„Salz der Erde“ – Leitfaden für die nächsten 10 Jahre?

Vortrag in St. Marien, Berlin – 22.3.2009

Markus Dröge

I Vorbemerkung

„’Salz der Erde’ – Leitfaden für die nächsten 10 Jahre?“. Kann dieses Papier leisten, was es verspricht? Könnte ich es mir als Bischof zueigen machen, für die 10jährige Amtsperiode? Es wäre unseriös, wenn ich von außen versuchen würde, gute Ratschläge zu erteilen. Was Sie aber erwarten können, ist, dass ich aus meiner Erfahrung mit Reformprozessen das Papier beurteile.
Ich setzte dabei drei verschiedene Brillen auf: 1. die systematisch-theologische Brille. 2. die Brille des systemischen Beraters. 3. die Brille des Praktikers. Ich will im Folgenden zunächst knapp an dem Papier „Salz der Erde“ entlang gehen und Ihnen dabei meine Gedanken verraten. Nach diesem Durchgang sage ich Ihnen dann, was ich mit meinen drei Brillen gesehen habe.

II Zur Einleitung

„Salz der Erde“ will kein geistliches Erneuerungsprogramm sein. Es vertraut letztlich auf die Erneuerung durch Gottes Wort (5). Diese aber ist nicht planbar. Dennoch muss geplant werden. Und das will „Salz der Erde“. Dabei sieht das Papier durchaus die Gefahr, dass diese Form von Planung sich verselbständigt und den dienenden Charakter verliert (7). Deshalb fordert es an prominenter Stelle geistliche Profilierung und Konzentration auf die Mitte des Glaubens (8, in Anlehnung an „Kirche der Freiheit“).
„Salz der Erde“ arbeitet bewusst exemplarisch. Diakonie („Helfen und Beraten“), „kulturelle Kommunikation“, „gesellschaftliche Verantwortung“ und der Bereich „Ökumene/ Partnerschaften/ Entwicklungsdienst“ sollen ausgeklammert werden. Es wird allerdings gesagt, dass aus dem, was erarbeitet wurde, „auch Folgerungen für die nicht bearbeiteten Handlungsfelder gezogen werden können“ (11).

III Gottesdienst

Beim ersten großen Themenbereich konzentriert sich das Papier auf den Gottesdienst – Seelsorge und Spiritualität werden etwas zurückgestellt (15). „Salz der Erde“ sieht die volkskirchliche Stärke eines flächendeckenden Gottesdienstangebotes (18.65), aber auch die Schwächen eines zu geringen Gottesdienstbesuches und einer *Insider*-Mentalität (19). Es plädiert für eine gottesdienstliche Vielfalt der Formen, für lebensrelevante Themenwahl, so dass Menschen unterschiedlicher Lebensmilieus spirituelle Erfahrungen machen können und Sinnperspektiven eröffnet bekommen (23-26). Eine Steigerung des Gottesdienstbesuches auf durchschnittlich zehn Prozent der Mitglieder bis 2020 ist das Ziel (23).

Dies alles scheint mir angemessen in der Analyse, selbstkritisch in der Beurteilung und herausfordernd in der Zielsetzung. Allerdings möchte ich aus meiner Erfahrung ergänzen: Die gottesdienstliche Vielfalt darf nicht nur formal sein, es muss auch die Vielfalt geistlicher Traditionen erhalten bleiben. Eine wesentliche Sorge, die mir bei der Umsetzung *unserer* Sparprogramme entgegengebracht wird, ist die: „Dürfen wir unsere geistliche Prägung bewahren? Wer garantiert uns *das*, z.B. bei zunehmender Flexibilisierung des Personaleinsatzes?“ Erst wenn Gemeinden merken, dass in den Reformprozessen Rücksicht genommen wird auf ihre charismatischen, evangelikal-missionarischen, politisch-prophetischen oder liturgisch-hochkirchlichen Traditionen, erst dann entsteht Offenheit für Kooperationen.
Deshalb: Gottesdienstliche Formenvielfalt ja. Aber die Quelle gottesdienstlicher Spiritualität ist die Vielfalt geistlicher Prägungen. Auch sie muss bewahrt werden.

IV Bildung

Thema Bildung, mit Religionsunterricht, evangelischen Schulen, gemeindebezogener Bildung und Akademiearbeit.
Ich nehme zurzeit von außen die Berliner Diskussion um den Religionsunterricht nach Art. 7 GG wahr. Meine Position: Der RU nach Art. 7 GG wird als ordentliches Lehrfach in der kritischen Partnerschaft zwischen Religionsgemeinschaften und Staat verantwortet. Das

eröffnet eine doppelte Möglichkeit: Der Staat wird daran erinnert, dass er selbst die Wertegrundlagen nicht schaffen kann, von denen er lebt. Und die Religion wird herausgefordert, sich in die moderne, den aufgeklärten Menschenrechten verpflichtete Gesellschaft zu integrieren. Der RU ist dort, wo er nach Art. 7 GG stattfindet, ein Erfolgsmodell für die Integration von authentisch gelebter Religiosität in die moderne Gesellschaft, ein Bollwerk gegen Fundamentalismus. Junge Menschen lernen, dass feste religiöse Werteorientierung und selbstreflexive aufgeklärte Distanz sich nicht ausschließen. Dieses Erfolgsmodell gilt es heute auch für den Islam zu öffnen. Vorwürfe, dieser RU sei undialogisch, abgrenzend, integrationsfeindlich, widersprechen aller Erfahrung. Ich erlebe, dass der RU nach Art. 7 zunehmend wieder geschätzt wird. Er wird von Schulleitern begrüßt als Bereichung für die interdisziplinäre Kommunikation im System Schule. Ihn hier in Berlin als eine Möglichkeit freier Wahl *nicht* einzuführen, hieße, eine historische Chance zu verpassen. „Salz der Erde“ hat hier das richtige Ziel formuliert (38).

Zum Thema „Evangelische Schulen“: Mit dem Ziel, über die bestehenden evangelischen Schulen hinaus, die Schülerzahl zu verdoppeln (43), setzt das Reformpapier eine deutliche Priorität. Angesichts des christlichen Traditionsabbruchs scheint dies aber ein zielgenauer Ansatz zu sein.

> Zum Vergleich: Wenn die rheinische Kirche bei 2,8 Mill Mitgliedern 10 Schulen hat, und wenn im Bereich der EKBO mit 1,2 Mill Mitgliedern heute schon 35 evangelische Schulen existieren, dann wird deutlich, wie stark hier gewichtet wird, wenn das Ziel formuliert wird, die Schülerzahl noch zu verdoppeln.

Was mir allerdings auffällt ist, dass in der Darstellung nicht auf die demographische Entwicklung eingegangen wird und auch nicht auf staatlichen Planungen. M.E. müsste der noch ausstehende Entwicklungsplan (43.58) möglichst in Kooperation mit der öffentlichen Schulplanung formuliert werden.

Die gemeindliche Bildungsarbeit im Elementar-, Konfirmanden-, Jugend- und Erwachsenenbildungsbereich wird selbstkritisch als noch wenig ermittelt und konzipiert dargestellt (44.52.57). Das Ziel, alle Mitarbeitendenstellen grundsätzlich in Kirchenkreisträgerschaft anzusiedeln (95), erscheint mir wie eine Schneise, die geschlagen wurde. Meine Erfahrung ist, dass im Einzelnen sehr genau unterschiedliche Trägermodelle abgewogen werden

müssen, um die Identifikation der Gemeinden mit der Arbeit zu bewahren und gleichzeitig notwendige Funktionen regional wahrzunehmen.
Die Akademie in Berlin soll auch in der Fläche tätig werden (55). Als Kuratoriumsvorsitzender der Akademie im Rheinland habe ich folgendes Modell eingeführt: Die Akademie bietet exemplarisch Tagungen außer Haus in Kooperation mit Institutionen an, die für das jeweilige Thema gesellschaftliche Relevanz haben: So finden die friedensethischen Tagungen in Kooperation mit der Militärseelsorge im Zentrum Innere Führung der Bundeswehr in Koblenz statt. Und geplant ist nun eine wirtschaftsethische Tagung in einer privaten Hochschule für Unternehmensführung. Präsenz vor Ort ist dann besonders wirksam, wenn sie eine Präsenz am *thematisch relevanten* Ort ist.

V Mitglieder

Das dritte große Thema: Mitgliederpflege und -gewinnung. Auch hier: Die Analysen sind erhellend und die Zielsetzungen sehr anspruchsvoll. Obwohl noch zu wenig Erfahrung vorhanden sei, wie die Milieubegrenzung der Kerngemeinde überwunden werden kann (66), obwohl die Wettbewerbssituation stark ist und obwohl das Interesse an Religion bei der ostdeutschen Bevölkerung noch kaum erkennbar sei (69), soll die Prozentzahl der Evangelischen mittelfristig gesteigert werden (72). Damit soll der demographische Schwund ausgeglichen werden. Um dies zu erreichen, soll die Kirche eine „lesbare Institution“ werden (73), die Mitarbeitenden sollen über ihre Glauben Auskunft geben können (ebd.) und die Gemeinden sollen in der Lage sein, ihren Mitgliedern die geistlichen Zielsetzungen vorstellen zu können (74). Das ist sicher der zentrale Punkt, aber vielleicht auch der wunde Punkt. Es ist die Frage nach einer *kirchlichen Spiritualität*. Wie kann eine Landeskirche spirituell sein? Dazu einige Erfahrungen:
1. Ich habe in unserer rheinischen Akademie eine Reihe von Werkstattgesprächen angeregt, die diese Frage behandeln. Das erste Gespräch hat in der vorletzten Woche stattgefunden. Dort führen wir die unterschiedlichen Erfahrungen mit spirituellen Angeboten zusammen und reflektieren sie theologisch. Ich selbst versuche mit einem theologischen Ansatz zu einer „kirchlichen Spiritualität“ beizutragen.

2. In der Praxis meines Kirchenkreises haben wir gute Erfahrungen mit einer Kreissynode zum Thema „Spiritualität“ gemacht. Obwohl das Thema ungewohnt war, wurde die Synode als sehr befreiend und ermutigend erlebt, besonders weil es in Kleingruppen die Möglichkeit gab, über die eigene Spiritualität zu reden – für viele zum ersten Mal!
3. Wir haben Tage für Presbyterinnen und Presbyter (Mitglieder des Kirchengemeinderates) eingeführt, die alle zwei Jahre stattfinden. Dort geht es bewusst nicht nur um Sachprobleme, sondern auch um die Frage: Wie werde ich sprachfähig im Glauben?
4. Für Pfarrerinnen und Pfarrer bieten wir seit dem Jahr 2000 das Modellprojekt „Orientierungswissen: Glauben“ in Zusammenarbeit mit der Universität Heidelberg an. Dabei werden die großen Begriffe des Glaubens (Sünde, Sündenvergebung, Auferstehung, Trinität) theologisch aufgearbeitet. Sie werden mit der eigenen Erfahrung verbunden. Und es wird eingeübt, wie diese Glaubenserfahrungen weitergegeben werden können.
Kurz – meine Überzeugung ist: Wenn die Evangelische Kirche Mitglieder gewinnen will, muss sie sich auch um ihre Substanz kümmern. In der EKBO erfordert dies eine besondere Sensibilität und Sprachfähigkeit. Laut „Salz der Erde“ soll ja ein Doppeltes erreicht werden: Nach innen soll die Kerngemeinde gestärkt werden (72), nach außen sollen Menschen angesprochen werden, die in einem Umfeld ohne traditionelle Anknüpfungspunkte leben (68f).

VI Mitarbeitende

„Salz der Erde“ orientiert sich an der EKD-Messzahl von durchschnittlich 1600 Gemeindegliedern pro Pfarrstelle (96). Dies bedeutet eine deutliche Schwerpunktsetzung beim Pfarramt.

> Zum Vergleich: In meinem derzeitigen Verantwortungsbereich liegen die prognostizierten Messzahlen etwa doppelt so hoch: 3.500 Gemeindeglieder pro Pfarrstelle.

Aus meiner planerischen Praxis ist mir dann aber auch Folgendes wichtig: Neben der Pfarrstellenplanung ist auch ein Rahmenplan für die Zukunft der anderen Berufe notwendig. Sonst können diese nach und nach (und oft zu spät bemerkt) aus Geldmangel wegfallen. Wir rudern im Rheinland zurzeit sehr, um eine solche Entwicklung zu verhindern (vgl. 91).

Professionelle Personalführung wird angemahnt (90). Das ist nur zu unterstreichen, aber – so meine Erfahrung bei der Einführung von Mitarbeitendengesprächen – nicht ohne Vertrauensarbeit umsetzbar. Das Misstrauen, das ich anfänglich gespürt habe, muss dadurch überwunden werden, dass nicht nur die Seelsorge geistlich verstanden wird, sondern auch die Personalführung. Als rheinischer Superintendent muss ich ja Seelsorger *und* Dienstvorgesetzter von z. Z. ca. 60 Pfarrerinnen und Pfarrern und ca. 50 Angestellten zu sein. Die spannenden Fragen benennt das Papier, beantwortet sie aber noch nicht: Was heißt „Leitung durch das Wort" (95), oder: „theologisch reflektierte Formen von Personalführung und -entwicklung" (S. 90)? Für mich bedeutet geistliche Leitung: Zwischen Person und Funktion zu unterscheiden. Ein höheres Amt begründet keine höhere Würde der Person. Ich versuche Barmen IV ernst zu nehmen: Alle Getauften stehen geistlich gesehen auf einer Stufe. Wer eine höhere Verantwortung übernommen hat, darf das nicht vergessen. Sonst macht die Anrede „Schwester und Bruder" oder auch die Rede von der „Dienstgemeinschaft" keinen Sinn.

VII Kritische Würdigung

Wie also beantworte ich nun Ihre Frage? Ist „Salz der Erde" der Leitfaden für die nächsten 10 Jahre?

Mit der ***theologischen Brille*** sehe ich Folgendes: Zu Beginn sagt das Papier zwar, dass die eigentliche Reform der Kirche durch das Wort geschehen muss, und dass dies ein (nicht planbares) Werk des Heiligen Geistes sei. Das Papier bearbeitet dann das Planbare. Das ist legitim. Aber doch müsste im Papier die „geistliche Zielsetzung", die es selbst für kirchliches Handeln einfordert (103), deutlicher zur Sprache kommen. Ich habe die Erfahrung gemacht, dass der Widerstand gegen Reformen dann am stärksten ist, wenn der Eindruck entsteht, die Pläne, Ziele und Methoden der Reformen sind letztlich nicht wirklich geistlich motiviert. Ich werde gefragt: „Sind die Reformen wirklich eine Reform im reformatorischen Sinne, oder werden nicht betriebswirtschaftliche Managementmethoden empfohlen, die schleichend einen anderen Geist in die Kirche Jesu Christi tragen?"

Hilfreich finde ich deshalb die Unterscheidung zwischen dem Letzten und dem Vorletzten, die Bonhoeffer in seiner Ethik getroffen hat. In seinem Sinne gehört die Erneuerung aus dem Wort Gottes zu den letzten, endgültigen, wesentlichen Dingen. Diese haben Priorität. Aber: „Um des Letzten willen", so schreibt er, „muss vom Vorletzten die Rede sein". Das Vorletzte sind die Dinge des irdischen Menschseins, die „um des Letzten willen bewahrt bleiben" müssen. In seinem Sinne können wir die Planungen von „Salz der Erde" dem Vorletzten zuordnen.

Die Kunst des christlichen Lebens besteht nun darin, das eine auf das andere richtig zu beziehen. Und dies tut Bonhoeffer mit dem Begriff der „Wegbereitung". Die vorletzten Dinge müssen so gestaltet werden, dass sie dem Kommen des Wortes den Weg bereiten. Es ist deshalb im Sinne Bonhoeffers *auch ein geistliches* Geschehen, wenn ich Reformprogramme plane. Denn, so schreibt er: „Nur einer geistlichen Wegbereitung wird das gnädige Kommen des Herrn folgen." Es gilt, „durch betontere Verkündigung des Letzten das Vorletzte zu stärken, wie auch durch Wahrung des Vorletzten das Letzte zu schützen."

Übersetzt in unser Thema heißt dies: Wenn wir Reformprogramme durchführen, dann muss umso stärker die Notwendigkeit theologischer Reflexion und geistlichen Lebens betont werden.

Das hat für mich auch eine institutionelle Konsequenz: Nach meinem Kirchenverständnis wird eine Entscheidung dadurch „geistlich", dass sie presbyterial und synodal verantwortet wird. Deshalb wird das Papier „Salz der Erde" für mich dann erst richtig interessant, wenn ein Kirchengemeinderat oder eine Kreissynode es sich vornimmt, es prüft, und sich dann Ziele für den eigenen Verantwortungsbereich setzt. – Inwieweit dies in der EKBO schon geschehen ist, kann ich nicht beurteilen.

Mit der ***Brille des systemischen Beraters*** sehe ich in dem Papier einen sog. „Attraktor", einen Veränderungsimpuls, der in das „System Kirche" hineingeworfen wurde. Es will Ziele vor Augen malen, die „attraktiv" sind und will dadurch Prozesse anstoßen. Die Frage ist: Wo steht der Prozess zurzeit? Als Berater dürfte ich nicht den Fehler machen, Einschätzungen abzugeben, bevor ich nicht genau zugehört, hingesehen und nachgefragt habe. Das allerdings konnte ich bisher nicht. Aber Sie wollen natürlich trotzdem von mir jetzt schon eine Einschätzung hören. Deshalb ganz vorsichtig: Von allem, was ich bisher

wahrgenommen habe, scheint mir die EKBO an dem Punkt zu sein, den man in der Beratung „Ambivalenz-Wippe“ nennt. Das Ziel der Veränderung ist eingebracht, auch grundsätzlich nicht widersprochen. Dann aber kommt die Ambivalenz-Phase. Man wippt zwischen „Ja“ und „Aber“. Bedenken und Mutlosigkeit stehen neben den Zielen des Attraktors. In dieser Phase kommt es darauf an, die Bedenken anzuschauen und ernst zu nehmen, die Ziele ggf. etwas zu korrigieren, aber grundsätzlich an ihnen festzuhalten, kurz: den Reformprozess zu konsolidieren.

3. Mit der ***Brille des Praktikers*** sehe ich, dass einige Themen, die mir wichtig sind, gar nicht vorkommen. Ich könnte mich auf Dauer nicht damit abfinden, dass „Diakonie“ und der gesamte Bereich „Ökumene/Partnerschaften/Entwicklungsdienst“ und auch die Seelsorge methodisch ausgeklammert werden. Es sind immerhin Wesensäußerungen der Kirche! In meiner bisherigen Praxis habe ich immer versucht, diese Dimensionen in das Leben der verfassten Kirche hineinzutragen. Wenn „Salz der Erde“ seine eigenen Erkenntnisse lediglich auf diese Bereich *übertragen* will, dann ist mir dies zu sehr eine Einbahnstraße. Zur Reform der Kirche gehört es auch, umgekehrt die Erfahrungen aus Diakonie, Ökumene und funktionaler Seelsorge in die Gemeinden hineinzutragen und zu einer Zusammenarbeit zu motivieren.

VIII Schluss

Ich konnte in diesem Referat nur sehr exemplarisch vorgehen, hoffe aber, Ihnen dennoch gezeigt zu haben, dass ich das Papier in seiner grundsätzlichen Zielrichtung bejahe. Es macht neugierig, zu entdecken, wie die EKBO wirklich ist, und wo sie im Moment steht. Und um Ihre Frage genau zu beantworten: Ja, „Salz der Erde“ ist ein Leitfaden für die nächsten zehn Jahre. Es muss aber *erstens* flankiert werden durch theologische Arbeit und geistliches Leben, *zweitens* als *ein* Faktor in einem weitreichenden Veränderungsprozess gewertet und *drittens* in seiner thematischen Begrenztheit gesehen werden.
Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!