

Editorial



## Wachsen und Schrumpfen

*Was wachsen darf, was schrumpfen muss*

JÖRG HAAS

*Nach unten wachsen? Die Provokation einer  
Zivilisation der Armut*

MARTIN KIRSCHNER

*Tauschen und Teilen in Darmstadt*

MARTIN HUTH

*Demografischer Wandel im ländlichen Raum*

STEFAN SIEDENTOP

*Wenn Städte nicht mehr wachsen*

FRANK ECKARDT

*Strukturwandel in der brandenburgischen  
Braunkohleregion*

CHRISTINE HERNTIER

*Wachsen und Schrumpfen. Betriebsseelsorgerische  
Perspektiven*

CHRISTIAN BINDL/RICHARD WITTMANN

*Wachsen und Schrumpfen: Probleme und  
Perspektiven, wenn Kirche den Gürtel finanziell  
enger schnallen muss*

CHRISTINE HÜTTINGER

*Beziehungsstatus kompliziert ...?  
Entscheidungskriterien in Veränderungsprozessen*

MAX NIEHOFF/CLAUDIA KOLF-VAN MELIS

*„Die Zukunft soll man nicht voraussehen wollen,  
sondern möglich machen“*

SR. INGEBORG WIRZ OSU

*Kirchenbildung als Transformation zu einer Kirche  
der Minderheit*

HUBERTUS SCHÖNEMANN

*Weltkirche als Chance pastoraler Entwicklungen*

SEBASTIAN SCHWERTFEGER

*Die Ernte ist groß! Eine berufungspastorale Sicht*

## *auf Wachsen und Schrumpfen*

ANSGAR STOLTE

---

## *Menschsein – zwischen Wachsen und Schrumpfen*

CHRISTIAN GRETHLEIN

### AKTUELLES PROJEKT

*Haltepunkt Leben: Wohin führt mich mein Lebensplan?*

---

### AKTUELLE STUDIE

*Gemeindereferent:in*

---

### KIRCHE ENTWICKELT SICH

*Die Immobilienstrategie im Erzbistum Paderborn*

---

### TERMINE & BERICHTE

*Kunterbunte Kirchenentwicklung*

*Diözesane Immobilienkonzepte*

---

### REZENSIONEN

*Christentum – kann das weg?*

*In Gottes Ohr*

*Wenn nichts fehlt, wo Gott fehlt*

*„... und Christus wird dein Licht sein“*

---

Zu dieser Ausgabe

---

Katholische Arbeitsstelle  
für missionarische Pastoral

Impressum | Datenschutz | Redaktion

## Editorial

### Schrumpfungsschmerzen

Liebe Leserinnen und Leser!

Wachstumsschmerzen sind Schmerzen unklarer Herkunft, die bei Heranwachsenden v. a. in den Beinen auftreten können und von selbst wieder weggehen. Wohl gravierender sind die „Schrumpfungsschmerzen“, die wir derzeit allerorten beobachten können: wenn wegen geringerer Steuereinnahmen in öffentlichen Haushalten gespart werden muss, wenn Automobilzulieferer Stellen streichen, weil für Elektroautos ihre Produkte nicht mehr benötigt werden, wenn Umweltauflagen die Spielräume von Landwirtinnen und anderen Unternehmern beschneiden, wenn die Inflation das Einkaufsbudget auffrisst, wenn kirchliche Einrichtungen schließen müssen, weil nicht mehr finanzierbar ... Oder auch ganz direkt die körperlichen Beschwerden, wenn die Muskeln auf der Körperperrückseite durch sitzende Tätigkeit verkürzt und unflexibel geworden sind.

Natürlich gibt es auch Menschen, die sich Reduktion auf das Wesentliche, Minimalismus oder auch Bescheidenheit auf die Fahnen geschrieben haben. Schrumpfen tut ansonsten aber oftmals weh und löst Trauer ob des notwendigen Abschiednehmens vom Gewohnten aus. Wie belastend das sein kann und wie wenig wir darauf eingestellt sind, Dinge, die ihre Zeit hatten, auch wieder zu beenden und uns stattdessen auf eine neue Situation einzulassen, zeigen teilweise massiv dysfunktionale Reaktionen: Menschen wählen Parteien, die die Rückkehr zu nur scheinbar heilen früheren Zeiten oder unfinanzierbare Wohltaten für bestimmte Bevölkerungsgruppen propagieren. Proteste gegen Veränderungen und Einsparungen eskalieren. Oder man ist auf die Wahrung eigener „Besitzstände“ fixiert, ohne zu bedenken, dass wir alle in einem Boot (Planet Erde) sitzen.

Wir in der Katholischen Arbeitsstelle für missionarische Pastoral haben keine fertigen Rezepte (erst recht keine Patentrezepte!), wie die derzeit laufenden und unvermeidlichen Transformationsprozesse in Gesellschaft und Kirche am besten zu gestalten sind. Wir können nur Impulse setzen, Anregungen geben; und auch nicht die korrespondierende Dimension, nämlich das Wachsen, vergessen. Lassen Sie sich deshalb zum Nachdenken anregen und inspirieren durch die Beiträge dieser Ausgabe! Der Bogen spannt sich weit: von der Großen Transformation über den Umbau von Städten, Industrien und auch in der Kirche bis hin zu persönlich-biographischen Wachstums- und Schrumpfungserfahrungen. Dass diesmal so viele Autorinnen und Autoren für unseren Schwerpunktteil geschrieben haben, freut uns!

Eine den Horizont *erweiternde* Lektüre wünscht

Ihr



Dr. Martin Hochholzer ist Referent für Evangelisierung und Charismenorientierung/Diakonische Pastoral in der Katholischen Arbeitsstelle für missionarische Pastoral.

## Was wachsen darf, was schrumpfen muss

*Der Bericht des Club of Rome und die Große Transformation legen einen Mix von neuen Technologien und Verhaltensänderungen der Bevölkerung, was Konsum, Verbrauch und damit das Bruttosozialprodukt betrifft, nahe. Das Wirtschaften kommt damit in eine neue Ära: Manches darf wachsen, einiges aber muss tatsächlich schrumpfen, um Nachhaltigkeit zu erzielen.*

### „Die Grenzen des Wachstums“

Dieser vor über 50 Jahren erschienene Bericht des Club of Rome ist bis heute eine der am meisten zitierten, einflussreichsten und unverändert umstrittensten Publikationen der Geschichte der Umweltpolitik. Er erschien in 35 Sprachen mit einer Gesamtauflage von über 30 Millionen. Zusammen mit „Der stille Frühling“ von Rachel Carson zählt er zu den frühen Klassikern der Umweltbewegung.

Die Analyse modellierte damals mit einem World3 genannten Computermodell die Interaktion von fünf stilisierten Variablen im Zeitraum von 1972 bis 2100: Bevölkerungszahl, Technologie, industrielle Produktion, nichterneuerbare Ressourcen und Umweltverschmutzung. Das Bruttosozialprodukt, das gemeinhin im Begriff des Wirtschaftswachstums gemeint wird, war nicht dabei, sondern allenfalls mittelbar im Begriff der industriellen Produktion enthalten.

Die Autor\*innen modellierten mehrere Szenarien, die unter anderem unterschiedliche Ressourcenverfügbarkeit und unterschiedliche Technologieentwicklung annahmen. Die meisten führten zu einem Kollaps im Laufe des 21. Jahrhunderts. Jedoch betonte der Club of Rome, dass der Bericht auch eine positive Botschaft enthielt: Bei vorausschauender Politik könnte dieser Kollaps vermieden werden.

Die Autor\*innen veröffentlichten nach 20 und nach 30 Jahren jeweils Updates des Berichts, die die ursprünglichen Ergebnisse im Grundsatz bestätigten. Die Ressourcenverfügbarkeit war jedoch nicht die erste Grenze, an die das Weltsystem stieß. Dagegen erwies sich die Umweltverschmutzung in der Form von ungiftigen, auf den ersten Blick scheinbar harmlosen Stoffen wie CO<sub>2</sub> und nun auch Plastik als das bisher hartnäckigste Problem, das nur schwer in den Griff zu bekommen ist und unsere globalen ökologischen Systeme massiv aus der Balance bringt.

Auch unabhängige Analysen bestätigten im Wesentlichen die ursprünglichen Ergebnisse. Die Yale-Wissenschaftlerin Gaya Herrington verglich 2021 Ergebnisse des World3-Modells mit empirischen Daten und fand dabei eine gute Übereinstimmung, insbesondere mit den Szenarien, die eine erhöhte Ressourcenverfügbarkeit (BAU2) und eine beschleunigte Technologieentwicklung (CT) annahmen. Sie führen jedoch beide zu einem Niedergang des industriellen Outputs ab 2040, allerdings mit stark unterschiedlichen Konsequenzen.

### Das Dilemma des Wachstums

Der Bericht war von Anfang an äußerst umstritten; auch offenkundige Falschbehauptungen wie die Aussage, der Bericht habe einen Kollaps für 1990 prognostiziert, fanden weite Verbreitung. Er generierte eine Kontroverse, die bis heute andauert, auch innerhalb der Umweltbewegung. Denn es bleibt am Ende ein Dilemma: Unsere Gesellschaften sind bisher auf Wirtschaftswachstum angewiesen – von der sozialen Sicherung über die Steuern bis zur Stabilität des Finanzsystems.

Und: Selbst die für die Energiewende notwendigen Investitionen in erneuerbare Energien, besser isolierte Häuser, neue Verkehrssysteme und klimaneutrale Industrien generieren erst einmal einen Wachstumsimpuls.

Während die Energiewende im Grundsatz auf große Zustimmung stößt, fehlte für eine Schrumpfung des Bruttosozialprodukts um die Größenordnungen, in denen es im Klimaschutz geht, mit großer Sicherheit bisher jegliche Akzeptanz. Selbst eine stagnierende Wirtschaft produziert – wie wir es aktuell gerade wieder erleben – ein Gefühl der Verunsicherung, der Krise und trägt auch zum Ansteigen rechtspopulistischer Bewegungen bei.

Letztlich muss es darum gehen, präzise auseinanderzuhalten, was wachsen darf und was schrumpfen muss: Naturverbrauch in seinen verschiedenen Dimensionen (Inanspruchnahme von Flächen, von Ressourcen aller Art) muss radikal schrumpfen, der CO<sub>2</sub>-Ausstoß muss netto (abzüglich der CO<sub>2</sub>-Festlegung) sogar auf null und ins Negative fallen.

### Wachsen und Schrumpfen von Verbrauch im globalen Norden und Süden



Jörg Haas ist Referent für Internationale Politik bei der Heinrich-Böll-Stiftung.

Die umweltrelevanten Endgrößen des menschlichen Konsums wie Quadratmeter Wohnfläche pro Kopf oder Mobilität in Kilometern pro Kopf und Jahr müssen im globalen Süden sicherlich noch etwas steigen; im Norden wäre viel erreicht, wenn sie nicht weiter wachsen würden. Eine Schrumpfung von Endgrößen der Konsumption wie Wohnfläche oder Mobilität pro Kopf für den globalen Norden wird gegenwärtig – auch wenn sicherlich wünschenswert – in der Breite politisch schwer durchsetzbar sein. Sie setzt einen Wertewandel voraus, der zur Zeit von bestimmten Lebensstilpionieren vorgelebt wird, aber noch nicht mehrheitsfähig ist.

Das Wachstum des Bruttosozialprodukts ist in dieser Perspektive nicht die zentrale Zielgröße, sondern allenfalls Resultante und gegebenenfalls Bedingung für die wirtschaftliche Stabilität.

#### **Umweltbelastung schrumpfen, menschliche Nutznießung intelligent verknüpfen – die Große Transformation**

Einen wichtigen Beitrag bietet auch der im Jahr 2011 vom Wissenschaftlichen Beirat Globale Umweltveränderungen (WBGU) in die Debatte gebrachte Begriff der Großen Transformation. Der auf den Sozialhistoriker Karl Polanyi zurückgehende Begriff betont erst einmal das Prozesshafte, Dynamische der anstehenden Veränderung. Meist noch adjektivisch als „sozial-ökologisch“ qualifiziert, macht er deutlich, dass es nicht um eine marginale Justierung einer ansonsten doch wunderbar laufenden Wirtschaft geht, sondern um eine grundlegende Veränderung der wesentlichen Systeme, die unsere Lebensweise bestimmen: Energie, Transport, Wohnen, Ernährung, Industrie.

Dabei greifen technologische Veränderungen mit solchen des Lebensstils oft eng ineinander: Der Wechsel von der autozentrierten Stadt zum attraktiven Mix aus Fahrrad und E-Bike, einem vernetzten öffentlichen Nahverkehr und verschiedenen Sharing-Diensten – darunter ein Rest aus elektrifizierter, geteilter Automobilität – setzt auf ein ineinandergreifendes System aus technischer Innovation, Infrastrukturen und dadurch ermöglichten Verhaltensänderungen. Die in vielen Talkshows immer wieder geführte Debatte „Lebensstil versus Technologie“ erweist sich in dieser Sichtweise als falsche Dichotomie.

#### **Die Richtung für das Gesamtsystem muss stimmen**

Unter dem Blickwinkel der Transformation der für unseren Umweltverbrauch wesentlichen Systeme Energie, Transport, Wohnen und Ernährung werden zu einem einzelnen Zeitpunkt durchgeführte Ökobilanzen für einzelne Technologien fragwürdig. So mag die CO<sub>2</sub>-Bilanz von Elektromobilität bei einem mit Kohlestrom betriebenen Stromsystem gegenüber einem effizienten Diesel nicht besonders überzeugend ausfallen. Versteht man die Umstellung jedoch als Teil einer großen Transformation von Energie- und Transportsystemen, ergibt sie schon eher Sinn.

Eine solche Transformation braucht viele Jahre, auch wenn sie aufgrund der Versäumnisse der vergangenen 50 Jahre jetzt rasend schnell gehen muss. Dabei gibt es kein Allheilmittel. Auch die CO<sub>2</sub>-Bepreisung, von vielen Ökonomen hochgelobt, wird allenfalls eine unterstützende Rolle haben.

In jedem der Sektoren müssen Transformationspfade erforscht werden, die technische Praxen, Infrastrukturen und Technologien mit Verhaltensänderungen verschränken, müssen gesellschaftliche Koalitionen für den Wandel geschmiedet und politisch wirksam gemacht werden, um die Quadratur des Kreises von Ambition und Pragmatismus zu schaffen. Die sich häufenden Krisenmomente müssen für Quantensprünge in die richtige Richtung genutzt werden, anstatt in alte Muster zurückzufallen.

Technologische Entwicklungen sind unverzichtbar, doch ihre Umsetzung kann nicht mehr allein dem Gewinnmotiv überlassen bleiben. Ihre Chancen müssen genutzt werden, um den ökologischen Fußabdruck zu verringern, nicht, um uns Träume zu erfüllen. Ob Flugtaxi oder Weltraumtourismus, Überschallflug und Bitcoin-Manie: Nicht alles, was technisch möglich ist und individuelle Wünsche oder gar Profitgier erfüllt, ist auch dem Allgemeinwohl dienlich. Denn dann treibt das Wachstum der Wünsche, nicht selten sogar Habgier, die Welt in den Abgrund. Eine kluge gesellschaftlich verhandelte Selbstbeschränkung tut an diesen Stellen Not: „Unsere Welt hat genug für die Bedürfnisse von allen, aber nicht für die Habgier von allen“ (M. Gandhi).

Die Große Transformation wird bei alledem nicht linear verlaufen. Die Geschichte wird sich wohl unvermeidlich im Zickzack vorwärtsbewegen. Dabei geht es bei allen Rückschlägen und in wachsenden ökologischen Krisen immer darum, das Ziel im Blick zu behalten: die schnellstmögliche gesellschaftlich durchhaltbare Transformation unserer Lebens- und Wirtschaftsweise in Richtung 100 Prozent erneuerbarer Energien, einer naturverträglichen Landnutzung und einer umfassenden Kreislaufwirtschaft.

#### **Es ist später als fünf vor Zwölf**

Wir werden beim jetzigen Stand der Dinge nicht mehr ungeschoren davonkommen. Die „Einschlüge“ kommen näher: Brennende Wälder, tauender Permafrost, Hitzewellen und schmelzende Polkappen sind nur einige Warnsignale. Zu massiv sind zahlreiche globale Ökosysteme beschädigt, vom Klima über die Meere und die Wälder bis zu den Böden. Doch mit einer großen Anstrengung können vielleicht die kommenden Krisen als Transformationsmomente genutzt werden, die den von den Modellen des Club of Rome prognostizierten Kollaps in den 30er bis 50er Jahren dieses Jahrhunderts noch verhindern

und wenigstens eine „sanfte Landung“ (Adam Tooze & Jonathan Barth) ermöglichen können.  
Die Solidarität mit den Verwundbarsten unserer Weltgesellschaft ist dafür Voraussetzung.  
Der beste Moment zur Einleitung der Großen Transformation wäre vor 50 Jahren gewesen.  
Der zweitbeste ist heute – und sie ist in Teilen schon unterwegs.

---

| Katholische Arbeitsstelle  
| für missionarische Pastoral

[Impressum](#) | [Datenschutz](#) | [Redaktion](#)

## Nach unten wachsen?

### Die Provokation einer Zivilisation der Armut

*Vor dem Hintergrund, dass angesichts der globalen ökologischen Krisen, die immer deutlicher werden, herkömmliches Wachstum zunehmend an die Grenze kommt und zerstörerische Wirkungen zeigt, fragt Martin Kirschner mit Papst Franziskus: Welches zivilisatorische Konzept streben wir an, wie können wir Wachstum neu verstehen?*

#### Zwei Arten von Wachstum

Unsere Zeit ist von Erfahrungen vielfacher Krisen geprägt, die ineinandergreifen und einander verstärken. Konflikte und Spaltungen in Politik, Gesellschaft und auch Kirche verschärfen sich, bis hin zu einer internationalen Konfrontation, eskalierender Gewalt und Kriegen, deren Ende nicht absehbar ist. Die moderne Kultur des Wachstums und Erfolgs mit ihren Vorstellungen einer stetigen Ausweitung menschlicher Möglichkeiten hin zu größerem Fortschritt, wachsender Freiheit und Selbstbestimmung, größerem Wohlstand und einer besseren Zukunft hat ein entfesselteres Wachstum hervorgebracht, das in ein „Wachstum nach unten“ umschlägt: in eine zerstörerische Dynamik, die nicht mehr gebremst werden kann und in die Katastrophe führt. Die Vorstellung von Wachstum als einem linearen Fortschritt in der Kontrolle des Menschen wurde von der Angst vor einem „exponentiellen“ Wachstum abgelöst, das sich wie in der Coronapandemie auf ein Virus beziehen kann, aber auch auf Angstbilder wie die „Flüchtlingswellen“ oder die „Bevölkerungsexplosion“. Im Hintergrund steht die enorme Beschleunigung der wirtschaftlichen und technischen Entwicklung wie auch der Bevölkerungszahl in der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts (*Great Acceleration*). Die Finanzkrisen zu Beginn des 21. Jahrhunderts zeigen, wie durch Spekulation rasch wachsende „Blasen“ plötzlich platzen und enorme Geldmengen vernichten können.

Wachstum ist in all diesen Zusammenhängen nicht auf natürliche Prozesse des Werdens und Vergehens, auf die Rhythmik des Lebens in der Natur bezogen, sondern zielt auf abstrakte Größen wie Geldmenge und Finanzvolumen, Bruttoinlandsprodukt, CO<sub>2</sub>-Konzentration in der Atmosphäre oder auch Menschen als „Bevölkerung“, mithin auf Zahlenreihen und Statistiken, die eine eigene Faszination ausüben. Sie können gemessen, grafisch dargestellt, durch Regulierungen, Maßnahmen und Eingriffe beeinflusst werden. Sie verweisen auf Entwicklungen, ermöglichen Prognosen, zeigen aber auch Risiken an, die nur zum Teil kalkuliert und beherrscht werden können – und zugleich mit unkalkulierbaren, unbekanntem „Restrisiken“, mit nichtgewollten „Nebenwirkungen“ und „Kollateralschäden“ konfrontieren. Wachstum und Schrumpfen stehen hier im Kontext einer Beobachtung, Vermessung und Kontrolle der Welt, die deren Steuerung und „Regierung“ ermöglicht: Sie konfrontieren mit Macht und Ohnmacht, mit Fortschrittshoffnung und Ängsten vor Risiken und Kollaps. Die Bibel weiß um die Gefahren etwa von Volkszählungen, die Personen zu Nummern und kontrollierbar machen, um Steuern einzutreiben oder sie in den Krieg zu schicken (1 Chr 21; 2 Sam 24; Ex 30,12–16; Lk 2,1 ff.). Eine solche Sicht kann auch den Blick auf Kirche und Seelsorge prägen. Im Zentrum stehen dann nicht „Freude und Hoffnung, Trauer und Angst der Menschen von heute, besonders der Armen und Bedrängten aller Art“ (*Gaudium et spes* 1), sondern die Fragen, welchen Anteil der Bevölkerung Kirche umfasst und erreicht, wieviel Einfluss sie auf Menschen und Gesellschaften hat, wie ein Territorium verwaltet werden kann. In den Worten von Papst Franziskus in *Evangelii gaudium*: Eine solche Sicht zielt darauf, „Räume zu besitzen“, statt in der Verkündigung des Evangeliums und im inspirierten Miteinander von Menschen „Prozesse anzustoßen“ (EG 222–225), aus denen etwas Neues, Überraschendes entstehen kann, das nicht kontrolliert und verwaltet wird.

Während im leiblichen, „analogen“ Raum der Natur und der menschlichen Lebenswelt „Wachstum“ in die Zyklen von Werden und Vergehen, Geburt und Tod eingebunden ist, spielt sich die moderne Idee eines grenzenlosen Wachstums in virtuellen Vorstellungsräumen ab, die von Zahlenreihen, Berechnungen, Quantitäten und von Techniken ihrer Beeinflussung, Steuerung und Beherrschung geprägt sind.

Die Rede von „Wachstum“ und „Schrumpfen“ kann also zwei unterschiedlichen Logiken folgen. Diese verweisen auf gegensätzliche Formen, sich denkend, handelnd und fühlend auf die Welt zu beziehen. In der Krise der Gegenwart stößt eine Zivilisation an ihre Grenzen, die im zweiten Jahrtausend ausgehend von Europa weltweit zur dominanten Form geworden ist, die Welt zu bewohnen, sie zu vermessen und zu erobern, zu bewirtschaften und zu beherrschen, sie zu nutzen und auszubeuten. Das im Westen zur Herrschaft gekommene Christentum ist ein Teil dieser Zivilisation: Es hat sie mit hervorgebracht und ist selbst von ihr geprägt, geht aber nicht in ihr auf. Mit der konstantinischen Wende wurde das



Martin Kirschner ist Inhaber des Lehrstuhls „Theologie in den Transformationsprozessen der Gegenwart“ an der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt. Er leitet dort das interdisziplinäre „KU Zentrum Religion, Kirche, Gesellschaft im Wandel“. Außerdem ist er in Tübingen als ständiger Diakon tätig.

Christentum zu einem Teil der herrschenden Kultur und selbst zu einem Instrument der Herrschaft. „Wachstum“ konnte so leicht missverstanden werden als eine Expansion des Christentums im Sinne der Einverleibung von Völkern und Bevölkerung in die Kirche, als Ausweitung von geistlichem Einfluss und Herrschaft (im Bündnis mit weltlichen Mächten, wirtschaftlichen Interessen, europäischem Kolonialismus ...), als „Herrschaft über die Seelen“ und Intensivierung der Disziplinierung nach innen im Zuge der Konfessionalisierung, als Selbstbehauptung der Kirche gegenüber der Moderne oder in Anpassung an die Moderne. Auch hier zählen die Zahlen, geht es um Einfluss, Macht, Relevanz und um das Beherrschen und Verwalten von Räumen und ihrer Bevölkerung. Eine solche herrschaftliche Gestalt von Kirche stößt an ihre Grenzen: in Schrumpfungsprozessen und dem Verlust an Einfluss wie in Mitteleuropa, in einer Pluralisierung des Christentums, in der Verlagerung seiner Dynamik in den globalen Süden, im Verlust der Möglichkeit hierarchischer Steuerung von einem Zentrum her, im Aufbrechen von Unterschieden, in Fragmentierung und Polarisierungen innerhalb der Kirche(n). Die Skandale um Machtmissbrauch und sexualisierte Gewalt zeigen, wie in Strukturen und einer Kultur geistlicher Herrschaft das Evangelium in sein Gegenteil verkehrt werden kann. Ivan Illich (2020) sieht in der Entwicklung der westlichen Moderne insgesamt solche Tendenzen wirksam, die er weder als Erfüllung des Christentums noch als seine Antithese deutet, sondern als seine Perversion oder Korruption – wobei das Beste für Illich stets Gefahr läuft, ins Schlimmste zu kippen.

#### **Die Krise des Wachstums und eine ganzheitliche Ökologie**

Die politische, ökonomische und gesellschaftliche wie die geistige und kulturelle Krise der Gegenwart verdichtet sich in einer ökologisch-sozialen Katastrophe, welche im Begriff ist, das Leben und die Bewohnbarkeit des Planeten als solche zu zerstören. In der Ökologie- und Klimabewegung wird denn auch am kreativsten nach Alternativen zur dominanten Kultur des Wachstums gesucht: In Entwürfen eines „grünen Wachstums“, aber auch in radikaleren Entwürfen einer Post-Wachstumsgesellschaft, in der Suche nach Entschleunigung und anderen Lebensstilen, auch in Hinwendung zu Formen von Spiritualität, zu indigener Weisheit und alternativen Wissensformen. Es geht darum, die planetaren Grenzen zu achten, abstraktes „Wachstum“ nicht die Bewohnbarkeit des Planeten zerstören zu lassen sowie menschliches Handeln und Wirtschaften nachhaltig und global gerecht zu gestalten. Faktisch ist ein solches Ethos ökologischer Nachhaltigkeit jedoch selbst gefährdet, als Projekt der Mittelschicht und eines gehobenen, kosmopolitisch ausgerichteten Bildungsbürgertums der Städte die sozialen Konflikte und Polarisierungen weiter anzuheizen, zumal wenn die aus der Friedensbewegung hervorgegangenen grünen Parteien dazu übergehen, internationale Konflikte durch militärische Gewalt zu lösen und als Kampf zwischen Gut und Böse zu inszenieren.

Der ökumenische konziliare Prozess hat schon seit den 1980er Jahren herausgestellt, dass Frieden, Gerechtigkeit und Bewahrung der Schöpfung zusammengehören. Papst Franziskus formuliert diesen Zusammenhang programmatisch in seinen beiden Sozialenzykliken *Laudato si'* und *Fratelli tutti*. Dabei greift er zusammen mit den Erfahrungen des Globalen Südens und den Ergebnissen der Klimaforschung die Anliegen und Einsichten der Befreiungstheologie lehramtlich auf und integriert sie in die katholische Soziallehre. Die Spannung zwischen einer Gesellschaft des Messens und Beherrschens einerseits, einer Kultur der Verbundenheit und der lebendigen Beziehungen andererseits kehrt in *Laudato si'* wieder in der Spannung von Ökonomie und Ökologie angesichts der „Sorge um das gemeinsame Haus“. Wörtlich meint Ökonomie die Vermessung, Verwaltung und Bewirtschaftung des Hauses: Indem die bewohnbare Erde vermessen wird, kann sie angeeignet und „privat“ in Besitz genommen werden; indem Güter und Nutzen abstrakt als (Geld-)Werte und Kapital gefasst werden, lassen sie sich scheinbar unbegrenzt anhäufen und in der Hand weniger konzentrieren; indem die Natur als Material und Information behandelt und in ihrer Gesetzmäßigkeit studiert wird, lässt sie sich ausbeuten, unterwerfen und beherrschen. In einer solchen Logik erscheint Wissen als Macht und dominiert ein Verständnis instrumenteller Vernunft. Papst Franziskus spricht von einem „technokratischen Paradigma“, das globalisiert wurde und sich mit dem modernen Anthropozentrismus verbindet, der den Menschen als selbstbestimmtes, seine Interessen verfolgendes Individuum fasst, welches sich gegen andere und gegen die Natur behaupten muss. Dem korrespondiert eine von Franziskus immer wieder angeprangerte „Globalisierung der Gleichgültigkeit“ (EG 54, 61; LS 52, 92; FT 30, 57, 199) und eine Wirtschaftsform, die am Wohlstand der Privilegierten ausgerichtet ist und große Teile der Menschheit ausschließt: „Diese Wirtschaft tötet“ (EG 53).

Eine integrale, ganzheitliche Ökologie nimmt demgegenüber die bewohnbare Erde als gemeinsames Haus in ihren vielfältigen Wechselbeziehungen und Abhängigkeiten, in ihrer Verwundbarkeit und Schönheit in den Blick. Ein solcher Blick ist fähig zu staunen. Er hebt die Sonderstellung des Menschen in seiner Freiheit und Verantwortung nicht auf, bettet sie aber ein in das Beziehungsgeflecht der Erde und versteht die Vernunft als leiblich in konkrete Kontexte eingebundenes Vermögen des Menschen, sich fühlend, unterscheidend, handelnd in der Welt zu orientieren, sich darüber mit anderen zu verständigen und in der Reflexion kritische Distanz auch sich selbst gegenüber zu gewinnen. Die sich bereits vollziehende ökologisch-soziale Katastrophe fordert einen grundlegenden Kurswechsel: Was in der Gesellschaft als „Große Transformation“ zu einer nachhaltigen und global gerechten Lebens- und Wirtschaftsweise diskutiert wird, lässt sich im Kontext des Glaubens als „integrale

Umkehr“ fassen, welche sozioökonomische, kulturelle, ökologische und kirchlich-pastorale Aspekte verbindet (vgl. das Schlussdokument der Amazonassynode und das nachsynodale apostolische Schreiben *Querida Amazonia*). Papst Franziskus hebt die Notwendigkeit eines „radikalen Paradigmenwechsels“ und einer „mutigen kulturellen Revolution“ hervor, die er mit der Hinwendung zu einer „integralen Ökologie“ verbindet (vgl. *Laudato si'*; *Veritatis gaudium* 3 f.; *Laudate Deum*).

#### **Eine „Zivilisation der Armut“ als Alternative zur „Zivilisation des Reichtums“**

Einen solchen radikalen Paradigmenwechsel hat bereits in den 1980er Jahren der baskische Jesuit Ignacio Ellacuría gefordert, indem er zur Abkehr von einer „Zivilisation des Reichtums“ aufrief, hin zu einer „Zivilisation der Armut“, die der Ausrichtung am Evangelium und am Reich Gottes korrespondiert. Dies ist freilich eine Provokation: Muss menschliches Handeln und eine gesellschaftliche Ordnung nicht gerade auf die Überwindung von Armut und die Ermöglichung von Reichtum, Erfolg und Wohlstand zielen? Wäre es nicht pervers, Armut als erstrebenswertes Ideal zu zeichnen? Sollte man nicht auch in der Ökologie lieber einen *Green New Deal* anzielen, mit einem Wachstum, das durch technologischen Fortschritt und kräftige Investitionen ermöglicht, den Wohlstand zu verteidigen, mit Nachhaltigkeit zu verbinden und noch auszubauen? Solche Ansätze versuchen, die Krise im alten Paradigma zu bewältigen, indem die gewohnten Muster von Wachstum, Fortschritt und kolonialer Ausbeutung einen grünen Anstrich erhalten. Die Eskalationsdynamiken der Gegenwart werden damit nicht unterbrochen. Ich möchte demgegenüber die Orientierung an einer „Zivilisation der Armut“ bzw. „einer geteilten Genügsamkeit“ (Pittl/Prüller-Jagenteufel 2016) als Möglichkeit markieren, mit Wachstum und Schrumpfen in einer anderen Weise umzugehen und einen Ausweg aus den Krisenszenarien der Gegenwart zu suchen. In Anlehnung an Ellacuría und Papst Franziskus beziehe ich im Folgenden dafür den Gegensatz der beiden Zivilisationsformen auf ihr Verständnis von Wachstum.

Eine „Zivilisation des Reichtums“ setzt auf die Versprechen von Wohlstand, Selbstbestimmung, Fortschritt, indem durch eine arbeitsteilige, auf Privatwirtschaft und Konkurrenz setzende Ökonomie, über Handel und technologische Herrschaft über die Natur der allgemeine Wohlstand vermehrt, Krankheiten besiegt, Armut überwunden wird. Wer könnte etwas gegen diese Versprechen haben? Die Ausrichtung an Reichtum, Wachstum und Erfolg impliziert allerdings auch, den Blick auf die Reichen und Erfolgreichen zu richten: Sie bilden das Modell gelingenden Lebens. Ihr Reichtum und Erfolg soll auf andere ausstrahlen (in die ärmeren Schichten „hinuntersickern“, *trickle down*). Die anderen, die keinen Erfolg haben, die arm, weniger gebildet sind, keine Machtmittel haben, um unternehmerisch ihr Leben in die eigene Hand zu nehmen, sondern sich und ihre Arbeitskraft verdingen müssen oder auf der Flucht um ihr Überleben kämpfen, spielen in einer solchen Sicht keine entscheidende Rolle: Sie kommen bestenfalls mit ihrer Arbeitskraft und als Konsumenten in den Blick oder aber als Hilfspfänger, deren „Nutzen“ darin besteht, dass die Erfolgreichen an ihnen ihre Menschlichkeit beweisen können. Sie sind nicht die Protagonisten einer Zivilisation des Reichtums. Hinzu kommt, dass die hehren Versprechen von Fortschritt und Wohlstand ständig neue Krisen produzieren, Ausbeutung von Menschen und Natur, sozialen Ausschluss und Gewalt. Der Grund dafür liegt nicht in moralischem Versagen oder in einer unzureichenden Umsetzung von freiem Markt und technischem Fortschritt, sondern in inneren und strukturellen Widersprüchen, die diese Zivilisation prägen und von ihren Versprechen lediglich überspielt werden: Die Orientierung am Lebensstil und an den Erfolgskriterien einer privilegierten Schicht ist nicht universalisierbar. Es bräuchte mehrere Erden, um den Lebensstandard der sogenannten „entwickelten“ Gesellschaften allen Menschen zugänglich zu machen. Das Modell von Reichtum, Wohlstand und Erfolg hängt an der Möglichkeit, sich nicht nur Dinge und Waren, sondern auch Produktionsmittel und Arbeitskraft sowie Gemeingüter wie Land und Rohstoffe, Luft und Wasser anzueignen. Dem Reichtum der einen korrespondiert die Armut der anderen; dem selbstbestimmten Leben, der Macht und Herrschaft der einen steht die Ohnmacht, das Ausgeliefertsein und die Fremdbestimmung der anderen gegenüber. Die Akkumulation von Besitz und Kapital verbindet sich mit Macht und dem Gefühl von Sicherheit, sie schafft zugleich Konkurrenz und Ungleichheit, entfesselt eine Dynamik, das zu begehren, was andere begehren und haben. Das Ideal von Wachstum und fortschreitendem Wohlstand wird entweder zum Nullsummenspiel, in dem der Nutzen des einen zum Schaden der anderen wird, oder es verbindet sich mit der Illusion unbegrenzten Wachstums, dessen Kosten auf die Natur, auf andere Menschen und Regionen oder auf künftige Generationen abgewälzt werden.

Der Soziologe Hartmut Rosa hat das Weltverhältnis beschrieben, dass aus der skizzierten Logik der Aneignung folgt: Die eigene Freiheit wird expansiv als Verhältnis der Beherrschung und Kontrolle der Welt in zunehmender Reichweitenvergrößerung und Beschleunigung verstanden. Dabei hat sich dieses Weltverhältnis längst verselbständigt: „Noch absurder ist, dass wir dieses ganze Wachstum ja gar nicht deshalb haben wollen, weil wir einfach gierig wären. Wir brauchen es, weil wir ohne Wachstum das gesamte bestehende gesellschaftliche Gefüge nicht mehr erhalten könnten“ (Rosa 2023, 38). Rosa spricht von einem „rasenden Stillstand“, in dem die Gesellschaft in Steigerung und Beschleunigung erstarrt ist und der Sinn der Bewegung verloren gegangen ist (ebd. 22). Wachstum und permanente Steigerung zielen nicht auf kreative Prozesse oder frei gewählten „Fortschritt“, sondern dienen der Systemerhaltung, erscheinen als „alternativlos“. Diese „Logik der gesellschaftlichen Einrichtungen [stifte] systematisch ein Aggressionsverhältnis zur Welt“ (ebd. 41), so Rosa. Damit geht die Fähigkeit verloren, in ein Verhältnis zur Welt zu treten, das in aller Aktivität

zugleich empfänglich ist, die Unverfügbarkeit der Wirklichkeit (und ihres transzendentalen Grundes) wahr und damit resonante, sinnstiftende und erfüllende Beziehungen zur Welt eingehen kann.

Eine „Zivilisation der Armut“ ist in ihren Grundoptionen einer „Zivilisation des Reichtums“ entgegengesetzt. Das meint natürlich nicht, dass sie Armut und Not idealisiert oder gar auf Verarmung zielt. Sie kehrt aber die Perspektive und Gewichtung um. Ausgangspunkt ist die „Option für die Armen“ bzw. das „Hören auf den Schrei der Armen und der Erde“, wie Papst Franziskus mit Leonardo Boff formuliert. Die Armen, Ausgegrenzten, Übersehenen, an den Rand Gedrängten kommen dabei als Protagonisten ihres Lebens und der Welt in den Blick. Das meint einerseits eine Solidarität mit ihnen, die dazu führt, dass Politik, Wirtschaft, Technik und erst recht die Kirche sich in ihrem Handeln zuerst an der Sicherung der Grundbedürfnisse aller Menschen orientieren sowie an einem Gebrauch und Genuss der Gemeingüter, der allen Menschen und Lebewesen zugutekommt und die Grenzen der Belastbarkeit des Planeten wahr. Es meint aber auch, Menschen am Rande der Gesellschaft, Flüchtlinge, Minderheiten usw. als Protagonisten der Gesellschaft ernst zu nehmen, die in ihrem Kampf um Überleben und menschenwürdiges Leben Entscheidendes beizutragen haben. Es bedeutet schließlich auch, ein Bewusstsein für die eigene Armut, Bedürftigkeit, Abhängigkeit und das Eingebundensein in die Beziehungen mit anderen Menschen, Tieren sowie der Erde zu entwickeln: Wir sind nicht die „Herren“ im eigenen Haus, sondern wir sind Beziehungswesen, die einander brauchen und die nur miteinander glücklich werden können. Das Wichtigste im Leben lässt sich nicht „aneignen“: Wir können die Landschaft und die Natur, die Mitmenschen und selbst den eigenen Körper, erst recht ideale Werte oder gar Gott nicht „in Besitz nehmen“ und beherrschen. Wir haben die Welt nicht als Menschen betreten, die wissen, was sie wollen, die ihr Leben frei entwerfen und ihren individuellen Nutzen maximieren, sondern wir sind als Säuglinge geboren und von unserer Mutter ernährt worden, haben in der Ansprache unserer Eltern das Sprechen gelernt, haben im Blick der Anderen uns selbst sehen gelernt, sind in der Taufe in die Gemeinschaft des Glaubens hineingeboren worden. Die Orientierung an Armut kann offen machen für einen Reichtum im Erleben von Welt und Natur, in Beziehungen, Gastlichkeit und Freundschaften, den wir gerade nicht besitzen können, sondern den wir nur genießen und vermehren, indem wir ihn miteinander teilen.

Mit diesem Perspektivwechsel kommt eine andere Art von Wachstum in den Blick. Sie ist verbunden mit einer Globalisierung der Solidarität, der Hoffnung und der Liebe, wie sie Papst Franziskus in *Fratelli tutti* umreißt. Man könnte von einem anderen „Wachstum nach unten“ sprechen, das nicht das Kippen des Fortschrittsstrebens in Gewalt und Katastrophe meint, sondern eine Hinwendung an die sozialen, territorialen und existentiellen Ränder und zu den dort lebenden Menschen, womit auch die verdrängten Seiten der Wirklichkeit in den Blick kommen. So kann ein geistliches Wachstum beginnen, in dem sich passives Moment und aktives Moment verbinden. Indem ich mich dem (fremden und eigenen) Leiden aussetze, kann ich auch in neuer Weise Freude erfahren und beschenkt werden. Das geschieht aber nicht ohne mich, sondern indem ich meine Verantwortung übernehme, mich mit anderen verbinde und verbünde, antwortend und gemeinsam Welt gestalte. „Wachsen nach unten“ meint dabei auch, dass die eigenen Wurzeln wachsen: dass ich mich im Geflecht der Beziehungen und wechselseitigen Abhängigkeiten mit anderen zusammentreffe; dass ich mich mit der Erde, der Heimat, der Natur verwoben weiß; dass ich Wurzeln im Glauben schlage und pflege und mein Leben an jener kommenden Herrschaft festmache, die verborgen schon im Wachsen ist (Mk 4).

Das zahlenmäßige Wachsen oder Schrumpfen von Kirche im Sinn ihrer organisatorischen und weltlichen Macht sowie ihrer Selbsterhaltung ist dann nicht entscheidend. An die Stelle der flächendeckenden Organisation, die Räume besetzt, rückt das Bild von der selbstwachsenden Saat und vom winzigen Senfkorn, das zur Staude und zum Weltenbaum wird, in dem die Vögel des Himmels wohnen und Gott loben (Mk 4,30–32). Das Zweite Vatikanische Konzil versteht die Kirche in diesem Sinn als messianische Gemeinschaft und als Zeichen der Hoffnung für die Menschen:

„So ist denn dieses messianische Volk, obwohl es tatsächlich nicht alle Menschen umfasst und gar oft als kleine Herde erscheint, für das ganze Menschengeschlecht die stärkste Keimzelle der Einheit, der Hoffnung und des Heils. Von Christus als Gemeinschaft des Lebens, der Liebe und der Wahrheit konstituiert, wird es von ihm auch als Werkzeug der Erlösung angenommen und als Licht der Welt und Salz der Erde (vgl. Mt 5,13–16) in alle Welt gesandt.“

(*Lumen gentium* 9)

---

#### Literatur

Ellacuría, Ignacio, Utopie und Prophetie, in: ders./Sobrinio, Jon (Hg.), *Mysterium Liberationis. Grundbegriffe der Theologie der Befreiung*, Bd. 1, Luzern 1995, 383–431.

Illich, Ivan, In den Flüssen nördlich der Zukunft. Letzte Gespräche über Religion und Gesellschaft mit David Cayley, München 2020.

Kirschner, Martin, Ortswechsel der Kirche an die Seite der Armen. Skizze einer messianischen Ekklesiologie der Armut, in: Luber, Markus/Gallegos Sánchez, Jorge (Hg.), *Eine arme Kirche für die Armen. Theologische Bedeutung und praktische Konsequenzen (Weltkirche und Mission 6)*, Regensburg 2015, 95–119.

Pittl, Sebastian/Prüller-Jagenteufel, Gunter (Hg.), *Unterwegs zu einer neuen „Zivilisation geteilter Genügsamkeit“. Perspektiven utopischen Denkens 25 Jahre nach dem Tod Ignacio Ellacurias*, Göttingen 2016.

Rosa, Hartmut, *Demokratie braucht Religion. Über ein eigentümliches Resonanzverhältnis*. Basierend auf einem Vortrag beim Würzburger Diözesanempfang 2022. Mit einem Vorwort von Gregor Gysi, München 2023.

» Übersicht · Ausgabe 1 | 2024 · Wachsen und Schrumpfen · Tauschen und Teilen in Darmstadt

## Tauschen und Teilen in Darmstadt

### Beobachtungen aus der Nachhaltigkeitsblase

*Alternativen zu einem ungezügelt Wirtschaftswachstum, das durch immerwährende Konsum- und Kaufanreize getragen und angeheizt wird, sind auch eine nachhaltige Nutzung von Waren und Gegenständen durch Reparatur, eine gemeinsame Nutzung und die Weitergabe an andere nach der eigenen Nutzung. Ein gemeinnütziger Verein in Darmstadt zeigt praktisch, wie das gehen kann. Manchmal ist weniger eben mehr und führt zu einer anderen Sicht auf den Wert der Dinge.*

### Heinerleih

Samstagmittag im *Kaufhaus der Gelegenheiten* in einem Darmstädter Gewerbegebiet. Eine große Halle, in der gebrauchte, gespendete Möbel und Haushaltswaren verkauft werden. In die Halle haben die Aktiven des Vereins *Teilen & Leihen Darmstadt e. V.* Anfang 2023 ein Lager für ihre Leihgegenstände gebaut: 350 cm hohe Regale, mit dünnen Brettern zum Raum hin verkleidet. Ein Shop im Shop sozusagen. Durch mehrere Fenster kann man hineinschauen. Über 300 Gegenstände warten darauf, kostenfrei ausgeliehen zu werden. Ein Online-Katalog auf der [Website](#) zeigt, was gerade verfügbar ist.



Vor dem Tresen warten bereits einige Menschen auf die Öffnung von *Heinerleih*. Dreimal die Woche für je drei Stunden verleihen Aktive ehrenamtlich die Gegenstände. Der erste Ausleiher braucht einen Bandschleifer. Das ist ein Gegenstand, der sehr häufig ausgeliehen wird. Bei *Heinerleih* gibt es inzwischen 17 Schleifgeräte. Die meisten davon wurden gespendet, aber manche wurden auch gebraucht gekauft. Schleifpapier gibt's zum Einkaufspreis dazu.



**Martin Huth** hat die vorgestellten Projekte mit initiiert und ist dort ehrenamtlich aktiv. Hauptberuflich gestaltet er als Nahmobilitätsplaner die Mobilitätswende in Darmstadt mit – in Teilzeit, sonst würde keine Zeit fürs Ehrenamt und die Familie bleiben. Er ist in einem evangelischen Pfarrerehaushalt in Südhessen aufgewachsen.



Die nächste Ausleiherin möchte eine Party veranstalten: Biertischgarnitur, Lichteffektleiste mit Laser und Stativ, Schwarzlicht, Seifenblasenmaschine. Man zahlt nur ein Pfand und man kann etwas Geld in die Spendenbox werfen. Die Mitarbeitenden hören häufig: „Vielen Dank, dass es euch gibt! Ohne euch hätte ich mir eine Bohrmaschine kaufen müssen.“ Oder: „Da hat sich eine Schraube am Gerät gelockert, ich habe sie mal eben festgedreht.“ In der Regel kommen die Sachen in besserem Zustand zurück, als sie verliehen wurden. Im Sortiment sind unter anderem Messgeräte, Werkzeuge, Küchenzubehör, Gartengeräte, Reiseutensilien, Renovierungshelfer und Multimedia-Geräte. Es sind Dinge, die man nur selten braucht und die sonst 360 Tage im Jahr in der Wohnung rumliegen würden.

Wer *Heinerleih* nutzt, braucht viele Dinge nicht zu kaufen. Das entlastet den Geldbeutel und die Umwelt. So müssen weniger Gegenstände produziert werden. Im besten Fall kommt man mit einer kleineren Wohnung aus, die günstiger ist und weniger Heizenergie verbraucht.

Nach drei Stunden sind 20 Gegenstände verliehen oder zurückgegeben worden. Viele Menschen profitieren davon – auch die ehrenamtlich Aktiven. Denn man bekommt viel Dankbarkeit entgegengebracht. Ab und zu kann man auch sein Fachwissen zu Nähmaschinen oder Wandmaterialien oder Zelten einbringen. Man lernt nette Menschen kennen, die sich auch für das Gemeinwohl engagieren.

Der Verein ist gemeinnützig, denn er kümmert sich um die Förderung der Umsonstökonomie in Darmstadt, die ressourcenschonende Wiederverwertung von Gebrauchsgegenständen und die Vermeidung von Müll bzw. vermeidbaren Neukäufen.

Das kostenfreie Angebot sorgt immer wieder für erstaunte Gesichter: Wie kann etwas so Gutes kostenfrei sein? Antwort: Wir hinterfragen die gegenwärtige Konsumgesellschaft. Gedanken wie „Du bist nichts ohne Geld!“ oder „Du kannst dir alles kaufen, wenn du Geld dafür bezahlst“ oder „Neu ist besser als gebraucht“ oder „Einweg ist bequemer als Mehrweg“ – all das führt zu unendlichem Wachstum bei begrenzten Ressourcen. Wir versuchen mit „weniger“ gut zu leben und animieren andere dazu, es auch zu machen. Nicht mit erhobenem Zeigefinger, sondern als positives Angebot. Die schönsten Dinge im Leben sind umsonst.

Um die häufig gestellte Frage zu beantworten, wie wir uns finanzieren: Erstens ist die Miete mit 200 Euro im Monat recht günstig, weil das Gebrauchtkaufhaus von einem städtischen Eigenbetrieb getragen wird und wir keine Marktpreise zahlen müssen. Zweitens bekommen wir von etwa hundert Menschen regelmäßig drei bis fünf Euro pro Monat gespendet – ein kontinuierliches Crowdsourcing sozusagen. Die sogenannten Heinerleih-Fans und die Spendenbox auf dem Tresen sorgen für einen kontinuierlichen Cashflow. Manchmal können wir dadurch stark nachgefragte Gegenstände kaufen und Öffentlichkeitsarbeit betreiben. Drittens bekommt niemand der 15 aktiven Menschen Geld für seine Arbeit. Viertens gibt es manchmal die Möglichkeit, sich für ein Förderprogramm zu bewerben. Damit können größere Ausgaben finanziert werden, etwa als *Heinerleih* vor einem Jahr umziehen musste.

Eine weitere häufige Frage ist: „Was macht ihr, wenn etwas kaputtgeht?“ Antwort: Wir schauen uns den Schaden an, fragen im Team nach, wer es reparieren kann, bestellen Ersatzteile, bringen die Sachen ins Repair-Café oder sortieren den Gegenstand aus.

Im letzten Jahr haben wir Workshops angeboten, damit jede:r die Bedienung der Geräte kennenlernen konnte. Die Menschen vom Verein *Makerspace Darmstadt* haben uns dafür kostenfrei ihre gut ausgestattete Werkstatt zur Verfügung gestellt. Expert:innen haben die Workshops kostenfrei geleitet. Es gab kostenfreie Workshops zu Elektro, Nähen, Holzbearbeitung, Metallbearbeitung. Außerdem haben wir ein *Dinner-on-the-Run* organisiert. Dabei ist man an einem Abend zu Besuch in drei Wohnungen und isst dort mit unterschiedlichen Menschen die drei Gänge eines Menüs. Einen Gang hat man mit seinem Kochpartner selbst gekocht. Wir haben dazu eingeladen, bei *Heinerleih* ein Küchenutensil auszuleihen und damit zu kochen (z. B. einen Raclettegrill oder einen Crêpes-Maker).

### Schenk-Regal und Kost-Nix Kranichstein

Ortswechsel: Ein kleines Einkaufszentrum in Kranichstein, einem Vorort von Darmstadt mit vielen Hochhäusern aus den 70er Jahren, aber auch einem autofreien Passivhaus-Neubaugebiet. Das Einkaufszentrum soll abgerissen und neu gebaut werden, die ersten Ladenlokale stehen schon leer.

Eine kleine Gruppe Aktiver will ein Schenk-Regal im überdachten Außenbereich aufstellen. Sozusagen eine zentrale Schenk-Box fürs Viertel. Gesagt – getan: Eines Tages steht das Regal mit großem Schild „Schenk-Regal“ und mehrsprachiger Erläuterung da („keine Bücher, keine Kleidung“). Bedenkenträger unkten: Eine vermüllte Ecke würde entstehen, jeder würde seinen Sperrmüll dorthin bringen.



Die Gruppe schaut täglich nach dem Regal und freut sich: Jeden Tag stehen andere Sachen dort! Täglich werden Sachen gespendet, und täglich wird vieles mitgenommen. Klar gibt es ein bisschen Vandalismus: Puzzlespiele werden im Hof verteilt, Glas geht zu Bruch. Aber die meisten Menschen im Stadtteil machen gerne einen Schlenker, um neugierig die Geschenke zu betrachten. Und Sperrmüll gibt es nur wenig.

Der Erfolg beim Schenk-Regal gibt der Gruppe den Mut, ein ganzes Ladenlokal anzumieten. Eine ehemalige Arztpraxis mit vielen kleinen Räumen und Schaufenstern. Da könnte man Themenräume draus machen! Kinderspielzeug, Dekoartikel, Küchenzubehör ordentlich sortiert. Der Name: *Kost-Nix Kranichstein*. Der Träger: *Teilen & Leihen Darmstadt e.V.*



Der Vermieter ist vom Konzept und dem Enthusiasmus der Gruppe begeistert und bietet einen bezahlbaren Mietvertrag an. Wenige Wochen später ist das Schaufenster von *Kost-Nix Kranichstein* bunt beklebt. In sieben Sprachen steht dort: „Nimm dir, was du brauchst! Gib, was du nicht mehr brauchst!“ Die Einrichtung wird aus gespendeten oder gebraucht gekauften Regalen zusammengestellt. Eine gemütliche Sitzecke gibt es auch.



Zur Eröffnungsfeier sagt ein Lokalpolitiker in seiner Rede:

„Wir haben alle Dinge zuhause, Eigentum, das einmal aus Rohstoffen und Energie hergestellt, transportiert und gehandelt wurde, bis sie den Weg in unser Zuhause gefunden haben und jetzt in der Ecke verstauben. Eigentum verpflichtet, so steht es im Grundgesetz. Deshalb haben wir die Pflicht, die Dinge anderen zur Verfügung zu stellen, wenn wir sie nicht mehr nutzen. Auch die Gebäudeeigentümer stehen in der Pflicht, ihre Räume zum Wohle der Allgemeinheit zu vermieten. Als Kranichsteiner freue ich mich besonders, dass wir mit Kost-Nix Kranichstein die Möglichkeit bekommen haben, einen Beitrag zu leisten: einen Beitrag für das Miteinander, die persönliche Begegnung, einen Beitrag für mehr Verteilungsgerechtigkeit, einen Beitrag für die Möglichkeit von bürgerschaftlichem Engagement und einen Beitrag, den Stadtteil aufzuwerten und zu beleben.“  
(Feierliche Eröffnungsfeier mit Reden 2023)

*Kost-Nix Kranichstein* stellt sich für viele Menschen als gutes Angebot heraus: Die einen freuen sich, dass sie ihre alten Gegenstände abgeben können, ohne sie wegwerfen zu müssen. Die anderen freuen sich, dass sie nützliche oder schöne Dinge bekommen, ohne Geld bezahlen zu müssen. Wer im Team dabei ist, kann andere Kranichsteiner:innen kennenlernen und fühlt sich gebraucht. Es ist ein generationsübergreifendes Team – von dem:r Schüler:in bis zum:r Rentner:in sind alle dabei.

Beim gemeinsamen Teamausflug bezahlen einige den Minigolf-Eintritt für andere – manche haben eben Geld und andere nicht. Man sollte sich nicht dafür schämen, wenig Geld zu haben. Es gibt eben Berufe und Lebensläufe, die nicht genügend Einkommen ermöglichen. Jeder Mensch ist gleich viel wert, egal welche Summe auf dem Kontoauszug steht.

Es hat sich herausgestellt, dass das Sprichwort: „Manche haben Zeit und kein Geld, und andere haben Geld und keine Zeit“ wörtlich genommen werden kann: Einige Menschen stehen die gesamten zwei Stunden Öffnungszeit im Laden und warten darauf, dass neue Sachspenden gebracht werden. Da wir dieses Verhalten nicht gut fanden – unter anderem, weil die Leichtigkeit des Gebens und Nehmens durch Gieren und Neid beeinträchtigt wurde –, werden Sachspenden nun außerhalb der Öffnungszeiten ausgepackt. Außerdem werden die liebevoll einsortierte Kinderkleidung und das thematisch sortierte CD-Regal immer wieder zerwühlt. Wir versuchen dem zu begegnen, indem wir mit möglichst vielen Teammitgliedern vor Ort sind und jeden Raum beaufsichtigen.

Auch wenn wir keine Miete zahlen müssen, die Nebenkosten sind mit 400 Euro in Monat happig – und die Spendeneinnahmen sind sehr gering. Dazu kommt die Unsicherheit der Zwischennutzung. Gerade wurden wir informiert, dass das Einkaufszentrum nun doch nicht abgerissen wird, sondern saniert wird. Das bedeutet aber, dass für unsere Ladenfläche wieder ein ordentlich zahlender Mieter gesucht wird. Unser Mietvertrag wird deshalb nur für ein paar Monate verlängert. Wir sind kontinuierlich auf der Suche nach Fördergeldern und Spenden. Die Gemeinnützigkeit unseres Vereins hilft uns dabei.

#### **Wandelkarte Darmstadt**

Ortswechsel: der Darmstädter Weltladen, wo man fair gehandelte Waren kaufen kann. Eine kleine Gruppe sitzt um einen Papierstadtplan von Darmstadt herum, den sie selbst entwickelt hat. Auf dem Stadtplan sind 80 Orte markiert: Dort kann man Bio-/ faire Kleidung kaufen, Gebrauchtes kaufen, Fahrräder selbst reparieren, bio/regional/fair/vegan essen gehen. Die Fülle an Möglichkeiten, sich in Darmstadt nachhaltig zu verhalten, wird gebündelt dargestellt.



Die *Wandelkarte Darmstadt* erscheint jedes Jahr in einer neuen Auflage und das Team aktualisiert die Inhalte. Die *Wandelkarte* liegt an vielen Orten zur kostenfreien Mitnahme aus, zum Beispiel bei der Touristinformation, dem Einwohnermeldeamt oder den 80 Orten, die auf der *Wandelkarte* vorgestellt werden. Außerdem bekommen die jährlich 5.000 Erstsemester-Studierenden der drei Darmstädter Hochschulen die *Wandelkarte* in ihre Willkommenstaschen und Eltern bekommen die *Wandelkarte* im Willkommensordner für ihr neugeborenes Baby. Sozusagen eine Einladung zur Änderung des eigenen Lebensstils anlässlich des neuen Lebensabschnitts.

Zum Thema „Tauschen, Teilen & Schenken“ gibt es in der Karte z. B. folgende Einträge:

Bücherschränke, Bibliotheken, *Heinerleih*, den freien Lastenradverleih *Heinerbike*, einen weiteren Umsonstladen, die Ludothek (Ausleihen von Gesellschaftsspielen), zwei Foodsharing-Fairteiler, drei Nachbarschaftsgärten. Bei „Reparieren“ sind Änderungsschneidereien aufgelistet, Fahrradreparaturwerkstätten, Repair-Cafés und die offene Werkstatt *Makerspace*. Auf der Rückseite der Karte gibt es viele Tipps zum nachhaltigen Handeln, eine Übersicht der verschiedenen Labels, und viele Initiativen werden vorgestellt.

Wir wollen ein Bewusstsein schaffen, dass unser Konsumverhalten weltweite Auswirkungen hat, da viele Produkte globalisiert hergestellt werden. Wir möchten Handlungsmöglichkeiten aufzeigen: Was kann ich tun, um Arbeitsrechte und die Umwelt zu schützen? Die Finanzierung der Druckkosten (20 Cent pro Karte) erfolgt in der Regel durch Förderanträge, was hier ganz gut funktioniert, da jede neue Auflage als neues Projekt läuft.

#### **Gedanken zum Wert der Dinge**

Warum gestalten wir all diese Projekte so, dass sie kostenfrei nutzbar sind? Ich denke, vor allem, weil die Dankbarkeit verschwindet, sobald die Dinge einen Preis haben. Ich kaufe etwas und dann ist es auch mein gutes Recht, es zu bekommen. Ich brauche gar nicht nett zu sein. Vielleicht bekomme ich es woanders noch billiger, dann gehe ich hier nicht mehr hin. Aber wenn ich etwas geschenkt bekomme, also die Tauschlogik aufgebrochen wird, gibt es eine Irritation. Wieso bekomme ich etwas, ohne etwas dafür zu geben? Nur die wenigsten sehen darin ein „Kost nix – taugt nix“. Stattdessen erlebe ich eine Dankbarkeit – und eine Idee davon, wie schön die Welt wäre, wenn noch mehr Bereiche des Lebens tauschlogikfrei wären.

Ein weiterer Grund für die kostenfreie Nutzbarkeit ist, dass wir die Macht des Geldes verringern wollen. Wenn man kein Geld braucht, um etwas zu nutzen, wird Geld weniger wichtig. Wenn wir schon kein bedingungsloses Grundeinkommen haben, bieten wir die Dinge eben kostenfrei an. Wie heißt es so schön über den Kapitalismus: Von dem Geld, das wir nicht haben, kaufen wir Dinge, die wir nicht brauchen, um Leuten zu imponieren, die wir nicht mögen. Kurz: Wir wollen ein klein wenig Sand ins Getriebe des Kapitalismus streuen, indem wir für eine kleine Irritation sorgen, wenn klar wird, dass man hier kein Geld braucht.

#### **Projekte können kopiert werden**

Eine weitere Gemeinsamkeit der vorgestellten Projekte ist – neben der Tauschlogikfreiheit –, dass sie leicht kopiert werden können. In jedem Ort, in jeder Gemeinde könnte es einen Leihladen, einen Umsonstladen oder eine Wandelkarte geben. Wir haben Anleitungen erstellt, damit der Einstieg ins eigene Projekt ([Wandelkarte](#), [Leihladen](#)) leichtfällt.

#### **Transition Town – Stadt im Wandel**

Die Inspiration für diese Projekte kam unter anderem durch Rob Hopkins und seine Idee der *Transition Town*. Er hat in seinem kleinen englischen Ort viele Nachhaltigkeits-Projekte initiiert und ein Buch darüber geschrieben. Darin schreibt er: „Sobald Dinge praktisch umgesetzt werden, Dinge, die die Leute sehen und anfassen können, verändert sich etwas in der Kultur. Ein spürbarer Wandel greift Raum und die Realität beginnt sich zu verändern“ (Hopkins 2014, 61).

Transition  
DARMSTADT



In vielen Städten gibt es [Transition-Town-Bewegungen](#), unter anderem in [Darmstadt](#). Neben den bereits vorgestellten Projekten hat die Transition-Town-Initiative Darmstadt eine Filmreihe zum gesellschaftlichen Wandel, einen veganen Kochtreff, einen Lastenradverleih, eine Gemeinwohlökonomie-Initiative, eine Permakulturwiese sowie einen Mailverteiler für Veranstaltungshinweise initiiert und veranstaltet regelmäßig einen offenen Treff.

#### **Zukunftsfähiges Deutschland in einer globalisierten Welt**

Bereits im Jahr 2008 haben der *Evangelische Entwicklungsdienst*, der *BUND* und *Brot für die Welt* die Studie „Zukunftsfähiges Deutschland in einer globalisierten Welt“ herausgegeben (Bund für Umwelt und Naturschutz in Deutschland/Brot für die Welt/Evangelischer Entwicklungsdienst 2008). Wie können weniger Treibhausgase in die Atmosphäre abgegeben werden, wie ist ein naturverträgliches Wirtschaften möglich, wie kann ein sozialer Ausgleich zwischen Nord und Süd erfolgen? Im Rahmen des Projekts sind auch Arbeitshilfen für die Gemeindegemeinschaft zu den Themen Klimawandel, Agrotreibstoff, Fischereiwirtschaft, Welthandel, Tourismus und Maßhalten entstanden. Diese Materialien sind online unter dem Titel „Den Kurs wechseln – neue Wege gehen – Zukunft fair teilen“ (Evangelischer Entwicklungsdienst e.V./Brot für die Welt 2009) bzw. „[Zukunfts-WG](#)“ (für die außergemeindliche Arbeit) bei *Brot für die Welt* weiterhin verfügbar.

#### **Kirchenräume als Möglichkeitsräume**

Projekte wie *Kost-Nix Kranichstein* und *Heinerleih* können nur existieren, wenn es verantwortungsvolle Gebäudeeigentümer gibt, die den Initiativen ihre Räume zu günstigen Preisen zur Verfügung stellen. Die christlichen Kirchen mit ihren vielen Gebäuden sehen wir hier in besonderer Verantwortung. Viele Kirchengebäude werden in der nächsten Zeit eine andere Nutzung erhalten. Aus Sicht des Autors wäre es geboten, die Gebäude nicht einfach

an den Meistbietenden zu verkaufen und damit die Immobilienspekulation anzuheizen (so machen es z. B. die *Bundesanstalt für Immobilienaufgaben BIMA* und die *Deutsche Bahn*). Stattdessen sollte versucht werden, die Gebäude dem Immobilienmarkt dauerhaft zu entziehen. Das kann z. B. gelingen, indem es ein Vorkaufsrecht für gemeinnützige Initiativen gibt, indem die Gebäude im Eigentum der Kirche bleiben und sie (nach einer energetischen Sanierung) günstig vermietet werden oder indem das Modell „*Mietshäuser Syndikat*“ gewählt wird. Über 150 Wohnprojekte bundesweit sind aktuell in dem Unternehmensverbund selbstorganisierter Hausprojekte zusammengeschlossen, vom Kleinstprojekt mit sechs Menschen bis zu großen Häusern mit 280 Bewohner:innen.

#### Wissen teilen

Mit dem Internet gibt es viele Möglichkeiten, sein Wissen zu teilen. Einige Beispiele: *Wikipedia* ist eine Enzyklopädie, an der jede:r mitschreiben kann. *Openstreetmap* ist eine Landkarte, die jede:r verbessern kann. Bei der *Karte von Morgen* kann man nachhaltige Initiativen und Geschäfte in seiner Stadt eintragen. Man kann seine Werke unter *Creative Commons Lizenz* stellen und damit z. B. die kostenfreie Nutzung ermöglichen oder sogar auf sein Urheberrecht verzichten.

#### Fazit

Der weltweite Ressourcenverbrauch ist höher, als die Erde es verkraftet. Der *Earth Overshoot Day*, an dem die Menschheit alle natürlichen Ressourcen, die die Erde innerhalb eines Jahres zur Verfügung stellen kann, aufgebraucht hat, rückt jedes Jahr weiter nach vorne; 2023 war er bereits am 2. August. Es geht darum, eine Kultur zu finden, mit der unsere Lebensgrundlagen bewahrt werden. Die vorgestellten Projekte laden ein, eine neue Kultur zu erlernen: den persönlichen Ressourcenverbrauch zu reduzieren und seinen Lebensstil durch die Vermeidung von Neukäufen und die bewusste Auswahl von Geschäften nachhaltiger zu gestalten, ohne sich bei der Lebensqualität einschränken zu müssen. Zudem wird die Einladung ausgesprochen, ähnliche Projekte in seiner eigenen Kommune zu initiieren. Die Projekte können ohne Vorkenntnisse mit einer Gruppe von fünf bis zehn aktiven Menschen umgesetzt werden. Voraussetzung dafür ist lediglich ein Zugang zu günstigen Räumlichkeiten, die bei vielen Kirchengemeinden verfügbar sind.

---

#### Literatur

Bund für Umwelt und Naturschutz in Deutschland/Brot für die Welt/ Evangelischer Entwicklungsdienst (Hg.), *Zukunftsfähiges Deutschland in einer globalisierten Welt. Ein Anstoß zur gesellschaftlichen Debatte. Eine Studie des Wuppertal Instituts für Klima, Umwelt, Energie, Frankfurt am Main 2008* (alle Internetquellen abgerufen am 16.11.2023).

Evangelischer Entwicklungsdienst e.V./Brot für die Welt (Hg.), *Den Kurs wechseln –*

*neue Wege gehen – Zukunft fair teilen. Eine Arbeitshilfe für die Gemeindeglieder zur Studie „Zukunftsfähiges Deutschland in einer globalisierten Welt“, Bonn/ Stuttgart 2009.*

Feierliche Eröffnungsfeier mit Reden, in: [kostnix-kranichstein.de](http://kostnix-kranichstein.de), 2023.

Hopkins, Rob, *Einfach.Jetzt.Machen!*, München 2014.

## Demografischer Wandel im ländlichen Raum

### Ansatzpunkte für die Anpassung an Schrumpfung und Alterung

*Wachsen und Schrumpfen spielen sich in Deutschland durch den demografischen Wandel mittlerweile in unterschiedlichen geografischen Räumen ab. Während manche Städte unvorbereitet eher wachsen, schrumpft und überaltert die Bevölkerung in manchen ländlichen Räumen. Beides ist eine immense Herausforderung für Politik und Gesellschaft. Auch die Kirchen könnten sich hier erfolgreich engagieren und haben durchaus Chancen. Und in der infrastrukturellen „Anpassung“ an eigene Schrumpfungsprozesse sind die Bistümer bereits mittendrin, oft jedoch mit vielen Konflikten und Reibungsverlusten.*



Dr.-Ing. Stefan Siedentop ist Professor und Leiter des Fachgebiets Stadtentwicklung an der Fakultät Raumplanung der Technischen Universität Dortmund.

#### 1. Einleitung

„Hilfe, wir wachsen“ – viele deutsche Städte und Gemeinden sehen sich aktuell mit einer Entwicklung konfrontiert, deren Richtung und Intensität noch zu Beginn des Jahrhunderts kaum vorstellbar schien. Stark steigende Bevölkerungs- und Beschäftigungszahlen haben nicht nur die Nachfrage nach Wohnraum und Gewerbeflächen befördert, gewachsen ist vielerorts auch der Bedarf an infrastrukturellen Leistungen. Betroffen sehen sich keinesfalls nur Metropolen und Stadtregionen, sondern auch manche ländliche Klein- und Mittelstadt.

Der in den 2010er Jahren einsetzende – und durch die Fluchtzuwanderung der Jahre 2014–16 sowie 2022–23 schubartig verstärkte – Wachstumsdruck traf die Politik und die Gesellschaft weitgehend unvorbereitet. Noch um die Jahrtausendwende waren die Diskurse der Raum- und Stadtentwicklungspolitik in Deutschland von den Möglichkeiten eines gelingenden „Schrumpfens“ dominiert. Gesucht wurde nach einem neuen Verständnis von „Entwicklung“ und „Zukunft“ für demografisch schrumpfende und alternde Stadt- und Dorfgesellschaften sowie den diesbezüglichen Möglichkeiten einer qualitätsorientierten Anpassung der gebauten Umwelt und Infrastruktur. Inzwischen stellt sich die Situation allerdings grundlegend verändert dar. Die ungebrochene Zuwanderung in die großen Städte, ihr Umland und attraktive ländliche Räume – als Bildungswanderer, Mittelschichtsfamilien, Kreative und nicht zuletzt als Schutzsuchende aus Kriegs- und Krisengebieten – stellt alte und neue Fragen nach dem „Wie“ und „Wo“ einer sozial, ökonomisch und ökologisch verantwortbaren Wachstumsgestaltung.

Der Herausforderungen demografischer Schrumpfung und Alterung sind damit aber keinesfalls abgelöst. Auch in Zukunft wird die Entwicklung in Deutschland von einer Gleichzeitigkeit von Wachstum und Schrumpfung gekennzeichnet sein. Der demografische Alterungsprozess setzt sich dynamisch fort und wird auch in den prosperierenden Regionen und hier insbesondere in suburbanen Gebieten spürbar sein. Man braucht keine hellseherischen Fähigkeiten, um anzunehmen, dass der bevorstehende Renteneintritt der Boomer-Generation den demografischen Wandel mit Vehemenz auf die Agenda der politischen Entscheidungsträger\*innen bringen wird – in der Bundes- und Landespolitik ebenso wie in der Kommunalpolitik. Berührt sind unter anderem Fragen der Fachkräftesicherung, der Finanzierbarkeit und Qualität der kommunalen Infrastruktur, des Wohnungsmarktes und der Mobilitätsangebote, um nur die wichtigsten kommunalen Themen zu nennen.

#### 2. Konturen des demografischen Wandels

Mit dem Begriff des „demografischen Wandels“ werden Veränderungen der Bevölkerungsgröße und -struktur bezeichnet. Für ein Land wie Deutschland, dessen demografische Entwicklung bereits seit den frühen 1970er Jahren von einem im internationalen Vergleich sehr geringen Fertilitätsniveau und einer stetig steigenden Lebenserwartung geprägt ist, manifestiert sich dieser „Wandel“ in hohen (und weiter zunehmenden) Sterbeüberschüssen und einem kontinuierlich ansteigenden Durchschnittsalter der Bevölkerung. Die negative natürliche Bevölkerungsentwicklung wird allerdings durch die hohe Zuwanderung aus dem Ausland kompensiert oder sogar überkompensiert. Daher ist die Internationalisierung der Bevölkerung ein dritter Eckpfeiler des demografischen Wandels – neben der Veränderung der Bevölkerungsgröße und der Alterung. Der Anteil der Bevölkerung mit nicht-deutscher Staatsangehörigkeit und Migrationsgeschichte (auch „Migrationshintergrund“ genannt) wird zukünftig weiter ansteigen.

Betrachtet man nicht Deutschland insgesamt, sondern die Teilräume des Landes, werden gravierende Disparitäten in der demografischen Entwicklung sichtbar. Wachsende Großstädte und deren Vororte stehen Städten und Gemeinden mit Bevölkerungsrückgängen gegenüber. Die Grenzen zwischen Wachstum und Schrumpfung lassen sich jedoch keinesfalls

allein mit den Kategorien von „Stadt“ und „Land“ festmachen. Deutschland ist in demografischer Hinsicht von einer doppelten Polarisierung geprägt, was bedeutet, dass es wachsende *und* schrumpfende Städte (letztere zum Beispiel im Ruhrgebiet) sowie wachsende *und* schrumpfende ländliche Kommunen gibt. Entscheidend für demografische Entwicklungen sind weniger die großräumige Lage und der Grad der Urbanisierung als vielmehr die regionale Wirtschaftsstruktur und das Einkommensniveau, das Angebot an lokaler und regionaler Infrastruktur, landschaftliche Qualitäten und das Image einer Region.

Jenseits regionaler Disparitäten müssen nahezu alle deutschen Städte und Gemeinden in den kommenden Jahren und Jahrzehnten mit gravierenden Zuwächsen bei der Zahl der betagten und hochbetagten Bevölkerung, einem Abschmelzen des Erwerbspersonenpotenzials und einem abnehmenden Anteil von Kindern und Jugendlichen an der Gesamtbevölkerung rechnen. Darüber hinaus wird auch die Singularisierung der Gesellschaft weiter voranschreiten, womit ein stetiger Anteilszuwachs von Einpersonenhaushalten gemeint ist. Schon heute ist absehbar, dass die steigende Zahl von alleinlebenden Singles enorme Hausforderungen für den Gesundheitssektor mit sich bringen wird. Neben einer expansiven Nachfrage nach Pflegeleistungen werden die mit sozialer Vereinsamung in Zusammenhang stehenden psychosozialen Belastungen – insbesondere im Alter – an Bedeutung zunehmen. Hier haben auch die Kirchen wichtige Aufgaben in niedrighschwelligem Angeboten sozialer Einbindung und Seelsorge.

### **3. Eckpunkte für Anpassung an Schrumpfung und Alterung**

Was bedeutet all dieses für das politisch-planerische Handeln in ländlichen Kommunen, die schon heute oder in näherer Zukunft von rückläufigen Bevölkerungszahlen betroffen sind? Eine zentrale Erfahrung aus den vergangenen Jahren ist, die Entwicklung von Städten und Gemeinden nicht dem Markt zu überlassen. Der weitgehende Rückzug der Kommunen aus dem Wohnungsbau und die Privatisierung großer Teile der öffentlichen Infrastruktur („Daseinsvorsorge“) sind zumindest mitverantwortlich für aktuelle Herausforderungen. Genannt seien das nicht nur in Städten beobachtbare dramatische Abschmelzen preiswerter Wohnungsbestände, die Monostrukturen des allgegenwärtigen Ein- und Zweifamilienhausbaus und die Ausdünnung der Standortnetze der sozialen Infrastruktur. Die Bewältigung des demografischen Wandels erfordert aktives kommunalpolitisches Handeln und die Mobilisierung zivilgesellschaftlichen Engagements. Kommunen, die dem demografischen Wandel eher passiv begegnen, geraten in Gefahr, einen Teufelskreis aus Abwanderung, Alterung, wirtschaftlicher Stagnation und Erosion der öffentlichen Infrastruktur nicht aufhalten zu können.

Zugleich zeigt die Erfahrung, dass Strategien einer Trendumkehr durch Wachstum nicht effektiv sind. In den vergangenen Jahren haben unzählige Kommunen versucht, mit einer expansiven Bereitstellung von Bauland für Wohnen und Gewerbe einem Schrumpfungstrend entgegenzutreten. Mag dies in Einzelfällen erfolgreich sein, fördern solche Strategien im Ganzen ein kommunales „Kirchturmdenken“ und ein destruktives Abwerben von Firmen und Haushalten aus den Nachbarkommunen, mit dem die Region insgesamt verliert. Anpassung an den demografischen Wandel erfordert daher eine Kommunalpolitik, die sich von Wachstumsillusionen befreit und neue Wege der Stabilisierung und Regeneration beschreitet. Im Folgenden wird dies an zwei ausgewählten Handlungsfeldern in knapper Form veranschaulicht.

#### **3.1 Wohnungspolitik und Siedlungsentwicklung**

Der demografische Wandel wird die Nachfrage nach Wohnraum in den kommenden Jahren gravierend verändern. Dies ist nicht nur durch die Veränderung der Altersstruktur bedingt, sondern geht auch auf den Wandel der Lebensstile zurück. Die zunehmende Zahl von alten Menschen, der Bedeutungsverlust von Eltern-Kind-Gemeinschaften und gleichzeitige Veränderungen der Arbeitswelt wie die zunehmende Frauenerwerbstätigkeit führen zu einem steigenden Bedarf nach kleinen Singlewohnungen, Zweitwohnungen oder auch gemeinschaftlichen Wohnformen. Insbesondere die Vororte im „Speckgürtel“ der großen Städte sowie ländliche Kommunen stehen vor der Herausforderung, dass die in den vergangenen Jahrzehnten entstandenen Einfamilienhausbestände in absehbarer Zeit mit Nachfragerückgängen konfrontiert sein werden, da keine entsprechend große „Familiengründer-Generation“ nachfolgt. Gleichzeitig muss aber – wie zuvor erwähnt – eine qualitativ veränderte Wohnraumnachfrage befriedigt werden. Ohne einen aktiven, von Politik und Verwaltung gesteuerten und mit der Immobilienwirtschaft kooperativ durchgeführten Stadt- und Quartiersumbau drohen gleichzeitig ein Überangebot an älteren Eigenheimen und Mangelsituationen an modernen barrierefreien Wohnungen.

Kommunen mit rückläufiger Bevölkerungszahl ist dabei zu empfehlen, eine auf den Umbau und die Erneuerung des Bestands orientierte Wohnungs- und Siedlungspolitik zu verfolgen. Neue Einfamilienhausgebiete auf der „grünen Wiese“ können keine Antworten auf die oben erwähnten Strukturveränderungen der Nachfrage geben. Es gilt stattdessen, die Stadt- und Ortszentren zu revitalisieren, wozu auch punktuelle Neubauvorhaben im Mietwohnungssektor beitragen können. Kommunen können die Erneuerung des Bestands durch finanzielle Anreize stimulieren, wenn anstelle von neuen Baulandausweisungen der Erwerb von Bestandsimmobilien finanziell belohnt wird. Eine aktive kommunale Bodenvorratspolitik und der Zwischenerwerb von Immobilien helfen, um auch in „schwachen Märkten“ Impulse für eine Erneuerung von Quartieren zu geben. Auch kirchliche Liegenschaften können für eine Stärkung der gemeinwohlorientierten

Wohnungsversorgung zukünftig eine größere Rolle spielen. Die Vorteile attraktiver Innenstädte und Dorfmitten liegen mit Blick auf eine alternde Gesellschaft auf der Hand: Versorgung, Freizeit und Erholung in fußläufiger Nähe ist insbesondere für den Teil der Bevölkerung ein Versprechen, der aufgrund von Mobilitätsbeeinträchtigungen oder Mobilitätsarmut auf die räumliche Nähe zu Angeboten angewiesen ist.

Ein besonderes Manko ländlicher Wohnungsmärkte ist der Mangel an Mietwohnungen mit modernen Wohnstandards. Jüngere Berufstätige, Paare vor der Familiengründung und aus dem Ausland zugewanderte Menschen suchen aber häufig zunächst auf dem Mietwohnungsmarkt. Bestehen hier Defizite in Angebotsquantität und -qualität, kann dies zu einer Verschärfung der Fachkräfteverfügbarkeit führen. Empfohlen sind dann strategische Allianzen aus Kommunalplanung, (kommunaler) Wohnungswirtschaft und Kreditinstituten, um den Mietwohnungsbau an integrierten Standorten in geeigneter Weise zu forcieren.

### 3.2 Daseinsvorsorge

Für die meisten Bürgerinnen und Bürger ist die räumliche Nähe zu elementaren Gemeinbedarfseinrichtungen, eine sichere und kostengünstige Wasserversorgung oder ein gut ausgebauter öffentlicher Personenverkehr eine unhinterfragte Realität. Im fortschreitenden demografischen Wandel könnte eine qualitativ hochwertige Daseinsvorsorge mit Attributen wie „wohnnah“ und „kostengünstig“ jedoch ihre bisherige Selbstverständlichkeit verlieren. Der Bevölkerungsrückgang unterwandert die wirtschaftliche Tragfähigkeit der Infrastruktur, was sich in Angebotsrücknahmen und Kostensteigerungen äußern kann. Der Grund dafür liegt darin, dass es unter länger anhaltenden Schrumpfungprozessen zwangsläufig zu einer Entkopplung des existierenden Angebots an technischen und sozialen Infrastrukturen und der Nachfrage kommt. Die Kommunen müssen dann ein überdimensioniertes Infrastruktursystem vorhalten, was die Bürgerschaft in Form von steigenden Gebühren und Beiträgen enorm belasten kann. Schon heute gibt es Regionen in Deutschland, in denen die Menschen nicht nur weite Wege zu Schule, Einkauf oder Kirche zurücklegen müssen, sondern auch höhere Preise für den Bezug von Trinkwasser oder die Entsorgung von Abwasser entrichten.

Im Vergleich zur sozialen Infrastruktur ist die technische Versorgungswirtschaft noch weitaus weniger in der Lage, auf rückläufige Bevölkerungszahlen mit einer Reduktion der Leistung und damit auch der Kosten zu reagieren. Die Notwendigkeit, auch bei rückläufiger Bevölkerungszahl eine flächendeckende Versorgung zum Beispiel bei der Lieferung von Trinkwasser und der Abwasserentsorgung aufrechtzuerhalten, die Immobilität und Unteilbarkeit vieler Einrichtungen wie Kläranlagen sowie hohe Fixkostenanteile führen zu sogenannten Kostenremanenzen.

Bei sozialen Infrastrukturleistungen kann durch Schließung oder Zusammenlegung von Einrichtungen grundsätzlich auf die rückläufige Nachfrage reagiert werden. Dies stößt aber in den betroffenen Kommunen auf erhebliche politische Vorbehalte und Widerstände aus der Bürgerschaft. Nichtsdestotrotz geht langfristig kein Weg an einer geplanten Anpassung der Infrastruktursysteme an länger anhaltende Schrumpfung vorbei. Dies erfordert eine behutsame Kommunikation und eine umfassende Beteiligung der Menschen. Interkommunale Bewirtschaftungskonzepte für bestimmte Leistungen wie Frei- oder Hallenbäder können helfen, Leistungen, die einzelkommunal nicht mehr finanzierbar sind, langfristig für eine regionale Nachfrage zu sichern.

Bei der Infrastrukturplanung kommt grundsätzlich erschwerend hinzu, dass dem erwarteten (oder schon eingetretenen) Rückgang der Nachfrage nach bestimmten Leistungen ein Nachfragezuwachs bei anderen Leistungen gegenübersteht. Im fortschreitenden Alterungsprozess werden insbesondere medizinische und pflegerische Angebote verstärkt nachgefragt. Im öffentlichen Raum wird die Barrierefreiheit zu einem entscheidenden Qualitätsmerkmal. Auch hierauf sollten sich Kommunen langfristig vorbereiten und nach geeigneten institutionellen und finanziellen Lösungen suchen.

### 4. Fazit

Abschließend bleibt festzuhalten, dass Schrumpfung und Alterung der Bevölkerung zukünftig eher der Normalfall denn die Ausnahme sein werden. Es gilt das Thema „Demografie“ zu enttabuisieren und einen offenen Umgang mit den möglichen Folgen demografischer Veränderungen und den Möglichkeiten ihrer Gestaltung zu kultivieren. Zugleich ist zu konstatieren, dass der demografische Wandel eine langfristig orientierte und querschnittshafte Transformationsaufgabe darstellt, die mit Aufgaben wie der Klimafolgenanpassung, der Digitalisierung in Wirtschaft, Gesellschaft und Verwaltung sowie der Transformation der Energie- und Mobilitätssysteme zusammengedacht werden muss. Im Idealfall gelingt es, Konzepte zu entwickeln, mit welchen Siedlungsräume und Infrastruktursystem an den Bevölkerungsrückgang und die Alterung angepasst werden können und welche zugleich Antworten auf den Klimawandel geben. Kompakte und begrünte Innenstädte und Dorfzentren sind dabei ein wichtiger Ansatzpunkt einer demografie- und klimasensiblen Stadtentwicklung.

In der Antwort auf den demografischen Wandel gibt es keine Patenzrezepte. Jede Kommune ist einzigartig und muss daher individuell passende Lösungsstrategien und Maßnahmen entwickeln. Die in diesem Beitrag skizzierten Handlungsmöglichkeiten bieten nur einen überblickshaften Rahmen. Der demografische Wandel ist irreversibel, aber in seinen Auswirkungen gestaltbar. Kommunen bleiben als Lebens- und Arbeitsorte attraktiv, wenn

frühzeitig Anpassungsstrategien durch Verwaltung, Wirtschaft und Zivilgesellschaft entwickelt werden. Diesbezüglich erfolgreiche Kommunalpolitik ist langfristig orientiert, integriert angelegt, interkommunal vernetzt, offen für Experimente und partizipativ. Kommunen werden die „Herausforderung Demografie“ dann bestehen, wenn das Thema nicht tabuisiert wird, wenn eine bestandsorientierte Stadtentwicklung Leerstand und Wertverluste von Immobilien begrenzt und neue Qualitäten schafft und wenn kooperativ mit der Bürgerschaft und den Nachbarkommunen nach Lösungen gesucht wird.

---

| Katholische Arbeitsstelle  
| für missionarische Pastoral

[Impressum](#) | [Datenschutz](#) | [Redaktion](#)

## Wenn Städte nicht mehr wachsen

*Gerade ostdeutsche Städte in den Jahren nach der Wende hatten einen deutlichen Bevölkerungsschwund zu bewältigen. Frank Eckardt zeigt auf, dass hinter dem Wachsen und Schrumpfen von Städten mehr steht, dass damit soziale und politische Dynamiken verbunden sind, deren Auswirkungen angesichts heutiger Herausforderungen immer sichtbarer werden.*

Für viele Menschen in Ostdeutschland ist der Abriss der vielen Hochhäuser der DDR-Zeit eine traumatische Erfahrung gewesen. Von heute auf morgen wurden die Orte, an denen man aufgewachsen ist und mit denen sich noch in den 1980er Jahren beim Einzug große Hoffnungen auf einen gesellschaftlichen Fortschritt verbunden haben, abgewertet. Wer es sich leisten konnte, realisierte sich nun den Traum vom Eigenheim. Wer keine Arbeit mehr finden konnte, zog zumeist in den Westen um. Leerstand entstand und wurde in den 1990er Jahren zu der großen Herausforderung für die ostdeutschen Städte. Mit dem Programm „Stadtumbau Ost“ – ironischerweise das größte städtebauliche Förderprogramm in der deutschen Geschichte – wurde der Wohnungsmarkt durch massiven Abbau von Wohneinheiten bereinigt, um es wieder attraktiv zu machen, in den leerstehenden Stadtteilen zu investieren. Doch nicht nur der Wegzug von besserqualifizierten und mobilen, zumeist auch jüngeren Nachbarn wirkte befremdlich. Auch der Zuzug in eben jene in der Regel von den kommunalen Wohnungsunternehmen verwalteten „Platten“ führte zu einem Gefühl von Abwertung und Befremdung. Wer hier nun nebenan einzog, war in der Regel auf günstigen Wohnraum angewiesen und konnte sich auf dem privaten Wohnungsmarkt nichts anderes leisten. Die Befremdung wuchs noch, als die neuen Nachbarn sprachlich, religiös und kulturell als different wahrgenommen wurden.

In den klassischen Theorien der Soziologie wie der von Émile Durkheim zur Erklärung von Anomie als einem kritischen Zustand von Gesellschaft werden gesellschaftliche Veränderungen nicht als automatisch dafür ursächlich angesehen. Menschen empfinden Wandel als befremdlich und bedrohlich, wenn er plötzlich stattfindet, und dies kann sicherlich für viele Menschen angenommen werden, die in kürzester Zeit nicht nur ihre Arbeitsplätze, sondern auch ihre sozialen Rückzugsorte in den eigenen Siedlungen verloren haben. Solche drastischen Veränderungen werden als symbolhafte Vorgänge für einen tiefergehenden Verlust an Sicherheit gelesen, ungeachtet der angebotenen Alternativen und Unterstützungen. Diese anomische Dimension des gesellschaftlichen Wandels mag die Unterschiede erklären, wie auf das Schrumpfen der Städte politisch wie individuell in Ostdeutschland reagiert wird im Vergleich zu den westdeutschen altindustriellen Regionen wie dem nördlichen Ruhrgebiet mit langsamer Deindustrialisierung und damit verbundenen Schrumpfungprozessen.

### Das Narrativ vom Schrumpfen

Für viele Betroffene bedeutet das Erleben der Abwertung und des Schrumpfens der Räume, die individuell aber eine große persönliche Bedeutung haben, dass sie sich im Stich gelassen fühlen. Zudem fällt es schwer, diese Erfahrungen in eigene Worte zu fassen. Die erfahrene Befremdung über die Neubewertung des Wohn- und Lebensraums mischt sich mit einem Gefühl von Scham und Trotz. Das sind klassische emotionale Reaktionen, die sich aufgrund von Stigmatisierungen einstellen, die nun auch noch diskursiv und von außen vollzogen werden. Stadtteile, die noch vor wenigen Jahren als musterhafte Beispiele für die neue Gesellschaft und den neuen Menschen deklariert wurden und die auch als modern und egalitär von den Bewohner\*innen erlebt wurden, gelten nun als benachteiligt, rückständig, arm und grau. Lokalpolitisch musste ein langer Weg gegangen werden, damit diese Umdeutung irgendwie akzeptabel werden konnte. Letztlich hat der übliche Pragmatismus vor Ort, mit dem man bei Anerkennung der Schrumpfung als eigentliches Problem der Stadt nun die dringend benötigten Fördermittel vom Bund erhalten konnte, gesiegt. Die Verdrängung der eigenen Befremdung durch die Stigmatisierung tickte als gesellschaftliche Zeitbombe weiter und entlädt sich seitdem in den Pogromen und Anschlägen gegen die Zugezogenen. Der Rassismus und Rechtsextremismus, der sich dabei manifestiert, ist aber nicht zufällig als individuelle und gesellschaftliche Coping-Strategie aufgegriffen worden, sondern bedient sich historischer Abwehrmechanismen und tradierten Vorurteilen, die nach wie vor als gesellschaftlich akzeptabel gelten. In diesen aggressiven Akten wird auch eine Sprachlosigkeit sichtbar, die in einem Zusammenhang mit den dominanten Narrativen der Gesellschaft zu sehen ist, die für die gemachten Erfahrungen des gesellschaftlichen Wandels keinen Platz anbieten.

Das Narrativ vom Schrumpfen ist als ein solches einzuordnen. Schrumpfen und Wachsen sind metaphorische Beschreibungen, die sich aus einem biologischen Diskurs ergeben,



Dr. Frank Eckardt ist Professor für sozialwissenschaftliche Stadtforschung an der Bauhaus-Universität Weimar.

wonach Städte wie Bäume und Blumen ganz natürlich größer oder kleiner werden. Wer Städte als schrumpfend beschreibt, setzt damit einen biologistischen Ton, der keinen Raum für die Analyse der politischen und gesellschaftspolitischen Dimension von Stadtentwicklung einräumt. Die schrumpfende Stadt bezieht sich auf Zahlen und Flächen, so wie man das Wachsen von Pflanzen ohne jede soziologische Analyse messen kann. Doch selbst die Auswahl des Datenmaterials, mit dem in der Regel das Schrumpfen von Städten objektiv beschrieben werden soll, ist in Wirklichkeit hochgradig selektiv. Ja, es ziehen Einwohner\*innen weg und die Geburtenrate fällt. Der demographische Wandel wird somit als ein natürlicher Prozess dargestellt, der schon fast unbeeinflussbar erscheint. Wenn man andere Parameter anlegen würde, käme man gar nicht zu dem Schluss, dass die Städte wirklich schrumpfen. In ökonomischer Hinsicht ist der Bewohnerschwund nicht mit einem Rückgang der wirtschaftlichen Tätigkeiten und des Bruttosozialprodukts kausal verbunden – im Gegenteil. Das wirtschaftliche Wachstum Ostdeutschlands hat trotz des Verlusts von schätzungsweise drei Millionen Einwohner\*innen seit der Wiedervereinigung weitgehend ungebremst stattgefunden. In ökologischer Hinsicht kann schon gar nicht vom Schrumpfen der Städte die Rede sein. Der Flächenfraß, die CO<sub>2</sub>-Emissionen, die Abfallproduktion, die Abnahme der Biodiversität, die Luftverschmutzung und viele andere Umweltbelastungen haben in keiner Weise abgenommen.

#### **Eine Erfolgsstory**

Warum sich diese naturalistische Erzählung vom Wachsen bzw. Schrumpfen von Städten so erfolgreich in unser Denken und Planen von Städten einnisten konnte, ist eine wichtige Frage, wenn wir uns auf die Suche machen wollen, wie die Stadt der Zukunft anders gedacht und vorgestellt werden kann. Hierfür gibt es mehrere Gründe. Die Geschichte vom Wachsen ist emotional und argumentativ in einem größeren Kontext eingebettet. Für die neuere Geschichte Deutschlands kann man eine enge Verzahnung von Wachstum mit Wohlstand bzw. Wohlstandsversprechen nachvollziehen. Auch wenn die sozialen Ungleichheiten in der Gesellschaft sich keineswegs eingeebnet haben, so ist doch der materielle Reichtum insgesamt in Deutschland seit dem Zweiten Weltkrieg so groß wie noch nie. Die Ungleichverteilung dieser Ressourcen wurde nicht aufgehoben, so dass eine Art Fahrstuhleffekt zu beobachten ist, d. h. Armut verschiebt sich auf eine andere Ebene, wenn etwa Kinder keinen Zugang zu Laptops und WLAN haben und dadurch den Anschluss an die Schulbildung verpassen. Diese Ungleichheiten werden im Wachstumsmodell durch ein Versprechen auf Teilhabe abgedeckt, wonach sich durch Leistung und ein meritokratisches Gesellschaftsbild auf Dauer eine bessere Perspektive für die Benachteiligten ergeben soll. Durch die massiven Bautätigkeiten und Investitionen in die städtische Infrastruktur hat dieses Versprechen lange Zeit eine Plausibilität in den Augen vieler Menschen erhalten, die den Glauben nährte, dass etwas vom scheinbar stetig wachsenden Kuchen auch unten ankommen wird. In der Tat kann man sagen, dass der kontinuierliche Ausbau des Sozialstaats gleichsam das Wachstumsmodell zu bestätigen schien.

Für durchaus größere Teile der Gesellschaft, insbesondere der Mittelschicht, war die Teilhabe an der wachsenden Güterproduktion und Verbesserung der Lebensverhältnisse durchaus auch persönlich erfahrbar, und deswegen wird insbesondere von den bürgerlichen Milieus das Wachstumsmodell emotional verteidigt. Seine gesellschaftliche Relevanz verknüpfte sich in Westdeutschland seit den 1950er Jahren auch mit einer politischen Kultur, in die neben der Ideologie der Leistungsgesellschaft noch weitere unhinterfragte Postulate für deren Gelingen eingeschrieben wurden. Dazu gehört die Vorstellung, dass Städte rational und unpolitisch geplant werden können – und müssen. Die Lösung vieler praktischer Probleme im Alltag durch funktionierende Infrastruktur trug viel zur Überzeugungskraft des neuen demokratischen Systems bei und wurde in Konkurrenz zur sozialistischen Alternative in Ostdeutschland gesehen. Das dort verhältnismäßig schlechtere Funktionieren der Versorgung mit Wohnungen, Verkehrsinfrastruktur und Gütern des täglichen Bedarfs trug dazu bei, dass das westdeutsche Wachstumsmodell als alternativlos galt und für viele Menschen als unveränderlicher Kern der Demokratie angesehen wurde.

#### **Die Postwachstumsstadt**

Heute befinden wir uns allerdings in einer Situation, in der das Narrativ vom Wachstum als Lösung für die grundlegenden Probleme in der Gesellschaft seine Strahlkraft verloren hat und die ausgeblendeten sozialen Ungleichheiten offen zu Tage treten. Wir befinden uns in einer Phase gesellschaftlicher Entwicklung, in der die Wachstumserzählung nicht mehr ausschlaggebend für das Handeln und die Erfahrung für große Teile der Gesellschaft ist, aber andererseits nach wie vor an diesem Narrativ festgehalten wird. An prominentester Stelle in der Selbstdeklaration der Ampel-Regierung als Koalition des Fortschritts. Der Versuch der drei Parteien, durch einen Rückbezug auf dieses Narrativ die gesellschaftlichen Veränderungen und die damit einhergehenden Fragmentierungen der Milieus zu überbrücken, scheitert vor allen Augen.

Schon seit der ersten Kohl-Regierung wurde eine Abkehr vom Wachstumsmodell eingeleitet zugunsten neoliberaler Vorstellungen, wonach durch Privatisierungen, Marktadaptionen, Individualisierungen und Subjektivierungen gesellschaftliche Probleme zu lösen sind und der Staat nur eine Form des permanenten Krisenmanagements betreiben soll, damit das Wachstumsmodell im Wesentlichen weiter funktionieren kann. Das Versprechen einer Angleichung der Lebensverhältnisse und der Verringerung der sozialen Ungleichheiten wird dadurch in der Alltagswahrnehmung vieler Bürger\*innen ausgehöhlt, wenn elementare Grundrechte wie das Recht auf Gesundheit und Wohnen nun an die marktwirtschaftliche

Logik der Kosteneffizienz und der Profitabilität ausgerichtet werden.

In der neoliberalen Perspektive auf die Stadt werden Städte selbst als eine Art Unternehmen gesehen, in der diese betriebswirtschaftlich kalkulierend Schulden vermeiden müssen und in erster Linie Standortpolitik betreiben sollen, damit durch Investitionen Kapital in die (Innen-)Städte fließt, wodurch dann angeblich alle Einwohner\*innen irgendwie profitieren werden. Dieses Wohlstandsmodell radikalisiert das bis dahin vorhandene, sozial ausgehandelte Wachstumsmodell. Es reduziert Städte auf marktkonforme Prozesse der Konkurrenz und sorgt für die soziale Akzeptanz unternehmerischer Aktivitäten. Öffentliche Räume, die für lokale Demokratien Orte der gesellschaftlichen Aushandlungen von gemeinsamen Werten und Normverständnissen sind, werden in der unternehmerischen Stadt zu Aushängeschildern für das Stadtmarketing, das eine Wohlfühlarchitektur für den Konsum benötigt, um im globalen Kampf der Städte um die Aufmerksamkeit von Investoren, Fachkräften und Touristen als attraktiv wahrgenommen zu werden. Konsequenterweise werden durch eine euphemistisch als „defensive Architektur“ umgesetzte Stadtgestaltung nicht nur Menschen, die das Image der Stadt stören könnten, mehr oder weniger sanft daran gehindert, sich in den öffentlichen Räumen aufzuhalten, sondern es findet eine normative Neuorientierung anhand rigider Vorstellungen von Sauberkeit und Sicherheit statt und somit eine implizite Absage an die gesellschaftliche Integrationsaufgabe der Städte.

#### **Die populistische Stadt**

Anstelle der gesellschaftlichen Teilhabe, die zumindest ansatzweise im Wachstumsmodell anvisiert und die nun weitgehend auf eine staatliche Krisenvorsorge reduziert wurde, wird das Legitimitätsproblem des heutigen Wohlstands und seiner ungleichen Verteilung für viele Menschen offensichtlich. Die partizipative Wende in der Stadtplanung seit den 1970er Jahren – erst von unten erkämpft, heute im Baugesetzbuch entpolitisiert festgeschrieben –, kann als gesellschaftliche Antwort auf das entstandene Demokratiedefizit verstanden werden. Da aber Partizipation in der Regel nicht darauf aus ist, die Dynamiken sozialer Ungleichheiten reaktiv aufzunehmen, reduzierte sich gesellschaftliche Teilhabe auf Teilnahme an partizipativen Prozessen. Da dies für Benachteiligte keine lohnenswerte Perspektive ist, nehmen diese in der Regel nicht an den partizipativen Stadtplanungen teil. Vielmehr kann man beobachten, dass Partizipation durch viele Hürden die Benachteiligungen noch verstärken kann. Menschen in benachteiligten Stadtteilen haben über die Jahre lernen müssen, dass ihre Belange weder hier noch bei den unterschiedlichen Wahlen berücksichtigt werden.

Das Entstehen der populistischen Bewegungen geht sicherlich auf eine Reihe von Ursachen zurück. Auf der Ebene der Städte kann man allerdings sehr wohl beobachten, dass die politischen und stadtplanerischen Antworten auf den Zerfall des Wachstumsmodells in keiner Weise den Verlust an Kommunikation mit den Betroffenen wiederherzustellen vermögen. Die fehlende direkte Interaktion zwischen den gesellschaftlichen Repräsentanten und Teilen der Bevölkerung wird ansatzweise durch andere Formen der politischen Kommunikation angestrebt, die auf die Institutionen der Wachstumsgesellschaft – öffentlicher Raum, Lokalmedien, kommunale Repräsentation vor Ort, leistungsstarke Verwaltungen und Infrastrukturen – nicht mehr zurückgreifen, sondern im Sinne von Nancy Fraser entweder eine Art „Identitätspolitik“ oder neokonservative Autoritätsorientierungen in den Vordergrund stellen. Beides funktioniert durch selektive Prozesse der medialen Kommunikation, die entweder auf die Bestätigung von konstruierten Identitäten (etwa mit Bezug auf die Stadt insgesamt [„Kölsche Jungs“]) oder verankert an Vorstellungen über die eigene Persönlichkeit bezüglich Religion, Nation, Lebensstil etc.) oder aber personalisiert auf Persönlichkeiten, die Sicherheit und Vertrauen vermitteln können, setzen. Gerade auf der lokalen Ebene ist eine Rückkehr von „starken“ Politikern, die sich ungeachtet ihrer politischen Partei in dieser Weise inszenieren können, häufig zu beobachten. Die autoritäre Variante der populistischen Stadt kann sich mit unterschiedlichsten politischen Inhalten verknüpfen, ist in der inhaltlichen Ausrichtung oftmals auch ziemlich flexibel, wobei die Frage nach der gesellschaftlichen Teilhabe immer nur selektiv für den Unterstützerkreis betrieben wird. Im Ergebnis betrifft dies auch die identitäre Ausrichtung der populistischen Stadt, in der ein Proporz von und Koalitionen zwischen sich unterschiedlich definierenden Gruppen im Vordergrund stehen.

#### **Städte jenseits des Wachstumsmodells**

Materieller Fortschritt und zunehmende soziale Ungleichheiten werden heute im Kontext der Begrenztheit natürlicher Ressourcen diskutiert. Da dies in den Schemen autoritärer oder identitärer Kommunikation geschieht, ist die Chance auf eine konsensuelle Verständigung weder auf lokaler noch überregionaler Ebene vorstellbar. Tatsächlich realisierte Lösungen insbesondere bei der Frage der sozialen Ungleichheit werden auf diese Weise weiterhin nicht als ursächlich für die gesellschaftliche Sprachlosigkeit und Fragmentierung sichtbar. Mit der Anerkennung der verharmlosten und zumeist unbesprochenen „Nebenwirkungen“ der Modernisierung der Großstadt durch das Narrativ vom Wachsen und Schrumpfen der Städte wird nicht das Grundprinzip der entpolitisierten und entkontextualisierten Effizienz von Stadtplanung und ihrer angeblichen Rationalität in Frage gestellt. Konzepte von der nachhaltigen und grünen Stadt und in seiner technodeterministischen Weise noch viel mehr die Konzeption der *smart city* können deshalb eher als Versuch verstanden werden, durch weitere Effizienzsteigerungen die Nebenwirkungen zu reduzieren.

Auf der lokalen Ebene wird aber auch deutlich, an welcher Stelle eine kritische Auseinandersetzung mit dem globalen Wachstumsmodell ansetzen kann und muss. Der Ort

dafür ist die Grenze. Die Frage danach, wer an dem produzierten Wohlstand teilhaben soll und von wem und wo die Kosten dafür getragen werden, wird zur essentiellen Lokalität, an der sich alternative Ansätze zur populistischen Verteidigung bestehender Grenzziehungen in der Stadt – nach innen wie nach außen – bewähren müssen. Das Prinzip der Verhandlung muss hier gegen autoritäre und identitäre Vorstellungen von der Wagenburg, von No-go-Areas, Not-in-my-Backyard-Politiken und Gated Communitys durchgesetzt werden. Die Dämonisierung von Migration, die für viele schrumpfende Städte die einzige Hoffnung auf neuen Wohlstand darstellt, verunmöglicht diese Verhandlung der Grenzen der Stadt und der Stadtgesellschaft. Gelingen wird dies aber nur, wenn die Grenzziehungen insgesamt in der Stadt – auch zwischen denjenigen, die zu viel Wohnraum haben, und den beengt Wohnenden und Wohnungslosen – zur Disposition stehen. Die Postwachstumsstadt ist eine Stadt der Verteilungs- und Zugehörigkeitskonflikte, die aber auch noch auf der Suche nach neuen Narrativen, Imaginationen, sozialen Innovationen und Handlungsangeboten ist, mit denen sich ein urbanes Zusammenleben generieren kann, das Grenzen entmythologisiert und geteilte Räume für das solidarische Leben mit möglichst vielen Menschen in Zeiten der Klimakatastrophen schafft.

## Schrumpfen und Wachsen

### Strukturwandel in der brandenburgischen Braunkohleregion

*Die Bürgermeisterin von Spremberg/Lausitz beschreibt die Erfahrungen des Schrumpfens nach der Wiedervereinigung und stellt den Strukturwandel in einer bisherigen Kohleregion hin zu einem Netto-Null-Valley als Chance vor, nicht in den bisherigen Kategorien zu verbleiben, sondern etwas zu wagen, was in eine ganz neue Zukunft führen kann. Aber die Bedenken und Hemmnisse sind nicht zu unterschätzen ...*

Wachsen und Schrumpfen werden oft als gegensätzlich wahrgenommen. Ist das so? Ist Wachstum immer gut und Schrumpfen immer mit Verlust verbunden? Auf den ersten Blick mag das so sein. Jedoch lohnt sich eine tiefergehende Betrachtung zu dem Thema. Ich bin gebeten worden, dieses Thema aus dem Blickwinkel einer ostdeutschen Kleinstadt im Lausitzer Braunkohlerevier zu betrachten. Diesem Wunsch komme ich gerne nach. Als Betrachtungszeitraum wähle ich die vergangenen 35 Jahre und ich wage auch einen Ausblick auf die kommenden 15 Jahre. Das ist – bei der heutigen Lebenserwartung – ein halbes Menschenleben.

Meine Stadt, in der ich geboren wurde und in der ich jetzt seit zehn Jahren Bürgermeisterin bin, die Menschen in meiner Stadt, wir haben das Wachsen und Schrumpfen erlebt, besonders das Schrumpfen mit voller Wucht. Was hat das mit uns und aus uns gemacht?

Begonnen hat alles damit, dass die vielen Hoffnungen auf eine gute Zukunft nach der deutschen Wiedervereinigung brutal zerstört wurden. Nicht etwa langsam in homöopathischen Dosen, nein, mit brachialer Gewalt wurde alles, was nicht gewinnbringend war (wie denn auch – nach 40 Jahren Staatswirtschaft?), regelrecht hinweggefegt. Ich kann mich noch gut erinnern an die verzweifelten Frauen, die in der Textilindustrie, aus der ich komme, immer eine gute Arbeit geleistet hatten. Ihre Erfahrungen, ihr Können waren nicht mehr gefragt. Die Hoffnungen und Pläne zerplatzten wie Seifenblasen. Viele sind weggegangen, zu viele. Nichts ist einfacher, als etwas kaputt zu machen, ohne einen Plan entwickeln zu müssen, wie es denn dann weitergehen soll. Ein großes Versäumnis und auch ein Grund für die heutige politische Situation in Ostdeutschland und eben auch in meiner Heimat, in der Lausitz. Oft denke ich, es läuft schon wieder so: erstmal kaputt machen, was in 35 Jahren entstanden ist, ohne einen Plan für das Danach. Oder noch schlimmer: darauf hoffen und voraussetzen, dass andere es schon richten werden. Beim Kaputtmachen kann jeder mitmachen. Dafür braucht es keine Kompetenzen, Wut reicht.

Meine Heimatstadt Spremberg/Grodtk war das Zentrum der ostdeutschen Gasversorgung. Mehr als 80 % der Bevölkerung wurde von hier mit Stadtgas versorgt. Die Lausitzer Kohle, unser heimischer Rohstoff, hat uns groß gemacht, wir sind gewachsen. Ohne uns, ohne die Arbeit der Beschäftigten in der Kohle- und Energieindustrie, ging gar nichts. Das hat uns geprägt. Im Dunstkreis dieser Industrie entstanden andere große Industriebetriebe. Viel wurde in die soziale Infrastruktur investiert. Schulen, Kitas, Schwimmhallen, Theater werden noch heute genutzt. Der ÖPNV hat funktioniert. Wir sind gewachsen, wir waren stolz. Aber wir hatten auch Wachstumsschmerzen. Völlig auf der Strecke blieb der Umweltschutz, aber auch der Arbeitsschutz, wie ich mich gut an meine ersten Jahre als Ingenieurin in einem Spremberger Textilbetrieb erinnern kann. Das Wachstum war der Zukunft abgekauft, kein guter Handel!

Heute verklärt sich bei vielen der Blick auf die Vergangenheit. Mir ist das unverständlich. Der Verlust zigtausender Arbeitsplätze bedeutete ja nicht nur finanzielle Einbußen. Er war verbunden mit einem sozialen Abstieg, der Kampf um die Existenz raubte die Kräfte und trübte den Blick in die Zukunft. Schrumpfen ist in der Lausitz nur negativ besetzt. Unsere Fallhöhe war ja auch besonders hoch.

Und doch ist wieder etwas gewachsen. Wir konnten uns stabilisieren, haben uns gefangen. Aber in diesem Wachsen war wenig Neues. Wir versuchten, den alten Zustand wiederherzustellen. Arbeitsplätze waren der einzige Maßstab. Eine Stabilisierung auf niedrigem Niveau war zwar gelungen, aber zu welchem Preis? Ein Drittel der Bevölkerung der Lausitz wanderte ab oder, schlimmer noch, wurde regelrecht herausgekauft aus der Lausitz. Die Schulinfrastruktur musste angepasst werden, der Wirtschaftsstandort Spremberg/Grodtk verlor seine Bedeutung in der betrieblichen Ausbildung. Tausende Wohnungen wurden abgerissen, Industriebrachen prägten das Stadtbild. Neues entstand oft als Kompromiss, ohne staatliche Förderung ging gar nichts. Immer wieder gab es Rückschläge, aber wir hatten uns gefangen, wenn auch auf niedrigem Niveau.

Im Januar 2014 wurde ich zur Bürgermeisterin meiner Heimatstadt gewählt. Mein



**Christine Hertier** ist Unternehmerin und Kommunalpolitikerin. Seit 2014 ist sie parteilose Bürgermeisterin der Stadt Spremberg (niedersorbisch Grodk) im Lausitzer Braunkohlerevier in Brandenburg. Sie war Mitglied der von der Bundesregierung eingesetzten Kommission für Wachstum, Strukturwandel und Beschäftigung („Kohlekommission“).

Foto: © Andreas Franke.

Wahlprogramm trug den damaligen Gegebenheiten Rechnung. Wir hatten uns alle irgendwie abgefunden mit dem Status quo. Vielleicht waren wir auch mitgeschumpft, unsere Träume waren bescheiden. Das Ziel war: Es darf nicht wieder schlechter werden.

Dann wurde 2015 deutlich, dass es ernst wird mit dem Kohleausstieg. Schlagartig war alles wieder da aus den Nachwendezeiten. Untergangsstimmung machte sich breit. Wenn der letzte Industriezweig wegbricht, dann haben wir nichts mehr, dann ist die Lausitz und damit auch die Stadt Spremberg/Grodk erledigt, davon erholen wir uns nicht mehr. Wir schrumpfen bis zur Bedeutungslosigkeit, und dabei waren wir doch so wichtig gewesen. So war die Meinung, ist sie teilweise noch heute.

Das war der Punkt, an dem die Wandlung begann. Wir wollten nicht noch kleiner werden, nicht noch kleiner gemacht werden. Von sogenannten Klimaschützern schlug uns Hass entgegen, der einzig darin begründet war, dass in unserer Heimat Kohle lag und diese zum Wohle aller genutzt wurde. Im Rahmen meiner Mitarbeit in der Kommission für Wachstum, Strukturwandel und Beschäftigung („Kohlekommission“) wurde ich bei jeder Beratung bedrängt, dabei wollte ich doch dazu beitragen, eine Lösung für eine der drängendsten Fragen zu finden und einen gesamtgesellschaftlichen Kompromiss zu erreichen. Solche Menschen kamen in unsere Lausitz, die alle Regeln missachteten, die ihre vermeintlichen Rechte alleine aus einem selbstgefälligen vermeintlichen moralischen Anspruch ableiteten. Das hatten wir schon mal! Wieder waren sie da, die, die alles besser wissen, aber nichts besser machen, außer alles kaputt zu machen.

Das war der Punkt, an dem sich etwas änderte, der Moment, an dem wir erkannten: Wenn wir nicht neue Wege gehen, wenn wir nur mit uns machen lassen, uns kaputt machen lassen, dann war's das mit der Zukunft der Lausitz, dann bleibt nur Heidelandschaft, wie vor 200 Jahren.

Erstaunlicherweise hatte das Schrumpfen und die Angst vor der endgültigen Versenkung in der Bedeutungslosigkeit etwas Gutes. Wir dachten um, wir machten Pläne, eigene Pläne!

Das Wichtigste dabei war, die Menschen zu erreichen, um ihnen zu erklären, was der Plan ist, und ihnen Mut zu machen. Dabei half es mir und meinen Kolleginnen und Kollegen Bürgermeisterinnen und Bürgermeister aus der Lausitz, dass wir einen direkten Zugang zu den Menschen haben. Wir leben in ostdeutschen Kleinstädten, hier läuft man sich täglich über den Weg, hier kann man nicht ausweichen, hier erklären keine beauftragten Kommunikationsexperten, warum Bürgermeisterinnen und Bürgermeister eine Zukunft der Lausitz auch ohne Kohle sehen, ja, dass das überhaupt die Zukunft ist. Diese Nähe hat uns geholfen, denn die Bürgerinnen und Bürger leben nicht im Bundestag, nicht in den Landtagen, sie leben und wohnen in den Städten und Dörfern. Wir können uns nicht verstecken, wir stehen Rede und Antwort, immer, direkt.

Unser Plan, unser Wachstumsplan ist ambitioniert, zukunftsorientiert. Nicht wenigen ist das inzwischen suspekt, quer durch die Gesellschaft geht das. Unser Handeln wird als anmaßend empfunden, unangemessen, zu laut. Aber wir lassen nicht locker. Es geht inzwischen um viel mehr als ums Wachsen. Wir wollen die Ersten sein! Ja, wir trauen uns viel zu, sogar, dass die Lausitz das erste Netto-Null-Valley in Europa wird. „Was ist denn das schon wieder?“, werden wir gefragt. Nun, so wie wir in unseren vermeintlich besten Zeiten ganz vorne waren, als es darum ging, mit Hilfe der Kohle das Land zu versorgen, so wollen wir wieder vorne sein, wenn es darum geht, dies nun auf anderem Wege zu erreichen.

Das ist etwas Neues. Das kann dazu beitragen, dass wir unser Ziel, eine europäische Modellregion für den Strukturwandel zu werden, tatsächlich erreichen. Wir, in der Lausitz, wo wir doch so klein und unbedeutend geworden sind!?

Jetzt, wo Neues entsteht, ist zu beobachten, dass es durchaus Widerstand gegen das Neue gibt. Zu schnell, zu einseitig, als ob wir nicht vor nicht allzu langer Zeit total einseitig auf die Kohle gesetzt haben, keine Leute und, und, und ... Aber wir wollen doch raus aus dem Jammertal, wollen wieder wachsen, groß werden, Neues wagen. Oder doch nicht? Wir haben Wachstumsschmerzen, Veränderung tut weh.

Es wird noch eine Weile brauchen, bis wir ein neues Gleichgewicht gefunden haben. Wir müssen aufpassen, dass wir nicht die Balance verlieren, dass wir nicht straucheln. Die Gefahr ist da. Vermeintlich gutmeinende Stimmen locken uns zurück in die Zeit, in der es ruhig zugeht, zu ruhig.

Wachstum wird negativ bewertet, Stillstand wird plötzlich gefordert und Innehalten. So ist das, einige haben sich in 35 Jahren daran gewöhnt, dass es immer nur bergab geht. Aufbruch macht sie unruhig. Mit Angst lässt sich gut Politik machen. Nur nichts wagen, alles in Frage stellen, keine Vorschläge machen! Wenn eine solche rückwärtsgewandte, extrem egoistische Sicht auf unsere Chancen im Strukturwandel die Oberhand gewinnt, dann „gute Nacht, Lausitz“. Eine zweite Chance bekommen wir nicht.

Mein Blick 15 Jahre voraus ist natürlich geprägt von meinen Erfahrungen der vergangenen 35 Jahre: Hoffnung, Scheitern, Neuanfang, Zweifel, alles dabei. Auch das Schrumpfen hat uns viel gelehrt, am wichtigsten: nicht aufgeben, Verbündete suchen, zusammenhalten! Mehr Mut als Wut!

Das wird gut werden in der Lausitz, auch wenn wir das Ergebnis noch nicht im Detail kennen. So ist das mit dem Wachsen: Man sieht das Ergebnis erst, wenn es fertig ist.



## Wachsen und Schrumpfen

### Betriebsseelsorgerische Perspektiven

*Bei Wachsen und Schrumpfen denkt man oft zuerst an den wirtschaftlichen Bereich. Die kirchliche Betriebsseelsorge setzt sich damit täglich auseinander – und steht dabei an der Seite der betroffenen Arbeitnehmer:innen.*

Im wirtschaftlichen Kontext geht man meistens davon aus, dass Wachstum stets positiv zu bewerten ist, ja, dass eine Abhängigkeit von Wachstum besteht. Dabei gilt bei vielen die Formel: je größer die Wachstumsrate, desto besser. Jedoch spielt gerade bei der Wachstumsrate die Frage nach einem „gesunden“ Wachstum eine große Rolle: also die Frage, welches Wachstum für den Planeten Erde und seinen Bewohnerinnen und Bewohnern noch bekömmlich ist.

In Zeiten des Wachstums ist die Nachfrage nach qualifizierten Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmern hoch. In Branchen, in denen begehrte Güter produziert werden und eine dementsprechend hohe Nachfrage besteht, kann gutes Geld verdient werden – der Begriff „Wohlstand“ ist sehr stark mit Wachstum verbunden, ganz besonders in einem Land wie Deutschland, das mit dem „Wirtschaftswunder“ nach dem Zweiten Weltkrieg ein besonders hohes Wachstum verzeichnen konnte und in diesen Zeiten der Vollbeschäftigung Wohlstand generieren konnte.

Wachstum hat aber auch eine ganz andere Seite. Im medizinischen Bereich wird etwas, das stets wächst, als Krebs bezeichnet. Und auch im wirtschaftlichen Bereich hat diese Medaille, wie alle Medaillen, zwei Seiten. Durch Wachstum bei Produktion und entsprechender Nachfrage werden die Ressourcen des Planeten Erde verbraucht – oft genug weit über das gesunde Maß hinaus. Verbrauchte Ressourcen wachsen nicht mehr nach. Die fossilen Energieträger für unsere Mobilität und Heizung sind endlich, die seltenen Erden, die für die Hochtechnologie gebraucht werden, auch und es ließen sich noch viele weitere Beispiele in diesem Zusammenhang aufzählen.

Aber auch die Menschen, die ihre Arbeitskraft in boomende Geschäftszweige stecken, leiden oft genug an der dort geforderten Geschwindigkeit, kommen mit dem Tempo, das in diesem Wirtschaftssystem erforderlich ist, nicht mit, scheitern im Beruf und fallen oft sehr schnell durch die sozialen Netze, die es in unserem Gesellschaftssystem gibt, durch. Ein Index dafür ist der [DAK Psychreport](#), der die psychischen Erkrankungen in Deutschland auf einem Höchststand sieht, was wiederum mit den Belastungen im Arbeitsumfeld in direktem Zusammenhang steht. Auch wir verzeichnen an unseren Beratungsstellen seit Jahren eine steigende Nachfrage nach Beratungen gerade in Zusammenhang mit Konflikten im Arbeitsumfeld.

„Wo gehobelt wird, fallen Späne“ – könnte man einerseits sagen ... aber andererseits gilt es doch zu bedenken, wie hoch der Preis ist, der im Endeffekt für den Versuch zu bezahlen ist, das Wachstum in den Ländern der Erde so hoch als irgend möglich zu halten. Und irgendwann wird jede Rechnung fällig – sei es in Form der Naturkatastrophen, die wir bereits heute im Zusammenhang mit dem Klimawandel sozusagen „präsentiert“ bekommen und deren Zahl in Zukunft noch höher ausfallen wird, wenn nicht heute die richtigen Weichenstellungen erfolgen, sei es in Form der endenden Ressourcen und der unter Umständen daraus resultierenden Konflikte (Wasser, Öl, seltene Erden, Metalle ...), sei es in Form der Kosten, die im Gesundheitswesen entstehen, weil die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer aus den verschiedensten Gründen in dieser Wirtschaft ihre Gesundheit aufs Spiel setzen.

Grundsätzlich ist das Verhältnis zwischen den hoch entwickelten Industrieländern und den Entwicklungsländern ein ungerechtes. Um mehr bzw. überhaupt Gerechtigkeit zwischen Industrie- und Entwicklungsländern zu ermöglichen, brachte Papst Franziskus in der Enzyklika *Laudato si'* sogar ein notwendiges „Schrumpfen“ bei den Industrieländern ins Spiel, wenn er schreibt:

„Wir wissen, dass das Verhalten derer, die mehr und mehr konsumieren und zerstören, während andere noch nicht entsprechend ihrer Menschenwürde leben können, unverträglich ist. Darum ist die Stunde gekommen, in einigen Teilen der Welt eine gewisse Rezession zu akzeptieren und Hilfen zu geben, damit in anderen Teilen ein gesunder Aufschwung stattfinden kann.“

*(Laudato si' 193)*

Dazu kommt, dass es in wachsenden Wirtschaftssystemen immer auch Bereiche gibt, die in jeder Hinsicht unter den Tisch fallen. Wenn man das Glück hat, als männlicher Ingenieur bei



Christian Bindl ist Leiter des Fachbereichs Betriebsseelsorge in der Erzdiözese München und Freising und einer der beiden Sprecher der Bundeskommission Betriebsseelsorge.



Richard Wittmann leitet die Fachstelle Betriebsseelsorge im Bistum Regensburg und ist der andere der beiden Sprecher der Bundeskommission Betriebsseelsorge.

einem boomenden Chemie- oder Technologiekonzern zu arbeiten, und mit den dort bestehenden Anforderungen zurechtkommt, dann wird das mit großer Wahrscheinlichkeit ein Leben in Wohlstand zur Folge haben. Anders sieht es dagegen im Dienstleistungssektor z. B. für eine weibliche Pflegekraft in einem Krankenhaus oder für eine Reinigungsfachkraft in eben diesem Krankenhaus aus. Die Tätigkeit ist hochspezialisiert, das Fachwissen muss hoch sein: Schließlich geht es um die Gesundheit der Patientinnen und Patienten – übrigens auch bei der Reinigungsfachkraft, denn die muss dafür sorgen, dass es eben nicht zu Infektionen mit Krankenhauskeimen kommt. Doch ist es in vielen Dienstleistungsbranchen die Regel, dass dort die Arbeitskraft wesentlich schlechter bezahlt wird als im Technologiesektor. Offensichtlich ist uns der Dienst an Maschinen, Automobilen, Technik (so wichtig das auch ist) mehr wert als der Dienst an uns Menschen selbst.

Am 14. Dezember 2023 gab es die Schlagzeile: DIW und ifo Institut warnen: Geringeres Wachstum in Deutschland! Es ist noch gar kein Schrumpfen ... Es wird aber bereits gewarnt, wenn die Wirtschaft weniger wächst. Müsste aber nicht das das eigentliche Ziel sein: ein umweltverträgliches, menschenverträgliches leichtes Wachstum für alle statt exorbitante Gewinne für einige wenige? Die neueste Oxfam-Studie, gerade erst zum Weltwirtschaftsforum in Davos herausgekommen, spricht da Bände: Die soziale Ungleichheit auf der Welt ist dramatisch: Seit 1995 hat das reichste Prozent der Weltbevölkerung fast 20-mal mehr Vermögen angehäuft als die ärmsten 50 Prozent der Menschheit zusammen. Fast die Hälfte der Menschheit (3,2 Milliarden Menschen) lebt in Armut, von weniger als 5,50 Dollar am Tag.

Liegt nicht darin der Zusammenhang zwischen Wachsen und Schrumpfen im globalen Maßstab? Ist es nicht so, dass es auf der einen Seite unglaubliches Wachstum gibt bei einigen wenigen, das wiederum eine Mehrheit dazu zwingt, „den Gürtel enger zu schnallen“?

Zweifellos ist das so. Die Vorstandsgehälter sind bei uns in Deutschland sehr gestiegen und die Boni noch viel mehr. Die Deutsche Bahn machte damit erst vor Kurzem unrühmliche Schlagzeilen. Bei den Vorstandsgehältern hat die zuletzt stark steigende Inflation in wirklich jeder Hinsicht Berücksichtigung gefunden. Ganz anders aber bei den Gehältern der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer. Auch wenn die verschiedenen Tarifverhandlungen mit den damit verbundenen Streikmaßnahmen ordentliche Lohnsteigerungen in der einen oder anderen Branche erbracht haben, so ist doch zu bemerken, dass die Inflationsrate bei keiner einzigen Branche für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer komplett ausgeglichen werden konnte. Es ist uns bewusst, dass durch Tarifpolitik die Inflationsrate grundsätzlich nicht ausgeglichen werden kann, aber es ist doch zu beobachten, dass diese Inflationsrate in den Vorstandsetagen mehr als ausgeglichen wird – es also innerbetrieblich einerseits zu einem Wachstum (bei den Vorstandsgehältern) und gleichzeitig zu einer Schrumpfung (bei den Gehältern der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer) kommt. Wir fragen uns: Könnte dieses seit Jahren fortgesetzte Erleben einer Ungerechtigkeit nicht vor allem auch zu der oft beklagten Kluft in den Gesellschaften der westlichen Demokratien geführt haben?

Wer anderen eine Schrumpfung zumutet, darf nicht gleichzeitig sich selbst mit Wachstum verwöhnen. Auf diesem Hintergrund muss man, glauben wir, die Streiks in den verschiedenen Branchen sehen. Auf der einen Seite geht es um eine weitere Erhöhung eines Wohlstands, der so groß ist, dass viele den Überblick über ihren Besitz verloren haben, also um ein geradezu unendliches Wachstum – auf der anderen Seite geht es um eine, in einigen Branchen existenzbedrohende, Schrumpfung. Wir glauben, darin liegt eigentlich die oft beklagte Spaltung unserer Gesellschaften. Um sie zu überwinden, bedürfte es einer gerechteren Verteilung.

Schrumpfung, Rezession ist in der Wirtschaft in der Regel mit Arbeitsplatzabbau, Lohnverlusten und Sozialabbau verbunden. Massive Auswirkungen hat der Rückgang von Aufträgen und Produktionszahlen aktuell z. B. in der Baubranche, in der Rohrglasindustrie und auch bei den Herstellern großer Haushaltsgeräte. Durch die niedrigen Zinsen oder durch die größere Nachfrage während der Corona-Zeit stark gewachsen, erleben diese Branchen gerade einen deutlichen Schrumpfungsprozess mit Kurzarbeit und drohenden bzw. bereits angekündigten größeren Entlassungen. Arbeitsplatzverlust ist für viele wie der Verlust eines nahestehenden Menschen – Unsicherheit, Trauer, Ärger, Existenzängste sind oft die Folge und Seelsorge sollte in diesen Situationen den Betroffenen begleitend zur Seite stehen. Wir Betriebsseelsorgerinnen und Betriebsseelsorger stellen uns natürlich dieser Herausforderung im Rahmen unserer Möglichkeiten. In vielen Diözesen gibt es dieses Angebot leider gar nicht – dabei wäre es ein wahrlich lohnendes Arbeitsfeld für unsere Kirche.

» Übersicht · Ausgabe 1 | 2024 · Wachsen und Schrumpfen · Wachsen und Schrumpfen: Probleme und Perspektiven, wenn Kirche den Gürtel finanziell enger schnallen muss

## Wachsen und Schrumpfen: Probleme und Perspektiven, wenn Kirche den Gürtel finanziell enger schnallen muss

*Anhand eines Stufenmodells von Transformation beschreibt die Leiterin der Finanzabteilung die Dynamik der strategischen Ausrichtung und ökonomischen Anpassung kirchlichen Handelns in der Diözese Eichstätt an veränderten Rahmenbedingungen.*

### Wachsen und Schrumpfen

Deutliche Schrumpfungstendenzen, wie sie auch in der katholischen Kirche in Deutschland zu beobachten sind, machen Veränderungen in den Kirchen erforderlich. Weitgreifende Veränderungen – wie die Anpassung der Organisation an diesen gesellschaftlichen und demografischen Wandel – lassen sich nicht einmalig beschließen und augenblicklich in Kraft setzen, sondern laufen in einem mehrstufigen Prozess ab.

Gemäß J. P. Kotter, einem amerikanischen Spezialisten für Veränderungsmanagement, durchlaufen solche Veränderungsprozesse typischerweise acht Stufen. Das Bistum Eichstätt hat zum heutigen Zeitpunkt mit seinen Bemühungen um die strategische Neuausrichtung und Haushaltskonsolidierung Stufe sechs erreicht (Schaffen schneller Erfolge, s. u.). Der Weg dorthin war nicht immer ein geradliniges Durchlaufen von idealtypischen Phasen. Dennoch soll das Stufenmodell hier zur Kategorisierung und Einordnung verwendet werden. Im Folgenden möchte ich detaillierter die Veränderungen und die Herausforderungen in der Praxis beschreiben.

### Stufe 1: Erzeugen eines Dringlichkeitsgefühls

Der erste wichtige Schritt einer Veränderung der Organisation in ihrem Denken und ihren Handlungen besteht darin, ein Dringlichkeitsgefühl zu erzeugen. Nur so kann auch ein Wille zur Veränderung erzeugt werden.

Seit Jahrzehnten mahnen Ökonomen in der Diözese zum Sparen, verschiedene Gremien haben sich mit der Restrukturierung befasst, Entscheidungen sind getroffen worden. Dies hat einerseits auf allen Ebenen zu einer gewissen Ermüdung geführt, andererseits wäre die Situation ohne die bisher unternommenen Anstrengungen noch dramatischer.

Zur nachhaltigen Erzeugung eines Dringlichkeitsgefühls sind die aktuellen Zahlen, absehbare Entwicklungen und Herausforderungen in allen relevanten Gremien vorgestellt worden, um Verständnis zu schaffen und zu sensibilisieren.

Um die Herausforderungen, die das Bistum Eichstätt finanziell meistern muss, möglichst genau zu beschreiben, wurden Anfang 2019 erstmals Szenario-Rechnungen für die künftige Entwicklung der Diözese erstellt. Daraus sollten Handlungsempfehlungen und Zielvorgaben für die Wirtschaftsplanung abgeleitet werden. Diese Szenarien zeigen das strukturelle Problem in der wirtschaftlichen Entwicklung der Diözese deutlich: Rückläufige Einnahmen stehen wachsenden Ausgaben gegenüber. Die aufgehende Schere führt zu wachsenden Defiziten und einem Aufbrauchen der Rücklagen.

Seine Mittel generiert das Bistum nach wie vor zum weit überwiegenden Teil aus Kirchensteuern. Bei den Kirchensteuereinnahmen ist aber in Folge der demografischen Entwicklung und der hohen Austrittszahlen ein negativer Trend offenkundig, der sich in den vergangenen Jahren zunehmend verschärft hat. Mit den Auswirkungen der Corona-Pandemie und der Kriege auf die Gesamtwirtschaft haben sich keine Steigerungen der Bemessungsgrundlage für die Kirchensteuer mehr ergeben wie in den Vorjahren. Insbesondere in der Region des Bistums Eichstätt um Ingolstadt herum ist es für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer zu Lohneschnitten in Folge von Gewinneinbußen bei großen Arbeitgebern gekommen.

Durch den wirtschaftlichen Aufschwung des vergangenen Jahrzehnts und generell steigende Löhne ist das Steueraufkommen zwar grundsätzlich in den zurückliegenden Jahren weiter gestiegen, aber durch die hohen Austrittszahlen partizipiert die Diözese Eichstätt nur noch unterproportional am allgemeinen Steueraufkommenszuwachs. Dem wird im Übrigen durch eine Differenzierung der Einflussfaktoren auf die Prognose der Kirchensteuereinnahmen in die zwei Dimensionen „Anzahl der Kirchensteuerzahlenden“ und „Entwicklung der Bemessungsgrundlagen“ Rechnung getragen.

Die demografische Entwicklung und das Austrittsverhalten sind entscheidend für die Prognose der Anzahl der einzahlenden Mitglieder. Hier ist es elementar, mit realistischen Veränderungen zu rechnen. Unter Berücksichtigung negativer Publicity aus verschiedenen



Christine Hüttinger ist Diplom-Kauffrau und leitet als Direktorin die Finanzkammer der Diözese Eichstätt.

Foto: Johannes Heim.

Entwicklungen wie beispielsweise dem Finanzskandal, den Diskussionen im Zusammenhang mit den aufgedeckten Missbrauchsfällen u. Ä. sind diese Quoten höher als im *worst case* der so genannten Freiburger Studie. Bei dieser Studie des Forschungszentrums Generationenverträge der Albert-Ludwigs-Universität Freiburg aus dem Jahr 2019 handelt es sich um eine koordinierte Mitglieder- und Kirchensteuervorausberechnung bis zum Jahr 2060. Sie basiert auf der Annahme, dass das Tauf-, Austritts- und Aufnahmeverhalten der vergangenen Jahre auch für die Zukunft repräsentativ ist (Gutmann/Peters 2021). Hohe Tarifsteigerungen und die Inflationsraten kompensieren dagegen diesen negativen Effekt bezogen auf die Einnahmenseite weitgehend, so dass die Auswirkungen der hohen Austrittszahlen erst in den vergangenen Jahren in einem Rückgang der Kirchensteuererträge erkennbar wurden.

Der Ressourcenverbrauch besteht zu einem großen Teil (49 % der betrieblichen Aufwendungen) aus Personalkosten. Diese steigen allein durch die Tarifentwicklung immer weiter. Außerdem sorgen beständig neue gesetzliche Vorgaben für eine weiter wachsende Aufgabenfülle. Auch Veränderungen in den relevanten rechtlichen Normen führen tendenziell eher zu einer steigenden Komplexität der Aufgaben. Sinkende Zinsen der vergangenen Jahre hatten zusätzliche Aufwendungen wegen steigender langfristiger Pensionslasten zur Folge. Zwar hat der Zinsanstieg grundsätzlich zu einer Entlastung geführt, die aber durch die hohe Inflation teilweise bereits aufgezehrt wurde und zu einem weiteren starken Anstieg der Pensionslasten führt.

Diese Szenarien waren die Grundlage für die Diskussionen in den Gremien. Dadurch hatte man eine solide Datenbasis für die Diskussionen und konnte erkennen, dass das wichtigste wirtschaftliche Ziel – die Haushaltssicherung, d. h. ein zumindest ausgeglichenes Jahresergebnis, um die Handlungsfähigkeit dauerhaft zu erhalten – in Gefahr war.

Diese Diskussionen waren sicherlich langwierig und anstrengend, aber damit war die erste wichtige Stufe erreicht: Die Gefahr wurde erkannt und der Organisation war klar, dass eine Veränderung stattfinden muss.

#### **Stufe 2: Aufbau einer Führungskoalition**

Auf Basis dieser Dringlichkeit konnte nun mit der Ordinariatskonferenz ein Team zusammengestellt werden, das es sich zur Aufgabe gemacht hat, die finanzielle Handlungsfähigkeit dauerhaft zu erhalten. Dabei war es vor allem wichtig, alle Fachbereiche der Organisation zu vertreten. Die erste Herausforderung war es, innerhalb der Gruppe ein Vertrauen zu erzeugen, dass man gemeinsam an einem Strang zieht und kein Bereich überproportional negativ von der Veränderung betroffen sein wird. Wichtig für den Erfolg hierbei war auch, Experten und Expertinnen mit hinzuzuziehen, die der Veränderung kritisch gegenüberstehen, um auch ihren Input zu berücksichtigen und ihren Sorgen begegnen zu können.

#### **Stufe 3: Entwickeln einer Vision**

Aufgrund der Erkenntnisse wurde Anfang 2021 in der Diözese ein Strategieprozess gestartet. Im Rahmen dieses Strategieprozesses wurde nach Betrachtung der verschiedenen Daten, Fakten und Perspektiven eine *gemeinsame Vision* für die pastorale Arbeit entwickelt. Sie lautet:

„Als offene und vielfältige Gemeinschaft mit Christus wollen wir neu aufbrechen, um die Liebe Gottes erfahrbar zu machen und ein Zeugnis der Hoffnung für die Welt zu geben.“

Die Vision wurde dann Ziel und Richtung für die verschiedenen Schwerpunkte in der Diözese. Besondere Berücksichtigung fanden die Aspekte „Wachstum“, „Nachhaltigkeit/ solidarischer Lebensstil“ und „Digitalisierung“.

Als Hintergrundinformation für diese Festlegungen wurden dem Lenkungskreis des Strategieprozesses auch die wirtschaftlichen Fakten zur aktuellen Ertragslage der Diözese dargestellt sowie Zukunftsprognosen anhand der Studien des Kompetenzzentrums Kirchenmitgliedschaft und Kirchensteuer erörtert. Denn infolge des Finanzskandals in der Diözese Eichstätt liegen die tatsächlichen Austrittszahlen in diesem Bistum über dem in der Freiburger Studie aufgeführten Worst-Case-Szenario. Eine der größten Herausforderungen ist der Sanierungsstau an den rund 2.500 kirchlichen Gebäuden im Bistum.

Außerdem wurde ein Benchmarking mit anderen bayerischen Diözesen erstellt, um mögliche Handlungsspielräume aufzuzeigen: Aufgrund der unterschiedlichen rechtlichen Struktur und Zuständigkeiten ist die Vergleichbarkeit sehr eingeschränkt, trotz der Transparenzoffensive und der überall realisierten Selbstverpflichtung zur HGB-Bilanzierung.

Die Methode des flächendeckenden Sparens mit quotalen Vorgaben („Rasenmäher“) wurde schon in den vorhergehenden Jahren angewandt – ohne den gewünschten Erfolg. Es brauchte eine Neu-Fokussierung, um nicht auch in den Bereichen personelle und finanzielle Ressourcen abzubauen, wo Wachstumspotenzial gegeben ist.

#### **Kriterien für Entscheidungen**

Für eine nachhaltige Strategie mussten inhaltliche Schwerpunkte in der Leistungserbringung bestimmt werden. Basierend auf der Vision für das Bistum musste geklärt werden, was zu den Aufgaben unserer Diözese zählt. Daneben sollte die Aktivität zur Erreichung mindestens eines der drei strategischen Ziele (Nachhaltigkeit, Digitalisierung, Wachstum) beitragen.

Das erste Kriterium verlangt, Synergien zu heben und Doppelfinanzierungen zu vermeiden.

Wirtschaftlich ist offensichtlich eine wesentliche Entscheidungsgrundlage der Budgetbedarf bzw. das Cashflow-Ergebnis der jeweiligen Kostenstelle bzw. des jeweiligen Kostenträgers. Durch Konzentration der gleichartigen Tätigkeiten bei bestimmten kirchlichen Trägern können Synergieeffekte gehoben werden und Doppelstrukturen abgebaut werden. Eine Finanzierung der gleichen Aufgaben direkt bei der Diözese und gleichzeitig bei anderen Trägern über Zuschüsse ist wirtschaftlich absolut nicht sinnvoll und wurde und wird deshalb weiter abgebaut.

Das zweite Kriterium sind die Ergebnisse aus den Pastoral- und Immobilienkonzepten der Pfarreien in der Fläche, die gerade erstellt werden. Hier wird festgelegt, welche Aufgaben künftig in den Pastoralräumen wahrgenommen werden sollen und welche Immobilien in Eigenbesitz dafür erforderlich sind. Damit stellen diese Konzepte die elementare Entscheidungsgrundlage für weitere Investitionen sowie die Zuteilung personeller Ressourcen dar. Weitere Kriterien lassen sich aus pastoralen Ansätzen, wie dem Bedürfnis, nahe bei den Menschen zu sein, ableiten.

Auf Basis dieser Kriterien werden Entscheidungen in den dafür zuständigen Gremien getroffen und gemeinsam verantwortet. Es mussten schwierige inhaltliche Entscheidungen getroffen werden. Basierend auf den analysierten Schwächen und Risiken war zu entscheiden, welche Aufgaben künftig nicht mehr von der Diözese übernommen werden, weil sie nicht zum eigentlichen (Kern-)Auftrag der Kirche gehören. Dadurch soll es zu einer Konzentration und „Gesund-Schrumpfung“ kommen. Da Einschnitte immer schmerzhaft sind und Veränderungen Ängste hervorrufen, fallen diese Entscheidungen schwer. Es ist mit Widerständen zu rechnen. Umso wichtiger ist es, dass die gesamte Führungsebene eine gemeinsame Linie vertritt und alle Beteiligten eingebunden und informiert sind.

Allerdings werden durch die SWOT-Analyse auch Chancen und Stärken identifiziert. Diese Handlungsfelder kommen auch aus wirtschaftlicher Sicht als künftige Schwerpunkte des Handelns in Frage. Durch die Festlegung als Schwerpunkte werden diese entsprechend mit Ressourcen ausgestattet, um dort dann auch Wachstum zu ermöglichen, wie beispielsweise in der Seelsorge oder den Kindertageseinrichtungen. Die Vision, die drei Handlungsfelder, die Schwerpunkte und die Einsparmaßnahmen wurden in dem im März 2023 veröffentlichten Zukunftsplan für das Bistum Eichstätt weiter ausgeführt. Hier finden sich konkrete Projekte mit Quantifizierung, Verantwortlichkeit und Frist. So sollen die organisatorischen Veränderungen im Ordinariat zu Prozessverbesserungen führen, was wiederum Einsparungen ermöglicht.

#### **Stufe 4: Kommunizieren der Veränderungsvision**

Mitarbeitende müssen rechtzeitig und ausreichend informiert werden, so dass sie die Schritte verstehen, den Weg mitgehen und Veränderung mitgestalten. Der Weg ist ohnehin für alle ungewohntes Terrain. Bisher war die Kultur einer öffentlichen Verwaltung sehr verbreitet: Die Kameralistik wurde erst vor wenigen Jahren abgeschafft. Jede Abteilung führte ein Eigenleben und hatte ihre eigenen Maßstäbe und Taktiken hinsichtlich des Budgets. Allen fehlt in diesen Prozessen die Übung und Routine, wie etwa im Verkauf von Gebäuden oder bei der Profanierung von Kirchen. Darüber hinaus sind gerade diese Themen immer auch ein emotionaler Einschnitt, der mindestens rational erklärt werden muss.

Nachdem im ersten Schritt ein Verständnis für die Notwendigkeit des Wandels geschaffen worden war, war es in der Folge vor allem wichtig, auch als Lösung eine langfristige Vision zu kommunizieren. Dabei musste ein Vertrauen dafür geschaffen werden, dass die teilweise schwerwiegenden Einschnitte zum gewünschten nachhaltigen Erfolg führen. Ergebnis dieser Kommunikation war es, dass alle Betroffenen nicht nur die Einschnitte mittragen, sondern aktiv ihren Anteil an der Verbesserung leisten. Elementar war deswegen, am Anfang ein Verständnis bei allen Beteiligten zu schaffen sowie eine Sensibilisierung für das Ressourcenthema und letztendlich ein Kostenbewusstsein zu erreichen. Durch abgestimmte, schlankere, transparente Prozesse sowie Standards können Ressourcen gespart werden. Durch regelmäßige Reportings und eine monatliche Budgetüberwachung mit Feedback sind die Erfolge und die Erreichung der Ziele für alle transparent.

Darüber hinaus musste in Einzelgesprächen mit den Betroffenen geklärt und abgestimmt werden, welche ihrer Aufgaben weiterhin wahrgenommen werden und welche in Zukunft wegfallen werden. Für die dauerhafte Verankerung in der Organisation mussten die Zuständigkeiten für Aufgaben und in Prozessen in einem neuen Organigramm abgebildet werden und auch entsprechend personelle Ressourcen verteilt werden. Daran schließen sich die Erstellung von Stellenbeschreibungen und noch wichtiger: Gespräche mit allen betroffenen Mitarbeitenden an, um ggf. jeweils die passende neue Stelle zu finden. Entscheidend ist, dass nicht mehr der Sollstellenplan der Verwaltung gefüllt, sondern Ressourcen zielgerichtet eingesetzt werden. Dieses Prinzip spiegelt sich in der Prüfung und Zuordnung aller Budgetpositionen im Hinblick auf die strategischen Ziele wider.

#### **Stufe 5: Befähigen der Mitarbeitenden auf breiter Basis**

Um den teilweise neu zugeordneten Stellen, geänderten Aufgaben und Prozessabläufen entsprechen zu können, ist auch flächendeckend der Bedarf an Personalentwicklung gestiegen. Hier sind vor allem die Führungskräfte gefordert, die ihre Überzeugung von der Veränderung weitergeben. Dieser Schritt ist noch nicht abgeschlossen. Ein Programm verpflichtender Seminare und Trainings für alle Führungskräfte wurde gestartet. In der Personalabteilung wurde der Fachbereich der Personalentwicklung ausgebaut, um in der

Breite alle Mitarbeitenden bei Bedarf zu unterstützen und sie auf die geänderten Aufgaben vorzubereiten.

#### **Stufe 6: Schaffen schneller Erfolge**

Um die Umsetzbarkeit von Veränderungsideen unter Beweis zu stellen und die Betroffenen zu motivieren, wurden erste Maßnahmen zügig umgesetzt. Dazu gehört die Kooperation mit den (Erz-)Bistümern Würzburg und Bamberg durch Schaffung einer Medienzentrale als Beispiel für die Hebung von Synergieeffekten und die strategische Zusammenarbeit zwischen den Bistümern.

Um die Unterstützung aller Mitarbeitenden für die Veränderungen zu erreichen, war es auch von Bedeutung, gleich zu Beginn Einsparungen durchzuführen, die vor allem die Führungskräfte betreffen. So wurde einerseits eine Führungsebene gestrichen, indem die Hauptabteilungen abgeschafft wurden. Damit wurde außerdem die Zusammenarbeit zwischen den Abteilungen intensiviert. Andererseits wurde der Bestand an Dienstfahrzeugen im Fahrzeugpool reduziert. Dies führte kurzfristig zu unmittelbaren Ersparnissen und hatte deutliche Außenwirkung auf die Mitarbeitenden im Prozess hinsichtlich der Glaubwürdigkeit.

#### **Stufe 7: Konsolidieren der erzielten Erfolge und Einleiten weiterer Veränderungen**

Auch wenn durch die Zinswende oder nicht voraussehbare Clearing-Rückzahlungen die Jahresergebnisse aktuell schon besser ausfallen als erwartet, ist der Bedarf an strukturellen Weiterentwicklungen weiterhin gegeben. Die Herausforderung besteht darin, angesichts der auf den ersten Blick verbesserten Ertragslage an der Beibehaltung bereits erzielter Schritte festzuhalten. Mehr noch: Es müssen weitere, neue Maßnahmen entwickelt werden. Hierbei sollten Ideen von Mitarbeitenden mitberücksichtigt werden, um den Weg gemeinsam weiter gestalten zu können.

Basierend auf den gewonnenen Erkenntnissen aus der Umsetzung der ersten Maßnahmen, aktuellen wirtschaftlichen Analysen und der Weiterentwicklung der strategischen Ziele und Inhalte können in einer aktualisierten Fassung des Zukunftsplans nun weitere Maßnahmen definiert werden. Mögliche Ansatzpunkte für weitere Maßnahmen könnten sein:

- verbesserte oder neue Dienstleistungen für die Gläubigen
- Beseitigung von Qualitätsmängeln bzw. Sicherung der Qualität in den Angeboten, die geeignet erscheinen, Menschen (wieder) zu erreichen, und damit aufrechterhalten werden sollen

Die Auswirkungen der beschlossenen Maßnahmen auf die Liquidität, Ertrags- und Vermögensplanung für die kommenden Jahre sind zu quantifizieren. Gleichzeitig ist ein strategisches Controlling aufzubauen, damit die Umsetzung der Maßnahmen gesteuert und die Zielerreichung gemessen werden kann. Dazu bieten sich Cashflow-Kenngrößen an, aber auch relative Werte wie beispielsweise die Personalaufwandsquote. Die tatsächliche Umsetzung der Maßnahmen zu sichern ist wichtig, und es bedarf gezielter Controlling-Maßnahmen, um den Fokus nicht aus den Augen zu verlieren, und einer gezielten Kommunikation über den Erfolg oder auch Misserfolg der ergriffenen Maßnahmen. Nur so kann eine stetige Verbesserung gelingen.

Durch eine solche Anpassung der Dienstleistungen gemäß dem gesellschaftlichen Wandel an die geänderten Bedürfnisse der Gläubigen auf der einen Seite und der Notwendigkeit, glaubwürdige Zeugen im Dienst der Kirche für die Verkündigung des Evangeliums erleben zu können, andererseits, kann auch wieder etwas wachsen. Die Ergänzung um die ökonomische Sichtweise bringt in Gespräche über neue Ideen und Ziele in Gremien auch einen anderen Blick auf die Realität ein, was ungewohnt ist, aber zu einer Neugestaltung von Kirche führen kann.

#### **Zusammenfassung und Fazit**

Die Kennzahlen des Bistums Eichstätt sind in vielerlei Hinsicht rückläufig. Auf der einen Seite entscheiden sich immer mehr Menschen, der katholischen Kirche den Rücken zu kehren und auszutreten. So schrumpfen die Summe der Mitglieder der katholischen Kirche und mit ihnen schlussendlich auch die Kirchensteuereinnahmen. Auf der anderen Seite nehmen auch die Zahlen der Priester und Beschäftigten in geistlichen und pastoralen Berufen ab.

Diese Veränderungen stellen das Bistum vor große Herausforderungen, können aber auch Anpassungsprozesse auslösen, welche wieder Wachstum in vielerlei Hinsicht ermöglichen können. Wichtig dabei ist es, den Wandel, der von außen kommt, in interne Impulse umzusetzen, die eine langfristige Veränderung und damit eine Trendumkehr erzeugen können. Sicher braucht es eine Konzentration, ein Schrumpfen der solitären Ordinariate. Diesem sind aber allein aufgrund der zahlreichen gesetzlichen Vorschriften (wie etwa Datenschutz, Vorschriften im Bereich des Arbeitsrechts etc.) Grenzen gesetzt. Daneben braucht es dringend auch wieder ein Wachstum im Glauben, in der Identifikation mit der Kirche und eine Steigerung der Qualität und der Bindung der Kirchensteuerzahlenden. Durch die Neuausrichtung und Schwerpunktsetzung in der Seelsorge sollen die Glaubensbeziehung des Einzelnen und die Größe der Gemeinschaft der Gläubigen wieder wachsen. Inhaltliche Schwerpunkte und Neugestaltung des Aufbruchs statt Resignation sind erforderlich. Alle Beteiligten sollen sich in den Veränderungsprozess einbringen, damit sich etwas entwickeln kann.

---

#### **Literatur**

Kotter, John Paul, Leading Change. Why Transformation Efforts Fail, in: Harvard Business Review 2/1995, 50-67

Der Strategieprozess ist kein geradliniger Weg, der idealtypisch eine Phase nach der anderen durchläuft. Vielmehr enthält er Lernschleifen; der Zukunftsplan wurde und wird ständig weiterentwickelt. Wir sind unterwegs auf dem Weg in die Zukunft des Bistums Eichstätt, sammeln Erfahrungen und wachsen an den Herausforderungen, die die neue Realität für die katholische Kirche in der Gesellschaft und für das Bistum Eichstätt mit sich bringt.

www.

Gutmann, David/Peters, Fabian,  
#projektion2060 – Die Freiburger  
Studie zu Kirchenmitgliedschaft und  
Kirchensteuer. Analysen – Chancen  
– Visionen, Neukirchen-Vluyn 2021.

---

| Katholische Arbeitsstelle  
| für missionarische Pastoral

Impressum | Datenschutz | Redaktion

## Beziehungsstatus kompliziert ...?

### Entscheidungskriterien in Veränderungsprozessen

*Bei Veränderungsprozessen in Bistümern und anderen kirchlichen Strukturen – gerade, wenn es um Einsparungen geht – stellt sich regelmäßig die Frage nach entscheidungsleitenden Kriterien. Max Niehoff und Claudia Kolf-van Melis diskutieren aus ihrer Beraterischen Expertise heraus, welche Arten von Kriterien dafür in Frage kommen und wie man mit diesen sinnvoll umgeht.*

#### Zur Bedeutung von Entscheidungskriterien – eine Hinführung

Manchmal wird über Paare gesagt: „Sie können nicht miteinander und nicht ohne einander.“ Diese Redewendung kann auch auf Kirche in Veränderungsprozessen und ihr Verhältnis zu handlungsleitenden Kriterien angewendet werden. Viele Bistümer, Landeskirchen und weitere kirchliche Verbände und Körperschaften befinden sich in tiefgreifenden Transformationen – ausgelöst durch den Rückgang von Finanzen, Personal und (aktiven) Mitgliedern. Den verschiedenen Prozessen ist gemeinsam, dass sie einer inhaltlichen Richtschnur folgen sollen, die die Veränderungen leitet. Deshalb gehen viele Veränderungsinitiativen mit der Formulierung einer inhaltlichen Orientierung einher. Hier begegnen Bezeichnungen wie „Kriterien“ (Bistum Trier), „Pastoraler Orientierungsrahmen“ und „Pastorale Kriterien für diözesane Budgetentscheidungen“ (Erzbistum Hamburg), „Grundhaltungen und Kriterien“ und „Zukunftsbild(er)“ (Bistum Magdeburg), „Leitsätze“ (EKD), „Dimensionen der Transformation“ (Evangelische Kirche in Baden) und viele mehr. Diese Dokumente sollen den beteiligten haupt- und ehrenamtlichen Akteuren Hilfestellung bei der Entscheidung bieten und zur Veränderung motivieren. Doch das ist oft schwieriger als gedacht.

Einerseits ist klar: Im Raum der Kirchen – als überwiegend beitrags- bzw. steuerfinanzierte Körperschaften – kann nicht rein zahlenbasiert entschieden werden. Für die Kirche als Gemeinschaft der an Christus Glaubenden sind Finanzen ein Mittel zum Zweck, um „das Eigentliche“ der christlichen Sendung zu verwirklichen, vor allem die Verkündigung des Evangeliums, Spiritualität und Gottesdienste sowie die Sorge um bedürftige Mitmenschen. Die wenigsten kirchlichen Haushaltsposten weisen allerdings ein Plus aus, kirchliches Handeln kostet in allen Bereichen Geld. Etwas erwirtschaftet wird höchstens indirekt, beispielsweise durch Mitgliederbindung, Refinanzierungen etc. Ein Sparen nach der „Rasenmäher-Methode“, d. h. gleich hohe Kürzungen für alle Bereiche, ist meist nicht gewollt und oft auch gar nicht möglich. Andererseits ist es enorm schwierig, für Einsparentscheidungen Kriterien „mit Biss“ und plausibler Durchsetzungskraft zu finden. Das müssten mehrere definierte Merkmale sein, die für die Überlegungen, was denn reduziert werden kann, Entscheidungskraft entfalten, indem sie etwas plausibel ausschließen können. Gleichzeitig aber haben die wenigsten Prozesse die Zielsetzung, die Vielfalt kirchlichen Lebens zu reduzieren. Eher soll eine neue Gewichtung des Gegebenen erreicht werden oder es sollen nur Teilbereiche aufgegeben werden. Inhaltliche Kriterien als eine Art Kompass in Entscheidungssituationen haben also einen wichtigen Sinn und Zweck, auch wenn sie die Schmerzhaftigkeit von Kürzungsentscheidungen nicht nehmen können. Wenn es also nicht ohne einander geht, wie kann das Miteinander von Kirche und Kriterien aussehen?

Über diese Situation und mögliche Perspektiven will dieser Text nachdenken. Er ist eine Zusammenführung von theologischen Reflexionen und Erfahrungen aus ehrenamtlichem Engagement sowie beruflicher Praxis in der Beratung kirchlicher Organisationen und Einrichtungen. Aus Gründen der Verständlichkeit ist im Folgenden meist von Kriterien die Rede, gemeint ist aber die gesamte Bandbreite inhaltlicher Orientierungen. Als Beispiel wird zwar die katholische Kirche verwendet, die Grundgedanken gelten aber für alle kirchlichen Körperschaften, gleich welcher Konfession und Ebene. Wahrscheinlich lassen sich die Perspektiven auch auf andere komplexe Non-Profit-Organisationen anwenden, die von ihren Mitgliedern finanziert werden und von ehrenamtlichem Engagement leben.

#### Kirche ist mehr als eine Körperschaft des öffentlichen Rechts

Vorab kann es hilfreich sein, die Frage zu stellen, welche Bedeutung die sich verändernde Organisation (sebene) hat, beispielsweise ein Bistum, das seinen Haushalt neu aufstellen muss. Es ist eine alte Diskussion, ob die (Orts-)Kirche mit der jeweiligen Körperschaft des öffentlichen Rechts (KdöR) gleichzusetzen ist. Wir möchten keine Debatte um die Kirchensteuerpflicht o. Ä. fortführen. Man kann die KdöR nicht von der Kirche trennen. Aber trotzdem: Die Kirche als „Werkzeug für die innigste Vereinigung mit Gott sowie für die Einheit der ganzen Menschheit“ (II. Vatikanum, *Lumen gentium* 1) erschöpft sich nicht in der einzelnen, als KdöR verfassten Organisation. Kirche ist viel mehr als die KdöR. Die KdöR



Max Niehoff ist Theologe und Wirtschaftswissenschaftler und arbeitet als Berater beim Beratungsinstitut 2denare.



Dr. Claudia Kolf-van Melis ist Theologin und arbeitet als Senior-Beraterin ebenfalls für das Beratungsinstitut 2denare.

eines einzelnen Bistums ist immer nur ein Ausschnitt „der einzigen komplexen Wirklichkeit“ (vgl. LG 8). Die Körperschaft allein kann niemals den ganzen kirchlichen Auftrag erfüllen. Wenn etwa über Sparentscheidungen diskutiert wird und der Haushalt eines Bistums neu aufgestellt werden soll, kann es für die Verantwortlichen hilfreich sein, sich daran zu erinnern: Kirche ist immer mehr als das, was sich in einem solchen Haushalt widerspiegelt.

Das kann auch entlasten: Nur weil ein Bistum entscheidet, bspw. der Seniorenpastoral keine hauptamtliche Stelle mehr zur Verfügung stellen, heißt das nicht, dass Senior\*innen nicht mehr Teil der Kirche sind oder dass sich kein\*e Ehrenamtliche\*r vor Ort mehr um Senior\*innen kümmern wird. Dieses spezifische Engagement wird nur nicht mehr hauptamtlich oder finanziell unterstützt. Sicher mag eine solche zentrale Entscheidung auch eine Signalwirkung haben und könnte sich negativ auf die Motivation von Ehrenamtlichen vor Ort auswirken. Studien zeigen jedoch, dass die Bistumsebene von vielen Menschen, auch von Kirchenmitgliedern, eher weniger wahrgenommen wird. Es stellt sich deshalb die Frage, wie sich solche Änderungen auf Bistumsebene tatsächlich auf das Engagement in den Pfarreien und Einrichtungen vor Ort auswirken. So zeigt die neueste Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung, dass nur 12 % der Protestant\*innen und 8 % der Katholik\*innen sich am stärksten mit der jeweiligen Landeskirche bzw. dem jeweiligen Bistum verbunden fühlen. Die Verbundenheit mit der örtlichen Kirchengemeinde (und ihren Akteuren) ist mit 64 % bzw. 55 % deutlich höher (vgl. Evangelische Kirche in Deutschland 2023, 46 f.).

#### **Auch das Neue Testament legt sich nicht fest**

Den in kirchlichen Veränderungsprozessen Beteiligten und Verantwortlichen fällt es oftmals schwer, einzelne pastorale Schwerpunkte herauszubilden oder wenige, sehr klar ausschließende Kriterien für die anstehenden Entscheidungen anzuwenden. Das ist verständlich und nachvollziehbar, denn Glaube und kirchliche Sendung lassen sich kaum in ein einziges prägnantes Papier fassen. Selbst dem Neuen Testament genügt nicht ein Text, um das, was in und durch Jesus Christus geschehen ist und neu in die Welt kommt, zu fassen. Die Evangelien und Briefe des Neuen Testaments enthalten eine Fülle von ekklesiologischen Bildern. Sie kommen nicht mit einem einzigen Kirchenbild aus, sondern haben verschiedene, jeweils situationsbezogene Vorstellungen davon, wie sich die erneuerte Gemeinde Gottes darstellen kann. Ist es, davon ausgehend, nicht auch eine Überforderung, eine einzelne Vision, einen begrenzten Katalog von Kriterien für ein Bistum definieren zu wollen? Und decken sich diese Kriterien dann auch mit der Wirklichkeit und sind sie tatsächlich hilfreich für die gegenwärtigen und zukünftigen Herausforderungen der Kirchen?

Ein häufiges Beispiel für ein inhaltliches Kriterium ist die Verwirklichung der *Option für die Armen*. Viele werden dies für ein sinnvolles Kennzeichen halten, das bei kirchlichen Veränderungsprozessen eine Rolle spielen sollte. Aber was heißt das konkret für eine Schwerpunktsetzung? Was schließt die Option für die Armen aus? Zieht sich karitatives Engagement nicht durch viele Bereiche kirchlichen Lebens? Das Kriterium ist somit wohl kaum geeignet, Dilemma-Entscheidungen aufzulösen.

Ein zweites Beispiel: Es gibt viel Sympathie für Überlegungen einer *Pastoral der Gelegenheiten*, für eine *Geh-hin-Pastoral*. Die Förderung der Geh-hin-Pastoral scheint sich als Kriterium gut zu eigenen. Oft hören wir Sätze wie: „Wir dürfen den Gebäuden nicht die Priorität geben!“ oder: „Wir müssen neue liturgische Formate an anderen Orten ausprobieren.“ Ja, Kirche darf sich nicht auf sich selbst zurückziehen. Und ja, Kirche findet auch an der Bushaltestelle oder in der Kneipe statt. Viele Menschen in kirchlichen Gremien werden dem zustimmen. Und trotzdem meinen wir: Es wird kein Bistum auf die Idee kommen, ein Benediktinerinnenkloster, das Nachwuchs hat, zu schließen bzw. die Zuschüsse für ein solches oder die verknüpften Bildungshäuser nennenswert zu kürzen. Ein kontemplatives Kloster ist aber genau das Gegenteil von Geh-hin-Pastoral. Es ist eine Kommher-Pastoral, die noch dazu auf einem gewissen Rückzug beruht, sehr gebäudeintensiv ist und oftmals die klassische Liturgie im Fokus hat. Vermutlich besteht kein Gegensatz zwischen diesen beiden Ansätzen, sondern sie ergänzen sie sich eher (vgl. Bauer 2016). Aber dieses Beispiel macht deutlich, dass die Suche nach ausschließenden Merkmalen der kirchlichen Vielfalt schwer gerecht wird.

#### **Dialogisch-induktiv statt deduktiv**

Was sind mögliche Perspektiven, die der Pluralität der kirchlichen Wirklichkeit gerecht werden und gleichzeitig beim Sparen helfen? Das letzte, etwas überspitzt gezeichnete Beispiel, deutet eine mögliche Richtung an: Wenn es nicht ohne Kriterien geht, sollten diese vielleicht nicht deduktiv, d. h. nicht aus der Theorie entwickelt oder abgeleitet werden, sondern induktiv, also aus dem, was konkret da und lebendig ist – an Menschen, Prioritäten, Erfahrungen etc. Es hilft, erst einmal ins Gespräch zu kommen und zu schauen, was den Beteiligten und Verantwortlichen im Blick auf ihre (Erz-)Diözese wichtig ist: „Was sind unsere Prioritäten? Was können wir nicht aufgeben? Was ist identitätsstiftend für uns?“ Im zweiten Schritt können tiefergehende Fragen im Mittelpunkt stehen: „Warum sind das unsere Prioritäten? Warum wollen wir diese Einrichtung weiter unterstützen? Warum ist dieses oder jenes auch weiterhin von Bedeutung? Warum können wir das nicht aufgeben?“ Über dieses „Warum-Fragen“ und das systemische Reflektieren wird es möglich, den eigentlichen, tiefer liegenden Gründen und Motiven auf die Spur zu kommen. Dieses Vorgehen wird möglicherweise den Vorwurf einbringen, dass den so entwickelten Kriterien und Schwerpunkten das kritische Potential fehlt. Oder es kommt die Sorge auf, dass am Ende

alles wichtig ist. Aber ist das nicht oft auch bei deduktiv entwickelten Kriterien der Fall? Trotz allem Bemühen um die ignatianische Indifferenz läuft auch eine deduktive Entwicklung von Kriterien nie im luftleeren Raum ab. Auch deduktiv entwickelte Kriterien müssen bei ihrer Anwendung interpretiert und differenziert ausgelegt werden.

Es ergibt unserer Erfahrung nach Sinn, die so entwickelten Kriterien dann als verbindliche Übereinkunft schriftlich festzuhalten. Gleichzeitig muss klar sein: Selbst die am besten durchdachten und am schärfsten formulierten Kriterien können sich niemals von selbst anwenden. Es braucht immer die Anwendung durch Menschen und den Mut zur Entscheidung. Das deutet an, dass Kriterien nicht als statische Liste „zum Abhaken“ verstanden werden können, sondern als ein kontinuierlicher relevanter Bezugspunkt in Diskussionen. Die Notwendigkeit der Anwendung durch Führungskräfte oder Gremien ist kein Nachteil, darf doch die Kirche als *Communio* den – vielleicht auch pragmatischen – Diskussionen von getauften und gefirmten Christen gleich viel zutrauen wie geschriebenen Papieren. So verstanden machen Kriterien eher Gründe und Abwägungen transparent, ersetzen diese aber nicht. Schon gar nicht können sie die Verantwortung für Entscheidungen von beauftragten Personen, Gruppen und Gremien abnehmen. Manche Bistümer haben an dieser Stelle auf Methoden wie die Geistliche Unterscheidung zurückgegriffen (vgl. de Nocker/Loke/Suermann 2020).

#### **Formale Wegweiser statt inhaltlicher Kriterien**

Eine zweite Perspektive könnte sein, stärker auf formale Kriterien und Anreize zu setzen als auf inhaltliche Kriterien. Die Kriterien sind dann weniger klare Merkmale, sondern eher Wegweiser. Sie bevormunden nicht, sondern können das Mindset der handelnden Akteure weiten und zugleich ihren Blick schärfen. Dies ergibt vor allem in komplexen Organisationen Sinn, die aus mehreren Ebenen oder miteinander verbundenen Organisationseinheiten bestehen. Wollen sich die zentralen Verwaltungen der Bistümer mehr als subsidiäre Unterstützer und Dienstleister verstehen, braucht es vielleicht keine zentralen inhaltlichen Kriterien auf Ebene eines Bistums, die dann für alle angegliederten Pfarreien und Einrichtungen gelten. Wir denken zum Beispiel an das Bistum Münster. Es erstreckt sich von Duisburg-Rheinhausen im Ruhrgebiet bis hin zur Nordseeinsel Wangerooge. Da ist es kaum vorstellbar, dass der eine pastorale Schwerpunkt oder das eine inhaltliche Kriterium auf Wangerooge in gleicher Weise sinnvoll ist wie in Duisburg. Und dazwischen liegt im Übrigen noch mit Osnabrück der Bischofssitz eines anderen Bistums mit unter Umständen ganz anderen Schwerpunkten.

Ein formaler Wegweiser könnte unter dem Stichwort der *Stärkenorientierung* die Ermutigung sein, die je eigenen Stärken weiterzuentwickeln und funktionierende Projekte fortzusetzen. Und diese können ganz verschieden sein: an dem einen Ort vielleicht stärker diakonisch, an einem anderen stärker liturgisch usw. Das kann über Fragen geschehen: Wo engagieren sich künftig (noch) Ehrenamtliche? Wofür finden wir in Zukunft noch Personal?

Ein weiteres formales Kriterium kann die Frage der *Alleinstellung* sein: Wo bieten wir als Kirche, als Pfarrei, als Verband etwas an, das sonst niemand bietet? Wo sind wir unersetzbar bzw. wo werden wir gebraucht? Dieses Beispiel zeigt, dass formale Kriterien auch theologisch gehaltvoll sein können. Denn Alleinstellung braucht dabei nicht nur ökonomisch im Sinne eines *unique selling point* verstanden werden. Versteht man das Kriterium eher als Unersetzbarkeit, ist man schnell beim theologischen Begriff der Proexistenz.

Darüber hinaus ist die Förderung von *Nachhaltigkeit* im Kontext formaler Kriterien zu nennen. Es bekommt eine zunehmende Bedeutung und ist unter dem Stichwort der Bewahrung der Schöpfung in vielen Bistümern verbreitet – auch unabhängig von Einsparprozessen. So wollen viele Bistümer klimaneutral werden. Aber außer der Forderung nach ökonomischer, sozialer und ökologischer Sinnhaftigkeit beinhaltet Nachhaltigkeit als solche keine weitere pastorale Festlegung. Als konkretes Entscheidungskriterium könnte es nahelegen, diejenigen Alternativen zu wählen, die nachhaltiger sind – etwa, weil sie Ressourcen schonen oder weniger soziale Folgen nach sich ziehen.

Etwas schwieriger umzugehen ist mit dem ambivalenten Kriterium der *Innovation*. Traditionsreiche Klöster gelten eher nicht als innovativ, dennoch entfalten sie eine Anziehungskraft und sollen weiter gefördert werden. So hat beispielsweise das Bistum Trier bewusst die Kriterien „innovativ“ und „traditionsreich“ nebeneinandergestellt (vgl. Bischöfliches Generalvikariat Trier 2021).

Ein weiterer Wegweiser kann *Flexibilität* bzw. *Modularität* sein. Das betrifft insbesondere Immobilien, aber nicht ausschließlich: Welche Angebote (oder die damit verbundenen Gebäude und Mitarbeitenden) können sich in Zukunft leichter verändern und neuen Gegebenheiten anpassen?

Parallel zu Kriterien kann ergänzend mit *Anreizen* gearbeitet werden, beispielsweise mit einem Fonds, der Pfarreien unterstützt, pastorale Immobilien zu Renditeobjekten umzuwandeln. Das macht dann vielleicht sogar Lust auf Veränderung, weil dann keine Abbruch-, sondern eine Veränderungsgeschichte geschrieben wird, die noch dazu anderen Projekten und Tätigkeitsbereichen zugutekommt.

#### **Fokus statt frommer Begleitmusik**

Kirchliche Veränderungsprozesse, die aufgrund einer Einsparnotwendigkeit initiiert werden, stehen sie in der Regel unter zeitlichem Druck. Gerade deshalb benötigt sowohl die Entwicklung als auch die Einigung der beteiligten und verantwortlichen Akteure auf

entscheidungsrelevante inhaltliche Kriterien oder formale Wegweiser einen Fokus. Wir erleben, dass zeitlicher Druck die Möglichkeit und Bereitschaft zur Auseinandersetzung mit inhaltlichen und strategischen Fragestellungen einengt. Da die Frage nach den maßgeblichen Kriterien den Prozess aber von Anfang an prägt, ist es auch hinsichtlich des Zeitmanagements sinnvoll, die Kriterienfrage zu Beginn eines Prozesses mit allen Beteiligten zu klären und eine Übereinkunft zu erzielen, welche inhaltlichen Kriterien – neben z. B. rechtlichen, finanziellen oder pastoralen Maßgaben – die Entscheidungen leiten sollen. Diese können gegebenenfalls im laufenden Prozess noch einmal angepasst werden, wo sie nicht als passgenau empfunden werden.

Hilfreich ist es, wenn (erste) strategische Orientierungen oder Visionen für die zukünftige Entwicklung bereits vorliegen. Aber auch in diesem Fall ist eine dialogisch ausgehandelte Identifizierung der Beteiligten mit diesen Vorgaben und eine Weiterentwicklung notwendig. Denn die zuständigen Projektgruppen oder Gremien sind oft heterogen besetzt: Es werden nicht nur ehren- und hauptamtliche Mitarbeiter\*innen beteiligt; neben Aspekten wie Region, Alter und Geschlecht sind insbesondere finanzielle und pastoral-theologische Zuständigkeiten und Expertisen ausschlaggebend für eine Einbeziehung von Personen. Die Unterschiedlichkeit der Expertisen zeigt sich im Prozess spätestens dann, wenn Einsparmöglichkeiten bewertet werden müssen: Was aus finanzieller Sicht notwendig erscheint, kann aus seelsorglicher Sicht unvorstellbar sein. Um dieses Denken in Gegensätzen zu verhindern, kann es hilfreich sein, sich auf gemeinsame und verbindliche inhaltliche Kriterien oder formale Wegweiser zu einigen und diese für die anstehenden Entscheidungen zu nutzen.

Dialogisch-induktiv arbeiten, formale Wegweiser bieten und gerade am Prozessbeginn ein fokussiertes Arbeiten an der Frage der Kriterien: Dies wird nicht alle Beziehungsprobleme zwischen kirchlichen Strukturen und Kriterien in Veränderungsprozessen lösen. Dafür sind die Herausforderungen und Prozesse zu groß und zu komplex. Es kann aber ein Schritt hin zu einem produktiven und kreativen Miteinander sein – nicht zuletzt auch der Menschen, die in solchen Prozessen mitwirken.

---

#### Literatur

Bauer, Christian, Lust auf Neues? Impuls zum Auftakt des ‚Zukunftsprozesses‘ der Erzdiözese Salzburg, 2016 (alle Internetquellen abgerufen am 22.1.2024).

Bischöfliches Generalvikariat Trier, Haushaltssicherung im Bistum Trier. bewahren – loslassen – entwickeln. Kriterien, Trier [2021].

Evangelische Kirche in Deutschland (EKD) (Hg.), Wie hältst du’s mit der Kirche? Zur Bedeutung der Kirche in der Gesellschaft. Erste Ergebnisse der 6. Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung, Leipzig 2023.

de Nocker, Thomas/Loke, Jutta/Suermann, Jörn, Geistliche Unterscheidung als Methode bei wirtschaftlich relevanten Zukunftsentscheidungen für Bistümer und Landeskirchen, in: KVI im Dialog 1/2020, 12–14.

## „Die Zukunft soll man nicht voraussehen wollen, sondern möglich machen“

**Der Konvent der Ursulinen Duderstadt: Das Erbe des Klosters sichern, das Kloster in eine „neue Zukunft“ führen**

*Wie eine Ordensgemeinschaft angesichts von Überalterung und fehlendem Nachwuchs mit ihrem materiellen und immateriell-geistlichen Erbe umgehen und damit eine Transformation in Gang setzen kann, zeigt der Prozess des Ursulinenkonvents von Duderstadt im Untereichsfeld (Bistum Hildesheim).*

In einer Textsammlung von Antoine de Saint-Exupéry „Das Licht des Herzens“ steht:

„[...] Was soll ich denn erstreben, da ja das Ziel ohne Bedeutung ist? Und als Antwort kann ich dir jenes große Geheimnis mitteilen: dass nämlich die Vorbereitung der Zukunft nur im Begründen der Gegenwart besteht. [...] Die einzige wahrhafte Erfindung besteht in einer Entzifferung der Gegenwart, ihrer unzusammenhängenden Seiten und ihrer anspruchsvollen Sprache. [...] Immer geht es nur darum, die Gegenwart zu ordnen. Die Zukunft soll man nicht voraussehen wollen, sondern möglich machen. [...] Lass also die Zukunft wie einen Baum gedeihen, der nach und nach seine Zweige entfaltet.“  
(Saint-Exupéry 1988, 56 f.)

„Immer geht es nur darum, die Gegenwart zu ordnen.“ Das scheint schon schwer genug! Zunächst aber ein Wort zum Ursulinenkloster Duderstadt: Das Kloster wurde 1700 von den Stadtvätern der Stadt Duderstadt gegründet, um den Mädchen in der Stadt und Region eine Möglichkeit zur Bildung zu eröffnen. Aufgrund politischer Umstände musste es in der Geschichte zweimal seine Existenz aufgeben, im Kulturkampf und im Zweiten Weltkrieg, konnte aber immer bald danach seine Tätigkeiten wieder aufnehmen. Im 19. Jahrhundert entstanden zwei Neugründungen in Hildesheim und Hannover; die bis 1996 in eigener Trägerschaft befindlichen Schulen gingen in bischöfliche Trägerschaft über. Heute zählt der Konvent insgesamt noch sieben Schwestern, davon sind derzeit sechs Schwestern über 80 Jahre alt.

Im Wissen, dass der Duderstädter Konvent mit einer solchen Altersstruktur nicht mehr lange in der Lage sein wird, eigenverantwortlich zu handeln, d. h. seine Autonomie in vollem Umfang wahrnehmen zu können, hat sich der Konvent vor einigen Jahren zu der Frage Gedanken gemacht, welche testamentarischen Überlegungen angestellt werden müssen, um sich rechtzeitig auf eine solche Situation einzustellen und darauf vorbereitet zu sein.

### Gründung einer Stiftung

„Immer geht es darum, die Gegenwart zu ordnen.“

Als ersten Schritt berief der Konvent vor etwa zehn Jahren Mitglieder in ein Kuratorium, das den Konvent in allen für den Konvent relevanten Bereichen kompetent beraten sollte. Ein Kriterium zur Berufung geeigneter Mitglieder war, Kompetenzen zu sichern, die der Konvent in Zukunft brauchen würde, um funktionsfähig zu bleiben: Persönlichkeiten für die Bereiche Finanzen, Immobilien, Archivbetreuung, Rechtsberatung und Fragen des Gesundheitswesens, aus Wirtschaft und Wissenschaften.

Vom Konvent wurden Überlegungen entwickelt, was geregelt werden müsste, falls der Konvent nicht mehr im vollen Umfang seine Autonomie wahrnehmen könnte: Wie sollte der Umgang mit Immobilien, Liegenschaften, mit Kunstgegenständen und der Klosterkirche, der Bibliothek und dem Archiv, dem Inventar und dem vorhandenen Kapital geplant und überdacht werden?

In all den Überlegungen wurde deutlich, dass eine umfassende Lösung für den Duderstädter Konvent in der Gründung einer Stiftung liegen könnte, mit der Zielsetzung, das geistige und materielle Erbe der Ursulinen zu sichern, zu bewahren und weiterzuentwickeln. So diskutierte der Konvent fast ein Jahr lang über den Wortlaut einer Präambel, die ganz klar herausstellen sollte, welche Werte der Konvent bewahren und in die Zukunft tragen will; sie wurde Grundlage für die Errichtung einer Stiftung.

### Eine kirchliche Stiftung bürgerlichen Rechts

Nach intensiven Diskussionen, Bedenken, Abwägungen stand am Ende für den Konvent der Beschluss fest, einen Staatsrechtler mit der Abfassung einer Stiftungssatzung zu beauftragen. In Ergänzung dazu bot ein Kirchenrechtler seine Mitarbeit an, da nur eine kirchliche Stiftung bürgerlichen Rechts in Frage kam, die sowohl dem bürgerlichen Recht als auch dem Kirchenrecht Genüge tun kann.



**Sr. Ingeborg Wirz OSU** war 2002-2014 Oberin der Ursulinen von Duderstadt und 2004-2011 Präsidentin der Föderation der deutschsprachigen Ursulinen. Bis 2003 unterrichtete sie an der Ursulaschule in Hannover, der sie von 1990 an als Direktorin vorstand. Heute ist sie Geschäftsführerin der Stiftung der Ursulinen Duderstadt.

Eine Lösung wurde in der Umwandlung des gesamten Konventes in eine kirchliche Stiftung bürgerlichen Rechts gefunden. Bestehende Korporationsrechte des Konventes blieben dabei unangetastet. Um die Unabhängigkeit in finanziellen Dingen für die Schwestern zu sichern, wurde dem Konvent, der sich nun in eine Stiftung umwandelte, eine festgelegte Summe, ein sogenanntes Sondervermögen, zur eigenen Verfügung belassen. In solch einem Konstrukt handelt der Konvent in seinen internen Angelegenheiten eigenverantwortlich und ist Rechenschaft schuldig gemäß den üblichen kirchen- und staatsrechtlichen Vorschriften (wie bisher), aber nicht den Stiftungsgremien. Das hat den Vorteil, dass nach dem Tod der letzten Schwester auch das bis dahin eigenverantwortete Vermögen Bestandteil des Stiftungsvermögens ist bzw. bleibt.

Nach diesen Vorüberlegungen fanden mehrere Konventskapitel statt, es wurden mit dem Staatsrechtler seine Entwürfe zu einer Satzung diskutiert, Bedenken ausgeräumt, Formulierungen angepasst. Auf dem letzten dieser Kapitel wurde nach dem genannten Modell einstimmig und endgültig beschlossen, eine kirchliche Stiftung bürgerlichen Rechts zu errichten. Der Konvent sollte solange den Vorsitz stellen, solange er in der Lage ist, eigenverantwortlich zu handeln. Der Konventsrat sollte Sitz und Stimme im Verwaltungsrat haben. Die Kuratoriumsmitglieder bilden den Verwaltungsrat der Stiftung.

Zur Wirksamkeit der Stiftungssatzung mussten sowohl die kirchliche Stiftungsaufsicht der Diözese Hildesheim als auch die zuständige staatliche Behörde ihre Genehmigungen erteilen, was auch geschah.

#### **Ziel der Stiftung der Ursulinen Duderstadt**

In der Präambel heißt es unter anderen:

„Die Stiftung der Ursulinen Duderstadt weiß sich der Tradition der Ursulinen und des Ursulinenklosters in Duderstadt verpflichtet. Sie will das geistige, kulturelle und religiöse Erbe der Ursulinen pflegen und in die Zukunft führen, indem sie vor allem im bestehenden Gästebereich des Klosters Sorge trägt, dass die Türen offen bleiben für Menschen auf der Suche nach Ruhe, nach Zeit für sich selbst sowie nach Austausch mit anderen, nach Weiterbildung und Neuorientierung. Die Stiftung möge in aufmerksamer Weise auch Frauen in den Blick nehmen, die durch hohe Anforderungen in Beruf und Familie nach einer Balance für ihre doppelte Belastung suchen.“

„Die Zukunft soll man nicht voraussehen wollen, sondern möglich machen“, denn: „Immer geht es nur darum, die Gegenwart zu ordnen.“ So sind wir unseren Weg gegangen – auch und gemäß den Ratschlägen unserer Gründerin, der heiligen Angela Merici, die in ihrem letzten Vermächtnis ihren Gefährtinnen auf den Weg gab: „Wenn die Zeiten und die Erfordernisse in irgendeinem Punkt neue oder veränderte Bestimmungen verlangen, so stellt diese mit Klugheit auf und nach weisem Rat“ (Angela Merici, Letztes Vermächtnis).

#### **Weitergabe des Erbes**

Mir kommt oft in den Sinn ein Wort von Gustav Mahler: „Tradition ist nicht Anbetung der Asche, sondern Weitergabe des Feuers.“ Die Stiftung hat für ihren Stiftungsrat bevorzugt Menschen eingebunden, die aus dem Umfeld und der Tradition des Klosters kommen. Das ist eine optimale Voraussetzung zum Gelingen eines solchen Unternehmens. Aber in Zukunft werden Menschen gewonnen werden müssen, die erst noch die Grundelemente „ursulinischer Tradition“ kennenlernen müssen, wenn nämlich die letzten Mitglieder des Konventes nicht mehr leben.

Aber die Weitergabe des Erbes ist nicht nur eine Frage der Stiftung. Dieses Kloster wird weiterhin durch die Lage der Kapelle in der Mitte des Klostergebäudes Raum geben für Gäste zum stillen Verweilen, die Klosterkirche Raum für gemeinsame Gottesdienste im Rahmen von Seminaren und Kursangeboten. Im Wissen um den klösterlichen Charakter des Hauses wird es auch weiterhin Gäste geben, die einfach Ruhe und Erholung suchen. Und es ist die Hoffnung der jetzt noch anwesenden Schwestern, dass geistliche Angebote immer im Blick der Programmplanung bleiben.

#### **Der Gästebereich**

Das Kloster gibt neben der Stiftung sein „Erbe“ auch weiter über viele Vernetzungen, die sich aus der schulischen Tradition des Klosters ergeben haben. Das ist der Tatsache geschuldet, dass bereits vor 25 Jahren das Kloster in Duderstadt halb leer stand, worauf der Konvent beschloss, aus den leerstehenden Zimmern einen Gästebereich zu schaffen. Dieser Bereich umfasst inzwischen 18 Einzelzimmer und sechs Doppelzimmer. Diese können nun zu verschiedenen Aktivitäten genutzt werden, um über Erbe und Zukunft unseres Ursulinenklosters nachzudenken, zu tagen, zu diskutieren, auch neue Wege zu finden und zu erfinden. Einige dieser Aktivitäten in diesem Sinne seien hier genannt:

- Seminare zur Vermittlung „ursulinischer Erziehung und Bildung“ für Lehrer/innen und Eltern von Schüler/innen, die an Schulen mit ursulinischer Traditionen arbeiten oder dort Schulleben erfahren
- Seminare für Schüler/innen aus Schulen ursulinischer Tradition, die klösterliche „Atmosphäre“ in unserem Haus erfahren und sich untereinander vernetzen können und sollen
- Einladung an Menschen, mit der klösterlichen Gemeinschaft besondere Zeiten des Kirchenjahres zu erfahren, etwa die Mitfeier der österlichen Tage, Jahreswechsel u. Ä.

Für den Gästebereich in Duderstadt gilt, dass er sich in all den Jahren bereits dadurch

vergrößert hat, dass nach dem Tod von Schwestern weitere Zimmer dem Gästebereich zugeordnet werden konnten. Das ist auch für die Zukunft geplant. Die Stiftung hat sich neben der Sorge um die noch lebenden Schwestern zum Ziel gesetzt, diesen Gästebereich im Sinne der Schwestern weiterzuführen und wenn möglich zu erweitern. Eine gegenseitige „Abhängigkeit“ zwischen Konvent und Gästebereich hat sich bereits durch die Praxis ergeben: Zum Beispiel kocht der Küchenbereich für die Schwestern und für die Gäste, Reinigung und Wäsche laufen für beide Bereiche über Angestellte der Stiftung. Bei einer kleiner werdenden Zahl von Schwestern wird man dann mehr im Gästebereich einsetzen können. Die Identität und Ausrichtung des Gästebereichs bleibt Aufgabe der Stiftung. Schon jetzt überschneiden sich Bereiche des Klosters und Bereiche der Gäste, wobei natürlich ein Privatbereich der Schwestern sichergestellt ist. Diese „Überschneidungen“ sind ein echter Gewinn für den Konvent.

Zweck und Sinn des Gästebereiches sind in der Präambel der Stiftung klar definiert. So heißt es dort:

„Das Ursulinenkloster Duderstadt bietet Menschen Raum für Stille und Erholung, für Teilnahme am Stundengebet und an den Eucharistiefiern, Raum für Gespräche über Lebens- und Glaubensfragen, Räume, um zur Ruhe zu kommen und zu entspannen, sich neu zu orientieren in Krisenzeiten des Lebens. So hat das Kloster verschiedene Möglichkeiten geschaffen für Begegnungen, für Einkehr, Besinnung und Bildung, für Veranstaltungen, bei denen Fragen und Nöte der Zeit zur Sprache kommen und nach Lösungen gesucht wird.“

Der Gästebereich gibt somit der Stiftung den Raum, ihre Zwecke zu realisieren.

#### **(Ehemalige) Ursulinenschulen**

Da die Ursulinen ein Schulorden sind und viele Ursulinenschulen heute in bischöflicher Trägerschaft, sind Schulleiter/innen und Lehrkräfte an diesen Schulen besonders gefordert, ursulinische Tradition weiterzuführen, aber auch weiterzuentwickeln. Das geschieht zur Zeit noch im intensiven Dialog mit Ordensmitgliedern. Aber dieser im aktiven Schulleben stehende Personenkreis ist sich seiner Aufgabe und Verantwortung bewusst, dass es einen Zeitpunkt geben wird, zu dem Ordensschwestern selbst dazu nicht mehr befragt werden können. Einige Schulen haben auch ihr Schulprofil neu formuliert, um dieses von ursulinischer Tradition geprägte Profil nicht aus den Augen zu verlieren. So hat zum Beispiel die St.-Ursula-Schule in Hannover ein regelmäßig tagendes Gremium schon vor Jahren ins Leben gerufen mit dem Namen „St. Ursula – gemeinsam unterwegs“, um ihre Ziele immer neu zu hinterfragen.

Das Kloster selbst hat einen „Verein zur Förderung des Ursulinenklosters“, in dem mehrheitlich Ehemalige ihren Beitrag zur Aufrechterhaltung des ursulinischen Erbes leisten. Es gibt ein paar Konvente, die sogenannte Aggregierte haben, ein loser Anschluss also an ein Kloster, aber das gilt auch nicht für alle. Viele (ehemalige) Ursulinenschulen haben Ehemaligenvereine, denen die Tradition ihrer Schule auch für die Zukunft wichtig ist. Ehemalige organisieren sich in der Regel aber für ihre Schule.

#### **Die Föderation deutschsprachiger Ursulinen**

Die Föderation deutschsprachiger Ursulinen, der Zusammenschluss von 26 autonomen Ursulinenklöstern im deutschsprachigen Raum, hat als wesentliche Aufgabe eine Vernetzung der Konvente mit gegenseitiger Hilfestellung, wenn es nötig ist. Die Konvente sind autonom, die Föderation kann nicht in die Konvente einwirken. Regelmäßige Konferenzen der Oberinnen und Delegierten sorgen für ein gegenseitiges Wissen voneinander und geben Hilfen, wo das möglich ist. Für die deutschsprachigen Ursulinenkonvente als meist autonome – somit nur Rom unterstehende – Klöster ist eine gewisse Individualisierung vorprogrammiert.

Die Föderation unternimmt immer wieder Ansätze, Schulen in ursulinischer Tradition miteinander zu vernetzen. Das gelingt regional relativ gut, aber eine Vernetzung von Schulen aus Bayern, Nordrhein-Westfalen, Niedersachsen etc. scheint eher schwierig zu sein, da zwar über Informationen in den in der Regel vierteljährlich erscheinenden Föderationsnachrichten vieles zu lesen ist, aber die Wege zu persönlicher Begegnung doch oft – auch wegen der großen geographischen Distanzen – „unüberwindbar“ scheinen.

#### **Persönlicher Rückblick als Initiatorin dieser Stiftungsgründung**

Zunächst muss ich erwähnen, dass die Tätigkeiten, die ich im Laufe meines Ordenslebens ausgeübt habe, entscheidend dazu beigetragen haben, die Situation unseres Konventes und Klosters realistisch zu sehen und zu bewerten. Als Schulleiterin unseres zunächst ordenseigenen Gymnasiums in Hannover war ich gewohnt, dass ein Kollegium von faktisch nicht ordenseigenen Personen die Geschicke der Schule in großer Verantwortung mitbestimmte und mittrug.

Kurz nach meiner Wahl zur Oberin des Ursulinenkonventes von Duderstadt wurde ich zur Präsidentin der Föderation deutschsprachiger Ursulinen gewählt. Wie in vielen aktiven Orden war eines der Hauptthemen die Situation der starken Überalterung einer größeren Zahl von Konventen der Föderation. Es wurde danach gesucht, wer die Autonomie einzelner Konvente wahrnehmen kann, wenn diese dazu nicht mehr in der Lage sind.

Und letztlich führte mir die Situation eines Konventes, für den ich für einige Jahre bis zur Auflösung Verantwortung trug, vor Augen, was passiert, wenn ein Konvent zu Lebzeiten

nicht alles geregelt hat, was noch in seinem Sinne hätte geregelt werden können. Es ist gut, wenn ein Konvent dann nach Lösungen sucht, wenn er noch in der Lage ist, realistisch seine Situation zu erkennen und Wege zu finden, die es unter Umständen ermöglichen, das über Jahrhunderte gewachsene Erbe in eine Zukunft zu führen ohne Konventsmitglieder, aber vielleicht offen für Neuanfänge.

Und noch etwas war mir wichtig: Wenn eine Lösung rechtzeitig gefunden wird, kann ein Konvent im Rückblick noch selbst entscheiden, ob der eingeschlagene Weg gut ist oder nicht. Wenn er nicht gut ist, bleibt die Möglichkeit, selbst neue Entscheidungen zu treffen, was vielleicht noch anders oder besser sein könnte. Ich bin in den letzten 30 Jahren bei fünf Stiftungen im Stiftungsrat oder Kuratorium gewesen, davon habe ich an drei Stiftungsgründungen mitgewirkt, in einer war ich sieben Jahre Vorsitzende. Diese Erfahrungen haben wesentlich zur Gründung einer eigenen Stiftung unseres Konventes beigetragen.

#### **Heutige Sicht der Konventsmitglieder**

Der Konvent zählt inzwischen sieben Mitglieder, davon ist nur eine unter 80 Jahren. Das macht uns heute mehr denn je deutlich, wie wichtig eine Entscheidung vor nunmehr acht Jahren war und wie gut es war, diese Entscheidung zu einem Zeitpunkt zu treffen, als alle Konventsmitglieder noch in der Lage waren, die Entscheidung zur Gründung einer Stiftung als einen Weg für die Zukunft unseres Klosters zu sehen. Gemeinsame Diskussionen und Strategien zur Bewertung des Schrittes zur Gründung einer Stiftung vor nunmehr acht Jahren sind innerhalb des Konventes heute altersbedingt kaum mehr möglich.

---

#### **Literatur**

Saint-Exupéry, Antoine de, Das Licht des Herzens, Gütersloh 1988.

## Schrumpfen und Wachsen

### Kirchenbildung als Transformation zu einer Kirche der Minderheit

*Wie kann Kirchenentwicklung begriffen und gestaltet werden unter den Prämissen von Wachsen und Schrumpfen angesichts der derzeitigen Datenlage von Glaube und Kirche und der vielfältigen und pluralen Vorstellungen von Kirche der Zukunft?*

Mit dem Titel „Reduktion! Warum wir mehr Weniger brauchen“ haben die Salzburger Hochschulwochen im vergangenen Jahr 2023 offenbar einen Nerv getroffen. In vielen Bereichen scheinen wir ökologisch und ökonomisch an einem strategischen Wendepunkt angekommen, der ein Umdenken oder eine fundamentale Veränderung erforderlich macht. Bestimmte Modelle zur Begrenztheit der Lebensdauer von Systemen lassen Qualität statt Quantität, Schrumpfung und Rückbau statt Wachstum als neue Entwicklungsstrategien hervortreten. Jedenfalls zeigt sich, dass bestimmte Tendenzen als Chance erkannt werden, sich neu und anders aufzustellen.

Geht es dabei um ein Weniger desselben oder um das Mehr eines anderen? Ist Schrumpfen immer ein möglichst zu vermeidender Verlust, weil die Gesamtperspektive auf eine bestimmte Form von Wachstum angelegt ist, das unsere Systeme offensichtlich mittel- und langfristig an Grenzen führt?

#### Apostelgeschichte und Mission: Der Glaube breitet sich aus

Für Glaube und Kirche war wie in der Wirtschaft lange Zeit die Perspektive des Wachstums, der Ausbreitung und des Immer-mehr bestimmend und zielführend. Das Narrativ der Apostelgeschichte: Der christliche Glaube und die Bewegung des neuen Wegs breiten sich durch das Wirken des Geistes und durch die Unterstützung von Aposteln und Missionaren immer weiter aus: „... ihr werdet meine Zeugen sein in Jerusalem und in ganz Judäa und Samarien und bis an die Grenzen der Erde“ (Apg 1,8). Missionsreisen führten zu Gründungen von Gemeinden in Asien und dem europäischen Griechenland, bis zum Zentrum und Haupt des Imperiums, Rom: „Den Heiden ist dieses Heil Gottes gesandt worden. Und sie werden hören!“ (Apg 28,28). In Röm 15,24 ist von Pauli Reiseplänen für Spanien zu lesen, also zum westlichsten Punkt gegenüber dem Osten (Jerusalem) als dem Ursprungsort des neuen Glaubens, womit literarisch eine „Durchquerung“ oder „Umfassung“ des gesamten Imperiums, der damals bekannten Welt, angedeutet wird. Weitere Ausbreitung des Christentums über Soldaten und Händler nach Germanien, Gallien und Irland einerseits, nach Indien andererseits, später die Christianisierung als Staatsräson unter Kaiser Karl und seinen Nachfolgern im Heiligen Römischen Reich Deutscher Nation im nördlichen und östlichen Deutschland zeigen, dass der christliche Glaube sich ausbreitet. Die Missionsbestrebungen in Lateinamerika und Asien in der Frühen Neuzeit, in Afrika insbesondere in der Kolonialzeit des 19. Jh. zeigen, dass Ausbreitung oft auch mit asymmetrischem Kulturtransfer oder Ausbeutung verbunden war.

Analog zu den politischen Bestrebungen zur Erringung von zusätzlichem Machtbereich und zur Bildung von möglichst zusammenhängenden Territorialstaaten durch Heiratspolitik, dynastische Übernahmen nach dem Ausbleiben von Thronfolgern und Krieg zur Festigung der Macht in der Frühen Neuzeit zeigten und zeigen sich auch das Christentum und seine institutionelle Repräsentanz, die Kirche, in ihrem Anspruch, möglichst viele Menschen zu erreichen und ihrem System „einzuverleiben“ und möglichst viele Gebiete zu „kontrollieren“. Das System christlicher Glaube und Kirche war (und ist zu großen Teilen immer noch) in seinem Selbstverständnis und seiner Praxis ebenfalls auf Wachstum, Ausbreitung und Vergrößerung geeicht. „Mission“ ist bis heute mit diesen Narrativen verbunden, kirchliches Handeln in solchem Sinne vergleichbar mit dem „Tun einer Transportfirma“ (Karl Rahner).

#### Grenzen des Wachstums – Postwachstum

Wir befinden uns jedoch nun inmitten einer Epoche, in der diese Vorstellung von Wachstum an Grenzen kommt. Eine immer weiter steigende Weltbevölkerung und bestimmte Lebensstile bringen hohen Ressourcenverbrauch und Schadstoffemissionen mit sich. Die derzeitige Form des Wirtschaftens in Mikro- und Makroperspektive ist auf Wachstum, fortwährenden Verbrauch und immer neue Produktion und Bereitstellung von Gütern und die Weckung (und Stillung) von Bedürfnissen angelegt, die nicht allein der Daseinsvorsorge dienen, sondern kulturellen, statusbezogenen und hedonistisch-selbsterfüllungsbezogenen Zwecken. Längst ist deutlich, dass wir uns – nicht nur wegen des menschengemachten Klimawandels – zumindest in vielen Teilen dieser Welt hin zu einer Postwachstumsökonomie verändern müssen. Erschwerend kommt noch die Frage der



Dr. Hubertus Schönemann ist Theologe und leitet die Arbeitsstelle für missionarische Pastoral.

Gerechtigkeit, sozial und global verstanden, bei der Verteilung von materiellen, immateriellen und ideellen Ressourcen, Erträgen und Lasten hinzu. Es wird heiß diskutiert, ob die Alternative eher in einem „grünen“, also nachhaltigen Wachstum besteht, was grundsätzlich die Perspektive des Wachstums beibehalten würde, oder ob nicht tatsächlich die Option von Verzicht und die Rücknahme von Ansprüchen und Konsumstandards das Gebot der Stunde ist.

Bezogen auf den christlichen Glauben und die verfasste/n Kirche/n scheint sich in Deutschland und anderen Ländern des modernisiert-industrialisierten Westeuropas spätestens seit dem Zweiten Weltkrieg und beschleunigt seit den 1960er Jahren ein Prozess des Schrumpfens zu realisieren. Allen kirchlichen Versuchen zum Trotz, eine Trendumkehr hin zu mehr Wachstum oder kirchlichem Aufbruch einzuleiten (vgl. Zeit zur Aussaat, DBK 2000; Kirche der Freiheit, EKD 2006), scheint sich ein solches „Wachsen gegen den Trend“ (EKD) nicht einstellen zu wollen. Eher ergibt sich eine Situation von Burnout oder „Reform-Stress“ (Karle 2007, 72).

#### **Was schrumpft und was wächst?**

Es lohnt sich, genauer hinzuschauen, was schrumpft und was möglicherweise auf alternative Weise wächst. Zunächst geht der Fokus auf den Rückgang. Das Freiburger Forschungszentrum Generationenverträge hat im Jahr 2019 mit der Projektion 2060 (Gutmann/Peters 2021) herausgearbeitet, dass durch den demografischen Wandel (weniger Nachwuchs), verbunden mit einer zunehmenden Abstinenz junger Eltern, ihre Kinder taufen zu lassen, aber auch durch Kirchnaustritte die Zahl der Mitglieder der beiden großen Kirchen in Deutschland sich bis 2060 ungefähr halbieren dürfte. Die Einnahmen der Kirchen durch die Kirchensteuer dürften sich bis 2060 in ihrer Kaufkraft ebenso auf die Hälfte reduzieren. Mittlerweile scheint es, dass die prognostizierte Halbierung beider Größen bereits vor 2060 erreicht sein wird.

Hinzu kommt, dass der Immobilienbestand in den Bistümern und Landeskirchen, Pfarreien und Gemeinden u. a. wegen langfristiger – auch durch notwendige energetische Maßnahmen bedingter – Aufwendungen radikal vermindert werden muss. Dabei spielt auch eine Rolle, ob eine Immobilie mit ihrer derzeitigen Nutzung nach Art und Nutzerzahl (Sakralbau, Gemeindezentrum etc.) tatsächlich am richtigen Platz steht. Auch die ästhetische Qualität von Baukörper und Innenausstattung steht zukünftig zur Disposition und will überprüft und ggf. angepasst werden, um einladend und nutzerorientiert zu sein.

Schließlich ist es – wie auch in anderen Branchen – das pastorale (Fach-)Personal, das den Kirchen zunehmend fehlt. Interessent:innen für einen hauptberuflichen Dienst in der Pastoral der Kirche stehen nicht Schlange, die Neupriesterzahlen tendieren gegen den Limes Null, aber auch andere, nicht-ordinierte pastorale Berufsträger:innen sind Mangelware. Zu dem allgemeinen gesellschaftlichen Personal- und Nachwuchsmangel mag sicher noch eine gewisse mangelnde Attraktivität speziell des Arbeitgebers Kirche hinzukommen.

Reaktionen in den Bistümern sind strukturelle Reformen, die zu größeren pastoralen Territorien führen (Großpfarrei, pastorale Räume etc.). Diese Prozesse werden durchaus ambivalent gestaltet und wahrgenommen. Natürlich ergeben sich einerseits Synergieeffekte bei Verwaltung und Leitung, allerdings werden die Strukturveränderungen oft so verstanden und beklagt, dass sich „die Kirche“ von den Menschen vor Ort entfernt. Sicherlich, eine hauptberufliche „Versorgung“ oder Betreuung in einem herkömmlichen paternalistischen Stil wird eindeutig weniger werden und kann nicht mehr flächendeckend realisiert werden. Eine größere Pfarrei oder ein pastoraler Raum heißt aber nicht, dass vor Ort ein lebendiges Glaubensleben nicht möglich ist. Dieser Wandel setzt jedenfalls voraus, dass Menschen in einer neuen Perspektive Verantwortung übernehmen, um für sich und mit anderen, die dieser Deutungsgemeinschaft nicht angehören, das Evangelium auf neue Weise zu entdecken, zu teilen, auf neue Weise den Glauben zu feiern und den Menschen zu dienen.

Transformation bedeutet hier, dass eine traditionelle, zuvorderst auf ihre eigene Gemeinschaft und ein liturgisches „Angebot“ durch hauptberufliche bezogene Gemeinde, die bislang so etwas wie das Maß aller Dinge darstellte, immer weniger Realität ist. Solche Gemeinden werden (ver-)schwinden, u. a. auch deshalb, weil sich in ihnen die geistliche Lebendigkeit einer attraktiven spirituellen Performanz gegenüber dem krampfhaften Festhalten an traditionellen Formen offenbar immer weiter verringert. Um nicht missverstanden zu werden: Es gibt Gemeinden, die sich inklusiv, an ihrem Umfeld interessiert und damit geistlich kreativ und als offene geprägte Orte zeigen. Sie sind allerdings derzeit nur an wenigen Stellen zu beobachten.

Der soziale Raum, der Genius eines bestimmten Ortes, das Miteinander der Menschen (nicht nur der Mitglieder oder der „Aktiven“), ihre Bedarfe und Gaben als der Kontext, in dem sich Gottes Reich zusagen und realisieren will, sind noch viel zu wenig im Blick für das Entstehen neuer „Orte des Evangeliums“.

#### **Die Ergebnisse der 6. Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung (KMU) von 2022**

Die ersten Ergebnisse der nun ökumenisch durchgeführten Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung liegen auf dem Tisch und werden anfanghaft für den weiteren Verlauf der kirchlichen und pastoralen Zukunftsentscheidungen gedeutet und diskutiert. Sie beinhalten nicht nur Aussagen zu Mitgliedschaft, (Reform-)Erwartungen an die Kirche durch Mitglieder und Nichtmitglieder, Austrittneigung etc., sondern auch zu Religion und gelebtem Glauben. Sie sind repräsentativ für die Bevölkerung in Deutschland

und zeigen deutlich, dass nicht nur Kirchlichkeit und entsprechende Praxis, sondern auch Religiosität insgesamt (Gottesdienstteilnahme, Gebet, Glaubensinhalte etc.) schwinden. Dabei wird heiß diskutiert, ob tatsächlich ein Schwinden von Religion hin zu mehr Säkularität oder eher ein Wandel hin zu einer religiösen Individualisierung und Pluralisierung stattfindet. Diese Debatte ist nicht neu. Es ist aber ein Unterschied, ob man davon ausgeht, dass die Menschen grundsätzlich ein religiöses „Gen“ haben und an Religion und religiöser Sinnbedeutung interessiert und dafür ansprechbar sind und die Kirchen und ihre Repräsentanten nur noch nicht die richtige Art und Weise und den richtigen Schlüssel gefunden hätten, oder nicht. Zumindest bei Kasualien kann die evangelische Kirche eine bestimmte Nachfrage an Pop-up-Hochzeiten und Spontantaufen in Flüssen und Seen vorweisen. Auch Segnungen oder Gottesdienste zu besonderen Gelegenheiten, nicht zuletzt bei Katastrophen, sprechen schon für eine gewisse Ansprechbarkeit von Menschen. Ob dies allerdings tatsächlich als Nachfrage nach Religion zu werten ist oder eher als eine sozial-gesellschaftliche (nach der KMU ist hierbei die Erwartungshaltung gegenüber den Kirchen wesentlich höher als in religiösen Dingen), bleibt offen. Erfahrungen in den Citykirchenprojekten oder in der Tourismuspastoral, Krankenhausseelsorge oder Militär- und Polizeiseelsorge, wo die Resonanz kirchlichen Handelns trotz Mitgliedschaftsquoten von unter 50 % bis zu 85 % der betreffenden Personen erreicht und hohe Zustimmungswerte hat, zeigen, dass Menschen passager und anlassbezogen oder in bestimmten Lebenssituationen kirchlich ansprechbar, aber nicht unbedingt glaubensbezogen hochidentifiziert sind und nicht langfristig und verbindlich kirchlich-organisational vereinnahmt werden wollen.

Die klassischen Beteiligungs- und Gemeinschaftsformen scheinen quantitativ tatsächlich zurückzugehen, zumindest in bestimmten Bereichen: Ehrenamtliche für das Aufrechterhalten von klassisch-gemeindlichen Funktionen oder für Pfarrgemeinderäte, traditionelle Kirchenchöre etc. sind immer schwerer zu akquirieren. Dem steht entgegen: Kreative pastorale Ideen und Initiativen, die gesellschaftlichen Mehrwert generieren, bei denen die Beteiligten sich selbst in guter Weise einbringen können, bei denen sie den Eindruck haben, dass sie eine sinnvolle Arbeit machen und selbst davon ideell erfüllt werden, liegen im Trend. Nur zeigen sich solche Initiativen immer weniger im internen Bereich kirchlicher Binnenvollzüge, sondern zumeist da, wo Kirche über ihre eigenen Grenzen in den sozial-gesellschaftlichen Raum hinaustritt, Kooperationen mit nicht-kirchlichen Organisationen und Personen wagt und merkt, dass sie dabei Resonanz erfährt und die Plausibilität ihres Engagements bei den Partnern steigt.

Analog zeigen sich bei der KMU denn auch Erwartungen an die Kirchen, die nicht so sehr im dezidiert religiösen Bereich, sondern eher in Bereichen liegen, die gesellschaftliches Wohlergehen und Entwicklung, einen Beitrag zu einem guten Leben für möglichst viele Menschen unterstützen.

Der in den Niederlanden lehrende Pastoraltheologe Jan Loffeld legt sich fest, wenn er konstatiert, dass eine traditionell angenommene frei flottierende (individualisierte oder pluralisierte) Religiosität als Anknüpfungspunkt für eine wie auch immer verstandene Evangelisierung nicht mehr zur Verfügung steht. Mehr noch: Das Christentum verschwindet aus dem kulturellen Gedächtnis. Es gibt immer weniger religiöse Kodierungen, die zur Deutung zur Verfügung stehen würden. Wie geht Evangelisierung – so seine Frage – unter den Prämissen von Freiheit und Nicht-Notwendigkeit Gottes (Säkularität)? Seine These: Der Mensch ist, wenn schon nicht ein unhinterfragbar religiöses (vgl. Karl Rahners These vom übernatürlichen Existenzial), so doch ein auf Erzählungen (Narrationen) angelegtes Wesen. In der säkularen Situation müsse sich – so Loffeld – kirchliche Verkündigung eher in einer Minderheitensituation darauf einstellen, Räume zu schaffen, wo hinter den kleinen Lebenserzählungen von Menschen (*small stories*) die *big story* des Christentums erahnbar würde (vgl. Loffeld 2024).

#### **Als Minderheit Sekte oder Sauerteig? – Eine Transformation zum Qualitativen**

Es kann also angesichts der schrumpfenden quantitativen Kennzahlen von Glaube und Kirche nicht darum gehen, Bemühungen um Wiederherstellung der vorigen Zustände zu erhöhen, mit welchen Ressourcen denn auch? Alle Appelle zu missionarischem Handeln, die eine Rechristianisierung in einer traditionellen Form, die Rückgewinnung von kirchlichem Einfluss auf Menschen und gesellschaftliche Funktionsbereiche sowie die Rückkehr zu religiöser oder kirchlicher Praxis in Aussicht stellen oder einfordern, gehen meines Erachtens an den Kennzahlen vorbei und sind verzweifelte Versuche, die aktuelle und zukünftige Situation einer Minderheit nicht wirklich anzunehmen. Und schließlich ist es auch unredlich, im Kontext der Debatten um Synodalität Evangelisierung gegen Reformen auszuspielen, etwa wenn der Nuntius in Deutschland in seinem [Grußwort](#) zur Frühjahrsvollversammlung der deutschen Bischöfe die Zahlen der KMU heranzieht, um von den Bischöfen größere Kraftanstrengungen in Katechese und Verkündigung zur Evangelisierung qua Verbreitung des (traditionellen) Glaubens in einer Situation des „mangelnden Glaubensbekenntnis“ und des „religiösen Analphabetismus“ zu erwarten.

Wo das aber geschieht, dass die Situation der Diaspora oder der Minderheit (vgl. Schönemann 2018) mit begrenzten Einflussmöglichkeiten und ohne Machtanspruch wirklich innerlich angenommen wird, da entstehen neue Formate, mit anderen das Evangelium zu entdecken und buchstabieren zu lernen, so entstehen möglicherweise neue Formate des Kircheseins mit neuen Weisen der Spiritualität, des Feierns, des Dienens, des Engagements

und der Übernahme von Verantwortung und Leitung.

So gibt es genug Personen und Einrichtungen, die Kirche neu denken und auf neue Weise ausprobieren und auf diese Weise pastorale Innovation gestalten, nicht um zum Herkömmlichen zurückzukommen, sondern um Transformation des Glaubenslebens und kirchliche Präsenz zu erreichen. Es entstehen konfessionsübergreifend organisierte und reflektierte Erprobungsräume neuer Gestalten von Kirche (z. B. bei der Evang. Kirche in Mitteldeutschland), an diversen Orten werden (pastorale) Pioniere ausgebildet und entsprechende Innovationspraktiken ausgewertet, beim [8. Strategiekongress](#) Geschäftsmodelle künftiger Kirche evaluiert, die vielgestaltig, fluide, emanzipatorisch und unternehmerisch sein werden. Es ist in jedem Falle zu vermeiden, dass Kirche sich in einem sich abgrenzenden Identifikationsangebot zur „kleinen Herde“ oder zum „heiligen Rest“ der Wahren und Reinen geschrumpfen will. Die Gefahr zu dieser Option ist jedenfalls offensichtlich vorhanden und für viele verlockend.

#### **Erprobungsräume und pastorale Innovation zur Kirchenbildung statt Gemeindegewachstum**

Wie angedeutet gibt es derzeit viele Versuche der Veränderung der (inneren) Bilder und Narrative, der Grundoptionen, dann auch der Gemeinschaftsformen, der Formate des Engagements und der Mitverantwortung, der Verlaufsformen (was gemacht wird und wie es angegangen wird), der Ästhetik des sozialen Miteinanders und der konkreten Prozesse von Kirche.

Sobald dies reflexiv-begleitend wird, scheint doch sehr oft noch eine Grundmelodie durchzuschimmern, die an der herkömmlichen Idee des Wachstums festhält. Vor allem in freikirchlichen Kontexten oder in traditionell-kirchlichen, die strukturelle Veränderungen grundsätzlich ablehnen (z. B. Frauenordination, Mitentscheidungsrechte, stärkere Beteiligung der Gläubigen bei der Auswahl des kirchlichen Führungspersonals etc.), werden Verkündigung, Mission, Evangelisierung und Gemeindebildung zumeist noch als Wachstum und Ausbreitung des Herkömmlichen und wird nicht Kirchenbildung (Ekklesiogenese) als etwas qualitativ Neues verstanden und versucht.

Bei der Bewertung pastoraler Innovation zeigt sich oft ein Zueinander von organisationssoziologischen und theologischen Kriterien. Es ist einerseits sinnvoll, kirchliche Entwicklung nicht ohne soziologische, sozialpsychologische oder organisationsentwicklerische Perspektiven zu betrachten, wie sie jeder Organisation zukommen. Andererseits gibt es jedoch für kirchliche Sendung darüber hinaus theologische Gesichtspunkte, die mit der Art und Weise der Botschaft und des Kircheseins verbunden sind. Daher ist es genauso unsinnig, einerseits „Erfolg als keinen der Namen Gottes“ zu bemühen, um die „Erfolglosigkeit“ des eigenen Agierens spirituell zu bemänteln, wie auf der anderen Seite verzweifelt immer das Gleiche mit immer größerem (inneren und ressourcenbezogenen) Aufwand und immer größerer Enttäuschung weiterzumachen, um das Schrumpfen nicht wahrhaben zu wollen oder in kleine Erfolge umzuetikettieren. Natürlich benötigt es eine gewisse „Marktorientierung“, die zeigt, ob die eigenen Formate Menschen ansprechen oder nicht. Hier ist sicher auch der Ort für innerkirchliche Reformen, die in der KMU so deutlich durch die Kirchenmitglieder von ihrer Kirche erwartet werden, um kirchliche Räume der Vielfalt, der Freiheit und des Engagements zu ermöglichen. Dies sei allen ins Stammbuch geschrieben, die ein Problem damit haben, wenn sich die „heilige Kirche“ mit ihrer überzeitlich verstandenen „besten Botschaft der Welt“ „dem Zeitgeist anpassen“ soll.

Dazu sei noch angemerkt: Auch radikale Reformen werden natürlich nicht dazu führen, dass Kirche und Glaube zu „alter Größe und Kraft“ zurückfinden. Das beliebte Argument, die evangelische Kirche kenne ja die Frauenordination und sei von den gleichen Auflösungserscheinungen betroffen wie die katholische, verkennt, dass es hier eben um qualitative Kriterien der Sendung und Beteiligung geht, die gleichwohl notwendig sind, um Plausibilität und Resonanz kirchlicher Präsenz und kirchlichen Handelns bei sich dem christlichen Glauben anvertrauenden Menschen zu erhalten bzw. wiederherzustellen.

Wie gesagt, die meisten Versuche der Vitalisierung (*sic!*) von Gemeinde und Kirche gehen von einer Kombination organisationstheoretischer und theologischer Kategorien aus.

Während im freikirchlichen Kontext das Bild vitaler Gemeinden oft noch stark mit ihrem numerischen Wachstum verbunden wird, kommen andere Ansätze eher mit Kriterien daher, wie sie jede Organisation für ihre Entwicklung berücksichtigen sollte.

So nennt Christoph Schalk (2003) als zentrale Aspekte bestärkende Leitung, gabenorientierte Mitarbeit, lebendige Spiritualität, zweckmäßige Strukturen, gemeinschaftlichen Glauben, ganzheitliche Teams, zeugnishaftes Helfen und vertrauensvolle Beziehungen.

Auf einer ähnlichen Abstraktionsebene legt Robert Warren, Gemeindeaufbauexperte in der anglikanischen Kirche, auf folgende Punkte Wert (vgl. Warren 2013):

- Kraft und Orientierung aus dem Glauben an Jesus Christus beziehen (*energized by faith*)
- Den Blick nach außen richten (*outward-looking focus*)
- Herausfinden wollen, was Gott heute will (*seeks to find out what God wants*)
- Neues wagen und wachsen wollen (*facing the cost of change and growth*)
- Als Gemeinschaft handeln (*operates as a community*)
- Raum schaffen für alle (*makes room for all*)
- Auf das Wesentliche konzentrieren (*does a few things and does them well*)

In Deutschland ist der umfassende Prozess **Erprobungsräume. Kirche anders entdecken.gestalten.erleben** der Evangelischen Kirche in Mitteldeutschland beispielhaft geworden. Die durchaus auch in diesem Projekt in ihrer Bedeutung und ihrer Wertigkeit stark diskutierten Kriterien für Erprobungsräume lauten:

- In ihnen entsteht Gemeinde Jesu Christi neu.
- Sie überschreiten die volkshkirchliche Logik an mindestens einer der folgenden Stellen: Parochie, Hauptamt, Kirchengebäude.
- Sie erreichen die Unerreichten mit dem Evangelium und laden sie zur Nachfolge ein.
- Sie passen sich an den Kontext an und dienen ihm.
- In ihnen sind freiwillig Mitarbeitende an verantwortlicher Stelle eingebunden.
- Sie erschließen alternative Finanzquellen.
- In ihnen nimmt gelebte Spiritualität einen zentralen Raum ein.

Die Erprobungsräume sind – vielleicht dank ihrer ostdeutschen Provenienz – bereits einen Schritt weiter, da sie nicht mehr herkömmliche Gemeinden wachsen lassen, sondern neue Gemeindeformen entdecken und entwickeln helfen, die sich bewusst als Minderheit sehen, sich aber an der Kontextorientierung und am Dienst an den Menschen messen lassen.

#### **Qualitatives Christentum als „kreative Minderheit“**

Die Frage nach Wachsen und Schrumpfen zeigt sich somit durchaus ambivalent. Im Blick auf das christologische Mysterium des Weizenkorns, das sterben muss, weil es ja sonst allein bleibt (vgl. das Gotteslob Nr. 210), oder bezogen auf eine kenotische Soteriologie („Er war wie Gott, [...] entäußerte sich, wurde wie ein Sklave“; Phil 2,6–7), die sich in der Verkündigungstheologie des Paulus („Wenn ich schwach bin, dann bin ich stark“; 2 Kor 12,10b) findet, zeigt sich das spezifisch Österliche im Durchgang vom Leiden und Sterben zum Auferwecktwerden, das kirchlichen Prozessen als theologische Deutung mitgegeben wird. Solche theologischen Figuren sind durchaus ambivalent: Sie können bewirken, dass man selbstbezogen in einen Opfermythos kommt, sich als Opfer stilisiert, um Mitleid und Aufmerksamkeit zu erzeugen. Es kann aber auch sein, dass die Qualität des österlichen Durchgangs vom Leben über Leid und Tod zu einer neuen Existenz für ekklesiale Prozesse und Präsenzen hoffnungsvoll und ohne Miesepetrigkeit und Schuldzuweisungen angenommen wird.

Die aktuelle und wohl auch zukünftige Situation sollte demnach nicht zu Resignation und Lähmung oder falschem Übereifer führen, weil das Bekannte und Liebgewonnene schrumpft und nicht mehr wächst. Es sollte vielmehr Aufmerksamkeit und Hoffnung geben auf eine neue Gestalt von Glauben und Kirche, die sich als Minderheit derzeit herausschält, oft genug in Auseinandersetzung oder Konflikt zu den herkömmlichen Strukturen und Erwartungen. Dabei ist es dann entscheidend, wie diese neue Gestalt sich dann qualitativ zeigt.

Der Magdeburger Bischof Gerhard Feige bringt seit geraumer Zeit den Begriff der „schöpferischen Minderheit“ in den Diskurs um die Entwicklung von Kirche ein. Es kommt eben darauf an, welche Art von Minderheit Christen sein wollen, mit den und für die Menschen, mit denen sie zusammenleben: inklusiv, offen, verbindend, auf die Mehrung des Guten bei den anderen bedacht, um so ein proaktives Zeugnis vom Gottesreich als der Metapher für die Präsenz des heilenden und Hoffnung schenkenden Gottes zu sein und zu geben.

#### **Qualitative Kriterien der Sendung der kommenden Kirche – Der Stil des Evangeliums**

Wenn in der zukünftigen Kirche der Minderheit das qualitative Element für die Wahrnehmung der Sendung entscheidend ist, dann können Kriterien benannt werden, an denen sich eine Kirchenentwicklung quasi entlanghangeln kann:

- Inklusion statt Exklusion
- Überschreitung von Grenzen zum „Anderen“ (liminale Kirche)
- Gastfreundschaft in attraktiver Form anbieten und bei anderen annehmen
- Offenheit und Lernbereitschaft (bzw. -fähigkeit), Experimentierfreude, Fehlertoleranz, Feedback-Kultur
- Die Zusage Gottes zu den Menschen in unterschiedlichen Formaten entdecken, feiern und teilen (Rituale und Narrative), für sich selbst und für andere erfahrbar werden lassen
- Den Beitrag der Orte, Kontexte, Bedarfe, Berufungen und Gaben der – wie auch immer – Beteiligten (*stakeholder*) sehen und als Momentum der Kirchenentwicklung nutzen
- Die Kommunikation des Evangeliums nicht als ein von den Prozessen unterschiedenes kompaktes Depositum, sondern als Integral der eigenen Erfahrungen wahrnehmen, deuten und teilen (Performativität ist die eigentliche Vollzugsform des Glaubens)
- Geistliches Wachstum bei Individuen (Mikroebene) und Gemeinschaften (Mesoebene) erkennen und fördern (attraktive geistliche Praxisformen und soziale Dienste)
- Eine Kommunikation pflegen, die Autonomie und Diversität schätzt und fördert
- Teilhabe und Übernahme von Verantwortung ermöglichen und fördern
- Eher auf Ermöglichung und Ermächtigung statt auf Versorgung und Verwaltung achten
- Die Ressourcen (engagierte sowie hauptberufliche/ordinierte Personen, Finanzen, Immobilien) für den Sendungszweck einsetzen und nicht umgekehrt die Sendung den Ressourcen unterordnen
- Die Hoffnung wachhalten

---

#### **Literatur**

Evangelische Kirche in Deutschland (Hg.), Kirche der Freiheit. Perspektiven für die evangelische Kirche im 21. Jahrhundert. Ein Impulspapier des Rates der EKD, Hannover 2006.

Evangelische Kirche in Deutschland (Hg.), Wie hältst du's mit der Kirche? Zur Bedeutung der Kirche in der Gesellschaft. Erste Ergebnisse der

6. Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung

- Zentrale Bedeutung haben neue Formen von geistlicher *leadership*.
- Der Spirit der Gemeinschaft und der Prozesse sollte geprägt sein von Qualität und Plausibilität, von Relevanz und Resonanz.
- Die Zukunft dieser Form von Kirche wird unabdingbar von der verantwortlichen Beteiligung von Gläubigen abhängen, die nicht in einem Anstellungsverhältnis stehen. Die Prozesse der dazu nötigen Wiederherstellung des Vertrauens und der persönlichen Identifizierung sowie Bildung und Begleitung durch ordinierte und nicht ordinierte Hauptberufliche stehen erst ganz am Anfang oder haben noch gar nicht richtig begonnen.

Es braucht in dieser künftigen Kirche der Minderheit eine neue Sensibilisierung unserer Verkündigung, eher in Richtung „Wir erleben etwas!“ als „Wir wissen etwas!“. Es geht nicht mehr primär um die Wahrheitsfrage und um eine verbindliche Sozialgestalt von Kirche. Wir müssen einverstanden sein und einüben, dass wir keine institutionelle Kraft mehr haben, nicht mehr disziplinieren oder ekklesiologisch festlegen können.

Das Wozu der Kirche ist etwas anderes, als flächendeckend zu „versorgen“ oder möglichst viele erreichen zu wollen. Juden versuchen das nicht. Sie fragen nicht: „Wie können wir alle erreichen?“ Sondern eher: „Sind wir Gottes Volk? Sind wir ein Zeichen in dieser Welt?“ Das muss dann aber auch so sein, dass es verstanden werden kann. Das bedeutet übersetzt: Sind unsere Einrichtungen ein Zeichen dafür, dass es vielleicht doch einen Gott gibt? Welcher „Stil“ herrscht in unseren Einrichtungen? Wir sollten weniger tun, dafür aber zeichenhaft klar. Die Frage ist: Wo kommt uns Gott in den Narrativen der Menschen entgegen, wo wir hörbereit sein sollen? Und dies bis hin zu den Kernaussagen unseres Glaubens. Wir könnten Seelsorge und Katechese als Schutzraum verstehen und gestalten, wo Menschen von sich erzählen, wie ihr Weg geht.

#### **Ausblick**

Es geht nicht mehr um klassisches Wachstum einer herkömmlichen Gestalt und Praxis von Glaube und Kirche. Diese scheint unaufhaltsam zu schrumpfen und auszutrocknen. Es kann nur darum gehen, die künftige Kirche mit veränderten Grundhaltungen sich als qualifizierte Minderheit in bewusster und kreativer Annahme von Säkularität und ihrer eigenen kleinen Rolle weiterentwickeln zu lassen. Und ganz zum Schluss ein säkulares Zeichen der Hoffnung: Am Maximilianmuseum in Augsburg entdeckte ich eine Tafel mit der Aufschrift: „NICHTS verschwindet jemals GANZ.“

St. Maximilianmuseum, Augsburg, Leipzig 2023.

Gutmann, David/Peters, Fabian, #projektion2060 – Die Freiburger Studie zu Kirchenmitgliedschaft und Kirchensteuer. Analysen – Chancen – Visionen, Neukirchen-Vluyn 2021.

Härle, Wilfried u. a., Wachsen gegen den Trend. Analysen von Gemeinden, mit denen es aufwärts geht, Leipzig 2008.

Karle, Isolde, Kirche im Reformstress, Gütersloh 2010.

Löffel, Jan, Wenn nichts fehlt, wo Gott fehlt. Das Christentum vor der religiösen Indifferenz, Freiburg/Basel/Wien 2024.

Schalk, Christoph, Das 1x1 des organischen Qualitätsmanagements, Würzburg 2003.

[Schönemann, Hubertus, Zerstreute Kirche. Diaspora als theologische und pastorale Herausforderung und als Lösungsansatz einer Kulturveränderung, in: futur 2/2018](#) (abgerufen am 19.4.2024).

Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz (Hg.), Zeit zur Aussaat. Missionarisch Kirche sein (Die deutschen Bischöfe 68), Bonn 2000.

Warren, Robert, The Healthy Churches' Handbook: A Process for Revitalizing Your Church, London 2012 (deutsche Ausgabe: Vitale Gemeinde. Ein Handbuch für die Gemeindeentwicklung, Neukirchen-Vluyn 2013).

## Weltkirche als Chance pastoraler Entwicklungen

### Ein Blick auf die Gemeinden anderer Sprachen und Riten

*Vom Schrumpfungstrend der katholischen Kirche in Deutschland nicht oder weniger betroffen erscheinen die Gemeinden anderer Sprachen und Riten. Doch auch diese sehen sich vor neuen pastoralen Herausforderungen.*

Unverkennbar waren und sind die 2010er und 2020er Jahre für die katholische Kirche in Deutschland herausfordernde Jahre. Wohl in kaum einer anderen Zeit nach dem II. Vatikanischen Konzil war sie von Transformationsprozessen so durchzogen wie in dieser Zeit. Sucht man für diese Jahre nach Assoziationen zum Terminus „katholische Kirche“, so fallen Schlagworte wie Missbrauchsstudien, Papstwechsel, Synodaler Weg, Segnung von Paaren, die sich lieben, und so weiter. Nicht zuletzt die Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung führt nüchtern einen Bedeutungswandel der katholischen Kirche in Deutschland vor Augen. Parallel dazu durchlaufen viele (Erz-)Diözesen Pastoralprozesse, die liebgewonnene Strukturen verändern. Diese Prozesse sind ebenfalls ein unverkennbarer Ausdruck dieser sich wandelnden Kirche, denn egal, welchen Titel sie tragen, die Eckpunkte sind identisch: Reaktion auf den Rückgang der Mitgliederzahlen, Flexibilisierung der Kirchenbindung, Kompensation des Fachkräftemangels (Priester, Lai:innen, Verwaltungspersonal), Immobilienentwicklung und neue (größere) Zuschnitte von Pfarreien.

Eine Gruppe von Katholik:innen in Deutschland scheint jedoch – glaubt man den Statistiken – diesen Entwicklungen zu trotzen. Es sind die sogenannten Gemeinden anderer Sprachen und Riten. Über Jahrzehnte hat sich der Begriff „muttersprachliche Gemeinden“ dafür etabliert. Ein Begriff, der kulturell unsensibel ist und geradezu kolonial wirkt. Nicht jedes Gemeindemitglied hat Englisch, Französisch, Spanisch, Portugiesisch usw. als Muttersprache. Das trifft insbesondere auf die Mitglieder zu, deren biographische Wurzeln nach Afrika und Südamerika reichen.

In diesen Gemeinden scheint die „alte“ katholische Welt noch unhinterfragt „in Ordnung“ zu sein. Der Synodale Weg spielt ebenso wenig eine Rolle wie das weite Verständnis der Segnung von Paaren, die sich lieben. Die Sonntagsgottesdienste sind gut besucht und kulturelle Angebote werden zahlreich wahrgenommen. Aber ist dem wirklich so und welche Entwicklungen sind zu beobachten?

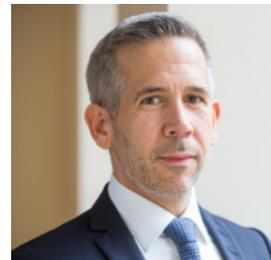
### Ein Blick zurück

Migration gehört zu Deutschland. Bezogen auf die Zeit nach dem Zweiten Weltkrieg setzen spätestens seit den 1950er und 1960er Jahren Arbeitsmigrationsbewegungen ein. Der starke Mangel an Arbeitskräften wurde durch ein Anwerben von zupackenden Händen aus dem Ausland kompensiert. Mehrere Anwerbevereinbarungen führten zu einem Anwachsen der Migrationsbewegung. Zwar war ein Rotationsprinzip in den Verträgen vereinbart, das vorsah, dass Arbeiter nach zwei Jahren in die Heimat zurückkehren, aber die Praxis sah anders aus. Viele Arbeitsmigranten blieben. Denn das Rotationsprinzip bedeutete auch, dass neue Arbeitskräfte immer wieder neu angelernt werden mussten. Und warum sollte man nicht in dem Land bleiben, das man mit aufgebaut hat? Wenn die eigene Perspektive nicht nur zwei Jahre in einem fremden Land bedeutet, sondern sich ein dauerhaftes Bleiben abzeichnet, möchte man nur ungern allein bleiben. So gab es in den 1970er Jahren eine starke Bewegung des Nachzugs von Familien.

Menschen bringen mit ihrer Migration ein ganzes Bündel an innerem Mobiliar mit in die neue Heimat. Neben der eigenen Persönlichkeit, die durch biographische Erlebnisse geprägt ist, sind Sprache, nationale Traditionen/Gewohnheiten und religiöse Lebensweisen mit im Gepäck.

Da sich das Anwerben von Arbeitskräften zunächst, neben der Türkei, auf die Länder Italien, Spanien, Griechenland, Portugal und das ehemalige Jugoslawien bezog, war besonders auch das Katholischsein im Gepäck. Das hatte auch Auswirkungen auf die Mitgliederstruktur in den Pfarreien, in deren Gebiet besonders viele Menschen aus dem Ausland zuzogen. So wundert es beispielsweise nicht, dass aufgrund der stark vertretenen Autoindustrie rund um Stuttgart dort der Anteil an Katholik:innen aus dem südeuropäischen Ausland signifikant hoch ist. Waren doch in der Automobilindustrie besonders viele sogenannte „Gastarbeiter“ tätig.

Aus diesem Zuzug ergab (und ergibt) sich eine pastorale Verantwortung für die Diözesen. Wegweisend für eine migrationsensible Haltung war die Gemeinsame Synode der Bistümer in der Bundesrepublik Deutschland – die sogenannte Würzburger Synode. Bereits 1976 wurde dabei festgestellt:



Der Theologe und Sozialwissenschaftler **Sebastian Schwertfeger** ist stellvertretender Leiter des Bereichs Pastoral im Erzbischöflichen Ordinariat Berlin.

Foto: Walter Wetzler.

„Für die ausländischen Arbeitnehmer und ihre Familien, die in der Heimat engen Kontakt zur Kirche hatten, liegen in den neuen Lebensverhältnissen und den andersartigen Formen des kirchlichen Lebens manche Hindernisse, die es ihnen erschweren, auch in der neuen Situation ihren Glauben zu leben. Die Ortskirche muß ihnen daher alle jene Hilfen anbieten, die sie befähigen, den hier an ihren Glauben gestellten Anforderungen gewachsen zu sein.

Für die ausländischen Katholiken, die ihren Glauben in der Heimat nicht mehr praktiziert haben, bedeutet der Aufenthalt in einem fremden Land die Möglichkeit, die Kirche in einem bedeutsamen Augenblick ihres Lebens als eine brüderliche Gemeinschaft der Glaubenden zu erfahren und auf diesem Weg einen neuen Zugang zu ihrer Verkündigung zu gewinnen.

Die kirchlichen Dienste müssen von der besonderen Lage der ausländischen Arbeitnehmer ausgehen, ihre Werte anerkennen und auf diesen aufbauen. Dazu gehören auch die in der Welt der Arbeit aufscheinenden Werte, das Wachsen eines universellen Bewußtseins, das Verantwortungsbewußtsein der meisten ausländischen Arbeitnehmer für ihre Familien und die Hoffnung, auf dem Weg in eine bessere Zukunft – besonders für ihre Kinder – zu sein. Andererseits ist in Betracht zu ziehen, daß es sich meist um Arbeiter der unteren Schichten handelt, die unter dem normalen sozialen und kulturellen Niveau leben, als Ausländer vielfach diskriminiert und oft dem kirchlichen Leben entfremdet sind. Die Seelsorge kann sich ihnen gegenüber nicht mit den überlieferten Formen kirchlicher Dienste allein begnügen, sondern wird neue missionarische Methoden entwickeln müssen, durch welche die Arbeiter in ihrer konkreten menschlichen Situation so angesprochen werden, daß sie auch für religiöse Werte empfänglicher werden.“

(Gemeinsame Synode 1976, 385 f.)

Hat sich seitdem an diesem pastoralen Auftrag etwas geändert? Vielmehr hat sich dieser Auftrag erweitert. Liest man die Ergebnisse der Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung von 2023 dagegen, scheinen diese pastoralen Folgerungen auch eine Inspiration für die katholische Kirche in Deutschland allgemein zu sein.

#### Modelle der Gegenwart

So unterschiedlich die (Erz-)Diözesen sind, so unterschiedlich sind auch die Strukturen der Gemeinden anderer Sprachen und Riten. Die Instruktion *Erga migrantes caritas Christi* (Die Liebe Christi zu den Migranten) aus dem Jahr 2004 beschreibt mehrere Modelle, von denen sich bisher zwei durchgesetzt haben:

1. Die *Missio cum cura animarum* als die „klassische [...] Formel für eine Gemeinde, die im Entstehen begriffen ist, die bei ethnischen/nationalen Gruppen oder Gruppen eines bestimmten Ritus angewandt wird, die sich noch nicht gefestigt haben. Auch in diesen Seelsorgestellen/Missionen muss aber der Akzent immer stärker auf die interethnischen und interkulturellen Beziehungen gelegt werden.“
2. „Die *ethnisch-sprachliche* oder durch den Ritus bestimmte *Personalpfarrei* ist hingegen dort vorgesehen, wo eine Einwanderergemeinschaft besteht, in der, auch zukünftig, ein Austausch stattfindet und wo die Immigrantengruppe einen bedeutenden zahlenmäßigen Bestand behält. Sie bietet die charakteristischen pfarrlichen Dienste (Verkündigung des Wortes, Katechese, Liturgie, Diakonie) und wird sich vor allem auf die kürzlich immigrierten Gläubigen beziehen, auf Saisonarbeiter oder auf solche, die im Turnus kommen, und auf diejenigen, die aus unterschiedlichen Gründen Schwierigkeiten haben, sich in die bestehenden territorialen Strukturen einzufügen“ (*Erga migrantes* 91).

Für beide Varianten hat sich durchgesetzt, dass sie von Seelsorgern betreut werden, die sowohl kulturell als auch sprachlich in der Gemeinde eine angemessene Seelsorge leisten können.

Den sich formierenden Gemeinden, egal unter welchem Modell, kam und kommt eine besondere Funktion zu: Sie schaffen eine religiöse und kulturelle Heimat in der Fremde. Durch informelle Netzwerke und Gemeindeglieder, die als Brückenbauer:innen in die neue Heimat agieren, sind sie wichtige Anlaufstellen für Migrant:innen.

Es konnte jedoch auch beobachtet werden, dass durch das Anwachsen an Mitgliedern und den Aufbau eigener Strukturen sich solche Gemeinden immer mehr zu „geschlossenen Gesellschaften“ entwickelten. Ein wünschenswerter Austausch mit den Pfarreien, in deren Gebiet sie liegen, kam – wenn überhaupt – nur partiell zustande. Informelle Netzwerke stützten diese Parallelstrukturen. Aber auch herkömmliche Pfarreien gingen nur in geringem Maße auf die „neuen Nachbarn“ zu. So entwickelte sich ein Nebeneinander von Gemeinden anderer Sprachen und Riten und den Ortschaften. Das verfestigte auf Dauer den Eindruck der Migrantengemeinden, nur Mieter von Pfarreiräumen zu sein. Daher wundert es auch nicht, dass die Gemeinden anderer Sprachen und Riten in diözesanen Pastoralprozessen eher als Orte kirchlichen Lebens gesehen wurden denn als originärer Teil der Ortschaften.

#### Aktuelle Situation

In Deutschland bestehen rund 450 Gemeinden anderer Sprachen und Riten, zu denen über 3,5 Millionen Mitglieder gehören. Das sind rund 16 Prozent der Katholik:innen in Deutschland. Ihre Mitgliederzahlen sind über die letzten zehn Jahre verhältnismäßig stabil geblieben. Damit gehen sie derzeit gegen den Trend der Kirchenmitgliedschaftsentwicklung. Wenn man nun annimmt, dass sich der Trend der Austritte in den nächsten Jahren fortsetzt,

die Mitgliedszahlen der Gemeinden anderer Sprachen und Riten jedoch stabil bleiben, wird ihr Anteil an der Gesamtmitgliederzahl wachsen. Es ist anzunehmen, dass dieser Effekt jedoch nur vorübergehend sein wird, sollte nicht eine erneute Migrationsbewegung aus Ländern mit mehrheitlich römisch-katholischer Bevölkerung einsetzen.

Eine weitere Beobachtung: Durch die Migrationsbewegungen der letzten Jahre (2015/2016 und seit 2022) gewinnen Kirchen orthodoxer Riten an Bedeutung. Bereits 2020 wies das Bundesamt für Migration und Flüchtlinge auf, dass unter der Gruppe der Geflüchteten, die sich als Christ:innen bekennen, 42 Prozent orthodox seien. Lediglich 19,4 Prozent wurden als römisch-katholisch registriert (32,6 Prozent evangelisch; vgl. Siegert 2020, 4). Diese Entwicklung spiegelt sich auch in der Zunahme an Anfragen von orthodoxen Kirchen zur Anmietung bzw. Übernahme von katholischen Kirchen wider. Zukünftig braucht es daher sowohl eine Weitung der pastoralen und liturgischen Bildung als auch eine wachsende ökumenische Sensibilität.

Wachsen die Zahlen der Gemeinden anderer Riten, so haben Gemeinden anderer Sprachen – auch wenn die Mitgliederzahlen derzeit stabil bleiben – mit zunehmenden pastoralen Problemen zu kämpfen, die die katholische Kirche in Deutschland bereits seit Jahren kennt:

So ist auch in vormals starken katholischen Diözesen im Ausland ein Priestermangel zu erkennen; wenn sich im eigenen Land die Priesterseminare leeren, werden diese Diözesen kaum noch bereit sein, Priester ins Ausland zu entsenden. Diese sind jedoch für die priesterliche Seelsorge in den Gemeinden in Deutschland naturgemäß unabdingbar. Zudem lässt sich im eher priesterzentrierten Seelsorgeverständnis der Gemeinden anderer Sprache eine stärkere Leitungsrolle von Lai:innen nur schwer umsetzen. Das könnte zu einem Vakuum in der seelsorglichen Begleitung von Gemeinden anderer Sprache führen.

Das Bild des gut besuchten Sonntagsgottesdienstes täuscht zudem. In der Regel stehen Gemeinden anderer Sprache nur wenige Kirchen zur Verfügung, sodass die Gottesdienstgemeinde ein weites Einzugsgebiet hat. Manche Gemeindemitglieder nehmen mehrere Stunden Fahrzeit auf sich, um den Sonntagsgottesdienst in ihrer Sprache zu feiern. Das sorgt für den Eindruck einer vollen Kirche. Es ist eben nicht der Kirchturm in der Nachbarschaft.

Zudem kommt auch ein Generationenproblem auf die Gemeinden anderer Sprachen zu. Waren für die Großeltern und Eltern die Gemeinden noch wichtiger Teil von Heimat in der Fremde, geht jungen Menschen sowohl der Bezug zur Heimat der Familie als auch zur Kirche verloren. In vielen Gemeinden anderer Sprache sind resignierte Klagen zu hören, dass die jugendliche Generation die Heimatsprache der Eltern kaum noch spreche. Es wird deutlich, dass die Gemeinden anderer Sprache teilweise überaltern. Diese demographische Entwicklung wird sich in den nächsten Jahren noch verschärfen. Eine unsichere priesterliche „Versorgung“ aus der Heimat und eine sich ausdünnende Nachwuchsgeneration werden zum Schrumpfen von ehemals starken Gemeinden führen.

Diese Entwicklung trifft jedoch im Wesentlichen auf die Gemeinden zu, deren Mitglieder aus den ehemals prekären Lebenssituationen der aus dem Ausland angeworbenen Arbeiter der 1950er/1960er stammen und sich über die Jahre ein wirtschaftlich stabiles Leben in Deutschland aufgebaut haben. Die ehemals neue Heimat ist zur tatsächlichen Heimat geworden.

Es ist hingegen anzunehmen, dass die Gemeinden wachsen werden, deren Mitglieder aufgrund des aktuellen Fachkräftemangels wieder stärker eine Heimat in der Fremde brauchen. Durch den Fachkräftemangel im tertiären Sektor kommt es derzeit zu einer spürbaren Migrationsbewegung. Das trifft in besonderem Maße auf die vietnamesischen, philippinischen und indischen Gemeinden zu.

Aus Sicht des Erzbistums Berlin gibt es noch eine weitere Entwicklung: Besonders in der Region an der Grenze zu Polen ist seit mehreren Jahren ein stärkerer Zuzug von Menschen mit polnischer Nationalität zu verzeichnen. So sind rund 45 Prozent der Mitglieder der Pfarrei St. Maria Magdalena, zu der auch Frankfurt/Oder zählt, polnischer Nationalität. Diese fühlen sich jedoch in der Regel nicht der polnischsprachigen Gemeinde zugehörig, sondern leben ihren katholischen Glauben in der Territorialpfarrei – ihrer Wohnortpfarrei. Ihr katholisches Leben spielt sich in der Pfarrei und nicht in der muttersprachlichen Gemeinde ab. Das ist sowohl eine Herausforderung als auch eine Chance für die Pfarrei, da es sich besonders um junge Familien handelt, die zugezogen sind.

#### **Blick voraus**

Die aktuellen Entwicklungen der katholischen Kirche in Deutschland verdeutlichen: Blicke die bisherige Koexistenz von Gemeinden anderer Sprachen/Riten und Territorialpfarreien bestehen, würde es einen Rückgang des pastoralen Lebens für beide bedeuten. Abgrenzungen wie bisher – sowohl von den Pfarreien als auch den Gemeinden anderer Sprachen/Riten – können also nicht der Weg für die Zukunft sein. Bereits die Instruktion *Erga migrantes caritas Christi* sah – neben den zwei oben beschriebenen Modellen – voraus, dass sich die pastorale Wirklichkeit in Deutschland ändern wird, und schlägt daher zwei weitere Wege vor:

1. „die *interkulturelle und interethnische oder interrituelle Pfarrei*, wo man sich zugleich um die pastorale Betreuung der Einheimischen und der Fremden, die auf dem gleichen Territorium wohnen, kümmert. Die traditionelle Territorialpfarrei wird so herausgehobener und stabiler Ort interethnischer oder interkultureller Erfahrungen,

wobei die einzelnen Gruppen eine gewisse Autonomie bewahren, oder“

2. „die Ortspfarrei mit Dienst an den Migranten einer oder mehrerer Ethnien, eines oder mehrerer Riten. Es ist eine Territorialpfarre, die von der einheimischen Bevölkerung gebildet wird, deren Kirche oder Pfarrzentrum aber zum Bezugspunkt der Begegnung und des gemeinschaftlichen Lebens auch einer oder mehrerer ausländischer Gemeinden werden“ (*Erga migrantes* 93).

Es ist also nicht das Ziel, dass Gemeinden anderer Sprache und Riten sich auflösen und pastoral ganz in die Territorialpfarre übergehen. Vielmehr geht es darum, gemeinsam pastorale Aufgaben zu stemmen und miteinander zu wachsen. Das bedeutet, dass Verantwortungen in der Pastoral – zum Beispiel in Pastoralteams – stärker gemeinsam wahrgenommen werden. Es braucht daher Formate des Austausches der Kulturen und religiöser Erfahrungen, um das Zusammenwachsen zu fördern. Es braucht ein lernendes Verständnis füreinander. Dafür sind die entsprechenden Strukturen zu schaffen. Eine Entwicklung, die auch mit entsprechenden Qualifizierungen von Ehren- und Hauptamtlichen einhergehen muss. Dazu zählen Formate zur interkulturellen Sensibilisierung, um die (katholische) Welt mit den Augen des/der Anderen sehen zu können.

Die Prozesse zur Immobilienentwicklung, die deutschlandweit in den Diözesen einsetzen werden, bieten Gemeinden anderer Sprachen und Riten die Chance, vom „Gaststatus“ als „Mieter“ von Räumen zu organischen Teilen der Pfarrei zu werden. Dazu zählt eine ausgewogene Mischung aus Autonomie über eigene Räume und Partizipation an Gemeinschaftsräumen. Pastorale Ideen für Orte sind also gemeinsam zu entwickeln. Gemeinden anderer Sprachen und Riten sind eben nicht nur Orte kirchlichen Lebens, sondern pastorale Gestalter in Pfarreien. Hierbei übernehmen die Verantwortlichen in den (Erz-)Bistümern die Funktion, Förderer des Dialogs zwischen Gemeinden anderer Sprachen/ Riten und Pfarreien zu sein und Plattformen der Zusammenarbeit mit den Pfarreien und den (Erz-)Bistümern zu schaffen.

Diese Entwicklung, die zwar Mut zum Sich-Öffnen abverlangt, darf aber auch vor der gemeinsamen Vorbereitung des Empfangs der Sakramente nicht Halt machen. Taufe, Erstkommunion und Firmung sind keine Sakramente einer Nation, sondern führen zur Gemeinschaft in der universellen Kirche. Das bedeutet jedoch keinesfalls, die jeweiligen religiösen Traditionen zu ignorieren. Vielmehr geht es darum, wie sich religiöse Traditionen gegenseitig bereichern können und dadurch sogar ein Mehr an religiösem Verstehen ermöglicht wird. Und da die Liebe bekanntlich keine Grenzen kennt, kann die Zusammenarbeit der Gemeinden anderer Sprachen und Riten mit den Ortspfarreien eine Bereicherung der Ehevorbereitung werden.

Ebenso verhält es sich mit dem Einbringen der eigenen Charismen. Sie sind nicht exklusiv für eine Gemeinde oder für eine Nation bzw. Sprachgruppe. Sie dienen zum Aufbau der Kirche in ihrer Gesamtheit. Die Sorge um Arme, Kranke und Einsame ist eine Aufgabe von allen.

Zwischen den Gemeinden anderer Sprachen und Riten und den Pfarreien sind Berührungspunkte zu fördern, die eine gemeinsame Gestaltung der Pastoral ermöglichen, beispielsweise durch gemeinsame Jugendfahrten, internationale Chöre oder das gemeinsame Feiern von Festen im Kirchenjahr. Die (Erz-)Diözesen, aber auch Verbände (wie bspw. der BDKJ) können dabei mit gutem Beispiel vorangehen, indem sie die Sichtbarkeit der Gemeinden anderer Sprachen und Riten fördern. Ebenso sollte die interkulturelle Sensibilisierung stärker Teil des Ausbildungscurriculums des pastoralen Personals werden. Kulturelle Vielfalt muss sich zudem in der personellen Besetzung der pastoralen Dienste selbst widerspiegeln.

Die eingangs beschriebene Herausforderung des Wandels der katholischen Kirche in Deutschland bietet durch die aktive Gestaltungsteilnahme der Gemeinden anderer Sprachen und Riten die Chance für eine zeitgemäße interkulturelle *Communio*, die Weltkirche konkret werden lässt. Dazu braucht es jedoch Mut, aus der lieb gewonnenen pastoralen Nische herauszukommen. Diesen Mut brauchen Pfarreien genauso wie die Gemeinden anderer Sprachen und Riten.

---

#### Literatur

Gemeinsame Synode der Bistümer in der Bundesrepublik Deutschland. Beschlüsse der Vollversammlung. Offizielle Gesamtausgabe, Band 1, Freiburg/Basel/Wien 1976 (alle Internetquellen abgerufen am 26.3.2024).

Päpstlicher Rat der Seelsorge für die Migranten und Menschen unterwegs, Instruktion *Erga migrantes caritas Christi* (Die Liebe Christi zu den Migranten), hg. vom Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz (Verlautbarungen des Apostolischen Stuhls 165), Bonn 2004.

Siegert, Manuel, Die Religionszugehörigkeit, religiöse Praxis und soziale Einbindung von Geflüchteten (BAMF-Kurzanalyse 2|2020), Nürnberg 2020.

## Die Ernte ist groß!

### Eine berufungspastorale Sicht auf Wachsen und Schrumpfen

*In den Erfahrungen der Berufungspastoral und bei der seelsorglichen Begleitung von Menschen zeigen sich Wachsen, Reifen und Fruchtbringen geheimnisvoll und sehr existentiell im Entdecken der Potentiale, die Gott in jeden Menschen hineingelegt hat.*

#### Die aktuelle „Wetterkarte“: Herausforderung und Chance

Die letzten Jahre haben die persönliche Lebensgestaltung vieler Menschen zu einer großen Herausforderung gemacht. Gesamtgesellschaftlich und natürlich auch im Kontext von Kirche und Glaube wurden und werden wir alle vor Herausforderungen gestellt, die wir bisher in dieser Form noch nicht kannten. Vieles deutet darauf hin, dass wir einer Zukunft entgegenblicken, die reich an weiteren Überraschungen und Veränderungen sein wird – vergleichbaren und ungeahnten.

Die Corona-Pandemie hat zahlreiche Lebensentwürfe nicht nur beeinträchtigt, sondern bei manchen sogar zerstört; mindestens zeitweise. Kaum war die Pandemie einigermaßen unter Kontrolle, brach der erste Krieg im Europa des 21. Jahrhunderts mit direkten Folgen für unser aller Alltagsleben aus. Zudem hat sich das Thema „Klimawandel“ wie ein Filter über alles gelegt, was unsere Zukunft betrifft. Die Künstliche Intelligenz schickt sich an, nicht nur die Wissenschaft und Arbeitswelt zu revolutionieren, sondern auch unsere Lebensentwürfe einem massiven Wandel zu unterwerfen. Mit alledem sehen auch die Entwürfe eines guten Lebens für die Mehrheit der jüngeren Generation komplett anders aus als bei den Menschen vergangener Generationen. Hier werden Wege gegangen, die früher noch nicht einmal in den Blick genommen werden konnten. Komplex und anspruchsvoll war die Orientierung auf dem Weg zu einem erfüllten Leben schon immer; nie war sie so fordernd und zugleich so chancenreich wie heute. Eines jedoch hat sich mit der Zeit nicht geändert: die grundlegenden Kompetenzen, die ein Mensch braucht, um auf diesem Pfad durchs Leben zu navigieren, wie das Wissen um die eigenen Stärken, Fähigkeiten, Leidenschaften, Bedürfnisse und Sehnsüchte, sowie eine grundlegende Gewissheit darüber, was und wie ich wirklich leben möchte.

#### Biblische Wegweisungen

Unter Bezug sowohl auf diese „Wetterkarte“ als auch auf das Schwerpunktthema „Wachsen und Schrumpfen“ dieser Ausgabe wage ich auf Grundlage zweier prominenter Bibeltexte eine berufungspastorale Sicht auf dieses Thema. In beiden Fällen liegt die Deutung des sich Zeigenden wesentlich im Auge des Betrachters.

Unruhige Zeiten und widrige Bedingungen hat es schon immer gegeben. Das wusste auch Jesus, wenn er sehr anschaulich erzählt:

„Jeder, der diese meine Worte hört und danach handelt, ist wie ein kluger Mann, der sein Haus auf Fels baute. Als ein Wolkenbruch kam und die Wassermassen heranfluteten, als die Stürme tobten und an dem Haus rüttelten, da stürzte es nicht ein; denn es war auf Fels gebaut. Und jeder, der diese meine Worte hört und nicht danach handelt, ist ein Tor, der sein Haus auf Sand baute. Als ein Wolkenbruch kam und die Wassermassen heranfluteten, als die Stürme tobten und an dem Haus rüttelten, da stürzte es ein und wurde völlig zerstört.“

(Mt 7,24–27)

Für Jesus ist es keine Frage, ob es unruhige Zeiten, Stürme und andere Unwetter im Leben gibt; davon geht er ganz selbstverständlich aus. Die Frage ist vielmehr, ob ich ein Fundament habe, welches mich durch solche Zeiten trägt. Oder anders formuliert: Wer oder was trägt mich, wenn im Leben (gerade) nichts mehr trägt? Wer oder was trägt als Deutungsgrundlage, wenn meine bekannten und vertrauten Schemata nicht mehr greifen? In Anlehnung an Matthias Sellmann möchte ich unseren christlichen Glauben als Lebensdeutungskompetenz beschreiben. Ein Ereignis oder eine Entwicklung hat und bekommt den Wert und die Bedeutung, die ich ihm/ihr beimesse. Jesu Lebensdeutungskompetenz war bereits für die Vertreterinnen und Vertreter des religiösen und gesellschaftlichen Establishments seiner Zeit mehr irritierend als beruhigend. Warum sollte das heute anders sein? Im Kontext der Berufungspastoral bedeutet das: Kann ich glauben, dass jeder – wirklich jeder Mensch – eine von Gott geschenkte Berufung hat, die für ihn oder sie selbst erfüllend und für andere Menschen dienlich ist? Kann ich glauben und darauf vertrauen, dass jeder – wirklich jeder Mensch – von Gott bedingungslos und unbedingt geliebt und angenommen ist, auch wenn das jeweilige Verhalten möglicherweise diese Sicht eher erschwert als erleichtert?

Wenn es um Lebensdeutung geht, kann ich nicht umhin, auch den Klassiker der Bibeltexte zu



Ansgar Stolte ist Priester, Coach und Berufungskoach<sub>wav</sub>®. Seit 2019 leitet er die Berufungspastoral im Bistum Osnabrück.

bemühen, der im Kontext der Berufungspastoral häufig zitiert wird:

„Danach suchte der Herr zweiundsiebzig andere aus und sandte sie zu zweit vor sich her in alle Städte und Ortschaften, in die er selbst gehen wollte. Er sagte zu ihnen: Die Ernte ist groß, aber es gibt nur wenig Arbeiter. Bittet also den Herrn der Ernte, Arbeiter für seine Ernte auszusenden!“

(Lk 10,1–2; vgl. Mt 9,35–38)

Zwei Dinge fallen mir auf, die mir für das Thema Berufung wichtig erscheinen: Jesus sucht großzügig aus. Lukas spricht ausdrücklich von „zweiundsiebzig anderen“, also nicht von den Aposteln selbst; und es sind auch nicht die Apostel, die hier auswählen, sondern Jesus selbst. Er entscheidet, wer in seinen Augen geeignet für den Dienst am Reich Gottes ist, und niemand sonst. Und dann ist da auch der viel zitierte Satz „Die Ernte ist groß, aber es gibt nur wenig Arbeiter“. Was hören Sie als Erstes, wenn Sie diesen Satz lesen? „Die Ernte ist groß“ oder „Es gibt nur wenig Arbeiter“? Bei einem Akzent auf der ersten Satzhälfte sehe und höre ich vor allem die große Ernte, die Fülle, das Wachstumspotential; beim Blick auf die zweite Satzhälfte sehe ich vor allem den Mangel, die geschrumpften Ressourcen. In beiden Fällen darf ich mich fragen, was die für mich relevanten Deutungskriterien sind. Richtig spannend wird es, wenn ich dann oder sogar vorrangig danach frage, was denn die für Jesus relevanten Deutungskriterien sind. Die beiden Evangelisten nennen insgesamt drei: Lukas betont, dass Jesus selbst die Auswahl trifft und niemand sonst, und er schreibt auch, dass es zweiundsiebzig andere sind, also Menschen, die erst einmal nicht zum engen Kreis der Apostel gehören. Matthäus konkretisiert diese Personengruppe mit „μαθητᾶς αὐτοῦ“ (seine Schüler), also Menschen, die bei Jesus in die Schule gehen, von ihm lernen (wollen) und sich von ihm abschauen, wie er die grenzenlose Liebe Gottes zu den Menschen (jedem Menschen!) verkündet und vor allem selbst lebt. Der heilige Ignatius von Loyola verfeinert diesen Kompass mit ein paar nützlichen Reflexionsfragen: Führt das, was du denkst, sagst und lebst, ...

- ... in die Weite oder in die Enge/Angst?
- ... in die Gemeinschaft oder in die Einsamkeit?
- ... in die Klarheit oder in die Verwirrung?
- ... in die Freiheit oder in die Abhängigkeit?
- ... in den Trost oder in die Trostlosigkeit?
- ... in die innere Fülle oder in die Leere?
- ... in die Freude oder in die Bedrückung?
- ... in die Liebe oder in die Lieblosigkeit?
- ... in die Gottesnähe oder in die Gottesferne?
- ... in das bessere Verstehen der Botschaft Jesu?

Damit das Ganze nicht in der Theorie steckenbleibt, möchte ich noch vier Erfahrungsberichte ergänzen, die das bisher Geschriebene veranschaulichen. Diese Erfahrungen durfte und darf ich mit meiner Kollegin Nathalie Jelen machen, die mit mir gemeinsam für die Berufungspastoral im Bistum Osnabrück arbeitet.

#### **BerufungscoachingWaVe®**

Das Wort „Berufung“ lässt sich auf verschiedene Art verstehen: Manche Menschen verbinden dieses Wort ganz intuitiv mit einer geistlichen Berufung, also mit der Berufung zum Ordensleben oder zu einer Weihe. In diesem Sinn wird in dieser Zeit hierzulande entsprechend von einem Mangel an Berufungen gesprochen, eben einem Mangel an Priester- oder Ordensberufungen. Diese Sicht ist sowohl verständlich als auch nicht falsch – nur einseitig. In der Berufungspastoral im Allgemeinen und im **BerufungscoachingWaVe®** im Besonderen gehen wir biblisch fundiert davon aus, dass jeder Mensch eine Berufung hat und dass daher Berufung keinesfalls auf „geistliche Berufung“ enggeführt werden darf. Das Ent-decken (im Sinne eines Freilegens dessen, was im Menschen bereits angelegt ist), das Annehmen und das Folgen der persönlichen Berufung ist ein wesentlicher Bestandteil eines Lebens in Fülle, das uns von Gott verheißen wurde (vgl. Joh 10,10); von Mangel hat Jesus dabei nicht gesprochen. Jeder Mensch ist eine Berufene bzw. ein Berufener; berufen dazu, so und das zu sein und zu werden, wie Gott mich gedacht hat; berufen, Anteil am Leben Gottes zu haben und diese Göttlichkeit zu leben und weiterzutragen; berufen zu einem Leben in Fülle. So wird es bereits im biblischen Buch der Weisheit beschrieben: „Denn Gott hat den Menschen zur Unvergänglichkeit erschaffen und ihn zum Bild seines eigenen Wesens gemacht“ (Weish 2,23).

Von einem Mangel an Berufungen spüren wir beim **BerufungscoachingWaVe®** nichts. Vielmehr ist es faszinierend und motivierend zugleich, bei den verschiedenen Menschen, die wir begleiten dürfen, so vielfältige Berufungen und Berufswege wahrnehmen zu dürfen. Bei manchen steht das in Verbindung mit einer expliziten christlichen Lebensdeutung, bei anderen nicht. Dank unseres eigenen christlichen Welt- und Menschenbildes dürfen wir in jedem Menschen sowohl die Gottebenbildlichkeit als auch die Sinnerfahrung eines Ruf-Antwort-Geschehens als gegeben annehmen.

Unsere schöne und erfüllende Mission und Aufgabe ist es somit, Menschen dabei zu unterstützen, ihre eigene Berufung zu ent-decken, darauf aufbauend ihre Vision in einem Zukunftsbild zu formulieren und einen Plan zu entwickeln, dieser auch zu folgen.

#### **Berufungsinterviews**

In unserer berufungspastoralen Arbeit im Bistum Osnabrück ist uns im Laufe der letzten

Jahre immer mehr aufgefallen, dass es nicht nur eine „Berufungspastoral nach außen“ braucht, die oft als Recruiting missverstanden wird, sondern auch eine „Berufungspastoral nach innen“. Gerade in unsicheren fluiden Zeiten braucht es eine Unterbrechung des Alltagsgeschäfts, um sich der eigenen Berufung zu vergewissern und sich ggf. am eigenen Sinnkompass neu zu orientieren. Dazu bieten wir den Kolleginnen und Kollegen im pastoralen Dienst, perspektivisch auch denen in Administration und Verwaltung, ein sogenanntes Berufungsinterview an. Diese Gespräche sind selbstverständlich freiwillig als Teil des *forum internum*. In diesen Gesprächen begegnet uns eine große Fülle an individuellen Übersetzungen des Berufungsbegriffes: Herzensangelegenheit, Leidenschaft, Erfüllung, Sendung, Auftrag, Passion sind nur einige Beispiele.

Unsere Kolleginnen und Kollegen in der Pastoral erzählen von ihrer Lebensvision bzw. ihrem inspirierenden Zukunftsbild, warum und vor allem wozu sie das machen, was sie als ihren Auftrag erkennen. Nicht immer lässt sich dieser im konkreten Arbeitskontext erfüllend leben. Manche fühlen sich allzu sehr von Sachzwängen oder auch von zwischenmenschlichen Spannungen beeinträchtigt. Zwei Verse aus der Bibel leiten uns durch dieses Gespräch: „Ohne Vision verkommt das Volk“ (vgl. Spr 29,18) und „Ich bin gekommen, damit sie das Leben haben und es in Fülle haben“ (Joh 10,10).

Über 200 Gespräche durften wir bisher schon führen, und für viele Beteiligte war es bereichernd: Für unsere Gesprächspartner\*innen ist es wertvoll, in einem geschützten Rahmen offen über die eigene Berufung sprechen zu können, darüber, was sie stärkt, und auch darüber, was sie beeinträchtigt oder sogar blockiert. Sie skizzieren Gedanken, was es für mehr Lebensfülle konkret braucht und wer oder was dazu beitragen kann. Von unserer Seite spüren wir immer wieder Dankbarkeit: für die Begegnungen, in denen vielfältige Themen des Lebens und Glaubens zur Sprache kommen; für den „Zeit-Raum“, den wir anbieten dürfen und der so ungewöhnlich, rar und kostbar erscheint.

#### Geistliche Tage

Kostbar sind auch die geistlichen Tage, die wir jedes Jahr im Februar auf der Insel Juist für unsere Kolleginnen und Kollegen in der Jugendpastoral anbieten. Für eine Woche den Arbeitsalltag unterbrechen, sich dem stellen, was sich zeigt, darauf schauen, es vertiefen und im Gebet vor Gott tragen.

Mit zwei Impulsen pro Tag geben wir den Teilnehmenden Zeit und Raum, die eigene Berufung in den Blick zu nehmen und für sich selbst Leben und Glauben in Zusammenhang zu bringen. Dabei geht es beispielsweise um die eigene Identität, um die Orte, an die sie gestellt sind, und um die Beziehungen zu den Menschen, die sie prägen. Gegründet sind diese Tage auf einer weiten biblischen Spiritualität, in der sich die Teilnehmenden erfüllt und umhüllt wissen dürfen von dem Gott, der Leben und Freiheit schenkt und jeden Menschen in seiner einzigartigen Gottesebenbildlichkeit annimmt und stärkt. Auch wenn die einzelnen Tage Themenschwerpunkte haben, wird ein ganzheitlicher Blick auf das je eigene Leben, auf das, was ist und sich zeigt, geworfen. Denn Themen wie Beziehung, Sendung und Spiritualität stehen nicht nur für sich, sondern durchweben das Private, den Beruf und einander.

Die Abende schließen unter anderem mit dem entdeckten Magis-Moment, dem „Mehr“ im Leben, das einen stärkt, Halt gibt und wachsen lässt – nicht nur für die Zeit der geistlichen Tage, sondern auch darüber hinaus. Diesen und weitere Gedanken zu den Impulsen durch die Tage sammeln die Teilnehmenden in ihrem persönlichen Logbuch. Manche ergänzen sogar später im Alltag weitere Gedanken.

Diese Tage ermöglichen den Teilnehmenden, das, was im Trubel des Alltags verdeckt, verstellt oder vielleicht sogar verloren gegangen ist, wieder zu ent-decken. So richten sie sich (wieder neu) aus, treffen Entscheidungen für mögliche Veränderungen oder können sich ihres Seins und Tuns vergewissern und so gestärkt weitergehen. In unserer Wahrnehmung sind es immer Tage des inneren Wachsens im Leben und Glauben – und in der Verbindung von beidem, wenn beispielsweise Teilnehmende das Feedback geben, dass sie (neu) erfahren durften, dass sowohl Spiritualität als auch Bibel nicht abstrakte Themen sind, sondern einen konkreten Sitz im Leben haben.

#### durchkreuzer

Schließlich möchten wir auch noch vom Projekt [durchkreuzer](#) berichten, das vom Diözesanjugendamt des Bistums Osnabrück verantwortet wird, aber in der Grundhaltung unserem Denken und Handeln in der Berufungspastoral entspricht. Außerdem durften wir beide auch einige Jahre bei der Konzeption und Umsetzung dieses Projektes mitwirken. „Raum geben zum Sein, zum Erzählen, zum Akku aufladen in doppelter Hinsicht, Da-sein, Zuhören, absichtslos in Begegnung kommen, als Kirche an Orten sein, wo sie nicht erwartet wird, wo junge Menschen sind, eigene Sicht- und Denkweisen durchkreuzen lassen – dass sind Anliegen dieses Projekts“ (Jelen 2023, 88).

Nicht selten kann einem die mit Bedauern oder sogar Klage geäußerte Wahrnehmung begegnen, dass junge Menschen so weit weg von der Kirche seien. Dem möchte ich die Frage an die Seite stellen: Wer ist weit weg von wem? Seit Jahren wird deutlich, dass es eine Geh-hin-Kultur bzw. einen Prozess des Hinaustretens in der Kirche braucht, um vor allem junge Menschen zu erreichen.

Der durchkreuzer ist ein rollender Raum in einem stylisch umgebauten Sprinter. Egal, ob Kirmes, Streetfood-Circus oder Festival: Das begleitende Team will mit Zuhören einen Raum

anbieten, damit Menschen einfach da sein, mit sich – in vielleicht überraschender Weise – in Berührung kommen können. Menschen erzählen aus ihrem Leben, von Lebensgeschichten, Schicksalen und freudigen Ereignissen. Manche stellen Fragen und beantworten sie selbst, indem sie das, was sie selbst dazu denken, erzählen. Es wird gelacht, geweint, geschwiegen und natürlich immer wieder erzählt und zugehört. Themen, die an anderer Stelle keinen Raum haben (dürfen), die einen anderen Raum brauchen oder an diesem Ort aufkommen, dürfen sein. Auf unterschiedliche Weise können wir sein: jene, die kommen, mit dem, was sie bewegt, was ihnen an Gedanken und Themen durch Kopf und Herz geht, was ihnen in der Zeit der Begegnung guttut, und auch wir als Zuhörende.

Solche absichtslosen Begegnungen im Zuhören und Dasein berühren und erfüllen alle Beteiligten, und es wird – zumindest für den Moment – etwas von diesem „Leben in Fülle“ konkret erfahrbar.

#### **Abschließende Gedanken**

Natürlich ist nicht alles gut, einfach oder schön. Die Dinge und Entwicklungen sind, wie sie sind – erst der Betrachter gibt ihnen eine wertende Bedeutung. Dabei können wir zwischen zwei Optionen entscheiden: Mangel oder Fülle, Wachsen oder Schrumpfen, Paranoia oder Pronoia, Liebe oder Angst, Vertrauen oder Misstrauen. Mit anderen Worten: Letztlich ist unser ganzes Leben eine Antwort auf die Frage Gottes: Vertraust du mir? In der Berufungspastoral üben wir uns immer wieder in der Haltung des Vertrauens, des Wachsens und der Zuversicht. Durch unser Dasein und unsere Begegnungen mit den unterschiedlichen Zielgruppen dürfen wir die Menschen darin stärken und ermutigen, ihre eigene Berufung zu entdecken und zu leben.

---

#### **Literatur**

Jelen, Nathalie, Raum geben zum Sein, in: Hirsch, Björn/Sellmann, Matthias (Hg.), Kirche auf die Straße bringen. Möglichkeiten einer mobilen Pastoral am Beispiel des CHURCHBIKES, Würzburg 2023, 88–95.

## Menschsein – zwischen Wachsen und Schrumpfen

*Christian Grethlein fokussiert auf das Altern als Lebensphase, wo das Schrumpfen (aber auch das Wachsen!) im menschlichen Leben besonders greifbar wird. Dabei blickt er nicht nur auf historische Entwicklungen und biblische Einsichten, sondern gerade auch auf aktuelle Herausforderungen. Deutlich wird dabei, dass Wachsen und Schrumpfen vielfach in einem Wechselverhältnis zueinander stehen.*

Menschsein ist – auch – ein biologischer Prozess. Von dorthin sind Wachsen und Schrumpfen von Anfang an miteinander verbunden. Dabei überwiegen in den ersten beiden Lebensjahrzehnten die Wachstumstendenzen, was sich im weiteren Verlauf des Lebens reduziert, umkehrt und schließlich in den Tod als Abschluss vielfältiger Verfallsprozesse führt, die man metaphorisch durchaus als Schrumpfen bezeichnen kann (s. zu den Lebensaltern Grethlein 2019). Bereits in der zweiten Schöpfungserzählung der Bibel ist dieser Verlauf im Blick – und wird als Wille Gottes deklariert. Denn Gott schafft den Menschen aus „Staub“, also vergänglichem (Gen 2,7).

### Altern als aktuelle Herausforderung

In den ökonomisch gut gestellten Ländern der Erde, wie z. B. in Deutschland, vollzieht sich gegenwärtig ein tiefgreifender demografischer Wandel. Geringe Geburtenzahlen und gleichzeitiges Ansteigen der Lebenserwartung führen zu einem immer größeren Anteil alter und hochaltriger Menschen. „Bis Mitte der 2030er Jahre wird in Deutschland die Zahl der Menschen im Rentenalter (ab 67 Jahren) [...] auf mindestens 20,0 Millionen steigen“ (Statistisches Bundesamt 2022). Damit sind große Herausforderungen verbunden, individuell, sozial und gesellschaftlich. Knapp formuliert: In Gesellschaften, die nicht nur ökonomisch seit Jahrzehnten Wachstum, also „Immer-mehr“ als Ziel haben, nehmen die Zahl und der Anteil der Menschen an der Bevölkerung rapide zu, die sich biologisch im Stadium vermehrten Schrumpfens befinden.

Angesichts der Aktualität dieser Entwicklung fokussiere ich im Folgenden meine Überlegungen zu „Menschsein – zwischen Wachsen und Schrumpfen“ auf diese Bevölkerungsgruppe. Bei ihrer soziologischen bzw. gerontologischen Bestimmung stehen grundsätzlich zwei Theorien einander gegenüber (s. ausführlicher und differenzierter Tesch-Römer 2023). Im – bis in die 1960er Jahre dominierenden – Defizitmodell wurden die mit dem Altern verbundenen Verluste ins Zentrum gestellt: „Altern wird bei diesem Ansatz als ‚zeitabhängiger, irreversibler und vorhersagbar fortschreitender Funktionsverlust‘ angesehen“ (Erhardt 2014, 41). Dagegen steht die Aktivitätstheorie. In ihr „wird erfolgreiches Altern eng mit (hoher) sozialer Aktivität und Interaktion in Verbindung gebracht“ (ebd. 45). Sieht man genauer hin, so stehen beim ersten Ansatz Hochaltrige, heute meist ab dem 80. Lebensjahr angesetzt, beim zweiten dagegen zum sog. Dritten Lebensalter (also nach Ruhestand bis zum 75./80. Lebensjahr) Gehörende im Mittelpunkt. Dazu spielt bei der Einschätzung des Alters auch die grundsätzliche Sicht aufs Leben eine Rolle: Das „Immer-mehr“, wie es für die Lebensformen des „*homo faber*“ sowie des „*homo oeconomicus*“ (s. Grethlein 2022a, 260–262) grundlegend ist und sich altersbezogen in Konzepten wie „Anti-Aging“ oder – positiv formuliert – den „Silver-Agers“ äußert, steht Erfahrungen aus dem Bereich der Pflege Hochaltriger entgegen. Hier dominieren Multimorbidität und soziale Ausgrenzung das Feld.

In diesem Spannungsfeld ist ein Blick in die biblische Tradition und auf deren Sicht auf das Alter, und damit auf Wachsen sowie Schrumpfen im menschlichen Leben, hilfreich.

### Altern in biblischer Perspektive

Die Neuheit der Alters-Thematik – eben bedingt durch die starke Zunahme alter Menschen (und den Rückgang junger) – zeigt sich darin, dass das Altern in der Bibel nur selten Thema ist (s. zusammenfassend Grethlein 2024, 70–92). Ein Blick auf Lebensdaten der Könige von Juda zeigt auch warum: Ihr Sterbealter lag zwischen 926 und 597 v. Chr. durchschnittlich bei 44 Jahren (s. Wolff 1977, 177). Da es sich bei Königen um eine sehr privilegierte Gruppe handelte, muss für die normale Bevölkerung von einem erheblich niedrigeren durchschnittlichen Sterbealter ausgegangen werden. Das heute medizinisch-biologisch beobachtete „Schrumpfen“ in den vorgerückten Jahren, letztlich in den konkreten Prozess des Sterbens mündend, war also nicht – wie heute – vor allem ein Geschehen bei alten Menschen, sondern ereignete sich häufig, ja meist in jüngeren Jahren. Allerdings werden an etlichen Stellen in der Hebräischen Bibel – *en passant* – Altersbeschwerden genannt (s. die Zusammenstellung bei Grethlein 2024, 71 f.). Besonders beschwerlich erschien die mit dem Alter nachlassende bzw. ausbleibende Fruchtbarkeit, weil die – eventuellen – Nachkommen für die soziale Stellung und nicht zuletzt die Versorgung im Alter entscheidend waren. Dass



Dr. Christian Grethlein ist emeritierter Professor für Praktische Theologie an der Evangelisch-Theologischen Fakultät der Universität Münster.

Foto: Universität Münster.

das Verhältnis zwischen den Generationen nicht spannungsfrei war, geht schon aus der Tatsache des vierten Gebots im Dekalog hervor: „Du sollst deinen Vater und deine Mutter ehren, auf dass du lange lebest in dem Lande, das dir der Herr, dein Gott, geben wird“ (Ex 20,12; ähnlich Dtn 5,16). Der Ursprungssinn von „ehren“, im Hebräischen wortwörtlich: „schwermachen“, weist darauf hin, dass es dabei offenkundig – auch – um die ganz konkrete Versorgung der Alten ging, also das „Schwermachen“ ihrer Essensportionen.

Lediglich in zwei Zusammenhängen ist Alt-Sein und -Werden ein eigenes Thema in der hebräischen Bibel. So heißt es von Abraham: „Und Abraham verschied und starb in einem guten Alter, als er alt und lebenssatt war“ (Gen 25,8). Dies wird noch für vier andere in ihrem Leben in besonderer Nähe zu Gott stehende Personen ausgesagt (Isaak, Gen 35,29; David, 1 Chr 23,1; Hiob, Ijob 42,17; Jojada, 2 Chr 24,15). Demnach gibt es also ein „Genug“ an Leben, das zufrieden sterben lässt. Zum anderen wird in weisheitlichen Schriften, vor allem im Buch Kohelet (Prediger), das Alt-Werden und -Sein zum Thema. Leitend ist hier – mit 38-maligem Vorkommen – das Bild des „Windhauchs“ (hebr. *hæb æl*) für menschliches Leben. Die Konsequenz daraus: „So geh hin und iss dein Brot mit Freuden, trink deinen Wein mit gutem Mut; denn dein Tun hat Gott schon längst gefallen. Lass deine Kleider immer weiß sein und lass deinem Haupte Salbe nicht mangeln. Genieße das Leben mit der Frau, die du lieb hast, solange du das eitle Leben hast, das dir Gott unter der Sonne gegeben hat“ (Koh 9,7–9a). Das – dann im Mittelalter breit ausgeführte – „*Vanitas*“ (Nichtigkeit)-Motiv wird hier mit der Mahnung „*carpe diem*“ („Genieße den Tag“) zusammengefügt. Demnach ermöglicht die Einsicht in das Schrumpfen – das schließlich in den Tod führt – das Wachsen, konkret: den Genuss des Lebens. Nicht ein „Immer-mehr“, das letztlich die Gegenwart jeweils in die Zukunft verschiebt und so rastlos macht, sondern das Wissen um die Begrenztheit ermöglicht Lebensgenuss. Interessanterweise betont Kohelet in diesem Zusammenhang auch die Bedeutungslosigkeit von Reichtum, der wohl wichtigsten Triebfeder heutiger „Immer-mehr“-Gesellschaft: „Wer Geld liebt, wird vom Geld niemals satt, und wer Reichtum liebt, wird keinen Nutzen davon haben. Das ist auch eitel“ (Koh 5,9).

Schließlich werden in der prophetischen Tradition „Wachsen“ und „Schrumpfen“ menschlichen Lebens anschaulich zusammengeführt. So kündigt Jahwe Zebaoth für seine Rückkehr zum Zion an: „Es sollen hinfort wieder sitzen auf den Plätzen Jerusalems alte Männer und Frauen, jeder mit seinem Stock in der Hand vor hohem Alter, und die Plätze der Städte sollen voll sein von Knaben und Mädchen, die dort spielen“ (Sach 8,4 f.).

Im Neuen Testament begegnen nur am Rand alte Menschen (Zacharias und Elisabeth, Lk 1; Simeon sowie Hanna, Lk 2). Die „Leitgestalten der neutestamentlichen Zeit, Johannes der Täufer, Jesus, Stephanus, Jakobus der Herrenbruder, Paulus, Petrus und die Zebedaiden“ sterben vorzeitig gewaltsam (Wischmeyer 2003, 78). Dazu kommt die das Lebensgefühl der ersten Christ\*innen prägende Naherwartung. Anthropologisch fand sie ihren Niederschlag in der für die Taufe grundlegenden Unterscheidung von „altem“ und „neuem“ Menschen (s. beispielsweise 2 Kor 5,17). Sie stand aber in keinem Zusammenhang mit dem chronologischen Lebensalter. Das biologische Wachsen und Schrumpfen werden hier also gleichermaßen grundsätzlich relativiert: Entscheidend ist die Beziehung zu Christus, und damit zu Gott.

### Heutige Perspektiven

Offensichtlich gerät heute die biologisch bzw., theologisch formuliert, die im Schöpfungshandeln Gottes angelegte Balance zwischen Wachsen und Schrumpfen aus dem Gleichgewicht. Am deutlichsten tritt dies wohl in der ökologischen Krise zu Tage. Die hellsichtig vom Club of Rome 1972 angemahnten „Grenzen des Wachstums“ mündeten – fast fünfzig Jahre später – in die Einsicht, „dass all die Probleme mit dem Menschheitswunsch endlosen Wachstums auf einem endlichen Planeten zusammenhängen“ (von Weizsäcker/Wijkman 2018, 11). Soziologisch formulierte Harald Welzer als Konsequenz dieser Einsicht den Appell zum „Aufhören“: „Um die Herausforderungen durch einen drohenden gefährlichen Klimawandel und auch aller anderen gleichermaßen dringlichen ökologischen Krisenerscheinungen realistisch anzugehen, muss man mit vielen Dingen aufhören. Das geht nicht idealistisch per Bewusstseinsbildung, sondern nur durch eine sich verändernde Praxis selbst“ (Welzer 2021, 86).

Auch von daher verdient die Zunahme alter Menschen verstärkte Aufmerksamkeit. Das biologisch in ihnen angelegte „Schrumpfen“ könnte ein wichtiges Gegengewicht zur heute verbreiteten Wachstumsideologie des „Immer-mehr“ bilden. Zwei gerontologische Beobachtungen legen dies nahe: Zum einen ist bei alten Menschen immer wieder eine stärkere Hinwendung zur Natur, genauer: zur Schönheit der Natur zu bemerken. Bei meiner ehrenamtlichen Besuchstätigkeit im St. Franziskus-Hospital Münster berichten mir hochaltrige Menschen immer wieder hiervon: etwa vom Zauber, der von einer schönen Blume ausgeht, oder von der tiefen Ruhe, die der Mond am Nachthimmel ausstrahlt. Dass solche Betrachtungen und Eindrücke nicht unter dem das Alltagsleben prägenden Diktat der Beschleunigung entstehen, liegt auf der Hand. Hartmut Rosa führt dies in seiner Resonanztheorie anschaulich und differenziert aus (s. Rosa 2016). Zum anderen beobachtet – hiermit durchaus zusammenhängend – der schwedische Soziologe Lars Tornstam „eine im Alter gesteigerte natürliche Sensibilität für das Spirituelle“ (Kunz 2022, 152), also eine Tendenz zur „Gerotranscendence“ (Tornstam 2005). Das – biologisch gesehen – Schrumpfen der sinnlichen Wahrnehmungsfähigkeit geht demnach bei vielen Menschen mit einem Wachsen spirituellen Erlebens einher.

---

### Literatur

Böhnisch, Lothar, Sozialpädagogik der Lebensalter. Eine Einführung, Weinheim 2018.

von Brück, Michael, Vom Sterben. Zehn Meditationen zur spirituell-palliativen Praxis, München 2020.

Erhardt, Martin, Alternstheorien, in: ders./Hoffmann, Lothar/ Roos, Horst (Hg.), Alternarbeit weiterdenken. Theorien – Konzepte – Praxis, Stuttgart 2014, 41–48.

Grethlein, Christian, Lebensalter. Eine theologische Theorie, Leipzig 2019.

Grethlein, Christian, Christliche Lebensform. Eine Geschichte christlicher Liturgie, Bildung und Spiritualität, Berlin 2022a.

Grethlein, Christian, Sterben und Tod – Teil des Lebens, Leipzig 2022b.

Grethlein, Christian, Altern heute – Herausforderungen und Chancen (Theologische Literaturzeitung. Forum 41), Leipzig 2024.

Herberhold, Lennart, Zusammen!

Das Schrumpfen im Alter ist demnach nicht (nur) ein Verlustprozess, sondern enthält „ein Potential zur Ausbildung einer neuen Sichtweise auf [...] das Leben“, und zwar in einer kosmischen, einer selbstbezogenen und einer sozialen Dimension (s. Herbert 2019, 127). Sprachlich kommt dies im Deutschen auch im „Doppelsinn“ von „Aufhören“ zum Ausdruck: „Aufhören im Sinne von beenden und aufhören im Sinne von aufmerken. Wenn ich nämlich etwas lasse, entsteht Raum für das, was ist und was ich dann mit Intensität hören kann“ (von Brück 2020, 87).

### Exemplarische Ausblicke

Eine solche biblisch motivierte Auslegung der biologischen Prozesse des Wachsens und Schrumpfens im menschlichen Leben, wie ich sie exemplarisch am Beispiel des Alt-Seins und -Werdens als in ihrem Umfang neuer individueller, sozialer und gesellschaftlicher Herausforderung skizzierte, hat Konsequenzen für den Alltag. Dies sei abschließend an drei Beispielen kurz gezeigt:

Erst seit dem 19. Jahrhundert entwickelte sich langsam in unserer Gesellschaft ein allgemeiner Ruhestand, der durch auf das chronologische Alter bezogene Regelungen bestimmt ist. Eine entscheidende Etappe war hier die Einführung der Rentenversicherung durch Adenauer 1957. Mit diesem umlagefinanzierten System sollte vor allem dem „Schrumpfen“ der Lebenskräfte Rechnung getragen und konkret ein auskömmliches Leben auch jenseits der Erwerbstätigkeit ermöglicht werden. Zugleich führte dies aber zu einer – mittlerweile angesichts des demografischen Wandels auch volkswirtschaftlich problematischen – Ausgliederung aller Menschen ab einem bestimmten Alter aus dem für die Gesellschaft zentralen Bereich des Erwerbslebens und damit der Öffentlichkeit. Die angedeuteten Gewinne bei der Einsicht ins Leben – Stichwort: Wahrnehmung von Naturschönheit, Gerotranszendenz – bleiben dadurch im Erwerbsbereich ausgeblendet. Demgegenüber empfiehlt der Sozialpädagoge Lothar Böhnisch, den „Ruhestand“ durch eine „Ruhetätigkeit“ zu ersetzen (Böhnisch 2018, 262). Konkret geht es dabei um eine Partizipation im Erwerbsbereich, die auf das „Schrumpfen“ im Alter Rücksicht nimmt, zugleich aber Raum für im Alter gewonnene Einsichten, also „Wachsen“, eröffnet. Erste Ansätze in dieser Richtung zeigen sich im Bereich des öffentlichen Lebens – allerdings jenseits des Ökonomischen – seit einiger Zeit in Form zunehmenden Engagements alter Menschen in Ehrenämtern (s. Wetzel/Simonson 2017).

Ebenfalls zentral für menschliches Leben ist der Bereich des Wohnens. Häufig setzen hier bei alten Menschen mit dem Beginn von Krankheiten und Behinderungen Probleme ein. Nur ein kleiner Teil der Wohnungen in Deutschland ist altersgerecht gebaut, so dass sie z. B. ohne Probleme mit Rollator zugänglich sind. Auch hier entwickeln sich erste Ansätze, um das Verbleiben alter Menschen in ihrer angestammten Umgebung zu ermöglichen und so auch den Kontakt zu und mit Jüngeren aufrechtzuerhalten. Neben Baumaßnahmen – wie Einbau eines Treppenlifts, einer ebenerdigen Dusche u. Ä. – sind neben unterschiedlichen Formen nachbarschaftlicher u. ä. Hilfe Projekte zu nennen, die das soziale Miteinander auch baulich fördern. So bietet z. B. das Wohnprojekt San Riemo in München-Riem bei einer Gesamtwohnfläche von 2.679 Quadratmetern eine Gemeinschaftsfläche von 205 Quadratmetern (s. Herberhold 2022, 106). Das „Schrumpfen“ im Alter führt da zu einem „Wachsen“ in sozialer Hinsicht.

Schließlich ist der End- und Zielpunkt des „Schrumpfens“ im Alter in den Blick zu nehmen, das Sterben (s. Grethlein 2022b). Es ist heute weitgehend aus dem Alltag ausgegliedert und professionell loziert in Krankenhäusern, Pflegeheimen und dann nach dem Tod in Bestattungsinstituten. Dadurch versäumen Menschen aber eine für die Einsicht in die Bedeutung von „Aufhören“ wesentliche Erfahrung. Initiativen wie die Hospizbewegung und die Palliativmedizin bemühen sich, Räume zu schaffen, in denen Menschen begleitet sterben können. Gerade bei der Begleitung von Sterbenden und deren – im wortwörtlichen Sinn – Schrumpfen kann Menschen bewusst werden, wie unsinnig das „Immer-mehr“ im Leben ist und wie wichtig, sich der eigenen Grenzen bewusst zu werden. Der von Kohelet aufgezeigte Zusammenhang von Begrenztheit und Lebensgenuss, also von Schrumpfen und Wachsen, kann hier neu entdeckt werden.

wie Deutschiand neues wonnen ausprobert, Marburg 2022.

Herbert, Jan, Die andere Seite: Entwicklungspsychologische Gesundheitskompetenz und Gerotranszendenz, in: Likar, Rudolf u. a. (Hg.), Ethische Herausforderungen des Alters. Ein interdisziplinäres, fallorientiertes Praxisbuch für Medizin, Pflege und Gesundheitsberufe, Stuttgart 2019, 120–130.

Kunz, Ralph, Spirituelle und religiöse Begleitung im Alter, in: Bachmaier, Helmut/Seeberger, Bernd (Hg.), Religiosität im Alter, Göttingen 2022, 145–160.

Rosa, Hartmut, Resonanz. Eine Soziologie der Weltbeziehung, Berlin 2016.

Statistisches Bundesamt, 2035 werden in Deutschland 4 Millionen mehr ab 67-Jährige leben. Pressemitteilung Nr. 511 vom 2. Dezember 2022 (abgerufen am 20.10.2023).

Tesch-Römer, Clemens, Theorien der sozial- und verhaltenswissenschaftlichen Altersforschung, in: Hank, Karsten/Wagner, Michael/Zank, Susanne (Hg.), Altersforschung. Handbuch für Wissenschaft und Studium, Baden-Baden 2023, 59–84.

Tornstam, Lars, Gerotranscendence. A Developmental Theory of Positive Aging, New York 2005.

von Weizsäcker, Ernst Ulrich/Wijkman, Anders u. a., Wir sind dran. Was wir ändern müssen, wenn wir bleiben wollen, Gütersloh 2018.

Welzer, Harald, Nachruf auf mich selbst. Die Kultur des Aufhörens, Frankfurt 2021.

Wetzel, Martin/Simonson, Julia, Engagiert bis ins hohe Alter? Organisationsgebundenes ehrenamtliches Engagement in der zweiten Lebenshälfte, in: Mahne, Katharina u. a. (Hg.), Altern im Wandel. Zwei Jahrzehnte Deutscher Alterssurvey (DEAS), Wiesbaden 2017, 81–95.

Wischmeyer, Oda, Neues Testament, in: Frevel, Christian/Wischmeyer, Oda, Menschsein. Perspektiven des Alten und Neuen Testaments (Die neue Echter-Bibel. Themen 11), Würzburg 2003, 61–117.

Wolff, Hans Walter, Anthropologie des Alten Testaments, München 1977.

» Übersicht · Ausgabe 1 | 2024 · Aktuelles Projekt · Haltepunkt Leben: Wohin führt mich mein Lebensplan?

## Haltepunkt Leben: Wohin führt mich mein Lebensplan?

Mitten in der Stadt: Ah, eine Haltestelle! Doch nein – statt des gewohnten Gelb leuchtet dieses Haltestellenschild in himmlischem Blau. Wo normalerweise nur ein „H“ auf gelbem Grund zu sehen ist, steht „Haltepunkt Leben“. Und der darunter angebrachte Linienfahrplan beinhaltet Stationen wie „Zweifel“, „Zuversicht“, „Misstrauen“ oder „Gemeinschaft“. Irritiert bleiben Menschen stehen, betrachten den Plan genauer, fangen vielleicht sogar an, in Gedanken eine eigene Reise zu planen:

Sie wollen von Unzufriedenheit zu Hoffnung gelangen? Steigen Sie an der Station „Erkenntnis“ um. Vom Zweifel zum Vertrauen geht's direkt mit den Zwischenhalten Staunen, Liebe und Mut. Ebenso kommen Sie ohne Umsteigen von der Einsamkeit zur Gemeinschaft. Von Glaube zu Vertrauen wechseln Sie bitte bei „Liebe“ auf die gelbe Linie. Der Plan ist wie klassische U-Bahn-Übersichtskarten gestaltet und bietet nahezu unendliche Möglichkeiten, sich mit der Frage auseinanderzusetzen: An welcher Haltestelle im Leben stehe ich? Wohin möchte ich gelangen?



Heiko Kuschel ist Citykirchen-Pfarrer in Schweinfurt und arbeitet als Öffentlichkeitsreferent im Dekanat Schweinfurt.

Foto: Nike Bodenbach.



Mancherorts werden die Schilder begleitet von mobilen Bänken auf den Straßen, die zum Verweilen und Dialog einladen. Dazu gibt es inspirierende Karten mit Gedanken zu einzelnen Lebens-Stationen, einen Faltfahrplan zum Mitnehmen und weitere Materialien. In den sozialen Medien und auf Bildschirmen begegnen Ihnen dazu passende kurze Videoclips.

Gestartet hat diese ungewöhnliche Initiative das Netzwerk Citykirchenprojekte e. V., ein Zusammenschluss von derzeit 130 kirchlichen Einrichtungen aus drei Konfessionen in vier Ländern. Allen gemeinsam: Sie arbeiten auf die verschiedenste Art und Weise daran, den Menschen auf überraschende und niedrigschwellige Weise in der Stadt zu begegnen – ohne sie gleich für „Kirche“ vereinnahmen zu wollen. Zuhören, vielleicht zum Nachdenken anregen, da sein, Seelsorge im Vorübergehen. Da gibt es Cafés und kleine Buchhandlungen genauso wie mobile Kirchen und Eistrucks. Da sind große Innenstadtkirchen vertreten und kleinste Einrichtungen, die gerade mal ein Büro haben und mit ihren Aktionen auf die Straße gehen. Hauptsache, sie bieten eine Kontaktfläche für die Menschen, die gerade vorbeikommen.

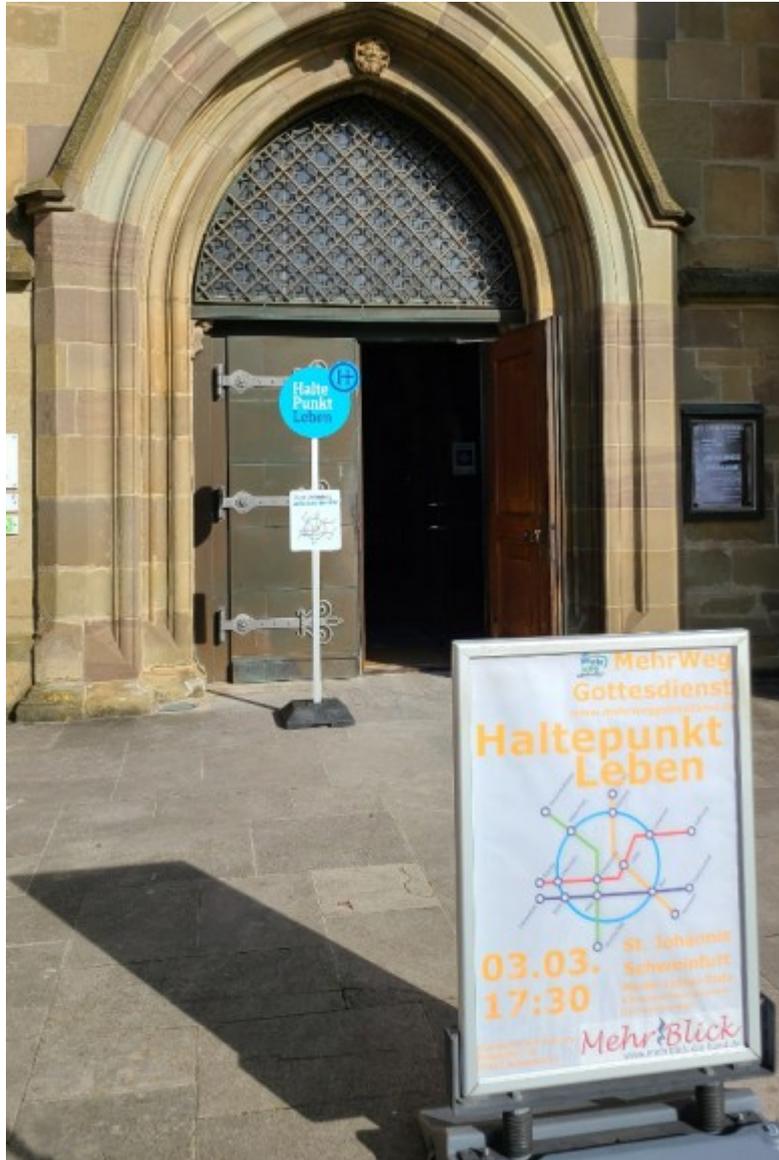
So sollte auch eine Aktion werden, die das Netzwerk gemeinsam mit einer Agentur entwickelt hat: ein kleiner Gedanke, der im Vorübergehen hängen bleibt, ohne Verpflichtung, irgendwo dazukommen. Gedacht war an kurze Videos und an Plakate – doch herausgekommen ist viel mehr: eben der „Haltepunkt Leben“.

Die Fragen auf den Kärtchen, Plakaten und in den Videos sind bewusst offen gestaltet, so dass sie auch für sich alleine wirken. Ein positiver, hoffnungsvoller Gedanke ist immer dabei. Wer darüber hinaus mehr wissen will, findet auf der zentralen Homepage [www.haltepunkt-leben.net](http://www.haltepunkt-leben.net) die Adressen der Netzwerkmitglieder sowie für dringende Fragen Adressen wie die

Telefonseelsorge.

Der Haltepunkt Leben ist nicht bloß eine kurzfristige Aktion, im Gegenteil: Das Konzept ist so gestaltet, dass es kontinuierlich wachsen kann. Neue „Haltestellen“ können problemlos integriert werden, und die Mitgliedseinrichtungen können eigenverantwortlich Aktionen planen.

Die Bremische Evangelische Kirche etwa hat einen kompletten Messestand mit dem abgewandelten Thema „Haltepunkt Liebe“ gestaltet. Das hat das Domforum Köln gleich am Valentinstag übernommen und auf der „Haltepunkt-Liebe“-Bank zum Platznehmen eingeladen. In Stuttgart und Ludwigsburg gab es einen „Haltepunkt Hoffnung“ auf dem Marktplatz. Und die Citykirche Schweinfurt gestaltete einen Gottesdienst der dort etablierten „MehrWegGottesdienst“-Reihe unter dem Titel „Haltepunkt Leben“.



Viel wichtiger als die „großen“ Aktionen ist aber wohl das, was das Netzwerk Citykirchenprojekte eigentlich ja beabsichtigte: die Wirkung im Vorübergehen. Fragen wie „Warum lässt mich das Leben manchmal ratlos zurück?“ oder „Wie kann ich nur allem gerecht werden?“ wirken weiter, selbst wenn es keine direkten, messbaren Kontakte gibt. Ein Denkanstoß im Vorübergehen. Und vielleicht ergibt sich im einen oder anderen Fall viel später sogar mal ein Gespräch daraus. Oder jemand, dessen Leben vorgezeichnet zu sein schien, macht einen Punkt, hält an und steigt in eine andere Linie zu einem anderen Ziel. Wer weiß?

In absehbarer Zukunft könnten auch andere kirchliche Dienste von den bereitgestellten Materialien profitieren. Erste Vorgespräche dazu gibt es bereits. Halten Sie die Augen offen: Möglicherweise stoßen Sie schon bald in Ihrer Stadt auf einen Haltepunkt Leben?

*Hinweis: Der Beitrag findet wurde in ähnlicher Form bereits auf [evangelisch.de](https://www.evangelisch.de) veröffentlicht.*

---

| Katholische Arbeitsstelle  
| für missionarische Pastoral

Impressum | Datenschutz | Redaktion

## Gemeindereferent:in

### Studie zu einem oft unterschätzten Beruf

Veränderungen in der Kirche bedeuten auch Veränderungen in den kirchlichen Berufen. Während aber – und das beileibe nicht nur durch den Synodalen Weg – zum Priesteramt eifrig geforscht und diskutiert wird, wird der Beruf des Gemeindereferenten bzw. der Gemeindereferentin nur selten „durchleuchtet“. Umso wertvoller ist die hier vorzustellende „Gemeindereferent:innen-Studie 2021/2022“, kurz auch „GR-Studie“ (deren Autor:innen offenkundig auf einen offiziellen, festen Titel keinen besonderen Wert legen).

Auf Initiative der Arbeitsgemeinschaft der Rektoren und Präsidenten katholischer Fachhochschulen (ARKF) arbeiteten hier sechs katholische Hochschulen zusammen. Die Studie schöpft aus den Ergebnissen quantitativer und qualitativer Befragungen, die mit aktiven und ehemaligen Gemeindereferent:innen, aber auch mit einschlägig Studierenden durchgeführt wurden:

- Eine deutschlandweite Online-Befragung im Oktober/November 2021 erreichte mit 1232 Teilnehmenden einen Rücklauf von rund einem Viertel der in Deutschland tätigen Gemeindereferent:innen und entsprechend Studierenden, die alle angeschrieben wurden. Die Stichprobe (92 % Berufstätige, 8 % Studierende) ist nicht repräsentativ, da nicht randomisiert, aber dank des guten Rücklaufs durchaus aussagekräftig. Der Fragebogen arbeitete mit vorgegebenen Antwortmöglichkeiten, ergänzt durch einige Freitextfelder.
- Dazu kamen 30 leitfadengestützte Interviews mit zwölf Gemeindereferent:innen, zwölf aus dem Beruf Ausgestiegenen und sechs Studierenden.

### Was gefragt wurde

Die quantitative Befragung umfasst Items zu einer Vielzahl an Aspekten wie:

- allgemeinere statistische Daten wie Geschlecht (23,6 % männlich, 76,2 % weiblich, 0,2 % divers), Alter (dominierend die 50- bis 59-Jährigen: 38,8 %), Familiensituation, Berufserfahrung, Diözese oder Ausbildungsstätte
- weitere Studien- und Berufsabschlüsse
- Fort- und Weiterbildungen
- Studien- und Berufsmotivation
- Studien-, Arbeits- und Lebenszufriedenheit, Berufsbindung
- Anregungen zur Steigerung der Arbeitszufriedenheit und Reduktion der Arbeitsbelastung
- Kirchen- und Pastoralverständnis
- Transformationskompetenz
- religiöses Vertrauen und Spiritualität
- Tätigkeiten im Rahmen des Berufs (Sakramentenvorbereitung, Gremienarbeit ...)

Die Ergebnisse aus dieser Befragung werden durch die 30 Interviews des qualitativen Teils vertieft:

„Ziel dieses Studienteils ist es, individuelle Kontexte der beruflichen Tätigkeiten von Gemeindereferent:innen und aus dieser Berufsgruppe Ausgestiegenen zu explorieren, deren subjektive Wahrnehmungen der beruflichen Rolle und der konkreten Berufstätigkeit herauszuarbeiten und, im Falle von Ambivalenzen und Konflikten, die Aspekte, die (nicht) zum Ausstieg aus dem Beruf führten, zu erkunden. Ebenso wurden die Erwartungen und Erfahrungen der Studierenden als potenziell zukünftige Gemeindereferent:innen erhoben“ (59).

### Typologien

Diese Vielzahl an Daten gilt es zu bündeln, zu ordnen, zu deuten. Dies geschieht in der Studie u. a. durch zwei Typbildungen.

Zum einen richtet sich der Blick darauf, was die befragten Gemeindereferent:innen charakterisiert. So ist das Kirchen- und Pastoralverständnis

- entweder „sozial-diakonisch“ (bei 30,4 % der Berufstätigen und 29,9 % der Studierenden): Wichtig ist, vielerorts präsent zu sein, die Menschen bedarfsgerecht in den Mittelpunkt zu stellen, Armut zu bekämpfen ...
- „gemeindebezogen“ (35,6 % / 55,2 %): lebendige Gemeinden, Sonntagsgottesdienste, Engagierte unterstützen ...



Dr. Martin Hochholzer ist Referent für Evangelisierung und Charismenorientierung/Diakonische Pastoral in der Katholischen Arbeitsstelle für missionarische Pastoral.

- oder „reformorientiert“ (34,0 % / 14,9 %): das Evangelium neu verkünden, an neuen Orten, Experimente ...

Natürlich sind das von der Forschungsgruppe gebildete Idealtypen, genauso wie bei den gewünschten Berufsprofilen. Von den Befragten (hier gibt es nicht so deutliche Unterschiede zwischen Berufstätigen und Studierenden wie bei der ersten Typologie) wollen sein:

- „Übersetzer:in“ (11,5 %): den Glauben in die heutige Sprache übersetzen, bei der Charismenentdeckung unterstützen ...
- „Allrounder:in“ (27,0 %): in einer gemeindefreien Kirche verschiedenste Aufgaben übernehmen ...
- „Changeagent:in“ (27,1 %): Impulse für Kirchenentwicklung geben, Innovationen, Leitungsübernahme ...
- „Seelsorger:in“ (34,3 %): mit klarem Berufsprofil seelsorgerlich wirken ...

Das sollte freilich nicht grundlegende Übereinstimmungen unter den Befragten überdecken: „Insgesamt besteht große Einigkeit darin, dass Gemeindefreie:innen Ehrenamtliche unterstützen (98,8%), Glaubensthemen übersetzen (98,5%) und Impulse für Kirchenentwicklung setzen sollten (96,8%)“ (100).

#### Wie geht es den Gemeindefreie:innen?

Hinter der zweiten Typologie verbergen sich aber auch Desiderata:

„In der heutigen Kirche am wenigsten eingelöst sind die Wünsche nach Leitungsverantwortung (25,0% stimmen für die heutige Kirche zu und 94,9% für die gewünschte Kirche), einem geklärten Verhältnis zwischen den pastoralen Berufsgruppen (36,3% vs. 87,4%) und einem klaren Berufsprofil von Gemeindefreie:innen (43,5% vs. 84,3%)“ (100).

Fehlende Aufstiegschancen sind also ein Thema für die Befragten, ebenso die Abhängigkeit vom leitenden Pfarrer, der Freiräume für selbstbestimmtes Arbeiten lassen kann – oder auch nicht. Es spielt auch eine Rolle, dass Gemeindefreie:innen in vielem dieselbe Arbeit wie Pastoralreferent:innen machen, aber schlechter bezahlt werden.

Deshalb fällt bei den Fragen zur Arbeits- und Lebenszufriedenheit der Mittelwert bei „Entwicklungsmöglichkeiten“ mit 4,23 (bei einer aufsteigenden Skala von 0 bis 10) auch deutlich ab, während die Zufriedenheit mit dem „Job insgesamt“ mit 7,76 über dem Mittelwert bei allen Erwerbstätigen in Deutschland (7,45 wurde hier in einer anderen Studie 2020 ermittelt) liegt. Was die Berufsbindung betrifft, so würden sich 70,8 % erneut für den Beruf entscheiden, 67,6 % sehen sich in zehn Jahren weiter im kirchlichen Dienst (hier wurden nur Befragte bis zu einem Alter von 57 Jahren berücksichtigt), und 59,3 % stimmten der Aussage zu: „Ich empfehle am kirchlichen Dienst Interessierten gerne meinen Beruf“ (44).

Die Studierenden sind mit ihrem Studium freilich recht zufrieden (Mittelwert 7,32 auf der Zehnerskala). Doch welche Berufssituation werden sie einmal vorfinden? Vielleicht hat sich in der Zwischenzeit auch durch die Anregungen aus der Studie etwas verbessert: „In einem Freitextfeld konnten die Befragten Anregungen dazu geben, wie sich ihre Arbeitszufriedenheit steigern und respektive ihre Arbeitsbelastung reduzieren ließe. Hier haben insgesamt 1.023 der befragten Gemeindefreie:innen teils sehr ausführliche Verbesserungsvorschläge gemacht (90,2 Prozent)“ (37).

#### Kompetent für die pastorale Transformation

Ein besonderes Augenmerk richtet die Studie auf die Qualifikationen und Kompetenzen.

„Mehr als die Hälfte der Befragten verfügt neben dem einschlägigen berufsqualifizierenden Abschluss über eine Zusatzqualifikation (57,7 Prozent): 21,6 Prozent haben ein weiteres Studium abgeschlossen, 45,5 Prozent eine weitere Berufsausbildung absolviert. Gut zwei Fünftel der Befragten verfügen außerdem über Berufserfahrung außerhalb des kirchlichen Dienstes (42,3 Prozent)“ (30).

Dazu kommen Kompetenzen, die sich viele Befragte auch durch Fort- und Weiterbildungen erworben haben. Welche Kompetenzen (spirituelle, Selbst-, Methoden-, Sozial- und Sachkompetenz) als „besonders wichtig“ erachtet werden, „um einer erwünschten Kirche näher zu kommen“ (56), hängt vom individuellen Kirchen- und Pastoralverständnis ab (spirituelle Kompetenz aber am ehesten, Sachkompetenz am wenigsten). Allerdings: „Knapp drei Viertel der Befragten haben eine klare Vorstellung davon, welchen Beitrag ihre Berufsgruppe zur Veränderung von Kirche und Pastoral leisten kann (74,8 Prozent)“ (55).

#### Nahe bei den Menschen

Hier spielt wohl auch ein Merkmal eine Rolle, das Gemeindefreie:innen gegenüber anderen pastoralen Berufsgruppen für sich besonders in Anspruch nehmen: Sie „beschreiben sich als den Menschen gegenüber nochmals zugänglicher, weil auf gleicher Augenhöhe mit den Gemeindegliedern. Sie haben das Gefühl, die Menschen ihrer jeweiligen Gemeinde aufgrund ähnlicher Lebenserfahrungen und -umstände besser verstehen zu können als beispielsweise Priester“ (98). Menschen zu helfen, war für 97,5 % wesentlicher Grund für die Berufsentscheidung; und „96,8 Prozent stimmen außerdem der Aussage zu: „Gemeindefreie:innen setzen Impulse, sodass sich Kirche vor Ort weiterentwickelt““ (98).

Veröffentlicht ist die Studie, die noch viele andere Aspekte beleuchtet, in einem bei Echter erschienenen Sammelband; die digitale Version ist kostenlos zugänglich:

[Feeser-Lichterfeld, Ulrich u. a. \(Hrsg.\), Gemeindeferent:in. Kompetenzen und Potenziale eines unterschätzten Berufs. Eine Studie zu Berufsbild und kirchlich-pastoraler Transformation, Würzburg 2023.](#)

Ergänzend präsentiert eine [Broschüre](#) zentrale Ergebnisse, zudem finden sich auf einer [Projektwebsite](#) u. a. Transkripte der qualitativen Befragung.

---

| Katholische Arbeitsstelle  
| für missionarische Pastoral

[Impressum](#) | [Datenschutz](#) | [Redaktion](#)

» Übersicht · Ausgabe 1 | 2024 · Kirche entwickelt sich · Die Immobilienstrategie im Erzbistum Paderborn

## Die Immobilienstrategie im Erzbistum Paderborn

### Praxiserfahrungen aus einem aktuellen Konkrektionsfeld von Kirchenentwicklung

#### Wo setzt die Immobilienstrategie im Erzbistum Paderborn an?

Kirchliche Gebäude sind Heimat und Orientierungspunkte für viele Menschen, nicht nur innerhalb der christlichen Gemeinden. Der Kirchturm im Ort gehört dann doch irgendwie dazu, auch wenn das Gebäude immer weniger für den Zweck aufgesucht wird, für den es einst errichtet wurde. Kirchliche Gebäude, vor allem die Sakralgebäude, sind nach wie vor sichtbare Zeichen für die Präsenz des Evangeliums in der Gesellschaft. Und doch ist im Erzbistum Paderborn wie auch in anderen Diözesen erkennbar, dass dauerhaft nicht alle heute vorhandenen Immobilien auf Zukunft hin zu halten sein werden.

In Anbetracht dieses Spannungsverhältnisses hat sich das Erzbistum entschieden, die künftige Entwicklung des Immobilienbestandes seiner Pastoralen Räume interdisziplinär anzugehen. Dabei bildet das Zusammenkommen der unterschiedlichen Sichtweisen pastoraler, baulicher und wirtschaftlicher Expertise die Komplexität von Gebäudefragen umfänglicher ab; so lassen sich tragfähigere Optionen für die Zukunft entwickeln, als den Umgang mit Gebäuden ausschließlich nur unter einem der genannten Aspekte zu betrachten. Denn was nützt es einer Kirchengemeinde, sich ein wohldurchdachtes pastorales Konzept für ihr Pfarrheim zu geben, ohne dessen Realisierung finanzieren zu können? Umgekehrt wird etwa eine rein wirtschaftliche Betrachtung kirchlicher Gebäude weder ihrer pastoralen noch der baulichen und vor allem emotionalen Bedeutung gerecht. Dieser komplementäre Ansatz ist für eine Organisation wie ein Generalvikariat durchaus ungewohnt und operativ herausfordernd, in letzter Konsequenz aber alternativlos.

#### „Der Anzug ist zu groß“

Ausgangspunkt der Paderborner Immobilienstrategie sind drei Prämissen, die auch für andere kirchliche Regionen Deutschlands zutreffen. Zum einen besteht eine immer geringere Passung zwischen dem bestehenden Gebäudebestand und den Anforderungen an eine zukünftige Pastoral. Zugespielt formuliert: Wie soll eine tragfähige Pastoral der Zukunft mit den Gebäuden von gestern gelingen? Dies betrifft zum Beispiel die Gebäudeästhetik, welche sich vielerorts noch im „Ursprungszustand“ der Errichtung befindet und auf immer mehr Menschen immer weniger einladend wirkt. Aber auch die Gebäudegröße ist auf Belegungen ausgelegt, die eine kirchliche Realität annehmen, die im Vergehen ist. Für die Immobilienstrategie im Erzbistum Paderborn hat sich dabei das Bild des Anzugs geprägt, der zu groß geworden ist und nicht mehr zu den Anlässen passt, zu denen man heute und künftig eingeladen sein wird. Dies ist, um im Bild zu bleiben, nicht allein eine Frage der Mode oder der Körperfülle, sondern eine grundsätzliche Frage, wie Kirche sich künftig in unserer Gesellschaft mit ihren Gebäuden lebendig präsentieren will.

Zum anderen ist es schon heute absehbar, dass die Kirchensteuermittel, welche an die Kirchengemeinden zum Bauunterhalt weitergegeben werden können, geringer werden. Der demografischen Entwicklung und den Austrittszahlen stehen hier stetig steigenden Kosten, etwa für Energie, gegenüber. Bereits heute liegt der Anteil der Gebäudekosten an den verfügbaren Erträgen in vielen Kirchengemeinden bei zwischen 50 und 80 Prozent ihres Haushaltsbudgets. Strukturelle Defizite in den Haushalten der Kirchengemeinden zeichnen sich ab und sind mancherorts schon Realität. Die Ressourcen, welche das Erzbistum im Vergleich zu anderen Diözesen aktuell noch besitzt, eröffnen Spielräume, um den Gebäudebestand für die Zukunft umzugestalten.

Darüber hinaus nimmt die Komplexität für das Betreiben von Gebäuden immer weiter zu, etwa durch eine Zunahme an Vorschriften, Fördermechanismen, Fachkräftemangel usw. Dass diese Komplexität von einer immer geringer werdenden Zahl von Ehrenamtlichen bewältigt werden muss, verschärft den Druck auf den kirchengemeindlichen Gebäudebestand zusätzlich.

#### Finanzielle Rahmensetzung als Impuls für inhaltliche Arbeit

Die Bereitschaft, den eigenen Immobilienbestand an den pastoralen Bedarf vor Ort anzupassen, wird im Erzbistum Paderborn wesentlich durch einen Paradigmenwechsel hinsichtlich der Bezuschussung von Gebäuden evoziert. Vergangene Versuche des Erzbistums, die Pastoralen Räume über konzeptionelle Appelle, Hinweise oder Arbeitshilfen zur Reduktion von Gebäudeflächen zu bewegen, hatten demgegenüber nicht die gewünschte Wirkung entfaltet. Insofern muss an dieser Stelle auf die finanzielle Steuerungslogik der Immobilienstrategie eingegangen werden: Mit dem offiziellen Start der Strategie am 1. Juli 2022 wurden die Gebäude der Kirchengemeinden unterschiedlichen Förderstufen



Nadine Nawa und Simon Ruffin arbeiten im Erzbischöflichen Generalvikariat Paderborn. Die Theologin und der Theologe sind dort Teil des multiprofessionellen Teams Immobilienberatung und begleiten Kirchengemeinden bei der Entwicklung zukunftsorientierter Immobilienkonzepte.

zugeordnet. Alle dienstlich notwendigen Gebäude, was im Erzbistum Paderborn Kirchen, Pfarrheime und Pfarrbüros bezeichnet, befinden sich in der Stufe 1, welche eine Bezuschussung aus Kirchensteuermitteln lediglich noch zum Erhalt der Gebäudesubstanz gewährt. Darüber hinaus gehende Renovierungen und Modernisierungen können nicht mehr gefördert werden. Wenn durch die örtlichen Gremien der Entschluss zur Reduktion von Gebäudefläche gefasst ist, kann die Stufe 2 erreicht werden. Diese bedeutet eine höhere Förderung für die im Bestand verbleibenden Gebäude. Wer diese Stufe anstrebt, bekommt durch das Erzbistum die Expertise des Teams Immobilienberatung für einen strukturierten Beratungsprozess angeboten. Unter Voraussetzung des Erreichens der Stufe 2 steht den Pastoralen Räumen schließlich noch die Stufe 3 offen, mittels derer Projekte mit besonderer pastoraler Bedeutung baulich besonders hervorgehoben und gefördert werden können (sog. Schwerpunktgebäude). Die anzustrebende Reduktion von Bruttogrundfläche mit Blick auf die dienstlich notwendigen Gebäude bemisst sich auf mindestens 20 Prozent (Stufe 2a) oder mindestens 30 Prozent (Stufe 3a). Durch diese Vorgaben soll eine signifikante Entlastung der Pastoralen Räumen mit Blick auf ihre Betreiberverantwortung erreicht werden, die zugleich neue Handlungsspielräume für eine Profilierung der Pastoral vor Ort eröffnet.

Auch wenn das Erzbistum einen Rahmen vorgibt und über die veränderte Bezuschussungslogik einen Steuerungsimpuls setzt, ist wichtig festzuhalten, dass alle Entscheidungen im Rahmen der Immobilienstrategie, vom Entschluss zur Anmeldung über den Verlauf der Beratungen bis hin zur Erstellung und Verabschiedung der Immobilienkonzeption, beim Pastoralen Raum und seinen Gremien liegen.

#### **Beratungs- und Prozessdesign**

Wie sind die Prozesse zur Beratung der Pastoralen Räume genau gestaltet? Zur Unterstützung der Verantwortlichen vor Ort stellt das Generalvikariat professionelle Beratungsexpertise zur Verfügung. Dieses Beratungsteam vereint theologische, bauliche und wirtschaftliche Expertise, zusätzlich begleiten zwei Mitarbeitende der Beratungsdienste in Fragen der Moderation, Prozessgestaltung und ggf. Mediation.

Wenn der Beratungsprozess im Pastoralen Raum beginnt, bildet sich zunächst eine Projektgruppe von meist 10 bis 12 Personen, in der sinnvollerweise Vertreter der Leitung (z. B. Pfarrer und Verwaltungsleitung), Mitglieder aus Pfarrgemeinderat und Kirchenvorstand sowie weitere Personen mit fachlicher Expertise vertreten sind. Gemeinsam entwickelt diese Gruppe in mehreren Schritten, die vom Team Immobilienberatung fachlich begleitet werden, ein Bild des zukünftigen Immobilienbestandes. Dieses wird in mehreren öffentlichen Plenumsveranstaltungen diskutiert, verändert und/oder bestätigt, bevor dieses Bild dann vom Kirchenvorstand und Pfarrgemeinderat final beschlossen wird. Das Erzbischöfliche Generalvikariat bestätigt diese beschlossene Immobilienkonzeption nach fachlicher Beurteilung durch das Team Immobilienberatung, so dass die Umsetzungsphase beginnen kann. Der zeitliche Ansatz für diesen Beratungsverlauf beträgt 12 bis 15 Monate.

#### **Der Rahmen ist gesetzt, jetzt muss er gefüllt werden**

Die Reduktion von Gebäudeflächen ist kein Selbstzweck. Sie dient dazu, sich von der zunehmenden Betreiberverantwortung zu entlasten, pastorale Schwerpunkte zu bilden und sich auf das zu fokussieren, was eine Wachstumsperspektive hat. Es geht also nicht um eine „Abwicklung“, sondern um eine Anpassung an die real existierenden Gegebenheiten.

Das Erzbistum setzt dabei mit dem Zielbild 2030+ einen Rahmen, der von den Pastoralen Räumen als Experten der örtlichen kirchlichen Wirklichkeit mit Leben gefüllt wird.

Sinnhafte, zukunftsweisende und ggf. neu-aufbrechende pastorale Initiativen sollen neben der „pastoralen Grundversorgung“ auch weiterhin gebäudetechnisch ein Zuhause haben. Dafür ist verstärkt über die multifunktionale Nutzung von Gebäuden nachzudenken.

Gerade der Sozialraum birgt Potenziale für innovative Lösungen, die allen Menschen vor Ort zugutekommen. Um auch sozialräumlichen Kriterien gerecht werden zu können, muss die Frage beantwortet werden, welche Bedürfnisse die Menschen vor Ort haben und inwiefern diese Bedürfnisse bereits gedeckt sind. In diesem Kontext bietet es sich an, mit anderen Einrichtungen, Gruppierungen und Initiativen zu kooperieren, um einen Beitrag zum Gemeinwohl leisten zu können. Mit der Öffnung ihrer Gebäude für Anliegen und Themen der Menschen im Sozialraum können sich Kirchengemeinden immer mehr zu Akteuren in einem Netzwerk entwickeln und geübte Muster einer versorgenden Pastoral durchbrechen.

#### **Wie definiert sich wirksame pastorale Fachberatung?**

Das Ziel der Fachberatung aller drei beteiligten Bereiche des Generalvikariats ist eine durch die Gremien des Pastoralen Raumes konsentrierte, gegenzeichnungsfähige und umsetzbare Immobilienkonzeption im angesetzten Zeitrahmen. Alternativ kann es auch ein Erfolg der Beratung sein, dass sich die Verantwortlichen des Pastoralen Raums nach entsprechenden Vorgesprächen dazu entschließen, den Beratungsprozess zu einem späteren Zeitpunkt zu beginnen und die Zeit bis dahin zur weiteren Vorbereitung zu nutzen. Im Weiteren soll der Fokus auf die pastoraltheologische Fachberatung gelegt werden.

Die Wirksamkeit pastoraltheologischer Fachberatung im Kontext der Immobilienprozesse zeichnet sich dadurch aus, dass sie bei den pastoralen und sozialräumlichen Realitäten ansetzt und von dort her für Veränderungsnotwendigkeiten sensibilisiert. Bereits lokal vorhandene Ideen bzgl. des Gebäudebestandes werden aufgegriffen und auf ihre Realisierbarkeit hin überprüft, wobei der interdisziplinäre Zugang der beteiligten

Fachexpertisen von großem Wert ist. Sehr oft gibt es Gebäude, deren Abgabe sich aus baulichen, finanziellen und/oder pastoralen Gründen sehr nahelegt, was durch die Akteure vor Ort auch sehr rasch aufgezeigt wird. Umgekehrt haben sich an manchen Standorten schon lebendige Knoten eines künftigen pastoralen Netzes gebildet, an denen pastorales Wachstum merkbar ist. Pastoraltheologische Fachberatung konfrontiert durch ihre Arbeit mit der absehbaren kirchenentwicklerischen Realität in den nächsten Jahren und fragt die bekannten Muster pastoralen und institutionellen Handelns, sei es ein „Wünsch-dir-was“ oder ein „Es-war-schon-immer-so“, kritisch an. Dabei gilt es die Spannung zu halten, gewachsenen Traditionen und Emotionen adäquat Berücksichtigung zu verschaffen. Je nach Verlauf des Beratungsprozesses kann entweder ein eher aktives oder ein eher zuwartendes beraterisches Agieren geboten sein.

Zu den Aufgaben der Fachberatung gehört es auch, die Anwaltschaft für die o. g. pastoralen diözesanen Rahmensetzungen zu übernehmen und diese in die Beratungsprozesse einzuspielen. Auch hier gilt der Leitgedanke, dass seitens des Erzbistums ein Rahmen an die Hand gegeben wird, welcher durch die Engagierten in den Pastoralen Räumen mit Leben gefüllt werden muss. Pastoraltheologische Fachberatung wirkt dabei übersetzend und vermittelnd. Es gehört dabei zur pastoralen Wirklichkeit, vor Ort immer wieder auf eine mehr oder weniger ausgeprägte „pastorale Fantasielosigkeit“ zu treffen. In solchen Fällen bringt die Fachberatung eigene Ideen und Lösungsvorschläge zur innovativen Entwicklung des Immobilienbestandes ein, die auf ihrer Analyse der lokalen pastoralen und sozialräumlichen Gegebenheiten basieren. Die Entscheidung über die Aufnahme und Umsetzung dieser Impulse bleibt weiter bei den Verantwortlichen im Pastoralen Raum.

Durch die Vernetzung mit anderen Stakeholdern des Pastoralen Raumes, beispielsweise den Dekanaten oder den regionalen Caritasverbänden, werden die Wissensbestände wechselseitig erweitert und Grundlagen für mögliche Kooperationen und Unterstützungsmöglichkeiten in der Umsetzungsphase nach Abschluss des Beratungsprozesses gelegt.

#### **Lernerfahrungen**

Nach 18 Monaten operativer Arbeit mit und in Immobilienberatungsprozessen im Erzbistum Paderborn lassen sich thesenartig erste Lernerfahrungen beschreiben.

#### **1. Der Pastorale Raum ist eine sinnvolle Handlungsebene für Immobilienfragen**

Ein japanisches Sprichwort lautet: „Hebt man den Blick, sieht man keine Grenzen.“ Für das Nachdenken über kirchliche Gebäude ist es eminent wichtig, den Blick über den Tellerrand der eigenen Kirchengemeinde hinaus zu richten. Eine Fixiertheit auf den eigenen Kirchturm ist vielerorts und unabhängig vom städtischen oder ländlichen Kontext zu beobachten. Sie ist aber nicht hilfreich, um auch in Zukunft tragfähige Lösungen zu entwickeln. Im Erzbistum Paderborn stellen die Pastoralen Räume seit mehreren Jahren eine strukturelle Realität dar, die in unterschiedlicher Qualität auch eine pastoral gestaltete Realität ist. Der Pastorale Raum bietet einen Planungs- und Organisationsrahmen, um die Verwaltung zu vereinfachen, Pluralität zu erzeugen und die Zusammenarbeit unterschiedlicher gemeindlicher und kategorialer Aufgaben, Organisationen, Einrichtungen, Dienste, Verbände, Gruppen, Initiativen und Projekte zu stärken. Insofern wäre eine rein vermögensrechtliche Betrachtung, d. h. auf Ebene der Kirchengemeinden, welche die Eigentümerinnen der Gebäude sind, eine verkürzte Betrachtung, um die Nutzungen und Wirkungen kirchlicher Immobilien zu erfassen. Dass die Mehrheit der Pastoralen Räume im Erzbistum aus nicht fusionierten Kirchengemeinden besteht, stellt indes eine Herausforderung dar, insbesondere für Fragen des Verwaltungshandelns. Zugleich zeigt sich, dass eine bereits erfolgte Fusion zu einer Gesamtpfarrei den Immobilienberatungsprozess zwar befördern kann, aber nicht *per se* muss.

#### **2. Zwischen theoretischer und tatsächlich existierender Veränderungsbereitschaft klafft eine Lücke**

Für die vollständige Anmeldung zur Beratung durch das Team Immobilienberatung sind Beschlüsse aller Pfarrgemeinderäte und Kirchenvorstände des Pastoralen Raumes notwendig. Mit der Erfüllung dieses Kriteriums ist jedoch in den seltensten Fällen eine einmütige Willensbekundung aller Beteiligten, geschweige denn „Betroffenen“ im Pastoralen Raum verbunden. Auch drückt die formale Anmeldung keinesfalls eine umfassende Veränderungsbereitschaft mit Blick auf eine Reduktion des Gebäudebestandes und eine pastorale Schwerpunktsetzung aus. Nicht selten wird der Veränderungsdruck für die benachbarten Kirchengemeinden beschrieben, für den eigenen „Kirchturm“ aber nicht wahrgenommen. Dies ist eine zentrale Lernerfahrung aus den ersten Beratungsprozessen, die, obgleich durchaus erwartbar, zu Veränderungen am Prozessdesign geführt hat. Mittlerweile ist dem Start in die eigentliche Beratungsphase ein Clearing-Verfahren vorgeschaltet, in dem die Leitungsverantwortlichen und die Gremien des Pastoralen Raumes sehr klar über die Auswirkungen möglicher Entscheidungen zu Veränderungen informiert und zu einer Positionierung aufgefordert werden. Ein solches Clearing bringt in jedem Fall eine Richtungsentscheidung: Entweder bestätigt es den Entschluss, einen Beratungsprozess zu beginnen, oder der Prozess wird auf einen späteren Zeitpunkt verschoben, bis die noch offenen Fragen und Themen vor Ort in eine Klärung gekommen sind. Möglichen Konfliktfeldern, die sich für den Prozess nicht gänzlich werden klären lassen, kann durch

diesen Schritt aber die Spitze genommen werden.

### **3. Eine ambitionierte Zeitplanung ist hilfreich**

Für die Beratungsprozesse sieht die Immobilienstrategie einen Zeitrahmen von 12 bis 15 Monaten vor. Die zu Prozessbeginn vereinbarte Zeitplanung stellt klar, dass das Angebot der Prozess- wie der Fachberatung eine zeitlich begrenzte Ressource ist, die nicht über einen ausgedehnten Zeitraum abgefragt werden kann, zumal die Nachfrage nach Beratung in Immobilienfragen kontinuierlich hoch ist. Der Zeitrahmen ist ambitioniert, er hat sich jedoch nach den ersten Prozessen als durchaus realistisch herausgestellt. Vor dem Hintergrund einer mitunter feststellbaren Prozessmüdigkeit in den Pastoralen Räumen wird ein klar umrissener Zeitrahmen als hilfreich angesehen, mag bei manchem vielleicht auch die Intention mitschwingen: „Dann haben wir es schnell hinter uns.“ Diese Intention kann auch positiv gewendet werden: Je rascher Gebäudefragen konsentiert sind, umso schneller kann die Phase der Umsetzung und Fokussierung auf Schwerpunkte des eigenen pastoralen Handelns erfolgen.

### **4. Immobilienfragen legen ein Brennglas auf nicht gelöste Themen vor Ort**

Die Beschäftigung mit der Zukunft kirchlicher Gebäude geschieht nicht im luftleeren Raum. Sie setzt an bei den Realitäten und Vorgeschichten des Miteinanders der Menschen in den Kirchengemeinden und ihren Beziehungen zu den Kirchen, Pfarrheimen und Pfarrhäusern. Das Nachdenken über die Gebäude bringt für den Diskurs, wie Kirche sich künftig im Stadtteil oder im Dorf entwickeln soll, eine gleichsam unvermeidliche Konkretion, die rein appellative Impulse zur pastoralen Veränderungsnotwendigkeit oft nicht erreichen. Diese Konkretion legt zugleich ein Brennglas auf die Themen und Konflikte, welche im Pastoralen Raum virulent sind. Diese können sehr unterschiedlicher Art sein, beispielsweise personen-, mentalitäts- oder strukturbezogen. So mag eine schon viele Jahre zurückliegende Fusion mehrerer Kirchengemeinden zuerst suggerieren, dass zwischen den unterschiedlichen Akteuren eine grundlegende Bereitschaft zur Kooperation und ein gutes Miteinander gewachsen sind. Das Ringen um den Gebäudebestand legt aber nicht selten unverheilte Wunden und Verletzungen aus dem Fusionsprozess offen, die für Fragen der kirchlichen Entwicklung noch Relevanz entfalten. Beratung kann dabei helfen, diese nicht gelösten Themen wahrzunehmen und in geeigneter Weise anzusprechen. Lösungen werden sich nicht in jedem Fall finden lassen, zumal bei sehr grundlegenden Konflikten.

### **5. Immobilienprozesse stoßen kirchliche Grundsatzfragen in höherer Frequenz an als bisher**

Es zeichnet sich schon heute ab, dass durch die Immobilienstrategie bestimmte Grundsatzthemen häufiger zur Sprache kommen als bisher. Dazu zählen beispielsweise die Frage nach der Profanierung von Kirchen, damit verbunden die Gestaltung von Trauerprozessen in den Kirchengemeinden, aber auch die Kooperation mit anderen Akteuren im Sozialraum, etwa in der Ökumene. Auch wenn diese Themen für sich genommen nicht neu sind, bedarf es einer intensiveren Auseinandersetzung mit ihnen, auch um grundsätzliche Lösungen und Standards für ihre Bearbeitung in der weiteren pastoralen Entwicklung des Erzbistums Paderborn zu kreieren.

#### **Ausblick**

Seit dem Start der Immobilienstrategie am 1. Juli 2022 haben sich knapp 60 von insgesamt 87 Pastoralen Räume aus allen Regionen des Erzbistums zu einer Beratung angemeldet. Von diesen befinden sich derzeit elf in einem Beratungsprozess. Während manche Pastoralen Räume die Arbeit erst begonnen haben, andere sich mitten im Prozess befinden oder kurz vor dem Abschluss stehen, konnte ein Pastoraler Raum sein Immobilienkonzept bereits erfolgreich beschließen.

Für diejenigen Räume, welche noch auf den Start einer Beratung warten, wurden Hinweise und Tipps in Form zweier Webseiten zusammengestellt, um die „Wartezeit“ möglichst gut zu nutzen und sich auf den späteren Prozess optimal vorzubereiten, bspw. durch das Zusammenstellen relevanter baulicher oder finanzieller Daten oder durch die Förderung der Kooperationsbereitschaft zwischen den einzelnen Kirchengemeinden des Pastoralen Raumes. Ferner bezuschusst das Generalvikariat Exkursionen von Haupt- und Ehrenamtlichen zu Orten, an denen die Umnutzung von kirchlichen Immobilien, insbesondere von Kirchen, erfahrbar wird, um aus erster Hand mögliche Entwicklungsperspektiven für den eigenen Gebäudebestand anzuregen.

Im Idealfall erzeugt ein Immobilienberatungsprozess eine positive Veränderungsdynamik im Pastoralen Raum, die auch kirchenentwicklerische Impulse setzt. Dabei muss immer mit der Spannung umgegangen werden zwischen den Stimmen, die eine viel weitergehende Reduktion von Gebäudeflächen und damit eine viel stärkere Fokussierung des pastoralen Handelns denken wollen, und den Stimmen, welche im Wesentlichen mit den bestehenden Gebäuden und der gewohnten pastoralen Wirklichkeit in die Zukunft gehen wollen.

Gleichwohl bleibt die Phase der Umsetzung eine große Herausforderung, insbesondere für die ehrenamtlich tätigen Akteure vor Ort. Wie diese Herausforderung mit bestehenden und ggf. neuen Unterstützungssystemen erfolgreich bewältigt werden kann, wird derzeit entwickelt.



## Kunterbunte Kirchenentwicklung

### Unkonventionell und ein klein bisschen chaotisch Richtung Zukunft

Wie kann Gott in einem kreativen, leicht chaotischen und unkonventionellen Umfeld erfahren werden? Sind *messy churches* eine Zukunftschance für Gemeinde- und Kirchenentwicklung?

Am 1. und 2. Februar dieses Jahres fand im Bonifatiuskloster in Hünfeld das Netzwerktreffen von Kirche Kunterbunt statt. Bei den aus Großbritannien stammenden *messy churches* handelt es sich um eine Form von Fresh X, die in Deutschland ökumenisch unter dem Label **Kirche Kunterbunt** läuft. 2004 gegründet, ist Kirche Kunterbunt, die sich als „Bewegung [mit] pubertäre[m] Charme in einer sehr seriösen kirchlichen Welt“ ([kirche-kunterbunt.de/verstehen/geschichte](http://kirche-kunterbunt.de/verstehen/geschichte)) versteht, mittlerweile auf 5.000 Initiativen in 30 Ländern angewachsen und erfährt weiterhin stetigen Zulauf. Doch worum geht es genau? Kirche Kunterbunt richtet sich an Familien, die eigentlich nicht zur Kirche gehen, oder solche, die eine neue Form des Kirche-Seins suchen und erleben möchten. Die Gründerin, Lucy Moore, beschreibt die *messy churches* als „generationenübergreifende, neue Ausdrucksform von Kirche, in der Kinder und ihre Bezugspersonen zusammenkommen, um zu reden, kreativ zu werden, miteinander zu essen und Gott zu feiern“ (übersetzt aus Moore/Leadbetter 2012, 15). Zusammen essen und zusammen Mensch sein, schöpferisch werden und Raum schaffen, um Gott mit allen Sinnen zu erfahren und ihn zu feiern, sind Bausteine für eine Kirchenentwicklung hin zu einer Kirche, die aus einer inneren Grundhaltung heraus das Evangelium verkörpert, indem andere willkommen geheißen werden und Gemeinschaft aufgebaut wird.

Das Netzwerktreffen nahm neben strukturellen und strategischen Aspekten der Bewegung innerhalb des deutschsprachigen Raums die kirchenentwicklerische Perspektive von Kirche Kunterbunt in den Blick. Die Verantwortlichen betonten, dass die Wachstumsphase der Bewegung nun in eine Verstetigungsphase übergehe, so dass die Frage nach Qualität noch einmal anders gestellt werden müsse, um ein Wachsen in die Tiefe zu ermöglichen. Anschaulich dargestellt wurde diese Wahrnehmung durch Referate einzelner Mitglieder, in denen Kirche Kunterbunt selbst als eine Form der Kirchenentwicklung vorgestellt wurde, deren innovatorisches Potential durch Ambidextrie (Beidhändigkeit) gekennzeichnet sei, der Fähigkeit eines Unternehmens, gleichzeitig forschen (Exploration) und Bestehendes optimieren (Exploitation) zu können. Diese Balance zwischen Innovation und Effizienz zeige sich in den Kernbereichen der Arbeit, d. h. der Arbeit mit Kindern und Familien, sowie im Hinblick auf Kirchenentwicklung durch neue Formen von Gottesdiensten und unkonventionellen Erprobungsräumen, die häufig gemeinwesen- und sozialraumorientiert sind.

Die Werte, gleichsam die DNA, für die Kirche Kunterbunt steht, sind: *kreativ, fröhlich feiernd, gastfreundlich, generationenübergreifend und christuszentriert*, was beim Netzwerktreffen sehr deutlich erfahrbar wurde. Im Hinblick auf Kirchenentwicklung bedeutet das: Eine *kreative* Kirche wird in der Lage sein, (klerikale) eindimensionale Traditionsmuster aufzubrechen und ggf. von ihnen Abschied zu nehmen und die Glaubensüberlieferung schöpferisch kommunikativ weiterzugeben. Diese „heilige Neugier“ (Krebs/Sramek 2024, 62) als Potential wiederzuentdecken, dazu will Kirche Kunterbunt Kinder als auch Erwachsene ermutigen. Eine *fröhlich feiernde* Gemeinschaft ist emanzipiert und lässt Anteil haben an ihrer Lebensfreude, die vom Evangelium her bestimmt ist und deren Inhalt und Ausgangspunkt Relevanz für Lebensfragen des Gegenübers hat. *Gastfreundlich* ist diese Kirche, wenn Menschen aus einer Grundhaltung heraus willkommen geheißen werden, vor allem, wenn sie nicht selbstreferentiell agiert, sondern Milieugrenzen überwindend nicht aus den üblichen Gästen besteht, wie das Gleichnis vom Festmahl aus Lk 14,15–24 veranschaulicht. Kirche Kunterbunt ist *generationenübergreifend*, was bedeutet, dass nicht nur Kinder die Zielgruppe sind, sondern zusammen mit Erwachsenen das Evangelium entdecken. Dabei entwickelt sich Glaube nicht nur anhand kognitiver Prozesse, sondern auch auf motorischer, sozialer und emotionaler Ebene (vgl. Krebs/Sramek 2024, 83). Alle genannten Werte selbst sind *christuszentriert*, vergleichbar einer Achse, um die sich alles dreht. Die Verkündigung ist somit in ihrer Gesamtheit zu sehen und als Beziehungsgeschehen zu bewerten, ein wesentlicher Baustein für zukunftsorientierte Kirchenentwicklung.

Ende des Jahres (8.–9.11.2024) lädt Kirche Kunterbunt zu einem **Kongress** nach Nürnberg ein, zu dem 400 Personen erwartet werden, um gemeinsam zu feiern und kreativ Kirche zu gestalten.



Jasmin Hack ist Referentin für Evangelisierung, Verkündigung und Katechese bei der Katholischen Arbeitsstelle für missionarische Pastoral.

#### Literatur

Krebs, Reinhold/Sramek, Sabine (Hg.), Kirche Kunterbunt. Neue Ideen für Gemeindeentwicklung mit Familien, Neukirchen-Vluyn 2024.

Moore, Lucy/Leadbetter, Jane, Starting your Messy Church. A beginner's guide for churches, Abingdon 2012.



## Diözesane Immobilienkonzepte

### Sparen in Vielfalt

Ein Spezifikum der KAMP ist, dass sie eine Arbeitsstelle auf *Bundesebene* ist – mit einem diözesenübergreifenden Blick. Damit fallen die Ungleichzeitigkeiten in der kirchlichen Landschaft in Deutschland deutlich ins Auge. Manche regionalen Unterschiede halten sich dauerhaft. Anderes dagegen wird nach und nach allorts ein Thema.

So verhält es sich auch mit dem kirchlichen Immobilienmanagement. In den letzten Jahren reagierten manche Bistümer noch mehr provisorisch mit Baumratorien oder Anpassungen der Zuschussregelungen auf knapper werdende Finanzen. Doch mittlerweile wird eine von oben gesteuerte systematische Erfassung und Planung des Immobilienbestands wohl überall dringend. Denn Immobilien kosten Geld, egal wie man sie nutzt (oder nicht).

Die diözesanen Prozesse sind aber sehr unterschiedlich weit fortgeschritten: In manchen Bistümern gibt es bereits seit Jahren flächendeckend Konzepte für die pastoralen Räume, die auch die Zukunft der lokalen Gebäude beschreiben. Andere Bistümer dagegen gehen das erst jetzt systematisch an. Dazu kommt: Die (teilweise erst geplanten) Regelungen für die Bewertung von Gebäuden und die Verteilung von Finanzmitteln sind ebenfalls sehr verschieden.

Diese Unterschiede erklären sich zum Teil durch unterschiedliche Bedingungen in den Bistümern, aber zeigen auch auf, wie verschieden man das Problem anpacken kann:

- Letztlich stehen immer die Finanzen im Hintergrund. Doch wie viel muss man sparen, was kann – und will – man sich noch leisten? Während es im einen Bistum heißt, höchstens 70 % des Gebäudebestands könne erhalten bleiben, steht andernorts eine Reduktion der Immobilien um 50 % im Raum. Und während mancherorts bereits etliche Kirchen abgerissen (oder umgenutzt) wurden, ist das für andere Entscheidungsträger (noch) nicht vorstellbar.
- Man kann aber nicht nur davon reden, wie viel aufzugeben ist, sondern umgekehrt auch davon, was es zukünftig geben soll, z. B.: eine tolle A-Kirche pro pastoralem Raum.
- Einige Bistümer gehen die Sache generalstabsmäßig an und bilden dafür eigene, multiprofessionell besetzte Abteilungen, die die pastoralen Einheiten begleiten und unterstützen (vgl. „Kirche entwickelt sich“ in dieser Ausgabe). In anderen Bistümern ist die Neuaufstellung des Immobilienbestands eher in andere Prozesse eingebunden – oder wird (noch) nicht stringent angegangen.
- Neben der Finanzlage spielt auch eine Rolle, wie viele und welche Gebäude vorhanden sind. Manche Bistümer bestechen mit ihren vielen kunsthistorisch wertvollen alten Kirchen, deren Erhaltung freilich Unsummen kostet, während andernorts ein Großteil der Gebäude erst nach dem Zweiten Weltkrieg hochgezogen wurde.
- Üblich ist, dass ein Bistum neben Geldern für laufende Ausgaben auch Zuschüsse für größere Maßnahmen (z. B. Generalsanierung einer Kirche) gibt. Mancherorts wird jetzt aber überlegt, pastoralen Einheiten (etwa Dekanaten, Großpfarreien) jährlich eine feste Summe zu geben, mit der sie für alle Immobilienmaßnahmen auskommen müssen. Die Verantwortlichkeit wäre also auf die lokale Ebene abgegeben, auf Bistumsebene würde man sich auf beratende Unterstützung konzentrieren.
- Doch nach welchen Kriterien sollen Gelder zugewiesen werden? Üblicherweise ist ein Immobilienkonzept, idealerweise eingebunden in ein pastorales Konzept, die Grundlage. Dann aber wird es schwierig. Auf den ersten Blick mag es gerecht erscheinen, wenn sich die geförderte Gebäudefläche nach der Anzahl der Katholiken bestimmt. Oder man sagt, dass pro Dorf eine Kirche erhalten werden soll. Oder man kategorisiert bestehende Gebäude nach ihrer örtlichen Bedeutung ...
- Doch es gibt auch noch besondere Gegebenheiten, die über den Stadt-Land-Unterschied hinausgehen und sich in den Regelungen für Immobilienkonzepte und Mittelzuweisung niederschlagen können: etwa die Diasporasituation in vielen Regionen. Ein eigenes Kapitel sind muttersprachliche Gemeinden, die oft eigene Vorstellungen von Gemeindeleben und Kirchenraumästhetik haben – aber jetzt noch mehr unter Druck stehen, sich Räumlichkeiten mit „einheimischen“ Gemeinden teilen zu müssen.
- Manche Bistümer betonen auch ökologische Kriterien. Dabei ist zu bedenken: Klimaneutral zu werden, kostet Geld – für große Bistümer womöglich sogar Milliarden! Auch das ist ein Grund, den Immobilienbestand zu verringern: Dann sind weniger Gebäude energetisch zu sanieren.

Es sind also nicht nur viele Aspekte zu beachten, sondern es ist auch eigentlich unmöglich,



Dr. Martin Hochholzer ist Referent für Evangelisierung und Charismenorientierung in der Katholischen Arbeitsstelle für missionarische Pastoral.

allen völlig gerecht zu werden. Deshalb ist eine klare Kommunikation – über die Lage, aber auch über Vorgaben wie Kriterien – nötig. Es sind flächendeckend Immobilienprozesse anzustoßen und zu begleiten: eine Führungsaufgabe für die Bistumsleitungen.

Das haben aber, wie gesagt, viele Bistümer noch vor sich. Doch auch dort zeichnet sich bereits jetzt für die Hauptamtlichen und Engagierten, aber auch für alle anderen ab, dass vieles nicht mehr zu halten ist: zuerst der regelmäßige Sonntagsgottesdienst, aber dann auch der Gebäudebestand. Hier gilt es Abschied zu nehmen – ein sehr schmerzlicher Prozess, der meist mit viel Verdrängung und Widerstand verbunden ist. Dessen Bearbeitung ist eine große Herausforderung auch für die Seelsorge!

Bei allem nötigen Sparen sollte aber nicht vergessen werden, dass kirchliche Immobilien kein Selbstzweck sind, sondern ihre Berechtigung darin haben, dass sie pastoralen Aufgaben dienen und diese unterstützen: Das gilt für eine Kapelle ebenso wie für die Wohnung, die Flüchtlingen zur Verfügung gestellt wird. Dann aber sind kirchliche Immobilien nicht exklusiv zu denken, sozusagen als „Besitz“ der „Kerngemeinde“, sondern als Mittel zur Erfüllung der christlichen Sendung – und als Potential für die Förderung von Engagement verschiedenster Art, nicht nur von kirchlichem: Auch viele säkulare soziale Initiativen und Gruppen von Ehrenamtlichen sind dankbar, wenn sie einen Raum im Pfarrzentrum kostengünstig bekommen. Ihre Immobilien ermöglichen so der Kirche, Menschen, die mit ihr gemeinsam unterwegs sind und am Reich Gottes (oder zumindest einer besseren Welt) bauen, ein Dach zu bieten – wortwörtlich!

Es muss nur finanzierbar bleiben ...

Und: Es muss auch personell bewältigbar bleiben. Nicht nur die Verwaltung einer Immobilie braucht Personal. Nein, eine Kirche oder ein Pfarrzentrum, die nicht nur leer herumstehen, sondern gepflegt und mit Leben gefüllt werden sollen, benötigen Menschen, die sich um sie kümmern. Das sind vor allem Ehrenamtliche! Doch die, die sich mit ihren Ideen und Kräften und ihrer Zeit hier engagieren können und wollen, gehen mancherorts noch eher aus als das Geld.

Ein Grund mehr, das Thema Immobilienmanagement ernsthaft anzugehen!

## Christentum – kann das weg?

### Glauben in Zeiten der Kirchen-Erschöpfung

Die provokante Frage des Titels greift die aktuelle Diskussion um den Vertrauensverlust, den die Kirchen gerade erleben, und die damit einhergehenden Austrittswellen aus der Kirche als Körperschaft auf. Welchen zukünftigen Herausforderungen gilt es zu begegnen?

Glaubwürdigkeitsverluste als Folge eines römischen Zentralismus oder eines „klerikal-feudalistische[n] Kirchen-Selbstmissverständnis[ses]“ (26) sind laut Werbick, emeritierter Professor für Fundamentaltheologie an der Universität Münster, maßgeblich verantwortlich nicht nur für eine Kirchenkrise, sondern für eine Kirchen-Erschöpfung, wie es der Titel nahelegt. In zehn Kapiteln zeichnet Werbick aktuelle Problemstellungen aus zentralen Themenbereichen der Theologie (Kirchenentwicklung, Traditionalismus vs. Partizipation und Demokratisierung, Soteriologie, Eschatologie, Gebet, Eucharistie) nach und stellt admonierend die Frage nach mehr Partizipation statt einer Einseitigkeit im Traditionsverständnis, die sich im Gebrauch des Begriffes *servus servorum Dei* manifestiere, der lange Zeit als „eine fast schon zynisch gebrauchte Selbst-Legitimationsfigur“ (40) diene. Demokratisierung bedeute hier das Anerkennen von Glaubensüberlieferung und neuer Inkulturierung gleichermaßen.

Werbick plädiert dafür, den Blick für den Umstand zu schärfen, dass Gott sich überall dort ereignen kann, wo man nicht mit ihm rechnet, und spricht sich damit gleichsam gegen eine kirchliche Selbstreferentialität und für mehr Selbstrelativierung aus. Letzterer Begriff stellt zugleich den roten Faden dar, der sich durch das gesamte Buch zieht und an dem Werbick auf entsprechende Problemlagen hinweist. Die biblische Reich-Gottes-Metaphorik nimmt er zum Beleg, dass Gott nicht erst am Ende der Zeiten komme, wenn ohnehin alles zusammengebrochen sei. Hier stellt Werbick allerdings zu Recht die Frage, ob die Kirchen diesen Bruch als eine Unterbrechung durch Gott wahrnehmen. Werbick fordert einen konsequenten Neuanfang statt Oberflächenkosmetik und eine Glaubens-Naivität, die Hoffnung auf Alternativen gibt und Mut macht, solidarisch zu sein. Kirche müsse in der Lage zur Selbstrelativierung sein, um eine Kirche der Zukunft zu werden.

Werbick gelingt eine dem Themenreichtum geschuldet nicht ganz konzise, dafür aber rhetorisch äußerst treffsichere Auseinandersetzung mit einer sehr aktuellen Fragestellung. Sprachlich versiert und nahezu spielerisch kritisiert er allzu klerikale Strukturen und ermutigt anhand biblischer Befunde zu „Selbstvertrauen im Gottesvertrauen“ (221).

Jasmin Hack



Jürgen Werbick, *Christentum – kann das weg? Glauben in Zeiten der Kirchen-Erschöpfung*, Ostfildern: Matthias Grünewald Verlag 2023, ISBN: 978-3-7867-3329-4, 235 Seiten, € 28,00.

## In Gottes Ohr

### Von der Kunst poetischer Gottesrede

Der emeritierte Kölner Fundamentaltheologe, Sozialethiker und Religionsphilosoph Hans-Joachim Höhn beginnt sein Buch *in medias res* mit der Frage, warum das Reden von Gott nicht mehr ins Ohr geht. Ziel und Hauptthese der Auseinandersetzung soll sein, eine Sprache und literarische Form zu entwickeln, die „prägnant und pointiert, gehaltvoll und stilsicher“ (8) religiöse Inhalte vermitteln kann. Nach Wittgenstein, den er zitiert, müsse alles, was gesagt werden kann, kurz und knapp gesagt werden können.

Das mit „Hörsturz“ überschriebene erste Kapitel geht ausführlich und analytisch präzise auf ein durch allzu „redselige Glaubensverkündigung“ (12) ausgelöstes Desinteresse ein. Hierzu zählt Höhn auch Beispiele von digitaler Glaubensverkündigung, die keineswegs neue Möglichkeiten und Zielgruppen erschließen, sondern häufig nur dieselbe Klientel ansprechen. Auch der Content sei nicht immer innovativ oder, biblisch ausgedrückt, finde man in neuen Schläuchen keineswegs neuen Wein (13). Religiöses Reden stehe sich dabei selbst im Weg, indem missionarische Monologe und Litaneien produziert werden (15), statt sich auf die avisierte Zielgruppe einzulassen und klarzumachen, worüber eigentlich gesprochen wird. Sowohl die Form als auch die Performanz eines Textes verweisen laut Höhn auf den Inhalt desselbigen. Kommunikationsversagen bestehe indes, wenn im Zuge eines Schrumpfens an pastoralen Wortbeständen die Botschaft allein auf ein banales und klischeehaftes „Jesus hat dich lieb“ reduziert werde (21). Im Blick auf die Liturgie kritisiert Höhn das Ausnutzen klerikaler Macht statt einer Haltung auf Augenhöhe, ein Hindernis in der Kommunikation, das durch zeitgemäße Sprache allein nicht aufgehoben werden könne.

Im zweiten Kapitel führt Höhn die Theopoetik als Methode ein. Mit dem Ziel, religiöse Sprachlosigkeit zu verhindern, ist die Theopoetik unter Verwendung lyrischer Sprache die Performance ihres eigenen Inhalts. Theopoet:innen wie Huub Osterhuis, Dorothee Sölle, Kurt Marti oder auch Andreas Knapp versuchen sich existentiellen Fragen durch besondere Sprachsensibilität anzunähern. Der Autor stellt die These auf, dass jede:r Betende schon ein:e Theopoet:in sei, und ermahnt im Folgenden erneut, dass Theopoetik kurz, aphoristisch zugespitzt, semantisch klar und sachlich objektiv sein soll (61).

Kapitel drei ist eine Anleitung zu und umfangreiche Aneinanderreihung von Aphorismen, dem Spiel mit Tippfehlern und anderen Sprachspielen aus unterschiedlichen Bereichen der Theologie, zu deren Nachahmung und Einübung die Leser:innen selbst angeregt werden.

Das letzte Kapitel hat den Charakter einer Abschiedsvorlesung mit theopoetischen Zügen und dem Abschiednehmen und Aufhören als zentralem Inhalt.

Die für Christ:innen und Nicht-Christ:innen attraktive und einer Willkommenskultur entsprechende christliche Botschaft „Du darfst so sein, wie du bist“ löse laut Höhn lediglich Indifferenz gegenüber dem Gesagten und den „Gottesstalkern“ als Absendern aus (27 f.). Höhn weist auf die Verzichtbarkeit dieser Aussage hin, da man auch ohne jegliche Bindung an Gott oder das Christentum so sein kann, wie man ist. Die vermehrt geübte Kritik Höhns an der eigenen Gilde im Allgemeinen und den Theolog:innen im Besonderen ist für diese womöglich nur schwer nachvollziehbar, zumal von einem Theologen selbst geäußert. Sehr positiv zu bewerten ist der praktische Teil, in dem der Autor Einblicke und Anleitungen zu einer theopoetischen Sprechweise gibt, deren Aneignung sich gerade für Praktiker:innen in der Pastoral in ihrer Arbeit als hilfreich und für eine relevante Rede von Gott als nützlich erweisen kann.

Jasmin Hack



Hans-Joachim Höhn, *In Gottes Ohr. Von der Kunst poetischer Gottesrede*. Freiburg i. Br.: Herder 2022, ISBN: 978-3-451-39403-4, 176 Seiten, € 22,00.

## Wenn nichts fehlt, wo Gott fehlt

### Das Christentum vor der religiösen Indifferenz

Ursprünglich war dieses Buch geplant als populäre Fassung der Habilitationsschrift (Der nicht notwendige Gott. Die Erlösungsdimension als Krise und Kairos des Christentums inmitten seines säkularen Relevanzverlustes, Würzburg 2020) des Verfassers, der Praktische Theologie an der Tilburg School of Catholic Theology in Utrecht lehrt und Priester des Bistums Münster ist. Die stark säkularisierte Situation der Niederlande, aber auch die Befunde der **sechsten Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung (KMU 6)** haben das Projekt weiter angeschärft.

Loffeld geht von der These aus, dass „vielfältige und in sich sehr komplexe Indifferenz- bzw. Säkularitätsphänomene eine der größten Herausforderungen für das Christentum des 21. Jahrhunderts“ (18) darstellen. Angesichts der religiösen Unmusikalität eines immer größer werdenden Teils der Bevölkerung nehmen viele kirchliche und christlich gebundene Menschen eine kulturelle Tiefenströmung wahr, „die wir noch nicht ganz verstehen und der wir uns vielleicht deshalb so häufig ohnmächtig gegenübersehen: die Säkularisierung als Trend einer lebensweltlichen Gleichgültigkeit gegenüber transzendenzbasierten Deutungsbezügen“ (11).

Der erste Teil betrachtet die die bisherigen innerkirchlichen Debatten prägenden Prozesse. Virulent war und ist v. a. das Optimierungsparadigma, das in seiner organisationalen Variante sowohl Problem wie Lösung in der institutionell verfassten Kirche sieht und deren Optimierung z. B. durch Strategien der Organisationsentwicklung anstrebt; in der identitären bzw. traditionellen Variante wird die Lösung in der Bekehrung und (Neu-)Evangelisierung auf der Individualebene gesucht. Voraussetzung dieses Paradigmas ist die Annahme, dass der Mensch von Natur aus religiös sei und daher ein angeborenes Grundbedürfnis nach Religion, Glaube oder Spiritualität habe. Empirische Daten, nicht zuletzt die der aktuellen KMU 6, setzen jedoch ein deutliches Fragezeichen hinter diese Annahme und weisen auf die enorm angewachsene religiöse Indifferenz, aber auch Religionsfeindlichkeit hin. Optimierungs- und Reformstrategien werden dadurch zwar nicht obsolet: Sie bleiben nach wie vor notwendig, sind aber eben nicht hinreichend für die Relevanz des Evangeliums auf individueller Ebene. Zu ergänzen wären sie durch das Paradigma der Transformation, das die Prozesse der Säkularisierung ernst nimmt – nicht im Sinne einer linearen Subtraktionsgeschichte, die Religion in der Moderne irgendwann verschwinden lässt, sondern im Sinne der Nichtselbstverständlichkeit, der Vergleichgültigung von Religion, die den Glauben zur Option werden lässt, und eben für die meisten Menschen nicht zur naheliegendsten. Dies verschiebt die Koordinaten von Theologie und Seelsorge grundlegend, denn pastorale Qualität ist kein Garant für ihren Erfolg bzw. ihre Effektivität, so die schmerzhaft Einsicht.

Im zweiten Teil werden einige der bisherigen pastoralen Instrumentarien und ihre zunehmende Erfolglosigkeit angesichts der „religiösen Großwetterlage“ analysiert. Der Kern des Christentums mit seiner Botschaft von der Erlösung trifft immer weniger auf ein Bedürfnis der Menschen. Auch das korrespondenztheoretische Modell von Sender und Empfänger mit der Option der Pluralisierung „pastoraler Sendefrequenzen“ stößt immer stärker auf pragmatisches Desinteresse. Die Arbeit an der Sozialgestalt der Kirche, sei es im Rahmen des Communio-Dispositiv, sei es im Sinne einer demokratischeren, partizipativen Kirchengestalt, kann den säkularen Gesamttrend nicht aufhalten.

Der dritte Teil nimmt theologische Tiefenbohrungen vor und fragt genauer nach den Gründen für den Relevanzverlust von Religion und Kirche. In der säkularen Moderne ist vom nicht notwendigen Gott zu sprechen, der um seiner selbst willen gesucht werden will. Es ist zuzugestehen, dass auch außerhalb des Glaubens wirkliches und glückliches Leben möglich ist. Die leitende Perspektive der Leistungs- bzw. Positivgesellschaft benötigt keine Religion mehr, sondern traut dem Menschen alles aus sich selbst heraus zu. In der Pastoral kann somit nicht mehr mit einer Mangelunterstellung gearbeitet werden. Daraus ergibt sich auch ein neues Verständnis des christlichen Universalismus: Christwerden und Glauben sind dann „kein Zweck an sich, sondern funktional der Präsenz des Evangeliums als lebendiger Option untergeordnet“ (107).

Der vierte Teil entwickelt einige Perspektiven, welche Konsequenzen sich aus dem Analysierten für ein Christentum in der Transformation ergeben. Grundsätzlich ginge es um die Wiederentdeckung des rettenden Außen, der Alteritätsstruktur des Glaubens und Lebens, das die Grenzen der Selbständigkeit und die Verdanktheit des eigenen Lebens anerkennt. Es ginge auch darum, das Aufhören zu lernen, nicht nur Prioritäten, sondern auch Posterioritäten setzen, nicht nur innovieren, sondern auch exnovieren zu können und Leere,



Jan Loffeld, Wenn nichts fehlt, wo Gott fehlt. Das Christentum vor der religiösen Indifferenz, Freiburg im Breisgau: Herder 2024, ISBN 978-3-451-39569-7, 191 Seiten, € 22,00.

Nicht-Gebrauchtwerden, Ohnmacht und Übergang auszuhalten. Es gilt, ehrlich wahrzunehmen, dass das Christentum in Mitteleuropa auf dem Weg in eine Minderheitenposition ist bzw. in einigen Regionen dort bereits angekommen ist. Zu fragen ist daher, welche Minderheit wir werden wollen – eine inklusive, die sich als Teil der Gesellschaft versteht und deren Ziele teilt, oder eine exklusive, die sich als heiliger Rest, als Gegenpol zur als dekadent verstandenen Welt sieht?

Dieses Buch ist gut lesbar, die verschiedenen Teile sind jeweils für sich verständlich und setzen nicht die Kenntnis des Gesamtzusammenhangs voraus. Es sei daher allen in der Pastoral Engagierten wärmstens empfohlen, denn es stellt schlicht die richtigen und notwendigen Fragen angesichts der sich radikal verändernden Situation des Christentums im mitteleuropäischen Kontext. Es nimmt die Transformationsprozesse, denen Kirche und Christentum unterliegen, ehrlich und ungeschönt zur Kenntnis und bietet Perspektiven an, mit dieser Situation umzugehen und sie, wo möglich, zu gestalten. Es ist getragen vom Vertrauen darauf, dass das Evangelium ein Mehrwert bleibt – allerdings für immer weniger Menschen. Wir dürfen daher „sicher nicht damit aufhören, das Evangelium präsent zu halten, es zu verkündigen, ihm Hände und Füße zu geben und zugleich immer damit zu rechnen, dass es sich seine Wege auch selber sucht“ (173).

Tobias Kläden

---

| Katholische Arbeitsstelle  
| für missionarische Pastoral

Impressum | Datenschutz | Redaktion

## „... und Christus wird dein Licht sein“ (Eph 5,14)

### Taufberufung als dialogisches Christus-Geschehen

„Gemeinsam Kirche sein“: In diesem „Wort der deutschen Bischöfe zur Erneuerung der Pastoral“ von 2015 werden, anknüpfend an Dokumente des Zweiten Vatikanischen Konzils, einige Themen herausgehoben, die immer noch vielerorts in der Kirche ein Schattendasein führen. Eines davon ist „Taufberufung“. Taufe ist mehr als nur die Begründung einer (kirchensteuerpflichtigen) Mitgliedschaft. Sie bedeutet auch die Pflicht, aber vor allem das Recht, sich als Getaufter oder Getaufte aktiv in die Kirche (und die Welt) einzubringen. Was diese „geistliche Autorität“ („Gemeinsam Kirche sein“) bedeutet, die allen Getauften zukommt und nicht nur geweihten Amtsträgern, gilt es neu zu entdecken.

Während aber über damit verbundene Themen – Charismen, Amt, Partizipation, Leitung etc. – in den letzten Jahren viel geschrieben wurde, ist ein Buch, das „Taufberufung“ im Titel führt, eine Rarität. Noch bemerkenswerter ist, dass es gelungen ist, für eine Festschrift Beiträge unter dieser verbindenden Thematik zu versammeln. Geehrt wird im zu besprechenden Band P. Ewald Volgger OT, Professor der Liturgiewissenschaft und Sakramententheologie an der Katholischen Privat-Universität Linz.

Die thematische Bandbreite der Aufsätze ist freilich sehr groß – einige streifen das übergreifende Thema eher. Detailexegese mutet Christoph Niemand zu, der der ikonischen Christologie bei Paulus nachgeht – und erst zum Schluss hin dann vom Bild-Gottes-Sein, vom Christus-nachgestaltet-Werden Verbindungslinien zum Taufgeschehen zieht. Basilius J. Bert Groen erläutert, wie in der Orthodoxie das Myron hergestellt wird, ein Salböl, das u. a. bei der mit der Taufe verbundenen Firmung zum Einsatz kommt. Manche Beiträge sind also anspruchsvoll zu lesen oder behandeln Spezialthemen; sie verlieren aber das Thema Taufberufung nie aus dem Blick – und fügen ihm eher unbekannt Facetten hinzu.

Angesichts der Profession des Geehrten verwundert es nicht, dass viele Beiträge liturgische Aspekte betrachten. Das kann mit historischem Interesse geschehen: Wie ist die Taufsalbung entstanden (Predrag Bukovec), wie der Taufexorzismus (Martin Lüstraeten)? Vor allem auf gegenwärtiges liturgisches Geschehen blickt dagegen etwa Martin M. Lintner, der herausarbeitet, wie die Ordensprofess sich als Radikalisierung und Konkretisierung der Taufe verstehen lässt. Ingrid Fischers Aufsatz wiederum beschäftigt sich neben Liturgien auch stark mit katechetischen Fragen, wenn sie eine Untersuchung zur Initiation von Erwachsenen in Österreich vorstellt. Wie Taufe auch wirklich mit einer Einführung in den Glauben verbunden wird, treibt Reinhard Meßner um, der beklagt, dass Kindertaufe zur Folklore zu werden drohe, wenn das nicht gelinge.

Und interessanterweise untersucht gleich eine Reihe von Beiträgen Gesänge mit Taufbezug, die in früheren und heutigen Liturgien eine Rolle spiel(t)en. Albert Gerhards dagegen nimmt mit auf eine kleine Reise zu Kirchen, in denen besondere Orte der Taufe und der Tauferinnerung geschaffen wurden.

Wie wird Taufe und Tauferinnerung recht gefeiert – das ist die eine Frage. Aber was bedeutet Taufe, was bewirkt sie? Dass damit schon antike Autoren Schwierigkeiten hatten, arbeitet Clemens Leonhard heraus, der christliche und jüdische Quellen untersucht, die mit dem Umgang mit dem Sündenfall ringen. Wie ganz praktisch Taufe betrachtet und behandelt wurde, zeigt sich auch in den Episoden aus der frühneuzeitlichen Deutschordensherrschaft, die Jörg Seiler vorstellt: Taufe begründet hier wesentlich auch – manchmal umstrittene – Identität. Andere Beiträge, die auf die Gegenwart fokussieren, kreisen jedoch um das Thema Berufung – und zwar um die Berufung aller Getauften. „Wie ernst nimmt die Kirche ihre Rituale?“, fragt dann nicht nur Benedikt Kranemann, der im Anschluss an die Rede vom priesterlichen, königlichen und prophetischen Amt die Herausforderungen von Macht und Partizipation thematisiert. Mehr spirituell, doch auch mit kritischem Blick auf die kirchliche Realität argumentiert Bischof Manfred Scheuer: Er betont, dass Berufung nicht einfach Selbstverwirklichung bedeute, sondern einen Auftrag beinhalte; und dass sie eine legitime Vielfalt impliziere, die aber ein symphonisches Zusammenwirken mit anderen Menschen erfordere.

Die insgesamt 22 Beiträge im Band (zwei Grußworte, ein Vorwort und eine Bibliographie des Geehrten nicht mitgezählt) sind also sehr disparat. Wer sich vom Band einen ausgewogenen Überblick zum Thema Taufberufung erwartet, wird also enttäuscht werden. Die teilweise doch recht speziellen Untersuchungen machen aber deutlich, dass die Taufe, die eigentlich grundlegend für eine christliche Existenz ist, damals wie heute leicht aus dem Fokus des kirchlichen Geschehens auswandert – und dass es daher der beständigen Tauferinnerung



Christoph Freiling/Florian Wegscheider (Hg.), „... und Christus wird dein Licht sein“ (Eph 5,14). Taufberufung als dialogisches Christus-Geschehen. Unter Mitarbeit von Elena Deinhammer (Schriften der Katholischen Privat-Universität Linz 11), Regensburg: Verlag Friedrich Pustet 2022, ISBN: 978-3-7917-3329-6, 555 Seiten, € 39,95.

bedarf, um das Potential der christlichen Initiation zu heben.

Martin Hochholzer

---

| Katholische Arbeitsstelle  
| für missionarische Pastoral

[Impressum](#) | [Datenschutz](#) | [Redaktion](#)

---

[» Übersicht](#) · [Ausgabe 1 | 2024](#) · [Zu dieser Ausgabe](#)

---

[Zu dieser Ausgabe](#)

**ISSN: 2191-3781**

**URN dieser Ausgabe:**

urn:nbn:de:0283-euangel1-2024\_0

**Bildnachweis Titelbild:**

Ilona Ilyés/pixabay.com – [vereinfachte Pixabay-Lizenz](#)

[Download der gesamten Ausgabe als PDF](#)

---

| Katholische Arbeitsstelle  
| für missionarische Pastoral

[Impressum](#) | [Datenschutz](#) | [Redaktion](#)

## Impressum

### Herausgeber

#### Katholische Arbeitsstelle für missionarische Pastoral (KAMP e.V.)

Holzheienstraße 14  
99084 Erfurt  
Tel.: 0361 / 54 14 91-0  
Fax: 0361 / 54 14 91-90  
[sekretariat@kamp-erfurt.de](mailto:sekretariat@kamp-erfurt.de)  
[www.kamp-erfurt.de](http://www.kamp-erfurt.de)

#### Vertretungsberechtigter Vorstand:

Dr. Ralph Poirel (Vorsitzender)  
Registergericht: Amtsgericht Bonn,  
Register-Nr.: VR 9063,  
Steuer-Nr.: Finanzamt Bonn Innenstadt: 205/5766/1873

#### Inhaltlich verantwortlich für diesen Internetauftritt:

Dr. Hubertus Schönemann  
Holzheienstraße 14  
99084 Erfurt

Namentlich gekennzeichnete Beiträge geben nicht unbedingt die Meinung der Redaktion wieder.

ISSN: 2191-3781

### Newsletter

Wenn Sie bei Erscheinen einer neuen Ausgabe von euangel informiert werden möchten, können Sie den [Newsletter der Katholischen Arbeitsstelle für missionarische Pastoral](#) abonnieren. Er wird jeweils versandt, sobald eine neue Ausgabe bereitsteht.

### Bilder und Copyright

Soweit nicht anders angegeben:  
© 2010–2024 KAMP und deren Lizenzgeber. Alle Rechte vorbehalten.

Titelbild Ausgabe 1/2013:  
Angelika Kamlage, [angelika-kamlage.de](http://angelika-kamlage.de)

Titelbild Ausgabe 2/2013:  
Katharina Wagner / [Pfarrbriefservice.de](http://Pfarrbriefservice.de)

Titelbild Ausgabe 3/2013:  
Tobias Kläden, KAMP

Titelbild Ausgabe 1/2014:  
Martin Hochholzer, KAMP

Titelbild Ausgabe 2/2014:  
© stockphoto-graf / Fotolia.com

Titelbild Ausgabe 3/2014:  
Martin Hochholzer, KAMP

Titelbild Ausgabe 1/2015:  
Roark / pixabay.com, public domain (CC0)

Titelbild Ausgabe 2/2015:  
AnnaER / pixabay.com, public domain (CC0)

Titelbild Ausgabe 3/2015:  
Martin Hochholzer, KAMP

Titelbild Ausgabe 1/2016:  
© Rawpixel.com / Fotolia.com

Titelbild Ausgabe 2/2016:  
Martin Hochholzer, KAMP

Titelbild Ausgabe 3/2016:  
NASA

Titelbild Ausgabe 1/2017:  
Pieter Bruegel der Ältere [Public domain], via [Wikimedia Commons](#)

Titelbild Ausgabe 2/2017:  
Martin Hochholzer, KAMP

Titelbild Ausgabe 3/2017:  
OpenClipart-Vectors / pixabay.com, public domain (CC0)

Titelbild Ausgabe 1/2018:  
ElasticComputeFarm / pixabay.com, public domain (CC0)

Titelbild Ausgabe 2/2018:  
auntmasako / pixabay.com, public domain (CC0)

Titelbild Ausgabe 3/2018:  
walkerud97 / pixabay.com, public domain (CC0)

Titelbild Ausgabe 1/2019:  
Pexels / pixabay.com, public domain (CC0)

Titelbild Ausgabe 2/2019:  
Simedblack / pixabay.com, public domain (CC0)

Titelbild Ausgabe 3/2019:  
geralt / pixabay.com, public domain (CC0)

Titelbild Ausgabe 1/2020:  
Thomas Milz, Adveniat

Titelbild Ausgabe 2/2020:  
Prawny / pixabay.com, public domain (CC0)

Titelbild Ausgabe 3/2020:  
hpgruesen / pixabay.com, public domain (CC0)

Titelbild Ausgabe 1/2021:  
Bru-nO / pixabay.com, public domain (CC0)

Titelbild Ausgabe 2/2021:  
Gina\_Janosch / pixabay.com, public domain (CC0)

Titelbild Ausgabe 3/2021:  
Samantha Borges / Unsplash

Titelbild Ausgabe 1/2022:  
oleg\_mit / pixabay.com, public domain (CC0)

Titelbild Ausgabe 2/2022:  
Connor Hall / Unsplash

Titelbild Ausgabe 3/2022:  
Martin Hochholzer, KAMP

Titelbild Ausgabe 1/2023:  
Kerryanna Kershner/pixabay.com – [vereinfachte Pixabay-Lizenz](#)

Titelbild Ausgabe 2/2023:  
Jennifer Latuperisa-Andresen / Unsplash

Titelbild Ausgabe 1/2024:  
Ilona llyés/pixabay.com – [vereinfachte Pixabay-Lizenz](#)

## **Gestaltung**

Georgy · Büchner  
[www.georgy-buechner.de](http://www.georgy-buechner.de)

## **Technische Umsetzung**

Ulfried Herrmann  
[www.yellowlabel.de](http://www.yellowlabel.de)