und höherer oder geringerer Austrittsbereitschaft. Ein „optimiertes“ Angebot wird den Trend nicht stoppen oder gar umkehren.“¹¹

Und als Konsequenz führt sie aus:

„Mir ist wichtig, dass wir akzeptieren, dass kein kirchliches Programm diesen Prozess (sb, der Säkularisierung) stoppen wird, so sehr wir uns auch anstrengen. Und diese Aussage gründet nicht in mangelndem Vertrauen auf die Kraft des Heiligen Geistes, sondern im Wahrnehmen von Gottes Geist in diesem Prozess. Das befreit von dem Druck, immer noch mehr zu versuchen, um vielleicht das Ruder doch noch herumzureißen oder „gegen den Trend“ zu wachsen. Aus dieser Treitmühle, die sicher in den organisationalen und spirituellen Burnout führt, müssen wir heraus. Auch aus theologischen Gründen. Es wird nicht mehr so werden, wie es früher einmal war.“¹²

Ich halte die Klarheit dieser Aussagen für vorbildlich und bezeichne das als eine der Hauptaufgaben aller kirchenleitenden Personen: Sagt den Menschen drinnen und draußen, was längst Realität ist, und sagt es immer wieder, denn nur so und nur dann wird man nicht nur den Umständen gerecht, sondern kann sich als Organisation Kirche den Herausforderungen in der Tiefe stellen. Bisher war es jedenfalls so, dass man die Annahmen über den Gemeindegliederrückgang immer schneller und weiter nach unten korrigieren musste und damit der Realität hinterhergelaufen ist. Das schafft nicht nur ständig neue Kränkungen, sondern sorgt auch dafür, dass die damit zusammenhängenden Prognosen nicht stimmen und man in der

¹⁰ [Bremische Evangelische Kirche hat 2023 fast 6.900 Mitglieder verloren - buten un binnen](#)

¹¹ [«Konturen der Kirche der Zukunft» - Bericht von Bischöfin Dr. Beate Hofmann zur 6. Tagung der 14. Landessynode am 25. November 2024 in Hofgeismar, Seite 4](#)

¹² Ebenda, Seite 6

Vergangenheit Entscheidungen getroffen hat, die ganz schnell „nachzubessern“ gewesen sind und in kurzen Zeiträumen zu neuen strukturellen Entscheidungen geführt haben. Das aber ermüdet und laugt aus.

Für die EKHN bedeutet das Klarmachen der Realität z.B., dass die neu ins Amt gekommene Kirchenpräsidentin davon ausgehen muss, dass zum Ende ihrer ersten Amtszeit (8 Jahre) die Zahl der Gemeindeglieder dort unter die Grenze von 1 Million gefallen sein wird und in der EKHN ebenfalls schon Anfang der 2040er Jahre die Halbierung der Mitgliederzahl gegenüber 2017 erreicht sein wird. Schon Ende 2024 hat die EKHN nur noch die Zahl an Gemeindegliedern, die ihr 2017 in der ersten Projektion der sogenannten „Freiburger Studie“ für 2030 vorausgesagt wurde. Solche Veränderungen nenne ich „dramatisch“ und sie verlangen entsprechende Maßnahmen der Anpassung an diese Rahmenbedingungen. Nun ist es in dieser Kirche in fünf Jahren nicht gelungen, einen vollständigen Plan vorzulegen, um die „alte“ strukturelle Einsparlücke von 140 Mio. Euro synodal zu diskutieren und durch Entscheidungen zu schließen und da droht schon eine noch größere aufgrund der schlechten Tendenz bei den Gemeindegliedern. Und es geht nicht nur um eine finanzielle Anpassung. Bei der durch Einsparungen in der EKHN anstehenden Veränderungen auch der Kirchenleitung um 2 – 3 Stellen darf es eben aufgrund solcher Einsichten jetzt nicht nur um eine Optimierung gehen, die in wenigen Jahren schon nicht mehr tragen wird. Genau das aber entspricht der bisherigen Linie der Kirchenleitung dort. Der radikale Schrumpfungsprozess könnte und müsste Mut machen, die Zukunft der Kirche als Organisation weiter, größer, tiefgreifender zu denken als permanent in nur kleinen Trippelschritten voranzugehen und von der Realität ganz schnell eingeholt zu werden.

Ja, es wird grundsätzlich schon an diesem Punkt deutlich, dass die Organisation Kirche von dieser Zukunft her zu denken ist und nicht etwa als eine Verlängerung ihrer Vergangenheit. Eine EKHN mit unter 1 Mio. Mitgliedern braucht schon im Jahr 2032 keine 5 Propsteien und keine 25 Dekanate und keine 159 Nachbarschaftsräume mehr. Und das erst recht nicht, wenn sie Anfang der 2040er Jahre keine 800.000 Mitglieder mehr hat. Und das gehört jetzt gesagt und offen diskutiert. Ein solcher Blick aus der Zukunft heraus ist aber in der EKHN bisher vollständig ausgeblieben.

Insgesamt muss gelten: Die Jahreszahl „2060“ ist vor dem Hintergrund der Entwicklungen für das Eintreten der Halbierung der Gemeindegliederzahlen gegenüber 2017 Makulatur und sollte höchstens als eine längst überholte Annahme in Reden und auf Homepages Erwähnung finden, was aber keinesfalls der Fall ist.¹³ Und selbst die Zahl 2045 ist für manche Landeskirche mit dem Wissen von heute eine optimistische Annahme.

¹³ Von 2060 sprechen noch an prominenter Stelle u.a.: [Projektion 2060 - Entwicklung der Kirchenmitgliederzahlen – EKD](#) und: [Projektion2060 - nordkirche.de](#)

2.) Die Rahmenbedingungen treiben auseinander

Dass die Landeskirchen ungleiche Pro-Kopf-Steueraufkommen haben, ist keine neue Erkenntnis. Die EKD liefert auch dazu regelmäßig wunderbar aufgearbeitete Zahlen und listet sie jeweils in alphabetischer Reihenfolge auf. Auch hier habe ich diese Zahlenreihen einmal nach Größenordnung sortiert und dann sieht das Bild so aus:

Kirchensteueraufkommen pro Kopf der Mitglieder im Jahr gemittelt für die Jahre 2018 – 2023:¹⁴

Württemberg	388,94
Hessen-Nassau	388,87
Bayern	336,94
Baden	329,91
Rheinland	322,18
Berlin (ekbo)	318,76

Gesamt Durchschnitt **307,45**

Braunschweig	306,56
Bremen	305,69
Nordkirche	301,37
Lippe	297,85
Pfalz	279,99
Westfalen	279,14
Reformierte Kirche	262,47
Kurhessen-Waldeck	260,86
Schaumburg-Lippe	258,41
Hannover	256,19
Oldenburg	221,13
Sachsen	215,47
Anhalt	209,87
Mitteldeutschland	202,99

Bei diesem Vergleich sind nun nicht alle, aber doch nur größere Landeskirchen oberhalb des Durchschnittswerts und außer der EKBO sind es nur Landeskirchen im Westen, in der Mitte bzw. im Süden. Drei Landeskirchen aus dem Osten sind in der Tabelle dagegen ganz unten und diesem Umstand gilt zuerst die Aufmerksamkeit. Die Gründe sind bekannt und was für Sachsen gilt, gilt auch für die beiden anderen davon betroffenen Landeskirchen:

„Dieser Umstand (sb, des niedrigen Pro-Kopf Kirchensteueraufkommens) ist der Tatsache geschuldet, dass die Einkommensverhältnisse gegenüber dem Westen deutlich niedriger sind und aufgrund des höheren Durchschnittsalters weniger Personen steuerpflichtig sind. Es fehlt auch weitgehend die Gruppe von Spitzenverdienern, die ein hohes Steueraufkommen tragen.“¹⁵

¹⁴ [Microsoft Word - Steuerstatistik_Bericht_2023.docx](#)

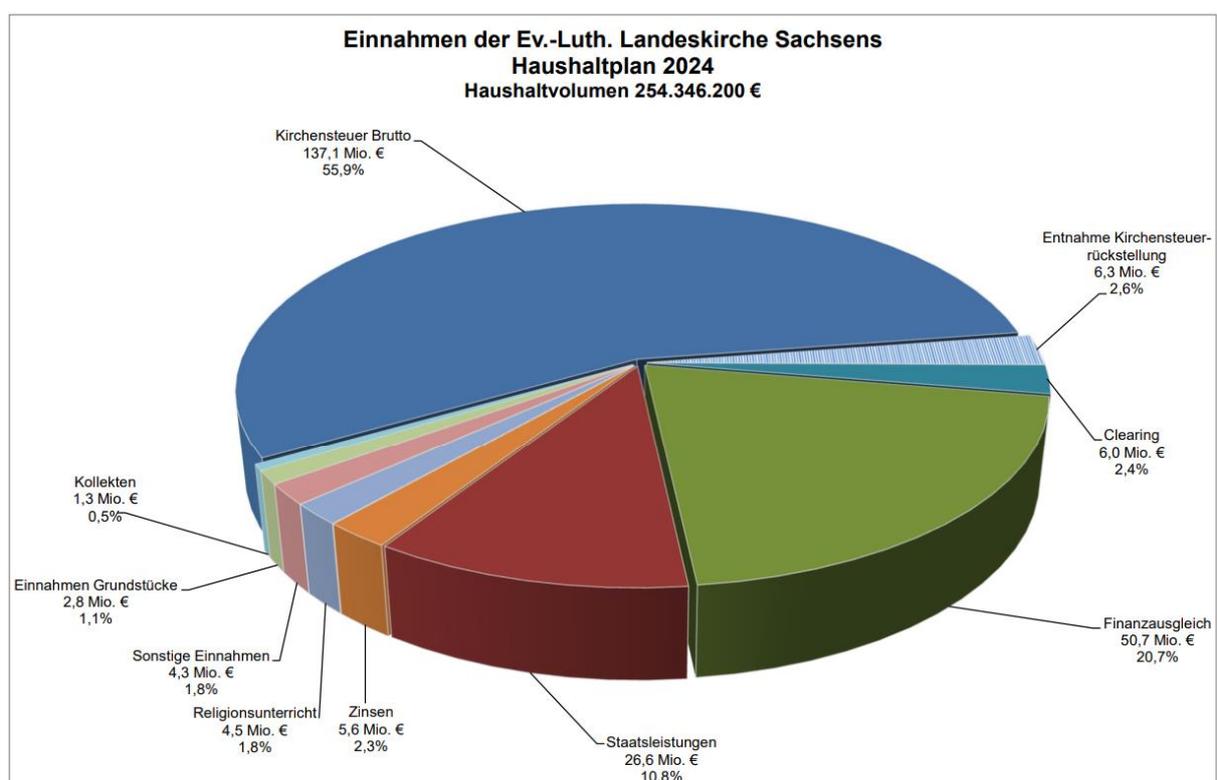
¹⁵ [EVLKS - engagiert: Kirche im Umbruch im Kapitel zu: Auswirkungen auf die Einnahmesituation](#)

Und gerade weil die Unterschiede so groß sind, deswegen gibt es den Finanzausgleich, der in seinem Grundsatz von der EKD so beschrieben wird:

„Der Anteil am Finanzausgleich liegt bei den Geberkirchen durchschnittlich bei 4% des jeweiligen Kirchensteueraufkommens (je nach Finanzkraft zwischen 0% und 4,6%). Der positive Beitrag bedeutet für die Nehmerkirchen dagegen durchschnittlich 45% auf ihr Kirchensteueraufkommen. Der Mitteltransfer hebt die Unterschiede in der Finanzkraft der Gliedkirchen nicht auf, mindert sie jedoch erheblich. Dagegen bleibt die unterschiedliche Leistungsfähigkeit beträchtlich.“¹⁶

Schaut man sich auf dieser Basis die Haushaltspläne von 2024 von Anhalt, Sachsen und Mitteldeutschland, alles drei Nehmerkirchen des Finanzausgleichs, einmal an, dann kann man eine, wie ich finde, erstaunliche Feststellung machen:

Die Sachsen bekamen im Jahr 2024 50,7 Mio. Euro aus dem Finanzausgleich, was bei einer Mitgliederzahl von knapp unter 600.000 Menschen rund 85 Euro pro Kopf entspricht.¹⁷



Mitteldeutschland kommt annähernd auf die gleiche Summe absolut und pro Kopf. Die Landeskirche Anhalts dagegen bekam aus dem Finanzausgleich 3,7 Mio. Euro, was bei einer Mitgliederzahl von 25.000 Menschen 148 Euro pro Kopf entspricht.

Schaut man sich nun den Gesamthaushalt von Anhalt aus dem Jahre 2024 in Höhe von 19 Mio. Euro an, dann werden dort mit den Geldern aus dem Finanzausgleich pro Kopf 395 Euro aus Kirchensteuermitteln eingenommen und auch wieder ausgegeben.¹⁸ Damit setzt sich Anhalt an

¹⁶ [Finanzausgleich in der EKD - Kirchenfinanzen](#)

¹⁷ Grafik siehe hier: [Haushaltdiagramme 24.xlsx](#)

¹⁸ [Haushalt 2024 : Evangelische Landeskirche Anhalts](#)

die Spitze des verfügbaren Kirchensteueraufkommens pro Kopf. Jedenfalls lag das Kirchensteueraufkommen aller Gliedkirchen der EKD 2023 bei 5,3 Milliarden Euro bei ca. 18,5 Mio. Mitgliedern. Der Durchschnitt betrug also 318 Euro pro Kopf.¹⁹

Und wenn man alle Einnahmen im Haushalt zusammennimmt, dann werden in Anhalt pro Kopf 760 Euro eingenommen und auch wieder ausgegeben.²⁰ In der größten Landeskirche innerhalb der EKD, der Landeskirche Hannovers, stehen dagegen im Haushalt für die rund 2,33 Mio. Mitglieder 742 Mio. Euro zur Verfügung, was nur rund 318 Euro pro Kopf bedeutet, und von denen 11 Millionen²¹ Euro für den Finanzausgleich abgezogen werden müssen, denn die Landeskirche Hannover ist eine Geberkirche im Rahmen des Finanzausgleichs.²²

Das bedeutet: Die zahlenmäßig kleinste Landeskirche hat pro Kopf das höchste Budget zur Verfügung. Zugespitzt möchte ich formulieren: Die kleinste Landeskirche ist auch besonders teuer. Dieser Satz gilt auch noch vor dem Hintergrund, dass die Summe des Finanzausgleichs insgesamt langsam abnimmt. Bei allen Zukunftsplanungen der Landeskirche Anhalts halte ich es für dringend erforderlich, den schnellen Rückgang der Gemeindeglieder und die geringe Finanzkraft in den Vordergrund zu stellen.

Jenseits der Frage der Unterstützung der östlichen Gliedkirchen wird die Frage des solidarischen Ausgleichs zwischen den Landeskirchen an Brisanz zunehmen, denn die Unterschiede besonders zwischen dem pro Kopf Aufkommen z.B. von Württemberg und der EKHN und den der anderen Landeskirchen (in Ost und West) sind erheblich. Fabian Peters hat mich auf LinkedIn dankenswerterweise darauf aufmerksam gemacht, dass sich die Unterschiede in einem 10-Jahres-Vergleich etwas angeglichen haben, also früher noch größer waren. Das ist richtig, dennoch stellen die nach wie vor deutlich vorhandenen Unterschiede deswegen ein gegenwärtig so großes Problem dar, weil die Herausforderungen in den letzten 10 Jahren so sehr zugenommen haben. Ich formuliere genauer: Die Herausforderungen lassen keinen Aufschub mehr zu, die Ressourcen gehen schneller zurück als gedacht und viel zu viele Landeskirchen haben zu lange gewartet, um dieser Entwicklung nachhaltig zu begegnen. Jetzt wird jeder Euro mehr denn je gebraucht, es sind aber aufgrund des Kaufkraftverlustes weniger Finanzmittel vorhanden denn je,

Haushalt 2024

Haupteinnahmen

Kirchensteuer

- 5.971.443 Euro (31,40 Prozent)

Staatsleistungen

- 3.918.430 Euro (20,60 Prozent)

EKD-Finanzausgleich

- 3.716.600 (19,54 Prozent)

Erträge aus Pfarrvermögen

- 1.950.000 Euro (10,25 Prozent)

Sonstiges (z.B. Erstattungen und Erträge aus Vermögen)

- 3.461.927 Euro (18,20 Prozent)

Summe

- 19.018.400 Euro

¹⁹ [Mitgliederzahl und Kirchensteueraufkommen 2023 niedriger als im Vorjahr – EKD](#)

²⁰ Ablesbar ist in Anhalt auch was für alle ostdeutschen Landeskirchen gilt: Der Anteil der Staatsleistungen am Gesamthaushalt ist prozentual deutlich höher als in den anderen Landeskirchen, was die Verhandlungen über eine Ablösung aus kirchlicher Sicht nicht einfacher macht.

²¹ [Haushaltsplan-2023---2024.pdf-614f649a2548ba01a7e1c81312dc1186.pdf](#), Seite 208

²² [Kirchenparlament verabschiedet Etat von 742 Millionen Euro](#)

und aufgrund der nach wie vor starken Ungleichheit beim Aufkommen sind die Möglichkeiten des Handelns auch unterschiedlich vorhanden.

Es ist demnach keine Überraschung, dass in den Gliedkirchen der EKD sehr stark voneinander abweichende Prognosen über die Höhe der Einsparnotwendigkeiten zugrunde gelegt werden und diese Verschiedenheit die Ungleichheit innerhalb der EKD verstärkt.

- So spricht im Moment alles dafür, dass die Vizepräsidentin der EKKW, Katharina Apel, für ihre Landeskirche mit ihrer Einschätzung richtig liegt: *„Wir sind unterwegs mit einer – auch wenn sie schmerzt – langfristigen finanzstrategischen Perspektive von „50 % in 10 Jahren“ für unsere heutigen Handlungsfelder.“*²³
- Ähnliche Zahlen hört man aus der Pfalz, denn von dort heißt es: *„Im Zuge ihres bis 2035 angelegten Reformprozesses („Priorisierungsprozess“) will sie (sb, die Pfälzer Landeskirche) jährlich knapp die Hälfte ihres Haushalts – mindestens 60 Millionen Euro – einsparen.“*²⁴
- In der letzten Synodaltagung der Landeskirche von Hannover war dagegen von „mindestens 30%“ Reduktion „des Haushaltsvolumens“ in einem Zehnjahreszeitraum die Rede.²⁵
- In der EKHN geht man von folgenden Zahlen aus: *„Der preisbereinigte reale Einnahmerückgang gegenüber dem Jahr 2021 beträgt -23 % (2030) bzw. -30 % (-2033), gemessen am bereinigten Einnahmeergebnis 2021 von rd. 525 Mio. EUR (ohne Sondereffekte).“*²⁶
- In Bayern ist es unsicher geworden, ob das Paket von 189 Mio. Euro an strukturellen Einsparungen tatsächlich bis 2030 ausreichen wird, um Einnahmerückgänge und Preissteigerungen zu kompensieren. Gegenüber dem Kirchensteueraufkommen von 770 Mio. Euro geht man mit den bisher beschlossenen Maßnahmen von einem Umfang von ca. 24% an Einsparungen aus.²⁷
- Die badische Landeskirche ging Ende 2023 noch von folgendem Kürzungsbedarf aus: *„Wegen der erwarteten Rückgänge bei den Kirchensteuern sehen die Planungen vor, den Etat bis 2032 im Vergleich zu 2020 um 20 Prozent zu kürzen.“*²⁸ Um mehr Möglichkeiten für Innovation zu schaffen, wollte man aber zusätzlich weitere 10% einsparen.

Auch wenn sich die landeskirchlichen Einsparvorgaben z.B. aufgrund von unterschiedlich angegebenen Zeiträumen und weiterer unterschiedlicher Annahmen nicht präzise vergleichen lassen, so ergibt diese erste Übersicht schon eine stark unterschiedliche Notwendigkeit über die Höhe der Einsparungen. Die Spannweite reicht von 20% bis 50% an strukturellen Kürzungsnotwendigkeiten im Bereich der Finanzen in einem Zeitraum von 10 Jahren.

²³ [Finanzbericht von Vizepräsidentin Dr. Katharina Apel zur 6. Tagung der 14. Landessynode am 26. November 2024 in Hofgeismar.](#), Seite 17

²⁴ [Pfälzer Kirche muss weiter kräftig sparen](#)

²⁵ [Landeskirche vor Einsparungen](#)

²⁶ [Fragestunde 8.Tagung](#), Seite 3 oben

²⁷ [Kirchen-Finanzchef de La Lanne: "Wir werden auf Aufgaben verzichten müssen" | Sonntags](#)

²⁸ [Landeskirche Baden beschließt Doppelhaushalt und Sparkurs](#)

Was dies konkret bedeutet, kann man am Beispiel der Finanzierungsmöglichkeiten für Kindertagesstätten deutlich machen. Die Vizepräsidentin der EKKW hat in ihrem Finanzbericht dazu ausgeführt:

„Die Grundsätze der zukünftigen Finanzierung von Kitas sollen zum 01.01.2027 umgesetzt werden. Damit wird ab dem Haushaltsjahr 2027 auf Grundlage der derzeit geltenden kirchenrechtlichen Regelungen die landeskirchliche Kita-Zuweisung annähernd halbiert, also um rund 3,5 Mio. € auf der Grundlage der bisherigen Berechnung reduziert.“²⁹

Die EKKW hat dann auch tatsächlich beschlossen, dass die Mittel für diesen Bereich von 7,5 Mio. Euro auf nur noch 3,5 Mio. Euro reduziert werden. Das entspricht in etwa den erforderlichen Sparmaßnahmen für den gesamten Haushalt der EKKW in Höhe von 50%.³⁰ Die andere hessische (und sich auf Teile von Rheinland-Pfalz erstreckende) Landeskirche, die EKHN, geht in ihrem Prozess „ekhn2030“ dagegen von einer Einsparquote von 20% aus. Für den Bereich der Kindertagesstätten bedeutet dies von 50 Mio. Euro Zuschuss zu Beginn der 2020er Jahre auf 40 Mio. Euro Zuschuss in 2030 zurückzugehen.³¹ Schon bisher hat die EKHN also wesentlich mehr Geld in ihre knapp über 500 Kindertagesstätten investiert als die EKKW in ihre knapp über 200 Einrichtungen. Und diese Verschiedenheit in der Gewichtung wird nun noch deutlich größer werden und betrifft maßgeblich ein und dasselbe Bundesland.

Verschärft wird die hier beschriebene Verschiedenheit der Landeskirchen noch durch zwei wichtige Ausgabeposten: Die Kosten für Versorgung und Beihilfe zum einen und zum anderen die Investitionen zum Erreichen einer Klimaneutralität und, davon nicht zu trennen, die Höhe der landeskirchlichen Zuweisungen für die Gebäude. Mit letzterem beginne ich:

Die Einsparhöhe der landeskirchlichen Zuweisungen für die Gebäude ist jenseits der Klimaschutzfragen noch unterschiedlicher angelegt als bei den grundsätzlichen finanziellen Einsparvorgaben oben. Die EKHN geht von nur 20% Kürzung der Zuweisungen bis 2030 aus und hat in ihrem Gesetz einen Zeitraum bis 2035 festgeschrieben. Erst dann werden die 2022 gesetzlich gefassten Vorgaben überprüft und gegebenenfalls zu ändern sein. Die Bayern sagen, dass 50% der Gebäude nicht mehr zu halten sein werden. Die badische Landeskirche geht bei ihrem Prozess „ekiba2032“ dagegen von über 50% der Gebäude aus, für die es keine Finanzmittel aus Kirchensteuern mehr geben wird. In der EKKW können sogar nur noch für 30% der Gebäude überhaupt Anträge auf Bezuschussung gestellt werden und selbst für diese vergleichsweise geringe Größenordnung gibt es keine allgemeine Zusage, sondern muss von Fall zu Fall entschieden werden. Die Spannweite liegt hier also zwischen 20% und 70% der Gebäude, für die keine Zuschüsse, keine zentralen Kirchensteuergelder mehr aufgebracht werden sollen. Auf diesem Gebiet kann man direkt ablesen, wie unterschiedlich sich die Entwicklung im Moment darstellt, wobei eine Beobachtung für mich immer wichtiger wird:

Manche Landeskirchen tun im Moment noch so, als ob mit dem Erreichen eines bestimmten Jahres (2030 oder 2032 oder 2035...) die notwendigen strukturellen Einsparungen und damit die notwendigen Veränderungen erreicht wären. Diese Landeskirchen haben ihren Horizont zeitlich noch nicht ausreichend geöffnet und werden bald bittere Verlautbarungen zu machen haben, die

²⁹ [Finanzbericht von Vizepräsidentin Dr. Katharina Apel zur 6. Tagung der 14. Landessynode am 26. November 2024 in Hofgeismar](#). Seite 18

³⁰ [EKKW Website: Landeskirche hält an ihren Kindertagesstätten fest - Kita-Zuweisung reduziert](#)

³¹ Weitere Infos im Überblick: [Mitgliederschwund: Wie die Krise der Kirchen Tausende Kitas in Deutschland bedroht - WELT](#)

heute schon absehbar, aber eben nicht kommuniziert, geschweige denn offen diskutiert werden. Es gibt kein Ende der Veränderungs- und Anpassungsprozesse, um so auf die sich verringernden Ressourcen zu reagieren. Kirchenleitungen müssen aber auf lange Sicht Vorsorge für die Organisation treffen, so sehr das auch schmerzt. Gerade für den Gebäudebereich wird sich ein zu kurzer Planungshorizont als ganz große Problematik herausstellen, wenn in den Gesamthaushalten immer mehr Zuweisungen gekürzt und die Gebäudekonzentrationsprogramme ständig neu justiert werden müssen. Wer in seiner Landeskirche nicht kommuniziert, dass selbst für 50% der Gebäude mittelfristig kaum mehr gesamtkirchliche Zuschüsse zur Verfügung stehen werden, der handelt aus meiner Sicht fahrlässig.

Verschärft wird die Gebäudefrage vor allem auch durch die Ziele, die sich die einzelnen Landeskirchen im Blick auf die angestrebte Klimaneutralität gegeben haben. Auch hier ist die Verschiedenheit groß. Von 10 von mir angeschauten Landeskirchen streben an eine

Klimaneutralität bis spätestens 2045:

- Mitteldeutschland³²
- Berlin-Brandenburg schlesische Oberlausitz³³
- Hannover³⁴
- Kurhessen-Waldeck³⁵
- Hessen-Nassau³⁶
- Bayern³⁷

Klimaneutralität bis spätestens 2040:

- Baden³⁸
- Württemberg³⁹

Klimaneutralität bis spätestens 2035:

- Rheinland⁴⁰
- Nordkirche⁴¹

Interessant ist, dass die Nordkirche im September 2025 auf der Synode die Erreichung des angestrebten Ziels auf der Basis einer bis dahin erstellten Vollkostenrechnung überprüfen will. Geschuldet ist dies dem Umstand der hohen Kosten. Die Nordkirche will an ihrem ehrgeizigen Ziel festhalten, aber sie will belastbare Zahlen und daraufhin ein realisierbares Finanzierungskonzept vorlegen und verabschieden lassen. Sicher ist, dass die größeren Landeskirchen jeweils mindestens im hohen dreistelligen Millionenbereich investieren müssen, um die Ziele zu erreichen und es ist nach wie vor verwunderlich, wie wenig über diese Kosten und deren Finanzierbarkeit in einzelnen Landeskirchen geredet wird, in manchen gar nicht. Deutlich

³² [Klimaschutz an Gebäuden](#)

³³ [Klimaschutzgesetz: EKBO Umwelt](#)

³⁴ [Microsoft Word - 2024 Klimaschutzgesetz final.docx](#)

³⁵ [EKKW Website: Frühjahrssynode 2024: EKKW will bis spätestens 2045 klimaneutral sein](#)

³⁶ [EKHN verabschiedet Klimaschutzgesetz - EKHN](#)

³⁷ [Klimaschutz per Kirchengesetz: Wie die Landeskirche bis 2045 klimaneutral werden soll | Sonntags](#)

³⁸ [Auf dem Weg zur klimaneutralen Landeskirche: Fragen und Antworten](#)

³⁹ [Treibhausgasneutrale Kirche bis Ende 2040 - Ziel des Klimaschutzgesetzes der Landeskirche](#)

⁴⁰ <https://www.klima-allianz.de/news/news/meldung/evangelische-kirche-rheinland>

⁴¹ [Themenseiten Klimaschutz - nordkirche.de](#)

wird aber, wie sehr dieses Gesetz die finanziellen Belastungen nach oben treiben oder eben nicht zu erfüllen sein wird. Letzteres wird die Glaubwürdigkeit der Kirchen aber weiter erschüttern.

In jedem Fall erfüllen müssen die Landeskirchen die finanziell hohen und langfristigen Verpflichtungen im Bereich der Versorgung und der Beihilfe ihrer Beamt*innen. Hiervon sind vor allem Pfarrer*innen betroffen. Es ist eine weitere spannende Frage, inwiefern das Ausmaß dieser Verpflichtungen überall vollständig in die Haushaltsplanungen mittel- und langfristig eingepreist ist. Nach meinem Kenntnissstand lässt sich dazu ein sehr unterschiedlicher Umgang feststellen.

Die Landeskirche in Württemberg will ihre Lücke in Versorgung und Beihilfe nun schließen. Sie hat wegen der bisher mangelhaften Vorsorge für die Absicherung der Verpflichtungen mit einem Sparprogramm in Höhe von 1 Milliarde Euro (!!!) in den kommenden 12 Jahren eine Mammutaufgabe vor sich.⁴² Von dort heißt es:

„Die Landeskirche muss massiv sparen, um ihre Pensionszusagen auch weiterhin erfüllen zu können. Die Synodalen beschlossen, die Sparsumme von rund einer Milliarde Euro in den kommenden zwölf Jahren aufzubringen. Das bedeutet, dass die Landeskirche jährlich 103,9 Millionen Euro sparen muss. Wo konkret gespart werden soll, darüber wird das Kirchenparlament bei der Frühjahrssynode Ende März 2025 sprechen.“⁴³

Dazu bleibt anzumerken, dass der Finanzdezernent der württembergischen Landeskirche, Fabian Peters, selbst betonte, „es wäre generationengerecht gewesen, früher für die damals eingegangenen finanziellen Verpflichtungen entsprechend vorzusorgen. Das sei nicht passiert. Deshalb sei jetzt der beste Zeitpunkt das zu tun, um künftige Generationen von den Altlasten von gestern zu befreien.“⁴⁴

Man wird an den Württembergern im Jahr 2025 gut ablesen können, wie schwierig es ist, eine solche Summe im Haushalt umzuschichten, sprich ein solch großes Sparpaket zu verabschieden. Und man wird fragen müssen, ob dabei dann noch ein kirchenentwicklerischer Impuls eingetragen werden kann oder es eben „nur“ noch um das Erreichen einer bestimmten Sparvorgabe geht. Natürlich liegt der Vorteil dieses Vorgehens in Württemberg darin, dass man nach 12 Jahren die erforderliche Deckung erreicht haben will und damit wieder Gelder frei werden. So jedenfalls lautet die Grundannahme dieses Kurses.

Blickt man nun auf die rheinische Landeskirche, dann fällt sofort auf, dass dort die zu berücksichtigende Summe noch größer ist als in Württemberg und der Umgang mit dieser Herausforderung ein anderer sein soll. Zum 31.12.2022 belief sich der Fehlbetrag auf: 1.302.490.085,21 Euro, also etwas über 1,3 Milliarden Euro.⁴⁵

Von dem im Jahr 2020 gefassten Ziel, einen Deckungsgrad von 70% zu erzielen, ist man noch weit entfernt und kann selbst dieses Ziel nicht erreichen, ohne mehr Geld in diesen Bereich zu „investieren“. In der Beschlussempfehlung für die anstehende Synode Anfang Februar 2025 heißt es:

„Der Deckungsgrad für die Versorgung und Beihilfe der Pfarrerinnen und Pfarrer sowie der Kirchenbeamtinnen und Kirchenbeamte im Ruhestand soll nach dem Beschluss der 73. Landessynode der Evangelischen Kirche im Rheinland (LS 2020-B21) bis 2030 70% erreichen.“

⁴² [Was auf der Landessynode diskutiert wurde: Evangelisches Gemeindeblatt für Württemberg](#)

⁴³ ebenda

⁴⁴ [Herbstsynode 2024 Berichterstattung](#)

⁴⁵ Vergleiche zu den nachfolgenden Aussagen: [download.php](#)

- 1. Um dieses Ziel zu erreichen, wird die Versorgungs- und Beihilfesicherungsumlage ab dem 01.01.2026 auf 23 % des Netto-Kirchensteueraufkommens erhöht.*
- 2. Die Kirchenleitung wird beauftragt, die Zielerreichung alle zwei Jahre zu überprüfen. Der Landessynode 2027 ist zu berichten.*
- 3. Die Kirchenleitung wird beauftragt für die Landessynode 2028 einen Vorschlag zum Umgang mit der verbleibenden Gesamtdeckungslücke von 30 % auszuarbeiten.*⁴⁶

Sollte dieser Beschluss eine Mehrheit finden, dann müssen in der rheinischen Kirche ab 1.1.2026 statt ca. 61 Mio. Euro jährlich fast 97 Mio. Euro jährlich in diesen Bereich fließen, um überhaupt die 70% Deckung zu erreichen. Schon das ist ein Kraftakt. Und erst 2028 soll dann in der Synode darüber beraten werden, wie denn die verbleibende 30% Deckungslücke zu schließen sei.

Nochmals zum Vergleich: Mit dem Beschluss der württembergischen Synode geht man unmittelbar ans Werk, den Betrag möglichst schnell und vor allem umfassend zu erbringen. Das Hauptargument war, dass man jetzt noch über mehr Finanzkraft verfüge. Die rheinische Kirche dagegen würde es bei einer Mehrheit für den vorgelegten Beschluss gerade einmal schaffen, das 70% Ziel der Deckung wieder erreichbar zu machen, würde aber die eigentliche Aufgabe, nämlich das Schließen der Deckungslücke von 30% erst in drei Jahren beraten und angehen.

Man darf gespannt sein, wie sich die Lage für die anderen Landeskirchen konkret darstellt. Wie für alle anderen Handlungsfelder gilt besonders hier: Besser werden die Zeiten nicht mehr und was jetzt (weiter) beiseitegeschoben oder gar nicht wirklich in den Blick genommen wird, wird sich unter noch wesentlich schwierigeren Rahmenbedingungen erneut melden.

Im Frühjahr werden in allen Synoden die leitenden Geistlichen wieder ihre großen Berichte über Gott, Glaube und Gesellschaft halten. Ich finde, dass es mehr denn je notwendig wäre, hier auch über die „Blinden Flecken“ der Kirchenleitungen in den letzten Jahren zu reden und gerade deswegen zu neuen Formen der Kooperation zwischen den Landeskirchen kommen zu wollen. Es wird im nächsten Punkt deutlich werden, was im Gegenteil zu dieser eigentlich notwendigen Maßnahme einer verstärkten Zusammenarbeit gerade passiert. Insgesamt kann man sagen:

Die Leitungen der Landeskirchen versuchen, das „je eigene Haus“ in Ordnung zu bringen, zu reparieren, wenn es gut geht, auf die neue Zeit einzustellen. Manche Leitungen leben aber auch noch im möglichst langen Festhalten einer schnell vergehenden Vergangenheit. Und alle schauen nur auf das eigene Haus. Wenn dann die einzelnen Vorhaben gelingen sollten (was ich bezweifle), dann wird man schnell feststellen, dass die Häuser überhaupt nicht (mehr) zusammenpassen, sondern aus völlig unterschiedlichen Bestandteilen bestehen.

Sichtbar wird dies an den Systemumstellungen, die jetzt unter dem Druck der Ressourcenverknappung in den Landeskirchen gerade angedacht und auf den Weg gebracht werden. Ich persönlich halte diese durchgängig für erforderlich, aber der Zustand innerhalb und zwischen den Leitungen der EKD-Gliedkirchen wird dazu führen, dass mit diesen Systemumstellungen die Verschiedenheit zwischen den Landeskirchen immer größer wird.

⁴⁶ [download.php](#), Seite 1

3.) Systemumstellungen geschehen jetzt!

In mehreren Bereichen sind die Grundlagen für Systemumstellungen in einzelnen Landeskirchen zu bedeutenden Themenbereichen gelegt, zum Teil sogar schon im Jahr 2024 beschlossen worden.

Systemumstellungen fallen für mich in die Kategorie eines „tiefgreifenden Wandels“, der Transformation einer Organisation. Sie gehen über eine Optimierung hinaus. Erfasst werden Bereiche der Kultur, der Struktur, der Entscheidungswege eines Systems. Haltungen und Gewohnheiten ändern sich grundlegend. In den vorangegangenen Ausgaben von „Landeskirchen unterwegs“ habe ich mehrfach betont, dass für mich die zunehmende und in Gesetze gegossene Zusammenarbeit verschiedener Professionen und von Kirchengemeinden bereits eine transformative Veränderung bedeutet. Das „alte“ parochiale Denken in „meine Gemeinde, mein Pfarrer, meine Kirche, mein Gemeindehaus...“ ist bereits weithin durch die Entwicklung der Regio-Lokalen Kirche in Ablösung befindlich, ohne dass damit die „Ortsgemeinde“ und das geistliche Leben vor Ort weniger wichtig wird.⁴⁷ Geändert hat sich aber, dass es nicht mehr bei einem Kirchturmdenken vor Ort bleiben darf, sondern sich die Organisation und das geistliche Leben immer auf einen weiteren Raum, der Kirche in der Region bezieht.

Jetzt aber sind weitere Systemumwandlungen beschlossen bzw. in einer konkreten Ausarbeitung, die ebenfalls alle Merkmale eines tiefgreifenden Wandels unserer kirchlichen Struktur aufweisen.

Besonders bedeutsam sind in diesem Zusammenhang die sehr konkreten Planungen der rheinischen Kirche und der Kirche Kurhessen-Waldeck.

➤ **Neu-Verbeamtungen abschaffen (Rheinland, Kurhessen-Waldeck)**

Schon die Überschrift macht die Absicht der Antragssteller im Blick auf die nächste Landessynode der rheinischen Kirche im Februar 2025 deutlich:

„Beschlussvorlage Umgestaltung öffentlich-rechtlicher Dienstverhältnisse in der EKIR“⁴⁸

Die sich daran anschließenden sechs Beschlussvorlagen sind dann auch sehr klar und markieren einen Systemwandel innerhalb der Kirche:

„1. Die Landessynode beabsichtigt, die öffentlich-rechtlichen Dienstverhältnisse in der Evangelischen Kirche im Rheinland in privatrechtliche Arbeitsverhältnisse umzugestalten. Die Änderung betrifft ab einem noch festzulegenden Stichtag sämtliche neu zu begründende Beschäftigungsverhältnisse (Pfarrpersonen, Kirchenbeamtinnen und Kirchenbeamte sowie Leitungsämter). Dieser Beschluss steht unter der Voraussetzung, dass sich bei den im weiteren Verlauf zu erfolgenden Prüfungen keine Risiken für die Evangelische Kirche im Rheinland ergeben, die in einem Missverhältnis zu den Chancen stehen.“

2. Die Landessynode befürwortet eine Systemumstellung in Zusammenarbeit mit möglichst vielen anderen Gliedkirchen der EKD. Sie bittet die Kirchenleitung, die ihr zur Verfügung stehenden Kontakte zu nutzen, um möglichst einheitliche Voraussetzungen für eine solche

⁴⁷ Vergl. LU Teile II - VII

⁴⁸ <https://infothek.ekir.de/pages/download.php?direct=1&noattach=true&ref=492&ext=pdf&k=>, zuletzt überprüft am 28.12.24

Umstellung zu schaffen und sich für eine Konsensfindung unter Vorlage Nr.: LS_79_2025_DS28 Seite 2 von 5 den Gliedkirchen einzusetzen.

3. Der Landessynode 2026 ist ein konkreter Vorschlag zur Systemumstellung von öffentlich-rechtlichen in privatrechtliche Beschäftigungsverhältnisse vorzulegen. Dieser soll auch einen Zeitplan beinhalten.

4. Sofern sich bis zur Landessynode 2026 keine Lösung unter Beteiligung der EKD abzeichnet, bittet die Landessynode die Kirchenleitung, die Systemumstellung eigenständig umzusetzen. Dabei soll eine Lösung möglichst mit jenen Gliedkirchen zusammen entwickelt werden, die ebenfalls eine Systemumstellung beabsichtigen.

5. Geeignete Maßnahmen zu einer angemessenen Kompensation sind in jeder Phase der Überlegungen zu bedenken.

6. Ein Systemwechsel ist einzubetten in eine Neugestaltung des Pfarrdienstrechts der Evangelischen Kirche im Rheinland, das den geänderten Rahmenbedingungen Rechnung trägt.⁴⁹

Mit dieser Systemumwandlung und auch mit diesem Zeitplan steht die rheinische Kirche aber schon gar nicht mehr allein dar.

Mit einem Interview in der FAZ hat Prälat zur Nieden aus der EKKW am 30.10.2024 jedenfalls für Aufsehen gesorgt. Auf die Frage, ob er denn am liebsten gar keine Pfarrer*innen mehr verbeamteten wolle, sagte er:

„Das ist richtig. Im Kern geht es um ein Kirchenbild. Wir wollen Leute anziehen, die Flexibilität nicht scheuen. Als angestellte Person kann man ohne Schwierigkeiten für einen anderen Arbeitgeber arbeiten und später wieder zurückkehren – das ist für die Kirche gut, weil ein Wechsel neue Horizonte eröffnet. Angestellte können am Ende ihres Berufslebens auch einen Schritt auf der Karriereleiter zurückgehen ohne wie Beamte die Höhe ihrer Pension zu gefährden.“

In dem Interview war zur Nieden weiter wichtig zu betonen, dass es keine Gehaltsunterschiede zwischen angestellten und verbeamteten Pfarrer*innen geben sollte und dass man auch als angestellte Pfarrperson mit Sicherheit von einem lebenslangen Berufsverhältnis ausgehen könne, weil die Zahlen der Studierenden eben so niedrig und die Abgänge bei den Baby Boomer so groß seien.

Auf der Landessynode der Evangelischen Kirche in Kurhessen-Waldeck im November hat der Prälat seine Interviewäußerungen gegenüber der FAZ aufgegriffen und bekräftigt, dass er eben nicht nur aus finanziellen Gründen für den Ausstieg aus den Beamtenverhältnissen sein, sondern für ihn die "konzeptionelle Plausibilität" genauso wichtig sei. Vor der Synode sprach er davon, dass der Pfarrberuf "neu entwickelt werden müsse", er "neu zu konzipieren", ja, "neu zu erfinden sei". Zusätzlich stellte er einen möglichen Zeitplan vor. Immer vorausgesetzt, dass die jeweiligen Gremien den einzelnen Etappen zustimmen, würde die Synode schon im Frühjahr 2025 einen Grundsatzbeschluss für den Ausstieg fassen können und im Frühjahr 2026 dann einen Gesetzgebungsvorschlag vorgelegt bekommen. Dieser Zeitplan stimmt mit dem der rheinischen Kirche überein und auch in der Suche nach weiteren Landeskirchen, die diesen Weg mitgehen wollen, ist man sich einig.

Während zur Nieden also bei jeder Gelegenheit betont, dass es ihm vor allem auch um eine Suche nach neuen und durchaus auch anderen Pfarrpersonen geht, die flexibler und kreativer

⁴⁹ Ebenda, S. 1f

unterwegs seien, dominieren in der Vorlage der rheinischen Kirche dagegen die finanziellen Erwägungen. Abschließend wird dort betont:

„Die Beratungen führten zu folgendem Ergebnis: Eine Systemumstellung würde aktuell unter Berücksichtigung des aktuellen Besoldungs- und Vergütungsniveaus sowie der Beiträge zu den Sicherungssystemen für Alter und Krankheit für einen neu in den Dienst zu nehmenden Personalfall bezogen auf die gesamte Dienstzeit zu Einsparungen von ca. 1 Mio. Euro führen. Die Personalkosten für den Ruhestand und die Krankheitskosten im Ruhestand würden durch Arbeitgeberseite und Arbeitnehmerseite während des aktiven Dienstes vollständig bestritten, in der Phase des Ruhestandes (Rentenphase) entfallen auf die Evangelische Kirche im Rheinland keine Personalkosten mehr. Dies wirkt sich signifikant auf die Planungssicherheit bei den Personalkosten aus.“⁵⁰

Die Berechnungen der rheinischen Kirche, die allesamt in der Vorlage dokumentiert sind, haben jedenfalls ergeben, dass statt 5 Mio. Euro in einem Beamtenverhältnis „nur“ 4 Mio. in einem privat-rechtlichen Dienstverhältnis aufzubringen wären, d.h. von einer Ersparnis von 20% auf Dauer ausgegangen werden können.

Dass dieses Thema im Jahr 2025 und im Jahr 2026 zu einem zentralen Gegenstand aller Beratungen wird, machte auch die Ratsvorsitzende der EKD in einem Interview deutlich. Sie wird wiedergegeben mit den Worten:

„Angesichts des Mitgliederschwunds und des absehbaren Geldmangels müsse "auf EKD-Ebene über Grundsatzfragen gesprochen werden, die sich in nahezu allen Landeskirchen aktuell stellen", sagte die Hamburger Bischöfin der Tageszeitung "Die Welt" (Online: Dienstag, 10. Dezember/Print: Mittwoch). Dazu gehöre auch, "ob wir bei unseren Pfarrerinnen und Pfarrern weiterhin den Beamtenstatus erhalten können und wollen.“⁵¹

Und auch in der Aussprache zum Doppelhaushalt der württembergischen Kirche wurde von einem Synodalen, einem Dekan, bekräftigt, dass der Beamtenstatus für ihn keinen Bekenntnisstatus habe und durchaus infrage gestellt werden dürfe. Dass dieser Äußerung auch widersprochen wurde, ist nicht verwunderlich⁵², es ist ein heikles, aber ganz notwendig breit zu diskutierendes Thema. Aufgrund der verschiedenen Begründungen für einen Wechsel und der ablesbaren Entschlossenheit zumindest der beiden oben angeführten Landeskirchen zeichnet sich für mich die Systemumwandlung hier aber sehr konkret innerhalb eines sehr klaren Zeithorizontes ab. Ich gehe aber auch davon aus, dass diesen Wechsel nicht alle Landeskirchen vollziehen werden. Dann aber wird es besonders spannend werden und sich viele Fragen auftun:

- Preschen einzelne Landeskirchen vor und hoffen darauf, dass die anderen Landeskirchen nachziehen?
- Kann man sich wenigstens EKD-weit auf einen Zeitplan für diese Ungleichzeitigkeit verständigen?
- Und welche Folgen wird dies für die Nachwuchsgewinnung insgesamt und speziell bei den erstmaligen Betroffenen hervorrufen, also bei den Vikar*innen und den Studierenden?

⁵⁰ Ebenda, S. 3

⁵¹ [Fehrs stellt Beamtenstatus von Pfarrern infrage | evangelisch.de](https://www.evangelisch.de)

⁵² [Sparkurs der württembergischen Landeskirche wird ein "Kraftakt"](#)

- Wird es Landeskirchen geben, die zum Hort der Verbeamtungen werden und werden diese dann noch unterschiedlicher zu den Landeskirchen werden, die Pfarrpersonen nur noch im Angestelltenverhältnis übernehmen?
- Stimmt die Hypothese, dass sich in letzteren dann die kreativeren Personen sammeln?
- Sind die Konsequenzen für das Pfarr-, Gemeinde- und Kirchenbild hinreichend diskutiert (in manchen Landeskirchen hat diese Diskussion in der Breite noch gar nicht begonnen)?
- Was bedeutet es für die Teambildung, wenn es entweder bei der Ungleichheit von Beamten- und Angestelltentum bleibt oder eben nur noch Angestellte vorhanden sind?
- Wie wirkt sich das auf das gegenwärtige Arbeiten aus, wenn die jüngeren Pfarrpersonen allesamt Angestellte sind?
- Sind die Erfahrungen mit angestellten Pfarrpersonen schon ausreichend ausgewertet, denn diese gibt es ja bereits zahlreich?

Die FR hat in dem unten verlinkten Artikel die Diskussion und den Stand in den einzelnen Landeskirchen sehr schön zusammengefasst.⁵³

Meine persönliche Meinung: Diese Umstellung muss kommen. Wer kann heute für einen Zeitraum von 50 Jahren noch davon ausgehen, dass die Landeskirchen diesen besonderen Status aufrechterhalten können? Und wenn damit erhebliche Einsparungen auf Dauer verbunden sein würden, dann gewinnt diese Entwicklung Gewicht. Ja, diese Umstellung ist einschneidend vor allem auch für das Pfarrbild und muss gerade vor diesem Hintergrund gut überlegt und diskutiert werden. Die Leitungen in den Landeskirchen sind aber aufgefordert hier schnell zu gemeinsamen Überlegungen zu kommen. Es wäre schlecht, wenn es noch nicht einmal einen verabredeten Zeitplan zu diesem Thema geben würde und also völlig unklar bleiben würde, wann welche Landeskirche diese Veränderung angehen wird. Gerade hier wird es darauf ankommen, Kirche von einer absehbar weiten Zukunft her zu denken und nicht an alten Bildern festzuhalten. Gerade hier könnte auch ein Blick über die EKD-Grenzen hinweg hilfreich sein und man z.B. in der Schweiz interessante andere Modelle im Blick auf die Anstellungsträgerschaft antreffen kann.

➤ **Körperschaftsstatus groß denken (Pfalz, Braunschweig)**

In vielen Landeskirchen wird im Zusammenhang mit der Ressourcensteuerung die Frage nach dem Gemeindebild aufgeworfen. Ziel ist es, die Zahl der Körperschaften deutlich zu verringern, was, so die eine Hypothese, vor allem in der Verwaltung Kosten sparen und zum anderen Haupt- und Ehrenamt von Aufgaben entlasten würde. Unstrittig ist, dass das Leben der Kirche vor Ort, die geistliche Gemeinschaft dort, weiterhin und unbedingt eine entscheidende Rolle für die Kirche der Zukunft hat. In vielen Landeskirchen ist es mittlerweile auch gesetzlich geregelt, dass Gemeinden verbindlich zusammenarbeiten und in einer regional gedachten Kirche zunehmend verbindlich multiprofessionelle Teams hauptamtlich zusammenarbeiten. Das Paradigma einer Gemeinde, eines Pfarrers, eines Kirchengebäudes, eines Gemeindehauses ist in weiten Teilen der Landeskirchen schon abgelöst oder in Ablösung begriffen. Das Problem dabei ist, dass in Deutschland der Begriff „Kirchengemeinde“ tief verbunden ist mit dem Körperschaftsgedanken des öffentlichen Rechts. Genau diese Verbindung wird aber zunehmend in Frage gestellt und z.B. zwischen Gemeinden als Körperschaften des öffentlichen Rechts und Gemeinden des kirchlichen Rechts unterschieden. In Baden hat man damit schon lange Erfahrungen gesammelt und unterscheidet bis in die Grundordnung hinein zwischen Kirchen- und Pfarrgemeinden, dazu später mehr. Klar ist, dass diese Trennung ebenfalls eine Systemumstellung mit sich bringt. Die sogenannte Regio-Lokale Kirche führt dazu, dass keine Gemeinde mehr für sich denken soll,

⁵³ [Kirch-Debatte: Sollten Pfarrer künftig noch verbeamtet werden?](#)

sondern sich als Teil eben einer Region zu verstehen hat. Und nun kommt verstärkt hinzu, dass diese Gemeinden vor Ort als Gemeinden des kirchlichen Rechts zwar Namen und vor allem ihre Aufgabenstellungen als Kirche vor Ort, als geistliche Gemeinschaft grundsätzlich behalten (sollen), durch die Veränderung des Körperschaftsstatus aber eben nicht nur oft lästige Pflichten verlieren, sondern z.B. auch die Hoheit über ihre Gebäude und die Fähigkeit, bei sich Personal anzustellen. Gravierend ist auch, dass sie über keinen eigenen Haushalt im gewohnten Sinne mehr verfügen, sondern über ein Budget, das ihnen zugewiesen wird.

Dieses Denken in großen Körperschaften wird im Moment besonders markant in den Landeskirchen von Braunschweig und der Pfalz angestrebt.

Landesbischof Meyns hat in einer Video-Zusammenfassung der letzten Synode der Landeskirche von Braunschweig u.a. ausgeführt, dass dort an eine „relativ radikale Neuorganisation mit sehr großen Körperschaften des öffentlichen Rechts von 40.000 – 60.000 Mitgliedern“ gedacht sei und sich darunter „Ortsgemeinden oder kirchliche Orte... auf der Grundlage von Satzungen“⁵⁴ befinden sollen. Diese Vorschläge sollen nach einem breiten Beteiligungsprozess im Herbst 2025 zu einer Beschlussfassung durch die Synode führen.

Noch enger sieht der Zeitplan in der Pfalz aus. Dort stehen bereits für das Frühjahr 2025 Grundsatzbeschlüsse an, die zwischen zwei Szenarien getroffen werden sollen.

Ausgangspunkt ist, dass in der Pfalz zurzeit 425 Einheiten mit dem Körperschaftsstatus des öffentlichen Rechts existieren. Diese Zahl soll, man kann es nicht anders ausdrücken, wie in Braunschweig, ebenfalls radikal verkleinert werden, um vor Ort mehr Zeit für die inhaltliche Arbeit der Gemeinden zu bekommen und Haupt- und Ehrenamtliche dort von Verwaltungsarbeiten zu entlasten. In der letzten Synode wurden diese beiden Zielsetzungen immer wieder betont. Es solle mehr Zeit für die inhaltliche Arbeit vor Ort bzw. in der Region sein.

Im Prioritätenprozess schlägt die Fach-Arbeitsgruppe zur Organisationsstruktur vor, dass es zukünftig nur noch 4 Kirchenbezirke in der Pfalz geben soll, die laut Modell A Regio-Gemeinden als Körperschaften des öffentlichen Rechts bilden, die dann jeweils für 15.000 Gemeindeglieder zuständig sein würden. Würde sich die Synode für dieses Modell entscheiden, dann gäbe es in einem noch zu definierenden Zeithorizont nur noch 20 Körperschaften des öffentlichen Rechts in der Pfalz.

Modell B geht noch einen Schritt weiter und spricht davon, dass nur noch die 4 Kirchenbezirke und die Gesamtkirche den Körperschaftsstatus des öffentlichen Rechts führen sollen und es also nur noch 5 davon in der gesamten Landeskirche geben würde. Bei Modell B gäbe es dann Regio-Gemeinden mit je 15.000 Gemeindeglieder als Körperschaften des kirchlichen Rechts.

Wichtig ist weiter, dass es in der Pfalz nur noch eine zentrale Kindertagesstättenträgerstruktur geben soll, ebenso nur noch eine zentrale Gebäudeverwaltung und eine zentrale Einheit für die Verwaltungstätigkeit. Alle zentralen Einrichtungen sollen allerdings mit je einer Filiale in allen Kirchenbezirken vertreten sein.

Was die Pfalz und Braunschweig als Frage in den Mittelpunkt rücken, ist gerade in Baden schon seit langer Zeit Realität: die Unterscheidung von Körperschaften des öffentlichen und des kirchlichen Rechts. Weil die Diskussion gerade in mehreren Landeskirchen geführt und sich dabei oft auf die Grundunterscheidung in der badischen Landeskirche bezieht, möchte ich an dieser

⁵⁴ [Der Zukunftsprozess der Landeskirche Braunschweig](#)

Stelle eine längere Passage aus deren „Infothek“ zitieren⁵⁵. Darin wird zunächst allgemein von „Gemeinde“ gesprochen und dann zwischen einer „Pfarrgemeinde“ als Körperschaft des kirchlichen Rechts und einer „Kirchengemeinde“ als Körperschaft des öffentlichen Rechts unterschieden:

„Gemeinden

Wo Jesus Christus durch Wort und Sakrament im Heiligen Geist gegenwärtig ist, schafft er seine Gemeinde. Die Gemeinde erweist sich dadurch als lebendig, dass ihre Glieder auf Gottes Wort hören, einander und ihren Mitmenschen vergeben und das Abendmahl feiern. Die Gemeinde hält mit ihren Gliedern fest am Gebet, bekennt Christus in der Welt kraft des Priestertums aller Gläubigen und übt Liebe in der tätigen Gemeinschaft und im Dienst an allen Menschen.

*Die kirchenrechtliche Gestalt der Gemeinde ist nach Herkommen und Aufgabenstellung vielfältig. Neben der Form der **Pfarr- oder Kirchengemeinde** können im Rahmen dieser **Grundordnung** andere Formen der Gemeinde rechtlich anerkannt werden.*

Die Pfarrgemeinde

Die Pfarrgemeinde ist die örtliche kirchenrechtliche Einheit, in deren Gebiet der Auftrag der Kirche wahrgenommen wird. Dies geschieht vor allem durch die regelmäßige Feier von Gottesdiensten und die Spendung der Sakramente, durch Unterricht, Seelsorge und Diakonie. Die Pfarrgemeinde pflegt die ökumenischen Beziehungen zu den Gemeinden anderer Konfessionen am Ort.

Zu einer Pfarrgemeinde gehören alle getauften evangelischen Christen, die in ihrem Bereich ihren Wohnsitz oder gewöhnlichen Aufenthalt haben und nicht aus der evangelischen Kirche ausgetreten oder nicht ausschließlich Mitglieder einer anderen christlichen Gemeinschaft sind.

Die Pfarrgemeinde ist eine Körperschaft des kirchlichen Rechts. Über ihre Errichtung, Aufhebung, Zusammenlegung, die örtliche Abgrenzung sowie die Zuordnung der Gemeindeglieder entscheidet der Bezirkskirchenrat im Benehmen mit den Ältestenkreisen der beteiligten Pfarrgemeinden. Gehören die Pfarrgemeinden zu einer Kirchengemeinde mit mehreren Pfarrgemeinden, ist das Einvernehmen mit dem Kirchengemeinderat herzustellen.

Die Kirchengemeinde

Besitzt eine Gemeinde die Rechte einer Körperschaft des öffentlichen Rechts nach staatlichem Recht oder werden ihr künftig diese Rechte verliehen, so ist sie eine Kirchengemeinde. Eine Kirchengemeinde kann aus einer Pfarrgemeinde oder aber auch aus mehreren Pfarrgemeinden bestehen.“

Wer dies alles in der Grundordnung der badischen Landeskirche genauer nachlesen will, der wird hier fündig.⁵⁶

Auf der Grundlage dieser Unterscheidung haben sich Anfang der 2000er Jahre die größeren Städte in Baden als eine Kirchengemeinde des öffentlichen Rechts neu konstituiert, zentrale Gebäude- und Kitaverwaltungen installiert, daneben aber die Pfarrgemeinden in unterschiedlicher Ausprägung mit ihrer Identität bewahrt. Jetzt, über 20 Jahre später, ist es gerade aufgrund dieser Rechtsstruktur möglich, flexibler auf die Veränderungsprozesse und die Ressourcenverknappung zu reagieren, was wiederum in unterschiedlicher Ausprägung

⁵⁵ [Gemeinden](#)

⁵⁶ <https://www.kirchenrecht-baden.de/document/27489#s100.100.00026> Artikel 13ff und Artikel 23ff

geschieht. Pforzheim macht das anders als Mannheim und die Freiburger gehen auch einen eigenen Weg. Der rechtliche Ausgangspunkt aber ist immer gleich. Die eine Kirchengemeinde mit jeweils einer Stadtsynode und einem Stadtkirchenbezirk als Leitungsorganen hat z.B. gerade in Fragen der Entwicklung der Kindertagesstättenlandschaft oder dem Gebäudemanagement oder in Fragen von Anstellungen und der Gestaltung der Verwaltung die Verantwortung, aber eben auch Instrumente, um diese Prozesse zu steuern und zu entscheiden. Auf dem Weg zu einer solchen Kirchengemeinde des öffentlichen Rechts sind inzwischen viele gerade in städtischen Kontexten. Für mich bestechend sind gerade die Wege der Evangelischen Kirche in Essen⁵⁷ und Düsseldorf⁵⁸. Beide wollen genau dies in einem überschaubaren Zeitraum erreichen: eine Kirchengemeinde des öffentlichen Rechts zu werden.

Wer eine gute Übersicht über die möglichen Aufgabenstellungen, Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten einer Körperschaft des kirchlichen Rechts auch im guten Gegenüber zum bekannten Modell der Körperschaft des öffentlichen Rechts sucht, der wird im Aktenstück 89 A der Landeskirche von Hannover fündig. In der Herbstsynode dort wurden zwei Modelle einer „Gesamtkirchengemeinde plus“ bzw. „einer Übertragung der Rechtsstellung als Körperschaft des öffentlichen Rechts auf den Kirchenkreis“ diskutiert und verabschiedet. Im dazu vorgelegten Altenstück 89 A wurden die Vor- und Nachteile dieser Modelle sehr gut erläutert.

Weil dieses Thema in mehreren Landeskirchen drängendes Thema ist, möchte ich aus dem unten verlinkten Aktenstück einen Ausschnitt zitieren, um das Bild einer Körperschaft des kirchlichen Rechts aus der Perspektive der Landeskirche Hannovers zu erhellen:

„– Die Ortskirchengemeinden könnten ihren Namen beibehalten, wenngleich mit dem Zusatz "Körperschaft kirchlichen Rechts".

– Sie könnten weiterhin alle Entscheidungen über die Gestaltung des kirchlichen Lebens innerhalb der Kirchengemeinde treffen, einschließlich der Entscheidungen über die Schwerpunkte der Gemeindegemeinschaft, über die Ordnung des Gottesdienstes und der Amtshandlungen sowie über die Ordnung der Konfirmandenarbeit (Artikel 23 Absatz 3 KVerf).

– Sie würden ihr Eigentum an Grundstücken und Gebäuden an die Gesamtkirchengemeinde bzw. den Kirchenkreis übertragen, aber auch die damit verbundenen Pflichten (z.B. Verkehrssicherungspflichten auf Gehwegen usw., Haftung für Personen- und Sachschäden bei Unwettern).

– Sie könnten nicht mehr Anstellungsträger von Personal sein, blieben aber weisungsbefugt gegenüber beruflich Mitarbeitenden, die ihnen ganz oder teilweise von der Gesamtkirchengemeinde bzw. dem Kirchenkreis zugewiesen würden.

– Sie hätten keinen eigenen Haushalt mehr und müssten keine Haushaltsabschlüsse mehr aufstellen. Dafür würden sie ein Budget für ihre kirchliche Arbeit erhalten.

– Sie könnten weiterhin über zweckbestimmte Spenden und Erträge von unselbständigen Stiftungen verfügen, die ihnen im Rahmen des Budgets zugewiesen werden.

– Die Zahl der kirchlichen Haushalte und damit auch der Jahresabschlüsse und der Prüfungsberichte des Rechnungsprüfungsamtes würde sich deutlich verringern. Das würde zu deutlich weniger Verwaltungsaufwand führen, auch wenn die verbleibenden Haushalte wegen der Zahl der darin integrierten Körperschaften des kirchlichen Rechts in der Struktur ihrer Kostenstellen vermutlich komplexer wären als die bisherigen Haushalte einer Kirchengemeinde von durchschnittlicher Größe.

⁵⁷ [Evangelischer Kirchenkreis Essen](#)

⁵⁸ [Prozess Eine Gemeinde 2028 – Evangelischer Kirchenkreis Düsseldorf](#)

– Auch die steuerlichen Haftungsrisiken würden kleiner, weil die Leistungsbeziehungen zwischen den als Körperschaften des kirchlichen Rechts verfassten Kirchengemeinden künftig als umsatzsteuerrechtlich nicht relevante interne Leistungsbeziehungen zu qualifizieren wären.

Neben weiteren Vorteilen (und Nachteilen) sind in diesem Aktenstück Stellungnahmen aus theologischer und juristischer Sicht zu lesen. Das Lesen lohnt sich sehr.⁵⁹

Nochmals sei daran erinnert, dass es um zwei Bewegungen geht. Zum einen sollen Haupt- und Ehrenamtliche von Verwaltungsaufgaben und Pflichten frei und entlastet werden. Zum anderen geht es um Einsparungen, denn eine deutliche Verringerung der Körperschaften des öffentlichen Rechts führt eben z.B. auch zu weniger Haushalten, die aufgestellt werden müssen und zu zentraleren und größeren Anstellungsträgerschaften.

Wichtig ist, dass hier gesamtkirchliche Regelungen das wesentliche Steuerungsinstrument darstellen. Wie wirkungsvoll das sein kann, hat schon vor geraumer Zeit die Landeskirche in Sachsen gezeigt. Wenn man sich die Tabelle auf der kommenden Seite anschaut, dann fällt in dem 8-Jahresvergleich der Anzahl der Kirchengemeinden in der EKD sofort auf, dass Ende 2023 nicht nur 2000 Kirchengemeinden weniger im Raum der EKD gezählt wurden als Ende 2015. Augenfällig ist vor allem, dass sich in der Landeskirche Sachsen die Zahl von 756 Kirchengemeinden in dem genannten Zeitraum auf nur noch 317 Kirchengemeinden mehr als halbiert hat. Der Grund liegt darin, dass sich die sächsische Landeskirche schon 2016 in „Kirche mit Hoffnung in Sachsen“ auf eine langfristige Veränderung der Organisationsstruktur verständigt hat⁶⁰. Unter anderem wurde beschlossen:

„Die künftigen Struktur- und Stellenplanungen sind so zu gestalten, dass ab sofort Gemeindestrukturen angestrebt werden und entstehen, die auch 2040 noch mehr als 4000 Gemeindeglieder umfassen. Im großstädtischen Bereich wird der Schlüssel über 6000 Gemeindeglieder für eine Struktureinheit liegen müssen. Um entsprechend große Struktureinheiten und die damit verbundene Planungssicherheit zu erreichen, muss der Strukturprozess über Zwischenschritte hinaus 2025 abgeschlossen sein.“⁶¹

Mir ist die Erinnerung an diesen Meilenstein in der Entwicklung der Organisation Kirche in Sachsen deshalb wichtig, weil hier nicht nur sehr frühzeitig, sondern zugleich auch zeitlich weit vorausschauend geplant wurde. Schon 2025 sollte der Strukturprozess abgeschlossen sein, der dann bis ins Jahr 2040 tragen sollte. Die erst deutlich später vorgestellte Freiburger Studie mit ihrer Projektion auf das Jahr 2060 hatten die Sachsen insofern schon „übertroffen“, als sie bei ihren Planungen 2016 schon von schlechteren Zahlen ausgegangen sind als in den Basiszahlen der Freiburger. Das war weise und klug und vor allem war es mutig. Gerade weil hier ein weiter Horizont aufgemacht wurde, gab es viel innerkirchliche Kritik daran, aber ohne diese großen Schritte im Verlauf von nicht einmal 10 Jahren würden die Sachsen jetzt vor kaum mehr lösbaren Problemen stehen. Allerdings, und auch das ist bezeichnend, selbst die angenommene Negativ-Prognose der Sachsen ist durch die Realität eingeholt worden. Die Entwicklung ist schneller als vermutet schlechter geworden. Dennoch bleibt der Schritt von 2016 richtig und wichtig und hat eben gerade im Vergleich zu den anderen Landeskirchen nachhaltig gewirkt, was die Auflistung im Folgenden deutlich zeigt:

⁵⁹ [Microsoft Word - Nr. 89_A mit Anlagen](#), in Kurzform hier ein zusammenfassender Bericht:

[Körperschaften: Verwaltungsaufgaben bündeln, Selbstständigkeit erhalten](#)

⁶⁰ [Kirche mit Hoffnung in Sachsen.pdf](#)

⁶¹ Ebenda, Seite 7

Zahl der Kirchengemeinden am 31.12.2015 im Vergleich zum 31.12.2023⁶²

Gliedkirche	Kirchengemeinden	
Anhalt	144	125
Baden	497	473
Bayern	1.538	1.533
Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz	1.305	941
Braunschweig	401	268
Bremen	64	60
Hannover	1.406	1.350
Hessen und Nassau	1.168	1.092
Kurhessen-Waldeck	795	685
Lippe	69	65
Mitteldeutschland	1.973	1.757
Nordkirche	1.028	881
Oldenburg	117	110
Pfalz	413	388
Reformierte Kirche	146	142
Rheinland	729	627
Sachsen	756	317
Schaumburg-Lippe	22	22
Westfalen	514	442
Württemberg	1.317	1.169
EKD insgesamt	14.412	12.447

Der Blick auf diese Grafik macht deutlich, dass in allen östlichen Landeskirchen schon ein deutlicher Rückgang der Kirchengemeinden eingetreten ist, aber vor allem in Mitteldeutschland noch sehr viele kleine Kirchengemeinden existieren.

⁶² Vergl. zwischen [EKD-Statistik: Der Aufbau der evangelischen Kirche – EKD und zahlen_und_fakten_2015.pdf](#)

Es wird auch deutlich, dass z.B. im Rheinland und in Westfalen schon seit langer Zeit sehr große Kirchengemeinden vorherrschen. Dort ist die Teamarbeit deswegen auch schon weiter etabliert als in Landeskirchen mit sehr kleinteiligen Kirchengemeinden. Dennoch wird der Rückgang der Hauptamtlichen, gerade der Pfarrer*innen hier zu einem Problem, denn Westfalen geht auf einen Schlüssel von zunächst 4000:1 Gemeindeglieder pro Pfarrperson und bald in den 30er Jahren auf einen Schlüssel von sogar 5000:1 Gemeindeglieder pro Pfarrperson zu. Um weiter in (größeren) Teams arbeiten zu können, muss regional auch größer gedacht und gearbeitet werden. Es wird sich dort die Frage stellen, ob dies auch mit einem weiteren Zusammenschluss von Kirchengemeinden verbunden sein wird.

Die Aufstellung macht aber auch deutlich, dass in vielen Landeskirchen ein Rückgang der Zahl der Kirchengemeinden bisher kaum feststellbar ist. Der Rückgang der Gemeindeglieder hat dort bislang zu kaum einer strukturellen Veränderung geführt und das bedeutet es existieren weiterhin viele (auch kleine) Kirchengemeinden als Körperschaften des öffentlichen Rechts.

Aufgrund der Initiativen in verschiedenen Landeskirchen ist davon auszugehen, dass sich deren Anzahl in naher Zukunft schneller und deutlicher verringern wird als in den letzten Jahren. Das aber wird nur gelingen, wenn deutlich wird, dass auch mit den Zusammenschlüssen auf größere Körperschaften die Identität und das geistliche Leben vor Ort weiterhin zentral wichtig bleibt für die Kirche und auch in der Ekklesiologie gut bedacht wird. Genau diese Frage ist bei der Neugestaltung in der Fläche der EKHN eine ganz wichtige.

Mit der Einrichtung von 159 Nachbarschaftsräumen im ersten Schritt zum 1.1.2024 und der Bildung von ebenso vielen Verkündigungsteams in diesen Nachbarschaftsräumen zum 1.1.2025 geht es jetzt um die Beschlusslage in diesen Nachbarschaftsräumen, in welcher Rechtsform man als Gemeinden zusammenarbeiten wird. Dabei zeichnet sich als Zwischenstand ab, dass viele Nachbarschaftsräume von einer fusionierten Gemeinde oder eine Gesamtkirchengemeinde gebildet werden und die Zahl der selbständigen Kirchengemeinden als Körperschaft des öffentlichen Rechts in der EKHN von über 1000 schnell sinken wird. Interessant wird auch die weitere Entwicklung der Größe der Nachbarschaftsräume sein. Von ca. 5.000 – 15.000 Gemeindeglieder ist alles Realität geworden. Blickt man über das Jahr 2030 hinaus, dann werden sich weitere Zusammenschlüsse schnell ergeben. Da in der EKHN auch der Verwaltungsbereich klare Einsparauflagen hat und die Synode auf Vorschlag der Kirchenleitung im Sinne der Subsidiarität möglichst viel Verwaltungsaufgaben vor Ort erledigt haben möchte und deswegen mit der Einrichtung einer Verwaltungsleitung dort mehr Mittel hinfließen, ist eine Einsparkomponente die deutliche Reduzierung der Anzahl der kirchlichen Körperschaften. Dies scheint auch durch Fusionen bzw. die Bildung von Gesamtkirchengemeinden zu gelingen. Wichtig ist, dass auch wenn Kirchengemeinden „nur“ eine Arbeitsgemeinschaft bilden und damit auch selbständig bleiben wollen, die Kirchensynode mit der Einrichtung eines geschäftsführenden Ausschusses im Nachbarschaftsraum wesentliche Aufgabe verbindlich dort angesiedelt hat: Personal-, Gebäude- und die zentrale Verwaltung müssen dort beraten und entschieden werden. Damit sind wesentliche Aufgaben im Nachbarschaftsraum zentral zu regeln. Egal, welche Rechtsform also gewählt wird, es kommt keine Kirchengemeinde in der EKHN um eine deutliche Transformation ihrer bisherigen Zuständigkeit herum.⁶³ Das halte ich für wegweisend.

⁶³ Hier kann man sich den Stand der Verwaltungsentwicklung kompakt anschauen: [Verwaltungsentwicklung in der EKHN – Impulsvortrag von Dr. Lars Esterhaus \(Webinar vom 23.01.2025\)](#) und hier finden sich weitere Unterlagen auch zum Nachbarschaftsraum in der EKHN: [ekhn2030: Weiterentwicklung der Verwaltungsstrukturen - EKHN](#)

Um das geistliche Leben vor Ort aber stark zu halten, gibt es dort in allen Rechtsformen viele Möglichkeiten diese Gemeinschaft per Satzung und Geschäftsordnung zu regeln.

Aber natürlich stellt sich bei all diesen Veränderungen die Frage: Was heißt es für das Verständnis von Gemeinde, wenn das badische Modell mit Pfarrgemeinden als Gemeindeform des kirchlichen Rechts möglicherweise immer mehr Verbreitung findet und damit die Trias von Kirchengemeinde – Dekanat (Kirchenbezirk) und Gesamtkirche erweitert wird in:

- Pfarrgemeinde (Körperschaft kirchlichen Rechts)
- Kirchengemeinde (Körperschaft des öffentlichen Rechts)
- Dekanat (Kirchenbezirk)
- Gesamtkirche

Und auch wenn man nicht zu einer Pfarrgemeinde des kirchlichen Rechts neigt, dann muss eben in den Satzungen und Geschäftsordnungen der groß gewordenen Kirchengemeinde dieses Zusammenspiel zwischen der Kirche vor Ort und der größeren Einheit geregelt werden und u.a. auch das Zusammenspiel mit dem Verkündigungsteam und zwischen Haupt- und Ehrenamt in der Leitung neu geregelt werden.

Und damit nicht genug: Es gibt ja schon seit geraumer Zeit neben dem Territorialprinzip weitere Formen von Gemeinde. Und neuerdings kommen im Rahmen von Erprobungen neue Formen von Gemeinden dazu. Wie lässt sich aus dieser Verschiedenheit in Zukunft noch ein Gesamtmodell der Organisation Kirche denken?

Genau das wird gerade in der Nordkirche intensiv diskutiert.

Das Eckpunktepapier der Projektgruppe zu „Christliche Gemeinde im Wandel gestalten“⁶⁴ ist der Synode dort vorgelegt worden und kann nun auch in den Kirchenkreisen intensiv beraten werden.

Ziel ist es, dass verschiedene Organisationsformen von christlicher Gemeinde gleichrangig nebeneinander existieren können. In dem Papier heißt es programmatisch:

„In der Nordkirche sollen die Voraussetzungen dafür geschaffen werden, dass neben der Ortskirchengemeinde andere und gleichwertige Gestaltungen von Gemeinde anerkannt werden. Das können größere Organisationsformen und „Kirchliche Bereiche“ sein, wie auch eine Vielfalt von thematischen Gemeinden und Erprobungsräumen, analog oder digital. Auch sie sind Gemeinde vor Ort, aber nicht Ortskirchengemeinde. Gemeinde muss nicht räumlich definiert sein, sondern kann sich auch in zeitlicher oder sozialer Dimension konstituieren. Es geht nicht darum, bewährte Formen zu ersetzen, sondern weitere Formen zu ermöglichen, um mehr Menschen auf unterschiedlichen Wegen zu erreichen.“⁶⁵

Man achte auf die Grundentscheidungen: Die Nordkirche will auf die vielfältigen Veränderungen gerade in der Gesellschaft und neue Erfahrungen in der Kirche mit einer Ausweitung, mit einer größeren Vielfalt ihrer Gemeindeformen reagieren, wenn dies vor Ort gewünscht wird. Gesteuert werden soll die Pluralität auf der Ebene der Kirchenkreise (=Dekanat, Kirchenbezirk). Zur Verdeutlichung ist dem Papier ein „Musterkirchenkreis“ beigefügt, der die drei wesentlichen Bestandteile erfasst: Große Ortskirchengemeinde, die sich nicht verändern müssen, solange sie stark sind. Kleine Gemeinden, die sich zu einer Gesamtkirchengemeinde zusammenschließen,

⁶⁴ [noki_ECKPUNKTE 04.11.24.indd](#)

⁶⁵ Ebenda, Seite 4

um so die Erfüllung ihrer Aufgaben zu gewährleisten und der „Kirchliche Bereich“, der aus sehr unterschiedlichen Themengemeinden bestehen kann. Im Bild sieht das so aus:⁶⁶



Auch für die Diskussion in anderen Landeskirchen sind mindestens zwei weitere Aussagen dieses Papiers sehr wichtig.

Die Nordkirche wagt den Versuch zu beschreiben, was eine Gemeinde als eine funktionierende geistliche Einheit und was sie als funktionierende organisatorische Einheit erfüllen muss. Darüber wird meiner Beobachtung nach bisher zu wenig diskutiert. Hier einige Kernpunkte:

⁶⁶ noki_ECKPUNKTE 04.11.24.indd, Seite 24

„Geistliche Kriterien einer funktionierenden kirchlichen Einheit sind: Der Bezug zum Evangelium von Jesus Christus muss deutlich sein.....

Das christliche Gottesbild als Voraussetzung des Menschenbildes

Freiheit

Rechtfertigung

Verantwortung

Nächstenliebe

Organisatorische Aspekte einer funktionierenden kirchlichen Einheit sind:

Die Einheit muss nachhaltig finanziell auskömmlich sein.

Die Einheit muss den ihr obliegenden Verwaltungsaufgaben effizient, verlässlich und korrekt nachkommen. Die Einheit muss in der Lage sein, ihren Trägeraufgaben (z.B. Kita, Friedhof, Diakonie) effizient, verlässlich und korrekt nachzukommen.

Die Einheit muss in der Lage sein, ihre Pflichten als Arbeitgeberin zu erfüllen.

Die Einheit muss in der Lage sein, die eigenen Gebäude und Liegenschaften unternehmerisch und nachhaltig zu bewirtschaften.

*Gemeinden sind Teil eines Sozialraumes, sie müssen in Beziehung mit kommunalen und regionalen Partner*innen stehen.*

Im Vordergrund steht die Qualität kirchlicher Angebote, nicht die Quantität.“⁶⁷

Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die Beschreibung des Verkündigungsteams, denn hier geht die Nordkirche mit ihrem Diskussionsvorschlag weiter als andere Landeskirchen:

„Verkündigungsdienst im Team

*Der Verkündigungsdienst wird grundsätzlich im interprofessionellen Team wahrgenommen. Über die Größe der jeweils notwendigen Teams entscheidet die Kirchenkreissynode. Verkündigungsteams werden gebildet aus: Pastor*innen, Diakon*innen, Gemeindepädagog*innen, Kirchenmusiker*innen, Kita-Leitungen, Küster*innen, Verwaltungskräften. Weitere Mitarbeitende und Ehrenamtliche, wie Lektor*innen und Prädikant*innen sind zu berücksichtigen.*

Die Arbeit in interprofessionellen Teams muss gelernt, geübt und begleitet werden – die Landeskirche sorgt für Fort- und Weiterbildung, der Kirchenkreis hat die Dienstaufsicht und sorgt für Supervision und Vernetzung in der Region.“⁶⁸

Ich persönlich halte dieses weite Verständnis des Verkündigungsdienstes für sehr angemessen. In der EKHN wird per Gesetz nur der Dienst des hauptamtlichen Verkündigungsteams aus drei Professionen geregelt (Pfarrer*innen, Gemeindepädagog*innen und Kirchenmusiker*innen). Ich finde es aber klug, wenn in der Nordkirche in diesem Papier das weite Verständnis grundgelegt wird, denn damit wird eine Verengung des Begriffs der „Verkündigung“ verhindert.

⁶⁷ Ebenda, Seite 10 f

⁶⁸ Ebenda, Seite 14

Wie sieht sie nun aus, die Zukunft der Gemeinden der Zukunft?

Ausgangspunkt sind die Bestrebungen der Landeskirchen von Braunschweig und der Pfalz, den Körperschaftsstatus des öffentlichen Rechts groß zu denken und noch in diesem Jahr die Grundsatzbeschlüsse dafür zu fassen. Auch wenn andere Landeskirchen auf dem Weg zu größeren Körperschaften dieser Art sind, so werden diese Beschlüsse die Landeskirchen erst einmal unterschiedlicher voneinander machen. 2021 hat die Synode der EKBO eine Mindestgröße von 300 Mitgliedern für eine Kirchengemeinde gesetzlich (mit Ausnahmen) geregelt.⁶⁹ Seitdem sinkt die Zahl der Kirchengemeinden auch dort besonders stark. Jetzt aber werden in der Pfalz und in Braunschweig möglicherweise bald Körperschaften gebildet, die 15.000 als Mindestgröße und 75.000 als oberste Mitgliederzahl aufweisen und das landeskirchenweit. Das hat es bislang noch nicht gegeben.

Ich habe am Ende von „Landeskirchen unterwegs Teil VII“ in einem weiten Blick nach vorne davon gesprochen, dass ich die Zukunft der evangelischen Kirchen organisational genau in solchen großen Körperschaften sehe, die mit vielen Rechten und Zuständigkeiten der wichtigste Teil der Organisation Kirche werden. Dort werden alle Personal- und Gebäudefragen für eine große Region entschieden. Geistlich muss aber gerade in den Leitungen dieser Körperschaften ein neues Verständnis der Regio-Lokalen Kirche dominieren. Alle müssen um die Bedeutung der örtlichen geistlichen Gemeinschaft wissen und sie stärken. Dabei wird es vor Ort eine Verschiedenheit von Gemeinde und Gemeinschaftsformen geben. Gerade deswegen ist das Arbeiten an der Kultur, an den Haltungen so wichtig. Nur wenn es ein neues Verständnis des Miteinanders in der Kirche gibt, können solche großen Körperschaften des öffentlichen Rechts ihren Auftrag erfüllen.

Umgekehrt gilt aber auch: Immer mehr und immer schneller werden gegenwärtig bestehende Körperschaften an die Grenze ihrer Leistungsfähigkeit kommen. Wer auf dieser Ebene der Organisation Kirche jetzt zu kurz springt, der wird alle 5 – 10 Jahre neue Optimierungsprozesse durchführen müssen. Wer Kirche aus der Zukunft heraus denkt, der muss nach meiner Ansicht jetzt den Weg der Pfalz mit 75.000 Gemeindegliedern bzw. von Braunschweig mit 40.000 – 60.000 Gemeindegliedern folgen bzw. entsprechendes entwickeln. Die Abnahme an Kirchengemeinden als Körperschaft des öffentlichen Rechts wird sich erheblich beschleunigen und das ist gut so, wenn sich Kirche geistlich von dieser engen Verbindung zwischen Gemeindebegriff und Körperschaftsstatus es öffentlichen Rechts frei machen und ihre Kultur und Haltung im Umgang miteinander grundlegend ändern kann.

Wenn das gelingt, dann wird sich ein weiteres Problem erübrigen. Überall wird nämlich infrage gestellt, ob es denn genügend ehrenamtliche Leitungspersonen für diese große Verantwortungsübernahme geben könne. Davon bin ich überzeugt, wenn tatsächlich selbstwirksam und weitgehend eigenverantwortlich agiert werden kann und jede Form von als schädlich und hindernd empfundene Bürokratie „von oben“ vermieden wird. Zu oft wird nicht gesehen, dass die Zahl der Vereine (mit ehrenamtlicher Leitung) in Deutschland in den letzten 30 Jahren um 200.000 auf gegenwärtig über 600.000 gestiegen ist.⁷⁰ Gegenüber den 70er Jahren hat sich die Zahl sogar verfünffacht. Es gibt sie in unserer Gesellschaft mehr denn je: Die gut ausgebildeten Ehrenamtlichen, die in das Lage sind Verantwortung zu übernehmen, über große Fachkenntnisse verfügen und sie einbringen wollen. Die Bedingung aber ist, dass es tatsächlich

⁶⁹ [Mindestgrößen für Kirchengemeinden beschlossen: Evangelische Kirche Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz](#)

⁷⁰ [Vereine in Deutschland bis 2022 | Statista](#)

Raum zum Gestalten und Möglichkeiten der Entscheidung gibt. Übrigens: die Landeskirche Braunschweig zeigt, dass es keinen unmittelbaren Finanzdruck braucht, um Kirche aus der absehbaren Zukunft her zu gestalten. Sie „leben“ damit vor der Welle und können agieren.

➤ **Leitungsorgan neu ermöglichen (Westfalen)**

Zur Transformation, zu einem tiefgreifenden Wandel gehört organisational auch ein verändertes Leitungsverständnis. Und wenn sich in der Kirche das Gemeindebild ändert, dann ist es nicht verwunderlich, wenn sich das Pfarrbild ebenfalls verändert. Beides soll und kann nun in der Landeskirche von Westfalen geschehen. Nach einem umfangreichen Stellungnahmeverfahren hat die Herbstsynode dort das sogenannte KGLEG, das Kirchengemeindeleitungserprobungsgesetz beschlossen. Eines seiner Kernpunkte lautet, dass es Gemeindeleitungen geben wird, ohne dass Pfarrer*innen automatisch in ihr Sitz und Stimme haben. Grundaussage ist:

„Bisher war die Pfarrperson immer von Amts wegen im Presbyterium. Das KGLEG ermöglicht, die zunehmend knappe Ressource „Personal“ unter dem Gesichtspunkt der Gabenorientierung strategisch und gewichtet einzusetzen. Pfarrerinnen und Pfarrer sind nicht mehr automatisch und von Amts wegen Mitglied im Leitungsorgan. Aber sie und die übrigen verschiedenen Mitglieder eines Interprofessionellen Pastoralteams (IPT) können regulär Mitglied werden. Anders als beim Presbyterium besteht bei der Gemeindeleitung auch die Möglichkeit, dass keine in der EKvW beruflich Mitarbeitenden Mitglied sind. Da perspektivisch immer häufiger Pfarrpersonen in mehreren Kirchengemeinden eingesetzt werden, ist es sinnvoll, die Entscheidungsfreiheit zu eröffnen, ob und wo die Wahrnehmung der Mitgliedschaft im Leitungsorgan geleistet werden kann.“⁷¹

Hier überschneiden sich also mehrere Diskussionsstränge: Zum einen geht es um Aussagen zum Berufsbild der Pfarrer*in bzw. zum Pfarramt. In Westfalen muss es nicht mehr grundsätzlich mit dem Leitungsamt in dem zuständigen Leitungsgremium verbunden sein. Zum anderen geht es um das Interprofessionelle Pastoralteam (IPT) und dessen Leitungsbeteiligung auf Gemeindeebene in Westfalen. Wenn also das Pfarramt nicht mehr automatisch mit dem Leitungsamt verbunden sein muss, dann öffnet sich ein neuer Weg für die Beteiligung von anderen Mitgliedern des IPTs im Leitungsaufgaben. Das wird das Miteinander und die Angewiesenheit der verschiedenen Berufsgruppen sicher befördern. Aber auch das ist nicht zwingend vorgesehen. Es kann und soll auch Gemeindeleitungen geben, denen kein Mitglied des IPT angehört.

Zum Gesetz insgesamt wird in Kürze wird ausgeführt:

„Neue Wege der Gemeindeleitung geebnet

*Die Landessynode hat im November 2024 ein Erprobungsgesetz beschlossen, das Kirchengemeinden mehr Gestaltungsspielraum in der Leitung anbietet. Mit dem **Kirchengemeindeleitungserprobungsgesetz (KGLEG)** können Gemeinden, die sich freiwillig dafür entscheiden, ihr Presbyterium durch eine **Gemeindeleitung** ersetzen.*

Die Gemeindeleitung übernimmt alle Aufgaben des bisherigen Presbyteriums, ist aber in ihrer Zusammensetzung und Arbeitsweise flexibler.

Variable Mitgliederzahl

⁷¹ [UEberblick_zum_KGLEG.pdf](#)

Die Gemeindeleitung kann aus mindestens drei Personen bestehen. Nur bei besonderem Bedarf soll sie mehr als zehn Mitglieder haben.

Optionale Mitgliedschaft beruflicher Kräfte

Pfarrerinnen und Pfarrer sind nicht mehr automatisch Mitglieder der Gemeindeleitung. Sie und andere Mitarbeitende eines Interprofessionellen Pastoralteams (IPT) können aber Mitglieder werden. So können die personellen Ressourcen gezielt und gabenorientiert eingesetzt werden.

Gemeinsame Gemeindeleitung für mehrere Gemeinden

Zwei oder mehr Kirchengemeinden können eine gemeinsame Gemeindeleitung errichten. Sie teilen sich dann also ihr Leitungsorgan. Das kann Zwischenschritt auf dem Weg zu einer Vereinigung sein, muss es aber nicht.

Mitgliedschaft über Grenzen hinweg

Auch Mitglieder der Evangelischen Kirche in Deutschland, die nicht zur jeweiligen Kirchengemeinde gehören, können Teil der Gemeindeleitung werden. Das ermöglicht beispielsweise Engagement in der benachbarten Kirchengemeinde.

Neue Wege

Das KGLEG ist angelegt als Erprobung, die zum Ausprobieren neuer Wege in der Gemeindegearbeit und der Geschäftsführung der Körperschaft ermutigen will.⁷²

Die Erprobung dieses Gesetzes wird neue Erkenntnisse über die Möglichkeiten liefern, Gemeindeleitung zu gestalten. Wenn sich Orte finden, an denen nur Ehrenamtliche diese Leitung wahrnehmen wollen und können, dann kann dies zu einer weiteren Entlastung der weniger gewordenen Hauptamtlichen führen. Ich lese dieses Gesetz nicht als ein Zurücksetzen der Pfarrer*innen, sondern als den Versuch, mit deren Zeit sorgsam umzugehen und deren Begabungen in einer westfälischen Kirche stärker zu profilieren, die in wenigen Jahren 4000 Gemeindeglieder pro Pfarrstelle zählen wird.

➤ **„Kirchenvorstand“ in Wahlversammlungen wählen (Baden)**

Wer sich die von der badischen Landessynode erlassenen Paragraphen zur nächsten Ältestenwahl anschaut, der wird auf den ersten Blick feststellen, dass die meisten bisher geltenden Paragraphen aufgehoben wurden. 16-mal taucht das Wort „aufgehoben“ auf einer Strecke von 26 Paragraphen auf. Der entscheidende Paragraph lautet nun so:

„§ 72

Wahlversammlung

(1) Die Wahl der Kirchenältesten findet in einer öffentlichen Wahlversammlung der im Wahlverzeichnis eingetragenen Gemeindeglieder statt.

(2) 1 Der Ältestenkreis lädt alle in das Wahlverzeichnis eingetragenen Gemeindeglieder in der örtlich üblichen Form zur Wahlversammlung ein. 2 In der Einladung sollen die Aufgaben und Funktionen des Amtes der Kirchenältesten benannt, das Wahlverfahren dargestellt und die vorgeschlagenen Personen vorgestellt werden. 3 Diese sollen während der Wahlversammlung

⁷² [Landessynode beschließt ‚KGLEG‘ :: Evangelisch in Westfalen - EKvW](#)

anwesend sein. 4 Über Form und Inhalt der Einladung und die vorlaufende Frist entscheidet der Ältestenkreis spätestens bis zu Beginn der im amtlichen Zeitplan vorgesehenen Frist.“⁷³

Bernd Lange vom Wahlbüro im Evangelischen Oberkirchenrat in Baden hat in einem Interview erläuternd auf folgende Frage gesagt:

„Welche Möglichkeiten hat eine Gemeinde, die gerne möglichst eine „herkömmliche“ Wahl mit allen damit verbundenem Aufwand betreiben möchte?“

Bernd Lange: Hier haben die Gemeinden keine Optionsmöglichkeit. Das Wahlgesetz lässt nur die eine Wahlform zu. Präsenzwahl in einer Wahlversammlung plus der Möglichkeit der Briefwahl im Einzelfall, wenn ein Gemeindeglied am Wahltag verhindert ist. Die Unterlagen dazu gibt es dann über das Pfarramt vor Ort. Die Dauer der Wahlversammlung kann von der Gemeinde nach den örtlichen Gegebenheiten selbst bestimmt und z.B. mit einem Fest verbunden werden.“⁷⁴

Auch hierbei handelt es sich um eine Systemumstellung und auch hierdurch werden die Landeskirchen zunächst ungleicher untereinander. Die Badische Landeskirche legt die Wahl zum Leitungsorgan in die Verantwortung der Gemeinden und setzt als Wahlform eine Gemeindeversammlung fest. Und wo bisher viel Aufwand betrieben wurde, um alle Wahlberechtigten auch zu erreichen, heißt es nun, dass die Gemeindeglieder in einer am Ort üblichen Form zur Wahlversammlung einzuladen seien. Als weitere Beteiligung bleibt nur die Briefwahl auf Antrag üblich. Im weiteren Fortgang des Interviews macht Bernd Lange deutlich, dass man sich wohl bewusst sei, dass damit die Wahlbeteiligung deutlich sinken werde und die Badener verschweigen auch nicht, dass dieses neue Verfahren sowohl viel Geld wie auch viel Energie der Beteiligten einsparen solle. Am wichtigsten ist aber, dass die mehrfach erlebte Realität über den Verlauf der Wahlen dort zu solchen folgenreichen Konsequenzen geführt hat. Während sich in Bayern bei den Wahlen im letzten Herbst für die 8.500 Sitze in den Kirchenvorständen 14.000 Kandidierende aufstellen ließen⁷⁵, gab es in Baden bei den letzten Wahlen oft nicht einmal genügend Kandidierende für die zur Verfügung stehenden Plätze. Aber auch in anderen Landeskirchen macht sich der Trend immer deutlicher bemerkbar, dass die Wahlen oft nur eine Bestätigung einer Liste und keine Auswahl zwischen Kandidierenden sind. Dafür aber stehen hohe Kosten für die allgemeine Briefwahl und die Online-Wahl zu Buche. Beide Möglichkeiten gibt es in Baden nicht. Die dort noch mögliche Briefwahl auf Antrag wird in der Regel nur geringfügig wahrgenommen.

Man wird es so deutlich sagen müssen: Zwar wird in den Wahlversammlungen die Abstimmung in geheimer, freier, allgemeiner Weise durchgeführt, aber dennoch findet hier mit dem neuen Wahlgesetz eine deutliche Angleichung an das Vereinswahlrecht statt und man rückt weiter ab von der Analogie zum staatlichen Wahlverfahren. Die Gemeinde braucht einen Vorstand und der wird in Zukunft von allen bei der Versammlung Anwesenden und denen gewählt, die Briefwahl auf Antrag durchführen.

Gerade unter dem Aspekt der Klarheit und Ehrlichkeit wird man dem viel abgewinnen können. Die Bayern allerdings werden mit gutem Grund sagen, dass sie dies nicht nachvollziehen können und die benachbarten Württemberger haben ohnehin durch ihr Urwahlprinzip für die Landessynode nochmal ein ganz anderes Wahlverfahren. Deswegen nun auch hier: Die Ungleichheit zwischen

⁷³ [Geltendes Recht: 100.110 Leitungs- u. Wahlgesetz \(LWG\) - Kirchenrecht Online-Nachschlagewerk | Ev. Landeskirche in Baden](#)

⁷⁴ [Menschen zur Mitarbeit motivieren](#)

⁷⁵ [Kirchenvorstandswahl in Bayern: ungebrochen hohe Wahlbeteiligung bei den Jüngsten und Ältesten - ELKB](#)

den Landeskirchen wird größer. Ich selbst halte dieses badische Wahlverfahren auch nur dann für erfolgsversprechend, wenn es durch eine Gemeinwesen- und Sozialraumorientierung dazu führt, dass Menschen auch jenseits der momentan Ehrenamtlichen zur Mitarbeit im Leitungsorgan motiviert werden.

Teil 2: Kirchenentwicklung

➤ Konturen der Kirche der Zukunft

In ihrer Rede vor der Herbstsynode der EKKW hat Bischöfin Beate Hofmann sechs Einsichten über die Kirche der Gegenwart und acht Konturen zur Kirche der Zukunft vorgestellt. Als Ausgangspunkt aller weiteren Ausführungen führt sie aber zunächst das doppelte Hören an:

„Zu den Konturen der Kirche der Zukunft gehört zuallererst, dass wir weiter eine hörende Kirche sein werden. Eine Kirche, die auf Gottes Wort hört und auf das, was Menschen in unserem Kontext beschäftigt. Das Hören, nicht das Machen steht an erster Stelle.“⁷⁶

- „Erste Einsicht: Säkularisierung ist ein in allen westlichen Ländern stattfindender Prozess, den wir nicht aufhalten können*
- Zweite Einsicht: Wir brauchen eine Strategie der Beidhändigkeit.*
- Dritte Einsicht: Wir suchen ein Miteinander verschiedener Finanzierungsmodelle.*
- Vierte Einsicht: Wir müssen uns verabschieden von dem Anspruch, „Volkskirche qualitativ weiterzuentwickeln“.*
- Fünfte Einsicht: Wir werden minderheitliche Kirche.*
- Sechste Einsicht: Empirische Erkenntnisse helfen uns bei einem zielgruppengenaue, auftragsgemäßen Einsatz unserer Ressourcen.*

Was sehen wir schon? Konturen der Kirche der Zukunft

- Erste Kontur: Die Kirche der Zukunft wird eine Kirche in Vielfalt sein.*
- Zweite Kontur: Die Kirche der Zukunft wird regio-lokal sein.*
- Dritte Kontur: Die Kirche der Zukunft wird ökumenisch(er) sein.*
- Vierte Kontur: Die Kirche der Zukunft wird segnende Kirche sein.*
- Fünfte Kontur: Kirche der Zukunft wird engagiert Nächstenliebe über Grenzen hinweg leben.*
- Sechste Kontur: Die Kirche der Zukunft wird sensibel für Erfahrungen mit sexualisierter Gewalt sein.*
- Siebte Kontur: Die Kirche der Zukunft wird ein Sorgenetz sein*
- Achte Kontur: Die Kirche der Zukunft wird eine hörende, betende, feiern und singende Kirche sein.“⁷⁷*

Dieser Bericht eignet sich sehr gut, um auf allen Ebenen von Kirche über die Einsichten und die Konturen der Kirche der Zukunft von Beate Hofmann zu diskutieren. Wollen „wir“ so Kirche sein? Werden wir so Kirche sein?“ Hofmann spricht sich in ihrer zweiten Einsicht z.B. dafür aus, dass man sich als Kirche jetzt keinesfalls auf die beschränken sollte, die sich selbst noch als religiös-kirchlich verstehen. Sie dagegen betont:

⁷⁶ [«Konturen der Kirche der Zukunft» - Bericht von Bischöfin Dr. Beate Hofmann zur 6. Tagung der 14. Landessynode am 25. November 2024 in Hofgeismar, Seite 3](#)

⁷⁷ Ebenda, Seiten 6-16

*„Es wäre theologisch falsch, wenn wir uns jetzt auf die 13% religiös-kirchlichen Menschen beschränken, also auf die, die sich uns verbunden fühlen, nach dem Motto: Die anderen sind sowieso verloren oder nicht erreichbar. Warum ist das falsch? Der Auftrag „Gehet hin in alle Welt“, der gilt weiter. Und er kommt nicht aus einer Zeit, in der alle schon Christinnen und Christen waren, ganz im Gegenteil. Die ersten Christ*innen lebten als kleine Minderheit in einer Welt voller unterschiedlicher Religionen und Weltanschauungen. Eine Kirche, die sich nur noch nach innen, an ihre Mitglieder, wendet und jeden missionalen Impuls begräbt, die hat ihren Auftrag verlassen, Evangelium zu teilen. Wir bleiben also in dem Spagat, Kirchesein mit denen zu leben, die sich uns in dem verbunden fühlen, wie wir sind, und uns gleichzeitig um Kontaktflächen zu denen zu bemühen, die nicht mehr da sind oder noch nie da waren, und vor allem zu denen, die noch Kirchenmitglieder sind, aber über Austritt nachdenken, und das sind über 70% der Kirchenmitglieder.“⁷⁸*

Und auch mit der folgenden Aussage zur notwendigen Tiefe der Transformation von Kirche liefert sie Gesprächsstoff:

„Es geht nicht mehr um „Weiterentwickeln“ im Sinn von immer mehr und immer besser oder auch einfach „weiter so“. Es geht um Kirchesein in anderen Formen, mit anderen Zugehörigkeitsformen und in Vielfalt, vor allem exemplarisch und mit dem Mut zu Lücken und Pausen.“⁷⁹

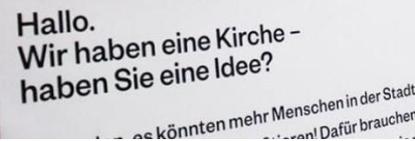
Ich halte es für die dringliche Aufgabe von Kirchenleitungen und den sogenannten „leitenden Geistlichen“ sich möglichst klar und deutlich mit ihren jetzigen Einsichten erkennbar zu machen. Das macht angreifbar, ja. Aber es ermöglicht allen Beteiligten sich dazu zu verhalten, eigene Erfahrungen einzutragen, Argumente auszutauschen. Alle wissen, dass es nicht das eine Bild von Kirche gibt, aber viel zu wenig gibt es die Möglichkeit sich darüber auszutauschen, wie man die Entwicklung von Kirche gerade einschätzt, mit welchen eigenen Bildern man unterwegs ist. Viel zu wenig äußern sich Kirchenleitende über Verlusterfahrungen, Sorgen, vielleicht sogar eigenen Ängsten im Zusammenhang mit der Entwicklung von Kirche. Gerade solche Berichte sind aber auch dafür geeignet, schärfen insgesamt die Konturen von Leitung und ermöglichen es, sich dazu zu verhalten. Kirchenentwicklung ohne Austausch über Bilder aus der Zukunft von Kirche heraus, ist nicht denkbar.

➤ **So geschieht Kirchenentwicklung gerade, eine Übersicht**

Wenn man von dort dann aber auf die Gegenwart von Kirche blickt, so kann man viele Aufbrüche feststellen, die unterschiedliche Aspekte und unterschiedliches Handeln von Kirche in den Mittelpunkt stellen. In fast allen Teilen von „Landeskirchen unterwegs“ habe ich immer wieder konkrete Beispiele angeführt. Mit der folgenden Grafik versuche ich mir selbst diese Aufbrüche in einer Übersicht klarzumachen, die nicht etwa wertend, sondern beschreibend zu verstehen ist. Neben einer Aufzählung von Beispielen ist es wichtig, sich an einer Darstellung zu versuchen, die helfen soll, diese Beispiele in ein Feld von Entwicklungslinien einzuordnen. Das genau schafft Klarheit. Ich versuche es auf einer Y-Achse mit den drei Feldern „Kirche für die Menschen“, „Kirche mit den Menschen“ und „Kirche der Menschen“. Auf der x-Achse unterscheide ich die Beispiele zunächst in „analog“ und „digital“. Die dazu aufgeführten Beispiele sind rein zufällig gewählt. Sie sollen die Schwerpunktsetzungen exemplarisch verdeutlichen.

⁷⁸ Ebenda, Seite 7

⁷⁹ Ebenda, Seite 9

<p>Kirche der Menschen</p> <p>„wir“ lassen zu, dass andere (= Subjekte) machen. Alle sind Subjekte und werden in ihrer Selbstwirksamkeit mit ihren Lebens-, Glaubens- und Gotteserfahrungen gestärkt. Das „wir“ tritt hier zurück und überlässt Raum und Zeit und Inhalt vertrauensvoll Subjekten des Glaubens.</p>	 <p>Landesbischof Meister: „Von meiner Kirche, meinem Gemeindehaus, meinem Pfarrer ... hin zu – „alles gehört dem ganzen Dorf, gehört dem ganzen Quartier, gehört der Nachbarschaft ... es ist Euer Gemeindehaus“ und Du kannst es für die Aufgaben, die Du hier siehst, nutzen“⁸⁰ Interview Umnutzung von Kirchengebäuden: "Kirchen gehören allen" rbb24</p>	<p>Die Kirche als Onlineplattform - Ein Beispiel für digitales... (1) Württemberg vernetzt Facebook mit 450 Mitgliedern, Kirchenvorstand EKHN Facebook mit über 1000 Mitgliedern</p>
<p>Kirche mit den Menschen</p> <p>„wir“ (die Subjekte = Haupt und Ehrenamtliche) machen mit anderen Menschen (=Subjekte) etwas zusammen, indem gemeinsam gedacht und entwickelt wird.....</p> <p>Subjekt-Subjekt Schema</p>	<p>Gemeinwesen- und Sozialraumorientierung</p> <p>EINBLICK - Gemeinsam Kirche Gestalten Landesbischofin Kristina Kühnbaum-Schmidt: „Kooperation und Vielfalt machen ländliche Regionen stark“ - nordkirche.de Seniorenarbeit: EEBT qualifiziert Menschen - Evangelische Kirche in Mitteldeutschland Projekt "Füreinander – Miteinander" - 1. Preis bei der Verleihung des "Nordsterns" der Nordkirche - Aktuelles</p>	<p>Umfrage zur Zukunft Ihrer Gemeinde Evang. Kirche Baiersbronn mit einer App zum Austausch von Infos aller Art untereinander Kirche ist mobil, nicht langweilig und braucht keine Kirchen - Dachseite des Kirchenkreis Dinslaken</p>
<p>Kirche für die Menschen</p> <p>„wir“ (die Subjekte = Haupt und Ehrenamtliche) machen für andere Menschen (= Objekte des Tuns) etwas im Auftrag Gottes</p> <p>Subjekt-Objekt Schema</p>	<p>Einfach heiraten, einfach taufen..... viele diakonische Aktionen wie z.B. Vesperkirche Evangelischer Kirchenkreis Magdeburg Offene Kirchen</p>	<p>Chatseelsorge Wie die Kirchen digital Menschen ansprechen WhatsApp-Präsenz der EKHN bringt kirchliche Themen direkt aufs Smartphone - EKHN Safer Internet Interview - Social Media als Chance für Gemeinden</p>

analog

digital

⁸⁰ [#kirche2030 - Landesbischof Ralf Meister - YouTube](#)

Was kann diese Übersicht leisten?

Kirche ist immer Kirche der Vielfalt. Die Einsicht, die auch in dem Bericht von Beate Hofmann eine wesentliche Rolle spielt, kann sich in solch einer Übersicht schnell zeigen. Kirche ist so, darf so sein, soll so sein.

Bei der Unterteilung geht es nicht um eine Gewichtung im Sinne einer Wertung, Felder dürfen auch frei bleiben, Schwerpunktsetzungen sind erwünscht. In einer Regio-Lokalen Betrachtungsweise kann mit dieser Übersicht sehr schnell deutlich werden, an welchen Orten bzw. bei welchen Ortsgemeinden welche Profilierung vorhanden ist.

Die Beschriftung der X-Achse ist dabei austauschbar und liefert gerade so neue Erkenntnisse über die Kirchenentwicklung vor Ort. Hier kann dann tatsächlich das Örtliche im Mittelpunkt stehen und schnell Auskunft zu der Frage geben, wo Kirche denn z.B. Sozialraumorientierung lebt. Genauso kann aber auch die zeitliche Dimension des Lebens von Kirche erhoben werden.

Kirche der Menschen		
Kirche mit den Menschen		
Kirche für die Menschen		
	in kirchlichen Gebäuden	„draußen“ - im Sozialraum

Kirche der Menschen		
Kirche mit den Menschen		
Kirche für die Menschen		
	sonntags	wochentags

Besonders wichtig ist mir dabei zweierlei: Haupt- und Ehrenamtliche reden häufig von „Kirche“ und meinen sich selbst als Subjekte der Kirche. Sie sind die Aktiven, sie sind das „Wir“, oft die Verantwortlichen, die Mitgliedern in den Leitungsorganen. Dieses „Wir“ ist unverzichtbar. Von dieser Gemeinschaft lebt Kirche. Dieses „Wir“ führt aber automatisch zu einem Gegenüber, zu einem „Wir und die anderen“ und in der Übersicht gibt es die Möglichkeit, sich selbst zu überprüfen, inwieweit man von solch einem Subjekt-Objekt Denken ausgeht und was dieses Denken bedeutet. Anders ausgedrückt: Auf der Y-Achse nimmt die Bedeutung des Subjekt-Objekt Denkens nach oben immer mehr ab, genauso aber auch die Möglichkeit der Selbststeuerung und des Bestimmens. Wer „Kirche für die Menschen“ lebt, der bereitet vor, der handelt, der bestimmt und wird ablesen können, ob er damit die Bedarfe der Menschen anspricht oder nicht. In der „Kirche mit den Menschen“ ist das mit der Steuerung schon nicht mehr wie gewohnt möglich. In Bewegungs- und Netzwerkformationen ist man wichtiger Teil, aber nicht mehr die allein

bestimmende Größe. Hier wird gemeinsam entschieden. In der „Kirche mit den Menschen“ lässt man sich auf Wege ein, deren Ziel am Anfang nicht klar sein müssen. Man redet mit, aber entwickelt und entschieden wird gemeinsam. Und in der „Kirche der Menschen“ freut man sich, wenn andere, neue, Mitglieder und Nicht-Mitglieder oder Noch-Nicht-Mitglieder da sind, die machen, die aktiv werden, die sich einbringen. Als Leitung lässt man andere machen. Während also bei „Kirche für die Menschen“ die Hauptaktivität bei dem „wir“ liegt und wie bei den Segenshandlungen mehr und mehr den Bedarfen von Menschen entsprechen sollte, bei „Kirche mit den Menschen“, dieses entwickelnde und dann auch handelnde Tun vom „Wir“ schon geteilt wird, ist es bei der „Kirche der Menschen“ vor allem ein passives Moment: „Wir“ lassen zu, dass andere Menschen tun⁸¹.

Diese Unterscheidung führt nicht nur dazu, sich über Aktivitäten des kirchlichen Tuns zu vergewissern, sondern sie lässt auch Grundhaltungen hinter dem Tun und Lassen sichtbar werden. Deutlich werden dadurch u.a. folgende Fragen angespielt: „Wie“ ist Kirche unterwegs, mit welchen Einstellungen, mit welchen Gewohnheiten? Wie sieht die Kultur des Umgangs, des Leitungsverständnisses aus? In der Kirchenentwicklung und der Ressourcensteuerung spielen eben nicht nur Inhalte eine Rolle, sondern ganz wesentlich auch jeweils damit verbundene Haltungen. Deshalb soll hier erstmals dieser Aspekt besondere Berücksichtigung finden.

3. Teil: Haltungen

➤ Haltungen sind wichtiger als Programme

Sabrina Müller, Professorin für Praktische Theologie in Bonn, bringt es immer wieder auf den Punkt:

„In einer Kirche der Zukunft wird es mehr um Haltungen, die Personen einnehmen, gehen als um die Modelle, die sie verfolgen, Haltungen prägen das Handeln und die Zusammenarbeit nachhaltig.“⁸²

Die Grundhaltung, von der sie ausgeht, bestimmt denn auch ihre weiteren Überlegungen

„Entscheidend für Kirchenentwicklungsprozesse sind eine Kultur des Empowerments und des respektvollen und wertschätzenden Umgangs miteinander.“⁸³

Man kann es aus meiner Sicht tatsächlich so formulieren: Wenn sich inmitten der gegenwärtigen Situation nicht die grundlegenden Haltungen in der Kirche weiterentwickeln, dann wird es schwer werden, jedwede Ziele in der Kirchenentwicklung und der Ressourcensteuerung zu erreichen.

Es ist gut, dass z.B. die EKHN in ihrem grundlegenden „Impulspapier Ekklesiologische Grundlagen und Kirchenentwicklung“⁸⁴ im Jahr 2020 für den weiteren Prozess unter „2.4 Grundverständnis, Haltung, handlungsleitende Prinzipien und Konsequenzen“ folgendes zum Thema „Haltung“ geschrieben hat:

⁸¹ In „Kirche der Menschen zuversichtlich, mutig, beidhändig ermöglichen“ habe ich versucht vor allem diesen Aspekt zu betonen.

⁸² [Sabrina Müller: Gemeindeleitung zwischen Haupt- und Ehrenamt. Kybernetische Perspektiven](#), bei Minute 4:35

⁸³ [„Empowerment“-Ehrenamt und Hauptamt in der Kirche der Gegenwart und Zukunft: Prof. Dr. Sabrina Müller](#) bei Minute 8:30

⁸⁴ [46628.pdf](#), Seite

„2.4.2 Haltung

Von diesem Grundverständnis her kann Kirche in folgender Haltung gelebt und gestaltet werden.

Aus der Kraft des Evangeliums und in Orientierung am Evangelium

- nehmen wir die Welt wahr und gestalten sie mit,
- sind wir bei den Menschen sowohl mit ihren individuellen Erwartungen und Bedürfnissen als auch in ihren sozialen Bezügen und Lebenswelten,
- hören wir einander zu und aufeinander,
- leben und entwickeln wir Kirche gemeinsam,
- stärken wir einander in der Übernahme von eigener Verantwortung,
- sehen wir die Verschiedenheit der Menschen – auch in ihrer Frömmigkeit und in ihren Lebensformen – und die Vielfalt der Gaben und Begabungen als Stärke,
- sind wir uns nicht selbst genug und fragen nach unserem Auftrag in dieser Welt,
- öffnen wir uns für ein ökumenisches Miteinander in konfessioneller, religiöser und kultureller Pluralität,
- nehmen wir im gleichberechtigten Miteinander der verschiedenen Berufsgruppen sowie der beruflich und ehrenamtlich Tätigen gemeinsam Verantwortung für die Kommunikation des Evangeliums wahr,
- gestehen wir uns gegenseitig Fehler zu und ermutigen uns, etwas auszuprobieren und auch nicht alles, was uns lieb war, fortzuführen,
- wissen wir um unsere Grenzen und sind hoffnungsvoll, dass Gott sich auch in Umbruchszeiten vernehmbar macht,
- erleben wir, dass Gemeinschaft entsteht, wenn Leben, Glauben, Verantwortung, Ressourcen geteilt werden, und wir erleben den Segen, der auf unserem Tun und Lassen liegt.“⁸⁵

➤ **Arbeiten an der Kultur**

An dieser Stelle geht es mir gar nicht um einzelne Haltungen und auch nicht um eine scharfe Abgrenzung zu Begriffen wie Kultur, Gewohnheiten, Verhaltensmuster oder ähnlichem.

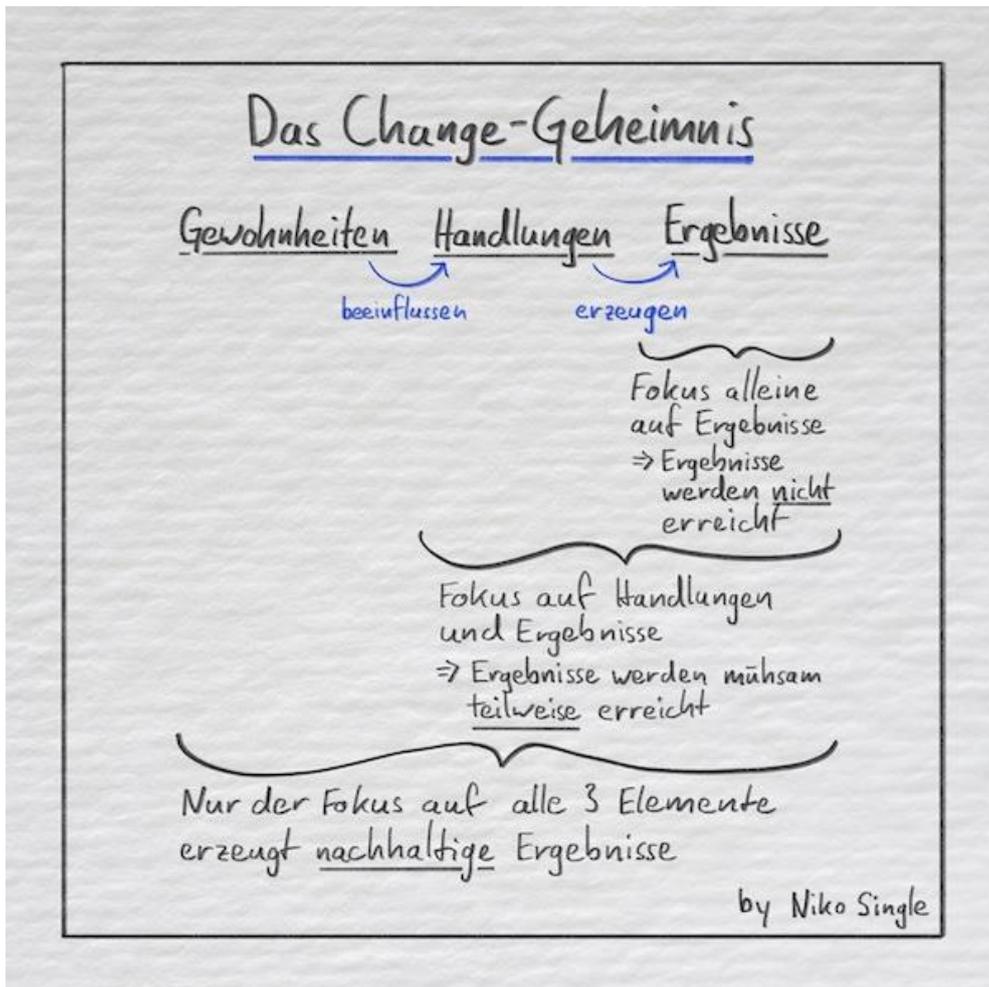
Wichtig ist mir die Einsicht der nachfolgenden Grafik von Niko Single⁸⁶, die man wiederum mit anderen Worten füllen könnte, deren Kernaussage aber wichtig ist: Ohne das Hinterfragen und Neuausrichten von Gewohnheiten, Haltungen, werden Handlungen und Ergebnisse nur schwer zu verändern sein. Dahinter steht meine Wahrnehmung, dass Fragen und Bedeutung der Kultur, der Haltungen, der Gewohnheiten in allem Zeitdruck, in aller Anspannung möglichst schnell zu Ergebnissen zu kommen, schnell untergehen. Dabei ist mir sehr wohl bewusst, dass es in der Organisationstheorie die These gibt, dass es ein Paradox gebe zwischen der „Notwendigkeit, Kultur zu berücksichtigen oder zu verändern, ohne sie direkt beeinflussen zu können.“⁸⁷ Das aber

⁸⁵ [46628.pdf](#), Seite 22 f

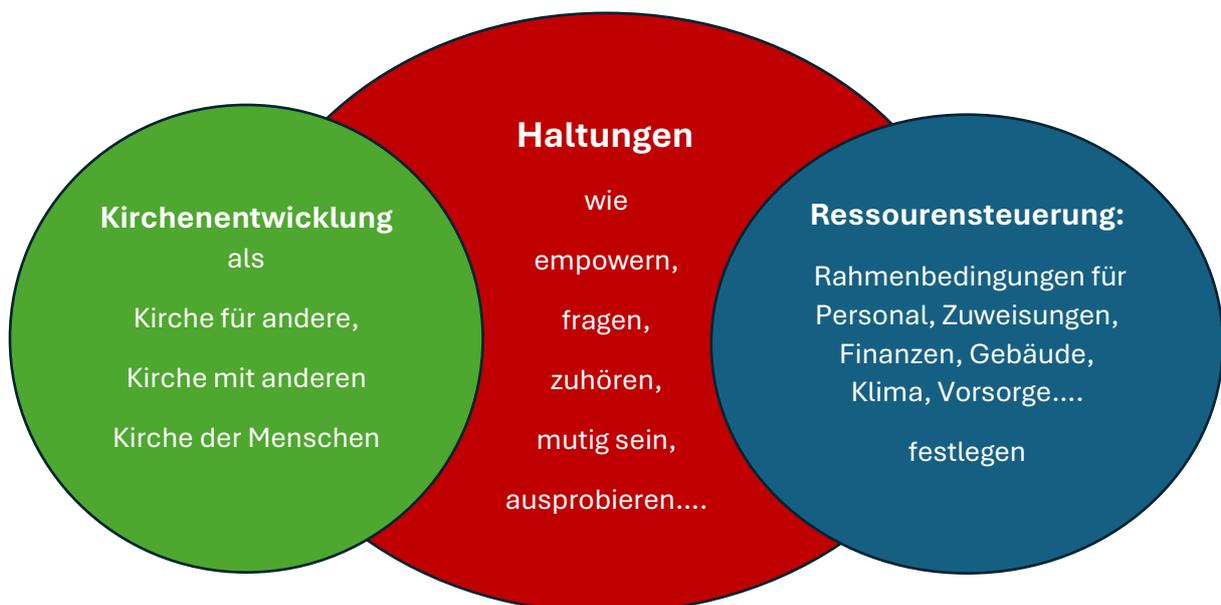
⁸⁶ [Blog – Niko Single](#), hier sind alle Grafiken von ihm zu finden.

⁸⁷ Boos, Mitterer: Einführung und in das systemische Management, Heidelberg 2014, Seite 57

zeigt vor allem, wie wirkmächtig jede vorherrschende Kultur ist. Umso mehr gilt es, sie mindestens sichtbar und besprechbar zu machen.



Hinter allen Inhalten der Kirchenentwicklung und Ressourcensteuerung sehe ich selbst die Bedeutung der Haltungen so: Haltungen bestimmen und tragen jeweils bestimmte Inhalte.



Haltungen sind sowohl im Bereich der Kirchenentwicklung wie auch für den Bereich der Ressourcensteuerung zentral und tragend wichtig. Diese Einsicht braucht es.

Konkret gesprochen: Wenn es in der Kirchenentwicklung z.B. durch Aktionen wie „einfach heiraten“ und „einfach taufen“ um ein einladendes Überspringen der parochialen Zuständigkeiten geht, wird das Denken in „das ist meine Gemeinde“ und damit verbunden in „Entlassscheinen“ und „Dimissoriale“ obsolet und gehört sofort überall beendet. Es ist gut, wenn z.B. die Landessynode von Hannover dies nun auf den Weg gebracht hat⁸⁸ und es in Baden längst Gesetz geworden ist⁸⁹. Man muss sich aber eingestehen, dass dieses neue Denken, eine eingeübte und selbstverständliche Kultur und die damit verbundenen Gewohnheiten einer Institution in Frage stellt. Deswegen ist es auch so wichtig, darüber ins Gespräch zu kommen, sich dies bewusst zu machen. Und wenn gerade in der Pandemie wichtige und neue Erfahrungen von Kirche im digitalen bzw. im öffentlichen Raum gesammelt wurden, so muss dieses neue Handeln mit dem „Leben“ der kirchlichen Gebäude zusammengedacht werden. Wenn in Westdeutschland über 30 Jahre lang zwischen 1950 und 1980 jeden zweiten Tag ein Gemeindehaus eingeweiht wurde, so ist damit auch eine Kultur, eine Gewohnheit etabliert worden, die man nicht so einfach abschaffen und beenden kann.

Damit wird deutlich, dass auch alle wesentlichen Veränderungen in der Ressourcensteuerung kulturelle Gewohnheiten und Haltungen in Frage stellen. Besonders betrifft dies das Verwaltungshandeln der Kirche.

Ohne das Ablegen der behördlichen Verhaltensmuster auf allen Ebenen (!) wird es kein neues, kein anderes Miteinander zwischen den Gemeinden, Dekanaten (Kirchenbezirke) und Kirchenleitungen geben.

Zuständigkeitsdenken	Fortschrittsdenken
"Ist es <u>meine Aufgabe?</u> "	"Wie kann ich helfen, <u>die Sache voranzubringen?</u> "
" <u>Jemand anderes</u> ist dafür zuständig."	" <u>Ich</u> nehme mich der Sache an."
<u>Lässt</u> unklares <u>liegen</u>	<u>Bringt</u> unklares zur <u>Klärung</u>
Denkt in <u>Zuständigkeiten</u>	Denkt in <u>Prozessen</u> und <u>Ergebnissen</u>

by Niko Single

Wenn die kirchlichen Verwaltungen auf allen Ebenen nicht das Verständnis als Dienstleisterinnen, als Servicestellen ausbauen, dann werden Verwaltungsreformen scheitern.

Die Grafik macht den Unterschied von einem Denken in Zuständigkeiten und einem Denken in Fortschritten deutlich. Zugleich klingt aber an, wie groß diese Veränderung ist, wie sehr sie die Linienformationen der Verwaltungen hinter sich lässt.⁹⁰

⁸⁸ [Einladende Kirche sein](#)

⁸⁹ <https://www.ekiba.de/media/download/variant/333045/2023-06-das-neue-kasualgesetz---information-fuer-menschen-im-dienst-der-verkuendigung.pdf>

⁹⁰ [Blog – Niko Single](#), hier sind alle Grafiken von ihm zu finden.

Veränderungen im Bereich Verwaltung und im Bereich Digitalisierung, zwei wesentliche Baustellen, werden nur gelingen, wenn sie im Geist eines Miteinanders entwickelt werden. Wenn hier eine Zentrale meint, etwas besser zu wissen als die Regio-Lokale Kirche vor Ort, dann sind die Veränderungsbemühungen zum Scheitern verurteilt.

Und erneut muss daran erinnert werden, dass Unternehmenskultur wesentlich so entsteht:⁹¹



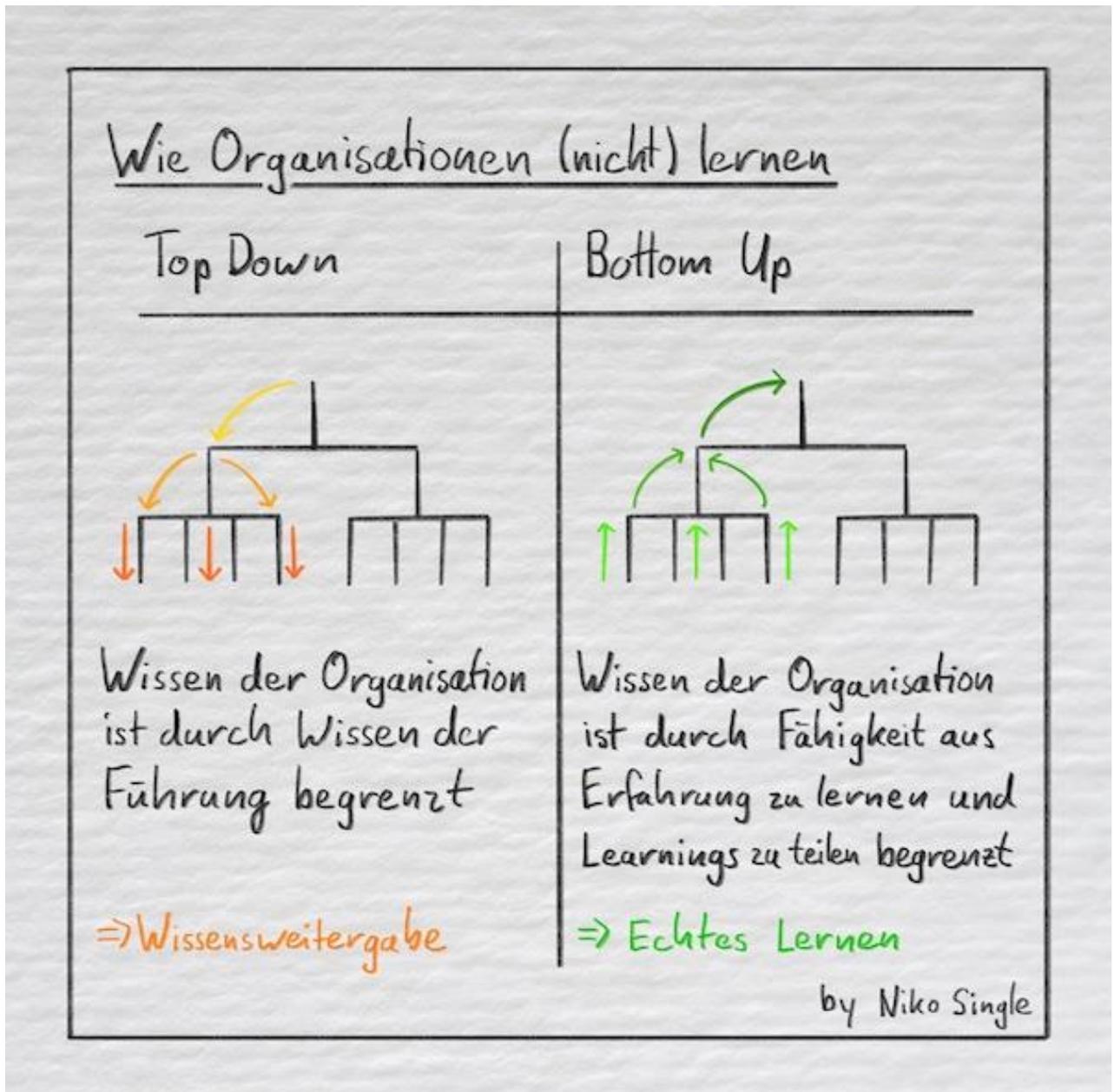
Ganz wesentlich für die Veränderungen der Gewohnheiten, der Haltungen, der Kultur ist die Frage des Lernens in einer Organisation. Ich selbst habe mich an anderer Stelle für die Schaffung von Innovationscentern ausgesprochen, weil so ein Wechselspiel des Lernens zwischen drinnen und draußen, oben und unten, zwischen hier und dort gelebt werden kann.⁹²

Niko Single beschreibt in nachfolgender Grafik den Weg von Wissensweitergabe und Lernen. Ich halte beide Bewegungsrichtungen für wichtig. Beide müssen und können sich befruchten und der

⁹¹ [Blog – Niko Single](#), hier sind alle Grafiken von ihm zu finden.

⁹² Siehe: Steffen Bauer: Grundlegende Transformation, in: Elhaus, Pohl-Patalong: Fluide Formen von Kirche. Dienste. Werke und Einrichtungen in Gesellschaft und Kirche des 21. Jahrhunderts, Seite 179ff

Organisation insgesamt helfen. Wichtig in der Haltungsfrage ist, dass die Wissensweitergabe, das top down Modell nicht dominiert.



➤ Haltung zur Bedeutung der EKD

Ich will abschließend nochmal an einem mir wichtigen Aspekt deutlich machen, warum ich glaube, dass es gerade auch im Bereich der Haltungen, Gewohnheiten und der Kultur Veränderungen braucht.

Es geschah bei der letzten EKD-Synode. Es ging um einen Antrag, der im Zukunftsausschuss der Synode beraten werden sollte und der auch angenommen wurde. Inhaltlich ging bzw. geht es um folgende Punkte:

„Synergie 2.0: Die Synode beschließt, dass sich angesichts der sich stark wandelnden Rahmenbedingungen kirchlichen Handelns, wachsender Anforderungen und knapper

werdenden Ressourcen für die Zukunft aller Landeskirchen in Deutschland die Frage stellt: Was können wir gemeinsam besser und kostengünstiger? An die erzielten Erfolge ist anzuknüpfen, und zugleich sind die bisherigen Arbeiten der EKD als Dienstleistungszentrum für alle Landeskirchen nachhaltig zu stärken. Das Feld landeskirchenübergreifender Synergien ist durchgängig bei allen Themen kirchlichen Lebens prioritär gegenüber Einzel- und Ergänzungslösungen in den Blick zu nehmen.“⁹³

Vor der Beschlussfassung hat eine leitende Geistliche mit ihren zwei Wortbeiträgen bezweifelt, ob dieser Antrag mit der geltenden Ordnung und Bestimmung zur Rolle der EKD in Einklang zu bringen sei, mit meinen Worten: Sie versuchte aufgrund des geltenden Rechts eine Behandlung zu verhindern. Natürlich ist so eine Argumentation möglich. Würde man sie aber überall anwenden, dann wäre kaum eine Neuerung, eine Veränderung möglich, denn diese überschreiten sehr häufig geltende Bestimmungen. Ich formuliere noch deutlicher: Um Veränderungen zu ermöglichen, muss als erstes ein Freiraum geschaffen werden, vorhandene Strukturen, Bestimmungen, Gewohnheiten und Haltungen zu hinterfragen und nicht etwa mit der Berufung auf „geltendes Recht“ das Alte zu konservieren.

Natürlich geht es hier auch um Machtinteressen. Wer hat was zu sagen, wer darf steuern, wer darf in welchem Sinne initiativ werden? Ich persönlich glaube, dass es einer umfassenden Reform auch des Rates, der Kirchenkonferenz und der EKD-Synode bedarf. Ich persönlich glaube auch, dass die Dienstleistungen der EKD ausgebaut gehören, und zwar mit den Haltungen, die ich oben beschrieben habe. Ein wichtiger Schritt wäre die Stärkung der Zentren der EKD. Darauf sollten sich alle landeskirchlichen Leitungen verständigen, denn dafür gibt es guten Grund. Wenn ich z.B. auf das Angebot des Zentrums für evangelische Gottesdienst- und Predigtkultur für 2025 schaue, dann fallen mir Themen auf wie „Transformation predigen und feiern“, „politisch predigen“, „Diakonie und Predigt“, „Feste im Leben: Kasualagenturen und Segensbüros“, „regio-lokale Gottesdienste feiern“, „Kasualgottesdienste: Versuch einer Beschreibung aus der Perspektive in between“⁹⁴ und vieles mehr. Alle diese Angebote treffen doch genau den Nerv der Zeit, alles ist in den Veränderungsprozessen aller Landeskirchen angesagt. Wo man mit Vertreter*innen aus vielen Landeskirchen gemeinsam lernend unterwegs ist, wird man fachlich noch einmal anders, tiefgehender qualifiziert und durch diese gemeinsamen Lernerfahrungen möglicherweise sogar seine Haltungen weiterentwickeln. Ich bezweifle nicht, dass die entsprechenden Fachstellen in den Landeskirchen z.B. mit diesem Zentrum und dessen Angebot bestens vertraut sind. Es ist aber wichtig, dass die Leitungen der Landeskirchen und in den Landeskirchenämtern auch viel über das Leben und die Angebote der Zentren und Einrichtungen auf EKD-Ebene wissen. Es geht doch jetzt mehr denn je darum, Synergien zu schaffen bzw. zu nutzen. Es ist schon so vieles vorhanden.

Die weiteren Schritte zu einer Stärkung der Rolle der EKD sind in dem Antrag der EKD-Synode enthalten und ja, wenn deswegen Gesetze und Bestimmungen geändert werden müssen, dann sollte dies schnell passieren Denn wenn etwas durch den Teil VIII von Landeskirchen unterwegs deutlich geworden ist, dann hoffentlich dies: Die Zeit für große Veränderungen ist jetzt, bessere Zeiten kommen nicht mehr. Aber es gibt sie, die zahlreichen Aufbrüche vor Ort, die Stärkung der Regio-Lokalen Kirche, motivierte Mitarbeitende im Haupt- und Ehrenamt. Sie sind Kirche, sie wollen Kirche sein. Sie zu stärken, sie zu unterstützen, das ist für mich nicht erst jetzt die wichtigste Aufgabe der Kirchenleitungen: Lasst sie machen!

⁹³ [Was hat die Synode der EKD 2024 eigentlich beschlossen? | evangelisch.de](https://www.evangelisch.de/programm25-11.pdf)

⁹⁴ [programm25-11.pdf](https://www.evangelisch.de/programm25-11.pdf)

Wo sind welche Landeskirchen und die EKD erwähnt?

	Seiten
Anhalt	4, 5, 8, 9, 10, 24
Baden, ekiba	1, 4, 8, 11, 13, 19, 20, 21, 24, 31, 32, 40
Bayern, elkb	4, 8, 11, 12, 13, 24, 32,
Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz, ekbo	4, 8, 13, 24, 29
Braunschweig	1, 4, 8, 19, 20, 24, 28, 29
Bremen	4, 6, 8, 24
Hannover	4, 8, 10, 11, 13, 22, 24, 40
Hessen und Nassau, EKHN	4, 5, 7, 8, 10, 11, 12, 13, 24, 25, 28, 35, 37
Kurhessen-Waldeck, EKKW	2, 4, 5, 6, 8, 11, 12, 13, 17, 24, 33
Lippe	4, 8, 24
Mitteldeutschland, EKM	4, 8, 9, 13, 24, 35
Nordkirche	1, 4, 8, 13, 24, 26, 27, 28, 35
Oldenburg	4, 8, 24
Pfalz	1, 4, 8, 11, 19, 20, 24, 28, 29
Reformierte Kirche	4, 8, 24
Rheinland, ekir	1, 4, 5, 8, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 24, 25
Sachsen	4, 8, 9, 23, 24
Schaumburg-Lippe	4,8, 24
Westfalen, ekvW	1, 4, 8, 24, 25, 30
Württemberg	4, 8, 10, 13, 14, 15, 18, 24, 32, 35
Evangelische Kirche in Deutschland, EKD	1,4,5,6,8,9,10,11,15,16,17,18,19,23,24, 42f