

## Gedanken zum Prozess *ekhn2030*: Es geht ans Eingemachte

Ans Eingemachte geht man, wenn die frischen Vorräte aufgebraucht sind und die Reserven benötigt werden. Die Redewendung erinnert daran, dass es jetzt ernst wird und ein Problem nicht mehr nebenbei gelöst werden kann. In dieser Situation sind wir in der EKHN zu Beginn des Jahres 2021. Wir wollen nicht alle in guten Zeiten angelegten Vorräte aufbrauchen und können uns das – anders als bei den Speisevorräten – auch nicht leisten, weil kein kommender Sommer absehbar ist, in dem alles wieder aufgefüllt werden könnte. Deswegen geht es im übertragenen Sinne erst recht ans Eingemachte und die finanziellen Fragen können wir nicht mehr im Vorübergehen klären. Und der Rasenmäher als Sparmethode geht auch nicht mehr. Eigentlich wissen wir das. Eigentlich. Es liegen auch gute ekklesiologische Überlegungen vor, auf die ich mich auch immer wieder beziehen werde. Aber doch scheuen wir uns offensichtlich vor den notwendigen Entscheidungen. So ist das eben, wenn es ans Eingemachte geht. Aber bei einer Einsparsumme von 140 Mio. Euro pro Jahr bis 2030 bleibt keine andere Wahl, als ans Eingemachte der EKHN zu gehen. Und wenn wir den Rasenmäher einer gleichmäßigen Kürzung dafür nicht mehr zur Verfügung haben, dann muss es andere Wege geben. Tabus darf es dabei nicht geben und es müssen wirklich *alle* kirchlichen Bereiche betroffen sein. Dazu die folgenden Gedanken in zwei Abschnitten: *Grundsätzliches* und *Konkretes*. Sie sind (m)ein Diskussionsbeitrag auf der Grundlage vieler Synodenjahre und vieler aktueller Gespräche.

### grundsätzlich

1. Wir machen in der EKHN sehr viele sehr wichtige und sehr gute Dinge. Das gilt für alle Bereiche vom geistlichen Leben bis zum gesellschaftlichen Wirken. Und es gilt auf allen Ebenen unserer Kirche. Das alles aber kann nur finanziert werden, weil wir kirchensteuerzahlende Mitglieder haben. Dass dies nicht selbstverständlich ist hat uns die „Freiburger Studie“ neu ins kollektive Kirchenbewusstsein gerufen.
2. Daher muss die **Mitgliederorientierung** die Basis aller folgenden Überlegungen sein. Der Verlust von Mitgliedern führte ja in erster Linie in die aktuelle Problemlage. Mehr noch als bisher (!) muss die Beziehung zu den Mitgliedern gepflegt und zu möglichst vielen (derzeit) nicht-Mitgliedern aufgebaut werden; Gemeinwesenarbeit ist unverzichtbar. Die „Freiburger Studie“ betont dies sehr klar und ergänzt dabei eine Kernaussage der Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung KMU V, die der lokalen Beziehungsarbeit eine besondere Bedeutung für die Erkennbarkeit von Kirche zuschreibt. Ja: Auch gute Beziehungsarbeit verhindert Kirchenaustritte nicht – aber zugleich belegen alle Studien, dass sie die einzige Chance für nachhaltige Kirchenbindung ist.
3. Wenn dies gilt, dann muss alles gefördert werden, das die reale **Beziehungsarbeit** zu den Menschen stärkt! Beide benannten Studien sehen hier die Kirche vor Ort: Ortsgemeinden, ev. Kindertagesstätten, Religionsunterricht, Seelsorge. *Hier* müssen Beziehungen aufgebaut und gepflegt werden, hier muss dem Traditionsabbruch entgegen gewirkt werden. Dies ist enorm herausfordernd, weil keine\*r allen alles werden kann und weil das Beziehungspotential einzelner Menschen begrenzt ist. Aber genau diese Beziehungsarbeit vor Ort ist tatsächlich alternativlos. Und damit es nicht überlesen wird: Ich plädiere für eine umfassende Beziehungsarbeit vor Ort. Dies meint mehr als parochiale Kirchengemeinden; und doch sind und bleiben sie auch in veränderter Form der wichtigste Ort für die Gestaltung von Kirche.
4. Deswegen ist es richtig, dass Kirche vor Ort sich in **Nachbarschaftsregionen** organisiert und dort in professionsübergreifenden und Haupt- und Ehrenamt

verbindenden Teams aufstellt. Nur so können Gaben vernetzt, Angebote aufeinander abgestimmt und Ressourcen (räumlich, zeitlich, finanziell...) geschont werden. Dies geschieht natürlich am besten vielfältig in den Gestaltungsformen sowie freiwillig und mit intrinsischer Motivation. Aber es gilt: An der verbindlichen Zusammenarbeit im Nachbarschaftsraum geht kein Weg vorbei.

5. Ebenso klar sein muss, dass Mitgliederorientierung, Kontaktaufbau zu nicht-Mitgliedern und **Gemeinwesenorientierung** keine Gegensätze sind, sondern sich verbinden und ergänzen müssen. Positive Wirkungen können sich nur entfalten, wenn Kirche vor Ort gesellschaftlich erkennbar und mittendrin ist im gesellschaftlichen Leben *und dabei* in Kontakt mit Vielen. Die KMU V hat gezeigt, wie wichtig vor Ort bekannte Pfarrpersonen für die Erkennbarkeit von Kirche sind. Dies gilt es zu nutzen und zu gestalten und zugleich immer neu deutlich zu machen, dass neben Pfarrpersonen andere haupt- und ehrenamtlich Mitarbeitende Kirche und Glauben vor Ort repräsentieren.
6. **Kirche vor Ort** vielfältig und gut nach innen und außen vernetzt gestalten; erkennbar sein vor Ort durch Menschen im haupt- und ehrenamtlichen Dienst der Kirche – darum muss es **mit Priorität** gehen, weil ansonsten in wenigen Jahren und Jahrzehnten noch viel höhere Einsparungen notwendig sein werden und weil sonst eine geistlich motivierte Prozesssteuerung gar nicht mehr möglich sein wird. Siehe Punkt 1: Es sind die Kirchenmitglieder, die alles uns so Wichtige finanzieren. Ihnen muss unser erstes und wichtigstes Augenmerk gelten. Und das gilt auch, wenn spendenbasierte Projektfinanzierung *ergänzend* und auf der Basis guter lokaler Beziehungsarbeit immer wichtiger wird.
7. Dies hat zur Folge, dass **andere kirchliche Arbeit** ohne Zweifel oft sehr gut ist, aber eben nicht unmittelbar der Basis-Mitgliederorientierung und Basis-Beziehungsarbeit dient. Auch jenseits der Basisarbeit kann zweifellos nicht auf alles verzichtet werden. Es muss aber *alles* überprüft werden, inwieweit es a) die direkte Beziehungsarbeit wesentlich (!) fördert bzw. b) für die Organisation der Institution Kirche absolut unverzichtbar ist.
8. Schließlich ein **Lernergebnis der Coronazeit**: Gesamtkirchlich gab es in den zurückliegenden Monaten sehr viel Vertrauen in die Entscheidungsfähigkeit der Kirche vor Ort. Dies Vertrauen hat sich bewährt. Die Kirche vor Ort hat sich bewährt: Im Krisenmanagement und in vielfältiger Innovationsfähigkeit. Dieses Vertrauen müssen wir über alle Pandemiezeit hinaus bewahren und stärken.

## **konkret**

9. Es ist interessant, dass in den Arbeitspaketen von *ekhn2030* zu Beginn des Jahres 2021 vor allem für vier Bereiche bereits relativ **konkrete Einsparungen** benannt sind. Dies betrifft die Reduktion der Pfarrstellen (aus der Not langfristig zu geringer Bewerbungszahlen, was lange absehbar war, aber ohne dass ausreichend gegengesteuert wurde). Dies betrifft die Reduktion der gemeindlichen Gebäudeflächen um bis zu 50%, ohne dass diese Zahl synodal beschlossen worden wäre. Dies betrifft Einsparungen im Zuweisungssystem aufgrund des Mitgliederrückgangs. Dies betrifft eine 20%-Einsparung im Kita-Bereich, was ebenso bislang so nicht beschlossen wurde. Das bedeutet, dass zum gegenwärtigen Zeitpunkt fast alle konkreten Einsparungen *trotz und gegen* alle ekklesiologischen Beteuerungen und grundsätzlichen Erkenntnisse **auf der Basisebene** der Kirche erbracht werden (ohne dass Vertreter kirchengemeindlicher Basis beispielsweise in den Arbeitspaketen 1 und 2 bislang einbezogen gewesen wären

– wie kann das sein?)! Ausdrücklich stelle ich mich nicht gegen alle diese Einsparungen. Aber der Prozess *ekhn2030* gelingt eben nur mit *allen* Bereichen unserer Kirche:

10. Die zweite Hälfte der 140 Mio. Einsparungen muss auf der **mittleren und gesamt-kirchlichen Ebene** erbracht werden. Wenn die grundsätzlichen Überlegungen auch nur weitgehend richtig sind, dann *muss* in den Bereichen der mittleren und gesamt-kirchlichen Ebenen *erst recht* (!) gespart werden. Und beim Sparen gilt immer, dass über das eigentliche Einsparziel hinaus gespart werden muss, damit Mittel für innovative Neugestaltung freigesetzt werden (siehe dazu z.B. die Ergebnisse der Kitakommission). Was kann dies konkret bedeuten? Einige Gedanken in den folgenden Punkten:
11. **Verwaltung:** Mehr als alles andere hat Verwaltungshandeln einen dienenden Charakter und ist kein Selbstzweck; nicht immer wird dies deutlich. Wenn im Kita-Bereich 20% eingespart werden müssen, dann muss die Verwaltung 25-30% einsparen, wenn die oben benannten grundsätzlichen Überlegungen richtig sind. Manches Verwaltungshandeln wird uns als Kirche staatlich auferlegt. Dies kann nicht eingespart werden, zum Teil aber gewiss effizienter bewältigt werden. Sehr wesentlich ist in den Regionalverwaltungen die Arbeit für die Kindertagesstätten; sie wird separat aus den Kitas finanziert und steht daher nicht zur Disposition. Trotzdem sind auch hier ressourcenschonende Veränderungen denkbar, z.B. durch eine Pauschalbezuschussung von Kita-Plätzen – siehe Bericht der Kitakommission.  
Eben weil manches Verwaltungshandeln vorgegeben und damit nicht vermeidbar ist, muss alle *kircheninterne* Verwaltung auf ihre unverzichtbare (!) Notwendigkeit überprüft und so weit wie irgend möglich vereinfacht werden. Wir müssen innerkirchliche Verwaltungsvorgänge *umfassend* reduzieren! Dies gilt ausdrücklich auch für das Finanzwesen, das durch die Doppik deutlich komplizierter und komplexer geworden ist. Wir können uns nicht leisten, relativ und sogar absolut immer mehr für Verwaltung auszugeben! Kirche ist keine Behörde; wir müssen viel mehr Bewegung werden, wanderndes Gottesvolk, Start up... dazu muss Verwaltung Kirche vor allem ermöglichen, nicht sichern. Viel zu stark ist noch immer unsere Amtskirchen-Prägung wirkmächtig. Die dieser Prägung zugrundeliegende Haltung muss sich sehr rasch und sehr umfassend verändern. Die Weltchristenheit gibt hierzu jede Menge Beispiele.
12. **Versorgungsleistungen und Beihilfe:** Ich gestehe, dass ich diesen Bereich am wenigsten überblicke. Und auch wenn es insbesondere für meinen Berufsstand hier „ans Eingemachte“ geht, darf auch dieser Bereich nicht außen vor bleiben.
13. **Digitalisierung:** Wir brauchen einen Mentalitätswechsel in unserem IT-Verständnis weg vom verbotsorientierten zum ermöglichenden Handeln. Programme sowohl in Verwaltung als auch in Kommunikation müssen wesentlich stärker eingekauft und nicht selbst entwickelt werden. Die Probleme mit letzterem haben wir in vielen Bereichen erlebt und dies hat enorm Zeit gekostet und damit auch Geld, Nerven und Zufriedenheit. Vorgaben staatlichen Rechts sind natürlich auch in der Kirche umzusetzen, aber sowohl im digitalen Bereich als auch im allgemeinen Verwaltungshandeln dürfen sie nicht kirchlich *zusätzlich* verschärft und bürokratisiert werden.
14. **Kirchenleitung und Kirchensynode:** Eine weitere Verschlinkung von Gremien und Abläufen ist unausweichlich, wenn auch hier anteilig gespart werden soll. Dies aber darf nicht zur Disposition stehen. Die Verschlinkung des gesamten Apparates inkl. aller gesamt-kirchlichen Liegenschaften ist nicht zuletzt auch im ökumenischen Kontext geboten: Ich persönlich habe Vergleiche in die anglikanische und in die indische Kirche und weiß, wie viel sparsamer andere große (und größere) Kirchen zu arbeiten in der Lage sind. Auch die Fusion von Landeskirchen muss (!) neu bedacht werden; und wenn hier von sehr unterschiedlichen Mentalitäten die Rede ist, dann sei daran erinnert, dass

dies für Kirchengemeinden und Dekanate auch gilt. Klar muss sein: Fusionen *müssen* vor allem Sparzielen dienen.

Mit im Blick sein müssen hier auch die vielen Millionen Euro, die aus EKHN-Mitteln jährlich in die **EKD** fließen. Selbstredend müssen auch diese um *mindestens* 25% gekürzt werden. Ein nicht-Sparen auf EKD-Ebene würde die grundsätzlichen Erkenntnisse ebenfalls konterkarieren.

15. Dies gilt auch für **gesamtkirchliche Fachstellen und Arbeitszentren**: Alle kirchensteuerfinanzierte Facharbeit muss im Bereich mehrerer Landeskirchen (nicht nur zweier!) bis 2030 neu aufgestellt werden – und das so schlank wie möglich. Predigthilfen, Curricula für Prädikant\*innen, Stellungnahmen zu gesellschaftlichen Themen usw. – all das ist im seltensten Fall ausschließlich relevant für *eine* Landeskirche und auch jetzt schon beziehen Basisarbeitende der Kirche Unterstützungsmaterialien aus allen denkbaren Landeskirchen. Zu beachten ist, dass durch komplizierte landeskirchenübergreifende Vereinbarungen keine neuen „Bürokratiemonster“ entstehen. Vielleicht kann ja Landeskirche A ein Kompetenzzentrum für Verkündigung betreiben und finanzieren, dafür Landeskirche B eines für Bildung usw.  
- Die Drittmittel-finanzierte Arbeit des Kita-Fachbereichs muss vertraglich und finanziell separat betrachtet werden, fällt aber auch unter die bereits angesprochene 20%-Kürzung der gesamten Kita-Zuschüsse aus Kirchenmitteln.
16. **Dekanate**: Im Rahmen der Organisationsveränderungen wurden die Dekanate seit der 9. Kirchensynode in ihrer Bedeutung deutlich aufgewertet. Zugleich aber ist ihre Rolle in mancherlei Hinsicht unklarer geworden: Vermutlich unstrittig ist die Rolle als (Anstellungs-)Träger kirchenmusikalischer und gemeindepädagogischer Arbeit und von gemeindeübergreifenden Trägerschaften (GüT) von Kitas und ähnliches. Auch ihre neue Größe und die Verlagerung von Genehmigungstatbeständen von der Gesamtkirche in die Dekanate sowie die Pfarrstellenbemessung zeigen die neue Bedeutung der Dekanate. Ebenso ist die Steuerung der Entstehung von Nachbarschaftsräumen u.ä. organisatorisch auf der Dekanatebene vermutlich unstrittig. Hierfür muss ein Dekanat ausreichend ausgestattet sein.  
Zugleich aber stellen sich die Dekanate mit Fach- und Profilstellen, Dekanatsjugendreferent\*innen und Öffentlichkeitsarbeit auch als eigener Gestalter kirchlicher Arbeit auf – ohne aber nah bei den Menschen zu sein im Sinne der Eingangsgedanken. Die Gestaltungsarbeit muss auf der örtlichen Ebene und in den Nachbarschaftsräumen liegen – strukturell unterstützt durch das Dekanat. Es sollte *ein\*e* inhaltlich arbeitende\*r Referent\*in auch weiterhin im Dekanat arbeiten und so Dekan\*in und DSV unterstützen. Aber wie bereits jetzt sehr erfolgreich in der Kirchenmusik können und müssen alle inhaltlichen Handlungsfelder durch Pfarrpersonen und Gemeindepädagog\*innen kollegial im Raum des Dekanats abgebildet werden.
17. **Kirchliche Öffentlichkeitsarbeit**: Vernetzte Mitgliederorientierung kann durch die gesamtkirchliche Öffentlichkeitsarbeit unterstützt werden. Die Impulspost ist trotz ihrer vergleichsweise hohen (Porto)Kosten hier beispielhaft und zeigt ansatzweise eine Kampagnefähigkeit unserer Kirche. Auch die kirchliche Präsenz in Medien erreicht unmittelbar und in der Breite Mitglieder und nicht-Mitglieder und unterstützt damit die Aussagen der grundlegenden Gedanken. Weitere Unterstützungsleistungen für die Öffentlichkeitsarbeit der kirchlichen Basis aber können wie andere gesamtkirchliche Fachberatung in deutlich größeren Kontexten als einer Landeskirche abgebildet werden.
18. **Zuwendungsempfänger**: Von Schulen über Verbände und Tagungshäuser bis zur Diakonie werden kirchennahe Träger aus dem EKHN-Haushalt bezuschusst. Hier gibt es sehr viel sehr wertvolle exemplarische Arbeit; das Bibelhaus sei beispielhaft genannt. Überall werden auch Mitglieder und nicht-Mitglieder direkt angesprochen, aber nicht in der Fläche der EKHN, sondern *beispielhaft*. Im Sinne der grundsätzlichen Gedanken

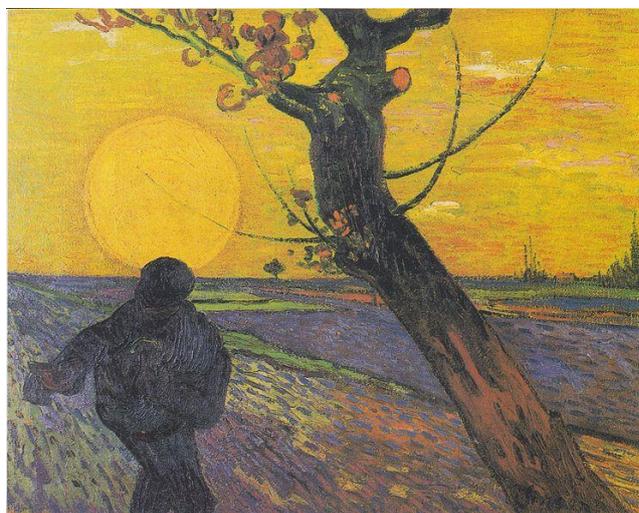
muss die kirchliche Präsenz in der Fläche Priorität haben vor kirchlichen Einzelangeboten, auch wenn sie im Einzelfall sehr gut sein mögen. Beispiel: 600 Kitas mit rund 40.000 Kindern (und Familien), die mindestens drei Jahre täglich erreicht werden müssen Vorrang haben vor einzelnen (Hoch)Schulen u.ä. Die gründliche Evaluation aller Zuschüsse muss daher – mit abnehmender Priorität – überprüfen: a) wo Zuschussempfänger *unmittelbar* teilhaben am kirchlichen Flächenangebot direkt bei den Menschen, b) wo sie *exemplarische* Arbeit machen mit relativ hoher pro-Kopf-Bezuschung und c) wo in erster Linie Verbandsarbeit selbst mitfinanziert wird.

## 19. Summary:

- Wenn in 10 Jahren im EKHN-Jahresetat 140 Mio Euro eingespart werden sollen, dann geht das ans Eingemachte und schmerzhaftes Opfer *aller* sind unausweichlich; und das *jetzt*, wo wir noch Steuerungsmöglichkeiten haben.
- In den bisherigen Papieren der *ekhn2030* ist die Kirche vor Ort bereits mit erheblichen Einsparungen benannt: Pfarrstellen, Gebäudereduktion, Zuweisungen, Kita-Bereich.
- Wenn Kirche vor Ort im vernetzten Nachbarschaftsraum mit Mitgliederorientierung, Gemeinwesen- und Beziehungsarbeit nicht funktioniert, werden Austritte noch viel stärker steigen und noch viel mehr EKHN-Liebblingsprojekte werden gestrichen werden müssen.
- Erhalten werden muss, was unmittelbar der Mitgliederbindung und -erneuerung in der Fläche der EKHN dient.
- Von Verwaltung über Zentren und Dekanate bis zu Zuschussempfängern stehen alle Bereiche zur Disposition, die nicht rechtlich tatsächlich unverzichtbar sind.

20. **Zum Abschluss:** Im weltweiten Vergleich werden wir auch 2030 und hoffentlich auch 2060 zu den reichsten Kirchen gehören. Trotzdem werden wir uns von vielen lieb gewonnenen Extras verabschieden müssen, wenn wir nicht die Arbeit insgesamt gefährden wollen. Ohne verlässliche Beziehungsarbeit und Mitgliederorientierung/Gemeinwesenarbeit vor Ort in der Fläche der EKHN wird in wenigen Jahren/Jahrzehnten wenig übrigbleiben. Wir müssen uns daher *JETZT* als die guten Haushalter der mancherlei Gaben Gottes (1. Petrus 4,10) bewähren und so mit einem klaren ekklesiologischen Fokus zu mannigfaltigen schmerzhaften Einschnitten bereit sein. Lasst uns so Verantwortung für die kommende Generation von Kirchenmitgliedern und kirchlich Mitarbeitenden übernehmen. Und ja: Gewiss ist in den konkreten Gedanken nicht alles zu Ende gedacht und manches wird korrigiert werden müssen. Hier ist unser geschwisterlicher Austausch gefragt. Aber an dessen (zeitnahe) Ende müssen Sparbeschlüsse stehen!

Auf der Basis dieser Entscheidungen dürfen wir weiter in Seinem Auftrag Ackerbauern sein, die den anvertrauten Boden bestellen, damit vielfältige und gute Frucht aufgehen kann. 2000 Jahre christliche Geschichte und eine viel längere Zeit von Gottes Schöpfung erinnern uns daran: Auch bei allen Notwendigen Veränderungen unserer Kirche ist Gottes Wirken unter uns nicht am Ende! Auch wenn es ans Eingemachte geht, geht die Zeit der Saat weiter. Gott wird uns und seine Kirche weiter in Dienst nehmen.



Datei: Van Gogh - Sämman bei untergehender Sonne1.jpeg – Wikipedia