

## Arnoldshainer Texte

Schriften aus der Arbeit der Evangelischen Akademie Arnoldshain

Herausgegeben von Hermann Düringer, Margrit Frölich,  
Ole Jantschek, Hubert Meisinger, Kurt W. Schmidt,  
Gotlind Ulshöfer

## **Das Erbe der Bekennenden Kirche und die ‚Kirche der Freiheit‘**

**60 Jahre Darmstädter Wort und das  
EKD-Impulspapier Kirche 2030**

Hermann Düringer / Bernd Hans Göhrig /  
Uwe-Karsten Plisch / Karin Weintz (Hrsg.)

HAAG + HERCHEN VERLAG

Wolfgang Nethöfel

## „Veteranen schaffen selten Zukunft“ (Robert Leicht). Orientierungsalternativen im Reformfeld<sup>1</sup>

Vor dem Hintergrund des Darmstädter Wortes über gegenwärtige Reformbemühungen unserer Kirche zu sprechen, ist für den Angehörigen einer Zwischengeneration keine ganz leichte Aufgabe. Ich habe daher das mir zugespielte Zitat von Robert Leicht gerne aufgenommen. In der Tat sind wir ja auch schon Veteranen – es fragt sich nur, ob einer verpassten Revolution oder gescheiterter Reformbemühungen. Und das ist in der Tat eine Fragestellung, die sich in der Geschichte unserer Kirche immer wieder gestellt hat und die sich auch gegenwärtig im Kontext der EKD-Reformbemühungen wieder stellt.

Ich erinnere im Folgenden vor dem Hintergrund aktueller Reformmotive und Reformleitbilder (I) an den revolutionären Algorithmus unserer Traditions-gemeinschaft, um Orientierungshilfen im deutschen Reformumfeld zu geben (II). Man kann so Risiken begrenzen, die auch mit dem Nichthandeln einhergehen können, und auf Chancen hinweisen, die eine orientierende Besinnung auf vorantreibende Momente unserer kirchlichen Tradition haben können (III). Das scheint mir nicht die schlechteste Art zu sein, des Darmstädter Wortes zu gedenken.

---

<sup>1</sup> Die hier aktualisierten und überarbeiteten Analysen und Anregungen habe ich auch dargestellt in: Wolfgang Nethöfel (2007), ‚Kirchenreform ist die Fortsetzung des Glaubens mit anderen Mitteln. Eine reformstrategische Einleitung‘, in: ders./Klaus-Dieter Grunwald (Hg.), *Kirchenreform strategisch!*, Glashütten, 26-70, und in: Wolfgang Nethöfel (2007), ‚Fakten! Fakten? Fakten. Sozialtheologische Horizontverengung und reformpraktische Korrekturen nach dem Emmertschen Gesetz‘, in: *Konzentration auf die Zukunft! Die wichtigsten Fakten zur Situation der Kirche aus kirchen- und religionssoziologischer Sicht*, *epd-Dokumentation* 25, 29 f. Auf ergänzende Veröffentlichungen weise ich gelegentlich hin.

## I. Reformmotive und Reformleitbilder

### I.1 Wittenberger Momentaufnahmen

Der Wittenberger Reformkongress warf Schlaglichter auf Reformmotive und Reformleitbilder, die sonst die Reformaktivitäten unserer Kirche eher im Verborgenen befördern oder behindern.<sup>2</sup> Vor Wittenberg begründete sich Reformwiderstand leicht und lose mit linken wie mit rechten Theologien. Auf der einen Seite orientiert sich eine dank des unablässigen Einsatzes aufopferungsvoller, umfassend gebildeter und autarker Pfarrpersönlichkeiten nach wie vor eigentlich intakte und prinzipiell überlebensfähige Kirche immer wieder neu „am Wort“. Gestört und bedroht wird sie dabei von an der Organisationseffizienz der Wirtschaft orientierten neoliberalen Reformideen, die zielsicher auf eine Stärkung der EKD als „zentralistische Kontroll- und Steuerungsinstanz“ hinauslaufen.

Das war im Ganzen allerdings dennoch eine wohl vertraute Diskurskonstellation. Spannend war, dass plötzlich auch Differenzen auf der Leitungsebene als Reformalternativen erkennbar wurden.

„Huber braucht das. Ab Montag können wir endlich wieder in Ruhe arbeiten“, hörte man noch zu Beginn des Kongresses. Oder kurz davor:

„Unser Etat ist größer als der der EKD. Ich prognostiziere mal, dass wir 2030 noch ungefähr genau so viele Landeskirchen haben werden wie heute. Wir bleiben Pfarrkirche – und wenn man so etwas will, dann kann man das auch finanzieren.“

Andere hingegen zeigten sich beeindruckt von jenem zusammenfassenden Hinweis des Ratsvorsitzenden, wenn nichts geschehe, werde die Kirche als Konsequenz der klar erkennbaren Dynamiken handlungsunfähig werden. Mit dem ja eher taktischen Vorblick auf 2030 („Dann ist keiner mehr im Amt, daher dürfen wir Zahlen nennen.“) erhielt die eher larmoyante Unterscheidung zwischen finanziell intakten und bereits nicht mehr intakten Landeskirchen eine neue Dimension. Tief greifende, anhaltende Reformprozesse, gekennzeichnet durch den Übergang zur kaufmännischen Buchführung, durch Personalentwicklung und Controlling nach klar formulierten Zielen zeichneten sich vor allem dort ab, wo man eigentlich die Schäfchen im Trockenen hat. Markierte die Differenz zwi-

<sup>2</sup> Vgl. zum Folgenden: *Kirche der Freiheit – Perspektiven für die evangelische Kirche im 21. Jahrhundert. Ein Impulspapier des Rates der EKD*, hrsg. vom Kirchenamt der EKD, Hannover 2006, sowie die nachfolgend zitierten Berichts- und Dokumentationsbände.

schen Reform und Beharren tatsächlich eine nun erkennbar werdende Sollbruchstelle innerhalb der EKD?

Vor diesem Hintergrund nahm man die Reformdiskussionen *in Wittenberg* wahr. Auch hier gab es einen weiten Spannungsbogen leitender Vorstellungen, unter dem sich mehrere kleinere erkennen ließen. Der weite Weg, den die Presse dankbar nachzeichnete, wurde auf der einen Seite markiert durch das am Eröffnungsabend in der Stadtkirche von Bischof Huber tief verankerte und ausführlich begründete reformatorische Reformleitbild einer „Kirche der Freiheit“. Ihm hielt am nächsten Morgen in der immer noch spätsozialistischen Kongresshalle das per Los ausgewählte Statement von Bischof Knuth das Leitbild der „Kirche Jesu Christi“ entgegen wie ein Exorzismusinstrument. Viele verstanden dann am Abend einen Bericht aus der westeuropäischen Ökumene wie eine weiterführende Antwort auf diesen Beitrag. Als sich die Evangelischen in den Niederlanden endlich zur Vereinigten Protestantischen Kirche zusammenschlossen, hat das dort kaum noch jemanden interessiert. Eine Volkskirche, die der EKD sehr ähnlich war, kann ihre Positionen in der Zivilgesellschaft in einem relativ kurzen Zeitraum verlieren. Aber was sind dann die strategischen Alternativen? In den Foren diskutierten Beschleuniger und Bremser von Reformprozessen zwar auch mit theologischen Leitvorstellungen, die bereits in zahlreichen Legitimationsdiskursen rundgeschliffen waren. Aber hier konnten durch geschickte Moderation dann im Konsens jene mittelfristigen Reformziele formuliert werden, die nun darauf warten, im Rahmen einer in Wittenberg eingeläuteten großen „Reformdekade“ zu Kristallisationskernen und Orientierungsmarken des Prozesses zu werden.

Oder war das ein vielleicht sogar kontraproduktives Missverständnis? In Wittenberg konnte man nicht sicher sein. Es gab unterschiedlichen Antworten auf die alle bewegende Frage, wie es denn nun nach dem Kongress mit den Reformen weitergeht. „Jetzt geht’s los“, war die Stimmung bei den Jugenddelegierten; so kannten und so wollten es die Reformprofis unter den Initiatoren. Die mit der Vorbereitung beauftragten EKD-Referenten wirkten vor diesem Hintergrund nicht nur – was verständlich war – ein wenig erschöpft, sondern fast resignativ. Ihre institutionenpolitisch korrekte Formel, dies sei Sache der Landeskirchen, wurde von den einen mit der spitzen Bemerkung kommentiert, der Rat habe in der Tat nur einen Reformauftrag ohne Reformmandat erhalten. Für andere, die sich im Vorfeld engagiert hatten, war nach Wittenberg der Weg klar vorgezeichnet über eine sich anschließende Synode mit Reformthema hin zur Installation einer Steuerungsgruppe mit Leitenden aus den Landeskirchen, die nun konse-

quent das sich abzeichnenden Kongressergebnis als Reformagenda abzuarbeiten habe. „Sonst trete ich zurück“, war im Kontext dieser starken Interpretation zu hören. Dem stand nun die schwache Auskunft entgegen, die EKD habe mit dem Kongress selbst schon alles getan, was sie tun dürfe und, blicke man auf die Finanzen, was sie überhaupt tun könne. Dazu passte nun, dass die konkreten, mit Namen, Datum, Ort und Zahl konkretisierten Reform-Meilensteine, die in den Foren erarbeitet wurden, im Schlusswort eher in den Hintergrund traten, sich in den mitlaufenden Dokumentationen nicht mehr wiederfanden und ersetzt wurden durch den Hinweis, man werde sich 2017 wieder in Wittenberg treffen. Inzwischen gebe es „keine Dauerinstitution“, aber als „Idee ...eine Zukunftswerkstatt, beispielsweise in Barmen“<sup>3</sup>.

Nach Wittenberg blickten die Initiatoren vor allem deshalb auf einen „erfolgreichen Kongress“ zurück, weil es nun ein Reformmandat gab:

„Der Rat der EKD und die Kirchenkonferenz werden dabei diese Umsetzungsprozesse stützen und stärken: der Wille zur Zusammenarbeit zwischen Landeskirchen bzw. Institutionen, die stellvertretend für die Gemeinschaft der Gliedkirchen einige Themenfelder bearbeiten, die Bereitschaft, ausreichend Kapazitäten zur Verfügung zu stellen, um die Transparenz der Ergebnisse für alle Interess(ier)ten in der evangelischen Kirche sicherzustellen, und die Offenheit, in einem noch genauer festzulegenden Zeitrahmen die Ergebnisse der Reformanstrengungen gemeinsam vorzustellen und zu würdigen, ist in den Gliedkirchen der EKD sehr ausgeprägt.“<sup>4</sup>

Der Kongress habe als „Katalysator des Reformprozesses und Beschleuniger der Impulse“ gewirkt.

Gestützt auf das vertragsförmige Mandat gab er zunächst der Initiativgruppe die Gelegenheit, eine Reformagenda als Reformstory zu entwerfen. In ihr fängt die „Bereitschaft, den durch das Impulspapier angestoßenen Reformprozess zu konkretisieren, zu differenzieren und zu regionalisieren“, die vielfach geäußerte Kritik an den „Leuchttfeuer“-Vorgaben auf; diese müssen jetzt „korrigiert, konkretisiert und regionalisiert werden“. Deutlich wird dabei wieder einmal vor den starken Bataillonen im Zentrum des Reformwiderstandes zurückgewichen. Aus der vorgegebenen Stadt-Land-Differenzierung mit unterschiedlichen, aber je-

<sup>3</sup> Wolfgang Huber (2007), ‚Abschließendes Votum des Ratsvorsitzenden der EKD‘, in: *Kirche der Freiheit im 21. Jahrhundert. Dokumentation des Zukunftskongresses der EKD*, hrsg. vom Kirchenamt der EKD, Hannover, 154-158.

<sup>4</sup> Vgl. zu diesem und den folgenden Zitaten: Thies Gundlach, Thomas Begrich, Thorsten Latzel, ‚Einführung in den Dokumentationsband des Zukunftskongresses Wittenberg‘, a.a.O. 8-11 (passim, teilweise hervorgehoben).

weils deutlichen Schwerpunktsetzungen und der angekündigten Schwerpunktverlagerung von den Parochien hin zu Profil- und Netzwerkgemeinden wird jetzt die Versicherung, man wolle sich nicht aus der Fläche zurückziehen und es gehe lediglich um eine deutlichere Profilierung in und zwischen den Gemeinden, so wie sie sind. Oder bezeugt das lediglich die „schiefe Schlachtordnung“, mit der die Reformstrategen ihr taktisches Geschick beweisen? Denn trotz heftigster Kritik im Vorfeld und während des Kongresses behaupteten sie standhaft, dieser habe „die Notwendigkeit der geistlich-inhaltlichen Qualitätsoffensive“ bestätigt.

Jedenfalls blickten die Macher hoffnungsvoll voraus auf „viele kleine Wittenbergs“. „Man kann nicht nichts tun“ bezeichnet aber wohl am sichersten die Durchschnittsstimmung der Kirchenleitenden in den Landeskirchen nach Wittenberg. Richtig bleibt die Feststellung, wer danach frage, wie es weitergehe, müsse „zunächst sich selbst und seine jeweiligen Möglichkeiten prüfen“.

## I.2 Wie funktionieren Reformleitbilder?

Man kann skeptisch nach der Wirksamkeit von Leitbildern fragen. Aus der Wirtschaft wissen wir, dass implementierte Leitbilder eher selten sind. Es bedarf erheblicher und dauerhafter Anstrengungen, um diese in konkreten Entscheidungssituationen wirksam werden zu lassen. Im kirchlichen Bereich kommt eine besondere Gefahr hinzu. Der Streit um das richtige Leitbild droht Veränderungsanstrengungen zu binden und schließlich zu ersetzen. Kaum ironisch habe ich deshalb ein Moratorium für kirchliche Leitbildprozesse gefordert<sup>5</sup>.

In Reformprozessen erhöht sich aber auch die Chance, mit Hilfe von Leitbildern Blockierungen zu überwinden und dazuzulernen. Positionen werden in Stories abgearbeitet und Leitbilder lassen sich in Prozessen implementieren, die vielleicht schon wegen der Randbedingungen des Reformprojekts unvermeidlich sind. Meist geht es dabei eher um Funktionsdefizite als um zu hohe laufende Kosten. Die Frage, woran man sich innerhalb der EKD in Reformprozessen orientiert, wird so praktisch. Und dann dürfen wir davon ausgehen, dass alle im Wittenberger Kontext begegnenden Inhalte, ob sie nun in expliziten Leitbildern vorkommen oder nicht, als Diskurselemente eine katalytische Funktion haben.

<sup>5</sup> Vgl. Wolfgang Nethöfel (2007), ‚Vom Leitbild zur orientierenden Organisation. Kirchliche CI-Prozesse im Wandel‘, in: ders./ Gerhard Regenthal (Hg.), *Christliche Identität profilieren. Corporate Identity im kirchlichen Bereich* (Netzwerk Kirche 2), Hamburg-Schenefeld, 69-98.

Sie entfalten innerhalb von Veränderungsprozessen eine gewisse Eigendynamik – genauso wie das Spielen mit den maritimen Leuchtfeuerbildern und wie der Wittenberger Kongress selbst, den man daher als eine Art institutionelle Metapher betrachten kann. An ihnen konkretisieren sich Veränderungsprozesse, die in der Kirche so oder so stattfinden. Sie werden benennbar, man kann an sie anknüpfen, sie werden koppelungsfähig, sie stabilisieren sich in Schleifen. Medial verstärkt werden sie zunächst zu einem organisationspolitischen Faktum, bündeln möglicherweise Ressourcen, werden später vielleicht rechtlich formalisiert. So nehmen Reformprozesse eine bestimmte Gestalt an.

## II. Der revolutionäre Algorithmus unserer Traditionsgemeinschaft und die gegenwärtigen Kontexte von Kirchenreform

### II.1 Welche Bilder sollen leiten?

In Wittenberg warnte Stefan Böltz, IWS-Mitarbeiter und Reform-Netzwerker, davor, das Boot, in dem man sitzt, zum Leuchtfeuer zu erklären<sup>6</sup>. Der biblische, von der Reformation aufgegriffene Urimpuls ist ein Bußruf: „Kehrt um!“ Er erinnert an den liebevoll wartenden treuen Gott. Er lenkt den Blick auf seinen Boten, der feiernd und heilend, helfend und dienend auf ihn verweist. Sein „Folge mir nach!“ weckt die Sehnsucht nach einem Aufbruch in die weite Welt, der das ganze Leben neu orientiert. Die Orientierung an ihrem Ursprung befreit die Kirche immer wieder aus weltlichen wie aus kirchlichen Bindungen. Auch wer zu Hause bleibt, betrachtet anschließend seine Welt aus der ökumenischen Perspektive jener davonziehenden frohen Schar: von draußen und von unten.

Es gibt keinen kirchlichen Bestandsschutz, der nicht entweder den Verrat am Auftrag oder die strategische Desorientierung der Leitenden anzeigen würde. Auch historisch war die Evolution der Institution Kirche und ihrer Organisationen immer durch den Verlauf von Trennungslinien zwischen religiösen Organisationen und einem Teil ihrer Mitglieder gekennzeichnet. Judentum und Christentum, Kirche und Sekte, reformierte und nicht reformierte Orden und Konfessionsgemeinschaften trennten sich stets im Streit darüber, ob es bloß ein weiteres Mal um eine Verbesserung der Organisation ging, oder ob wieder ein-

<sup>6</sup> Vgl. dessen Internetplattform Kirchenreform ([kirche-von-morgen.de](http://kirche-von-morgen.de)), die Webseite des Netzwerks Kirchenreform ([netzwerkkirchenreform.de](http://netzwerkkirchenreform.de)) und die Projektseiten des Instituts für Wirtschafts- und Sozialethik (IWS) ([iws-marburg.de](http://iws-marburg.de)).

mal Reform als Reformation angesagt sei. Wie die Päpste noch wissen, wenn sie sich vor Ostern einen Bußprediger ins Haus holen, müssen sich gerade die hierarchisch wohlgeordneten, geregelt regelnden kirchlichen Verwaltungen vor ihrem eigenen Traditionsprinzip rechtfertigen. Und wenn im Protestantismus der Bestand der Parochie zum Orientierungspunkt von Kirchenreform wird, sollte man bedenken: Die Ortsgemeinde ist die kirchliche Selbstorganisation derjenigen, die zu Hause bleiben, wenn Jesus ruft: „Folge mir nach!“.

Dieser Funke übersprang von Anfang an die Grenzen gesellschaftlicher Funktionsbereiche und trug gerade so zur institutionellen Ausdifferenzierung der Gesellschaft bei<sup>7</sup>. Die gemeinsame Organisation kirchlicher Belange quer durch gesellschaftliche Schichtungen hindurch und zwischen Hausgemeinden im ganzen Reich durchbrach die ideologische Rechtfertigung der antiken Hauswirtschaft durch Aristoteles und bereitete mental auf die sachlich koordinierte Kooperation zum Firmenzweck vor, die in der Realität längst gefordert war. Das Ehrenamt machte immer schon aus Mitgliedern der Organisation Kirche Mitarbeiter eigener Art. Über Jahrhunderte hinweg trieben die Klöster die wirtschaftliche Entwicklung voran, im Anfang tatsächlich wie nebenher und immer wieder im Protest gegen den Wohlstand, den die Väter und die älteren Brüder angehäuft hatten. Aber wenn die Brücken wirklich abgebrochen wurden, tat es oft beiden Seiten nicht gut. Unterm Krummstab ist gut wohnen, wusste man vielerorts. Die Bettelmönche suchten oft tatsächlich der Stadt Bestes, und die Reformatoren orientierten umgekehrt das kirchliche Selbstverständnis neu an der städtischen Ordnung von Amt und Verwaltung, die sich in der Emanzipation von kirchlicher Bevormundung selbst an heidnisch-antiken Vorbildern neu ausgerichtet hatten.

Die moderne Ökonomie ist zu einem guten Teil eine nicht intendierte Nebenwirkung des sich institutionell ausdifferenzierenden Christentums, aber sie ist deshalb noch kein heilsgeschichtlicher Kollateralschaden. Diese These Max Webers ist in der Geschichte der jüdisch-christlichen Tradition gut begründet. Der Keim zur Selbstsäkularisierung und zum organisationalen Wandel war von Anfang an gelegt. Wo Kirche war, sollte wohl Wirtschaft und Wissenschaft werden. In biographischen Transfers, in immer neuen institutionellen Koppelungen induzierten die Geschenkökonomie der Mahlgemeinschaft und die Solidargemeinschaft der Gemeinden die Ökonomie im Großen, und aus der Ökonomie des

<sup>7</sup> Vgl. zum Folgenden Wolfgang Nethöfel (2001), „Der wirtschaftsethische Beitrag des Protestantismus“, in: *Globalisierung und Wirtschaftsethik. Markt und soziale Verantwortung*, epd-Dokumentation 43, 28–41.

Heils erwuchs der Anspruch, die Menschheit innerweltlich zu erlösen. Das ist bis heute so, und bis heute ereignet sich jene alte Geschichte neu, dass man plötzlich in einer alten Tradition aufwacht und erkennt, dass sie von innen betrachtet nicht die patriarchale Kette ist, die einen bindet, sondern dass man der jüngere Bruder, die verkannte Fremde ist, auf dem oder der nun die alten Verheißungen als Segen ruhen. Man kämpft und entscheidet, erwirbt neu, was einem als Erbe zugefallen ist. So trennte sich die Kirche vom Judentum, so trennten sich die Protestanten von den Katholiken – um dann irritiert zu sehen, wie die jüngeren Söhne und Töchter die Ansprüche links durch Revolution, rechts durch Innovation innerweltlich einlösen wollten.

## II.2 Der strategische Reformkontext: Leitmedien- und Epochenwechsel

Zu Beginn des Dritten Jahrtausend haben wir mit dem Übergang zum neuen Leitmedium vernetzte Informations- und Kommunikationstechnik eine kulturelle Epochengrenze überschritten, die nur mit dem Übergang zur Schrift beim Ausgang aus der traditionellen Gesellschaft und mit der Medienrevolution zu Beginn der Neuzeit verglichen werden kann. Im einen Fall sind alle Schriftreligionen entstanden, im anderen der Protestantismus als Buchreligion im engeren Sinn (und als Reaktion darauf der Katholizismus, wie wir ihn heute kennen). Die durch elektronische Vernetzung medial und technisch zusammengewachsene Welt orientiert sich wiederum entlang neuer kultureller Differenzierungen. Universaler Informationsaustausch in veränderten Konstellationen von Verbreitungsmedien führt zu neuen Verständigungsmöglichkeiten wie zu neuartigen Irritationen zwischen den Kulturen.

Einst erfand das Schriftsystem des Logos den Mythos als Hintergrund und Sinn setzendes Gegenüber. Dann interpretierten sich die Geisteswissenschaften im Gegenüber zu den Naturwissenschaften. Mit dem protestantischen Leitmedium Buch haben auch die neuzeitlichen Leitkonzeptionen Subjekt und Geschichte ihre Orientierungsfunktionen verloren; die neuen Weltbilder sind sämtlich systemisch. Das christliche Erfahrungs- und Orientierungswissen muss eingehen in ökologisch funktionsfähige Leitorientierungen für ein gelingendes Leben im Raumschiff Erde. Diese Umcodierung ist die gemeinsame Aufgabe der Kirchen im neuen Jahrtausend, an der sich alle Reformen messen lassen müssen – ohne deren Hintergrund sie aber auch kurz und mittelfristig keinen Bestand haben werden. Der kulturelle Interpretationshorizont globaler Wirtschaftsprozesse

und neuer Produktionszyklen stellt alle Traditionsgemeinschaften vor neuartige Probleme, eröffnet aber auch neue Chancen. Kirchenleitungen, die darin nicht ihre strategische Orientierungsaufgabe erkennen, werden epochal versagen. Sollte man dies eines Tages konstatieren, wird man freilich hinzufügen müssen, dass dem das epochale Versagen einer Theologie vorausgegangen ist, die all dies nicht rechtzeitig erkannt hat und sich immer noch als reine Geisteswissenschaft versteht oder genauer gesagt als Gralshüterin jener Leitdifferenz zu den Naturwissenschaften, die dem gegenwärtigen Paradigma zugrunde liegt.

Die neuen Aufgaben sind eigentlich schon heute kaum zu übersehen. Das Christentum ist auch zuhause gefordert im Dialog global präsenter Weltreligionen. Weit über die im UN-Rahmen sichtbar werdende erweiterte politische Zuständigkeit der Bundesrepublik hinaus zeichnen sich kirchlich-organisatorische und theologische Zuständigkeiten des deutschen Protestantismus ab. Ihm sind in internationalen Gremien und in den Weltbünden schwer abweisbare diakonische und sozialetische Orientierungsaufgaben zugewachsen. Wegen seines historisch einzigartigen Erfahrungszusammenhangs ist er unersetzbar, wenn die vor allem in Asien, Afrika und Lateinamerika am schnellsten wachsende religiöse Bewegung der Gegenwart: das pfingstlich geprägte Christentum sein nächstes Institutionalisierungsstadium erreicht. Gerade weil es hier um Präsenz in schwierigen Selbstfindungsprozessen geht, muss man von Führungsverantwortung sprechen. Ihr wird man nicht gerecht durch nebeneinander herlaufende Außenaufgaben und Gremienpräsenz von Kirchenleitenden im Nebenjob. Vielmehr zeigt sich im deutschen Kirchenprovinzialismus, an dem sich vor dem Reformkongress das Impulspapier tapfer abkämpfte, exemplarisch die Notwendigkeit, jede Reformstrategie ökumenisch zu orientieren.

Gegenwärtig sind die weltweiten wie die europäischen Orientierungschancen und die Reformverantwortlichkeiten der beiden deutschen Volkskirchen eher an der ökonomischen Funktion ablesbar, die sie in Rom beziehungsweise in Genf haben, als an der Orientierungsfunktion, die sie dort wie in New York und in Brüssel haben sollten. Jene ökumenische Perspektive würde auch die europäische Dimension kirchlichen Handelns in Deutschland deutlicher hervortreten lassen. Es geht dabei nicht nur um die koordinierte Vertretung institutioneller Interessen in Brüssel, sondern in erster Linie um jene fortschreitende Überlagerung unserer Rechts- und Sozialordnung, die dort Gestalt annimmt. Sie macht ja nicht nur die Überholtheit nationaler Politikinszenierungen deutlich, sondern auch die Horizontbegrenzung landeskirchlicher Organisationen, die nicht einmal auf regionale Bedürfnisse eingehen können, wenn diese ihre Zuständigkeitsgrenzen überschrei-

ten. Die Aufgaben, die sich regional stellen, sind jedoch zunehmend transnational, transkulturell und europäisch. Erst wenn eine an biblischen Impulsen neu orientierte Kirche sich auch organisatorisch darauf einstellt, kann sie als Kirche für andere ökumenisch und missionarisch werden – in deutlicher Differenz zum kirchlichen Selbstbezug, der selbst schon Tradition gewordenen ökumenischen Bewegung und den Versuchen missionarischer Gemeindeerneuerung.

### II.3 Deutsche Reformkontexte 1: Soziologie der Mitgliedschaftsstudien

Das Sozialwissenschaftliche Institut der EKD (SI) hat Ergebnisse der seit Jahren regelmäßig durchgeführten intensiven und aufwendigen Mitgliedschaftsstudien der EKD zusammengefasst<sup>8</sup>, von denen es überzeugt ist, dass sie sich immer wieder bestätigt haben, dass sie geeignete Ansatzpunkte für kirchenreformerisches Handeln wären – und dass sie beim kirchenleitenden Handeln zu wenig beachtet werden<sup>9</sup>. Wer sich diesen Ergebnissen jedoch mit einer wirklich strategischen Perspektive nähert, dem stellt sich der deutsche Reformkontext, der sich hier abzeichnet, zunächst einmal als Schnittpunkt von Leitdifferenzen dar, die bei diesen Ergebnissen und ihrer Interpretation ausgeblendet werden.

Eine erste Gruppe von Ergebnissen fordert mehr kirchliches Engagement in der religiösen Sozialisation.

- „Frühkindliche Situation ist entscheidend“,
- „Alles hängt an der Familie“,
- „Kirchliche Kompetenz für Kinder wird breit anerkannt“,

lauten hier die zusammenfassenden Leitsätze. Die Erläuterungen heben hervor, dass früh versäumte religiöse Erfahrungen und dass die fehlende Vertrautheit mit der Institution Kirche auch durch großen organisatorischen und persönlichen Kräfteinsatz nicht mehr zu kompensieren sind. Damit wird indirekt, aber zu Recht die Verantwortungslosigkeit von Kirchenleitungen kritisiert, die aus der Scheu der Pfarrerschaft vor pädagogischem Engagement und vor Konflikten den

<sup>8</sup> Vgl. zuletzt: Wolfgang Huber, Johannes Friedrich, Peter Steinacker (Hg.) (2006), *Kirche in der Vielfalt der Lebensbezüge. Die vierte EKD-Erhebung über Kirchenmitgliedschaft*, Gütersloh.

<sup>9</sup> Vgl. Sozialwissenschaftliches Institut der EKD (2007), „Konzentration auf die Zukunft! 10 Fakten zur Situation der Kirche“, in: *epd-Dokumentation* 25 (zit. Anm. 1), 5.

institutionellen Rückzug aus der religiösen Unterweisung im Kindergarten, aus der kirchlichen Jugendarbeit und aus dem Religionsunterricht haben werden lassen – auch da, wo dieser gar nicht gefährdet war oder ist. Die Forderung nach einer Ressourcenkonzentration in diesen Bereichen deckt sich im Übrigen mit den Folgerungen, die man in Deutschland aus den PISA-Studien ziehen sollte. Es wird dabei aber ausgeblendet, dass weltweit lokale religiöse Sozialisationsabbrüche weit aufgewogen werden durch ein Vordringen des Fundamentalismus und durch religiöse Erweckung, dass im gesamten ehemaligen Ostblock Religion und Kirche wieder präsent sind, als sei nichts gewesen – und dass die Religion in China auf dem Sprung zu liegen scheint wie das Christentum in der Endphase des Römischen Reiches. Vor einer Handlungsempfehlung, die hier nahe gelegt wird, wären also zunächst einmal die religiösen Sondersituationen sowohl in der alten Bundesrepublik als auch noch einmal besonders in den neuen Bundesländern ins Auge zu fassen: von einem religionssoziologischen Paradigma aus, in dem die entsprechenden Leitdifferenzen paradigmatisch verankert sind.

- „Autonomie der Individuen“,
- „Mehr Erwartungen, mehr Distanz“,
- „Beteiligung an Kirche auch ohne Religion“:

Die nächste Staffel von Leitsätzen umkreist die Konsequenzen, die sich aus Säkularisierung und Wertewandel für ein institutionelles Engagement der Kirchenmitglieder ergeben. Keine Traditionsvorgabe durchbricht die Nachfragesteuerung des kirchlichen Angebots, im Gegenteil: Je deutlicher und nachdrücklicher Zustimmung und Engagement gefordert werden, desto deutlicher reagieren die Mitglieder wie indignierte Kunden und gehen auf Distanz. Einerseits – andererseits aber nehmen sie nach wie vor in stabilen Größenordnungen an biographischen Einschnitten Kasualien in Anspruch und unterstützen sozialdiakonische Aktivitäten, die ihnen einleuchten. Freilich „ohne Religion“, argwöhnen die Kirchensoziologen wie Gretchen. Wobei zu fragen ist, was sie dabei eigentlich messen. Die Mitgliedschaftsstudien sind zwar um ausführliche Interviews erweitert worden, in denen einzelne und Gruppen auf Impulsfragen nach dem Sinn des Lebens, nach Werten und nach religiösen Inhalten reagieren sollten. Beziehungen zwischen „Lebensstilen“ und „Weltansichten“ zeichnen sich so ab<sup>10</sup>. Aber die Ge-

<sup>10</sup> Jan Hermelink, Ingrid Lukatis, Monika Wohlrab-Sahr (Hg.) (2006), *Kirche in der Vielfalt der Lebensbezüge. Die vierte EKD-Erhebung über Kirchenmitgliedschaft*, 2. Band: Analysen zu Gruppendiskussionen und Erzählinterviews, Gütersloh.

samtauswertung erfasst gar nicht in der Breite, was Mitglieder und Nichtmitglieder alles tun, um für sich die Frage zu beantworten, woher sie kommen, was sie hier sollen und wohin die Reise gehen wird. Ihr Medienkonsum wird leicht belustigt im Freizeitbereich lokalisiert und benutzt, um dann in einem ganz anderen Zugriff kirchliche Milieus zu unterscheiden. Im Gefolge hermeneutischer Theologie und eingezwängt in ein kulturhermeneutisches Paradigma haben sich die Studien immer noch nicht von einem substanzhaften, an traditionellen Inhalten, an institutionellen Präsenten und Partizipationen orientierten Religionsbegriff gelöst. Sie fragen auch im Ganzen Überzeugungen ab und schließen kühn von der Zustimmung zu religiösen Inhalten auf künftiges kirchliches Verhalten. Ein vertieftes Paradigma würde über der Leitdifferenz von Funktion und Inhalt operieren und wäre mit seinen Deutungskategorien anschlussfähig an eine handfeste empirische Marktforschung, die Kirchenleitungen die Konsequenzen ihrer Entscheidungen für reale und symbolische religiöse Investments der Mitglieder zuverlässig aufzeigen könnte.

Die SI-Forscher wirken alarmistisch, aber dann blickt das Kaninchen Kirchensoziologie ins Auge der ... nein: „Säkularisierung“ heißt jetzt „demographischer Trend“, aber erstarrt wird trotzdem.

„Soziale Schließung der Kirchengemeinden“,  
 „Probleme beim Gewinnen Neuer“,  
 „Abbrüche unter 20- bis 40-Jährigen“

– die Botschaft hieß und heißt jedenfalls: Man kann nichts machen, man braucht aber auch keine dramatischen Entscheidungen zu treffen, denn vorerst schwimmt der Tanker weiter. Nur keine hektischen Bewegungen am Steuer! Auch in der Zusammenstellung lässt der im Hintergrund wirksame Gemeindebegriff keine anderen Zielsetzungen zu, als aus „Kirchenfernen“ stärker Überzeugte, häufiger Partizipierende zu machen und mehr Ehrenamtliche zu gewinnen. Er ist allerdings selbst in einem Paradigma verankert, dessen Leitunterscheidungen nicht klar, dessen Paradoxien aber offenkundig sind. Einerseits verbleibt dieses selbst ganz im Banne einer primären, man kann auch sagen traditionellen Nachwuchsreligion, die wie von selbst lokal: parochial organisiert ist. Andererseits bezieht es seine Erfolgskriterien aus einer neuzeitlichen Bewusstseins- und Geselligkeitskultur, die im deutschen Vereinswesen ihre eigene, tatsächlich nach Milieus differenzierte Organisationsform gefunden hat. Konsequentergibt sich daraus die Scheinalternative, sich entweder als Bildungsbürger selbst liberal zu organisieren (oder „distanziert“ zu bleiben) oder aber sich kleinbürgerlich-pietistischem Entscheidungsdruck ausgesetzt zu sehen, vor allem ernsthaften kirchlichen Engage-

ment seinen aufgeklärt-kritischen Verstand und eigene Distanzierungsmöglichkeiten zugleich mit der Seele „Christus zu übergeben“.

Das „*ambivalente Image von Kirche*“ bringt das SI schließlich auf die Formel, diese werde von den im aktiven Leben stehenden Mitgliedern zwar als „Kirche für andere“ geschätzt. Da jene anderen aber eben die noch nicht oder nicht mehr im Berufsleben Stehenden oder die überhaupt Ausgeschlossenen seien, bleibe die Kirche für die Mehrheit ihrer Mitglieder immer „Kirche *der* anderen“<sup>11</sup> – und davon hätten Kirchenleitende eben auszugehen. Die Frage ist nur, mit welchen strategischen Konsequenzen sie das tun sollten. Das heißt, welche Ziele sie daraufhin ins Auge fassen und was sie dabei als gegeben, was als veränderbar voraussetzen sollten.

Auffällig ist für den aus sicherer Distanz Beobachtenden, dass sich in den hier überall vorausgesetzten soziologischen Paradigmen die Leitmedienmerkmale vergangener Epochen als nicht reflektierte Leitdifferenzen überlagern. Das Christentum ist als Schriftreligion eben keine Überlieferungs-, sondern eine Überzeugungsreligion, in deren Identitätskern die antitraditionale Verbreitung gehört („Mission“). Als neuzeitliche Buchreligion steht es selbst am Anfang gesellschaftlicher Differenzierung („Säkularisierung“). Und schließlich setzt sich die Dynamik seiner Traditionsmuster fort in der systemischen Interdependenz vernetzter Kulturen („Globalisierung“). Unter den deutschen Soziologen hat niemand die Bedeutung jener Leitmedienfolge klarer erkannt als Niklas Luhmann, und es gibt keinen wirksameren Ansatz als dessen Systemtheorie, um die Wirksamkeit von Orientierungsmustern zu beschreiben, die solche epochalen Veränderungen überdauern. Luhmann aber wollte sich gern ungestört und ungebunden in den weiten Territorien der funktional ausdifferenzierten Gesellschaft herumtreiben, wies hinaus auf den Säkularisierungs-Tsunami, der sich am Sinnhorizont zusammenballte, und machte den Kolleginnen und Kollegen in kirchlichen Diensten das verlockende Angebot, sie in den sicheren Hafen des Funktionssystems „Religion“ zu geleiten. Während sie dort schön aufpassen, dass alles beim alten bleibt, unterstützt draußen seine Systemtheorie selbst die ökonomistische Säkularisierung als orientierende Neuvermessung der Welt. Natürlich nicht, ohne sich selbst mit den herumliegenden Priesterröcken und Heiligenscheinen auszustatten und um sich herum eine durch Paradoxieschranken ab-

11 – wenn man die entsprechende Formel in diesem Doppelsinn verstehen soll. In jedem Fall ist das die Konsequenz der missverständlichen Formulierung.

gesicherte anti-empirische und in den eigenen Leitdifferenzen nicht mehr hinterfragbare Tabuzone zu errichten: das neue Allerheiligste der Systemtheorie.

Es ist verdienstvoll, dass das SI die Ergebnisse sozialwissenschaftlicher Studien zu religiösen Einstellungen und zum Kirchenmitgliedschaftsverhalten in Deutschland für eine Expertenbefragung zusammengestellt hat. Denn vor dem unreflektierten Gebrauch dieser Ergebnisse als „Fakten“ im Kontext kirchlicher Reformprozesse ist dringend zu warnen, ebenso vor dem sicher nicht intendierten Kurzschluss, „die Bewährung des Glaubens in den Trivialitäten des Alltags“ sei selbst eine triviale Angelegenheit. Eine kritische Interpretation bezeugt vielmehr zunächst paradigmatische Verengungen und eine Symbiose gemeinsamer Hintergrundvorstellungen, aus der handlungsleitende Erkenntnisse nur schwer hervorgehen können.

Die zusammengestellten Daten sind, was sie sind, und sie sagen, was sie sagen. Aber was wissen wir, wenn wir wissen, dass Menschen in Deutschland an kirchlichen Amtshandlungen und Veranstaltungen teilgenommen haben, dass sich diese Zahlen im Laufe der letzten dreißig Jahre verändert haben und dass sie abhängig oder unabhängig sind von bestimmten Sozialdaten – in jener spezifischen Konstellation, die ihre jetzige Zusammenstellung zeigt? Diese Daten haben im historischen Langzeitvergleich heftig geschwankt. Die Auslastungsquote des gegenwärtigen Angebots ist vor dem Hintergrund einer kirchlichen Organisationsdichte in Deutschland zu interpretieren, die vermutlich gerade einen weltgeschichtlichen Gipfelpunkt überschritten hat. Noch dramatischer aber sind die kurzfristigen Veränderungen und die Differenzen kirchlichen Teilnahmeverhaltens, wenn wir die Veränderungen seit 1989 etwa in Polen und in der ehemaligen Sowjetunion betrachten – und sie dann vergleichen mit dem Verhalten der Bevölkerung in den neuen Bundesländern. In Afrika, Asien und Südamerika verschieben sich unter dem Einfluss der Pfingstkirchen institutionelle Zugehörigkeit und kirchliches Verhalten in einem Ausmaß, das die religiöse Landschaft im globalen Maßstab umpflügt. In dieser Landschaft beobachten wir darüber hinaus das Hin und Her Taliban-dominierten Gesellschaften, die christlichen Fundamentalismen in den USA, die islamische Re-Fundamentalisierung und das Verhalten junger Muslime in Immigrationsumgebungen. All dies zeigt zweierlei: Erstens ist die Annahme einer Weiterentwicklung in der aufgezeigten Linie von allen Annahmen die unwahrscheinlichste. Und zweitens sagt die gegenwärtige Konstellation auch als solche überhaupt nichts, wenn sie nicht vor dem Hintergrund der aufgezeigten Entwicklungen und ihrer internen Variabilität interpretiert wird.

Was wissen wir, wenn wir wissen, wie viele Menschen den ihnen vorgelegten dogmatischen Äußerungen zustimmen oder wenn wir wissen, mit welchen mythologischen, esoterischen oder fremdreligiösen Äußerungen sie bestimmte Lebenssituationen interpretieren? Was wissen wir, wenn wir wissen, dass dies mit musikalischen Vorlieben, Geselligkeitsformen und Typen des Freizeitverhaltens übereinstimmt? Aus der Kombination beider Datengruppen als unabhängiger Variablen erfahren wir etwas über das Religions- und Kulturverständnis der Interpreten, aber nichts darüber, wie die Befragten die Frage beantworten, woher sie kommen und wohin sie gehen, welchen Sinn das Ganze hat und wie sie sich daher hier verhalten sollen – das heißt über ihre Religion und darüber, wie sie ihre religiösen Bedürfnisse auch außerhalb kirchlicher Interpretationen und Veranstaltungsformen in dem ausleben, was in den Interpretationen der Daten leicht belustigt als das Milieu- und eben nicht als das Religionstypische dargestellt wird. Wir erfahren ebenfalls nichts über das künftige Teilnahmeverhalten der Mitglieder, wenn wir wissen, welchen Äußerungen sie zustimmen und welche Vorlieben sie haben – wohl aber etwas über eine Soziologie, die mit Angaben, die nicht einmal die Prognosekraft von Marktforschungsdaten haben, kirchliche Institutionen bei Zukunftsentscheidungen beraten will. Wir können diesen Angaben auch nichts über die Christlichkeit der Mitglieder entnehmen – wohl aber über das Kirchenverständnis von Auftraggebern, die sich mit Daten zufrieden geben, die allenfalls über eine traditionale Nachwuchsreligion Auskunft geben könnten.

Auftraggeber und Auftragnehmer sind in einem Kirchenverständnis gefangen, dass Erfolg nur als Zunahme oder genauer: als verlangsamte Abnahme letztlich parochial gebundener Partizipation und Zustimmung definiert. Dieses Verständnis ist nicht nur wegen der fehlenden Prognosekraft der Daten reformbedürftig, sondern auch im Interesse der dadurch überforderten Hauptamtlichen, der dadurch unterforderten Mitglieder und aus theologischen Gründen. Das nimmt den Datenkorrelationen selbst allerdings nicht ihre Gültigkeit. Die übergroßen Wahrnehmungen deutscher Kulturgrößen und die verschobene Position der Leitsterne unserer Tradition hingegen sind Indizien einer Fehlorientierung, die korrigiert werden muss, wenn nicht bereits die Datenanalyse zu Beginn der Reformanstrengungen Wege in Sackgassen weisen soll.

## II.4 Deutsche Reformkontexte 2:

### Auffälligkeiten kirchlicher Organisationsgestalt

Aus strategischer Distanz treten auch Eigentümlichkeiten der gegenwärtigen Gestalt und der Lage kirchlicher Organisationen in Deutschland hervor; sie sind mit entsprechenden Variationen konfessionsübergreifend, und signalisieren hier wie dort Reformbedürftigkeit. Berücksichtigt man die Größe des Territoriums, das unterschiedliche Siedlungsräume umfasst, dann überschreitet die kirchliche Organisationsdichte vermutlich gerade einen nicht nur lokalen, sondern auch historischen Höhepunkt. Zwischen sich selbst säkularisierenden nordischen Staatskirchen und sich selbst ruinierenden westlichen Volkskirchen stellen die öffentlich-rechtlich verfassten Kirchen als Körperschaften damit fast singuläre Institutionen dar, in denen die Mitglieder einerseits Steuern und Beiträge zahlen, faktisch aber Spender, Helfer und freiwillige Kunden von Dienstleistungsangeboten sind, die in anderen Ländern entweder gegen Geld oder in einem Dritten Sektor angeboten werden, dem Körperschafts- und Anstaltscharakter fremd sind. Deutsche Landeskirchen wie Diözesen stehen in einem für Reformen schwierigen Verhältnis zu ihrer jeweilige Holding EKD bzw. der Zwischenstation Deutsche Bischofskonferenz (DBK), da diese völlig von den Zahlungen dieser Profitcenter abhängig sind. In der Haushaltsführung frisst sich kaufmännische Durchführung (DOP-Pelte Buchführung In Konten = DOPPIK) langsam von der Organisationsumwelt nach innen und verdrängt die Verwaltungskameralistik, den prekären institutionelle Status dieser ganzen Organisationsform markierend. Denn auch die Mitglieder sind ja einerseits Beamte, öffentlich-rechtliche Angestellte oder bezahlte Mitarbeiter, die gegen Geld professionell Leistungen einer öffentlichen Körperschaft erbringen, andererseits nehmen sie selbst diese Leistungen entgegen, wobei das eine das andere nicht ausschließt und sie alle frei sind, diese Leistungen auch ehrenamtlich zu erbringen. Das macht zusammen mit ihrer rechtlichen Sonderstellung bei gottesdienstlichen Handlungen und in der Seelsorge die Priester, Pastorinnen und Pastoren im Kerngeschäft vielfach zu selbständigen Subunternehmern der kirchlichen Organisation, von denen die Fortdauer der Zahlungs- und Spendenbereitschaft und die messbaren Partizipationen abhängen.

Eins ist gewiss: Diese bizarre Sonderform wird nicht überleben. Die evangelische Kirche wird 2030 in Deutschland nicht als Volkskirche wirksam handeln und immer noch als flächendeckend in Ortsgemeinden organisierte A-13-Pfarrbeamtenkirche in der bisherigen Form landeskirchlich organisiert sein können. Während als Strategieersatz Verteilungsschlüssel per Kirchengesetz festgeschrieben werden, droht die EKD in finanziell intakte und finanziell nicht intakte Lan-

deskirchen zu zerfallen. Deutschland ist inzwischen evangelisch dreigeteilt: der reiche Süden, der arme Norden und der bettelarme Osten. Strategien, die im Süden anwendbar wären, würden im Osten vielleicht gar nicht mehr greifen – und umgekehrt wäre es wohl nicht anders. Diese Trennungslinien konvergieren mit der Durchführung tief greifender, anhaltender Reformprozesse, gekennzeichnet durch den Übergang zur kaufmännischen Buchführung, durch Personalentwicklung und Controlling nach klar formulierten Zielen vor allem dort ab, wo man eigentlich die Schäfchen im Trockenen hat. Markiert die Differenz zwischen Reform und Beharren eine Sollbruchstelle innerhalb der EKD? In den katholischen Diözesen spielt man allerdings dasselbe Spiel, nur mit deutlicher verdeckten Karten. In der Tarifgestaltung geht jeder seinen eigenen Weg, manche Positionen sind hier stillschweigend geräumt worden.

Aber auch hier gilt: Der singuläre Status von Körperschaften öffentlichen Rechts wirft schon im europäischen Kontext Fragen nach dem Rechtsstatus von An- und Einstellungsbedingungen, von Kirchen- und Mehrwertsteuerprivilegien auf und nach der Ausbildungsfunktion theologischer Fakultäten. Die ineffiziente, zur Kräfteimplosion neigende Organisationsgestalt der Landeskirchen und Diözesen und ihrer Ämter wird keinen Bestand haben: Auch diese Verwaltungen werden sich als Dienstleistungszentren neu definieren müssen. Wenn sie sich dann institutionell weiterhin konfessionell romantisch nach Analogie des neuzeitlichen Territorialstaats beziehungsweise des Imperium verstehen, werden sie das eben als letzte deutsche Behörde tun. Beim Reformthema tritt dann die gegenwärtige Sondersituation noch einmal anders hervor. Die kirchlichen Organisationen befanden sich bei Beginn des Vereinigungsprozesses in einem nachholenden Modernisierungsprozess, der in den staatlichen Verwaltungen fast abgeschlossen war<sup>12</sup>. Die anschließenden Finanzierungsprobleme bei allen öffentlichen Transfers wurden überlagert und verstärkt durch Globalisierungserscheinungen, die schließlich überall Sparen und Kürzen in den Vordergrund stellten. Die Organisationen der Volkskirchen stecken dabei fest im deutschen „Reformstau“. Sie sind eine Singularität, die sich bestimmen lässt als öffentlich-rechtliche Institution eines Wohlfahrtsstaates, der trotz Globalisierung seine Wirtschaftsordnung und seine Sozialsysteme noch nicht reformiert hat, im Dritten Sektor. Es lässt sich vorhersagen, dass die zu Grunde liegenden Strukturprobleme durch das Wiederanspringen der Konjunktur nicht wirklich beseitigt werden, sondern dass

<sup>12</sup> Vgl. Wolfgang Nethöfel (2001), *Christliche Orientierung in einer vernetzten Welt*, Neukirchen-Vluyn, 181-258 („Kirche: Orientierung durch Vernetzung“); ders. (2007), „Regionalisierung – ein Reformstichwort“, *epd-Dokumentation* 3, 13-16.

dadurch abermals die Folgen ausbleibender strategischer Leitungsentscheidungen überlagert werden, weil Synoden wie Parlamente solche Entscheidungen ganz sicher nicht einfordern werden. Eher legen sich Hunde Wurstvorräte an, wie ein Politiker in einer ähnlichen Situation einmal ironisch anmerkte.

### III. Was tun?

#### III.1 Eine Erkenntnis nach Wittenberg: Horizontverflachung als Faktum

Mit der Außenperspektive fehlt ein strategisch unabdingbares Orientierungs- und Konstruktionsprinzip von Kirchenreform, das über den Ansatz der Fragestellung entscheidet, die Leitvorstellungen bei der Profilbildung bestimmt und sich auch bei organisatorischen Gestaltungsvorschlägen auswirkt. Die „evangelische Skyline“ indiziert nun ziemlich dauerhaft einen engen deutsch-bürgerlichen Kulturhorizont, den man erst einmal hinter sich lassen muss, um Werft und Trockendock zu verlassen und wieder Wasser unter den Kiel zu bekommen – wie man in der maritimen Sprachwelt des Reformpapiers sagen könnte. Das Unternehmen wurde schließlich zu Recht „Kirche der Freiheit“ getauft und nicht gleich nach dem letzten Leuchtfeuer „Evangelisch in Deutschland“<sup>13</sup>.

Vielleicht haben das ja diejenigen der befragten Kirchenmitglieder am besten verstanden, die zur Kirche halten, die wahre „Kirche für andere“ aber hartnäckig mit der „Kirche der anderen“ verwechseln, die es nötiger haben als sie. Hat nicht Jesus selbst die Kirche gegründet, als er die Selbstorganisation der religiös Beheimateten durchbrach, durch seinen Nachfolgeruf, durch seine demonstrativen Grenzüberschreitungen? Die dadurch ausgelöste Reformbewegung hat sich immer wieder als die Sache selbst gezeigt. Wenn Kirchenleitungen daraus theologisch begründete Zielsetzungen ableiten, sollten sie Genaueres über ihre Optionen wissen, Risiken, Chancen und Kosten berechnen können. Im Kontext der neuen Daten, die es dann zu erheben gilt, mögen auch die hier zusammengestellten wieder dazu beitragen, Fakten zu schaffen. Die SI-Expertenbefragung gibt Wissenschaft und Kirchenleitung Gelegenheit, sich rechtzeitig darauf vorzubereiten.

<sup>13</sup> Vgl. *Kirche der Freiheit*, zit. Anm. 2, 97, vgl. 44.

Die Strategen könnten sich am fernen Horizont, an den eigenen Leitsternen auch soziologisch selbst orientieren. Systemtheorie und Theologie beziehen sich auf denselben Zusammenhang. Wenn der jüngere Bruder das ganze Erbe will, betrügt er sich selbst. Theologische Theorie wird leer ohne systemtheoretische Reichweite, Systemtheorie wird blind ohne theologische Semantik. Zur Rechten wie zur Linken wäre genügend Platz. Denn in einer pluralistischen Zivilgesellschaft ist es die Aufgabe jeder Traditionsgemeinschaft, Funktion („Kirche“), Leistung („Diakonie“) und Reflexion („Theologie“) jener Grundunterscheidung in allen Funktionssystemen zu verankern. Die entsprechenden Organisationsgestalten können nur durch wechselseitige Orientierung wirksam Gestalt annehmen: und hier, auf Augenhöhe, hätte dann der Dialog zwischen Theologie und Systemtheorie seinen angemessenen Ort. So aber ist die deutsche Theologie ein eigener Problemfall. Als theologische Gralshüterin frühneuzeitlicher Differenzierung hat sie sich als Geistes-, neuerdings Kulturwissenschaft eingegraben und verteidigt „hermeneutisch“ paradigmatische Abgrenzungen zu Naturwissenschaft, Empirie und Linguistik. Sie ist nicht wirklich koppelungsfähig an ihre eigene positivistische Exegese, sie sperrt sich gegen die Schlüsse, die Missions-theologie und Ökumenewissenschaft dogmatisch nahe legen, und sie verweigert sich einer konsequenten Theologie der Religionen und Kulturen. Ihr Hauptmanko jedoch ist ihr Versagen in der Analyse der Gegenwartskonstellation: Sie konstatiert Traditionsabbrüche und Bildungsdefizite, die am bildungsbürgerlichen Standard gemessen werden, während der Leitmedienwechsel lokal wie global ganz andere Probleme anzeigt: mediale gaps und divides, an denen Ausgeschlossene sterben, Medien, die unterschiedliche Orientierungswelten erzeugen, an denen ganze Kulturen zerbrechen.

Gemäß der idealtypischen, ich würde eher sagen, der funktionalen Schleiermacherschen Zuordnung ist es geradezu die Aufgabe der theologischen Wissenschaft, den perspektivischen Orientierungsverzerrungen entgegenzuwirken, die eine erwartbare, ja unvermeidliche Folge kirchenleitenden Handelns sind – wenn wir nicht auf jeder Planstelle einen Kirchenfürsten handeln sehen. Stattdessen resakralisiert sich bei Bibel und Buch, Bach und Butzenscheiben ein mit sich selbst beschäftigter Kulturprotestantismus, dessen Gründervater seine Kirchenreform einst eigentlich unmissverständlich mit einer nach allen Seiten hin exemplarisch deutlichen Säkularisierungsbewegung eingeleitet hatte. Luther kappte mit der evangelischen Ordination nach links die unmittelbare individuelle Berufung als Begabung des Predigers durch den Heiligen Geist, und er kappte nach rechts die Berufung der Institution auf ihr Recht, jemanden zum Priester zu weihen und ihm dadurch einen besonderen Status zu verleihen. Dabei verwies er

die geistliche Gemeinde programmatisch auf die weltliche. Die geistliche Gemeinde soll ihre geistlichen Ämter auf Grund von vernünftigen Kriterien in einem geordneten Verfahren selbst besetzen. Luther orientierte sich an den frühneuzeitlichen Institutionen der städtischen Selbstverwaltung, dem modernsten, was er kannte. Das war für ihn die Konsequenz guter christlicher Orientierung.

Man kann jene Verengung eine Horizontverflachung nennen. Diese Verzerrungen folgen im Großen und Ganzen jenem Emmertschen Gesetz, das auch erklärt, warum wir Sonne und Mond in Bodennähe größer wahrnehmen, als wenn diese hoch am Himmel stehen, und warum wir beim einfachen Blick nach oben auch relative Positionen falsch bestimmen. Auf der Jagd ist es praktisch, Wichtiges größer wahrzunehmen, auch wenn der Horizont flacher erscheint als er ist. Jene Perspektivverzerrung ist also unvermeidlich, wenn die eigene paradigmatische Begrenztheit nicht reflektiert wird, und eben meistens auch unschädlich. Auf langen Wanderungen müssen allerdings diejenigen, die vorn gehen, von beobachtenden Experten gelegentlich daran erinnert werden. Und bei Horizontbestimmungen auf hoher See sind präzise Instrumente unerlässlich, wenn der bleierne Himmel plötzlich aufreißt, das Schiff Fahrt aufnimmt und wieder steuerbar wird.

Ich wollte mit meinen eigenen Beiträgen in und vor Wittenberg dieser EKD-Horizontverflachung entgegenwirken<sup>14</sup>. Mit der Begründung, jener Ur-Impuls der (Rück-) Orientierung an denen draußen und unten habe in der Geschichte jüdisch-christlicher Tradition immer wieder eine aus dem Ruder laufende Entwicklung zurückorientiert auf den Algorithmus, der ihre Formbildung wie von innen her prägt. Ich empfand diese sehr partielle Kritik insofern als solidarisch, als sich die EKD-Reforminitiatoren ja einer von ihnen als bedrohlich eingestuftem landeskirchlichen Horizontverflachung entgegenstellen.

<sup>14</sup> Wolfgang Nethöfel (2007), *Kirchenreform im 3. Jahrtausend*, Dokumentationsband, zit. Anm. 3, 77 f.; ders. (2007), Impulse zur Kirchenverbesserung – eine solidarische Kritik, in: *Junge Kirche* 68, 1, 18-19, sowie Das neue Gesicht des Christentums (Interview), in: *Publik-Forum* 35, 20, 54 f.

### III.2 Eine Konsequenz aus Wittenberg:

#### Von der Hybridorganisation zur vernetzten Reformkirche

Angewandt auf bestehende kirchliche Strukturen lautet die Konsequenz aus meinen Analysen: Wo Institution ist, muss Organisation werden!<sup>15</sup> Der Kirchenreform-Netzwerker Eberhard Hauschildt weist scheinbar im Gegensatz dazu darauf hin, dass Kirchen nicht nur Organisation sein können, sondern immer auch Institution sind. Er hat dafür den treffenden Ausdruck „Hybridorganisation“ als charakteristisch für den Dritten Sektor zwischen Staat und Wirtschaft übernommen und fordert – da sind wir uns bereits schon einig – mit dieser Organisationsform im Bereich der Kirche bewusst umzugehen. Wir haben, wie dies typisch ist für unsere Netzwerkarbeit, unsere Vorstellungen an einander abgearbeitet<sup>16</sup>, und so bin ich fast ganz glücklich mit dem Doppel „Institution der Freiheit, „Organisation der Freiheit“, das mein geschätzter Kollege für die Synode nach „Kirche der Freiheit“ formuliert hat<sup>17</sup>. Ich kann an unsere Diskussionen anschließen, um die Konsequenzen aus dem Stand der Reformdebatte unserer Kirche nach Wittenberg zu ziehen.

- *Evangelische Freiheit organisieren statt institutionalisieren!*

Hauschildts Anwendung des Hybridansatzes auf den gegenwärtigen Zustand kirchlicher Strukturen erklärt den scheinbaren Widerspruch, den die Analysen des SI in den religions- und kirchensoziologischen Daten nicht nur der Mitgliedschaftsstudien aufweisen<sup>18</sup>. Man kann die scheinbare Schizophrenie des Mitgliederverhaltens auf eine einfache Formel bringen: *institutionelle Verbundenheit, Distanz zur Organisation*. Hauschildt verbindet in seinem Ansatz eine kulturgeschichtliche Interpretation mit einer praktischen Empfehlung: Hybrid-

<sup>15</sup> Das war schon das Motiv der Kongresse unter dem provokativen Motto „Unternehmen Kirche“.

<sup>16</sup> – zuletzt auf der „Werkstatt Kirchenreform“ am 24. und 25.8.2007 in Bonn, in der es um „Die Entwicklung der synodalen Strukturen auf der Kirchenkreisebene“ ging.

<sup>17</sup> Eberhard Hauschildt, Organisation der Freiheit. Evangelisch Kirche sein verändert sich, (<http://www.ekd.de/synode2007/56113.html>); vgl. ders. (2007), „Hybrid. Evangelische Großkirche vor einem Schub an Organisationswerdung. Anmerkungen zum Impulspapier „Kirche der Freiheit“ des Rates der EKD und zur Zukunft der evangelischen Kirche zwischen Kongregationalisierung, Filialisierung und Regionalisierung“, in: *PTh* 96, 56-66.

<sup>18</sup> Ders. (2007), „Institution oder Organisation?“, in *epd-Dokumentation* 25 (zit. Anm. 1), 15-17.

organisationen bilden. Auf der Synode ist jetzt die ekklesiologische Begründung und die Akzentsetzung hinzugekommen, die mir bislang gefehlt hat. Es geht darum, unter den gegenwärtigen Rahmenbedingungen unter dem institutionellen wie unter dem organisationalen Aspekt evangelische Freiheit zu bewahren! Dass unsere Überzeugungsreligion immer wieder zur Überlieferungsreligion wird, darf doch nicht unter der Hand zu einer normativen Vorgabe werden, die Botschaft von der Struktur zu entkoppeln! Warum und wann auch immer, wenn die Reform dieser Strukturen zum Thema wird, geht es um die Identitätslinie der jüdisch-christlichen Tradition, die gerade für den Protestantismus konstitutiv ist. Dann aber lautet die Orientierungsanregung, die in die Zukunft weist, etwas anders: Zwischen dem vergeblichen Versuch, evangelische Freiheit durch Institutionalisierung oder Fundamentalismus auf Dauer zu stellen, und dem ebenso zum Scheitern verurteilten Versuch, dies durch Protest oder Charismatik zu verhindern, erschließen die kreativen Potentiale evangelischer Freiheit neue organisatorische Entwicklungsmöglichkeiten. Wie die Geschichte der Diakonie und die Entwicklung des Dritten Sektors zeigen, lernt dabei nicht nur die Kirche von der Wirtschaft. Es war eigentlich ja sogar umgekehrt – und das soll uns ein Ansporn sein, der Welt nicht nur etwas zu predigen, sondern ihr gelegentlich mal wieder etwas vorzumachen.

- *Von der Mitte zu den Rändern!*

Inzwischen ist Heiligendamm zur anschaulichen Realmetapher für die ebenso komplizierte wie chancenreiche Lage unserer Traditionsgemeinschaft im Reformprozess ihrer Strukturen geworden. Unsere mündig gewordenen Kinder standen auf beiden Seiten des Zaunes an einem Ort, dessen Namensgeschichte ebenfalls auf „uns“ verweist: auf das Gebet der Mönche, das nach der Legende die Grenze zwischen Land und Meer befestigt haben soll. Das Judentum, das Christentum und dann noch einmal die Reformation haben dem Abendland seinen dynamischen Grundimpuls gegeben. *Raus aus dem Zentrum!*, lautet die orientierende Strukturbotschaft unserer Tradition: *Konzentriert euch auf die Ränder*. Wer das Bestehende wirklich sichern will, dessen Platz ist auf der Grenze, bei den Menschen an den Hecken und Zäunen. Der orientierende Blick, der die notwendigen Veränderungen nach sich gezogen hat, mit denen unsere Organisationen überlebt haben, hat sich immer an denen ausgerichtet, die gerade draußen und unten waren. Heute wissen wir, dass so die kritischen Strukturparameter in Veränderungsprozessen hervortreten. So entsteht jenes entscheidende Wissen, das einen Paradigmenwechsel einleitet und die Grenzen des Wissens wie des Organisationsraumes erweitert.

- *Organisation: zwischen Professionalisierung von Personen und Re-Personalisierung von Institutionen*

Tragfähige evangelische Organisationen bauen sich von außen und von unten her auf. Es ist schön zu sagen: Wir sind Kirche für andere. Für Amtsinhaber muss man gelegentlich verdeutlichen, dass sie Funktionsträger in einer Dienstleistungsagentur sind, die vom Bezug zu den Kunden lebt: mögen diese nun zu bewerben sein oder bereits als Mitglieder für die Gehälter aufkommen. Entscheidend ist, dass die biblische Tradition nur an dieser Reibe- und Kontaktfläche zwischen Personen an den Rändern der Systeme das Feuer des Geistes entfacht, das die Kirche lebendig erhält. Dies geschieht nach evangelischer Erkenntnis dadurch, dass die von Gott angenommene und befreite Person institutionell ernst genommen wird und sich selbst ernst nimmt. Das Priestertum aller Gläubigen verpflichtet diese, sich im Dienst der Traditionsgemeinschaft so zu professionalisieren, wie es ihren Fähigkeiten entspricht. Es verpflichtet umgekehrt aber auch die kirchlichen Funktionsträger dazu, sich selbst als freie Christenpersonen zu ent-institutionalisieren, sich jenen Begegnungen an der Grenze im Maß ihrer Möglichkeiten auszusetzen und das so freigesetzte kreative Potential in organisierte Veränderungsprozesse einzubringen. Akkumulierte Netzwerkerfahrungen, die IWS-Kompetenz- und Anreizstudien für die EKD und die Pfarrberufserfahrungen des IWS weisen auf diesem Grenz- und Gestaltungsfeld kirchlicher Strukturen in die gleiche Richtung: eine „wertschätzende Kultur dichter Rückmeldung“. Ein Unternehmer hat die Orientierungsvorgabe, die auch für unsere Kirche im Reformprozess gelten kann, auf die schöne Formel gebracht: *Wertschöpfung durch Wertschätzung*.

- *Verorten? Vernetzen!*

Woran soll man sich orientieren, wenn der parochiale Flickenteppich lückenloser institutionalisierter Zuständigkeit löcherig wird? Es scheint logisch zu sein, dann wie gebannt auf die „kirchlichen Orte“ zu schauen, an denen dies und das in der Vergangenheit Gestalt angenommen hat und jetzt auch wieder neu Gestalt annehmen könnte. Aber sind diese Örtlichkeiten wirklich eine organisatorische Orientierungsalternative für evangelische Reformstrukturen? Oder sind sie nicht eher der immobile Schauplatz institutioneller Desorientierung: Sammelplatz der verlegten Daheimgebliebenen, zurückgelassen und vergessen von der Elite der wandernden Boten, nachdem man sie wohl versorgt auf den Weg zur nächsten Station gebracht hat? Die Pseudokretisierung des kirchlichen Ortes steht im Widerspruch zur den strategisch-funktionalen Reformanforderungen, vor denen

kirchliche Organisationen heute stehen. Reformfachleute sind sich nach Wittenberg einig, dass regionalisierte Profilbildung durch projektförmige Institutionalisierung einerseits und andererseits eine profilierte Regionalisierung durch institutionalisierte Anreiz- und Rückmeldesysteme das reformstrategische Gebot der Stunde sind. Zwischen Basisorganisation und mittlerer Ebene kreuzen sich personennahe Dienstleistungsverpflichtungen mit globalen und ökumenischen Solidaritätsaufgaben, die jetzt und hier nirgendwo anders verortet sind. Die sekundäre Vernetzung örtlich gebündelter und zugleich gebundener Aktivitäten kann nur eine Übergangslösung sein. Ihre Hauptfunktion ist die institutionelle Abkopplung von der gesamtkirchlichen Dominanz der Ortsgemeinden.

Vor allem aber verstellt die Organisationslogik „kirchlicher Orte“ geradezu den Blick für die spezifische Topologie evangelisch-kirchlicher Vernetzung. In ihr werden kirchliche Organisationen als Knoten eines antitraditionalen Netzwerks gedacht, das „die Stärke schwacher Bindungen“ hervortreten lässt. Mark Granovetter hatte mit diesem Ausdruck die spezifische Funktion beschrieben, die grenzüberschreitende Kontakte für die Ausbreitung von Innovationen und für die Kohärenz moderner Gesellschaften haben<sup>19</sup>. Die neuere Urbanistik zeigt, dass damit nicht die Zentralisierung dieser Informationen gemeint ist, sondern deren Verdichtung durch die Überlagerung lokaler und regionaler Netze, deren Zentrum durchaus in der Peripherie liegen kann<sup>20</sup>. Dass dabei Kreativität als charakteristisches Merkmal gelungener Gestaltbildung hervortritt, markiert eine Herausforderung kirchlicher Reformorientierung, der sich das „Netzwerk Kirchenreform“ auch in Wahrnehmung seiner theologischen Verantwortung stellen will<sup>21</sup>.

„(E)ine Verlangsamung des Reformprozesses tritt offensichtlich ein“, stellt Eberhard Hauschildt auf der Synode fest, hält das für normal und mahnt dann mit

<sup>19</sup> Vgl. Mark Granovetter (1973), ‚The Strength of Weak Ties‘, *American Journal of Sociology* 78: 1360-1380; ders. (1985), ‚Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness‘, *American Journal of Sociology* 91: 481-510, und dazu: Thorsten Petry (2006), *Netzwerkstrategie. Kern eines integrierten Managements von Unternehmensnetzwerken*, Wiesbaden.

<sup>20</sup> Vgl. Marita Löw (2001), *Raumsoziologie* (stw 1506), Frankfurt am Main.

<sup>21</sup> Vgl. Charles Landry (2006), *Kultur im Herzen des Wandels*, Bern; ders./Franco Bianchini (1995), *The Creative City*, London; Richard Florida (2002), *The Rise of the Creative Class*, New York.

guten Gründen zur Besonnenheit<sup>22</sup>. Veteranen hingegen sind oft „zornige alte Männer“ (und Frauen), weil sie nicht mehr institutionell eingebunden sind und sehr unvermittelt das sagen können, was sonst konsensfähig formuliert und durch aufwendige Theorien begründet werden müsste (und vielleicht gerade deshalb nie umgesetzt wird). Jener Zorn ist gelegentlich dadurch geheiligt, dass Propheten manchmal tatsächlich als einzige auf kritische Parameter hinweisen und sie in den Horizont notwendiger Veränderungen stellen. Das scheint mir zwar sehr dem revolutionären Algorithmus unserer Tradition zu entsprechen. Aber, wie Mark Twain wusste, Prophezeiungen sind besonders dann schwierig, wenn sie die Zukunft betreffen. Für die Propheten der Vergangenheit filterte die stets klügere Nachwelt anschließend die Irrtümer als falsche Prophezeiungen heraus. In der Gegenwart sollten wir lieber darauf setzen, dass die Abendsonne auch bei den älter gewordenen Propheten Altersweisheit hervortreten und zugleich mit den lauten alten Reformforderungen auch die wie von selbst verändernde und weise machende Kraft der Liebe spürbar werden lässt, die von der fernen und doch so nahen Heimat ausgeht, auf die wir gemeinsam zugehen.

<sup>22</sup> Hauschildt, *Organisation der Freiheit*, zit. Anm. 17, 6 f.