

Prof. Dr. Uta Pohl-Patalong, Kiel

**Dienste, Werke und Einrichtungen  
als Impulsgeber\*innen für die Zukunft von Kirche und Diakonie  
– Ekklesiologische Perspektiven**

**Vortrag vor der Delegiertenversammlung der Arbeitsgemeinschaft Missionarische Dienste  
am 20. Mai 2025**

Sehr geehrte Delegierte aus den Mitgliedsorganisationen der AMD,

spricht man heute über die Kirche, so spricht man in der Regel über die Krise der Kirche. Im Vordergrund stehen dann häufig die Kirchenaustritte und die damit verbundenen finanziellen Einbußen und natürlich die Skandale um die sexualisierte Gewalt auch in der Kirche. Dabei schwingt in aller Regel in irgendeiner Weise mit: Die Kirche muss sich deutlich verändern, wenn sie eine Zukunft haben will. In der jüngsten sechsten Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung von 2022 stimmten dieser These 80 % der evangelischen Kirchenmitglieder zu, bei den katholischen waren es sogar 96 %. Dass das Urteil so einhellig ausfällt, hat auch Fachleute wirklich überrascht.

Eine grundlegende Veränderung wird alle Bereiche der Kirche und auch diejenigen, die mit ihr in irgendeiner, auch losen Form verbunden sind, betreffen, sei es finanziell oder auch ideell. Für die Einrichtungen, die Sie repräsentieren, wird es daher vermutlich in unterschiedlicher Weise gelten. Diesen begonnenen und gleichzeitig anstehenden einschneidenden Veränderungen der Kirche möchte ich mich in den nächsten 35-40 Minuten in vier Schritten widmen: Ich versuche zunächst zu beschreiben (und damit natürlich auch zu deuten), was die Krise der Kirche eigentlich ausmacht und wie die Situation heute zu verstehen ist. In einem zweiten Schritt frage ich, was dies für die Kirche und ihr Verhältnis zu kircheneigenen, aber auch zu freien Werken bedeutet. Anschließend wechsele ich die Perspektive und denke darüber nach, was die Werke in die grundlegende Reform der Kirche einbringen können. Und zum Schluss frage ich kurz, was das für die Zukunft der freien Werken bedeuten könnte.

Sie bekommen den Vortrag übrigens hinterher gerne zur Verfügung gestellt, so dass Sie sich jetzt auf Zuhören konzentrieren können. Vielleicht mögen Sie dabei die Frage mitlaufen lassen, wo Sie dabei andocken und was Ihnen in Ihren Überlegungen weiterhilft – in Zustimmung, im Widerspruch oder in der Modifikation der Inhalte.

## **1. Die „Krise“ der Kirche**

Das Krisenbewusstsein im Blick auf die Kirche ist zwar hochaktuell, aber eigentlich nicht neu. Schon in den 1960er Jahren wurde breit diskutiert, dass die Kirche an Bedeutung für die Gesellschaft und für das persönliche Leben von Menschen verliert. Auf diese so genannte „Relevanzkrise“ der Kirche wurde mit Ideen und innovativen Formen reagiert, die teils umgesetzt wurden und teils Ähnliches vorschlugen, was heute eigentlich auch ansteht. Denn im Kern ging es damals und geht es heute darum, genauer zu fragen, welche Zugänge zur

Kirche und zum Evangelium welche Menschen eigentlich brauchen. Ein wichtiger Impuls damals war die Erkenntnis, dass die Ortsgemeinden nur einen kleinen Ausschnitt der Bevölkerung anspricht und es neben ihr andere Zugänge zur „Kommunikation des Evangeliums“ braucht. Etliche nicht-parochiale Formen – kirchliche Dienste, Werke und Einrichtungen – wurden damals gestärkt oder neu eingerichtet. Da die Kirche aufgrund der guten Wirtschaftslage trotz der ersten Austrittswellen finanziell gut dastand und die Zahl der Hauptberuflichen beständig wuchs, konnten die neuen Formen ergänzend neben die traditionellen gestellt werden. Damit gab es weniger Widerstand, aber man handelte sich ein, dass die neuen Formen die „Zusätzlichen“ blieben. Das Gesamtbild der Kirche wurde nach wie vor von den traditionellen Formen geprägt, die als die „eentlichen“ gelten konnten, zumal sie nach wie vor den größten Anteil der Ressourcen bekamen.

In der nächsten Krise in den 1990er Jahren hingegen standen die finanziellen Einbrüche im Vordergrund – die Älteren unter Ihnen werden sich daran erinnern. Aus heutiger Sicht erstaunlicherweise, stand der beständig fortschreitende Bedeutungsverlust der Kirche nicht im Vordergrund der Debatten. Stattdessen wurden vor allem „Einsparungen“ vorgenommen. Dabei wurde überproportional bei den in den 1960er Jahren neu etablierten oder gestärkten Formen gekürzt, die als wünschenswerter „Zusatz“ galten, sofern man ihn sich gut „leisten“ konnte, aber bei schwindenden Mitteln eben verzichtbar sei. Dass man damit die Zugangswege zur Kirche und zu christlichen Inhalten verengte, wurde kaum ernst genommen.

Heute jedoch haben wir eine Situation, in der beide Strategien – das Nebeneinander von traditionellen und innovativen Formen und die Kürzung im Bestehenden – nicht mehr funktionieren können. Denn zum einen haben sich sowohl die Finanzkrise als auch die Relevanzkrise in den letzten 15 Jahren massiv verschärft – und es ist nicht mehr zu übersehen, dass sie eng miteinander zusammenhängen und die eine nicht ohne die andere angegangen werden kann. Zum anderen ist eine dritte Krise hinzugekommen: Die Hauptamtlichen und besonders die Pfarrpersonen sind weniger geworden und werden in sehr kurzer Zeit noch einmal deutlich weniger werden. Dies entspricht zwar dem Fachkräftemangel in vielen Berufen, wird jedoch verstärkt durch die Relevanzkrise und teilweise auch den Abbau von kirchlicher Arbeit mit jungen Menschen, denn wer in Kindheit und Jugend Kirche nicht als großartigen Ort erlebt hat, wird nur in Ausnahmefällen Theologie studieren. Und je zögerlicher Kirche sich verändert und je länger noch versucht wird, neben den neuen Wegen möglichst viel vom Bisherigen beizubehalten, desto stärker wird der Rückgang ausfallen. Ich habe den Eindruck, dass noch nicht überall die Erkenntnis leitend ist, dass sich die Entscheidungen, die *jetzt* zur Zukunft der Kirche und des Pfarrberufs getroffen werden, wesentlich auf die *künftige* Zahl von Pfarrpersonen und anderen kirchlichen Hauptamtlichen auswirken werden – gerade weil für die „Generation Z“ die Arbeitsbedingungen eine wesentliche Rolle für die Berufsentscheidung spielen.

Die Situation hat sich aber auch insofern verändert, als der Rückgang der Kirchenmitglieder im letzten Jahrzehnt eine neue Dimension erreicht hat. Seit Ende der 1970er Jahre hatte man sich an Austrittszahlen zwischen 100.000 und 200.000 jährlich EKD-weit quasi gewöhnt. 2014 sind sie ohne klar erkennbaren äußeren Anlass auf 270.000 gestiegen und 2022 und 2023 haben sie mit je 380.000 die historisch höchste Zahl überhaupt erreicht, 2024 sind sie wieder leicht zurückgegangen, aber die Tendenz ist ungebrochen. Gesteigert wird diese noch durch einen Befund der aktuellen Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung, der in meinen Augen das wichtigste Ergebnis der gesamten Untersuchung bildet: 2022 gaben nur noch 35 % der befragten Evangelischen an, dass für sie ein Kirchenaustritt gar nicht in Frage kommt, während

es 2012 noch 74 % waren (1972 waren es 83 %, was den Sprung in den letzten 10 Jahre noch einmal deutlicher macht). Das bedeutet: Während noch bis vor 10 Jahren das durchschnittliche Kirchenmitglied seine Kirchenmitgliedschaft äußerlich in relativ großer Distanz zur Kirche, aber innerlich mit einer relativ selbstverständlichen Bindung lebte, hat diese Selbstverständlichkeit jetzt stark abgenommen. Menschen sind heute weniger bereit, Kirchenmitglied zu sein, ohne dass sie die Kirche als für sich persönlich bedeutsam empfinden. Das scheint mir ein wirklicher Paradigmenwechsel im Verhältnis zur Kirche zu sein, der die enge Verbindung von Finanzkrise und Relevanzkrise deutlich zeigt.

Die Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung hat zudem bestätigt, was auch gezielte Befragungen zu Austrittsgründen gezeigt haben: Der Austritt aus der evangelischen Kirche heute (anders als aus der katholischen) ist nur selten eine Form des expliziten Protests gegen die Kirche. In der Regel treten Menschen aus, weil sie innerlich keine Beziehung zur Kirche haben, weil sie ihnen nicht relevant für ihr Leben erscheint und weil die Mitgliedschaft in ihr für sie keine Plausibilität besitzt – oder jedenfalls nicht hinreichend relevant und plausibel ist, um dafür jährlich 8 oder 9 % der Einkommenssteuer aufzuwenden. Und genau diese Plausibilität muss heute offensichtlich wesentlich aktiver und konkreter erlebt werden als noch vor 10 Jahren. Dass dies Chancen hat, wird durch ein weiteres überraschendes Ergebnis der Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung gestützt: Drei Viertel derjenigen, die über einen Austritt nachdenken, geben an, dass sie ihre Entscheidung davon abhängig machen, wie sich die Kirche entwickelt. Die Hälfte davon gibt an, dass sie nicht austreten würde, wenn sie in der Kirche ein für sie passendes Angebot finden würde. Und auch neben der klassischen Mitgliedschaft sind Menschen bereit, die Kirche auf anderen Wegen zu unterstützen – wenn es ihnen plausibel ist. Insofern scheint mir die Frage nach Relevanz und Plausibilität der Kirche die entscheidende Frage zu sein.

Diese möglicherweise recht utilitaristisch klingende Perspektive trifft sich nun interessanterweise mit theologischen Überlegungen zum Auftrag der Kirche – Kirche hier in einem weiten, inhaltlichen Sinne weit über die verfasste Kirche hinaus. Wenn dieser Auftrag als „Kommunikation des Evangeliums“ beschrieben wird, was gegenwärtig ein relativ großer Konsens ist, dann bedeutet dies nach meiner Überzeugung: Es geht darum, möglichst vielen Menschen Begegnungschancen mit der unbedingten Liebe Gottes für sie selbst und für die gesamte Schöpfung zu eröffnen. Die Kirche – in welcher rechtlichen Form auch immer – erfüllt ihren Auftrag also dann, wenn Menschen in ihrem persönlichen Leben den Wert der grundlegenden christlichen Botschaft, der Liebe Gottes für alle Welt, spüren. Wie dies geschieht und wie sich dies bemerkbar macht, kann dabei sehr unterschiedlich sein. Das kann das Gefühl von einem grundlegenden Lebensvertrauen sein, einem Getragensein in Krisen, einer Unterstützung im sozialen Miteinander, einer größeren Gelassenheit, einem bewussten Umgang mit der Schöpfung und der Natur, einer aufgeschlossenen und wertschätzenden Haltung gegenüber mir Fremden, einer sozialen Verantwortung etc. Ob diese Konsequenzen aus Begegnungen mit der Liebe Gottes im Gottesdienst entstehen oder in der Diakonie, auf der Familienfreizeit oder bei der Jugendarbeit, in der Notfallseelsorge oder in einem kulturellen Event, ist dabei offen. Denn: Dass sich eine solche Begegnung ereignet, ist nach christlicher Überzeugung Wirken des Geistes und der weht bekanntlich, wo er will. Aufgabe der Formen, die Menschen dafür gestalten, ist es, solche Begegnungen zu ermöglichen und zu fördern. Denn der Geist weht nur selten im luftleeren Raum, sondern lässt sich offensichtlich gerne einladen (aber natürlich nicht verpflichten).

Dies bedeutet gleichzeitig für die Kirche: Ihre Organisationsformen müssen sich daran messen lassen, in welchem Maße sie Begegnungen mit der Liebe Gottes für sehr unterschiedliche Menschen und – evangeliumsgemäß – besonders für Menschen unter schwierigen Lebensbedingungen fördern. Dies aber geschieht dann, wenn ihre Angebote für Menschen plausibel und potenziell relevant sind.

## **2. Konsequenzen für die Kirche und ihr Verhältnis zu den freien Werken**

Blickt man aus dieser Perspektive auf die Situation der verfassten Kirche, zeigt sich: Sie muss sich in ihren Sozialformen grundlegend verändern. Bislang investiert sie den größten Teil ihrer Ressourcen in eine Form, die zwei Schwierigkeiten in sich vereinigt:

Zum einen ist die Ortsgemeinde nur für eine Minderheit von Kirchenmitgliedern plausibel und gut zugänglich. Dies sind, wie die Kirchenmitgliedschaftsuntersuchungen seit 1972 zeigen, gleichbleibend etwas 10-15 % der Kirchenmitglieder – und da sich die Mitgliederzahlen in den letzten 50 Jahren etwa halbiert haben, sind es heute halb so viele wie damals. Der Zugang ist alters- und milieuabhängig: Entsprechend den dominanten Angeboten sind es vorrangig Jugendliche und ältere Menschen. Erstere werden wegen der deutlich gesunkenen Taufzahlen rascher als bisher sinken und Letztere, weil mit dem Zugangskriterium „Relevanz und Plausibilität“ Menschen kaum noch kirchlicher werden, nur weil sie älter werden. Im Gegenteil, die Austrittsquote von Menschen über 60 ist in den letzten Jahren rasant gestiegen. Zudem kommt die lokal bestimmte Ortsgemeinde vorrangig Menschen entgegen, die ihre Kontakte ohnehin im Nahbereich pflegen, die kontinuierliche Arbeitsformen schätzen, zeitliche Freiräume haben und an bestimmten Formen von Geselligkeit und Gemeinschaft interessiert sind.

Vor allem aber zeigt sich bei allem Bemühen um Veränderungen innerhalb des Systems Ortsgemeinde die grundlegende Schwierigkeit, dass ihre Grundzüge aus Epochen stammen, wo die Kirche als selbstverständliche Autorität für Glauben und Leben galt und nicht darauf angewiesen war, die Zugänge zu ihr plausibel zu machen. Implizit setzt die Form auf eine selbstverständliche religiöse Sozialisation in der Familie, auf fraglose Zugehörigkeit und auf Kontinuität. Das zeigt sich beispielsweise in dem Zuweisungsprinzip zu einer Gemeinde nach dem ersten Wohnsitz. Es zeigt sich in ihrer Zuständigkeit für Kasualien. Es zeigt sich in der klassischen agendarischen Form des Gottesdienstes zu einer bestimmten Uhrzeit, zu der man nur schwer einen Zugang findet, wenn man nicht mit ihm aufgewachsen ist. Dies reibt sich mit der spätmodernen Selbstverständlichkeit, als Subjekt über seine Bezüge und Relevanzen selbst zu entscheiden und in der Fülle der Optionen denjenigen seine Aufmerksamkeit zu schenken, die einem plausibel und relevant erscheinen.

Zum anderen ist die traditionelle Kirchengemeinde enorm ressourcenaufwendig, also personalintensiv und teuer. Dies entsteht dadurch, dass sie drei Ideen verbindet, die aus unterschiedlichen Epochen stammen und ursprünglich gar nicht zusammengehört haben:

- das aus dem Mittelalter stammende Prinzip der „Flächendeckung“ mit Zuweisungsprinzip, das jedes Wohngebäude in Deutschland einer Gemeinde zuordnet.
- den Anspruch, persönlichen Kontakt, soziale Gemeinschaft sowie räumliche Nähe zu vermitteln.
- das möglichst breite Angebotsspektrum, um auch in der pluralen Gesellschaft für „alle“ da zu sein und ihren Anspruch auf Allzuständigkeit zu erfüllen.

Diese Kombination von Merkmalen lässt sich nur begrenzt mit weniger Mitteln aufrechterhalten und dehnen, wie es bislang häufig noch versucht wird. Zunächst steigt dadurch die Überlastung der Hauptamtlichen und auch vieler Ehrenamtlicher, geht die Nachwuchsquote weiter zurück und es macht die Zugänge zur Kirche mit der schlechten Stimmung nicht einfacher. Und ab einem bestimmten Punkt dürfte das System kollabieren, sodass mindestens einer, vermutlich sogar zwei der drei Aspekte Flächendeckung, persönlicher Kontakt zu den Hauptamtlichen und breites Angebotsspektrum vor Ort nicht mehr erfüllt werden können.

Mit dem überzeugend prognostizierten raschen Rückgang von Mitgliedern, Geld und Hauptamtlichen (im Moment wird eine Halbierung zwischen 2017 und Mitte der 2040er angenommen, die teilweise schon weiter nach unten korrigiert wird) einerseits und den exponentiell steigenden Ausgaben für die Pensionen der Boomer-Generation und den Kirchensanierungen andererseits, erscheint es mehr als dringend, jetzt die Entscheidung für eine grundlegende Veränderung zu treffen. Die Alternative wäre vermutlich, wie man an den Niederlanden sieht, dass die Kirche keine gesellschaftlich relevante Größe mehr ist, nur noch lokal aufgrund der Initiative Einzelner vor Ort lebt, kaum noch Entscheidungen für die Arbeit mit Menschen am Rande der Gesellschaft treffen kann und ihrem Auftrag, Begegnungsmöglichkeiten mit der Liebe Gottes für möglichst viele und unterschiedliche Menschen zu eröffnen, sehr viel eingeschränkter nachkommen kann. Die Kirche ist dann nicht tot und es gibt Stimmen, die dem, was dann vielleicht neu von unten wächst, große Chancen geben. Ich bin angesichts der Erfahrungen in anderen Ländern skeptischer, zumal wir in Deutschland viel weniger als in anderen Ländern eine starke Tradition verantwortlicher Eigeninitiativen haben, obwohl es sie, wie ja die Entstehung vieler Einrichtungen, die Sie repräsentieren, zeigt, dass es sie gegeben hat und gibt. Wenn es so kommt, würde es sich zeigen – aber ich halte es nicht für verantwortungsvoll und nicht dem theologischen Auftrag gemäß, dies sehenden Auges in Kauf zu nehmen, so lange es noch die Chance gibt, durch grundlegende Veränderungen eine Kirche zu werden, die vielfältige Zugänge zur Liebe Gottes für viele unterschiedliche Menschen bewusst gestaltet. Die ersten Landeskirchen wie beispielsweise die Pfalz, manchmal sind es auch eher Kirchenkreise wie Berlin – Neukölln und manchmal auch Regionen oder Städte wie Pforzheim, machen gerade Schritte in diese Richtung.

Orientiert sich die Kirche dabei wirklich konsequent an dem Auftrag der Kommunikation des Evangeliums, verändert dies ihr Verhältnis zu den Werken sowohl innerhalb von ihr als auch der freien Varianten. Sie würden dann keine Ergänzung zur Ortsgemeinde, keine zusätzlichen Strukturen neben dieser bzw. neben der verfassten Kirche mehr bilden, sondern wären gleichberechtigte Formen von „Kirche“ (jetzt wieder im theologischen Sinne), die auf unterschiedlichen Wegen den gleichen Auftrag erfüllen. Es würde der Weg dafür frei, viele Möglichkeiten einer potenziellen Begegnung mit der Liebe Gottes wertzuschätzen, die sowohl theologisch als auch strukturell als auch von ihren Arbeitsformen her nicht nur unterschiedlich sein dürfen, sondern sein müssen. Die Ressourcen würden dann nicht nach Strukturen und Machtverhältnissen verteilt, sondern nach ihrer Sinnhaftigkeit für den Auftrag. Mir ist bewusst, dass dies einen erheblichen Kulturwandel bedeuten würde, für den im Moment nicht viele Anzeichen sprechen. Umso wichtiger scheint es mir, diese Impulse zu setzen – und wenn es historisch eine Chance dazu gibt, dann dürfte sie in den nächsten Jahren entstehen, wenn endgültig deutlich geworden ist, dass die bisherigen Formen nicht mehr weitergeführt werden können.

Befördern könnte eine solche Entwicklung das Bewusstsein, dass die nicht-parochialen Formen innerhalb, gerade aber auch außerhalb der verfassten Kirche Charakteristika und Traditionen besitzen, die für die kirchlichen Zukunftsüberlegungen enorm wertvoll sind. Vieles, was die verfasste Kirche jetzt neu lernen muss, ist für viele der Werke gerade charakteristisch. Danach möchte ich jetzt im dritten Teil meiner Überlegungen fragen: Welche ihrer Charakteristika und Aspekte können für die künftige Gestalt der Kirche hilfreich und weiterführend sein?

### **3. Impulse der nicht-parochialen Formen für die Zukunft der Kirche**

Ich beginne mit dem Aspekt:

#### *Von der Aufgabe her denken*

Während die Ortsgemeinde territorial bestimmt ist und Menschen ihr zugeordnet werden, ursprünglich für ihre religiöse „Versorgung“, fragen die Werke und ihre verwandten Formen bereits von ihrer Anlage her, welche Handlungsfelder in einem bestimmten Kontext welche Menschen brauchen. Damit gehen sie individueller auf die Bedürfnisse und Erfordernisse des jeweiligen Kontextes und der konkreten Menschen ein. Dieser Logik entspricht es auch, dass sie weniger in der Gefahr stehen, im Modus von Zuständigkeit, Versorgung und Kontrolle wahrgenommen zu werden, was dem heute dominanten Lebensgefühl wenig entspricht.

Insofern können sie die Orientierung an der Aufgabe der Kirche statt an ihren Strukturen stärken. Dies macht den Weg dafür frei, konsequenter zu fragen, welche Zugangswege zur Liebe Gottes für welche Menschen konkret sinnvoll und vielversprechend sind.

Das führt bereits zum nächsten Aspekt:

#### *Exemplarisches Arbeiten*

Der Anspruch auf ‚Allzuständigkeit‘ der Ortsgemeinde kommt unter den gegenwärtigen Bedingungen unweigerlich an sein Ende. Schon bisher war, wie oben dargestellt, die theoretische generalistische Orientierung in der pluralen Gesellschaft eine faktische Zielgruppenorientierung: Die scheinbare ‚Normalform‘ von Gemeinde kam zustande, weil viele Ortsgemeinden ähnlich entschieden haben, auf welche Zielgruppen sie sich konzentrieren und auf welche nicht. So wurden die Angebote überdurchschnittlich stark auf kleine Kinder, Jugendliche, Familien und ältere Menschen ausgerichtet, während schon Kinder im Grundschulalter, Singles und kinderlose Paare weniger im Blick sind, erst recht aber Gruppen wie Wohnungslose, Trans\*personen, Menschen in bi-religiösen Partnerschaften etc. Eine bewusst exemplarische Gestaltung des kirchlichen Handelns hat zudem auch eine theologische Dimension, insofern alles menschliche Wirken dem Evangelium nie vollständig gerecht werden kann, da dieses größer ist als alle menschlichen Möglichkeiten.<sup>1</sup>

Von ihrer Anlage her verwirklichen Werke genau dies. Viele von ihnen sind entstanden, weil bestimmte Aufgaben von den dominanten Formen von Kirche nicht wahrgenommen wurden und sich dafür Initiativen gründeten. Eine solche bewusste und konsequente exemplarische

---

<sup>1</sup> Der Gedanke wurde eingebracht von Ulrike Wagner-Rau: Auf der Schwelle. Das Pfarramt im Prozess kirchlichen Wandels, Stuttgart 2009, 83.

Orientierung erscheint mir für die künftige Ausrichtung der Kirche unumgänglich. Damit würden die finanziellen und auch personellen Ressourcen nicht nach Gemeindegrößen verteilt, sondern so eingesetzt, wie es angesichts des kirchlichen Grundauftrags in einem bestimmten Kontext theologisch und sozial geboten erscheint. Die ressourcenintensive flächendeckende „pastorale Grundversorgung“, gegenüber der die anderen Handlungsfelder als ‚Kür‘ erscheinen, würde aufgegeben und die Zugangswege zum Evangelium von der unbedingten Liebe Gottes würden als gleichberechtigt verstanden.

### *Kirche als Netzwerk gestalten*

Mit einem exemplarischen Arbeiten sind die einzelnen kirchlichen Orte sehr viel stärker als bisher aufeinander verwiesen. Damit liegt es nahe, Kirche als Netzwerk zu verstehen, in dem die Knotenpunkte im Netz sich als Bestandteil eines Ganzen, in gutem Kontakt miteinander sind und flexibel ergänzt werden können. Die Netzwerkperspektive ist zwar kirchlicherseits thematisiert worden, aber vor allem in der KMU V stärker als Netzwerk der Ortsgemeinde – die Perspektive für die Kirche insgesamt würde sich jedoch m. E. als sehr produktiv erweisen.

Dieses Verständnis bringen die Werke traditionell mit sich. Sie kooperieren mehr oder weniger eng miteinander und schließen sich zu Netzwerken zusammen wie es die AMD eine ist. Von diesen Erfahrungen kann die Gesamtkirche auf ihrem Weg zum Netzwerkcharakter lernen.

Das würde auch Auswirkungen auf das Verständnis von christlicher Gemeinschaft haben, für die die Werke den nächsten Impuls setzen können:

### *Unterschiedliche Formen von Gemeinschaft*

Mit vielfältigen Zugängen zur Kirche muss auch der Gemeinschaftsbegriff neu gedacht werden. Die für die klassische Ortsgemeinde typische „Kopplung von Religion und Geselligkeit“<sup>2</sup>, verbunden mit der Idee von Kontinuität in einem wöchentlichen Rhythmus, wäre dann *eine* Möglichkeit, an der Gemeinschaft Jesu Christi teilzuhaben, neben der andere gleichberechtigt sind. Theologisch ist dieser Form kein Vorrang zu geben, da nach christlicher Überzeugung Gott je und je Gemeinschaft stiftet, die nicht an soziale Normen gebunden ist.

Werke und Einrichtungen zielen in ihrer funktionalen Orientierung zwar nur teilweise explizit auf Gemeinschaftsbildung. Gleichwohl entstehen im Rahmen ihrer Aktivitäten und Angebote häufig Gemeinschaftserfahrungen, die nicht selten als besonders intensiv erlebt werden. Sie sind in der Regel eng mit dem jeweiligen Thema und der jeweiligen Konstellation verbunden, sodass sie nicht als Anforderung, sondern als organischer Teil des Handlungsfeldes erlebt werden. Durch die Vielfalt an Formen und Handlungsfeldern gibt es sehr viele unterschiedliche Varianten, christlich geprägte Gemeinschaft zu leben. Sie können auch zeitlich begrenzt und/oder digital sein, was für viele Menschen die Zugänge zu christlichen Inhalten erleichtert. Denn wesentlich stärker als in früheren Generationen kann die Kirche nicht auf einen kontinuierlichen Kontakt zu ihr von Kindheit an setzen und muss Gelegenheiten schaffen, die Relevanz der christlichen Botschaft für das Leben von Menschen punktuell zu erleben – im Vertrauen darauf, dass sie davon berührt und bewegt werden. Dafür können Werke Impulse

---

<sup>2</sup> Karle, Isolde: Kirche im Reformstress, Gütersloh 2010, 143.

setzen, da sie in ihrer Vielfalt auf unterschiedliche Teilnahmekformen und -rhythmen eingerichtet sind.

Dies kann die verfasste Kirche anregen, einem weiten und vielfältigen Verständnis von Gemeinschaft zu folgen und damit den Erfordernissen der spätmodernen Gesellschaft, aber auch den theologischen Einsichten nachzukommen. Gleichzeitig ist es stärker als in früheren Generationen erforderlich, Gemeinschaftsangebote inhaltlich zu qualifizieren, da Gemeinschaft um der Gemeinschaft willen in den vielfältigen Optionen, seine Freizeit zu verbringen, wenig plausibel ist.

Gleichzeitig bedeutet dies:

### *Voraussetzungslose Zugänge ermöglichen*

Wenn die Form der Ortsgemeinde und ihre klassischen Formate implizit von einer christlichen Sozialisation in der Familie ausgehen, geht das an der Realität vieler Menschen vorbei und beschränkt die Zugänge zum Evangelium wesentlich. Viele Werke hingegen setzen gerade nicht eine bereits bestehende christliche Prägung und/oder Überzeugung voraus. Da sie von ihrer Anlage her auf Begegnungen mit Menschen ausgerichtet sind, die aus unterschiedlichen Gründen keine selbstverständlich kirchliche Heimat in der Ortsgemeinde haben, müssen sie auf die Überzeugungskraft christlicher Inhalte und der Formen, in denen sie inszeniert werden, setzen.

Für die Zukunft der Kirche erscheint es mir wesentlich, dass sie sich nicht länger an einem Hineinwachsen in kirchliche Formen orientiert, sondern sich auf niedrigschwellige Erstbegegnungen mit kirchlicher und auch christlicher Kultur mit ihren Symbolbeständen ausrichtet, was sie von vielen Werken lernen kann.

### *Menschen als Subjekte wahrnehmen*

Sowohl das territoriale Zuweisungsprinzip als auch die traditionelle Logik, in die Gemeinde ‚hineinsozialisiert‘ zu werden und durch verschiedene Lebensphasen hindurch an ihren Angeboten teilzunehmen, entspricht der spätmodernen Bedeutung des Subjekts wenig. Die vielfältigen Projekte, die in vielen Ortsgemeinden mittlerweile etabliert sind, versuchen dies zwar aufzubrechen – ihre Strukturen stehen dem jedoch entgegen und machen es schwer für Menschen, neu hinzukommen.

In der Regel gehen die Werke hingegen von einer aktiven Entscheidung von Menschen für das spezifische Angebot aus. Diese Ausrichtung scheint für die Zukunft der Kirche wesentlich. Möchte sie künftig mehr und andere Menschen ansprechen als bisher, muss sie ihre Arbeit an der Partizipationslogik der Menschen orientieren, anstatt im traditionellen Habitus zu erwarten, dass sie selbstverständlich kommen.

Damit verbunden ist die Ausrichtung an einer Unterstützung des Alltags der Subjekte. Der intendierte ‚Lebensgewinn‘ richtet sich in den Werken überwiegend nicht auf den kirchlichen Kontext (beispielsweise als Förderung von Ehrenamtlichen), sondern auf das Alltagsleben in seinen jeweiligen Bezügen – beispielsweise als bessere Alltagsbewältigung, neue Kompetenzen, einen anderen Umgang mit ihrer Lebenssituation, ein gewachsenes Nachhaltigkeitsbewusstsein etc.



Dass die Subjekte in ihrem Kontakt zur Kirche etwas erhalten, was ihr Leben positiv verändert, ist entscheidend für die Erfahrung von Relevanz. Denn in der Vielfalt der Angebote und Optionen ist das relevant, was einen spürbaren Unterschied macht: Menschen orientieren sich in der Vielfalt von Möglichkeiten daran, was ihnen als hilfreich und lebensdienlich erscheint. Insofern kann die Kirche von den Werken lernen, erlebbar zu machen, worin der „Lebensgewinn“ im Kontakt zur christlichen Botschaft und zu den Sozialformen der Kirche konkret liegt.

### *Zugangslogik über Inhalte, die von Beziehungen zu Personen unterstützt werden*

Die Ortsgemeinde möchte seit Ende des 19. Jh. eine persönliche Beziehung zu den Hauptamtlichen und vor allem zur Pfarrperson ermöglichen und sieht diese als wesentlichen Zugangspunkt zur Kirche und teilweise auch zu den christlichen Inhalten. Die damalige Gemeindebewegung hat die Beziehung zwischen Pfarrpersonen und Gemeindegliedern stark in den Vordergrund gerückt, schon indem sie darauf drang, die damaligen Großgemeinden so zu teilen, dass nur ein Pfarrer für ‚seine‘ Gemeindeglieder zuständig war. Dessen Beziehung zu ihnen wurde enorm emotionalisiert: Sie sei „neben dem der Familie [...] der zarteste und innigste Bund, der geschlossen werden kann“<sup>3</sup>. Die Tradition zeigt sich bis heute darin, dass in vielen Formen von Regionalisierung und Fusionen „Seelsorgebezirke“ aufrechterhalten werden, in denen jeweils eine Pfarrperson das „Gesicht vor Ort“ bildet.

Auch in den Werken sind selbstverständlich Personen wichtig. Sie bilden jedoch in der Regel nicht den zentralen Zugangspunkt zu den Inhalten, sondern haben eine flankierende und unterstützende Rolle in dem Prozess, der von der Plausibilität und Relevanz der Inhalte ausgeht.

Eine solche Zugangslogik zum christlichen Glauben und zur Kirche erscheint künftig für die gesamte Kirche sinnvoll. Je mehr die selbstverständliche Autorität des Amtes zurückgeht und durch die Überzeugungskraft der Person ersetzt wird, desto stärker werden Pfarrpersonen individuell nach Sympathie und ‚Wellenlänge‘ wahrgenommen. Wenn die ‚Chemie‘ zu dem gemeindlich zuständigen Menschen nicht stimmt – und dies wird mit zunehmender Pluralisierung und Subjektorientierung der Gesellschaft wahrscheinlicher – ist der Zugang zur kirchlichen Kommunikation des Evangeliums erschwert. Zudem werden die Zugänge zur Kirche und zum Christentum mit dem Rückgang der Pfarrpersonen immer beschränkter.

Auch inhaltlich erscheint es sinnvoller, die Beziehung zu den Hauptamtlichen (über die Pfarrpersonen hinaus gedacht) als flankierend und unterstützend zur Überzeugungskraft der christlichen Inhalte und der kirchlichen Angebote zu verstehen statt als Zugang zu diesen.

Damit sind bereits die verschiedenen Berufsgruppen angesprochen, die den nächsten Aspekt ausmachen:

### *Funktional nach den Kompetenzen von Berufsgruppen fragen*

Der Rückgang von Pfarrpersonen scheint gegenwärtig den Weg dafür freizumachen, die Potenziale der unterschiedlichen Berufsgruppen neu in den Blick zu nehmen. Während bislang in der Ortsgemeinde traditionell der Pfarrberuf zentral war und gegenwärtig intensiv um ein

---

<sup>3</sup> Sulze, Emil: Die evangelische Gemeinde, [Gotha 1891] Leipzig <sup>2</sup>1912, 185.

konstruktives und konkurrenzfreies Miteinander der Berufsgruppen gerungen wird, sind die Werke häufig schon immer auf die Zusammenarbeit unterschiedlicher Berufsgruppen angelegt. Ihre Orientierung an Aufgaben und Handlungsfeldern führt zu einer stärkeren Spezialisierung als in der generalistisch angelegten Ortsgemeinde, was bestimmte Kompetenzen erfordert. Daher sind Stellen in der Regel mit der Anforderung eines Profils mit bestimmten Fähigkeiten und Kenntnissen ausgeschrieben. Je nach Handlungsfeld sind zudem Stellen für andere berufliche Qualifikationen wie Pädagogik, Psychologie, Soziologie, Betriebswirtschaft etc. vorgesehen, die mit den kirchlichen Berufen im Team zusammenarbeiten.

Dies trifft sich mit aktuellen Tendenzen der Kirche, die kirchliche Arbeit in multi- oder interprofessionellen Teams zu organisieren und das pastorale 'Einzelkämpfer\*innentum' sowie deren selbstverständliche Leitungsfunktion gegenüber anderen Berufen zu beenden.<sup>4</sup> Idealerweise ist dies nicht nur der schwindenden Zahl von Pfarrpersonen geschuldet, sondern vor allem der Einsicht, dass die Arbeit in Teams mit unterschiedlichen Kompetenzen und Talenten den komplexen Anforderungen an kirchliche Arbeit in der Spätmoderne wesentlich besser entspricht und nicht zuletzt auch den Bedürfnissen der jüngeren Generationen entgegenkommt.

### *Dem „neuen Ehrenamt“ folgen*

Traditionell sucht die Ortsgemeinde Ehrenamtliche für bestimmte Tätigkeiten auf unbestimmte Zeit. Da diese nicht selten wenig spezifiziert sind und in der Logik ‚Engagement in der (generalistischen) Gemeinde‘ gedacht werden, ist eine Häufung von Ämtern in der gleichen Person nicht selten. Die Gemeindebewegung dachte diese nach dem Familienmodell, in dem der Pfarrer als „Pater familias“ die Ehrenamtlichen als „ältere Kinder“ anleitete, die dann die anderen Gemeindeglieder anleiteten und beaufsichtigten – sowohl im Amt der christlichen „Hausväter“ in den Wohnblocks als auch in der Leitung der Gruppen und Kreise im neu entstandenen Gemeindehaus nach dem Vorbild der Vereinshäuser.

Dem gegenüber folgt das ehrenamtliche Engagement in den Werken einem anderen Modus. Seine Bedeutung und sein Charakter ist in ihnen höchst unterschiedlich und richtet sich funktional nach dem Handlungsfeld. Er reicht von einer tragenden Rolle, bei der die Arbeit der Hauptamtlichen überwiegend auf organisatorische und begleitende Aufgaben konzentriert ist über die Hauptamtlichkeit ergänzende, jedoch eigenständig ausgeführte Aufgaben bis zu einer geringen Bedeutung. Durchweg haben sich die Ehrenamtlichen in den Werken jedoch für eine Tätigkeit in einem konkreten Handlungsfeld entschieden, für das sie teilweise ausgedehnte Fortbildungen absolvieren. Häufig gibt es transparente Aufgaben, Strukturen und hauptamtliche Begleitungen bzw. Supervisionen. Dies entspricht dem Typus des „neuen Ehrenamtes“, der sich in der spätmodernen Gesellschaft immer stärker durchsetzt und mittelfristig vermutlich das unspezifischere „Helfen, wo man gebraucht wird“ überwiegend ablösen wird.

Für ihre Zukunftsüberlegungen erscheint es sinnvoll, die Kirche noch stärker als bisher als attraktives Feld für ein sinnhaftes, klar strukturiertes und gut begleitetes freiwilliges Engagement nach eigener Wahl des Handlungsfeldes zu profilieren und damit dem Umgang

---

<sup>4</sup> Vgl. die Beiträge in: Hofmeister, Georg u.a.: Zusammen schaffen wir es! Multi- und interprofessionelles Arbeiten in Kirche und Diakonie (SI-Diskurse Gesellschaft – Kirche – Religion Bd. 3), Baden-Baden 2022.

vieler Werke zu folgen. Da mittlerweile auch in vielen Ortsgemeinden ein Umdenken längst begonnen hat und vielerorts das „neue Ehrenamt“ praktiziert wird, sind in diesem Bereich besonders gute Chancen gegeben, dies rasch umzusetzen.

#### **4. Konsequenzen für die Zukunft der Werke**

Offensichtlich beinhalten Werke in ihrer Anlage und Orientierung etliche Elemente, die für die Zukunft der Gesamtkirche wegweisend sein können. Würden diese leitend für die künftige Gestalt der Kirche, hätte dies weitreichende Konsequenzen – für die Kirche, aber auch für ihr Verhältnis zu den nichtparochialen Formen innerhalb der verfassten Kirche sowie zu den freien Werken.

Das traditionelle Gegenüber sowohl von parochialen und nicht-parochialen Formen als auch von verfasster Kirche und freien Werken würde sich auflösen zugunsten einer gemeinsamen Suche nach Formen, dem gemeinsamen theologischen Auftrag in der spätmodernen, pluralen Gesellschaft möglichst gut gerecht zu werden. Da die menschlicherseits zu gestaltenden Formen von Kirche immer wieder neu überdacht und verändert werden müssen, weil sich die Gesellschaft verändert, aber auch, weil menschliche Erkenntnisse immer vorläufig und irrtumsfähig sind, könnten sich alle Formen gegenseitig in ihren Suchprozessen anregen. Die rechtlichen Formen könnten dann flexibler daran ausgerichtet werden, was in einer bestimmten Konstellation sinnvoll ist und wie es dem Auftrag bestmöglich dient. Weder würden Energien für eine Abgrenzung noch für eine Integration verschwendet, die für die inhaltliche Arbeit sehr viel besser angelegt erscheinen.

Nun bin ich gespannt, wie meine Überlegungen auf Sie gewirkt haben. Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!