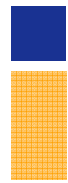
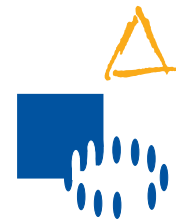


die gemeinde ■ akademie



# Raum – Region – Kooperation

Beiträge zur kirchlichen Regionalentwicklung

Eckehard Roßberg

## Von der Koexistenz zur Kooperation

## Von der Koexistenz zur Kooperation

Wir erleben rasante Veränderungen in unserer Gesellschaft und in unserer Kirche. Für meine Generation ist das eine ungewöhnliche Situation, denn bisher wurde über die Verteilung von Zuwächsen gestritten, bestenfalls Wachstumspausen überbrückt – jetzt geht es um Abbau und Reduktion von Personal, Finanzen und Gebäuden. Kirchengemeinden und Dekanatsbezirke sind unterschiedlich betroffen. Für die einen gelingt der Ausgleich der Kürzungen durch Streckung der vorhandenen Kräfte, andere stehen vor wirklichen Einschnitten, d.h. Mitarbeiter zu versetzen oder zu entlassen, Gebäude zu verkaufen oder Arbeitsfelder aufzugeben.

In diesem Veränderungsprozess unserer Kirche sehe ich unterschiedliche Herausforderungen:

- Es geht um die gerechte Verteilung der Ressourcen Personal, Finanzen, Immobilien und um transparente und nachvollziehbare Kriterien für eine solche Verteilung.
- Es geht um die Entwicklung alternativer Finanzierungsmodelle kirchlicher Arbeit.
- Es geht darum, eingespielte und bewährte Verhaltensweisen und Denkmuster zu verändern, wenn sich Kooperationen mit Nachbargemeinden entwickeln sollen oder wenn Arbeitsbereiche nicht mehr von jeder Gemeinde abgedeckt werden.
- Es geht vor allem darum, durch diesen Prozess nicht alle Kräfte zu binden oder zu lähmen, die wir brauchen, um als Kirche mit dem Evangelium und nicht mit Sparplänen präsent zu sein.

Beim Schreiben dieses Vortrages habe ich mich gefragt: Was ist mir eigentlich an diesem Thema persönlich wichtig? Was treibt mich um, wenn ich an die Zukunft meiner Kirche denke? Darum drei kleine Geschichten zu Anfang:

1. Ein Familiengottesdienst zum Thema „Großeltern und Enkel“. Gegen Ende wird ein Segen gelesen, den ein Großvater an seine Enkelkinder schrieb:

An meine Enkel von Ernst Ginsberg

Ich werde für Euch eine Sage sein  
Aus einer versunkenen Zeit:  
Denn als ich starb, da wart ihr noch  
klein  
In Windel und Kinderkleid.

Erinnerungen bringen zurück  
Was mir begegnet war.  
Sie berichten Euch von Leid und von  
Glück  
Mit dem ich gesegnet war.

Sie erzählen Euch von einem Mann  
Der euren Vater geliebt  
Der nun, wie nur ein Vater es kann  
Diese Liebe Euch weitergibt.

Besteht diese Welt! In Freude und  
Leide  
Vertraut Gott unverwandt!  
Christine und Daniel: Ich segne Euch  
Beide  
Aus fernem, verborgenem Land.

Es war ein bewegender Gottesdienst, nach dem wir noch weiter diskutierten, welche „Aufträge“ von Generation zu Generation weitergegeben wird. Uns beschäftigte auch die Frage: Welche Kirche übergeben wir und wer spricht den Segen Gottes einmal über unsere Enkelkinder?

2. Nach meiner Konfirmation wurde in unserer Stadt eine Jugenddiakonenstelle eingerichtet. Die Zeit der Gruppenstunden, Freizeiten und Jugendgottesdienste begann. Gleichzeitig sprach mich unser alter, ostpreußischer Pfarrer an: „Eckhard, du machst Lektor!“ Seitdem las ich mit viel Herzklopfen und trockenem Mund Evangelium und Epistel, senkte deutlich den Altersdurchschnitt der Gottesdienstbesucher und hörte wenig prickelnde Predigten. Aber: mir wurde vom Pfarrer etwas zugetraut und manch ein biblischer Text faszinierte mich.

3. Meine erste Stelle war in Nürnberg St. Sebald, ein Kirche zum Verlieben. Wir haben damals viel getan, um die Kirche für Besucher zu öffnen. In einer Nische wurde ein Kerzenständer aufgestellt, er lud zur Ruhe und zum Gebet ein. Jahre später, ich arbeitete nicht mehr in St. Sebald, wurde mein erster Sohn geboren. Nach neunzehn Stunden laufen, schnaufen, Hand halten und mitpressen schliefen Mutter und Kind, aber ich kam nicht zur Ruhe. Wo geht man mit so einer Erfahrung hin. Zum Glück war die Sebalduskirche noch offen und ich konnte in tiefer Dankbarkeit eine Kerze an diesem Leuchter anzünden.

Warum erzähle ich das: Es ist die Summe solcher Erfahrungen, die das ausmachen was wir Glauben nennen. Diese Erfahrungen haben mit

- Begegnungen in Gottesdiensten und Veranstaltungen zu tun, in denen eine biblische Geschichte, ein Gebet oder ein Segen berührt hat
- Begegnungen mit Pfarrerinnen/Pfarrern, Diakoninnen/Diakonen zu tun, die Brücken zum Glauben und zur Gemeinde bauen
- Begegnungen an Orten, wie etwa die der eigenen Kirche zu tun, in der ich Hochzeit, Beerdigungen, Taufen erlebt habe.

Umso verständlicher ist der Widerstand, wenn es an Veränderungen in diesen Bereichen geht, wenn Stellen gekürzt, Veranstaltungen aufgegeben, Bauzuschüsse verringert werden. Andererseits ist das für mich eine Herausforderung: Ich möchte mich nicht von einer Mangeldiskussion lähmen lassen. Ich möchte, dass meine Kinder und Enkelkinder die Möglichkeit haben, einmal ähnliche Begegnungsgeschichten mit der evangelischen Kirche erzählen zu können, wie ich es heute hier kann. Dafür brauchen wir intelligente Lösungen um als Kirche, auch in der Fläche, präsent zu sein.

Damit das gelingt, werden in der nächsten Zeit Themen wichtig sein wie Spenden/Stiftungen, Gebäudeunterhalt und eben Kooperation.

Das Thema „Entwicklung von Kooperationen“ hat seit der letzten Landesstellenplanung an Bedeutung gewonnen. Die Einschnitte im Personalbereich machen es notwendig, ganz neu über Unterstützungsformen zwischen Hauptamtlichen und zwischen Gemeinden nachzudenken. Und überall dort, wo darüber nachgedacht wird, begegnen mir zwei Phänomene:

### 1. Mit dem Kollegen kann ich nicht.....

Ein Pfarrer erzählt am Rande einer Beratung: "Wissen Sie, ich war vierzehn Jahre in einer Großstadtgemeinde, davon habe ich mich neun Jahre mit meinem Kollegen auf der 2. Pfarrstelle rumgeärgert. Dann bin ich auf's Land um allein zu arbeiten und jetzt kommen Sie und wollen dass ich kooperiere."

### 2. Da gehen unsere Leute niemals hin.....

Im Prinzip finden Kirchenvorstände und Gemeindeglieder es möglich, eine Veranstaltung und einen Gottesdienst in einer vier km entfernten Gemeinde zu besuchen. Aber nur im Prinzip....

Man fährt überall hin, nur nicht zu kirchlichen Veranstaltungen. Das gibt es eine hohe verbale Aufgeschlossenheit bei weitgehender Verhaltensstarre.

Was steckt hinter solchen Äußerungen? Ich glaube, wir haben in unserer Kirche ein Modell gemeinsamen Lebens und Arbeitens verinnerlicht, das nach dem Muster der Koexistenz funktioniert, d.h. jeder macht seins und wir stören uns nicht.

- Jede Gemeinde macht alles, das volle Programm auf der jeweiligen Stelle.
- In anderen Gemeinden wird vertreten wenn es notwendig ist.
- Zusammenarbeit ist bei Projekten möglich wenn die Chemie zwischen den Hauptamtlichen stimmt.
- Die unbedingte Selbstständigkeit ist das Leitbild - wir lassen uns in Ruhe, die Spielregel.
- Die Unterschiedlichkeit muss betont werden, warum die eigene Gemeinde ganz anders ist. Das ist wichtiger als das Gemeinsame.
- Wir akzeptieren, dass Herrschaftsstrukturen des 17. Jahrhunderts noch heute die Begründungen liefern, warum die Gemeinde A noch nie mit der Gemeinde B zusammengearbeitet hat, weil die früher markgräflich, reichsstädtisch oder von Katholiken eingekreist waren.
- Koexistenz ist ein konfliktreduzierendes Modell - weil jeder sein eigener Herr ist. Man muss sich nicht über Ziele, Arbeitsformen, Aufgaben streiten.

Wir stehen heute vor einer großen Herausforderung. Es wird immer klarer, dass wir in unseren Köpfen ein anderes Modell brauchen, um auf die Reduktionen von Personal und Geld, die in den nächsten Jahren weiter kommen wird, angemessen zu reagieren. Das Vertrackte ist nur: Wir brauchen es noch nicht heute und gleich. Denn noch geht es doch. Wozu brauchen wir eine verstärkte Zusammenarbeit, wenn alles so gut läuft?

Aber: Neue Strukturen und besonders neue Verhaltensweisen entstehen nicht über Nacht. Wir müssen jetzt Strukturen entwickeln und ein Verhalten einüben, das manchen heute als unnützlich und als Zeitverschwendung vorkommt, in einigen Jahren aber notwendig ist, soll kirchliche Arbeit in der Fläche erhalten bleiben. Darum:

## **Wie kommen wir von der Koexistenz zur Kooperation?**

### **1. Zusammenarbeit gelingt zwischen selbstbewussten Partnern**

Ich arbeite seit 15 Jahren als Gemeindeberater. Was mich fasziniert: Jede Gemeinde hat so etwas wie eine unverwechselbare Gemeindepersönlichkeit. Geprägt durch den Glauben von Menschen, ihre Geschichten, ihre Kirche. Daraus entsteht ein bestimmtes Profil, eine eigene Identität.

Diese Identität ist wichtig und darf nicht aufgelöst werden. Kooperation heißt nicht Zwangseingemeindung. Zusammenarbeit gelingt nur dann, wenn zwischen den Beteiligten Augenhöhe ermöglicht wird. Jede Gemeinde bringt ihr Profil in das Gesamte des Dekanats ein.

Kooperation verlangt aber auch Solidarität: Ich habe erlebt, was es im Hinblick auf das Selbstbewusstsein einer Gemeinde bedeutet, wenn sie auf eine halbe Stelle reduziert wird, die über einen langen Zeitraum nicht besetzt werden kann und Kirchenvorstände sich über Jahre als Bittsteller gegenüber den Nachbargemeinden erleben.

### **2. Zusammenarbeit verändert Gewohnheiten**

Die Identität einer Gemeinde hängt für mich mit Personen, Geschichten und Räumen zusammen oder auch in der Art, wie das Kirchenjahr begangen wird. Identität hängt aber nicht an unveränderbaren Gottesdienstzeiten oder der Notwendigkeit fünf Konfirmanden als eigene Gruppe am Ort zu unterrichten. Ich möchte hier zwischen Identität und Gewohnheit unterscheiden. Identität darf man nicht verlieren, aber Gewohnheiten können verändert werden.

### **3. Zusammenarbeit ist attraktiv wenn sie Entlastung schafft**

Zusammenarbeit muss Hauptamtliche entlasten. Das setzt voraus, dass Gemeinden sehen wie belastet Pfarrer und Pfarrerrinnen sind. Ich bin immer wieder verblüfft, wie wenig Bewusstsein sogar in Kirchenvorständen darüber besteht, womit sich Hauptamtliche so den ganzen Tag beschäftigen. Wenn das nicht gesehen wird, dann werden Predigttausch, Zusammenarbeit im KU, bei Bibelabenden gerne denunziert: „Ist der jetzt zu faul zum Predigen...?“

Auf der anderen Seite: Pfarrer und Pfarrerrinnen müssen sich auch entlasten lassen wollen. Da erlebe ich dann die Klagen über Arbeitsbelastung und gleichzeitig die Verweigerung von Zusammenarbeit nach dem Motto: „Meine Gemeinde will nur mich“.

#### 4. Zusammenarbeit muss Sinn machen

Wer macht was mit wem? Die innere Kooperationslandkarte besteht in der Regel aus Sympathie und Antipathiezonen. Mit dem/der oder mit denen können wir, da stimmt die Chemie, da ist der richtige Glaube vorhanden, dahin wurde schon immer geheiratet. Über diesen emotionalen Untergrund ist einzuzeichnen: Mit wem macht Zusammenarbeit Sinn?

Inhalte und Themen möglicher Kooperationen sind begrenzt:

- Gottesdienste und Andachten
- Bibelabende/Bibelwochen
- Konfirmandenarbeit
- Kinder/Jugendarbeit
- Kindergarten
- Erwachsenenbildung
- Öffentlichkeitsarbeit
- Verwaltung

Zum Zweck der gegenseitigen Unterstützung und Entlastung entwickeln sich in Dekanaten Kooperationsregionen. Das sind regionale Zusammenschlüsse, die nach unterschiedlichen Logiken zusammengesetzt sind. In einem Dekanat spielt die Geografie, in anderen die Lokalgeschichte eine Rolle, oder es entstanden Regionen durch die Regelung, zwischen welchen Gemeinden in Vakanzen die Vertretung geschah.

#### 5. Zusammenarbeit bringt Entscheidungen mit sich

Im letzten Jahr habe ich die Bildung einer Pfarrei mit fünf Kirchengemeinden in einem ländlichen Gebiet begleitet. Was hier im Kleinen zu regeln war, wird uns zunehmend in Dekanatsregionen beschäftigen.

- Wie organisieren wir die pastorale Grundversorgung?
- Wo findet wann am Sonntag Gottesdienst statt?
- Wer unterstützt dabei?

In der Frage wie viele Gottesdienste in den fünf Kirchen der Pfarrei zu halten sind, war die Organisation der Gottesdienste im Kirchenjahr wichtig. An den hohen Fest- und Feiertagen im Winter und Frühling finden möglichst in allen Kirchen Gottesdienste statt, dafür werden in der Trinitatiszeit nur zwei Gottesdienste am Sonntag gefeiert. Im Sommer und Herbst wird dann allen Gemeinden vermehrt zugemutet zum Gottesdienst in das Nachbardorf zu fahren.

Lektoren, Prädikanten und Ruhestandspfarrer organisieren sich in einem dekanatlichen Predigtverbund und unterstützen dieses Konzept.

Bis es zu dieser Lösung kam, wurde heftig debattiert und gestritten. Entscheidungen bringen Konflikte mit sich, weil Verluste entstehen. Diese Konflikte sind normal. Sie dürfen nur nicht zu Problemtrancen führen, die alle Energien binden und keinen Raum für (vielleicht ungewohnte) Lösungen entstehen lassen.

## **6. Zusammenarbeit muss von den Gemeinden gewollt werden um nachhaltig zu sein**

Kirchenvorstände und Ehrenamtliche spielen eine entscheidende Rolle. Kooperation ist kein Hauptamtlichenthema, nach dem Motto: Die sollen sich einigen. In verschiedenen dekanatlichen Kooperationsregionen wird Kraft und Zeit darauf verwendet, sich gegenseitig zu besuchen und das Profil der Nachbargemeinden kennen zu lernen. Für die KirchenvorsteherInnen waren das nicht selten Erstbegegnungen mit einer kirchlichen Arbeit die manchmal nur knappe fünf km entfernt stattfindet. Man ist über die Vereine mit Menschen aus anderen Orten bekannt, aber nicht über die Kirchengemeinde. Ein Erfolgsfaktor für gelingende Zusammenarbeit ist die Organisation von Begegnung über die Grenzen der Gemeinde hinweg, damit ein Gefühl für den Raum entsteht, in dem kooperiert wird.

## **7. Zusammenarbeit braucht Verlässlichkeit**

Und ein neuer Pharao kam in' s Land...

Nicht jeder Wechsel auf der Pfarrstelle darf in Zukunft die gefundenen Lösungen in einer Region in Frage stellen. Manches muss auf Dauer gestellt werden, damit sich Gemeinden in einer Kooperationsregion aufeinander verlassen können. Mittlerweile gibt es viele Beispiele von Kooperationsverträgen, deren Inhalt auch verbindlich für Ausschreibungen ist. Damit beschließen Kirchenvorstände Verbindlichkeit. Ob und wie Zusammenarbeit stattfindet, wird nicht bei jedem Wechsel auf einer Pfarrstelle neu diskutiert.

Verlässlichkeit hat auch eine Strukturseite, z.B. in Dienstbesprechungen der Hauptamtlichen, KirchenvorsteherTagen in einer Region, durch Regionalbeauftragte im Kirchenvorstand oder erweiterte Dienstbesprechungen, in der DekanIn, PfarrerInnen und Vertrauensleute einer Region zusammenkommen. Solche Strukturen stellen Zusammenarbeit auf Dauer und ermöglichen Weiterentwicklung.

Das Thema Kooperation und Entlastung gewinnt an Brisanz. Ich sehe das als eine Chance die aufzugreifen ist. Ohne schnellen Handlungsdruck weiter nachdenken und ausprobieren, was sich an gemeindlicher Zusammenarbeit auf Dauer stellen lässt oder was weiter zu entwickeln wäre.

Zu wünschen ist dabei die eine oder andere verwegene Lösung,  
Gottes weiter Horizont und -  
denken sie an ihre Enkel!

Eckehard Roßberg  
Studienleiter an der Gemeindeakademie