

Workshop beim AMD-Theologenkongress 2012

Landessuperintendent Dr. Burghard Krause

Nur gemeinsam sind wir stark -

Zum künftigen Verhältnis von haupt- und ehrenamtlichen Diensten in der Kirche

Herausforderung zum Paradigmenwechsel

Die primär auf pastorale Versorgung abgestellte Betreuungskirche erfährt zunehmend eine zweifache Problematisierung: Aus *theologischer* Perspektive wird sie von den Grundverheißungen der biblischen Ekklesiologie (z. B. 1. Korinther 12) ständig überboten. Aus *ökonomischem* Blickwinkel zeigt sich zudem, dass sie künftig immer weniger finanzierbar sein wird. Daher ist es verständlich, dass der Ruf nach einem „Mentalitätswandel“ und „Paradigmenwechsel“ in Richtung „Beteiligungskirche“ immer lauter wird.

Nun werden die pastoral versorgte Betreuungskirche und die von ehrenamtlichem Engagement geprägte Beteiligungskirche sicher auch in Zukunft nebeneinander existieren. Eine völlige Umwandlung der Betreuungs- in eine dem Leitbild des Leibes Christi entsprechende Beteiligungskirche ist nicht in Sicht. Wenn wir „*Kirche für das Volk*“ bleiben und uns nicht in eine kerngemeindliche Nische zurückziehen wollen, müssen wir auch künftig von unterschiedlichen Teilnahmemodi, Verbindlichkeitsgraden und geistlichen Entwicklungsständen bei unseren Kirchenmitgliedern ausgehen. Die Zeitgleichheit von Betreuungs- und Beteiligungskirche, das Ineinander und Nebeneinanderher beider Kirchentypen, erfordert den Mut zu einer „*doppelten Ekklesiologie*“.

Mit Phantasie und Entschiedenheit muss aber an der Verbreiterung von Korridoren zwischen der Versorgungs- und der Beteiligungskirche gearbeitet werden. Wie kann es gelingen, das aus nur Betreuten aktive und geistlich engagierte Glieder des Leibes Christi werden? Wie können Menschen die „Kirche bei Gelegenheit“ so attraktiv erleben, dass sie „Lust auf mehr“ bekommen? Man wird zwar kaum behaupten können, dass die Kasualien aus sich heraus Gemeinde bildend wirken. Aber die Kasual-

Begegnungen mit Kirche an den biographischen Wendepunkten sind missionarisch relevante Kontaktflächen, die, wenn sie mit Sorgfalt, Phantasie und Liebe gestaltet werden, Menschen für eine neue Sicht von Kirche öffnen und für weitere, intensivere Begegnungen mit dem Evangelium vorbereiten können.¹

Zugleich gilt es, nach Kräften ein neues Paradigma für die Kirchengestalt der Zukunft zu fördern und einzuüben. Zielperspektive des Paradigmenwechsels: Gemeinden lernen mehr und mehr, eigenverantwortlich handelndes *Subjekt* (und nicht vorrangig pastoral versorgtes Objekt) ihres Gemeindelebens zu werden. Die enorme Herausforderung dieses Paradigmenwechsels zeigt ein Blick auf den status quo volkskirchlicher Alltagswirklichkeit: Sie ist nämlich von einer verhängnisvollen „*Delegationsspirale*“² geprägt. Essentials des Christseins, elementare Lebensäußerungen und Aufgaben, zu denen das Evangelium die ganze Gemeinde beruft, werden ans Pfarramt delegiert und von dort als eine (durch Kirchensteuer bezahlte) Dienstleistung erwartet. Das traditionelle Pfarrerbild ist darauf zugeschnitten, diese Delegation anzunehmen. Das Muster von gemeindlicher Delegation ans Pfarramt und pastoraler Annahme dieser Delegation sitzt tief.

Die Konsequenzen dieses eingespielten Musters sind gravierend: Hauptamtliche drohen zum Surrogat für den nicht entwickelten „Leib Christi“ zu werden. In ihnen werden ungesunde Unentbehrlichkeits- und Allmachtsphantasien genährt. Funktionshäufung, Stress verursachende Arbeitsverdichtung, Motivationsverlust, Erschöpfung und im Extremfall Ausbrennen sind die Folge. Aber auch den Gemeinden tut die Delegationsspirale nicht gut: Sie bleiben unmündig, da zu stark vom pastoralen Vormund abhängig, werden im Extremfall durch pastorale Überbehütung infantilisiert, erleiden das Verkümmern ihrer Gaben, werden ausstrahlungsuntüchtig und sendungsfaul.

Der notwendige bzw. wünschenswerte Paradigmenwechsel impliziert einen „Mentalitätswandel“ in Gemeinden und in der kirchlichen Mitarbeiterschaft, der *Unverfügbares* (vom Geist Gottes Gewirktes) und *Gestaltbares* miteinander verbindet: a) unverfügbare Prozesse geistlicher Erneuerung und Umkehr sowie b) eine gestaltbare neue Verhältnisbestimmung von hauptamtlichem Dienst und den freiwilligen Diensten des „allgemeinen Priestertums“.

Sensibilitäten und Widerstände

In vielen Gemeinden gleicht die Beziehung von Haupt- und Ehrenamtlichen noch einem weithin verminten Gelände. Die aktuelle Diskussion um das künftige Verhältnis von haupt- und ehrenamtlichen Diensten ist durch sensible „Unterströmungen“³ geprägt, die eine sachliche Klärung erschweren - durch Affekte, Emotionen, versteckte Interessen, Verlustängste und Überforderungsgefühle. Das gilt für beide Seiten:

Pastorinnen und Pastoren fühlen sich durch die Aufwertung, die das Ehrenamt in den letzten Jahren erfahren hat, und durch die in allen Gliedkirchen der EKD laufende Debatte um „Amt – Ordination – Beauftragung“ in ihrem Berufsbild, ihrem Alleinstellungsmerkmal und damit in ihrer pastoralen Identität verunsichert. Das EKD-Impulspapier „Kirche der Freiheit“ will zwar den Pfarrberuf als „Schlüsselberuf“ stärken, attestiert aber diesem Beruf zugleich: Das „theologische Alleinstellungsmerkmal des Pfarrberufs ist an vielen Stellen so unklar und unsicher geworden, dass der Eindruck entsteht, der Schlüsselberuf der evangelischen Kirche stecke weithin in einer geistlichen und mentalen Orientierungskrise“.⁴ Pastorinnen und Pastoren fragen gereizt und verunsichert: Soll der (ehrenamtliche) „Pastor light“ mit Schmalspurqualifikation das Kosten sparende Zukunftsmodell werden? Wozu dann das Theologiestudium? Was unterscheidet den Dienst eines/einer Ordinierten von den Diensten des „allgemeinen Priestertums“? Unter Pastorinnen und Pastoren wächst der Wunsch nach öffentlicher Bedeutung und Anerkennung ebenso wie das Bedürfnis, das Spezifische des eigenen Berufsstandes vor den Begehrlichkeiten anderer zu schützen.

Aber auch die Ehrenamtlichen (in der Finanzkrise der Kirche aufgewertet und heiß umworben) reagieren mit Abwehr und Überforderungssignalen. Ihre Reizthemen: Sind wir die ökonomischen Lückenbüßer, die Sparschweine einer Kirche in Finanznot? Sind wir ausreichend vorbereitet und ausgebildet für das, was von uns erwartet wird? Und vor allem: Wollen die Hauptamtlichen überhaupt geteilte Macht und Verantwortung? Lassen sie sich ein auf ein partnerschaftliches Miteinander auf Augenhöhe? Was, wenn Laien Charismen entwickeln, die zur klassischen pastoralen Rollenzuweisung gehören? Können es beide Seiten aushalten, wenn sie sich auf bestimmten Gebieten und/oder in der Gunst der Gemeinde zu Konkurrenten werden? Das Bewusstmachen und

Aussprechen dieser „Unterströmungen“ trägt sicher erheblich zur Versachlichung der Diskussion bei. Im Verschweigen oder Verdrängen dagegen gewinnen die Unterströme Oberwasser.

Sich wechselseitig zu neuem Glanz verhelfen

Das künftige Miteinander von Haupt- und Ehrenamtlichen kann nur gelingen, wenn sich beide Seiten gemeinsam in eine „win-win-Situation“ bringen und sich wechselseitig zu neuem Glanz verhelfen. Dazu müssen die jeweiligen Mandate und Verantwortlichkeiten für die Gemeindeentwicklung klar definiert sein. Zugleich muss die Kooperation von wechselseitiger Wertschätzung und Anerkennung sowie von der gegenseitigen Achtung der unterschiedlichen Kompetenzen bestimmt sein.

Worin besteht der „Glanz des Ehrenamtes“? Die in Freiheit ausgeübte Mitarbeit in der Kirche darf weder als innerkirchliche Sparmaßnahme noch als ein Pfarrer-Entlastungsprogramm entwertet werden. Es geht bei der ehrenamtlichen Mitarbeit in Kirche und Gemeinde um die Entdeckung von Christinnen und Christen: „Gott kann und will in seinem Handeln nicht auf mich verzichten. Ich bin ein einmaliges Original Gottes, ein unersetzbarer, dringend gebrauchter Teil des Leibes Christi, ein Entfaltungsraum und Werkzeug des Heiligen Geistes, ein unentbehrliches Instrument im vielstimmigen Orchester der Gemeinde, ein(e) Partner(in) der Sehnsucht Gottes nach seinen Menschen“. Diese Berufung Gemeindegliedern zuzusprechen und lieb zu machen, wird künftig eine zentrale Aufgabe von Verkündigung und Seelsorge werden müssen. Wir brauchen „Amateure des Reiches Gottes“, müssen die Entwicklung eines geistlich motivierten „Laien-Apostolats“ fördern, d.h. Menschen befähigen, sich als Teil des Volkes Gottes (laos) vom Evangelium gesandt zu wissen (apostellein) und diese Sendung zu leben.

Und worin besteht der „Glanz des Pfarramts“? Nicht in einer pastoralen Allzuständigkeit! Das Pfarramt muss entlastet werden von Verwaltungs- und Organisationsaufgaben. Es muss sich frei kämpfen von Allmachtsphantasien, vom Selbstanspruch, für alles verantwortlich zu sein. Viele Pastorinnen und Pastoren leiden darunter, dass eine Unzahl von Sekundärverantwortlichkeiten ihr Kraft- und Zeitbudget für die eigentlich pastoralen Kernaufgaben auffrisst. Der „Glanz des Pfarramts“

verblasst im diffusen Vielerlei des Pfarramtsalltags. Künftig wird das Pfarramt (neben seinen klassischen Seelsorge-, Amtshandlungs- und Verkündigungs-Aufgaben) vor allem das Amt der „Einheit des Leibes Christi“⁵ sein bzw. werden müssen - mit der Aufgabe, die verschiedenen Gaben und Dienste in der Gemeinde zur Entfaltung zu bringen, sie einander zuzuordnen und vor Verkürzungen zu bewahren. Das ordinierte Amt hat die Leitungsaufgabe, „den Glaubenden ein Bewusstsein ihrer Würde und Berufung ins allgemeine Priestertum zu vermitteln, ihnen ihre Gaben vor Augen zu führen und sie zur Inanspruchnahme ihrer Hoheitsrechte im Dienst aller an allen zu inspirieren“.⁶

Eine wichtige Schlüsselfunktion des künftigen pastoralen Dienstes wird es daher sein, Gemeindeglieder zur aktiven Mitgestaltung des Leibes Christi einzuladen, sie also nicht nur pastoral zu betreuen, sondern zu befähigen. Geistliche Leitung hat hier ihren Schwerpunkt. Der Glanz des Pfarramts liegt nicht im isolierten Einzelkämpferdasein, sondern in seiner Multiplikatoren-Funktion. Pastorinnen und Pastoren werden künftig zunehmend als „facilitator“ zu agieren haben: Sie befähigen und ermächtigen Gemeindeglieder, ihre Gaben zu entfalten und auszuleben. Im Bild gesprochen: Der Pastor / die Pastorin darf nicht ständig die Funktion des „Feldspielers“ in wechselnden Rollen übernehmen, während die Gemeinde auf der Zuschauertribüne sitzt und je nach pastoraler Leistung Beifall klatscht oder pfeift. Zum pastoralen Dienst gehört es, die Charismen im Leib Christi zu entdecken, sie wie ein guter Trainer zu fördern und herauszufordern. „Die Aufgabe des Amtes besteht darin, die Wirklichkeit des allgemeinen Priestertums entdecken zu helfen“.⁷

Das EKD-Impulspapier „Kirche der Freiheit“ betont, dass die Stärkung des Ehrenamtes „keineswegs zu einer Relativierung des hauptamtlichen Dienstes, sehr wohl aber zu dessen Veränderung“ führt.⁸ „Die Hauptamtlichen in der evangelischen Kirche müssen es... als eine ihrer Hauptaufgaben ansehen, die Ehrenamtlichen für ihren Zeugendienst zu stärken“.⁹ Der Pfarrer, die Pfarrerin sammelt „einen Kreis von ehrenamtlich Beauftragten um sich“ und wird so selbst zum oder zur „leitenden Geistlichen eines Netzwerkes von Ehrenamtlichen“.¹⁰ Dabei darf allerdings nicht eine neue Pfarrerzentrierung das Ziel sein. Vielmehr ist die Zielperspektive des notwendigen Paradigmenwechsels: Nicht Ehrenamtliche helfen Hauptamtlichen bei der Bewältigung ihrer Aufgaben, sondern Hauptamtliche helfen Ehrenamtlichen zur Mündigkeit eines

weithin selbst verantworteten Gemeindelebens. Ein Paradigmenwechsel, der Zeit braucht, und der Widerstände hervorrufen wird, weil er überkommene Identitäten in Frage stellt und über Jahrzehnte eingeübte Rollenmuster durchbricht.

Folgerungen – was ist zu tun?

1. Bei diesem Paradigmenwechsel geht es nicht nur um eine pragmatische, sondern um eine grundlegende spirituelle Neubestimmung des Verhältnisses von Haupt- und Ehrenamtlichen. Der Mentalitätswandel ist vor allem ein geistlicher Prozess der Neuorientierung. Dabei muss die den biblischen Bildern von Kirche innewohnende Kraft der Verheißung (Was hat Gott mit seiner Kirche vor?) und der Beauftragung (Wozu braucht er uns?) neu freigesetzt werden. Die biblischen Bilder von Gemeinde (Weinstock und Reben, wanderndes Gottesvolk, Salz der Erde, Licht der Welt, Brief Christi, Haus der lebendigen Steine, Leib Christi) korrigieren eingespielte Rollenmuster und fordern mit der Autorität der Schrift zum Umdenken heraus. Das Bild vom „Leib Christi“ z. B. stellt die Pfarrerzentrierung Ehrenamtlicher ebenso in Frage wie berufsspezifische Abwehrmechanismen der Hauptamtlichen Laienaktivitäten gegenüber. Dieses Bild regt zugleich an, über das Verhältnis von Charismen und gemeindlichen Funktionen neu nachzudenken (Wie finden Gaben und Aufgaben in der Gemeinde zueinander?).

2. Wir brauchen in unseren Gemeinden und Kirchenkreisen dringend institutionalisierte Orte, Plattformen des Dialogs, wo Haupt- und Ehrenamtliche in eine von Gebet und Gespräch getragene geistliche Suchbewegung eintreten, um ihr Verhältnis zueinander zu klären, Gottes Verheißungen für die Gestaltwerdung des Leibes Christi zu bedenken, Ängste voreinander abzubauen, Verletzungen heilen zu lassen, Macht und Verantwortung teilen zu lernen und Neuanfänge im Miteinander zu wagen. Die Missionarischen Dienste der Kirchen können solche Suchbewegungen anregen und fördern und Hilfen anbieten für „local ministry teams“ – wie man das geordnete Miteinander von Haupt- und Ehrenamtlichen in der Anglikanischen Kirche nennt.

3. Neben der geistlichen Motivation zu einem neuen Miteinander brauchen beide Seiten unterstützende Ausbildung und Begleitung. Ein protestantisches Markenzeichen ist die Beförderung bildungsgestützter Kompetenz. Die Aus-, Fort- und Weiterbildung der

Pastorinnen und Pastoren bedarf dringend eines Curriculums, das die pastorale Identität im Kontext einer gabenorientierten Beteiligungskirche neu verortet und Praxisimpulse für eine entsprechende Gemeindeentwicklung vermittelt. Das Engagement für den Paradigmenwechsel bedeutet zudem für Hauptamtliche, die sowohl die Betreuungskirche bedienen als auch die Beteiligungskirche fördern wollen, ein nicht unerhebliches Maß an Mehrarbeit. „Eine nachhaltige, faire und gerechte Aktivierung von Laienmitarbeiterinnen und –mitarbeitern erfordert faktisch einen signifikant gesteigerten Einsatz von Pfarrerinnen und Pfarrern für Schulung, Betreuung, Nachsorge und Würdigung“.¹¹

4. Ebenso brauchen wir Curricula für eine geistlich-theologische und missionarische Fortbildung Ehrenamtlicher – möglichst solche Curricula, die sich in die bestehende landeskirchliche Fortbildungslandschaft integrieren lassen. Insbesondere die mit gemeindlichen Leitungsaufgaben Betrauten (Kirchenvorstände, Presbyterien) sind auf Beratung im Bereich „Geistliche Leitung und Gemeindeentwicklung“ angewiesen. Bei der Fortbildung Ehrenamtlicher ist darauf zu achten, dass sie nicht durch überzogene Qualitätsanforderungen und semiprofessionelle Erwartungen erdrückt werden. Ehrenamtliche müssen die Freiheit zu einem zeitlich befristeten bzw. projektorientierten Einsatz behalten. Zudem ist ab einer bestimmten Stufe des Kompetenzerwerbs und des innerkirchlichen Engagements eine Honorarregelung ins Auge zu fassen, um Wertschätzung glaubhaft werden zu lassen und eine geistlich verschleierte Ausbeutung Ehrenamtlicher zu verhindern. Zugleich gilt es, „Lernfelder des Miteinanders“ von Haupt- und Ehrenamtlichen zu eröffnen und zu erproben (z. B. Projekt: „Kleine Gottesdienstformen“).

5. Schließlich wird ein konstruktives Miteinander von Haupt- und Ehrenamtlichen nur gelingen, wenn innerkirchliche Ausbildungsgänge und Berufsbilder ein klares Profil erhalten und sich nicht so stark annähern, dass sie kaum noch unterscheidbar werden. Auch in Zukunft setzt der Pfarrberuf in der Regel einen akademischen Abschluss voraus. Wir dürfen die Qualifikationsstandards für den Pfarrberuf nicht beliebig senken, wenn wir die intellektuelle Diskursfähigkeit der Kirche in der Vermittlung zwischen Glaubenstradition und Kontextherausforderung nicht gefährden wollen. Aber zugleich muss gefragt werden: Für welche Aufgaben der Gemeindeleitung und –Entwicklung braucht es diese fundierte akademisch-theologische Ausbildung? Wie kann das

ordinierte Amt neu an Profil gewinnen, ohne dass damit die pastorale Betreuungskirche verstärkt wird? Die pastoralen Kernkompetenzen müssen neu definiert werden. Das EKD-Papier „Kirche der Freiheit“ beschreibt m. E. zutreffend vier pastorale Kompetenzen, die es künftig zu stärken gilt: 1. eine seelsorgerliche Amtshandlungskompetenz, die „Kirche bei Gelegenheit“ als missionarische Kontaktfläche nutzt; 2. eine missionarische Innovationskompetenz, die die binnenorientierte Milieuverengung vieler Gemeinde aufbricht; 3. eine qualifizierte Führungskompetenz, die geistliche Leitung mit Visionskraft verbindet und 4. eine gabenorientierte Motivationskompetenz, die das Engagement Ehrenamtlicher befördert.¹² Dabei muss diese Förderung ehrenamtlichen Engagements „von der offen und breit zu diskutierenden Frage begleitet sein, welche Aufgaben Pfarrerinnen und Pfarrer abgeben können, welche Freiräume für eine Schulung und Würdigung einsatzbereiter Laien zu erhalten sind und wie die Professionstalente, Bildungspotenziale, Gaben und Charismen von Laien Haushalte und Mitarbeiter entlasten können“.¹³

Wenn die Kirche Jesu Christi aufblühen will, braucht es eine geistliche und organisatorische Neuordnung des Verhältnisses von haupt- und ehrenamtlichem Dienst. Haupt- und Ehrenamtliche müssen in gemeinsamer Arbeit an ihren Rollen, Qualifikationen und Kompetenzen und in reflektierter und geordneter Teilung von Macht und Verantwortung entdecken: Nur gemeinsam sind wir stark!

¹ vgl. dazu Martin Reppenhagen, Missionarisch bei Gelegenheit; in: H. Bärend, U. Laepple (Hrsg.), Dein ist die Kraft. Für eine wachsende Kirche (Dokumentation zum 4. AMD-Kongress in Leipzig), Leipzig 2007, S. 131 - 138

² vgl. dazu ausführlich: Wolfgang Bittner, Kirche – wo bist Du? Plädoyer für das Kirche-Sein unserer Kirche, Zürich 1995, S. 61ff

³ vgl. Reiner Knieling, Amtsverständnis und Verlustängste. Ein Beitrag zu den Unterströmungen der Ordinationsdebatte; in: Deutsches Pfarrerblatt 1 / 2007, S. 6 - 8

⁴ Kirche der Freiheit. Perspektiven für die Evangelische Kirche im 21. Jahrhundert. Ein Impulspapier der EKD, 2006, S. 72

⁵ vgl. dazu Hans-Martin Barth, Einander Priester sein. Allgemeines Priestertum in ökumenischer Perspektive, Göttingen 1990, S. 236

⁶ ebenda, S. 234

⁷ ebenda, S. 234

⁸ Kirche der Freiheit, S. 69

⁹ ebenda, S. 68

¹⁰ ebenda, S. 68

¹¹ Günter Thomas, 10 Klippen auf dem Reformkurs der Evangelischen Kirche in Deutschland. Oder: Warum die Lösungen die Probleme vergrößern; in: Evang. Theologie 67. Jg., Heft 5, S. 371

¹² Kirche der Freiheit, S. 73

¹³ Günter Thomas, a.a.O., S. 372