

Gemeinde aufbauen - Geld erwirtschaften - Kirche entwickeln

Vortrag von Superintendent Dr. Helmut Kirschstein / Norden
in der Reihe "Akzente im Zentrum" der Berliner Stadtmission
Berlin - Freitag, 15. September 2006, 20.00 Uhr

A. Kirchenpolitische Grundfragen

1. Kein Geld - wie weiter?
2. Menschen gewinnen - wozu?

B. Ekklesiologische Entscheidungen

1. Der Alleinstellungsanspruch: *Unsere Mission!*
2. Das Profil: Nicht liberal, nicht evangelikal - evangelisch!
3. Die Praxis: Christliche Dimensionen des Umgangs mit dem Geld
4. Die Priorität: Gemeindeaufbau

C. Praktische Realisierungen

1. Das Beispiel einer Kirchengemeinde: St.Urban / Klein Ilsede
2. Das Beispiel eines Kirchenkreises: Norden in Ostfriesland

D. Landeskirchliche Konsequenzen

Gemeinde aufbauen - Geld erwirtschaften - Kirche entwickeln

Drei Vorbemerkungen:

1. Es geht mir im Folgenden grundsätzlich um Fundraising und Gemeindeebene, nicht um Fundraising für diakonische Institutionen oder kirchliche Großprojekte. Daraus mag man dann allerdings seine Schlussfolgerungen ziehen.
2. Manch einer wird meinen Vortrag als theologische Provokation und kirchenpolitischen Sprengstoff empfinden. Wir werden aber nicht umhin können, gegebenenfalls nun endlich auch einmal um den richtigen Weg zu *streiten*. Das sollten wir dann unter Offenlegung unserer jeweiligen Beweggründe nüchtern und tapfer *um der gemeinsamen Sache willen* tun.
3. Nicht überall ist alles möglich, nicht überall dasselbe sinnvoll. Ich freue mich auf theologische Einreden und praktische Nachfragen. Nicht länger akzeptieren werde ich allerdings die Einstellung: *Das geht nur in Ausnahmefällen und ganz gewiss nicht bei uns*. Nein: Wo ein Wille ist, findet sich der Weg.

A. Kirchenpolitische Grundfragen

1. Kein Geld - wie weiter?

Hätte unsere Kirche genügend Geld, wären wir heute nicht hier. Das dramatische Einbrechen unsrer Finanzen hat also zumindest *diese positive* Folge: Menschen machen sich intensiv Gedanken, wie es denn weitergehen soll mit der Kirche.

Offenbar ist dieses intensive Nachdenken, ist die Suche nach *neuen* Wegen dringend nötig. Der Anlass ist klar. Der Grund noch nicht. Die Grundfrage angesichts unsrer Finanz-Not muss nämlich lauten: *Diktiert die Not das Not-wendige? Oder umgekehrt: Behebt das Not-wendige die Not?*

Diese Frage gehört an den Anfang. Denn ihre Beantwortung hat maßgebliche kirchenpolitische Folgen.

Wenn uns die Finanz-Not diktiert, was wir not-wendig zu tun haben: dann werden wir wohl versuchen, zu sparen, Gelder umzuverteilen, finanzielle Löcher zu stopfen, durchaus auch neue Geldquellen zu erschließen. Warum? Um den Fortbestand der Kirche zu sichern, vielleicht mit deutlich geringerem Angebot, aber jedenfalls so, dass der Betrieb weiter laufen kann *as usual*.

Wenn aber das Not-wendige die Not behebt, müssen wir stattdessen zu allererst definieren, was wir gemeinsam für das Not-wendige halten. Das ist zunächst viel anstrengender. Was macht die Kirche notwendig zur Kirche? Was macht unsere evangelische Kirche zur evangelischen Kirche? Welche Kirche haben wir, welche Kirche wünschen wir uns, und wie kommen wir vom Ist-Zustand zur Annäherung an unsere Vision?

Dies ist eine Perspektive, die nicht nach hinten gerichtet ist, die nicht nur festhalten will, was einmal war - sondern diese Perspektive nutzt die Krise, um nach vorne zu denken und die Kirche positiv weiter zu entwickeln. In dieser Perspektive ist die Not der Kirche *nicht nur* eine Finanz-Not - die Finanz-Not ist lediglich Ausdruck eines viel umfassenderen Problems: dass nämlich die Kirche grundsätzlich längst nicht so ist, wie sie sein *sollte* und wie sie durchaus auch sein *könnte*.

Ich plädiere leidenschaftlich dafür, die Krise der Kirche nicht nur als Finanz-Not zu begreifen.

Das finanzielle Problem ist lediglich Ausdruck ekklesiologischer Defizite. Es müsste uns vor allem darum gehen, das Not-wendige zu tun und diese kirchlichen Defizite zu beheben. Dann lassen sich auch die finanziellen Probleme *sinnvoll* lösen. Sonst nicht.

2. Menschen gewinnen - wozu?

Das Motto unserer Tagung fand ich von Anfang an vielversprechend: „Menschen gewinnen“. Fragt sich nur, ob wir alle dasselbe damit meinen! Zielpunkt eines *allgemein verstandenen* Fundraising könnte es ja sein, Menschen für die *finanzielle* Unterstützung zu gewinnen. Das würde vermutlich schon *allgemein*, vor allem aber als Ziel *kirchlicher* Interessen viel zu kurz greifen.

In kirchlicher Perspektive heißt „Menschen gewinnen“ doch nichts anderes als „Mission betreiben“, und zwar *erfolgreich*. Kirchliche Arbeit, Gemeindegarbeit, die darauf ausgerichtet ist, Menschen zu gewinnen, ist **missionarisch ausgerichtete Arbeit**. Eine derartige Arbeit steht auf alle Fälle im krassen Gegenüber zu einer Betreuungskirche, die auf Nachfrage religiöse Dienstleistungen erbringt und ansonsten damit beschäftigt ist, den Normalbetrieb möglichst flächendeckend und reibungslos aufrecht zu erhalten. Es geht nicht nur um *kirchlich anspruchslose* oder *religiös zufrieden gestellte* Menschen, sondern um *christlich engagierte* Menschen.

Menschen gewinnen - wozu? So präzise wie nötig, aber so offen wie möglich definiere ich: **In der Kirche möchten wir Menschen dafür gewinnen, dass sie sich selbst bewusst und gemeinsam als „Christen“ verstehen.** Wir dürfen davon ausgehen, dass die *so* gewonnenen Menschen die Mitverantwortung für *ihre* Kirche *auch finanziell begreifen* und gerne dazu beitragen, deren finanzielle Probleme zu lösen.

B. Ekklesiologische Entscheidungen

1. Der Alleinstellungsanspruch: *Unsere Mission!*

Spätestens seit Erscheinen des Kinofilms „*mission impossible*“ 1996 dürfte auch säkularen Gesprächspartnern wieder ganz deutlich sein, dass „Mission“ zu allererst einen Auftrag und dessen erfolgreiche Durchführung meint. Die Mission der christlichen Kirche zeichnet sich dadurch aus, dass als ihr „Auftraggeber“ der auferstandene Jesus Christus geglaubt wird (Matthäus 28, v18ff). Diese einzigartige Konstellation wäre heute in der Sprache der Wirtschaftssoziologie als „**Alleinstellungsmerkmal**“ zu begreifen: Christliche Mission bringt Jesus Christus zur Sprache, gewinnt die Menschen für Seine Sache und lädt sie zu eigenem Engagement *in Seinem Namen* ein. (Die fi-

nanzielle Beteiligung ist dabei lediglich *ein* Aspekt dieses Engagements.) Am heiß umkämpften Markt der religiösen Sinn-Anbieter und Spendennehmer dürfte der damit verbundene „**Alleinstellungsanspruch**“ im Sinne von Johannes 14, v.6 eine prägnante Positionierung bedeuten - wenn denn die verantwortlichen Theologen und Gemeindeleiter *selbst* diese Mission als *ihren* Auftrag wahrnehmen. Wo er von vornherein zur „*mission impossible*“ erklärt wird, braucht sich niemand zu wundern, wenn Gemeindeglieder wie Kirchenferne keinen Sinn darin sehen, eine von Selbstzweifeln geplagte Organisation zu unterstützen.

2. Das Profil: Nicht liberal, nicht evangelikal - evangelisch!

Was McKinsey mit dem „Evangelischen München-Programm“ Mitte der 90er Jahre vor Augen geführt hat, leuchtet nach dem bisher Gesagten von vornherein ein: Spätestens in der gegenwärtigen Situation der Krise brauchen wir ein klar erkennbares Profil unserer Kirche, und dieses Profil kann kein „liberales“ sein - sofern „liberal“ im landläufigen Sinne eine unbestimmte Freizügigkeit meint, in der alles und jedes gleich möglich erscheint, jeder nach seiner Façon selig wird und sich verbindliche Inhalte in religiöser Gleichgültigkeit auflösen. Wo nichts verbindlich ist, *verbindet* die Menschen nichts und *bindet* die Menschen nichts - auch finanziell. *Ekklesiologisch* gewertet, war dieser Liberalismus immer schon falsch. *Kirchenpolitisch* betrachtet, können wir ihn uns jetzt einfach nicht mehr leisten.

Auf der anderen Seite beeindruckten evangelikale Gemeinden durch ihre hohe Verbindlichkeit wie durch ihr hohes Finanzaufkommen. Der typische US-amerikanische Fundamentalismus kennt offenbar keine Finanzprobleme. Noch scheint die Versuchung zu einer entsprechenden Neuorientierung bei uns in Deutschland eher gering - diese Versuchung wird aber mit den finanziellen Problemen wachsen. Umso wichtiger ist mir heute die kritische Abgrenzung: evangelikal ist *nicht* evangelisch. Psychologische Druckmechanismen, moralische Engstirnigkeit, ethische Schwarz-Weiß-Malerei, politische Rechtslastigkeit und ein völlig unhistorisches Bibelverständnis degradieren das Wort Gottes zu einem engmaschigen - um nicht zu sagen: kleinkarierten - Gesetzeskodex. Das alles hat mit dem befreienden Evangelium von der Liebe Gottes wenig zu tun und entspricht nicht dem Niveau theologischer Wahrheitsfindung im „Alten Europa“.

Die evangelikale wie die liberale Ausformung kann ich demnach nur als *Deformation* gesunden evangelischen Glaubens deuten. **Gesunder evangelischer Glaube ist durchdrungen von der Menschenfreundlichkeit Gottes, die in der zentralen Gestalt Christi ihr Gesicht zeigt, das Evangelium als frohe Botschaft prägt und Menschen für die neue Welt Gottes begeistert, in der Nächstenliebe und umfassende Gerechtigkeit das Miteinander beherrschen.** Mit dem zentralen „Solus Christus“ (Christus allein) erweisen also auch die anderen reformatorischen „Particula exclusiva“ ihre Aktualität als Kennzeichen evangelischen Glaubens: „Sola gratia“ (allein aus Gnade wird der Mensch angenommen und bleibt immer ein beschenkter), „sola fide“ (allein durch den Glauben lebt er recht mit Gott), „sola scriptura“ (allein durch die Heilige Schrift erfährt er Gottes befreienden Willen), „Soli Deo Gloria“ (gegen alle anderen Machtansprüche gibt er Gott allein die Ehre). Diese Erkennungsmerkmale prägen evangelisches Glauben und Handeln. Jeder einzelne Christ steht damit unmittelbar vor Gott und hat Anteil am „Priestertum aller Gläubigen“. Das bedeutet Würde und Verantwortung zugleich. Evangelische Spiritualität äußert sich darum im Engagement für andere: in der Gemeinde, in der Diakonie, in der Gesellschaft.

Evangelisch sein, ist faszinierend. Bewusst evangelisch sein, strahlt aus, lädt ein und setzt Kräfte frei. Was in der evangelikalen wie in der liberalen Ausformung nur als Fehlform erkennbar wird, kommt so im *evangelischen* Profil zusammen: die *verbindende Kraft* evangelikaler Glaubensüberzeugung und die *menschenfreundliche Weitherzigkeit* einer liberalen Volkskirche.

3. Die Praxis: Christliche Dimensionen des Umgangs mit dem Geld

Über Geld zu sprechen, hat in der Evangelischen Kirche etwas Anrühiges. Insbesondere Reichtum gilt prinzipiell als verdächtig. Das hängt mit einer kritischen Grundhaltung zusammen, die schon im Alten Testament erkennbar ist und alle neutestamentlichen Texte durchzieht: Eher geht

ein Kamel durch's Nadelöhr, als dass ein Reicher ins Reich Gottes gelangt (Mt 19,24). Der reiche Kornbauer verspielt sein Seelenheil (Lk 16), und die Weherufe Jesu gegen die Reichen klingen bedrohlich (Lk 6,24). Um Geld verrät einer seiner Freunde den Meister (Mt 26,15), man kann eben nicht zwei Herren dienen: entweder Gott - oder dem Mammon (Mt 6,24). So gilt bis hinein in die dritte urchristliche Generation die Geldgier als Wurzel allen Übels (1 Tim 6,10).

Genauer betrachtet, wird an all diesen Stellen aber nicht das Geld als solches, sondern seine Vergötterung und **Verabsolutierung kritisiert**. Tatsächlich war schon Jesus darauf angewiesen, sich selbst und seine Bewegung von wohlhabenden Frauen finanzieren zu lassen (Lk 8,3). Es geht also offensichtlich um eine **Prioritätensetzung**: Wer zuerst nach dem Reich Gottes trachtet (Mt 6,33), wird seinen Wohlstand diesem Reich und seinen Boten zur Verfügung stellen. Es geht demnach auch bei aller *aggressiven* Auseinandersetzung mit dem Thema nicht um Diffamierung, sondern um **Integration**.

Drei Dimensionen kennzeichnen *biblisch* den integrativen Umgang mit dem Geld:

1. die spirituelle Dimension: Im Judentum signalisiert der „Zehnte“ die dankbare Verehrung des Schöpfers, von dessen Güte und Treue sich alles menschliche Leben abhängig weiß und dem - symbolisch - ein Teil Seiner Gabe zurückerstattet wird. Praktisch werden damit u.a. die Dienste der Leviten und Priester im Tempel entlohnt - wenn man so will: eine spirituell verankerte Vorform kirchlicher Steuer, deren Übernahme durch die junge Kirche etwa seit dem Jahr 100 nachweisbar ist (Did 13).

Das Urchristentum übernimmt auch die jüdische Trias der guten Werke - dazu gehört neben Beten und Fasten das *Almosen-geben* als praktische Übung der Frömmigkeit und Ausdruck echten Glaubens (vgl. Mt 6).

2. die solidarische Dimension: Wiederum ist hier zunächst der „Zehnte“ anzuführen, der im Alten Bund auch die solidarische Verpflichtung gegenüber bedürftigen Volksgenossen erfüllt und z.B. den sprichwörtlichen „Witwen und Waisen“, aber auch den „Fremden“ zugute kommt.

Die ersten Christen radikalisieren freilich auch diesen „diakonischen“ Umgang mit dem Geld: In der idealtypischen Zusammenfassung der Apostelgeschichte zeichnet sich die erste Gemeinde in Jerusalem durch einen *urchristlichen Kommunismus* aus: „*Alle aber, die gläubig geworden waren, waren beieinander und hatten alle Dinge gemeinsam. Sie verkauften Güter und Habe und teilten sie aus unter alle, je nachdem es einer nötig hatte.*“ (Apg 2, 44f) Und zwei Kapitel weiter: „*Auch nicht einer sagte von seinen Gütern, dass sie sein wären, sondern es war ihnen alles gemeinsam. (...) Es war auch keiner von ihnen, der Mangel hatte*“ (Apg 4, 32.34) Dieser Zustand ist aber offenbar nicht von Dauer - schon der Apostel Paulus wirbt bei seinen Reisen z.B. in Korinth wiederholt und nachdrücklich um eine *Kollekte* zugunsten der Jerusalemer Gemeinde. Dabei geht es Paulus durchaus auch um die *Bindung* der neu gewonnenen Heidenchristen an ihre Wurzel in Jerusalem (Gal 2,10), und die Kollekte bringt zeichenhaft die *innerkirchliche Solidarität und Einheit* zum Ausdruck (2 Kor 9, 6-14).

3. die eschatologische Dimension: Die Freiheit zum Verzicht und die Freude am Teilen speist sich vor allem aus der eschatologischen Naherwartung: „*Unser Herr kommt bald!*“ Neben einer gewissen Sorglosigkeit (vgl. Mt 6, 25ff) bedeutet dies: Geld und Gut werden hineingenommen in den endzeitlichen Jubel und die Hoffnung auf das unmittelbar bevorstehende Reich Gottes (vgl. Apg 2, 46). Dieses Reich der Gerechtigkeit realisiert sich bereits *in der Vorfreude*, wo Menschen verzichten und teilen. Jeder andere Umgang mit dem Geld wäre angesichts der Nähe Gottes buchstäblich „hoffnungslos“.

Zusammenfassend möchte ich festhalten:

Die Bibel hebt die `Schizophrenie des Geldes` auf. Das Geld wird nicht länger in einen Sonderbereich abgespalten, wo es gerne eine Eigendynamik entwickelt, gott-gleiche Absolutheit beansprucht und gleichsam „tabu“ ist. Es wird vielmehr ins Leben der *Gläubigen* integriert. Die

spirituelle, die solidarische und die eschatologische Dimension des Umgangs mit dem Geld entsprechen Glaube, Liebe und Hoffnung als Dimensionen christlichen Lebens überhaupt. Der Umgang mit dem Geld wird in jeder Dimension geprägt von Dankbarkeit und Freude, Verantwortungsübernahme und Gemeinschaftsgefühl, Freiwilligkeit und Selbstbewusstsein.

4. Die Priorität: Gemeindeaufbau

Missionarischer Alleinstellungsanspruch, evangelisches Profil und biblisch geprägter Umgang mit dem Geld kumulieren in der Vision einer lebendigen Gemeinde. Der Auftrag, Menschen für Jesus Christus zu gewinnen, mündet in den „missionarischen Gemeindeaufbau“. Er zielt auf ein *erfahrbares* christliches Miteinander hier und jetzt. **Wo solche evangelische Gemeinde ist, wird sich das finanzielle Problem der Kirche vor Ort lösen.**

Um von der Vision zur lebendigen Gemeinde zu kommen, sind folgende Aspekte wichtig:

1. Gemeindeaufbau ist eine überschaubare Arbeit. Tendentiell lässt sich sagen: Je überschaubarer eine Gemeinde, umso leichter gelingt der Gemeindeaufbau. Je unüberschaubarer eine Gemeinde, umso dringlicher müssen gemeinsame Konzepte erarbeitet, überschaubare Bezirke geschaffen, konkrete Zuständigkeiten geklärt, kalkulierbare Zwischenziele gesetzt werden. Denn:

2. Gemeindeaufbau ist Beziehungsarbeit. Für den Pastor, die Gemeindeführung und etwaige Leitungsteams heißt das: Beziehungen aufnehmen - ein Beziehungsnetz knüpfen - Beziehungen pflegen. Alles kommt auf die Persönlichkeit an, und alles hängt von einem persönlichen Miteinander ab. Persönliche Beziehungen gelingen aber nur in überschaubaren Dimensionen. Darum ist dringend zu warnen vor allem, was die Kommunikation erschwert und Kirche anonym erscheinen lässt: überdimensionierte Kirchenkreise - am grünen Tisch entworfene Regionen - zusammengewürfelte Gemeinden, überhaupt: Gemeinden mit hoher Gemeindegliederzahl pro zuständigem Pastor.

3. Gemeindeaufbau ist einladende Arbeit. Einladende Arbeit gelingt nur durch persönliche Vermittlung. Einladend muss aber auch das Angebot sein, das eine Gemeinde vorhält und Schritt für Schritt erweitert: vielfältige Gottesdienste, Gruppen und Kreise, Treffs und Aktionen für Menschen aller Generationen, vom Kind bis zum Greis, für Männer ebenso wie für Frauen. Wichtig ist ein breites niedrigschwelliges Angebot, das auch kirchenfernen Menschen ein herzliches Willkommen signalisiert.

4. Gemeindeaufbau ist dynamische Arbeit. Selbstverständlich wird es auch Angebote mit höherer Schwelle geben müssen - Kreise, die sich um Glaubensfragen und Bibellektüre sammeln oder sich kontinuierlich mit Eine-Welt-Projekten beschäftigen. Hohe Verbindlichkeit mag zunächst manchen abschrecken, bleibt aber unverzichtbar. Nach Schnupperphase und Kennenlernzeiten wird auch neu Hinzugekommenen deutlich werden, dass Christsein bei aller Vielfalt verbindliches Engagement beinhaltet. Für Pastor, Gemeinde- und Gruppenleitung ist es wichtig, diesen Bewusstwerdungsprozess zu begleiten und eine Dynamik von „offenen“ zu „dichten“ Arbeitsformen in Gang zu setzen (vgl. die Formel des Arbeitspapiers der VELKD Anfang der 80er Jahre: „öffnen und verdichten“). [*Typisches Beispiel:* junge Mutter kommt regelmäßig zum „Krabbelkreis“, bei dem allenfalls zum Abschluss ein religiöses Kinderlied gesungen wird - Pastor, der sie vom Taufgespräch her kennt, lädt sie ins Team zur einmaligen Vorbereitung eines Familiengottesdienstes ein - nach weiteren punktuellen Aktivitäten und Kennenlernen anderer jüngerer Mitarbeiter wird die junge Frau ins Kindergottesdienst-Team eingeladen und arbeitet nun gerne mit, zumal ihr Kind inzwischen ins entsprechende Alter kommt - folgen wird die Einladung zum Glaubenskurs „Christ werden, Christ bleiben“ usw. usf.]

5. Gemeindeaufbau ist aktivierende Arbeit. Eigenständiges Engagement von Gemeindegliedern *einerseits* bedeutet das bewusste Abgeben von Verantwortung *andererseits*. Das muss gewollt sein, damit das evangelische „Priestertum aller Gläubigen“ *zunehmend* Realität werden kann. Die Hauptamtlichen der Gemeinde werden einen Schwerpunkt ihrer Arbeit auf die Motivation, Begleitung und Fortbildung ehrenamtlich Aktiver setzen müssen. Fortbildungsveranstal-

tungen auf *übergemeindlicher* Ebene haben hier ihren gemeinde-dienlichen Sinn.

6. Gemeindeaufbau ist konzentrierte Arbeit. Je bunter die Vielfalt im Gemeindeaufbau, desto nötiger das gemeinsame Zentrum! Spirituelle Mitte, Orientierungspunkt und verbindendes Kraftzentrum aller Aktivitäten ist der Gottesdienst. Indem alle Kreise und Gruppen immer wieder zur Gestaltung mit-verantworteter Gottesdienste herangezogen werden, leben sie auf diese Mitte hin und von dieser Mitte her.

7. Gemeindeaufbau ist erfolgreiche Arbeit. Bemühungen um eine Leitbildentwicklung, um neue Aufgaben und Arbeitsfelder stehen heute in vielen Kirchengemeinden auf der Tagesordnung - nach meinen Beobachtungen mit sehr unterschiedlichen Ergebnissen. Dagegen ist der Erfolg überall dort augenfällig, wo Hauptamtliche und Kirchengemeinderat sich konzeptionell einig sind und den hier skizzierten Gemeindeaufbau vorantreiben. *Entgegen* einem - in unserer Kirche ebenfalls nicht untypischen - dogmatischen Verdikt halte ich diesen Erfolg für wünschenswert, erstrebenswert und nachweisbar: *Indiz* für ein aufblühendes Gemeindeleben ist etwa die zunehmende Vielfalt engagierter und beteiligter Menschen aller Generationen, eine wachsende Zahl von Gottesdienstbesuchern, eine Intensivierung des Miteinanders, eine deutlich gesteigerte Präsenz in der Öffentlichkeit - und mit alledem letztlich *immer* auch eine deutlich erkennbare Steigerung im Kollekten- und Spendenaufkommen.

C. Praktische Realisierungen

1. Das Beispiel einer Kirchengemeinde: St.Urban / Klein Ilsede

Die Kirchengemeinde St.Urban ist mit ca. 1.200 Gemeindegliedern die zahlenmäßig kleinste Gemeinde im Kirchenkreis Peine. Glaubt man den alten Visitationsunterlagen, so gab es in dieser Gemeinde Ende der 60er Jahre neben dem Pastor eine einzige ehrenamtliche Mitarbeiterin: die Pfarrfrau. Dennoch ist es seit Ende der 80er / Anfang der 90er Jahre innerhalb von 5 Jahren gelungen, im eben skizzierten Sinn ein Gemeindeleben mit etwa 50 engagierten MitarbeiterInnen und 35 regelmäßig stattfindenden Gruppen, Kreisen und Treffs aufzubauen. Auf dem Höhepunkt der Entwicklung gehören dazu:

- eine Arbeit mit Kindern, die neben zwei Krabbelkreisen und dem wöchentlichen Kindergottesdienst 4 Jungschargruppen für Kinder unterschiedlichen Alters umfasst und u.a. jährliche Kinderbibelwochen veranstaltet;
- eine Jugendarbeit, die durch ein neues Konfirmandenunterrichtsmodell diverse Mitarbeiter-Teams und einen Jugendkreis hervorbringt;
- eine Erwachsenenarbeit mit 3 Glaubensgesprächskreisen, einem Frauen- und einem Seniorenkreis sowie zwei Männerkreisen für Teilnehmer unterschiedlichen Alters;
- eine musikalische Arbeit mit Posaunenchor, Blockflötenkreisen, Gitarrengruppen, einer Kirchenband und einem Gospelchor mit überregionaler Ausstrahlung...

(Das Pfarramt ist übrigens seit 1990 mit der Versehung eines 6-Stunden-Deputats Ev.Religion am Ratsgymnasium Peine verbunden - für die Gemeindearbeit bleibt also faktisch nur eine Dreiviertel-Stelle.)

Als sich zunächst 1993, dann endgültig 1995 abzeichnet, dass dieses Pfarramt im Zuge erster Stellenplan-Kürzungen auf eine „halbe Stelle“ reduziert bzw. St.Urban mit einer anderen Gemeinde zusammengelegt werden soll, erhebt sich massiver Widerstand.

Das Anfang 1995 von der Synode verabschiedete Erprobungsgesetz erweist sich dann als Chance, durch ein bis dahin einmaliges Modell der Co-Finanzierung aus Spendenmitteln die Pfarrstelle zu erhalten und die Eigenständigkeit der Gemeinde zu bewahren.

Die größte Hürde zur Durchsetzung dieses Modells lag übrigens im eigenen Kirchengemeinderat, der

sich nach kontroversen Auseinandersetzungen nur mit knapper Mehrheit für das Pilotprojekt aussprach. Bei den folgenden Verhandlungen mit dem Landeskirchenamt erwies sich dann der bereits vorhandene Gemeindeaufbau als entscheidendes Argument, um auch die Juristen auf ungebahntes Gelände zu bewegen. Ende 1996 startete das Projekt, das im 1. Jahr 10.000 DM, im 2. Jahr 20.000 DM, ab dem 3. Jahr dann die volle Summe von jährlich 30.000 DM im Sinne der Eigenfinanzierung einer Viertel-Pfarrstelle aufbringen sollte. Das Landeskirchenamt leistete in den ersten beiden Jahren die fehlenden Beträge als Anschubfinanzierung.

Begleitmaßnahme war eine intensive **Öffentlichkeitsarbeit**, also z.B. Interviews und große Berichte in der Regionalpresse, ungewollt dann auch im Rundfunk und sogar im Regionalfernsehen, vor allem aber im Gemeindebrief und durch eine Flugblattaktion an jeden Haushalt. Angesprochen wurden grundsätzlich alle Einwohner des Ortes und - sofern an der Gemeindegemeinschaft beteiligt - darüber hinaus. Besonders wichtig war sicherlich die permanente Diskussion innerhalb der zahlreichen Gemeindegremien. Es gab aber weder ein direktes persönliches Anschreiben, noch irgendwelche Unterstützer-Unterschriftenlisten. Wer sich beteiligte, sollte und konnte dies aus freien Stücken und völlig anonym tun. Allein ein dreiköpfiger Ausschuss des Kirchenvorstands - übrigens inklusive Pastor - kannte die Namen der Spender, führte die Listen und überblickte die Entwicklung. Es gab auch keinen Förderverein - die Menschen wurden lediglich gebeten, durch einen (jederzeit kündbaren) **Dauerauftrag** eine gewisse Verlässlichkeit herbeizuführen.

Das Projekt wurde ein großer Erfolg. Im ersten Jahr 1997 kamen bereits über 27.000 DM zusammen, im zweiten immerhin knapp 23.000 DM. Damit konnten rund 20.000 DM in eine eigene Rücklage gestellt werden, um eventuelle Defizite kurzfristig aufzufangen. Tatsächlich wurden im 3. Jahr 1999 die erforderlichen 30.000 DM aber voll erreicht, und auch in den Folgejahren schwankte die Gesamtsumme im Bereich von +/- 1.000 DM um diese Marge.

Durchschnittlich beteiligten sich ungefähr 120 Personen (also nur 10 % der Gemeindeglieder - rechnet man allerdings die Familienmitglieder der Spender dazu, kommt man auf etwa 350 involvierte Personen, also immerhin etwa ein Drittel der Gemeinde). Ca. 100 Spender beteiligten sich konstant über viele Jahre. Etwa zwei Drittel aller Spender waren engagierte Gemeindeglieder (davon wiederum ein knappes Drittel in *mehrere* Gemeindegremien eingebunden); diesen 18 % stark Engagierten standen allerdings 33 % Spender gegenüber, die mit der Gemeindegemeinschaft (jedenfalls erkennbar) überhaupt nichts zu tun hatten. Etwa 5 % von allen Spendern gehörte anderen Konfessionen an, etwa 10 % waren Konfessionslose, d.h. in der Regel schon vor Jahren aus der evangelischen Kirche Ausgetretene.

Die Gesamtsumme setzte sich überwiegend aus geringeren **Monatsbeiträgen** zusammen, 1999 gaben z.B. 45 Spender 10 DM monatlich, 27 Spender 20 DM, 9 Spender gaben 30 DM pro Monat, immerhin 10 gaben 50 DM monatlich und 2 sogar 100 DM. Hinzu kamen Einzelspenden, jedes Jahr auch einige wenige Großspenden im Bereich von mehreren hundert bis hin zu 1.000 DM.

Selbstverständlich erhielt jeder Spender zum Jahresende unaufgefordert eine Spendenbescheinigung und ein persönliches Dankschreiben des Pastors; die Bilanz wurde stets ausführlich im Gemeindebrief dargelegt, um „Neueinsteiger“ wurde aber auch durch argumentative Papiere z.B. in den Weihnachtsgottesdiensten offensiv geworben.

Eine auswertende Zwischenbilanz in Zusammenarbeit mit dem Pastoralsoziologischen Institut Göttingen (anonyme Fragebögen mit hohem 80 % Rücklauf) ergab nach gut zwei Jahren, dass das „persönliche Gefühl der Zugehörigkeit zur Kirchengemeinde“ bei rund 43 % der Projekt-Teilnehmer „deutlich spürbar“ (24,3 %) oder zumindest erkennbar (18,6 %) zugenommen hatte. **M.a.W. der offensichtlich einleuchtende Gemeindeaufbau hatte zur Teilnahme am Spenden-Projekt geführt - und diese Teilnahme verstärkte nun ihrerseits die „Corporate Identity“.**

Das Projekt wird bis zum heutigen Tag trotz zwischenzeitlicher Vakanz und zweifachem Stellenwechsel erfolgreich fortgeführt.

2. Das Beispiel eines Kirchenkreises: Norden in Ostfriesland

Als ich zum August 2002 ins ephorale Amt nach Norden wechselte, erhofften sich die Verantwortungsträger des Kirchenkreises eine entsprechende Sanierung der desolaten Stellenplan-Situation. Tatsächlich ist es gelungen, durch innovative Maßnahmen für den Planungszeitraum 2003 - 2008 einen Stellenrahmenplan zu verabschieden, der trotz Reduzierung der Obergrenze um 138.000 € keinerlei Pfarr- oder Diakonenstellen einspart, keine Gemeinden zusammenlegt und auch bei Kirchenmusikern, Küstern, Raumpflegerinnen ohne Kürzungen auskommt.

Grundsätzlich baut auch dieses Programm auf den oben skizzierten Gemeindeaufbau, der allerdings in den 14 Gemeinden des überschaubaren Kirchenkreises mit seinen 38.000 Gemeindegliedern unterschiedlich entwickelt ist.

Das von uns entwickelte „**Norder Modell**“ sieht vor, die gemeindliche Co-Finanzierung von Pfarr- und Diakonenstellen durch Gelder des Kirchenkreises und der Landeskirche zu bonifizieren. Das Verhältnis beträgt 3 : 1 : 1 - auf 3 Euro, die die Kirchengemeinde aufbringt, geben Kirchenkreis und Landeskirche also jeweils 1 Euro dazu. Damit werden diejenigen Gemeinden belohnt, die sich über das „Normalmaß“ hinaus für den Erhalt (oder gar den Ausbau) ihrer Pfarrstelle engagieren. In der Regel werden das Gemeinden sein, die keinesfalls auf's Geld fixiert sind - sondern deren lebendiges Leben und vielfältiges Angebot zahlreiche Menschen überzeugen: *Diese Art Kirche soll eine Zukunft haben - das ist mir mein Geld wert.* Auch über die Kirchensteuer hinaus...

Die einzuwerbenden Summen sind ebenfalls durchaus *überschaubar*. Eine Viertel Pfarrstelle „kostet“ gegenwärtig ca. 16.900 €. Will eine Gemeinde ihre $\frac{3}{4}$ -Pfarrstelle zu einer „vollen“ Stelle aufstocken, muss sie also 10.140 € pro Jahr aufbringen. Der Kirchenkreis zahlt 3.380 €, dieselbe Summe sollte von der Landeskirche hinzu kommen.

Wie die Gemeinde zu ihrem Geld kommt, ist völlig freigestellt. Das kann durch Spendenbeiträge (insbes. durch Daueraufträge) passieren, aber auch über einen Förderverein, eventuell flankiert durch Kollekten und Sondereinnahmen (Gemeindefeste, Konzertveranstaltungen).

Für den **Bonifizierungs-Beitrag des Kirchenkreises** wurde eine Möglichkeit gefunden, die grundsätzlich *jedem* Kirchenkreis offensteht: Der KK Norden verfügt über einen Kapitalfonds, dessen Gelder durch die gemeinsame Einlage aller Gemeinden eine besonders hohe Verzinsung erlangen. Alle Erträge, die über 2 % Zinsen hinaus gehen, wurden per KKT-Beschluss in einen „Innovationsfonds“ des Kirchenkreises überführt. Hinzu kamen 50 % der landeskirchlichen Sonderausschüttung von 2003. Damit ist der Innovationsfonds über viele Jahre in der Lage, engagierte Gemeinden zu bonifizieren.

Noch offen ist die Finanzierung des vorgesehenen Bonifizierungs-Anteils der Landeskirche. Ein entsprechender Antrag des Kirchenkreises Norden an die Landessynode liegt zur Zeit dem Finanzausschuss vor. Bis hoffentlich ein positiver Bescheid ergeht, hat sich der Kirchenkreis Norden verpflichtet, den vorgesehenen landeskirchlichen Anteil ebenfalls aus dem Kirchenkreis-Innovationsfonds zu übernehmen.

Bis Ende 2008 sind 4 bzw. 5 Kirchengemeinden im Kirchenkreis Norden auf dieses Modell angewiesen - in einem Fall steht der Kirchenvorstandsbeschluss zur Aufnahme einer entsprechenden Selbst-Finanzierung noch aus, in allen anderen Fällen gab es nahezu einstimmige KV-Beschlüsse.

- Ab 1.10.2004 haben die traditionell unter einem Pfarramt verbundenen **Kirchengemeinden Dornum und Resterhufe** mit zusammen 1.600 Gemeindegliedern wieder eine volle Pfarrstelle. Nach bereits 5 Jahren der Dreiviertel-Reduzierung ist dies ein Schritt, der dem überall verbreiteten Trend diametral entgegelläuft. In beiden Gemeinden existieren Förderkreise, insbe-

sondere die Gemeinde Dornum mit ihrem erst seit zwei Jahren dort ansässigen jungen Pastor zeichnet sich durch einen rasanten Gemeindeaufbau im vorhin skizzierten Sinn aus. Die Gelder fließen reichlich, eine Rücklage ist bereits vorhanden, das Projekt scheint auf absehbare Zeit gesichert.

- Ab 1.1.2007 wird die **Kirchengemeinde Baltrum** im Zusammenhang mit dem „Norder Modell“ sogar eine „halbe“ Pfarrstelle finanzieren. Diese Kirchengemeinde umfasst lediglich 320 evangelische Gemeindeglieder - allerdings werden jährlich etwa 360.000 Übernachtungen auf der Insel verzeichnet. Das Gemeindeleben ist hier stark auf Urlauber zugeschnitten, das Potential engagierter Ehrenamtlicher eher begrenzt. Das hoch motivierte Pastorenehepaar integriert Einheimische und Gäste, die Integration und Vermittlung eines gemeinsamen „Wir-Gefühls“ gelingt offenbar hervorragend. Im Frühsommer 2004 wurde ein Förderverein gegründet, dem es gelungen ist, in nur einem halben Jahr die erforderlichen Gelder des ersten Projektjahres beizubringen: gut 20.000 €. Da dieses Geld erst ab 1.1.2007 benötigt wird, kann eine hohe Rücklage angespart werden, die die Zukunft der Baltrumer Pfarrstelle auf absehbare Zeit gesichert erscheinen lässt.
- Die **Kirchengemeinde Juist** mit 850 Gemeindegliedern und fast 1 Mio. Übernachtungen pro Jahr hat z.Zt. noch eine Pfarr- und eine Diakonenstelle. Der Stellenrahmenplan sieht ab 1.1.2009 die Reduzierung der Diakonenstelle auf 50 % vor - die andere Hälfte soll ebenfalls durch das „Norder Modell“ finanziert werden. Auf Juist hat sich noch kein Förderverein gegründet, allerdings werden auch hier bei Gemeindefesten und häufigen, überaus gut besuchten Konzerten etc. Gelder für die Co-Finanzierung der Diakonenstelle gesammelt. Der Trend ist ähnlich wie auf Baltrum.
- Bleibt die 2000 Mitglieder zählende **Kirchengemeinde Berumerfehn** - die einzige Gemeinde des Kirchenkreises, die durchweg pietistisch geprägt ist und von daher auf ein reges finanzielles Engagement hoffen lässt. Das Gemeindeleben ist hier ebenfalls stark entwickelt, besonders auch im Bereich der Arbeit mit Kindern und Jugendlichen. Andererseits erweisen sich gemeinde-interne Verwerfungen als Hemmschuh, so dass man gespannt sein darf, ob das gemeinsame Verantwortungsbewusstsein zur Durchführung der auch hier eigentlich gut „machbaren“ Finanzierung reicht.

Ohne, dass weitere Überlegungen schon spruchreif wären, gehe ich davon aus, dass auch über die genannten Projekte hinaus Möglichkeiten zur Co-Finanzierung von Pfarrstellen anderer Gemeinden möglich sein werden. Jedes erfolgreich durchgeführte Projekt bringt neue Motivation für die umliegenden Gemeinden.

D. Landeskirchliche Konsequenzen

Gemeinde aufbauen - Geld erwirtschaften - Kirche entwickeln

Basierend auf prinzipiellen ekklesiologischen Erwägungen und erfolgreichen praktischen Erfahrungen ist der Landeskirche im Allgemeinen, den Kirchenkreisen und Gemeinden im Besonderen und dem kirchlich verantworteten Fundraising im Speziellen der Gemeindeaufbau und das „Norder Modell“ als ein Grundzug der weiteren Entwicklung dringend zu empfehlen.

Das in den Gemeindeaufbau *integrierte* Einwerben von Geldern wie die Verbindung zu anderen kirchlichen Ebenen durch das vorgestellte Bonifizierungs-Modell...

- bewahrt „menschliche“ Arbeitsgrößen und überschaubare Planungseinheiten
- unterstützt die Eigenverantwortung auf Gemeindeebene
- fördert den kreativen Umgang mit finanziellen Ressourcen
- fördert über das Finanzielle hinaus das kirchengemeindliche Leben

- fördert die Identifikation der Menschen mit ihrer Gemeinde, ihrem Kirchenkreis, ihrer Landeskirche
- lässt den Kirchenkreis bzw. seinen Stellenplanungsausschuss nicht länger nur als *kritische* Instanz wahrnehmen (Pfarrstellenstreichung, Gemeindezusammenlegung), sondern macht sie als kreative Institutionen *an der Seite der Gemeinden* erfahrbar
- lässt die Landeskirche von einer die Stelleneinsparung *fordernden* zu einer den Stellenerhalt *fördernden* Institution werden!

Gemeinde aufbauen - Geld erwirtschaften - Kirche entwickeln: Dieser Dreiklang beinhaltet eine Prioritätensetzung, eine programmatische Abfolge und eine THESE:

Missionarischer Gemeindeaufbau führt zu einem integrierten Umgang mit dem Geld und ist so Voraussetzung und Ziel eines Fundraising, das dazu verhilft, Kirche im evangelischen Sinne zu entwickeln.