



Zum Geleit ein Vorwort von Professor Dr. Udo Krolzik



Meine Damen und Herren,
vor 12 Jahren stellte unser damaliger Bundespräsident Roman Herzog auf der VEBA-Konzerntagung fest, dass „Manager ganze Unternehmen schuldhaft an die Wand fahren und dann nicht einmal mit Konsequenzen rechnen müssen“! Damals haben sich viele Manager lautstark empört. Heute sind diese Stimmen leiser geworden, stattdessen ist die öffentliche Kritik an den Top-Führungskräften lauter geworden.

Diese Kritik speist sich nicht wie in den 60er und 70er Jahren aus ideologischen Quellen, sondern aus dem Empfinden und den Erfahrungen, dass viele Spitzenmanager ihre Arbeit schlecht machen. Sie werden ihrer Aufgabe nicht gerecht. Viele Firmenpleiten werden auf Management-fehler zurückgeführt und dem Unvermögen in den jeweiligen Chefetagen zugerechnet. Steigende Aktienkurse und Vorstandsgehälter bei gleichzeitigen Massenentlassungen - von den Korruptionsskandalen ganz zu schweigen - sind eine Katastrophe für das Gerechtigkeitsempfinden. Wer das Geschehen in der Wirtschaft anhand der Medien verfolgt, erlebt mehr oder weniger fassungslos eine kaum verhüllte Raffgier.

Der Hinweis, dass die Schwierigkeiten in den standortbedingten Belastungen für die Unternehmen begründet sind, ist nicht stichhaltig. Einer Vielzahl von Unternehmen gelingt es immer wieder, sich exzellent aufzustellen und gegen den Trend zu wachsen.

Auch intern werden die Führungskompetenzen der Spitzenmanager immer häufiger infrage gestellt. Viele Befragungen der Mitarbeitenden zeigen, dass den Entscheidungen des Managements nicht vertraut wird, und die Strategien des Top-Managements wie aus einer anderen Welt erlebt werden. Häufig wird geklagt, dass sich die Führungsspitze omnipotent und allwissend gibt, während alle Mitarbeitenden keinen Durchblick haben. Und wer kennt nicht die Unternehmen, in denen die Entscheidungen der Führungsspitze gar nicht bei den Mitarbeitenden ankommen, sondern angestoßene Prozesse schnell versanden. Es scheint als wenn eine Betonplatte zwischen dem Vorstand oder der Geschäftsführungsspitze und den nächsten Ebenen eingezogen wurde. Entsprechend häufig zeigen sich Mitarbeitende frustriert und mit ihrem Arbeitgeber nur im geringen Maße identifiziert, so eine Gallup-Studie (gallup.de).

Auch hier helfen Aufzählungen der Spitzenmanager nicht weiter, in denen sie – häufig nur aus gekränkter Eitelkeit - Maßnahmen benennen, die getroffen wurden, um die Kommunikation zu verbessern, die Mitarbeitenden einzubinden, die Nachhaltigkeit von Beschlüssen zu prüfen und zu fördern. Schuld an der Misere ist nicht eine undankbare und illoyale Mitarbeiterschaft, sondern eine ineffektive Führungsstruktur und vor allem fehlende glaubwürdige Führungspersönlichkeiten.

Lassen Sie mich an dieser Stelle einmal ausdrücklich darauf hinweisen, dass dieses wie alles Folgende nicht nur für Wirtschaftsunternehmen einschließlich diakonischer Unternehmen gilt, sondern auch für die Kirche.

FORTSETZUNG auf Seite 3...

Inhaltsverzeichnis

	Seite
Zum Geleit	
Ein Vorwort von Professor Dr. Udo Krolzik	1
Inhaltsverzeichnis und Impressum	2
Bundesakademie und Führungsakademie für Kirche und Diakonie	3
Schwerpunkt-Thema September 2008	
Leistungs- und Führungsverantwortung	4
Berichte	
Wie viel Führung in der Kirche darf sein ?	8
Höchste Zufriedenheit mit dem Katholikentag	8
Verstehen, wie Menschen heute „ticken“ - Bistum Fulda startet Projekt ...	9
Aus der Netzwerkarbeit	
Rückblick Jahrestagung 2008	10
Aus den Reformprojekten	
Die Evang. Kapellengemeinde als Diakoniekirche für Heidelberg	13
Netzwerk Diakoniekirchen in Europa	13
Netzwerk Citykirchenprojekte – eine ökumenische Arbeitsgemeinschaft	14
Aus der Forschung	
Kirchenrecht zwischen Seelsorge, Organisationsreform und öffentl. Profilierung	15
Literaturhinweise	
Aufbruch in die Region. Kirchenreform zwischen Zwangsfusion und profilierter ...	17
Kirche wächst	17
Inspiriert leiten. Ein Praxisbuch für Menschen mit Verantwortung	17
Gemeindeberatung	
Eine Vision für die Entwicklung von Hauskreisen	18
Fundraising	
<i>kollekt</i> 2008 in Hannover und Fachseminar in Berlin	21
Kirchenmanagement	
Gemeindliche Veränderungsprozesse professionell gestalten	22
Online Service des Reformnetzwerks	
Weitere Veranstaltungshinweise	16

Impressum

Dieser Newsletter wird herausgegeben vom „Netzwerk Kirchenreform“ www.netzwerkkirchenreform.de

Kontakt zur Redaktion: Stefan Böltz stefan.boelts@netzwerkkirchenreform.de

Dieser Newsletter kann online abonniert oder abbestellt werden:
http://www.netzwerkkirchenreform.de/newsletter_abonnieren.html

Die technische Umsetzung erfolgt durch das



Institut für Wirtschafts- und Sozialethik Marburg (IWS)
 Lahntor 3
 35037 Marburg
 Fon: (06421) 282-2400
www.iws-marburg.de

Spendenkonto:
 Philipps-Universität Marburg
 Kto.-Nr. 108 (nur dreistellig)
 BLZ: 533 500 00
 Sparkasse Marburg-Biedenkopf

Wichtig:

Verwendungszweck: 80503087

Zusatz: „Netzwerk Kirchenreform“

Die Kirche ist kein Unternehmen, aber muss unternehmerisch handeln. Ich sage das nicht nur als akademischer Beobachter, sondern als Pfarrer der evangelischen Kirche und jahrelanger Verwaltungsratsvorsitzender eines diakonischen Landesverbandes und Vorstandsvorsitzender eines großen diakonischen Trägers.

Der Hintergrund für diese ineffektiven Führungsstrukturen und die fehlenden glaubwürdigen Führungspersönlichkeiten ist der rapide politische, technologische und gesellschaftliche Wandel, der in den letzten 20 Jahren stattgefunden hat. Dieser Wandel hat die Globalisierung ermöglicht und erzwungen. Diese Zusammenhänge sind Ihnen allen hinreichend vertraut. Ich werde deshalb nur einige Hinweise geben, wie dadurch die überkommenen Organisationsstrukturen der Traditionsunternehmen transformiert werden.

1. Die enormen Veränderungsgeschwindigkeiten in den relevanten Umwelten von Unternehmen machen neue Formen der Strategieentwicklung notwendig. Wie kann Orientierung gewonnen und gegeben werden in Zeiten einer durch und durch unkalkulierbar gewordenen Zukunft?
2. Die althergebrachte Gliederung nach Funktionen: Produktion, Vertrieb, Finanz- und Rechnungswesen, Personal, Forschung und Entwicklung, wird nun an Geschäftsfeldern orientiert, die ihrerseits wie eigenständige Unternehmen agieren. Um die neu zugeschriebene Eigenverantwortung auch tatsächlich wahrnehmen zu können, müssen diese kleinen Einheiten mit der Gesamtheit der erforderlichen unternehmerischen Funktionen ausgestattet werden.
3. Die wirtschaftliche Dynamik führt dazu, dass immer mehr Netzwerke entstehen, in die die einzelnen Unternehmen als Glieder einer Wertschöpfungskette mehr oder weniger fest eingebunden sind. Diese Netzwerke stehen im Wettbewerb mit ähnlichen Netzwerken.

Auf dem Hintergrund dieser Transformationen müssen Führungskräfte mit Unübersichtlichkeit und damit verbundenen Unsicherheiten und Mehrdeutigkeiten leben. So stellt mit Recht die EKD-Denkschrift von 2008 „Unternehmerisches Handeln in evangelischer Perspektive“ fest: „Die Herausforderungen an unternehmerisch Tätige werden in der Zukunft nicht abnehmen. Die Notwendigkeit, in immer kürzerer Zeit neue Produkte und Dienstleistungen auf den Markt zu bringen und zu ihrer Erstellung Unternehmensabläufe beständig umzubauen und zu optimieren, bleibt auf Dauer bestehen.“ (126)

Das bedeutet einen fundamentalen Funktionswandel von Führung. Es ist deutlich, dass wir neben effektiven Führungsstrukturen glaubwürdige Führungspersönlichkeiten brauchen. Wir brauchen Menschen, die zum Leiten berufen werden, weil sie die entsprechenden Fähigkeiten besitzen.

Ihr Udo Krolzik

Prof. Dr. Udo Krolzik ist seit 1996 Vorsitzender des Vorstands des Ev. Johanneswerkes, dem größten diakonischen Träger Europas mit Sitz in Bielefeld, und seit dem 1. Februar 2008 Direktor der Bundesakademie und Vorstandsvorsitzender der Führungsakademie für Kirche und Diakonie in Berlin. Er studierte Betriebswirtschaft und Theologie in Hamburg und Edinburgh, promovierte 1984 und lehrte unter anderem an der Universität Hamburg und der Kirchlichen Hochschule in Bethel.

Bundesakademie und Führungsakademie für Kirche und Diakonie

Bundesakademie
FÜR KIRCHE UND DIAKONIE

FAKD

Die Bundesakademie für Kirche und Diakonie entstand 2006 durch den Beitritt der EKD zu der seit 1970 bestehenden Diakonischen Akademie Deutschland. In der Einrichtung bilden sich Mitarbeiter aus Kirche und Diakonie weiter. Die Bundesakademie trägt auch die im Dezember 2006 gegründete Führungsakademie für Kirche und Diakonie mit, die sich mit speziellen Qualifizierungsangeboten an Nachwuchs- und Führungskräfte wendet.

www.bundesakademie-kd.de

www.fa-kd.de

Leitungs- und Führungsverantwortung



am Beispiel der Evangelischen Landeskirche in Baden

von Oberkirchenrätin Barbara Bauer
und Oberkirchenrat Gerhard Vicktor

1. Vorbemerkungen zur Bedeutung der Begriffe und der biblischen Überlieferung

1.1. Führung und Leitung

„Führung und Leitung“ werden als Begriffe – wie auch im Namen dieses Forums – vielfach in einem Atemzug genannt. In der älteren betriebswirtschaftlichen Literatur wurden die Begriffe „Führung“, „Leitung“ und „Management“ als gleichbedeutend angesehen.¹

Ein gewisses Unbehagen bestand wegen der problematischen historischen Konnotation gegenüber dem Begriff Führung, der ja gedanklich einen „Führer“ mitbeinhaltet.²

So sprach man in der Kirche vielfach lieber von Leitung und, um auch ja keine eigenen Ansprüche auf eine von anderen unterschiedene Position damit auszudrücken, lieber gleich von „Leitungsverantwortung“ – womit dann gut protestantisch die Last auf den Schultern stärker mitschwang als die Freude an den Gestaltungsmöglichkeiten.

„Führung“ scheint als Begriff eine gewisse Rehabilitation erfahren zu haben, soweit er gleichsam als Zwilling die „Leitung“ an seiner Seite hat. So verwendet die Evangelische Kirche von Westfalen beide Begriffe nebeneinander in ihren 2003 beschlossenen Grundsätzen für Leitung, Führung und Zusammenarbeit. Das Impulspapier „Kirche der Freiheit“ der EKD thematisiert die Erfordernisse entsprechender Instrumente für die Zukunftsfähigkeit der Kirchen, ohne auf Bedeutungsunterschiede einzugehen. Auch die Denkschrift des Rates der EKD „Unternehmerisches Handeln in evangelischer Perspektive“ (vgl. Anmerkung 6) verwendet die Begriffe gemeinsam, gebündelt in der Person des Managers.

Das ist interessant, da beiden Begriffen durchaus unterschiedliche Aspekte der Steuerung innewohnen.

„Führen“ beinhaltet den personalen Aspekt, die Interaktionsbeziehung zwischen Führenden und Geführten.³

„Leiten“ beinhaltet den Blick auf die Gesamtorganisation, für die Strategien und Lenkungsmittel zur Zukunftssicherung zu entwickeln sind.

Wenn wir also in der Kirche zwischen den Aspekten sprachlich und gedanklich nicht trennen mögen, könnte dies schon die Umsetzung einer wichtigen Erkenntnis zur

¹ vgl. J. Hentze/P.Brose, Personalführungslehre, 2. Auflage, Stuttgart 1990, Seite 26

² vgl. Eva Renate Schmidt, Hans Georg Berg, Beraten mit Kontakt, Offenbach 1995, Seite 436

³ vgl. Ulrich Müller-Weißner, Chef sein im Haus des Herrn, Gütersloh 2003, Seite 44 ff

Wirkungsentfaltung kirchlichen Handelns sein: Kirche handelt im Wesentlichen durch Menschen für Menschen. In ihrer Steuerung ist der Blick auf die Entwicklung der Gestalt ihrer Organisationsform wie auf die handelnden Akteure eng miteinander verbunden. Und so macht es dann auch einen guten Sinn, wenn Sie zu unserem Thema einen Vortrag hören, der von 2 Personen gehalten wird, die Verantwortung für die unterschiedlichen Aspekte sozusagen verkörpern:

Mein Kollege Oberkirchenrat Viktor, Stellvertreter des Landesbischofs, ist verantwortlich für den Pfarrdienst in unserer Kirche und ich bin verantwortlich für die Geschäftsleitung und die Finanzen. Wir wollen Ihnen in 5 Bereichen aufzeigen, welche Schritte unsere Kirche beschritten hat und noch beschreiten will, um ihrer Leitungs- und Führungsverantwortung gerecht zu werden. Dabei orientieren wir uns an dem Verständnis von Führung und Leitung als einem Dienst⁴, der in unserer Kirche 5 Funktionen erfüllen muss:

1. Ein Verständigungsprozess über den Auftrag
2. Ein Entscheidungsprozess über Strategien
3. Ein Instrument zum zielorientierten Einsatz der Mitarbeitenden
4. Die Beteiligung und Zurüstung der Mitarbeitenden
5. Ein Controlling-System

Zuvor möchte ich Ihnen aber kurz mit wenigen Zahlen die Evangelische Landeskirche in Baden vorstellen und Herr Viktor wird vorab den biblischen Bezugsrahmen herstellen, in dem wir uns bewegen.

1.2. Die Evangelische Landeskirche in Baden in wenigen Zahlen

Gemeindeglieder	1.300.000
Beschäftigte (incl. Diakonie)	43.000
Gebäude (davon Kirchen:)	3.000 800
Gottesdienste / Jahr an Sonn- und Feiertagen	47.287
Taufen	11.680
Bestattungen	14.052
Gottesdienstbesuchende pro Sonntag	115.011
Einnahmen insgesamt	335 Mio. Euro
Kirchenchöre	900
Sängerinnen und Sänger	18.500

⁴ vgl. Klaus-Dieter K. Kottnik, Führungskultur in Kirche und Diakonie, Vortrag im Rahmen des Ephorenkonvents am 23. April 2008 im Kloster Loccum, Hannover

1.3 Führung und Leitung – unsere theologische Perspektive

„Gott, der da ließ das Licht aus der Finsternis hervorleuchten, der hat einen hellen Schein in unsere Herzen gegeben, dass durch uns entstünde die Erleuchtung zur Erkenntnis der Herrlichkeit Gottes auf dem Angesicht Jesu Christi.“⁵ – Mit solchen fast hymnischen Worten formuliert Paulus im zweiten Brief an die Korinther, Kapitel 4 Anfang, das Ziel aller Verkündigung und damit die Grundaufgabe der Kirche: In Jesus Christus wird der Glanz Gottes erkannt. Diese jubelnde Wahrnehmung ist christlicher Glaube, der unbarmherzig klar macht, dass sich die Grundlage der Kirche Gottes eigener Aktivität verdankt. Die Kirche ist also, anders als alle anderen Unternehmen von ihrem Wesen her eine Organisation, die über ihr Organisationsziel nicht nur nicht verfügt, sondern auch nicht verfügen möchte. Wir besingen dieses Selbstverständnis in dem Choral: „Die Kirche steht gegründet allein auf Jesus Christ, sie, die des großen Gottes erneute Schöpfung ist. Vom Himmel kam er nieder und wählte sie zur Braut, hat sich mit seinem Blute ihr ewig angetraut.“

Strategische Leitung und strategische Führung ist daher grundsätzlich eine Angelegenheit von begrenzter menschlicher Reichweite. Dieser Bezug auf das Neue Testament heißt für uns: sowohl Leitung wie Führung brauchen eine theologisch-geistliche Grundlage. Es ist hier weder Platz, noch Zeit über einzelne Leitungs- und Führungsstrategien, wie wir sie biblischen Schriftstellen entnehmen können, nachzudenken. Solche Seminare allerdings bieten wir unseren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern an, auch und vor allem in der Verwaltung des Evangelischen Oberkirchenrats. Zwei biblische Beispiele möchte ich dennoch kurz nennen:

- Mose:
Mose ist eine Führungspersönlichkeit die Zweifel zulässt, – er lässt sich mit Aaron einen Berater zur Seite stellen, – Mose hat ein Leitbild (gelobtes Land, – er verordnet einen freien Tag, – er geht konsequent den Weg, das das Leitbild vorgibt, – er lässt Kritik zu, er stellt sich offenem Widerstand, – er braucht eine Kraftquelle (sein Gespräch mit Gott), – er organisiert Zuständigkeiten, – er versteckt nicht seine Schwächen, – er verfolgt das Ziel, obwohl er es in seiner Dienstzeit nicht mehr erreicht, – er regelt rechtzeitig seine Nachfolge.
- Apostelgeschichte 6:
Leitungs- und Führungsweisheiten – keine Rezepte – sind auch im Neuen Testament zu entdecken. Lesen Sie z. B. genau Apg. 6. Da wird das „Unternehmen“ Gemeinde in Jerusalem auf Grund der sich verändernden gesellschaftlichen Herausforderungen analysiert, neu organisiert, konkrete Maßnahmen so eingeleitet, dass sie zum Wachstum führen.

Im Übrigen arbeiten wir zu diesem Thema – wie sollte es anders sein – mit verdichteten Texten, die sich Kirchenmitglieder und die Mitarbeitenden einprägen und merken können. In der zweiten Hälfte der 90-er Jahre haben wir mit einem ersten strategischen Schritt begonnen. Wir luden alle Bezirkssynoden unserer Kirchenbezirke ein, so genannte Leitsätze mitzudiskutieren unter den drei Überschriften: Was wir glauben? Wer wir sind? Was wir wollen? Insgesamt 34 Sätze. Damit haben wir Mitarbeitende und Kirchenmitglieder in einen Prozess einbezogen, über die „Firmenphilosophie“ aktiv nachzudenken. Dies war ein Prozess der Selbstvergewisserung im Glauben und ein Beitrag zur Sprachfähigkeit über den Glauben. In einem zweiten großen Schritt haben wir diese 34 Sätze noch einmal verdichtet. Im Kontext des strategischen Prozesses „Kirchenkompass“ (darüber wird Frau Bauer

⁵ Kollegiumsmitglied Dr. Michael Nüchtern hat von diesem Bibeltext ausgehend theologische Grundlagen für den Strategieprozess erarbeitet.

nachher gleich berichten) verständigten wir uns in unserer Landessynode auf vier Leitbilder: Bild 1: Das wandernde Gottesvolk. Bild 2: Kirche als Haus der lebendigen Steine. Bild 3: Leib Christi. Bild 4: Das Salz der Erde. Diese vier Leitbilder erfüllen mehrere Funktionen im Blick auf eine strategische Gesamtplanung. Für die Perspektive „Leitung und Führung“ entnehmen wir beispielsweise dem Leitbild „Wanderndes Gottesvolk“, dass wir den Auftrag haben, mit den Menschen zu gehen, demnach einen Schwerpunkt auf die lebensorientierten Amtshandlungen zu legen und daraufhin die Kolleginnen und Kollegen auszubilden und fortzubilden. Oder als „Haus der lebendigen Steine“ möchten wir Sorge tragen für eine möglichst Vielfalt der kirchlichen Berufe. So haben wir neben dem klassischen Beruf des Pfarrers und der Pfarrerin nach dem Theologiestudium auch den Beruf der Gemeindediakonin / des Gemeindediakons. Wir boten die Möglichkeit des Quereinsteigens für beide Berufsgruppen für Leute, die aus anderen Berufen kommen und denken bereits darüber nach, Versorgungen des Pfarrdienstes – neben Prädikantinnen und Prädikanten – auch durch Teilerwerbspfarrerinnen und -pfarrer oder Diakoninnen oder Diakone zu ermöglichen. Das mag als Beispiele genügen. Ich denke, das Gesagte hat deutlich gemacht, wie wir unsere strategische Planung im Führungs- und Leitungsverhalten von unseren theologisch biblischen Wurzeln her begründen, ausformulieren und umzusetzen versuchen.

2. Führung als Dienst

2.1 Verständigungsprozess über den Auftrag der Evangelischen Landeskirche in Baden zu Beginn des 21. Jahrhunderts

Hier möchte ich kurz beschreiben, wie wir die beschriebenen Leitsätze der Landeskirche und die daraus im Strategieprozess verdichteten Leitbilder in der historischen und in der Zukunftsperspektive sehen. Wer sich mit Leitsätzen bzw. Leitbildern in der Gegenwart beschäftigt, hat sein Verhältnis zu klären zu den die evangelischen Kirchen tragenden Grundlagen von Bibel und Bekenntnissen. Unstrittig sind die Bibel als norma normans, die uneingeschränkte Norm und die Bekenntnisse, als die an der Bibel zu messende norma normata, Grundlage unserer Kirche. Weder Leitsätze noch -bilder können und sollen den Rang eines Bekenntnisses erlangen. Sie können und sollen auch nicht zum Katechismus werden. Vielmehr haben sie sich in ihren Aussagen selbst an der Bibel, an den Bekenntnissen messen zu lassen. Die Leitsätze haben gegenüber der Bibel, den Bekenntnissen den Vorteil, dass sie – für einen bestimmten Zeitpunkt bedacht und auf diese Zeitspanne hin bezogen – zeitgebunden und damit auch zeitgemäß formuliert werden können. Damit können sie Hilfestellungen leisten, dass in Bibel und Bekenntnis Gesagte in die jeweilige Zeit zu übersetzen. Leitsätze und Leitbilder sind Übersetzungen der theologischen historischen Grundlagen der Kirche. Gerade auch die Freiheit gegenüber geprägter und bekenntnismäßig gebundener Sprache macht Leitsätze und Leitbilder kommunizierbarer über den Raum der Kirche hinaus. Sie sind gewissermaßen gepredigte Verdichtung der Bibel und gepredigte Botschaft der Bekenntnisse unserer Landeskirche. Sie stellen die Rückbindung zu den Grundlagen dar. In dem begonnenen Strategieprozess des so genannten Kirchenkompasses in unserer Landeskirche werden diese Leitbilder nun differenziert und konkretisiert und in kirchliches Handeln umgesetzt. Allerdings waren es nicht allein die theologisch-pastoralen Überlegungen mittels Leitsätzen und Leitbildern, die den ganz konkreten Strategieprozess ausgelöst und verwirklicht hätten. Nein, die Entscheidungen wurden ebenfalls von ganz anderen Kontexten her mitbestimmt und motiviert.

FORTSETZUNG: Den vollständigen Beitrag finden Sie unter:

www.netzwerk.kirchenreform.de/leistungen_fuehrungsverantwortung.html

Wie viel Führung in der Kirche darf sein?

Schmitt (*idea*) – Führung ist zu lange im evangelischen Denken negativ besetzt gewesen und undurchsichtig behandelt worden. Dabei ist die Verantwortung für die Führung in der Kirche das zentralste und heikelste Thema des EKD-Reformprozesses. Diese Ansicht vertrat der Leiter der Abteilung „Verkündigung, Kirchliche Dienste und Werke“ im Kirchenamt der EKD, Oberkirchenrat Thies Gundlach (Hannover), auf einem Forum des Arbeitskreises Evangelischer Unternehmer (AEU) in der Evangelischen Akademie Arnoldshain (Schmitt/Taunus).

Wer zu führen habe, werde in der Kirche zu selten klar benannt. Daher sei oft weder Kritik noch Lob möglich. Eine reine Übernahme von Führungsstrategien der Wirtschaft sei jedoch nicht möglich. Führen und Leiten in der Kirche müsse immer auch einen geistlichen Aspekt haben. Gundlach zufolge ist der Reformprozess in der evangelischen Kirche, der mit dem Impulspapier „Kirche der Freiheit“ des Rates der EKD im Jahr 2006 eingeleitet wurde, in die Phase konkreter Maßnahmen eingetreten. Man habe sich auf drei Themen konzentriert: Qualität, Mission und Führung. So sei ein Kompetenzzentrum für Qualitätsentwicklung geplant, in dem es unter anderem darum gehe, die Qualität von Amtshandlungen zu verbessern. Auch sei eine Fachmesse für gelungene Gemeindearbeit in Vorbereitung. Gundlach zeigte sich zufrieden mit der Resonanz auf die Reformdebatte. Allein das Impulspapier „Kirche der Freiheit“ sei über 46.000mal verkauft worden.

FORTSETZUNG (Quelle) unter: www.idea.de

Höchste Zufriedenheit mit Katholikentag

Teilnehmerbefragung bringt positive Ergebnisse für Osnabrück

Osnabrück - Höchste Zufriedenheit mit dem Programmangebot und der Organisation des 97. Deutschen Katholikentags in Osnabrück belegt eine in diesen Tagen vorgelegte, vom Katholikentag in Auftrag gegebene Teilnehmerbefragung, die von dem renommierten Osnabrücker Marktforschungsinstitut "Produkt und Markt" durchgeführt wurde.

Danach waren 77 Prozent der Teilnehmer in ihrem Gesamturteil vom Katholikentag überzeugt. 54 Prozent waren "sehr zufrieden", 23 Prozent sogar "absolut überzeugt".

85 Prozent der Befragten gaben an, dass das Programm ein für sie persönlich interessantes Angebot darstellte, 95 Prozent glaubten, dass das Angebot viele verschiedene Zielgruppen ansprach. Auch von organisatorischer Seite wurde aus Teilnehmersicht erstklassige Arbeit geleistet.

Diese Erkenntnis wird dadurch unterstrichen, dass mehr als 50 Prozent der Befragungsteilnehmer keine Veranlassung sahen, am organisatorischen Ablauf und der Organisation etwas zu verbessern. Die andere Hälfte nannte zwar Verbesserungsvorschläge, diese waren aber sehr individuell.

Einen sehr hohen Bekanntheitsgrad des Katholikentags von Osnabrück in der deutschen Gesamtbevölkerung belegt darüber hinaus eine ebenfalls vom Katholikentag in Auftrag gegebene telefonische Repräsentativbefragung.

77 Prozent gaben an, während und nach der Veranstaltung vom Katholikentag etwas erfahren zu haben, 78 Prozent davon hatten ein positives Bild. 62 Prozent aller Befragten glauben, dass der Katholikentag das Bild von der katholischen Kirche positiv beeinflusst hat.

FORTSETZUNG (Quelle) unter: www.katholisch.de/23850.html

Verstehen, wie Menschen heute „ticken“



Bistum Fulda startet Projekt im Pastoralen Prozess mit der Sinus-Milieu-Studie

Fulda (bpf). Das Bistum Fulda wird, beginnend in diesem Herbst, ein breitangelegtes Projekt mit der sogenannten „Sinus-Milieu-Studie“ zur Unterstützung der pastoralen Arbeit in den Pastoralverbänden starten.

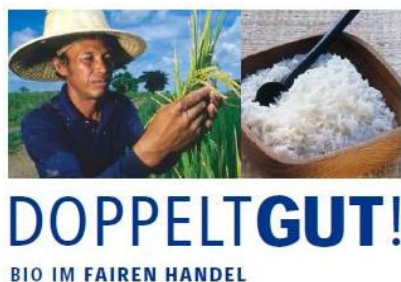
Nach Errichtung der neuen Struktur im Rahmen des pastoralen Prozesses soll dieses Projekt sich nun gezielt auf die inhaltliche Arbeit ausrichten. Die Sinusstudie, eine rein sozialwissenschaftliche Untersuchung, verfolgt das Anliegen, die in der Gesellschaft vorhandene Zuordnungen der Menschen („Milieus“) abzubilden. Grundlage dafür sind nicht nur die „soziale Lage“, sondern vor allem Wertorientierungen und Lebensstile. Mit einer ganzen Reihe von anderen Bistümern möchte die Diözese Fulda den Blick richten auf neue Begegnungsmöglichkeiten mit den Menschen, die bislang kaum oder gar nicht erreicht werden. Eine „Lebensraumorientierte Seelsorge“ ist so vor allem ein missionarischer Schritt in die Gesellschaft: allen Menschen das Evangelium anbieten – in jedem Menschen Gott entdecken.

In zehn Dekanatskonferenzen werden den 48 Pastoralverbänden zunächst die Ergebnisse der Sinus-Studie vorgestellt. Damit verbunden sind die ebenfalls vorliegenden Daten der sogenannten Mosaic-Milieus, die die konkreten Räume der Pfarrgemeinden und Pastoralverbände erfassen. Als zweiter Schritt ist dann eine intensive Auseinandersetzung in den Pastoralverbänden vorgesehen, an deren Ende eine erste Umschreibung von pastoralen Schwerpunkten für den jeweiligen Verbund stehen soll. Auf ganztägigen Studientagen in den Dekanaten wird ein Team des Bistums die Priester, Diakone und Laien im pastoralen Dienst in das Projekt einführen und die nächsten Schritte vorbereiten.

Auf einem Bistumstag am 3. Juli 2009 in der Esperantohalle in Fulda soll unter Anwesenheit des Bischofs und der Bistumsleitung mit allen pastoralen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern sowie Vertretern der Räte und Verbände der erste Schritt zu pastoralen Leitlinien im Bistum gegangen werden. Das Projekt steht in der Verantwortung des Seelsorgeamtsleiters, Domkapitular Prälat Rudolf Hofmann; die Projektkoordinatorin ist die Referentin in der Abteilung Seelsorge, Dagmar Denker.

Weitere Informationen sind unter Tel. 0661/87-294, E-Mail: [Seelsorge\(a\)bistum-fulda.de](mailto:Seelsorge(a)bistum-fulda.de) erhältlich.

Quelle: www.bistum-fulda.de



Rückblick Jahrestagung 2008**Am jüngsten Tag, spät am Abend**

So lautete das Tagungsmotto der Jahrestagung des Netzwerks Kirchenreform vom 12.-13. September 2008 im Evangelischen Zentrum Zinzendorfhaus in Neudietendorf unter der Schirmherrschaft von Landesbischof Dr. Christoph Kähler. Nach einer Präsentation zum aktuellen Stand des EKD-Reformprozesses standen zunächst exemplarischen Darstellung von Kooperations- und Fusionserfahrungen im Mittelpunkt der Tagung. Unter der Leitfrage nach dem Umgang mit haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitenden in Kooperations- und Fusionsprozessen wurden Erfahrungen „von der Föderation zur Fusion“ in Mitteldeutschland und Eindrücke „auf dem Weg zur Nordkirche“ von Pfarrer Wegner-Braun (Nordelbien) und Kirchenrat Fuhrmann (EKM) vorgestellt. Den Austausch ergänzte der ehemalige Dekan von Heidelberg, Dr. Steffen Bauer, mit Erfahrungen aus der Arbeitsebene übergemeindlicher Kooperationen.

Passend zum Thema präsentierten die Herausgeber Stefan Böltz und Prof. Dr. Wolfgang Nethöfel auch die jüngste Veröffentlichung des Reformnetzwerks: „Aufbruch in die Region – Kirchenreform zwischen Zwangsfusion und profilierter Nachbarschaft“ lautet der Titel des inzwischen dritten Buches in der Reihe „Netzwerk Kirche“, das pünktlich zur Netzwerktagung im September diesen Jahres im EB-Verlag Hamburg erschienen ist. Über 40 Autorinnen und Autoren unter der Fragestellung „Was würde ich anderen mit auf den Weg geben?“ ihre Erfahrungen aus Regionalisierungsprojekten vorgestellt.

Der Austausch und die Auswertung von Reformserfahrungen standen auch in diesem Jahr wieder auf der Agenda des Reformnetzwerks. Das „Miteinander aufbrechen“ wird auch Inhalt und Thema in dem nächsten Sammelband sein, dessen Grundkonzeption auf dem Autorentreffen in Neudietendorf behandelt und diskutiert worden ist. In diesem neuen Buchprojekt werden u.a. auch die Impulsreferate der diesjährigen Tagung als Beiträge aufgearbeitet und abgedruckt werden.

Trotz der in diesem Jahr deutlich geringeren Teilnehmendenzahl zeigten sich die Beteiligten im Feedback sehr zufrieden, weil auch die kleinere Arbeitsgruppenatmosphäre den Austausch begünstigt habe. Zudem waren bei der diesjährigen Tagung auch viele Teilnehmerinnen und Teilnehmer zum ersten Mal auf einer Netzwerktagung und unterstrichen die wertvollen Austauschmöglichkeiten, um Impulse und Idee für die eigenen Arbeit zu gewinnen. So wurde auch in der Feedbackrunden betont, dass es noch zuwenig Foren gibt, wo sich Menschen innerhalb einer Landeskirche oder zwischen den Landeskirchen austauschen, und. Auch zwischen den Kirchenleitungen gäbe es kaum solche Foren und keinen Austausch, der über „Höflichkeitsbesuche“ hinausgehe.

Dennoch sieht der Koordinationskreis aber auch noch große Herausforderungen für die eigene Netzwerkarbeit. Im Sinne der ökumenischen Zielsetzung des Netzwerks sei es nun auch vorrangiges Ziel, verstärkt Projekterfahrungen aus dem Bereich der röm.-kath. Kirche und anderer Konfessionen einzubinden. Zudem wurde die Idee eines Beirats vorgestellt, um sowohl die Unterstützung als auch die Ideenfindung für Tagungsthemen etc. auf mehrere Schultern zu verteilen und somit auch noch mehr Impulse aus den rund 200 Engagierten und Interessenten im Netzwerk zusammenzutragen. In einzelnen Arbeitsbereichen wie der Online-Plattform (www.kirchenreform.de) oder dem monatlichen Newsletter „Kirche bewegen“ sind wir schon auf einem guten Weg. Inzwischen ist der feste Abonnentenkreis auf über 700 Interessenten gestiegen. Andere Newsletterverteiler im weltweiten Web erreichen natürlich ganz andere Dimensionen, aber in unsere Relationen gedacht bedeutet dies auch:

Das sind doppelt so viele Interessenten als Teilnehmer beim ersten EKD-Zukunftskongress in Wittenberg dabei waren. Dies zeigt, dass die Themen rund um Gemeindeberatung, Fundraising und Kirchenmanagement immer mehr von Interesse sind – insbesondere auch bei ehrenamtlichen wie hauptamtlichen Mitarbeitenden vor Ort – und dass die Diskussion um die „Kirche der Freiheit“ oder andere Reformprozesse keineswegs gänzlich überholt und vorbei sind, wie einige Kritiker behaupten. Gleichzeitig sind aber immer noch zu wenig Beteiligungsmöglichkeiten für die Kirchenbasis installiert und der EKD-Prozess versucht sich noch immer als „topdown-Bewegung“ durchzusetzen, was bei der Präsentation am ersten Abend durch einen Vertreter des EKD-Projektbüros noch mal deutlich vor Augen geführt worden war.

Neben einem kurzem Rückblick über verschiedene Projektbeteiligungen und zurückliegender Tagungen wurden in einer erweiterten Sitzung des Koordinationskreises am Wochenende ausstehende Projektideen vorgestellt und in gemeinsamer Runde auch Themen- und Referentenvorschläge für die nächsten Netzwerktagungen ausgetauscht und gesammelt. Die nächste Tagung wird im Rahmen des 4. KVI-Kongress (Kirche, Verwaltung, Informationstechnologie) vom **8.-9. Juni in Mainz** stattfinden und die nächste Herbsttagung ist für den **18.-19. September 2009** im Kontext eines Gemeindegottesdienstes in **Wiesbaden** geplant.

Nach sieben Jahren Netzwerkarbeit bot sich am Wochenende auch die Möglichkeit, die eigene Arbeit zu reflektieren und neu auszurichten. Daher sind wir von Seiten des Koordinationskreises, der sich voraussichtlich auch noch erweitern wird, für die Rückmeldungen und auch konstruktiven Anregungen sehr dankbar. Hier sind einige Statements von Tagungsteilnehmenden im O-Ton, die wir für die weitere Arbeit gerne aufnehmen und berücksichtigen werden:

Erfahrungsaustausch zwischen den Landeskirchen organisieren, weil viele nicht über den Horizont ihrer eigenen Landeskirche hinausschauen können

Austausch und Dominoeffekt: Neue Leute und neue Themen kennen lernen, Impulse für die eigenen Arbeit mitnehmen.

Neugierde, was wo anders läuft. Mit eigenen Erfahrungen spiegeln.

Je mehr Begegnung möglich ist, um so mehr kann man mitkriegen und Mehrwert gewinnen.

Gemeinsame Lern- und Erkenntnisprozesse im Netzwerk, die es so auf anderen Tagungen gar nicht gibt

Austausch im Netzwerk ist sehr bereichernd, vor allem wenn Menschen aus verschiedenen Kontexten zusammenkommen, um sich über ein Thema auszutauschen und so unterschiedliche Perspektiven einbringen

Seismographisch feststellen: Was tut sich, was kommt? Kirchenreform als Suchbewegung.

Netzwerktagung als „Laboratorium“ und Ideenbörse. Im Projektbüro sitzt man häufig alleine.

Es macht auch Spaß, sich als Mensch aus der Praxis hier einzubringen und mit Akademikern auszutauschen.

Das Netzwerk sollte sein, was sie sind, und nicht was anderes sein wollen, das Netzwerk - so wie es da ist - ist sehr wichtig!

Es kommt auch nicht auf die Größe der Tagung ein: Insbesondere kleine Gruppen als ThinkTank oder Laboratorium sind sehr wertvoll.

Verzahnung zwischen Praxis und Theorie. Es sollten noch mehr „Praktiker“ her, die Reformprozesse an der Basis schon erlitten haben.

Das Thema hat die Tagung hat Auswirkungen auf die Teilnehmendenzahl bzw. Zielgruppe und umgekehrt.

Es müssen nicht bestimmte Funktionsträger am Tisch sitzen, es ist eigentlich egal wer im Kreis sitzt. Wenn gute Fachleute referieren und Impulse setzen, kann man mit allen sehr gut ins Gespräch kommen.

Innerer Motor und Katalysator innerhalb der Kirchen – dann brauchen wir Multiplikatoren

Nicht nur Theologen, sondern auch andere Disziplinen noch mehr einbinden.

EKD-Amts-Perspektiven sind für fast jedes Thema eher langweilend. Spannend wäre es, auch die Perspektiven von außen an den Tisch zu holen.

BestPractice im Internet und BestPractice auf Tagungen sind unterschiedlich

Die Menschen ansprechen, denen Veränderungen schwer fallen. Hier die Bandbreite von BurnOut bis Coaching.



Alles auf einen Blick - www.erf.de

Der Sender
für ein ganzes Leben

Gute Nachrichten in **Radio, Fernsehen, Internet**
ERF Medien, 35573 Wetzlar

Die Evang. Kapellengemeinde als Diakoniekirche für Heidelberg

von Pfr. Florian Barth

Die Kapellengemeinde ist seit 1919 eine Personalgemeinde innerhalb der Evangelischen Landeskirche in Baden. Ihre Trägerin ist die Evang. Stadtmission Heidelberg e.V. Die Gemeinde entstand in Folge des Baus der Evang. Kapelle 1876 durch engagierte Christen aus dem Heidelberger Bürgertum, die 1862 die Evangelische Stadtmission und andere diakonisch-missionarisch orientierte Vereine gegründet hatten. In den vergangenen fast 150 Jahren wuchs die Stadtmission zum größten diakonischen Träger Heidelbergs mit fast 1.400 Mitarbeitern; die Kapellengemeinde, deren ursprüngliches „Alleinstellungsmerkmal“ die Verbindung von Verkündigung und Diakonie war, wurde im Lauf der Jahrzehnte jedoch kleiner, vor allem durch die Veränderung der kirchlichen Landschaft nach dem Krieg.

1.) Die Kapellengemeinde vor ihrem Strukturwandel

2003 hatte die Gemeinde nur noch wenig mehr als 100 Mitglieder, die meisten waren über 60 Jahre alt. Es gab einen Sonntagsgottesdienst um 9.45 Uhr mit ca. 30 Besuchern pro Gottesdienst. Außerdem gab es einen Bibelkreis und einen Frauenkreis, die sich wöchentlich trafen, und ein monatliches Gemeindefrühstück. Wegen der geringen Anzahl an Gemeindegliedern kamen Stimmen auf, die Pfarrstelle der Kapellengemeinde zu streichen und die Gemeinde einer der Heidelberger Parochial-Gemeinden zuzuordnen.

In dieser Situation beriet sich der Ältestenkreis der Kapellengemeinde mit dem theologischen Vorstand der Evang. Stadtmission, dem Dekan von Heidelberg und der Kirchenleitung. Um ihre Pfarrstelle zu erhalten, entschied die Kapellengemeinde, in zeitgemäßem Aufgreifen ihrer eigenen Tradition sich zu einer „Profilgemeinde“ zu entwickeln und „Diakoniekirche für Heidelberg“ zu werden. Die Synode Heidelberg begrüßte diese neue Profilierung der Kapellengemeinde.

Als Diakoniekirche will die Kapellengemeinde

1. eigene diakonische Projekte mit ehrenamtlichen Mitarbeiter/innen entwickeln und
2. Kirche für die diakonischen Einrichtungen in Heidelberg und ihre Mitarbeiter/innen sein.

Folgende Leitsätze gab sie sich für ihren Strukturwandel:

Die Kapellengemeinde als die diakonische Gemeinde in Heidelberg

- feiert Gottesdienste, in denen an den Rand gedrängte Menschen in die Mitte genommen werden, in denen diakonische Einrichtungen in ihrer ganzen Vielfalt ihre Stimme erheben können, in denen Konsequenzen unserer christlichen Botschaft für das diakonische, sozial-politische Reden und Handeln der Kirche deutlich werden;
- lebt als Gemeinde mit sozial benachteiligten Menschen unserer Stadt. Inhalte der Arbeit sind dabei: Hilfe zur Selbsthilfe anregen, nicht für, sondern mit Betroffenen arbeiten, Eigenverantwortlichkeit und Selbständigkeit der Betroffenen fördern.
- knüpft mit am Netzwerk „Diakonie“ und stellt Verbindungslinien zwischen diakonischen Einrichtungen in ökumenischer und sozial-politischer Weite her und ist damit auch sozialpolitische Stimme der Evangelischen Kirche in Heidelberg.

FORTSETZUNG unter: www.schaufenster.kirchenreform.net/diakoniekirche-heidelberg/

Linkhinweis: Netzwerk Diakoniekirchen in Europa: www.diakonie-kirchen.eu

Netzwerk Citykirchenprojekte – eine ökumenische Arbeitsgemeinschaft**1. Citykirchenprojekte**

Offene Türen, niedrige Schwellen, Präsenz und Ansprechbarkeit von Mitarbeitenden in gastfreundlicher Atmosphäre mitten in der Stadt – dies kennzeichnet die vielen Citykirchenprojekte der evangelischen und katholischen Kirche in fast 70 Städten in Deutschland, der Schweiz und Österreich.

Auf der Suche nach neuen Formen kirchlicher Präsenz in der Großstadt öffnen an vielen Orten sog. Kirchenläden, Kirchenpavillons, c-Punkte, k-Punkte, Kirchenfenster, Kirchenfoyers und Häuser der Kirche ihre Pforten für Suchende und Fragende, für Passanten und Einkäufer, für Arme und Menschen am Rand, für Ruhebedürftige und Sinnsucher, oder auch einfach für Interessierte. Ob im Innern einer Citykirche oder im gemieteten Ladenlokal nebenan, ob im Pavillon in der Fußgängerzone oder innerhalb eines Hauses der Kirche mit vielen anderen Diensten: alle diese Einrichtungen möchten als einen Mosaikstein der Stadtkirchenarbeit, Citypastoral und Cityseelsorge eine niederschwellige Präsenz von Kirche in der City gewährleisten, möchten Information, Gespräch und Seelsorge anbieten.

Manche dieser Projekte sind schon über 25 Jahre alt, z.B. der Kirchenpavillon Bonn, oder seit 15 Jahren in den Innenstädten präsent, z.B. der Katholische Kirchenladen i-Punkt in Frankfurt a.M.. Doch gerade in den letzten 10 Jahren hat sich in den Cities der mittleren wie großen Städte auch in kirchlicher Hinsicht vieles verändert. Gemeinden wurden als Territorialgemeinden aufgelöst oder mit anderen fusioniert, die Kirchen werden aber weiter genutzt als Citykirchen mit Spezialaufgaben bzw. mit speziellen Akzenten. Das Seelsorge-Personal wird für neue Aufgaben der Citykirchenarbeit und Citypastoral eingesetzt, Ehrenamtliche engagieren sich nicht nur in Katechese, Diakonie und Liturgie der Gemeinden, sondern entwickeln mit den hauptamtlichen Seelsorgerinnen und Seelsorgern neue Formen der „unverbindlicheren“ Kontaktaufnahme mit Kirche in Citykirchenprojekten.

2. Inhalte von Citykirchenprojekten

In diesen kirchlichen Anlaufstellen vieler Städte – idealerweise in zentraler Lage – nehmen sich ehrenamtliche und hauptamtliche Mitarbeitende täglich Zeit für die Menschen, die vorbei kommen: Zeit für Gespräche über Gott und die Welt, für Informationen rund um Glauben, Kirche und Religion; sie bieten Hilfe in persönlichen Krisen, schaffen Kontakt zu kirchlichen Einrichtungen und vermitteln bei Bedarf Gespräche an fachliche Beratungsstellen. Auch ein Eintritt oder Wiedereintritt in die evangelische oder katholische Kirche ist bei den meisten Einrichtungen problemlos und ohne Peinlichkeit möglich. Neben einem Kirchencafé bieten viele Citykirchenprojekte ein Kulturprogramm an, z.B. Ausstellungen oder Kirchenkonzerte oder die an vielen Orten inzwischen institutionalisierte „Nacht der (offenen) Kirchen“. An vielen Standorten werden spirituelle Impulse im Laufe des Tages gerne besucht, so z.B. das Mittagsgebet, ein Abendsegen, Bibelgespräch oder eine Meditation. Bei Kirchenführungen werden Symbole und Intentionen des Glaubens näher erschlossen. Verschiedenes wird ausprobiert, „Events“ finden hier und da statt, aber meist im Blick auf Menschen, die Kirche nur gelegentlich und in bestimmten Situationen beanspruchen. Die diakonische Option der Einrichtungen ist unterschiedlich stark ausgeprägt, je nach örtlicher Situation und Kooperation mit caritativen bzw. diakonischen Arbeitsstellen in der Nachbarschaft.

FORTSETZUNG: Der vollständige Beitrag ist im Internet aufrufbar unter:
www.schaufenster.kirchenreform.net/citykirchenprojekte/

Kirchenrecht zwischen Seelsorge, Organisationsreform und öffentlicher Profilierung


Eine Einführung in das Thema des Heftes 03 /2008 der „Praktischen Theologie“ (Zeitschrift für Praxis in Kirche, Gesellschaft und Kultur, 43. Jahrgang), herausgegeben von Jan Hermelink und Christian Nottmeier

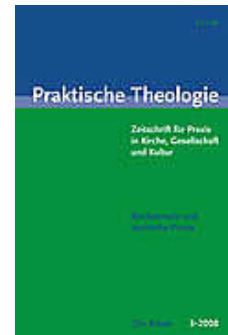
Prof. Dr. Jan Hermelink Dr. Christian Nottmeier

In der kirchlichen Aus- und Fortbildung, auch in der Praktischen Theologie wird das kirchliche Recht nur selten thematisiert.

Unsere Zeitschrift hat diesem Gegenstand zuletzt im Jahre 1992 ein (langes) Heft gewidmet. Damals ging es u.a. um das Pfarrerdienstrecht, um „Recht und Religion im Islam“, um neuere Tendenzen im katholischen Kirchenrecht – und um die Vereinigung von Kirchen in der jüngst erweiterten EKD. Dies alles stand unter der Frage „Verrechtlichung des kirchlichen Lebens?“

Die Skepsis gegenüber der Rolle des Rechts in der kirchlichen Praxis hat sich auch 15 Jahre später kaum verringert. Die bayrischen Kirchenjuristen *Karla Sichelschmidt* und *Walther Rießbeck* notieren in ihrem Praxisbericht, wie angesichts juristischer Argumentationen (und deren Vertretern) häufig die ‚unvergleichliche Situation‘ vor Ort oder seelsorgliche Erwägungen ins Feld geführt werden – oder theologisches Misstrauen gegenüber ‚dem Gesetz‘ herrscht. In der Gemeinde erscheint Kirchenrecht leicht als Anwalt überholter Amts- und Kirchenkonzepte, die Grenzen ziehen, wo doch Öffnung erforderlich ist. Dahinter zeigt sich, wie der Hallenser Kirchenrechtslehrer *Michael Germann* deutlich macht, nach wie vor die These Rudolf Sohms vom Widerspruch zwischen dem geistlichen Wesen der Kirche und der weltlichen Ordnung des Rechts.

Die Beiträge des Heftes 03/2008 versuchen, diesem doppelten Eindruck einer marginalen und dann eher problematischen Rolle des Kirchenrechts entgegenzutreten. So verdeutlicht *Anne-Ruth Wellert* aus dem Rechtsreferat der EKD, wie bedeutsam und (gerade im Einzelfall) konstruktiv etwa die rechtlichen Regelungen zum Wiedereintritt geworden sind. Kontrovers bleibt die Debatte um gemeindliche Beteiligungsrechte von (noch) Ungetauften; hier kommt Wellert zu anderen Einschätzungen als der Berliner Kirchenjurist *Martin Richter*.



Zahlreiche Spannungen auch rechtlicher Art ergeben sich immer neu im Blick auf die Kasualien – *Christian Nottmeier*, theologischer Referent am Evangelischen Institut für Kirchenrecht in Potsdam, skizziert anhand der ‚Lebensordnungen‘ die historischen und kirchlichen Hintergründe. Und *Gerhard Robbers*, Kirchenrechtslehrer in Trier, deutet an, wie auch die europäische Rechtsentwicklung immer stärker vor Ort, vor allem im Blick auf kirchliche und diakonische Anstellungsverhältnisse, wirksam wird.

Große praktische Bedeutung kommt dem Kirchenrecht, naturgemäß, sodann in allen institutionellen Kontexten zu. Das betrifft nicht zuletzt die zahlreichen Kooperations- und Fusionsprozesse zwischen Gemeinden, Kirchenkreisen/Dekanaten und Landeskirchen. Hier vermag das kirchliche Recht erprobte Verfahren und kreative Lösungen je neu zu verbinden, wie *Sichelschmidt/Rießbeck* andeuten, und es kann, indem es die Dienstleitungsfunktion

kirchlicher Institutionen akzentuiert (*Richter*), den aktuellen Reformprozessen Stabilität und Transparenz verleihen.

In der Zusammenschau lassen die Beiträge erkennen, wie vielfältig die *Funktionen* des Kirchenrechts in der Praxis der Kirche geworden sind. Neben die ‚klassische‘ Aufgabe, zur Ordnung und äußeren Einheit des kirchlichen Handelns beizutragen, kommt die – ebenfalls klassische – Konfliktregelung, etwa im Bereich des Pfarrdienstrechts (dazu *Sichelschmidt/Rießbeck*), die aber heute immer mehr in Beratung und Argumentationshilfe für alle Beteiligten geschieht. Auf diese Weise übernimmt das Kirchenrecht nicht selten entlastende, stabilisierende und klärende Funktionen: Es kann selbst zur *Seelsorge* werden.

Einige Beiträge zeigen sodann, wie das Kirchenrecht für das *gesellschaftsöffentliche Profil* der Kirche zunehmend an Bedeutung gewinnt. Das gilt zunächst angesichts des europäischen Einigungsprozesses (*Robbers*) sowie im Zuge der konstitutionellen Stärkung der EKD (*Richter*). Sodann soll das Kirchenrecht den Zugang zur Gemeinde immer mehr erleichtern (*Wellert*). Und schließlich bemühen sich die Lebensordnungen u. a. darum, fern stehenden Interessierten ein zugleich profiliertes und einladendes Bild des kirchlichen Lebens zu vermitteln (*Nottmeier*).

Übernimmt das kirchliche Recht in der Gegenwart derartig vielfältige Funktionen, nach innen wie nach außen, für Einzelne wie für kirchliche Institutionen, so gewinnt die abschließende Frage „Wem dient das kirchliche Recht?“ an Brisanz. *Michael Germann* argumentiert, dass das Kirchenrecht nicht nur die äußere Ordnung betrifft und nicht nur Eigenmächtigkeit in der Kirche begrenzt, sondern dass hier die *gemeinschaftliche Verständigung der Getauften* über ihr Handeln zu einer ebenso klaren wie stets revisionsbedürftigen Form findet. Diese gemeinsame Verständigung lässt nicht zuletzt das Vertrauen darauf erkennen, dass Gott selbst im Handeln der Kirche gegenwärtig ist und bleiben wird. Dem Umgang mit kirchlichem Recht, das halten auch die anderen Beiträge des Heftes fest, eignet darum stets eine geistliche Dimension.

Praktische Theologie, Zeitschrift für Praxis in Kirche, Gesellschaft und Kultur.

43. Jahrgang: Heft 03 /2008 Kirchenrecht und kirchliche Praxis.

Herausgegeben von Jan Hermelink und Christian Nottmeier.

Erschienen: August 2008, ISSN/ISBN: 0938-5320

Redaktion: Prof. Dr. Jan Hermelink, Theol. Fakultät der Universität Göttingen

Veranstaltungshinweise



2. Berliner Forum: Kirche im Wandel - den Wandel gestalten

Von der Verwaltung der Immobilie zum aktiven Gestalten mit der Immobilie

Erstmals wird das Berliner Forum durch die EKD und das Evangelische Siedlungswerk in Deutschland e.V. (ESWiD) gemeinsam ausgerichtet, da die Fragen rund um die kirchlichen Gebäude und Grundstücke von hohem Stellenwert für alle Kirchen sind. Es lohnt sich, diese Fragen an einem zentralen Ort in Deutschland zu verankern.

Das 2. Berliner Forum findet am **30. September 2008** im Amtssitz des Bevollmächtigten des Rates der EKD in Berlin statt. Weitere Informationen zu Programm und Anmeldung unter:

www.esw-deutschland.de

Literaturhinweise



Stefan Bölts, Wolfgang Nethöfel (Hg.)

Neuerscheinung
Aufbruch in die Region

Kirchenreform zwischen Zwangsfusion und profilierter Nachbarschaft

Dieser Sammelband zeigt, wie aus einer sich regionalisierenden Kirche die Neugestaltung einer Kirche aus der Region hervorgehen kann; er verweist auf Chancen und Herausforderungen. Im ersten Teil wird das Thema „Regionalisierung in der Kirche“ unter verschiedenen Perspektiven beleuchtet. Im zweiten Teil haben über 40 Autorinnen und Autoren unter der Fragestellung „Was würde ich anderen mit auf den Weg geben?“ ihre Erfahrungen aus Regionalisierungsprojekten ausgewertet. So wird aus den Praxisbeispielen ein Pool von Ideen und Anregungen für den eigenen Neuanfang. Neuerscheinung September 2008 im EB Verlag Hamburg.

 475 Seiten, kart., EB-Verlag Hamburg, (D) 26,80 EUR, ISBN: 978-3-936912-88-3 www.ebverlag.de


Michael Herbst, Isolde Karle, Lucie Panzer

Kirche wächst

Leben heißt wachsen. Deshalb wächst die Kirche auch in unserer Zeit und Gesellschaft. Wie und wodurch es geschieht, dazu eröffnen die Autoren geistliche, theologische und praktische Horizonte. Das Buch gibt Einblick in den Kongress Wachsende Kirche im April 2008 in Stuttgart und eröffnet eine Reihe von Beiträgen und Arbeitsmaterialien zu Themen, die vielen in der Kirche unter den Nägeln brennen: Michael Herbst: Wie die Kirche wachsen kann; Isolde Karle: "Wachsen gegen den Trend" - eine Motivation oder ein Problem?; Lucie Panzer: Kommunikation macht lebendig: "Ich bin der Weinstock und ihr seid die Reben"; Dan Peter: Wachstum als Verheißung; mit einem Vorwort von Landesbischof Frank O. July. Dieses Buch mit Beiträgen der drei Referent/innen ist im August 2008 erschienen.

 Taschenbuch, 112 Seiten, (D) 7,95 EUR, ISBN: 978-3-7751-4944-0 www.haenssler-verlag.de


Tobias v. Boehn

Inspiriert leiten

Ein Praxisbuch für Menschen mit Verantwortung

Inspiriert leiten lädt Sie ein, Visionen nicht nur zu formulieren, sondern sie auch zu verwirklichen - sich mit Bestehendem nicht zufrieden zu geben, sondern Innovationen und Veränderungen gemeinsam mit anderen anzugehen.

Dieses praxisbezogene Arbeitsbuch erleichtert Unerfahrenen den Einstieg in Leitungsverantwortung und lädt Erfahrene ein, das eigene Handeln neu zu reflektieren. Darüber hinaus hilft es Teams, Grundlagen für ein gemeinsames Leitungsverständnis zu entwickeln.

 ISBN: 978-3-86770-122-8 (D) 12,00 EUR Paperback, C & P Verlag: www.cundp.de

Eine Vision für die Entwicklung von Hauskreisen

von Swen Schönheit

Die Gemeinde Jesu ist die einzige soziologische Größe innerhalb der Menschheit, die mit beiden Beinen auf der Erde und zugleich im Kontakt mit dem Himmel steht. Sie besteht aus Menschen von Fleisch und Blut, bezieht ihre Kraft jedoch aus der unsichtbaren Welt. „Wir sind zwar Menschen, doch wir kämpfen nicht mit menschlichen Mitteln“, schreibt Paulus. (2. Kor. 10, 3/NLB) Die Gemeinde empfing ihren Auftrag vor 2 000 Jahren von einem Mann, der ein leeres Grab zurückließ. Und sie arbeitet, bis derselbe Mann sie endgültig nach Hause bringt. Auf diesem Weg durch die Zeiten leben wir „Kirche“ und bilden überall Kleingruppen: Kirche bei uns zu Hause! Diesen größeren Horizont müssen wir immer im Auge behalten, damit wir begreifen: Wir sind Teil einer internationalen und sich unaufhaltsam ausbreitenden Bewegung. Es gibt nichts Faszinierendes, als diesem Herrn anzugehören und sein Anliegen voranzutreiben. Deshalb bilden wir Hauskreise!

- Was durch die „Kirche zu Hause“ in besonderem Maß geschieht
- Menschen lernen die Liebe des himmlischen Vaters kennen.
- Menschen empfangen durch Jesus Christus neues, ewiges Leben.
- Menschen werden beziehungsfähig und gewinnen Brüder und Schwestern.
- Menschen wachsen im Glauben und reifen charakterlich.
- Menschen möchten Gott als Gemeinschaft dienen und stellen sich ihm zur Verfügung.
- Menschen entdecken ihre Gaben und bringen sie beim Gemeindeaufbau ein.
- Menschen werden als Jünger Jesu fähig, andere zu Jüngern zu machen.
- Menschen entwickeln zusammen mit ihrer Gruppe eine Sicht für ihre Umgebung.
- Menschen leben als Zeugen und repräsentieren Jesus auf glaubwürdige Weise.

Hauskreise sind Zusammenkünfte auf Zeit. Sie haben ihre Zeit und ihre jeweilige „Lebensgeschichte“, aber sie sind nicht geschaffen für die Ewigkeit. Was jedoch bleibt, ist das geistliche Wachstum der Einzelnen „bis Christus in euch Gestalt annimmt.“ Unsere neue Identität heißt: „Christus lebt in mir“ (Gal. 4, 19; 2, 20). Dies hat ebenso bleibenden Wert wie zwischenmenschliche Beziehungen, die „in Christus“ unter uns wachsen (Gal. 3, 26–28).

Zehn gute Gründe für die Haus-Gemeinde:

1. Hauskreise bieten ein geistliches Zuhause: Durch Hauskreise bekommt jedes Gemeindeglied die Chance, innerhalb der Gesamt-Gemeinde eine „Familien-Gruppe“ zu finden. Je stärker die Gemeinde wächst, desto wichtiger werden vertrauensvolle Beziehungen im überschaubaren Rahmen. Hauskreise sollten daher von einem Klima aufrichtiger Liebe, gegenseitiger Annahme und herzlicher Gemeinschaft geprägt sein. Viele Menschen werden hier – gerade in einer Zeit wachsender Mobilität – eine Art Ersatzfamilie finden.

2. Hauskreise stehen für ganzheitliches Leben: Die sprichwörtliche Trennung von Sonntag und Alltag wird im Hauskreis durchbrochen. Wer sich zur verbindlichen Teilnahme an einer Kleingruppe entscheidet, kann auf Dauer kein „Sonntags-Gesicht“ aufrechterhalten. Persönliche Nöte werden mit den Anderen geteilt, Lasten gemeinsam getragen und ermutigende Erfahrungen ausgetauscht (1. Kor. 12, 26). Darüber hinaus kann sich in Hauskreisen eine eigene Festkultur entwickeln: Höhepunkte des Lebens werden miteinander gefeiert, und die Freizeit wird gelegentlich gemeinsam gestaltet.

3. Hauskreise sind effektive Lerngruppen: Ein Hauskreis von acht bis zwölf Personen bildet eine Großfamilie und zugleich eine kleine Lerngruppe. Hier kann jeder zu Wort kommen, ohne dass sich Cliquen bilden oder einzelne untergehen müssten. Geistliches Wachstum geschieht am

besten, wenn „Wort und Werk“ zusammenkommen: Biblische Botschaft und die Umsetzung des Erfahrenen im Alltag. Wenn die Gruppe Bereitschaft zu gegenseitiger Rechenschaft zeigt, bleibt es nicht bei der Theorie: Im Gruppengespräch zeigt sich, ob die Einzelnen zu „Tätern des Wortes“ werden (Jak. 1, 22).

4. Hauskreise sind Orte der Heilung: Die Anforderungen an Seelsorge, Beratung und Heilung in unseren Gemeinden werden in dem Maß zunehmen, wie die gesunden Familienstrukturen in unserer Gesellschaft zerbrechen und Menschen aus der Balance geraten. Wenn wir uns nicht auf „fromme Inseln“ zurückziehen wollen, müssen unsere Gemeinden zur „heilenden Gemeinschaft“ werden bzw. „Räume der Heilung“ anbieten. Das Gebet füreinander und der Dienst der Heilung lässt sich am besten im geschützten Rahmen eines Hauskreises einüben.

5. Hauskreise ermöglichen geistliches Wachstum: Eigentliches Ziel der Kleingruppen ist das Wachstum der einzelnen Christen in ihrer Beziehung zu Gott. Als Jesusjünger sollen sie zur Reife kommen und ihren Glauben im Alltag bewähren. Sowohl tiefsitzende Überzeugungen als auch eingefleischte Verhaltensmuster lassen sich nur durch die Nähe zu anderen Christen verändern (Röm. 12, 1–2). Mit wachsender Größe sollten Hauskreise zur parallelen Bildung von Freundschaften, Zweierschaften oder seelsorgerlich ausgerichteten Beziehungen beitragen.

6. Hauskreise bringen Begabungen ans Licht: Aus der Beziehung zu Gott und in der Beziehung zueinander können Christen ihre Gaben einbringen. Dazu gehören natürliche Begabungen und Ausbildungen; aber auch die Gaben des Heiligen Geistes werden am besten im Raum einer Kleingruppe empfangen und eingesetzt (1. Pt. 4, 10). Unterschiedliche Gaben führen zu einer wertvollen Ergänzung (z. B. im Hören auf Gott) und lassen Menschen ein unverwechselbares Profil bekommen. Der Hauskreis hilft den Einzelnen schließlich, ihren Gaben entsprechende Aufgaben in der Gemeinde zu finden.

7. Hauskreise erfordern Eigenverantwortlichkeit: Die Reformation gab der Christenheit das Verständnis vom „Priestertum aller Gläubigen“ zurück: „Wir werden allesamt durch die Taufe zu Priestern geweiht“, schrieb Martin Luther 1520 im Blick auf 1. Petrus 2, 9. „Daraus folgt, dass [...] Geistliche und Weltliche wahrlich keinen anderen Unterschied haben als denjenigen des Amtes.“ Leider blieb auch dieser Ansatz in der Theorie stecken, sodass die meisten Gemeinden bis heute geprägt sind vom Modell: Einer bietet das Programm von vorne – der Rest besteht aus passiven „Gottesdienstbesuchern“. Hauskreise durchbrechen dieses Schema als Laienbewegung an der Basis: Die Gemeinde beginnt, sich selbst zu organisieren!

8. Hauskreise fördern Evangelisation im Kleinen: Gerade wenn Christen am Anfang ihres Glaubens stehen, spielen Hauskreise eine tragende Rolle. Ihr geistliches „Feuer“ und ihre bisherigen Kontakte können die Kleingruppe vor frommer Selbstgenügsamkeit bewahren. „Gott hat die Welt so sehr geliebt“, dies darf uns nie aus dem Blick geraten (Joh. 3, 16)! Ob Hauskreise nun für ihre Nachbarschaft oder für einzelne Noch-nicht-Christen beten; ob sie bewusst evangelistisch ausgerichtet sind oder von Zeit zu Zeit gästefreundliche Treffen anbieten – sie sollten natürliche Formen der „Freundschafts-Evangelisation“ fördern und den Einzelnen in ihrem Zeugnis helfen.

9. Hauskreise lassen sich vervielfältigen: Hauskreise sind Einrichtungen auf Zeit mit dem Ziel der „Vermehrung durch Zellteilung“. Dies bedeutet jedoch, dass Menschen einander immer wieder loslassen und sich auf neue Kontakte einstellen müssen. Jede Teilung (nicht „Spaltung“) ist allerdings ein Grund zum Feiern! Wenn Raum für neue Teilnehmer entstehen soll, muss der Nachwuchs an Leitern frühzeitig gefördert werden. So bieten Hauskreise die Chance der Stabübergabe von einer Generation an die nächste. Der Vorteil von Kleingruppen liegt dabei auch darin, dass sie einfach zu organisieren sind, kaum Geld kosten und die Gesamtgemeinde als Institution entlasten.

10. Hauskreise sind besser vor Verfolgung geschützt: Juan Carlos Ortiz, Pastor in Argentinien, probte mit seiner Gemeinde vor einigen Jahren den Ernstfall: „Wir nahmen an, man hätte uns einen Monat lang das Gebäude weggenommen.“ Dennoch ging das Leben der Gemeinde ungebrochen weiter, weil sie aus einem dichten Netz von kleinen Zellgruppen bestand. Was bliebe im Krisenfall von unseren Gemeinden übrig, die normalerweise so sehr vom Kirchengebäude abhängig sind? Die in vielen Ländern verfolgte Kirche weltweit wächst und organisiert sich fast ausschließlich über HausGemeinden. Wir sollten in „sicheren“ Zeiten zumindest wahrnehmen, welche Chance sie auch in dieser Beziehung in sich birgt: Kirche in den Häusern!

Quelle: Swen Schönheit, Gemeinde, die Kreise zieht. Das Kleingruppenhandbuch

Swen Schönheit ist Pfarrer der Apostel-Petrus-Gemeinde in Berlin-Reinickendorf und hat über 10 Jahre Erfahrung mit Hauskreisen in seiner Gemeinde.



Swen Schönheit

Gemeinde, die Kreise zieht

Das Kleingruppen-Handbuch

Wenn Kirche nach Hause kommt, dann fängt sie an zu leben: in Kleingruppen, Hauskreisen oder anderen Formen der Gemeinschaft, in denen Menschen ihren Glauben, aber auch ihre Fragen, Ängste, Hoffnungen und Zweifel miteinander teilen können – und in denen Christsein persönlich, konkret und alltagstauglich wird.

Kein Wunder, dass immer mehr Gemeinden die geistliche Kraft ganzheitlicher Kleingruppen entdecken und sie als wegweisendes Modell für die Zukunft der Kirche erleben.

Hardcover, 320 Seiten, ISBN: 978-3-86770-079-5 (D) 18,50 EUR, 2008 C&P Verlag: www.cundp.de





Hauskreis-Experte
Bill Donahue,
Willow Creek

Dr. Larry Crabb,
Psychologe und
Bestseller-Autor



WILLOW
Willow Creek • Deutschland/Schweiz

Kleingruppen in Form bringen

Mentoring-Tag Freitag, 24. Oktober 2008
Tageskonferenz Samstag, 25. Oktober 2008
jeweils 10–17 Uhr in Stuttgart

Erleben Sie als ganzer Hauskreis, wie Ihre Gruppe in der Beziehung zu Gott und zueinander wachsen kann!

**Bis
30. Sept.
ab € 39,-**

Für Gruppen:
Jeder 6. Teilnehmer
frei!

Prospekt & Anmeldung:
www.willowcreek.de
Tel. 0641/984370

www.willowcreek.de


kollektA 2008

Nächster Termin **25. September 2008** **Stephansstift – Hannover**

kollektA
Fachtagung Fundraising
Kirche, Caritas und Diakonie **2008**

Spenden sammeln für soziale Zwecke - Fundraising - gehört längst auch in Kirche, Caritas und Diakonie zum Arbeitsalltag. Sie sind auf der Suche nach Know-how für den professionellen Einstieg ins Fundraising oder möchten Ihre Kenntnisse vertiefen und Erfahrungen austauschen? Dann kommen Sie doch zur kollektA 2008!

DEUTSCHER FUNDRAISING VERBAND

**fundraising
akademie** 

Die kollektA ist die einzige bundesweite Fundraising-Fachtagung mit dem speziellen Fokus auf Kirche, Caritas und Diakonie – und das macht sie zu dem Treffpunkt für Newcomer und Profis des Fundraisings im kirchlichen und karitativen Bereich.

Der Auftakt der kollektA 2008 verspricht ein besonderes Highlight zu werden: Landesbischöfin Dr. Margot Käßmann eröffnet die Fachtagung mit ihrem Vortrag zum Verhältnis von „Geld und Gabe“ aus christlicher Sicht. Im Anschluss daran können Sie sich – je nach Interesse und Wissensstand – in Workshops, Basisseminaren oder „Special Interest“-Seminaren für Fortgeschrittene und beim Erfahrungsaustausch in moderierten Foren über aktuelle Fundraisingfragen informieren.

- Verschaffen Sie sich einen grundlegenden Überblick in unserem Workshop Fundraising für EinsteigerInnen
- Informieren Sie sich über aktuelle Trends und Entwicklungen im Fundraising.
- Diskutieren Sie mit Kolleginnen und Kollegen aus Kirche, Caritas und Diakonie über Ihre Projekte.
- Und nehmen Sie neue Ideen und Anregungen mit für Ihre Arbeit in Ihren Gemeinden und Organisationen.

Weitere Informationen zur **kollektA 2008** am 25. Sep. 2008 in Hannover unter: www.kollektA.de.

Spenderaufbau und Spenderbindung

Am Montag, den 29. September 2008 veranstaltet die Diakonische Akademie für Fort- und Weiterbildung e. V. (Paulsenstr. 55-56, 12163 Berlin) ein Fachseminar zum Thema "Spenderaufbau und Spenderbindung".

Das Seminar (9-16 Uhr) und wendet sich an alle Interessierten, besonders an haupt- und ehrenamtliche Mitarbeitende in Nonprofit-Organisationen.

Für eine Spenden sammelnde Organisation wird in Zukunft eine effektive Spenderbindung zur existenziellen Überlebensstrategie. Denn einstmals treue Spenderinnen und Spender wechseln eine Nonprofit-Organisation bald ebenso leicht wie eine Telefongesellschaft oder einen Stromkonzern. Umso mehr müssen die Organisationen vorhandene Förderer zunehmend fester binden.

Anmeldung: Diakonische Akademie für Fort- und Weiterbildung e. V. www.diakademie.de

Referent: Joachim Dettmann www.fundraising-dettmann.de

Gemeindliche Veränderungsprozesse professionell gestalten

von Friedhelm Schneider



Empfang in der Andreas- Gemeinde. Gefeierte wird die Einweihung des renovierten Bonhoefferhauses. Nach langwierigen Gesprächen haben Andreas- und Christusgemeinde einen Fusionsprozess abgeschlossen. In diesem Zuge wurde auch die Gebäudesituation den veränderten Gegebenheiten angepasst: Eines der beiden Gemeindehäuser wurde aufgegeben, das zweite neu gestaltet. Zur Finanzierung des Prozesses wurde zusätzlich zum Gemeindehaus noch eines der Pastorate verkauft. Positiver Abschluss in Form einer Investition.

Das ist die eine Möglichkeit, die aktuell häufig als Abschluss eines Veränderungsprozesses beschrieben wird. Alternativ dazu führt man an, dass ein Stellenerhalt gelingt: „Bei Erhalt beider Kirchen hätten nach wenigen Jahren die Mitarbeiter nicht mehr finanziert werden können. 'Wir haben uns für die Menschen und gegen die Steine entschieden'“. Ein anderes Ergebnis, das sich zwar weniger gut medial darstellen, aber gut begründen lässt.

So oder ähnlich liest sich das derzeit, wenn von derartigen Veränderungsprozessen in der kirchlichen Presse berichtet wird. Der Prozess ist erst mal beendet. Erleichterung macht sich breit. Der geneigte Leser fragt: Ende gut, alles gut? Wie sieht die Lage, die Entwicklung, die Zukunft von Immobilien und Finanzen, nach der wir unter dieser Rubrik ausschließlich fragen - hinter und unter der medialen Oberfläche wirklich aus, wie stellt sie sich tatsächlich dar?

Wir wissen: die hier aktuell anhebenden oder ablaufenden Prozesse stellen einen tiefen Einschnitt in die gemeindliche Struktur dar, wie sie seit der Aufbauphase nach dem zweiten Weltkrieg besteht. Was sich aber viele nicht so recht klar machen: die Qualität dieses Veränderungsprozesses wird das Schicksal vieler Gemeinden über eine geraume Zeit – positiv oder negativ – wesentlich bestimmen.

Wir sind bspw. gerade in einem Prozess, bei dem die für die Bewältigung der Aufgaben dieser Phase zur Verfügung stehenden Mittel – bei entsprechender vergleichender Betrachtung - ebenso so hoch sind, wie die Mittel, die die Gemeinde ansonsten über Kirchensteuerzuweisungen erhält (im Rahmen dieses Beitrags würde es zu weit führen aufzuzeigen, wie man diese unterschiedlichen Ressourcen vergleichbar machen kann). Angesichts abnehmender Bedeutung der Kirchensteuereinnahmen mag man daran die hohe Verantwortung der Gemeinden in diesem Prozess ermessen! Diese Gemeinde, von der hier die Rede ist, hat also die Hälfte ihres Schicksals in eigenen Händen! Wurde diese Gemeinde einfach mit materiellen Gütern mehr als andere gesegnet? Oder hängt die Höhe der verfügbaren Mittel auch mit einer professionellen Gestaltung des Prozesses in dieser Gemeinde zusammen? Und: darf die Gemeinde einen solchen Segen überhaupt annehmen? Oder verpflichtet dieser nicht von vornherein zu einer sozialen Wohltat ändern gegenüber? Denn – zu Recht - viele Gemeinden verlieren ja auch ihre sozialen Ziele niemals aus den Augen: „Wir wollen nicht meistbietend verkaufen, sondern wünschen uns eine soziale Weiternutzung des Grundstücks durch einen Investor“. Die begleitende Frage lautet also immer: wie kann eine Gemeinde durch solche Prozesse der Gemeinde, aber auch der Gesellschaft neue, hilfreiche Impulse geben? Und: wie können diese positiven Impulse maximiert werden?

Vorraussetzung für eine hohe Qualität der Prozesse ist sicherlich, inwieweit solche Prozesse strukturiert erfolgen. Zu klären wäre also, aus welchen Phasen ein solcher Prozess besteht und was diese einzelnen Phasen beinhalten? Ob dies geklärt werden kann hängt damit zusammen, ob, wie und mit welchem Know-how diese Prozesse begleitet werden. Denn diese Prozesse stellen, sollen sie von Erfolg gekrönt sein, sehr hohe fachspezifische Anforderungen in allen betroffenen Disziplinen: Theologie, Finanzwirtschaft, Betriebswirt, Architektur an die Beteiligten.

Diese Prozesse haben bspw. eine zeitliche und inhaltliche Struktur. Auf deren Darstellung wollen wir uns in dieser Skizze beschränken.

Phase 1: Analyse. Dabei sind breit und fachübergreifend grundlegende, die Gemeinderealität bestimmende Fragen zu klären. Am Ende ist klar, inwiefern, in welchem Umfang und in welcher Richtung Veränderungsbedarf besteht.

Phase 2: Projektentwicklung

Wenn geklärt ist, in welchem Umfang und in welcher Richtung Veränderungsbedarf besteht, kommt für die Gemeinde die Phase der Projektentwicklung. Diese gilt bei Unternehmen der freien Wirtschaft als Schlüssel- oder „Königsdisziplin“ immobilienwirtschaftlicher Leistungen bzw. bei jeglicher Investition. In den Gemeinden wird er zumeist schlicht übersprungen. Man geht sofort über zu Phase 3, dem Auftrag zu einer Planung durch einen Architekten. Die Leistungserbringung unterbleibt, weil sie entweder nicht bekannt ist oder weil man meint, das Geld sparen zu können. Eine Auffassung die in Wirklichkeit in aller Regel teuer zu stehen kommt. Auf diese verkannte Phase des Prozesses handelt also dieser Beitrag – der Projektentwicklung.

Die Projektentwicklung besteht in der gemeindlichen Realität in der Regel aus 2 Teilen:

1. Die Phase der Wertschöpfung

Es ist dabei in der Tat zu unterscheiden zwischen Werten, die schon offensichtlich vorhanden sind, wie in der einfachsten Variante bei einem Grundstück. Die man also „nur“ gut vermarkten muss. Das ist leider ein seltener Fall. Das andere Extrem sind Werte, die durch geschickte Entwicklungsarbeit erst entstehen, also, wenn Sie so wollen, neu geschaffen werden. Das mag mysteriös klingen, kann aber gerne – mit mehr Zeit – dargelegt werden. Nehmen Sie aber als ganz banales Beispiel jede Art von öffentlicher Förderung oder von Drittmitteln. Bei anderen, hochwertigen Wertschöpfungsvorgängen können – je nach Lage - entsprechend hohe Werte „erarbeitet“ werden! Erst wenn diese Werte durch Entwicklungsarbeit geschaffen sind (sie müssen in der Praxis also noch nicht realisiert auf dem Konto verfügbar sein!), sollte man den zweiten Schritt tun.

2. Die Phase der Entscheidung über den Mitteleinsatz

Danach erst ist zu überlegen, wofür man denn die schon vorhandenen oder eben auch die zusätzlich gewonnenen Mittel denn einsetzen könne – zum Ausgleich eines strukturellen Haushaltsdefizits? Für die Finanzierung des Veränderungsprozesses inkl. entsprechender Gebäude? für Projektstellen ? Für ein soziales Wohnbauprojekt? Für... Die Phantasie wird in jedem Falle weiter reichen, als die vorhandenen und geschaffenen Werte. Dabei wird die Frage leitend sein, mit welchen Maßnahmen man denn den größten Effekt, die stärksten Impulse für die Gemeindegemeinschaft vor Ort liefern könnte. Und dafür wird man sich dann entscheiden. Auch in dieser zweiten Phase – und gerade dabei – kann, wie die Erfahrung zeigt, im Sinne der Zielerreichung viel gewonnen aber auch viel verspielt werden.

Wenn das Projekt inkl. der möglichen Investitionen dann auf diese Weise klar nach Umfang und Volumen definiert ist, dann kann auch in einem dritten Schritt die Beauftragung zu einer Planungsleistung durch einen Architekten erfolgen. Bis dahin bleibt die Aufgabe der Projektentwicklung als „Königsdisziplin“ der Entwicklungsprozesse. Was die Gemeinden dazu brauchen? Einen fähigen Projektentwickler!