

# Regional ist 1. Wahl

## Region als Gestaltungsraum für Kirche

Dokumentation der  
Tagung des EKD-Zentrums für Mission in der Region  
(Ev. Akademie Hofgeismar, 19.–20. Oktober 2011)

KIRCHE IM AUFBRUCH



Evangelische Kirche  
in Deutschland



## Aus dem Inhalt:

### »Regional ist 1. Wahl. Region als Gestaltungsraum für Kirche« – Jahrestagung des EKD-Zentrums für Mission in der Region, Hofgeismar, 19./20.10. 2011

- ▶ Hans-Herrmann Pompe:  
»Einführung« 4

#### Hauptvorträge

- ▶ Dr. Thomas Loer:  
»Die Einflussstruktur ‚Region‘ – Potenziale Sozialwissenschaftliche Einsichten im Hinblick auf praktische Gestaltungsfragen« 6
- ▶ Prof. Dr. Jan Hermelink:  
»‚Region‘ als Konfliktfeld und Konfliktlösung. Praktisch-theologische und kirchengeschichtliche Beobachtungen« 14
- ▶ Reinhold Lock:  
»Die Region als Baustein erfolgreicher kirchlicher Veränderungsprozesse« 28

#### Forum 1: Raus aus der Sackgasse der Regionalisierung – Ansätze für eine Regionalentwicklung

- ▶ Frank Neumann: »Chancen und Grenzen regionaler Kooperationsgemeinschaften« 47
- ▶ Dr. Maren Heincke: »Regionalentwicklung vs. Regionalisierung« 47
- ▶ Matthias Drexelius: »Regionalentwicklung am Beispiel einer Metropolregion« 47
- ▶ Dr. Martin Beyer: »Anwalt der Realität im Forum 1« 47

#### Forum 2: Demographische Herausforderungen und Mitgliederschwund – die Region als Chance

- ▶ Christina Westphal: »Demografische Entwicklungen in Deutschland« 48
- ▶ OKR Christine Kayser: »Mitgliederschwund in der evangelischen Kirche« 48
- ▶ Dr. Thomas Schlegel: »Region Land« 49
- ▶ Heinz-Joachim Lohmann: »Anwalt der Realität im Forum 2« 49

#### Forum 3: (Missionarische) Aufbrüche in der Region – Was wir von anderen lernen können«

- ▶ Klaus Stemmann: »Projekte in Regionen – Netzwerke oder allein profiliert? Bremsen und Beschleuniger« 51
- ▶ Volker Roschke: »Kirche als Ort von Kreativität und Innovation – Impulse für regionale Veränderungsprozesse« 52
- ▶ Michael Hänsch:  
»Missionale Düsseldorf 2009 – Öffnet die Türen für Christus« 55
- ▶ Peter Sinn: »Ev. Kirchenkreis Arnshausen – Erfahrungen aus dem regionalen Prozess im KK Arnshausen« 56
- ▶ Propst Andreas Weiß: »Anwalt der Realität im Forum 3« 59

#### Tagungsbeobachtung

- ▶ Prof. Dr. Heinzpeter Hempelmann:  
»Votum zur Tagung« 61

#### Geistliches Leben

- ▶ Juliane Kleemann:  
»Predigt – Eröffnungsgottesdienst« 63
- ▶ Hans-Herrmann Pompe:  
»Morgenandacht« 64

#### Anhang

- ▶ Die Autorinnen und Autoren 65
- ▶ Pressemitteilung des Zentrums für Mission in der Region 66

## »Regional ist 1. Wahl. Region als Gestaltungsraum für Kirche«

*Zur Eröffnung der Jahrestagung des Zentrums Mission in der Region /*

*Von Hans-Hermann Pompe*

Herzlich willkommen zur Tagung »Regional ist 1. Wahl« – diesen Titel haben wir von der regionalen Vermarktung Mecklenburg-Vorpommern übernommen. »Region als Gestaltungsraum von Kirche«? Ich stieß vor kurzem auf die Idee des *shared space*: Geteilter öffentlicher Raum in Kommunen, dem bis auf »Rechts vor links« alle üblichen Regeln entzogen sind. Was in Deutschland undenkbar scheint, passiert dort: Busse, Fahrräder, Autos, Fußgänger, alle werden in die totale Regelfreiheit entlassen. Geht das?

Wo immer es ein Problem gibt, stellt der Deutsche ein Schild auf. Und sollte sich das Problem nicht lösen, stellt er ein zweites Schild hinzu oder ein drittes – insgesamt gibt es allein 365 verschiedene Verkehrsschilder, sie stehen im Durchschnitt alle 28 Meter. Erstaunt sinniert der ZEIT-Autor Hanno Rauterberg über die Erfindung des niederländischen Stadtplaners Monderman: Wo sich alle wieder einen Raum teilen, verlangt dieser, dass jeder den anderen sieht. Der geteilte Raum »erfordert Anteilnahme, Aufmerksamkeit«. Wer hier teilnimmt, muss den anderen ein Zeichen geben, weil es die Zeichen der Verkehrsbehörde nicht mehr gibt. Zwei erstaunlich paradoxe Ergebnisse liefern Untersuchungen des ‚*shared space*‘: Mehr Unsicherheit fördert mehr Aufmerksamkeit, sie macht das Fahren sicherer. Und: die gedrosselte Geschwindigkeit führt zu mehr Tempo, denn die Staus entfallen, der Verkehr fließt.

Wir teilen mit vielen anderen einen Traum, der Berührungen mit *shared space* hat. Wir wollen den Raum für Kirche in der Region neu formatieren, um eine wachsende missionarische Kompetenz zu gewinnen. Wir konzentrieren uns auf die Region, weil dieser Auftrag einen überschaubaren und zugleich weiten Raum absteckt. Wir wollen die Regeln überdenken, Gewohnheiten in Frage stellen, Eingefahrenes noch einmal neu denken, wir unterstützen mit großer Lust Unsicherheiten. Regeln und Gewohnheiten müssen auf den Prüfstand, denn sie sind für den Menschen da, nicht umgekehrt. Weiter suchen wir nach neuer gegenseitiger Aufmerksamkeit, forschen über Kooperation, denn wir haben nicht nur im Staat, wir haben auch in unserer Kirche erhebliche Staus bei Gemeinsamkeit. Wir reduzieren also Geschwindigkeiten, um in Fahrt zu kommen. Und ein Drittes lehrt der *shared space*: Monderman hat möglichst früh Beteiligte eingebunden, denn gegen

den Willen der Bürger kann man keine Straße umwandeln. Es geht natürlich nicht um Autobahnen, dies ist keine Wunderlösung für alles, aber da, wo verschiedenste Interessen nach Raum verlangen, kann man das vermeintlich Unvereinbare vereinen: Gemeinnut wächst unter dem Pflaster.

Wir haben diese Tagung mit zwei Etappen und einer Oase angelegt: Heute werden uns drei Fachleute in bestimmte Aspekte von Region einführen: Ein Soziologe, ein Theologe, ein Berater. Und wir bitten Sie dazu um Ihre Kommentare im Laufe des Tages auf den Kommentar-Wänden: Wir brauchen Ihre Anmerkungen, Fragen, Weiterführungen, Widersprüche, Unterstreichungen.

Die zweite Etappe morgen führt nach gemeinsamen Beginn zunächst in drei parallele Foren: Konzentration auf die Stichworte Regionalentwicklung, auf Demographie und auf gemeinsame missionarische Aufbrüche in der Region – auch hier referieren Fachleute mit Kurzimpulsen. Das durchaus ehrgeizige Arbeitsprogramm der Foren wird begleitet von Anwälten der Wirklichkeit, drei regional verantwortliche Geistliche der mittleren Ebene mischen sich als Stimme der real existierenden Region ein.

Wir bitten Sie bis heute Abend um Ihre Anmeldung fürs Forum – und dort morgen um Ihre Mitarbeit. Denn die Impulse der Foren werden gesichtet und zusammengebracht für die Schlussrunde: Da wollen wir Konsequenzen ernten. Zwischen beiden Etappen liegt eine regionale Oase, die Begegnung am Abend: »Lust auf die Region – Spezialitäten aus Nordhessen, garniert mit Gesprächen und musikalischen Beiträgen.«

Das ZMiR hat seit Ende 2009 hart gearbeitet: zu Region und Raum, zu Kirchenstruktur und – Erneuerung, zu Parochie und mittlerer Ebene. Wir fragen die Theologie nach ihrer Raumvergessenheit und nach einer regionalen Ekklesiologie, wir sehen uns um in den Gesellschaftswissenschaften. Von der Stadt- und Raumplanung haben wir z.B. den Impuls der Rückkehr der Region aufgenommen, von der Soziologie u.a. die soziale Konstruktion der Räume, von Philosophie oder Kulturwissenschaft Aspekte des boomenden »*spatial turn*«. Überall gibt es eine Neuentdeckung des Raumes. Diese Tagung soll bündeln und

fokussieren, was die Regionen in unserer Kirche stärkt. Die Teilnehmenden sind aus vielen Gliedkirchen der EKD versammelt – wir wollen Ihre Kompetenz heute und morgen schamlos ausbeuten. Wir brauchen Ihre Ideen und Ergänzungen, Ihre Einwände und Einwürfe, Ihre Probleme, Herausforderungen und Sackgassen.

Das Team des ZMiR wird die bisherige Arbeit sowie die Tagungsergebnisse anschließend auswerten, um der Auftraggeberin EKD Material zu Raum und Region an die Hand zu geben. Wir sehen ein Bündel von Herausforderungen für Mission in der Region. Dazu gehören z.B. die Neubewertung der Regionen, die Unterstützung der mittleren Ebene, ein Mentalitätswechsel hin zu Kooperation, mutige Experimente mit ungewohnten Strukturen oder ein Aufbruch zu weiter Mission.

Wir brauchen neuen Raum, um nicht falschen Alternativen zu verfallen: Weder muss man die Kirche nur im Dorf lassen noch ist das Ende der Parochie da – gesucht wird aber eine neue Bestimmung von Ortsgemeinde und Kirche in der jeweiligen Region. Die mittlere Ebene braucht Unterstützung: sie bekommt immer mehr Aufgaben und Verantwortungen, aber sie ist dafür nur unzureichend vorbereitet oder ausgerüstet. Wir brauchen eine Art kirchlicher Regionentypologie, die den höchst unterschiedlichen Mentalitäten, Biographien und Kulturen unsere Landeskirchen und Regionen gerecht wird. Wir sehen wachsenden Bedarf für eine missionarisch wache Mitgliederorientierung, für eine milieusensible Suche nach Distanzierten und Konfessionslosen, für unangestrengte Motivation der Engagierten. Wir begrüßen sinnvolle Verweigerungen von zu hastigen Reformen, weil Verweigerung oft einen Wahrheitskern hat.

Wer Veränderung beginnt, gelangt unweigerlich ins Tal der Enttäuschung: Die versprochenen Ergebnisse lassen noch auf sich warten, während die Unannehmlichkeiten bereits begonnen haben. So werden Veränderung und Reform schnell verweigert oder aufgegeben, obwohl sie einen langen Atem brauchen um Ergebnisse zu erzielen.

Eine Weisheit der Dakota-Indianer sagt: »Wenn Du merkst, dass Du ein totes Pferd reitest, steig ab«. Es gibt für unsere Kirche auch andere mögliche Handlungs-Strategien. Wir besorgen uns eine stärkere Peitsche. Wir wechseln die Reiter. Wir stellen fest, so wurde das Pferd doch immer geritten. Wir gründen einen Arbeitskreis »Pferde-Analyse«. Wir besuchen andere Orte, um zu sehen, wie man dort tote Pferde reitet. Wir erhöhen die Qualitätsstandards für den Beritt toter Pferde. Wir bilden ein Kompetenz-Zentrum, um Pferde wiederzubeleben. Wir kaufen Leute von außerhalb ein, die angeblich tote Pferde reiten können. Wir planen Fortbildungen, um zu lernen, wie man tote Pferde reitet. Wir trösten uns mit Vergleichen, denn andere Pferde sind schließlich schneller und mehr tot als unsere. Wir ändern die Kriterien, die besagen, dass ein Pferd tot ist. Wir schirren mehrere tote Pferde gemeinsam an, um schneller zu werden. Wir geben eine Studie in Auftrag, ob es bessere oder billigere tote Pferde gibt. Wir bilden Qualitätszirkel, um eine Verwendung für tote Pferde zu finden. Wir richten eine Erhaltungsrücklage für tote Pferde ein. Wir vergrößern den Verantwortungsbereich des toten Pferdes. Wir entwickeln ein Motivations-Programm für tote Pferde. Wir strukturieren um, damit ein anderer Bereich das tote Pferd bekommt.

»Wenn Du merkst, dass Du ein totes Pferd reitest, steig ab« – die Reformation ist aus einem mutigen Abstieg entstanden: die reformatorischen Kirchen haben damit Reform in den Genen. Das ZMiR ist Frucht einer Kirche, die absteigt, um aufzubrechen, Teil einer größeren Bewegung in der EKD. In Rat, Kirchenamt, Kirchenkonferenz und EKD-Synode, in Gliedkirchen, Regionen und Gemeinden wird intensiv über Reform nachgedacht. Dazu wollen wir unseren Teil beitragen: Der Auftrag zu Umkehr und Neuaufbruch kommt vom Herrn der Kirche. Helfen Sie uns, dass dieser Aufbruch von ihm bestimmt wird und wieder zu ihm führt.

#### **Anmerkung:**

<sup>1</sup> Hanno Rauterberg, *Alle haben Vorfahrt!* ZEIT Nr 31, 28.7.2011



# Die Einflussstruktur ‚Region‘ – Potenziale kirchlichen Gestaltens. Sozialwissenschaftliche Einsichten im Hinblick auf praktische Gestaltungsfragen\*

Von Dr. Thomas Loer

»Regional ist 1. Wahl. Region als Gestaltungsraum für Kirche«, Zentrum für Mission in der Region, Jahrestagung. Hofgeismar, 19.-20.10.2011

## Vorbemerkungen

Die hier vorgelegten Überlegungen sind überwiegend angeregt durch meine Untersuchung einer spezifischen Region: der des Ruhrgebiets, anhand derer ich den Begriff der Region in der Perspektive einer Kulturosoziologie näher bestimmt habe (Loer 2007). Insofern werde ich hier zwar auf die verschiedenen Dimensionen<sup>1</sup> der Sache der Region eingehen (s. u.), nicht aber einen Überblick über verschiedene Perspektiven auf Region, die verschiedene Wissenschaften oder innerhalb einer Wissenschaft (etwa der Soziologie) verschiedene theoretische Ansätze einnehmen, geben. Vielmehr wird fokussiert darzustellen sein, in welcher Hinsicht die verschiedenen Dimensionen der Region für die Begriffsbestimmung relevant sind.

Um die Einsichten und Erkenntnisse, die ich in meinen Forschungen zur Soziologie der Region gewonnen habe, in den Zusammenhang der praktischen Fragestellung, die hier den Rahmen bildet, einzuordnen, muss ich über das Thema ‚Region‘ im engeren Sinne hinausgreifen<sup>2</sup> und auch die Bedeutung meiner Erkenntnisse für die praktischen Gestaltungsfragen herausstellen und sie entsprechend gewichten. – Mein Verständnis der praktischen Fragen sei hier vorab knapp erläutert.

Von den vielen Herausforderungen vor denen die Kirchen, nicht nur die evangelischen, stehen, sind in unserem Zusammenhang im engeren Sinne die Probleme der Pastorationsdichte, des Pfarrermangels und des Rückgangs der Gemeindeglieder sehr bedeutsam, im weiteren Sinne scheint mir der Prozess der Säkularisierung hier die Unterströmung der Entwicklung darzustellen.

Diesen Herausforderungen stehen verschiedene Bewältigungsansätze gegenüber, von denen hier welche von denjenigen herausgegriffen seien, die

für das ZMiR zentral sind: so etwa die Kooperation von Gemeinden, spezifische Formen der Mission und dabei eben die Nutzung regionaler Potenziale.

Der Bewältigungsansatz der Nutzung regionaler Potenziale wird den Fokus der hier zu entfaltenden Überlegungen zur Region darstellen; von den Herausforderungen soll kurz – für ein so gewaltiges Thema zu kurz – das Phänomen der Säkularisierung zumindest skizziert werden.

## Über Säkularisierung

In einem verbreiteten Verständnis von Säkularisierung ist diese durch den Rückgang, den Verlust an Religiosität gekennzeichnet. Demgegenüber gehe ich hier im Sinne des Strukturmodells der Religiosität von Ulrich Oevermann (1995, 2001, 2003, 2006) von einer »Trennung zwischen der Struktur und von Inhalten der Religiosität« aus und halte wie Oevermann »fest, dass Religiosität strukturell durch die Prozesse der Säkularisierung nicht aufgelöst wird, und dass es sich bei der Säkularisierung um eine konsequente Weiterentwicklung der Religiosität selbst handelt.« (Oevermann 2003: 339) Dies kann hier nicht en détail, soll aber doch in seiner Relevanz für die hier zu behandelnden Fragen zumindest knapp dargestellt werden.

Die Gattung Mensch ist, das kann ich hier nur benennen, nicht begründen, entscheidend durch das Vermögen der Sprache geprägt; dieses wiederum setzt sie als einzige Gattung in die Lage, hypothetische Welten zu entwerfen, sich also die Frage zu stellen: »was wäre wenn?« Damit ist eine Welt des Jenseits eröffnet, die nicht unmittelbar erfahren werden kann, was die Fragen nach dem Woher – »woher komme ich?« – und dem Wohin – »wohin gehe ich?« – aufwirft, mit denen die dritte der Grundfragen des Daseins einhergeht: »wer bin ich?« Diesen Fragen kann kein Mensch sich entziehen. In diesen Fragen impliziert ist die Offenheit der Zukunft: Wie sehr wir auch danach streben mögen, eine Gewissheit über das zu erlangen, was kommt, immer können wir nur Vermutungen anstellen und bis zu unserem Tode werden wir diese Gewissheit nicht

erlangen. Aber erst recht über die Schranke unseres Todes hinaus, über die wir ja hinauszublicken versuchen, weil wir hypothetisch denken können, erlangen wir keine Gewissheit. Wenn nun Menschen Antworten auf die drei Grundfragen entwickeln, so müssen wegen des unablässigen Drängens dieser Fragen diese Antworten verbürgt werden, da wir uns der einmal gegebenen Antworten sonst nicht sicher sein können. Es bedarf einer Gemeinschaft, die diese Antworten teilt und die ihnen in wechselseitiger Bestätigung Verbindlichkeit verleiht. Die Fragen also transformieren sich in den Plural: »Wohin gehen wir?«, »Woher kommen wir?«, »Wer sind wir?« Und die Antworten sind die Mythen, die die Gemeinschaften entwickeln und die sich in einer entsprechenden Haltung zur Welt ausdrücken. Inhaltlich können diese Mythen die Form einer religiösen Weltdeutung mit einer entsprechenden Haltung zur Welt einnehmen oder allgemeiner gesprochen die eines spezifischen Selbstverständnisses der Gemeinschaft und ihrer Angehörigen, ebenfalls mit einer entsprechenden Haltung zur Welt.

Säkularisierung in diesem Verständnis bedeutet nun nicht, dass die Fragen verschwänden oder an Gewalt verlören; Säkularisierung bedeutet vielmehr, dass die Antworten tendenziell ihren religiösen Inhalt verlieren und dass die Gemeinschaften, die die Verbindlichkeit der Antworten verbürgen, vielfältiger werden.

Um deutlich machen zu können, inwiefern dies für unser Thema der Region bedeutsam ist, muss ich zunächst einmal zumindest knapp die theoretischen und methodologischen Voraussetzungen erläutern, die in die Konstitution des Gegenstands ‚Region‘ eingehen und die seine methodische Untersuchung leiten.

### **Über Regelgeleitetheit von Handeln**

Der Gegenstand der Soziologie ist menschliche Praxis in all ihren Erscheinungsformen. Wie das Wort Praxis schon sagt, untersucht die Soziologie Handeln. Wenn ich das Epitheton »menschlich« hinzufügte, so ist dies aus Sicht der Soziologie, zumindest in der Form, wie ich diese Wissenschaft verstehe, eine unnötige Verdopplung, denn alles menschliche Verhalten ist per se Handeln. Wie ist das zu verstehen?<sup>3</sup>

Im Unterschied zum bloßen Verhalten, zum Verhalten in engerem Sinne, wie wir es etwa bei Tieren beobachten können, das durch genetische

Programme gesteuert und damit letztlich – bei aller Komplexität – naturgesetzlich determiniert ist, ist Handeln regelgeleitet. Dieses Moment der Regelgeleitetheit bedeutet zunächst einmal, dass den Handelnden von den ihr Handeln bestimmenden – nicht determinierenden – Regeln Handlungsmöglichkeiten eröffnet werden. Regeln im Allgemeinen verknüpfen Handlungen miteinander zu Sequenzen, indem sie zum einen Anschlussoptionen eröffnen und zum anderen – vor allem Vollzug der Entscheidung für eine der Optionen – die Konsequenzen festlegen, die eine jeweilige Auswahl aus diesen Optionen bedeutet. Dies lässt sich am einfachsten am Beispiel der Begrüßung zeigen, da hier die Zahl der regelgemäß eröffneten Optionen minimal ist: es gibt genau zwei. Ein Reisender in einem Zugabteil etwa, der von einem zugestiegenen Passagier begrüßt wird, hat nur zwei Möglichkeiten: entweder (a) zurückzugrüßen oder (b) die Grußwiderung zu unterlassen. Bevor der Begrüßte noch seine Wahl trifft, also bevor er noch im handelnden Vollzug eine der Optionen praktisch realisiert, liegt bereits deren Konsequenz fest.

Denn wenn nun etwa der Reisende, der von dem neuen Passagier begrüßt wird, zurückgrüßt, so nimmt er damit unweigerlich, ob er will oder nicht, das Angebot an, den Handlungsraum der Reise als gemeinsamen zu betrachten. Damit muss er etwa, wenn er zum Beispiel gerade ein Buch liest, gewärtig sein, von dem Mitreisenden durch ein Gespräch, an der weiteren Lektüre gehindert zu werden, und es ist an ihm, dem ersten Reisenden, sich diesem Ansinnen aktiv zu entziehen, wenn er in Ruhe weiter lesen will. Sollte er aber nicht zurückgrüßen, so weist er damit das Angebot, den Handlungsraum der Reise praktisch als gemeinsamen zu realisieren, zurück. In diesem Falle müsste der Zugestiegene, sollte er ein Interesse an einem Gespräch haben, seinerseits aktiv werden und einen neuen Versuch starten, um doch noch die Reise beider zu einer gemeinsamen werden zu lassen.

Man sieht an diesem Beispiel einerseits, wie Regeln Optionen eröffnen und wie sie zugleich festlegen, was diese Optionen bedeuten, womit die Auswahl einer bestimmten Handlungsoption regelgemäß ihrerseits jeweils weitere bestimmte Handlungsoptionen eröffnet. Andererseits wird deutlich, dass es der Entscheidung, dass es der Auswahl durch den Handelnden bedarf.

Wie selbstverständlich habe ich bisher unterstellt, dass der Begrüßte die Freiheit habe, zurückzugrüßen oder es zu unterlassen. Diese

Freiheit wird ja auch, konstitutionstheoretisch betrachtet, durch die Regelgeleitetheit des Handelns, d. h. dadurch, dass Handeln durch Optionen eröffnende Regeln in Gang gesetzt wird und wir diese Optionen hypothetisch entwerfen können, geschaffen. Die Rede von Regelgeleitetheit des Handelns ist also nicht deterministisch zu verstehen; zieht man die Etymologie von »leiten« heran (vgl. Grimm/Grimm 1885/1991: Sp. 728-733), so kann man sagen: Regelgeleitetheit von Handeln heißt, Regeln bringen das Handeln auf den Weg.

Im Sinne der bisherigen Ableitung ist der Handelnde, also derjenige, der eine Entscheidung trifft, als Strukturort der Autonomie zu begreifen. Nun könnte man – zumindest im Rahmen unserer Kultur – aber sagen, dass der Handelnde in unserem Beispiel praktisch keine Wahl hat, gilt es doch als unhöflich, nicht zurückzugrüßen, wenn man begrüßt wird. Es ist also, so könnte man sagen, die Entscheidung bereits gefallen, bevor der konkrete Handelnde sich als vor sie gestellt erfährt. Es wäre also dem Handelnden in unserem Beispiel nur eine Handlung möglich, die ohne Alternative ist. Wenn es sich wirklich so verhielte, hätten wir hier die gleiche Struktur vorliegen wie bei der Wirkung eines Naturgesetzes: Wenn Galileo Galilei, wie sein Schüler Vincenzo Viviani erzählt, oben auf dem schiefen Turm von Pisa stehend einen Apfel einmal losgelassen hatte, fiel dieser Apfel gemäß dem Fallgesetz – ohne Alternative. – Aber ist dies beim Handeln tatsächlich so? Eine Aufforderung zur Höflichkeit etwa wäre nicht erforderlich, wenn die Handlung als Antwort auf eine Handlungssituation naturgesetzlich determiniert wäre. Offensichtlich bleibt also, selbst bei rigorosen Forderungen der Höflichkeit, die Möglichkeit bestehen, sie nicht zu befolgen, hier also: nicht zurückzugrüßen; es bleiben also sowohl die regelgemäß eröffneten Optionen wie auch der Strukturort der Autonomie erhalten. Sie sind geradezu Bedingung der Möglichkeit dafür, dass eine solche Forderung sinnvoll erhoben werden kann. Es ist aber nicht etwa der ‚freie Wille‘ eines menschlichen Subjekts – im Gegensatz zum willenlosen Apfel –, der die Alternativen konstituiert, sondern es sind die Regeln, die – im Gegensatz zu Naturgesetzen – Handlungsoptionen eröffnen. Die gleiche Differenz besteht auch zwischen regelgeleitetem Handeln und biologisch programmiertem Verhalten, das die Ethologie untersucht: Nicht nur der Stichling kann nicht zwischen der Option ‚Angreifen‘ oder ‚Nicht-Angreifen‘ wählen, wenn er mit der roten Kehlfärbung eines anderen Männchens oder der

roten Schablone, die ein Forscher ihm präsentiert, konfrontiert wird; auch die zu hochkomplexem Verhalten befähigten Raben können nicht umhin etwa beim Futterfund ein der jeweiligen Situation angepasstes Verhalten zu zeigen.<sup>4</sup>

Wenn also trotz der Forderungen der Höflichkeit die nicht-deterministische, autonom realisierbare Wahlmöglichkeiten eröffnende Regelgeleitetheit des Handelns nicht zerstört wird – um was handelt es sich dann bei diesen Forderungen? Offensichtlich gibt es hier eine Instanz, die eine der eröffneten Möglichkeiten als zu wählende positiv auszeichnet und die Alternative negiert – obwohl die Entscheidung dafür, wie wir gesehen haben, nach wie vor möglich ist.

Beim Handeln spielen also zwei Typen von Regeln eine Rolle: einerseits solche, die Anschlussoptionen eröffnen und zugleich deren Bedeutung in Form der Folgen festlegen; andererseits solche vom Typus der Höflichkeitsregeln, die im Beispiel der Begrüßung das Zurückgrüßen gebieten, Regeln also, die die Option des Zurückgrüßens positiv auszeichnen und die Alternative der Nichterwiderung mit negativen Sanktionen verknüpfen. Wir sagen dann etwa: Das gebieten die Regeln der Höflichkeit. Diese Regeln liegen aber auf einer anderen Ebene als die erstgenannten Regeln: Die einen eröffnen Handlungsoptionen, weshalb Ulrich Oevermann sie als Eröffnungsparemeter des Handelns bezeichnet; die anderen bestimmen die Auswahl aus den Optionen, weshalb Oevermann sie Auswahlparameter des Handelns nennt.<sup>5</sup> Ohne dass es Regeln gäbe, die die Auswahl bestimmen, wäre es stets der jeweilige Handelnde selbst, der in jeder Situation die Entscheidung für eine bestimmte Handlungsoption vollständig aus seiner Autonomie heraus treffen müsste. Allerdings: auch wenn es Auswahlregeln gibt, die der Entscheidung des Handelnden vorausliegen, so kann er prinzipiell ja gegen die durch sie gesetzte Präferenz entscheiden. Der Handelnde selbst stellt also analytisch betrachtet stets die Entscheidungsinstanz dar.

### Über Normen

Diejenigen Regeln, die wie Höflichkeitsregeln bestimmend in die Auswahl von Handlungsoptionen eingehen, bezeichnen wir als Normen. Das Wort ‚Norm‘ stammt, woran ich hier nur erinnern möchte, aus dem Lateinischen, wo es in seiner konkreten Bedeutung ein Winkelmaß bezeichnet. Wie wir etwa die Winkel in einem Viereck in verschiedener Weise zeichnen können



und mit dem Winkelmaß die rechtwinklige Weise (lat.: *normalis*) gegenüber der schiefwinkligen (lat.: *denormis*) ausgezeichnet ist, so können wir auf bestimmte Handlungssituationen auf verschiedene Weise antworten – in unserem Beispiel: auf eine Begrüßung durch Zurückgrüßen oder durch Unterlassung der Grußerwiderung – und so ist dort durch Normen eine bestimmte Weise des Antwortens gegenüber den anderen ausgezeichnet – in unserem Beispiel: die des Zurückgrüßens gegenüber der Grußunterlassung.

Zur normativen Auszeichnung einer Option gehört es nun, dass explizit oder implizit Dritte für die Verbindlichkeit der Norm eintreten. Denn wie Wittgenstein festgestellt hat: »Darum ist ›der Regel folgen‹ eine Praxis. Und der Regel zu folgen glauben ist nicht: der Regel folgen. Und darum kann man nicht der Regel ›privatim‹ folgen, weil sonst der Regel zu folgen glauben dasselbe wäre, wie der Regel folgen.« (Wittgenstein 1982: 128; § 202) – Was bedeutet nun in diesem Zusammenhang ‚Verbindlichkeit‘? In einer Gemeinschaft, in der die Norm gilt, kann verbindlich erwartet werden, dass ihre Angehörigen tatsächlich die ausgezeichnete Option wählen. Die erwähnten Dritten berufen sich also in ihrem fordernden bzw. sanktionierenden Handeln – wie implizit dies auch immer erfolgen mag – auf die Geltung der Norm und bestätigen sie zugleich dadurch, dass sie so für sie eintreten; sie handeln folglich als Vertreter der Gemeinschaft, innerhalb derer die Normen gelten. Zur Geltung von Normen gehören also offensichtlich zum einen eine Gemeinschaft, innerhalb derer die Normen gelten, und zum anderen eine praktisch wirksame Anerkennung der Norm als geltend, welche sich durch handelndes Eintreten für ihre Verbindlichkeit realisiert.

Normen liegen nun nicht immer offen zu Tage, werden selten kommuniziert. Viele Normen sind uns in ihrer Geltung verborgen und werden uns auch, wenn sie verletzt werden, manchmal erst mühsam bewusst.

Um genauer zu verstehen, was Normen sind und wie sie wirken, muss noch ein weiterer Aspekt des Handelns herausgearbeitet werden: Handeln löst Probleme.

### **Über Routine und Handeln als Problemlösen**

Dass Handeln regelgeleitet ist, bedeutet unter anderem, wie wir gesehen haben, dass wir im Handeln stets aus durch Regeln eröffneten Opti-

onen eine Auswahl treffen müssen; wir müssen uns in einer Handlungssituation stets entscheiden. Dabei treffen wir entweder akut eine Entscheidung, oder wir vollziehen eine bereits getroffene Entscheidung, folgen also einer Norm oder einer Routine. Letzteres ist etwa beim täglichen Weg zur Arbeit der Fall, den wir stets auf die gleiche bewährte Weise bewältigen. Routinen stellen also bewährte Lösungen für Handlungsprobleme dar: die routiniert absolvierte tägliche Autofahrt zur Arbeitsstelle etwa ist eine bewährte Lösung für das Problem des Ortswechsels.

Was nun unterscheidet Routinen von Normen? Auch Normen stellen bewährte Lösungen für Handlungsprobleme dar; Normen sind aber darüber hinaus ausgezeichnete Lösungen, denen nicht nur sachliche Bewährung zukommt, sondern die von der Gemeinschaft, innerhalb derer sie gelten, akzeptiert werden, weil sie als akzeptabel gelten. Als akzeptabel gelten Problemlösungen dann, wenn sie mit dem Selbstverständnis der Gemeinschaft in Einklang stehen, wenn also die Mitglieder im Befolgen der Norm sich wiedererkennen.<sup>6</sup> Dass eine Lösung sich sachlich bewährt hat, geht also in ihre Akzeptierbarkeit ein; es reicht aber dafür nicht aus.

Was bedeutet dies? Eine Handlungssituation ist, wie angedeutet, für eine bestimmte Lebenspraxis immer auch ein Handlungsproblem, für das eine Lösung gefunden, sie ist eine Lage, auf die eine Antwort entwickelt werden muss. Eine Gemeinschaft präferiert dabei bestimmte, zu ihrem Selbstverständnis passende Lösungen bzw. Antworten, die sie normativ auszeichnet. Diese Auszeichnung kann in unterschiedlichem Maße erfolgen: von kaum spürbarer Bevorzugung einer Option mit unscheinbaren Reaktionen bei Nicht-Einhaltung bis zu strengen Gesetzen, deren Missachtung Strafen nach sich zieht. – So gilt etwa die Norm, dass man in Kirchen nicht laut redet, und eine Missachtung dieser Norm ruft Kopfschütteln hervor, dass eine Missbilligung ausdrückt und den Normverletzter auf seine Normverletzung aufmerksam macht; wer die Norm, dass man als einfacher Soldat bei der Begegnung mit einem Offizier diesen zuerst grüßt, missachtet, muss mit entsprechender Bestrafung rechnen.<sup>7</sup>

Da die Auswahl bestimmter Handlungsoptionen in einer bestimmten Situation stets auch als Lösung eines Handlungsproblems eines Handelnden verstanden werden muss, so bildet der Handelnde, wenn ihm eine Lösung gelingt, die sich bewährt, diese Lösung als Routine aus. Wann

immer er also in eine entsprechende Situation gerät und zwischen bestimmten Handlungsoptionen wählen muss, wählt er routiniert<sup>8</sup> diejenige, die sich als Lösung bewährt hat. Wenn nun diese Wahl nicht nur das sachliche Problem auf sich bewährende und dann bewährte Weise löst, sondern auch durch die Gemeinschaft, der der Handelnde angehört, Anerkennung erfährt, so ist die Grundlage für die Ausbildung einer Norm gegeben. Wenn darüber hinaus die Situation eine für die Gemeinschaft so bedeutsame darstellt, dass die Lösung des mit dieser Situation gesetzten Handlungsproblems mit dem Selbstverständnis der Gemeinschaft in enger Beziehung steht, so wird die bewährte und anerkannte Lösung positiv ausgezeichnet werden. Anerkannt wird sie letztlich, weil sie mit dem Selbstverständnis der Gemeinschaft in Einklang steht. Wenn also etwa eine Gemeinschaft sich als bodenständig und zupackend begreift, so wird jemand, der das Problem des Aufstellens eines Eis löst wie Kolumbus, Anerkennung erfahren; jemand hingegen, der einen fein verzierten Eierbecher dafür benutzt, eher mit Degout betrachtet werden. In einer Gemeinschaft, die sich als feinsinnig und raffiniert begreift, wird es umgekehrt sein.

Wer immer nun in dieser oder jener Gemeinschaft sozialisiert wird, erfährt in seiner Sozialisation: Das macht man so und das soll man so machen. An einem Beispiel soll kurz gezeigt werden, dass die Normen, die unser Handeln bestimmen, ein Eigenleben führen – das gilt sowohl dort, wo sie einer »bloßen dumpf hingegenommenen Gewöhnung« (Weber 1985: S. 192)<sup>9</sup> entstammen, als auch dort, wo sie aus einer expliziten Proklamation hervorgegangen sind. Wichtig ist dabei, dass Normen generell allgemeine Verbindlichkeit nur erlangen können, wenn sie mit dem Selbstbild der Gemeinschaft, die die Quelle der Normgeltung ist, im Passungsverhältnis stehen. – In Prozess einer Unternehmensberatung stellte man fest, dass in einer Abteilung, in der die Kommunikationsprozesse sehr langsam waren, dies daran lag, dass alle Kommunikation, von der kleinsten Mitteilung bis zu ausführlichen Darstellungen, Anweisungen usw. schriftlich erfolgten. Die Nachfrage, warum das so sei, stieß letztlich immer wieder auf die Feststellung: »Wir machen das hier so.« Eine historische Betrachtung der Abteilung zeigte nun, dass sie einmal einen Leiter hatte, der sehr mitteilsamen Charakters war, so dass man, wenn man ihn wegen irgendeiner Kleinigkeit ansprach, unter Umständen eine Stunde und länger festgehalten wurde. Dieses Problem löste man durch die Verlegung der Kommunikation auf den

schriftlichen Weg, was sich langsam mit dem Selbstverständnis der Abteilung amalgamierte, so dass, als der geschwätzigste Abteilungsleiter pensioniert wurde und ein neuer kam, die Schriftlichkeit gleichwohl beibehalten wurde. Die einstmals bewährte Problemlösung hatte sich wegen ihres normativen Charakters verfestigt und wurde beibehalten, auch als das Problem entfallen war.

Halten wir zum Thema der Normen abschließend fest: Die Auswahl aus durch Regeln eröffneten Handlungsoptionen, die ein konstitutives Moment von Handeln darstellt, wird nicht jedes Mal neu als Entscheidung getroffen, sondern häufig als bereits getroffene Entscheidung vollzogen. Diese bereits vorab getroffenen Entscheidungen stellen Fixierungen bewährter Problemlösungen dar. Diese Fixierungen, d. h. dauerhafte Verknüpfungen von Handlungsproblemen und ihren Lösungen sind entweder Routinen oder Normen. Routinen bewähren sich in der Sachdimension; scheitern sie durch Veränderungen im Handlungsproblem, werden sie ohne weiteres geändert. Normen haben gegenüber der bloßen Bewährung in der Sachdimension, also gegenüber der bloß sachlich begründeten Auszeichnung einer Handlungsoption, noch einen gewissen Grad an Verbindlichkeit, die sich in der Verknüpfung der gebotenen wie der ausgeschiedenen Problemlösung mit bestimmten – positiven oder negativen – Folgen: mit Sanktionen, ausdrückt. Die Verbindlichkeit erlangen Normen, weil die in ihnen ausgewählte Problemlösung über ihre sachliche Angemessenheit hinaus zum Selbstverständnis der Gemeinschaft, in der sie gilt, in einem Passungsverhältnis steht.<sup>10</sup> Das kann dazu führen, dass Normen allein wegen der aus diesem Passungsverhältnis sich speisenden Anerkennung aufrechterhalten werden, da die Ordnung als Ganze, deren Moment die Normen sind, als bedroht angesehen wird, wenn die Normgeltung nicht aufrechterhalten wird – auch dort, wo die durch die Norm ausgewählte Option, also die Norm in ihrer sachlichen Dimension, durchaus nicht die beste Lösung darstellt.

### Über Region als Einflussstruktur

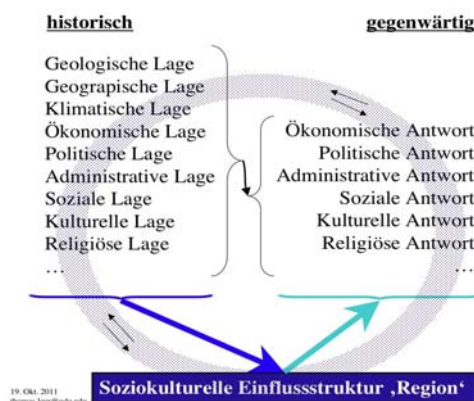
Inwiefern kann nun eine Region die Einheit darstellen, innerhalb derer bestimmte Normen gelten, die das Handeln ihrer Angehörigen bestimmen und auf die Rücksicht zu nehmen, an die anzuknüpfen Potentiale für eine Zusammenarbeit freisetzen könnte?

Wenn eine Region einerseits ein Gebilde ist, das selbst – anders etwa als politisch verfasste Staaten – nicht handeln kann, keine Handlungsmittel hat, wenn aber andererseits eine Region als ein eigenständiges Gebilde mit strukturierender Kraft bestimmt werden kann – und meine Forschungen zeigen, dass sowohl das eine wie das andere zutrifft –, so fragt sich, wie sich ein Selbstverständnis, das nicht unbedingt ausgesprochen werden muss, sondern sich unter Umständen lediglich im Handeln ausdrückt, wie sich solch ein Selbstverständnis herausgebildet hat und wie es wirkt.

Ich will hier einmal ein Beispiel heranziehen, das sich nicht auf eine kleine Region bezieht, sondern auf ein großes Land. Kürzlich war ich genötigt mit einigen Kollegen in einem Hochgeschwindigkeitsprojekt den Habitus der brasilianischen Mittelschicht zu bestimmen; die Ergebnisse unserer Forschung decken sich auf eine fast gespenstische Weise mit Aussagen zur brasilianischen Kultur, die vor siebzig Jahren Stefan Zweig (1941/1984) getroffen hat, wie ich im Nachhinein feststellte. Bei Zweig heißt es etwa über die »stark aufstrebend[e] und ständig in ihrem Einfluss wachsend[e] [...] kleinbürgerliche, die ländliche Mittelklasse: die Angestellten, die kleinen Unternehmer, die Geschäftsleute, die Handwerker, die vielfältigen Berufe der Städte und der Fazendas«: »In dieser durchaus rationalen Schicht prägt sich am deutlichsten die bestimmte und bewusste brasilianische Eigenheit in einem unverkennbar persönlichen Lebensstile aus – einem Lebensstile, der viel der alten kolonialen Tradition nicht nur bewusst aufrechterhält, sondern auch schon schöpferisch weiterbildet. Es ist nicht leicht, in ihre Existenz hineinzublicken, denn in der äußeren Haltung fehlt jede Ostentation, dies Klasse lebt völlig einfach und unauffällig und fast möchte ich sagen, lautlos«

(a. a. O.: 155 f.). Diese ‚Lautlosigkeit‘ der Mittelschicht, diese Abstinenz von aller Prahlerei haben wir auch festgestellt; und jeder, der im Umgang mit den Menschen dort erfolgreich sein will, tut gut daran, diese Haltung zur Welt zu berücksichtigen. Bei Zweig kann man in seinem geschichtlichen Abriss lesen, worauf dieses kulturelle Muster, das als Norm in das Handeln der Angehörigen der brasilianischen Kultur eingeht, zurückzuführen ist. Das kann hier nicht ausgeführt werden.

Es soll stattdessen – auf den ursprünglichen Titel des Vortrags beziehend – gefragt werden, welche Dimensionen eine Region bestimmen und was in diesem Zusammenhang unter ‚bestimmen‘ zu verstehen ist. Unter den Dimensionen, die offensichtlich in die Gestalt einer Region eingehen, die ein räumliches Sozialgebilde darstellt, können wir zumindest die folgenden festhalten: die geologische, die geographische, die klimatische, die ökonomische, die politische, die administrative, die soziale, die kulturelle und die religiöse Dimension. Dabei gibt es einerseits Dimensionen, die dem Handeln der Bewohner, der einen Raum Besiedelnden klarerweise vorgelegt sind – so zumindest die geologische Dimension –; andererseits gibt es Dimensionen, in die das Handeln ebenso klarerweise eingeht – so etwa die ökonomische, die politische und die kulturelle Dimension. Gleichzeitig finden sich aber auch in diesen Dimensionen Voraussetzungen für das gegenwärtige Handeln, wie dies etwa die geologische Dimension darstellt. Wenn man nun eine diachrone Perspektive einnimmt, so kann man das Verhältnis der verschiedenen Dimensionen zum Handeln in der Region wie folgt darstellen:



Dieses Schema ist wie folgt zu verstehen: In den verschiedenen genannten Dimensionen erfahren sich die Handelnden jeweils als mit einer Lage konfrontiert, die entweder durch natürliche Gegebenheiten bestimmt ist oder aber ihrerseits auf das Handeln historisch früherer Angehöriger der Region (und natürlich auch solcher Handelnden, die in irgendeiner Weise im Austausch mit der Region stehen) zurückgeht. Dabei wird sowohl die Wahrnehmung der Lage als diese besondere, als auch die praktische Antwort, die auf diese Lage gefunden wird, durch die Normen, die die Angehörigen der Region in ihrem Handeln bestimmen und die hier in ihrer Gesamtheit als soziokulturelle Einflusstruktur der Region bezeichnet werden, strukturiert. Zugleich ist diese Einflusstruktur aus früheren Antworten auf frühere Lagen hervorgegangen. Ebenso gehen die gegenwärtigen Antworten in die Bildung der zukünftigen Lagen ein und transformieren unter Umständen zudem die Einflusstruktur. Dies soll hier durch den Kreis angedeutet werden; angemessen muss man den Kreis dreidimensional zu einer fortschreitenden Spirale erweitern.

Wenn wir nun ein Beispiel konstruieren, etwa im thematischen Feld der Kooperation, so können wir uns eine Region vorstellen, in der – mehr oder weniger implizit – die Norm gilt, dass man nur dann sich zur Kooperation aufrafft, wenn ein anderer mit einem Anliegen auf einen zukommt, selbst aber nicht die Initiative ergreift. Dies kann etwa auf eine historische Siedlungsform der Einzelhöfe zurückgehen, die von den geographischen und klimatischen Bedingungen her autark Subsistenzwirtschaft betreiben können und zu den Nachbarn allenfalls in Form der Abgrenzung in Kontakt treten müssen. Das Münsterland wäre ein Beispiel hierfür. Wenn man nun die Menschen, die durch einen solchen Modus der abwartenden Kooperation, wie man es vielleicht nennen könnte, bestimmt sind, erreichen will, so müsste man genau dies in Rechnung stellen und sie auf eine Weise ansprechen, die ihnen zugleich ihre Ruhe lässt und sie in initiierte gemeinsame Tätigkeiten einbindet. Eine Form, Gemeinden, die aufgrund von Pfarrermangel in Kooperation gebracht werden müssen, zu verbinden, könnte dann etwa darin bestehen, dass der für die betreffenden Gemeinden zuständige Pfarrer hohe Beweglichkeit aufweisen, vielleicht nomadisch von Gemeinde zu Gemeinde wandern müsste – und nicht eine der früher getrennten Gemeinden zur Hauptgemeinde machen dürfte.

Wenn wir noch einen Schritt weitergehen und uns dem thematischen Feld des grundlegenden

Selbstverständnisses zuwenden, so könnte etwa in einer Region eine grundlegende Haltung sich ausgebildet haben, in der man sich als an einem bestimmten Ort in der Welt befindlich erfährt, den man nicht zu verändern, aber doch zu erhalten strebt. Solch eine Haltung fanden wir etwa in einem Forschungsprojekt im Raum Dresden (vgl. Neuendorff et al. 2001). Angesichts der Erschütterungen, die Personen mit einer solchen Haltung in der sich rasch verändernden Welt erleben, müsste man, wenn man hier etwa missionieren wollte, eine Ansprache finden, die thematisiert, dass mit dem Glauben und der Einbindung in die Gemeinde genau ein Ort in der Welt gewonnen wird, der auch angesichts allen Wandels Stabilität und Kontinuität bietet.

### Fazit

Was folgt aus den knappen Skizzen zu Sache und Begriff der Region nun für die Herausforderungen, zu deren Bewältigung das ZMiR beitragen soll, und für die Bewältigungsansätze, die es entwickeln kann? Wenn Regionen als Einflusstrukturen zu begreifen sind, die mit ihren Normen in die Entscheidungen ihrer Angehörigen, in deren Handeln und Selbstverständnis eingehen, so muss man, um die Potentiale der Region für Kooperations- wie für Missionsprozesse zu nutzen, zunächst die Einflusstruktur bestimmen, verstehen, was das regional Spezifische in Handeln und Selbstverständnis der Menschen ist. Dazu bedarf es der sensiblen Betrachtung wie der methodischen Rekonstruktion von Ausdrucksformen dieses Handelns bzw. Selbstverständnisses'. So kann man etwa Sprichwörter, die typisch für die Region sind, daraufhin analysieren, was für eine Haltung zur Welt in ihnen zum Ausdruck kommt. Wenn es etwa im Schwäbischen heißt: »Ned g'schempfd isch gnug g'lobd«, so findet sich darin eine strenge Sachorientierung und unprätentiöse Haltung, die man für eine Ansprache nutzen kann, indem man auf sachliche Leistung und persönliche Zurückhaltung setzt. Darüber hinaus kann man aber die Haltung zur Welt einerseits gut aus unscheinbaren, alltäglichen Handlungen bestimmen, andererseits aus Antworten auf Krisensituationen. Methodisch explizit ließe sich das in kleinen Regionalstudien durchführen. Diese methodisch expliziten Miniaturstudien könnten dann aber auch dazu dienen,<sup>11</sup> bei denjenigen Personen, die in diesen Regionen beratend oder entscheidend tätig sind, eine Sensibilisierung zu erreichen, bzw. helfen, deren Primäreindrücke methodisch abzusichern. – Das ZMiR in seiner Kombination von

methodischer Forschung einerseits und praktisch interessierter Beratung andererseits scheint ein ausgezeichnete Ort dafür zu sein.

### Anmerkungen:

Der vorliegende Beitrag stellt den überarbeiteten Eröffnungsvortrag bei der Fachtagung »Regional ist erste Wahl. Region als Gestaltungsraum für Kirche« des Zentrums für Mission in der Region der Evangelischen Kirchen Deutschlands, Ev. Akademie Hofgeismar, 19./20. Oktober 2011, dar.

<sup>1</sup> Der zunächst bei der Tagung angekündigte, von mir dann geänderte Titel lautete: »Die Mehrdimensionalität der ‚Region‘ – Sozialwissenschaftliche Erfahrungen und Horizonte«.

<sup>2</sup> Der Ausdruck »Horizonte« im zunächst gegebenen Untertitel des Vortrags rechtfertigt dies wohl auch.

<sup>3</sup> Die folgenden Ausführungen greifen auf den Aufsatz »Normen und Normalität« (Loer 2008) zurück, wo sich eine weitergehende Darlegung findet.

<sup>4</sup> Bernd Heinrich hat in seinen Untersuchungen solch komplexen Verhaltens und seiner Determinanten höchst aufschlussreiche Ergebnisse erzielt (vgl. Heinrich 1989, 1994, 2000; Klärner 2010).

<sup>5</sup> Zu dieser Unterscheidung vgl. Oevermann 2000: S. 64-68.

<sup>6</sup> In der soziologischen Tradition wird dies so ausgedrückt, dass Normen sich auf Werte beziehen, an denen die Gemeinschaft, innerhalb derer die Normen gelten, sich orientiert.

<sup>7</sup> In dieser Norm kommt das Selbstverständnis der Armees als hierarchischer Organisation zum Ausdruck.

<sup>8</sup> Dieses routinierte Handeln zeigt sich etwa in alltäglichen Verrichtungen wie dem Weg zur Arbeit, den wir routiniert, ohne explizit eine Entscheidung zu treffen, bewältigen – häufig ohne hinterher etwas über den Weg sagen zu können, etwa welche Ampel auf ‚Rot‘ stand usw. Erst wenn eine Baustelle zum Beispiel uns zu einer Umleitung zwingt, wenn also die Routine unterbrochen wird, müssen wir neue Lösungen finden.

<sup>9</sup> »Der Uebergang von der bloßen dumpf hingenommenen Gewöhnung an ein Handeln zur Aneignung der bewußten Maxime normgemäßen Handelns ist überall flüssig.« (ebd.)

<sup>10</sup> Dieses Selbstverständnis wird häufig durch Werte ausgedrückt, denen in der Gemeinschaft ein hoher Rang zukommt.

<sup>11</sup> Einen Weg hierzu könnten entsprechende Workshops darstellen.

### Literatur:

Grimm, Jacob, Wilhelm (1885/1991): Deutsches Wörterbuch. Sechster Band. L. M. L - Mythisch. München: Deutscher Taschenbuch Verlag (Leipzig: Hirzel 1885. Reprint als: Deutsches Wörterbuch von Jacob und Wilhelm Grimm. Band 12.)

Heinrich, Bernd (1989): Die Seele der Raben. München, Leipzig: List (Aus dem Amerikanischen von Marianne Menzel, Illustrationen von Bernd Heinrich)

Heinrich, Bernd (1994): A Year in the Maine Woods. Reading/MA, Menlo Park/CA, New York etc.: Addison-Wesley Publication Company

Heinrich, Bernd (2000): Mind of the Raven. Investigation and Adventures with Wolf-Birds. New York: Cliff Street

Klärner, Diemut (2010): Einfühlsames Rabenvolk. In: FAZ: 29.9.2010

Loer, Thomas (2007): Die Region. Eine Begriffsbestimmung am Fall des Ruhrgebiets. Stuttgart: Lucius & Lucius (Qualitative Soziologie 9)

Loer, Thomas (2008): Normen und Normalität. In: Willems, Herbert (ed.), Lehr(er)buch Soziologie. Für die pädagogischen und soziologischen Studiengänge. Band 1: Grundlagen der Soziologie und Mikrosoziologie, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 165-184

Neuendorff, Hartmut; Fischer, Ute Luise; Großer, Caroline; Heckel, Stefan; Liebermann, Sascha; Loer, Thomas (2001): Lebensführung unter Normalisierungsdruck – Diskontinuitäten in Erwerbsbiographien: Formen ihrer praktischen Bewältigung und Muster ihrer Deutung. Dortmund (unpublizierter Forschungsbericht)

Oevermann, Ulrich (1995): Ein Modell der Struktur von Religiosität. Zugleich ein Strukturmodell von Lebenspraxis und von sozialer Zeit. In: Wohlrab-Sahr, Monika (ed.), Biographie und Religion. Zwischen Ritual und Selbstsuche, Frankfurt/M., New York: Campus, 27-102

Oevermann, Ulrich (2000): Die Methode der Fallrekonstruktion in der Grundlagenforschung sowie der klinischen und pädagogischen Praxis. In: Kraimer, Klaus (ed.), Die Fallrekonstruktion. Sinnverstehen in der sozialwissenschaftlichen Forschung, Frankfurt/M.: Suhrkamp, 58-156

Oevermann, Ulrich (2001): Bewährungsdynamik und Jenseitskonzepte – Konstitutionsbedingungen von Lebenspraxis. In: Schweidler, Walter (ed.), Wiedergeburt und kulturelles Erbe. Reincarnation and Cultural Heritage, Sankt Augustin: Academia Verlag, 289-338

Oevermann, Ulrich (2003): Strukturelle Religiosität und ihre Ausprägung unter Bedingungen der vollständigen Säkularisierung des Bewusstseins. In: Gärtner, Christel; Pollack, Detlef; Wohlrab-Sahr, Monika (ed.), Atheismus und religiöse Indifferenz, Opladen: Leske + Budrich, 339-387

Oevermann, Ulrich (2006): Modernisierungspotentiale im Monotheismus und Modernisierungsblockaden im fundamentalistischen Islam. In: Franzmann, Manuel; Gärtner, Christel; Köck, Nicole (ed.), Religiosität in der säkularisierten Welt. Theoretische und empirische Beiträge zur Säkularisierungsdebatte in der Religionssoziologie, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 395-428

Weber, Max (5., revid. Aufl. 1985): Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriß der verstehenden Soziologie. Tübingen: Mohr (Siebeck) (besorgt v. Johannes Winckelmann. Studienausg. 19. bis 23. Tausend)

Wittgenstein, Ludwig (1982): Philosophische Untersuchungen. Frankfurt/M.: Suhrkamp

Zweig, Stefan (1941/984): Brasilien. Ein Land der Zukunft. Frankfurt/M.: Suhrkamp

## »Region« als Konfliktfeld und Konfliktlösung. Praktisch-theologische und kirchengeschichtliche Beobachtungen<sup>1</sup>

Von Prof. Dr. Jan Hermelink

»Regional ist 1. Wahl. Region als Gestaltungsraum für Kirche«, Zentrum für Mission in der Region, Jahrestagung. Hofgeismar, 19.-20.10.2011

Zunächst eine methodologische Vorbemerkung: Aus meiner Sicht ist die Theologie, vor allem aber die Praktische Theologie missverstanden, wenn sie beansprucht, im kirchlichen Diskurs eine privilegierte Autorität zu haben, genauer: wenn sie meint, für die Wahrnehmungs- und Orientierungsprobleme der kirchlichen Praxis als Theologie bereits fertige oder auch nur halbfertige Lösungen bereit zu halten. Jedenfalls die Praktische Theologie geht gerade nicht deduktiv vor; sie kann sich nicht auf scheinbar feststehende biblische, dogmatische oder historische Wahrheiten beziehen, sondern sie vollzieht sich stets induktiv, tastend, *experimentierend*. Als einen solchen Versuch, sich dem Problemfeld der Regionalisierung induktiv, fragend und damit gesprächsfördernd zu nähern, verstehe ich diese Tagung und auch meinen Beitrag.

Der spezifische Gegenstand, den die Praktische Theologie befragt und mit dem sie – stets im Gespräch mit anderen wissenschaftlichen und praktischen Perspektiven – experimentiert, das sind manifeste Probleme, genauer: *Konflikte* des kirchlichen Handelns. Gäbe es keine Auseinandersetzungen, keinen Streit über dasjenige kirchliche Handeln, welches in einer bestimmten Situation angemessen ist, dann wäre – das gilt auch historisch – jedenfalls die Praktische Theologie (vielleicht auch die Theologie im Ganzen) nicht nötig, weder als akademische Wissenschaft noch als Teil der kirchlichen Aus- und Fortbildung.

Leider – oder zum Glück – kann die Praktische Theologie solche innerkirchlichen Konflikte nicht lösen, sondern sie kann die jeweiligen Konflikte nur jeweils *neu beschreiben* – dies aber hoffentlich so, dass sich für die Beteiligten neue Perspektiven eröffnen, so dass die Betroffenen, die Akteure selbst zu anderen Handlungsorientierungen gelangen und – nun praktisch – ihrerseits Neues ausprobieren. Diese neue, veränderte oder vertiefte Praxis ist – theologisch formuliert – ein Ort, *wo der Geist weht*, wo also ein Handeln Gottes erhofft werden kann. Die Praktische

Theologie versucht, dem Geist Gottes Raum zu geben, indem sie Konflikte bearbeitet: sie verschärft, sich in sie vertieft, sie ausleuchtet und nach ihren sozialen und historischen Hintergründen befragt.

Mein in diesem Sinne experimentelles Referat ist in vier Schritte gegliedert. (1) Zunächst umreißt ich kurz das spezifische kirchliche Konfliktfeld, das sich mit dem Begriff »Region« verbindet. (2) Sodann versuche ich eine *Analyse des Begriffs* der Region, wie er in der politischen wie in der raum- und sozialwissenschaftlichen Diskussion verwendet wird. Im Unterschied zu Herrn Loer setze ich die Existenz von Regionen also nicht voraus, sondern versuche zu verstehen, welche Phänomene – und welche Interessen – sich mit diesem Begriff üblicherweise verbinden. (3) Auf diesem Hintergrund skizziere ich in einem dritten Teil drei kirchengeschichtliche, genauer: kirchenorganisationsgeschichtliche Entwicklungen, in denen das (heutzutage) mit »Region« Gemeinte gerade nicht als Problem- oder Konfliktfeld, sondern als *Konfliktlösung* erscheint. (4) Abschließend wird eine praktisch-theologische Auswertung versucht, die überraschende Einsichten in Fragen für die weitere Diskussion transformiert.

### (1) Die »Region« als kirchliches Konfliktfeld

Inwiefern »Region« und »Regionalisierung« ein Konfliktfeld der kirchlichen Strukturveränderungen und ihrer Debatten darstellt, das ist in zahlreichen Artikeln, Sammelbänden, Perspektiv- und Strategiepapieren, auch konkreten Arbeitshilfen bereits ausführlich beschrieben worden<sup>2</sup>. Von daher verstehe und begrüße ich den Versuch des neuen »Zentrums für Mission in der Region«, erst einmal positiver vorzugehen, also dezidiert nach den Chancen der Region zu fragen – für die kirchliche Arbeit im Allgemeinen und für das missionarische Handeln im Besonderen.

Gleichwohl ist und bleibt »Regionalisierung«, so scheint mir, in der Kirche erst einmal ein Begriff, der mit Unbehagen, mit Enttäuschung, mit Schmerzen, auch mit Angst und Wut besetzt ist. Nur wenn diese emotionale Besetzung im Blick bleibt, können auch alternative Sichtweisen der

Region, dann auch der Regionalisierung ausprobiert werden. Im Blick auf diese negative Besetzung der Begriffe muss ich nur wenige Stichworte nennen:

- Gemeinden, auch Kirchenkreise müssen / sollen kooperieren, obwohl sie es doch ‚eigentlich‘ nicht wollen.
- Denn im Zuge dieser Kooperation müssen Gebäude geschlossen oder abgerissen, Stellen gestrichen, Arbeitsfelder aufgegeben, auch Menschen entlassen oder (bei Ehrenamtlichen) entpflichtet werden.
- Auch die Kooperation im Blick auf Mitarbeitende: auf Kirchenmusiker, Jugenddiakone, Beraterinnen etc. erweist sich nicht selten als konfliktbeladen. Erst recht weckt die Aufteilung von Pfarrstellen regelmäßig Widerständen, und dies von allen Seiten.
- Belastend ist auch der Hintergrund der Nötigung zur Kooperation: Die schwindenden Finanz- und Mitarbeiterzahlen, vielleicht auch die sinkende Zahl der Mitglieder sowie – wobei dies schwer zu messen ist – eine sinkende Beteiligung an Gottesdiensten und anderen kirchlichen Veranstaltungen.
- Eine Regionalisierung bedeutet stets auch eine Veränderung für das ehrenamtliche Engagement – sei es, dass Sitze in Kirchenvorständen und Kreissynoden entfallen, sei es, dass Ehrenamtliche sich in einer anderen Gemeinde oder in einem neuen Handlungsfeld engagieren.
- Regionalisierung verbindet sich zudem mit der Erfahrung von Konkurrenz zwischen kleinen und großen Gemeinden, auch zwischen den ‚gewachsenen‘ Ortsgemeinden und neuen, übergemeindlichen oder funktionalen Diensten.
- Das Denken in Regionen erscheint regelmäßig als etwas, das den bestehenden Verhältnissen eher von außen, vielleicht auch ‚von oben‘ aufgenötigt wird.

Inzwischen ist auf diesem Hintergrund, so scheint mir, eine gewisse Erschöpfung der Debatte eingetreten. Die skizzierten Kooperationen und Verschiebungen, in finanzieller wie in personeller und inhaltlicher Hinsicht, werden mit einem gewissen Pragmatismus vollzogen – »es geht ja nicht anders« –, der ohne weitere theologische Reflexion auszukommen versucht – »das bringt ja sowieso nichts«. Aber wenn sich eine Debatte erschöpft hat, dann heißt das noch nicht, dass die Probleme, auch die Probleme der Wahrnehmung von »Regionalisierung« und »Re-

gion« gelöst wären – im Gegenteil: Sie drohen, bei jeder neuen Runde kirchlich-struktureller Veränderungen wieder zum Thema zu werden.

Im wachsenden Abstand zu den heftigen praktischen wie theologischen Auseinandersetzungen, mit denen die Debatte über die kirchliche Regionalisierung vor gut zehn Jahren begann, lassen sich vielleicht einige Probleme markieren – und zwar Probleme, die sich mit dem *Begriff der Region* verbinden, wie er in der bisherigen Diskussion implizit vorausgesetzt – und daher umso nachhaltiger wirksam – ist, allen Bemühungen der Umdeutung zum Trotz.

- Auf dem Hintergrund der skizzierten Konflikte impliziert der Begriff der »Region« vor allem Einschränkungen und Verluste. Wird »Region« damit zu einem *depressiven* Begriff?
- Das Stichwort »Region« bezeichnet eine strukturelle, organisatorische Reaktion auf kirchliche und/oder gesellschaftliche Veränderungen, also ein nachgängiges, sekundäres, sich (notwendig, genötigt) anpassendes Handeln. – Wird »Region« damit zu einem tendenziell reaktionären oder doch *konservativen* Begriff?
- Umgekehrt markiert »Region«, aus der Sicht der Gemeindeberater und Organisationsentwickler, den kirchlichen Willen zur Um- und Neugestaltung, verbunden mit einem großen Optimismus, was das Gelingen und die Wirkungen dieser Umgestaltung betrifft. Wird »Region« auf diese Weise zu einem ausgesprochen pragmatischen, ja *aktivistischen* Begriff?
- Jedenfalls steht »Region« in den kirchlichen Debatten fast immer für ein neues Programm, für bisher nicht da gewesene Herausforderungen und Lösungen. »Region« erscheint insofern als ein *unhistorischer* Begriff. Diesem Problem möchte ich im 3. Abschnitt meiner Überlegungen genauer nachgehen.
- »Region« erscheint, jedenfalls in den ersten Debatten-Beiträgen, als Hinweis auf eine spezifisch kirchliches Strukturproblem, mit dem die Kirche denn auch wesentlich alleine und ohne Anregung von außen fertig werden müsste.

Jedenfalls im Blick auf diese binnenkirchliche Verengung ist die Debatte inzwischen erheblich weiter – das markiert schon die Anlage dieser Tagung, die mit dem sozialwissenschaftlichen Hauptreferat begonnen hat und die in den Foren zahlreiche weitere »säkulare« Erfahrungen, dazu auch die Prozesse in der römisch-katholischen

Kirche in den Blick nimmt. Aus dieser allgemeinen Debatte über »Region« und »Regionalisierung« will ich nun, im 2. Abschnitt, einige Einsichten aufnehmen und systematisieren, die z.T. schon in Referat von Herrn Dr. Loer angesprochen wurden. Im Unterschied zu Herrn Loer werde ich »Region«, das sei schon jetzt gesagt, aber weniger als gegebenen Bezugspunkt des Handelns einzelner Akteure auffassen, sondern vielmehr als einen Begriff, der bereits in sich spezifische Wahrnehmungs- und Handlungsimpulse enthält.

## (2) Beobachtungen zum politischen und regionalwissenschaftlichen Sprachgebrauch

Recherchiert man im Internet<sup>3</sup> oder in der Universitäts-Bibliothek<sup>4</sup>, so erweist sich »Region« umgangssprachlich als ein ausgesprochen vielfältiger, um nicht zu sagen vager Begriff – das zeigen schon die diversen Synonyme, die jeweils neue Bedeutungen anklingen lassen: »Distrikt« / »Bezirk«, »Gebiet« / »Gegend«, »Landschaft« / »Landstrich« ... Dazu kommen dann diverse wissenschaftliche Bedeutungen, in denen sich perspektivische Differenzen etwa der Geographie, der Soziologie, der Politologie und – nicht zuletzt – der Regionalwissenschaften abbilden.

Angesichts dieses Befundes versuche ich – einigermaßen freihändig und insofern auf die weitere Diskussion angewiesen – eine gewisse Systematisierung der ‚stärksten‘ Bedeutungen, die im umgangssprachlichen, d.h. nicht wissenschaftlich definierten Gebrauch des Begriffs »Region« mitschwingen – und zwar durchaus nicht immer explizit, sondern eher implizit, dadurch aber um so nachhaltiger. Fünf Bedeutungsbündel oder – wie gesagt: eher implizite – Verstehensweisen des Begriffs scheinen mir in der öffentlichen, vor allem in der politischen Debatte wesentlich.

(a) Region als Zwischen-Raum: Betrachtet man den territorial-politischen Kontext vieler Regionen, so fällt auf, dass die entsprechenden Gebiete sich *zwischen* bereits verfassten Größen finden:

- Viele Regionen liegen ‚zwischen‘ Kreisen bzw. kreisfreien Städten einerseits und Bundesländern andererseits – so etwa die Region Hannover, die mehr als das Stadtgebiet umfasst, ähnlich die Regionen Stuttgart oder München. Auch Landesteile wie Südniedersachsen oder der Niederrhein eignen dieser Zwischen-Status – mitunter haben oder hat-

ten solche Regionen auch den Status von Regierungsbezirken o.ä.. Ein besonders prominentes, bereits von Herrn Loer bedachtes Beispiel ist natürlich die Region Ruhrgebiet – die auch in anderer Hinsicht, nämlich kirchlich, ‚zwischen‘ zwei verfassten Größen liegt.

- Die sog. »Metropolregionen«, die auch europarechtlich definiert sind,<sup>5</sup> umfassen z.T. ähnliche Gebiete, gehen aber mitunter auch über die Grenzen von Bundesländern hinaus, so etwa die Metropolregionen Rhein-Main, Rhein-Neckar oder Bremen/Oldenburg.
- Im Kontext eines »Europas der Regionen«, das mitunter als Gegengewicht zu einem Europa der Staaten und Staatsregierungen konzipiert wird, sind die sog. Europa- oder »Euregionen« wichtiger geworden. Die entsprechenden Gebiete, oft mit langer historischer Tradition, bilden oft Räume zwischen national- oder bundesstaatlichen Gliederungen – Beispiele sind etwa die Euregio »Watteninseln«, die Euregio »Bodensee« oder die Euroregion »Elbe/Labe«, die Landesteile Sachsens wie Tschechiens entlang der Elbe (tschech.: »Labe«) umfasst.
- Auch im kirchlichen Kontext ist die Region meistens zwischen Gemeinde und Kirchenkreis, oder auch – wie die sog. »Gestaltungsräume« in Westfalen – zwischen Kirchenkreis und Landeskirche gelegen.

»Region« ist also zunächst, so scheint mir, eine (*noch*) *nicht festgelegte* Raumeinheit. Während Landkreise und Bundesländer in hohem Maße rechtlich verfasst und administrativ definiert sind, ebenso Nationalstaaten, Landeskirchen und Gemeinden, stellen Regionen so etwas wie das noch offene, bewegliche »Zwischen« einer rechtlich organisierten, vielleicht schon überorganisierten Raum-Gliederung dar.

(b) Region als Gestaltungs-Raum: Wenn Region ein noch nicht festgelegtes Raumgebilde ist, das sich zwischen den immer schon bestehenden Organisations- und Verwaltungsräumen entdecken lässt, dann hat der Begriff offenbar einen programmatischen, projektiven und damit jedenfalls einen pragmatischen Akzent: »Region« ist etwas, was entwickelt werden kann, gestaltet werden sollte, ja – aus der Sicht derer, die eine Region publik machen – gestaltet werden muss. – Beispiele für diesen pragmatisch-programmatischen Akzent sind etwa

- europäische Programme für Regionalentwicklung;



- Metropolregionen für die wirtschaftliche Entwicklung (s.o.);
- ausdrückliche »Wissenschaftsregionen« wie Göttingen oder Stuttgart;
- touristische Entwicklungsregionen, z.B. Wiehengebirge, Thüringer Wald oder Südharz<sup>6</sup>;
- Regionen, die sich der Ökologischen Landschaftsentwicklung, der Renaturierung o.ä. Zielen verschreiben<sup>7</sup>.

Bedeutsam erscheint mir, dass »Region« oft weniger ein bereits vorhandenes, *vorgegebenes* Phänomen bezeichnet, auf das dann einzelne Akteure reagieren – so hat es Herr Loer für das Ruhrgebiet eindrücklich beschrieben –, sondern dass »Region« implizit als *Lösung* für bestimmte Defizite oder (positiver formuliert) Gestaltungsaufgabe erscheint. »Region« erhält damit – im relativen Unterschied zu den rechtlich verfassten und fixierten Größen der Gemeinde, des Kreises oder der Landeskirche – die Konnotation einer noch offenen, zu entwickelnden Größe; der Begriff verweist auf einen möglichen, oft auch schon im Gang befindlichen *Prozess* der Gestaltung.

(c) Region als Rückzugs-Raum: Es fällt auf, dass »Region« nicht selten Räume der Erholung, der Rekreation, auch der Regression bezeichnet. Offenbar muss der Gestaltungsimpuls, der die Region konstituiert, nicht unbedingt etwas Neues schaffen wollen; sondern kann auch – ebenso dezidiert – in die Vergangenheit weisen. »Region« ist dann ein (projektiertes!) Lebensraum, der auf die wachsende Mobilität, auf negativ erfahrene Pluralisierung, auf Überfremdung, Überkomplexität oder andere Phänomene der Moderne reagiert.

- Die Benennung einer Region impliziert, etwa bei einigen Europaregionen<sup>8</sup>, die Besinnung auf ältere landschaftliche Strukturen, auf vormoderne, vielleicht sogar antike Verkehrswege, auf regionale Produkt, Dialekte, Arbeits- und Lebensformen.
- »Region« erscheint, etwa bei Lokalzeitungen, als Synonym für eine Art Heimat, in der man lange ansässig ist, in der überkommene Kulturen, alte Traditionen aufgefunden, auch wiederbelebt und akzentuiert werden können.
- »Region« markiert insofern ein Moment der Entschleunigung, auch des Widerstandes gegen Zentralismus, gegen Planungs- und Gestaltungsoptimismus: »Hier bei uns war das schon immer so.«

Regionalisierung kann insofern auch als eine *Gegenbewegung* zur Globalisierung verstanden werden. Bedeutsam auch für die kirchliche Debatte scheint mir die Einsicht, dass die entsprechenden Regions-Bewegungen jeweils eine *Gegenbewegung*, eine Reaktion darstellen. So ist die – auch kirchlich verbreitete – »Ostalgie«, die auf eine eigentümliche Region »Ostdeutschland« rekurriert, erst entstanden, als es die DDR als politisches Gebilde gerade nicht mehr gab, sondern der Eindruck einer westdeutschen ‚Überfremdung‘, ja Kolonialisierung der ostdeutschen Lebens- und Kommunikationsformen entstand.

(d) Progressive und regressive Konzepte von Regionenbildung oder Regionalisierung beruhen offenbar beide darauf, dass der Begriff der »Region« ein Moment des Programmatischen, des Idealen, ja der Utopie enthält: Region ist immer auch ein utopischer Raum. Zu erinnern ist in dieser Hinsicht an

- basisdemokratische Utopien wie die Republik »Freies Wendland«;
- religiöse, territorial bezogene Utopien wie das Täuferreich in Münster oder das Kreuzfahrerreich »Jerusalem«. Auch einige US-Bundesstaaten haben eine utopische Vorgeschichte in diesem Sinne, etwa Utah oder Kalifornien.
- Noch stärker fiktional, aber zugleich höchst wirkmächtig, sind die religiös-literarischen Utoppen wie die Region »Attika«, die Platon in seiner »Politeia« kreiert hat, oder die Region »Israel«, die das Deuteronomium erfindet.
- Dazu treten säkular-literarische Utopie-Regionen wie »Schwarzenberg« von Stefan Heim (1984) oder der Distrikt Sitka/Alaska, in dem Michael Chabon in »Die Vereinigung jiddischer Polizisten« (amerik. 2007) die Juden nach dem Holocaust situiert hat.

Die »Utopie«, der Nicht-Ort, hat faktisch immer einen (fiktiven oder realen) *Ortsbezug*, sie braucht eine – wenn auch vielleicht negative – Verortung in der realen Geographie. Von daher kann man fragen, ob nicht allen »Regionen«, als Zwischen- und Programm-Räumen, ein gewisses utopisches Moment eigen ist. Oder, noch einmal programmatisch gewendet: Es könnte sein, dass »Regionen« eine ideale, utopische Dimension zugeschrieben werden *muss*, wenn sie mehr sein sollen als eine politisch- oder kirchlich-administrative Kopfgeburt.

(e) Ehe meine Überlegungen sich nun doch zu schnell handlungsorientiert – also nicht mehr

wahrnehmungs- und genauer: konfliktorientiert – entwickeln, sei schließlich daran erinnert: »Region« markiert jedenfalls einen interessenbestimmten Raum.

- Das kann das ökonomische Interesse an besserer *wirtschaftlicher* Entwicklung sein, bei Europa-, auch bei Metropol-Regionen ebenso wie bei den touristisch entwickelten Regionen.
- Regionen werden durch die *politischen* Instanzen gefördert, um für Unternehmen, aber auch für Menschen attraktiver zu werden; insbesondere in Gegenden, die zu entvölkern oder wirtschaftlich zu veröden drohen.
- Im kommunalen Nahbereich verbindet sich mit »Region« oft auch ein Interesse an mehr *bürgerschaftlicher* Beteiligung, an direkter Demokratie, die über einen rein lokalen Bezug hinausgeht, aber noch anschaulich, erfahrbar bleibt.
- Dabei sind solche – mitunter widerstreitenden – Interessen nicht zu idealistisch sehen: Mit einer konkreten Regionenbildung verbinden sich immer auch konkrete *Partei-*Interessen, besonders deutlich bei den Freien Wähler in vielen Regionen Bayerns und Baden-Württembergs, oder bei der NPD und anderen rechten Organisationen in manchen Regionen Nordostdeutschlands.

Zu einer Bestimmung des Regionsbegriffs, auch des kirchlichen Regionsbegriffs gehört daher die Frage, wer bei der (Wieder-) Entdeckung von »Regionen« die typischen (personalen wie institutionellen) *Akteure* sind und welche Interessen sie verfolgen (müssen). Diese Perspektive verdeutlicht noch einmal, dass mit der Aufmerksamkeit auf »Regionen« überhaupt, erst recht aber mit der Bildung und Gestaltung konkreter Regionen stets ausdrückliche, aber auch implizite, mitschwingende *Konflikte* verbunden sind.

Führt man sich typische, dazu auch konkrete Konstellationen vor Augen, dann ist deutlich: Nicht alle, vielleicht nicht einmal die wichtigsten Konfliktlinien verlaufen vertikal, zwischen ‚oben‘/überregional und ‚unten‘/vor Ort; auch nicht immer zwischen ‚Starken‘ und ‚Schwachen‘ zwischen Ökologie und Ökonomie, oder zwischen Progressiven und Regressiven. Am Phänomen der Region, genauer: der Regions-Gestaltung machen sich vielmehr im Einzelnen sehr *komplexe Konflikt-Konstellationen* fest, die je im Einzelnen aufgeklärt, sichtbar gemacht und dann auch relativiert werden müssen. Mögliche Leitfragen im Blick auf eine solche Konfliktanalyse könnten etwa sein:

- Welche *Probleme* sollen mit Hilfe der Entdeckung, Bildung bzw. Gestaltung einer »Region“ gelöst, vielleicht auch überdeckt, verdrängt oder verschoben werden?
- Welches sind die verfestigten, institutionalisierten Raum-Gebilde, ‚zwischen‘ denen die jeweilige Region wahrgenommen, beschworen, ja geradezu erfunden wird (s.o. (a))? Was sind also die *jeweiligen Gegenüber*, ‚oben‘ und ‚unten‘, aber auch rechts und links der »Region“, deren Eigenarten oder Leistungsgrenzen den Ruf nach einer neuen »Region« provozieren?
- Welches sind prominent erkennbare *Akteure* der »Regionalisierung«? Und welche *Interessen* verbinden sie jeweils mit der erhofften Gestaltung der Region (s.o. (e))?
- Auf welche *Traditionen* (s.o. (c)), auch auf welche *Utopien* (s.o. (d)) wird dabei zurückgegriffen?
- Insgesamt lässt sich fragen: Welche – historischen, kulturellen, ökonomischen, politischen oder auch religiösen – *Rahmenbedingungen* lassen sich ausmachen, in denen eine Bearbeitung bestimmter Probleme durch die Arbeit an einer »Region«, also durch »Regionalisierung« funktioniert – bzw. nicht funktioniert?

### (3) Kirchengeschichtliche Rückschau – die »Region“ als Problemlösung

»Region«, so legt die oben skizzierte semantischen Analyse nahe, ist im allgemeinen, im wissenschaftlichen wie im kirchlichen Sprachgebrauch eine Kategorie, die immer schon eine Handlungsorientierung enthält: Region ist etwas, das gestaltet werden soll, ja geradezu gestaltet werden muss. Zur »Region« gehört insofern stets auch der Prozess der »Regionalisierung« oder der *Regionalentwicklung*, mit bestimmten, nicht immer offensichtlichen Zielen und Interessen und mit Konflikten, auf die die jeweilige Regionalentwicklung reagiert und die sie ihrerseits auslöst.

Von einer solchen – natürlich diskussionsbedürftigen – Bestimmung des Sprachgebrauchs<sup>9</sup> her lässt sich nun historisch nach Beispielen kirchlicher Gestaltung fragen, die – ex post – als Bildung von »Regionen« verstanden werden können. An solchen Entwicklungen, ja Erfindungen »regionaler« Strukturen, zwischen etablierten Raumgebilden und mit einem reformerischen Anspruch, lassen sich exemplarisch einige *Probleme* wie auch typische *Lösungsstrategien* der kirchlichen Organisation ausmachen, die sich –

so vermute ich – auch heute mit dem Begriff der »Region« verbinden. Insbesondere ist dann – neben der Rekonstruktion der jeweiligen Problemlage – nach den beteiligten *Akteuren* und ihren Interessen zu fragen sowie nach den jeweils inspirierenden, auch regulierenden Ideen. Konkreter, zugespitzt: Welche (progressiven oder auch regressiven) *Utopien* lassen sich ausmachen, die bei Strukturreformen, die sich im Nachhinein als Regionalisierung bezeichnen lassen, erfolgreich genutzt wurden? Für diese historische Frage nach kirchlich-strukturellen ‚Regionalisierungserfolgen‘ gebe ich drei Beispiele.

(a) *Die Erfindung der Superintendentur*<sup>10</sup>

Die reformatorische Neuordnung des Kirchenwesens, die im Einzelnen sehr komplex – unterschiedlich zwischen Stadt und Land, zwischen lutherisch und reformiert, zwischen Nord und Süd etc. – verlaufen ist, steht doch durchgehend vor einem strukturellen Grundproblem.

Einerseits wird von der reformatorischen Theologie auf ganz neue Weise die *Ortsgemeinde* stark gemacht, als Ort der Heilsvermittlung in Predigt und Sakrament, als Ort genossenschaftlicher Entscheidung nicht nur über die Finanzen (»Gemeiner Kasten«) und andere ‚weltliche‘ Aspekte, sondern auch über das geistliche Personal oder die Liturgie. Nicht nur beim (frühen) Luther, sondern auch bei anderen Reformatoren werden die geistliche Selbständigkeit der Glaubenden, und darum auch ihr konkreter Zusammenschluss vor Ort, immer wieder akzentuiert.

Andererseits muss die neue ‚evangelische Kirche‘, die sich am rechtfertigenden Evangelium orientieren will, ein hohes Interesse an der Reinheit, der Klarheit, und auch an der *Einheit* von Lehre und Predigt haben (vgl. CA VII zur ‚doctrina‘). Deswegen wird für die Pfarrer recht bald ein Hochschulstudium verpflichtend, deswegen verfassen Luther, Melanchthon und andere Kirchenordnungen, Katechismen und nicht zuletzt Predigt-Postillen.

Gleichwohl bleibt die Frage bedrängend, wie – angesichts der lokalen Autonomie auch in religiöser Hinsicht – der gemeinsame Bezug auf das eine Evangelium bzw. auf die fundamentale Einsicht in die Rechtfertigung »allein aus Gnaden« (CA IV) ‚vor Ort‘ Geltung bekommen bzw. behalten kann. Die entsprechenden Probleme werden vor allem in den Visitationen deutlich, die die Landesherren, unterstützt von den Wit-

tenberger Theologen, seit Mitte der 1520er Jahre in Kursachsen und in anderen Territorien durchführen. Allenthalben stoßen die Visitatoren, darunter Melanchthon und Luther selbst, auf inhaltliche Missverständnisse aller Art; dazu – bei Pfarrern wie in den Gemeinden – auf sittliche Verwahrlosung und ökonomische Probleme: Wie ist die Finanzierung der Pfarrer, auch der Kirchengebäude zu sichern, wie ein geordnetes Schulwesen aufzubauen, was wird aus der Armenpflege?

Eine Lösung für dieses nicht nur ‚weltliche‘, sondern eminent religiöse Problem einer Einheit in der Vielfalt zeichnet sich schon im konkreten Verfahren der Visitation selbst ab: Die Visitationen werden von gemeinsamen Kommissionen aus Theologen und weltlichen Juristen durchgeführt, die z.T. – als Amtsmänner oder Bürgermeister – aus den Bezirken selbst, z.T. aus der Staatskanzlei kommen. Denn auch der sich im 16. Jahrhundert bildende Territorialstaat hat ein genuines Interesse an einer funktionierenden Schulbildung, an sittlicher und politischer Ordnung und an einer einheitlichen christlichen Lehre, die – auch von Luther – als notwendiges Fundament eines funktionierenden Gemeinwesens begriffen wird.

Von daher werden die Visitationen recht rasch auf Dauer gestellt, in dem regionale Behörden eingerichtet werden, meist *Konsistorien* genannt, die für administrative Kontrolle ebenso wie für eine geistliche wie weltliche Gerichtsbarkeit sorgen, die auch das theologische Prüfungswesen mit übernehmen<sup>11</sup>.

Neben diesen regionalen Behörden werden allenthalben Oberpfarrer oder ‚superattendentes‘ eingesetzt: pastorale Aufseher, die theologisch gebildet und zugleich auch juristisch-administrativ erfahren sein sollten. So bildet sich zwischen Orts-Gemeinden und Landesregierungen eine *regionale Mittelebene*: Propsteien, Dekanate oder Kirchenbezirke, mit einer eigenen Verwaltung und mit einer personalen Aufsicht durch Superintendenten.

Diese neue kirchliche Organisationsstruktur vereinigt also zwei unterschiedliche Kompetenzen. Zum Einen realisiert sich hier eine *theologische* Leitung jenseits der Ortsgemeinden. Über Ausbildung und Examinierung der Kandidaten wie deren Sendung in die Gemeinden, dazu über die regelmäßige Einberufung von Predigerkonventen, in denen – unter Anleitung des Superintendenten – theologische Fortbildung betrieben

wird, und über die Visitation, die Lehre und Leben der Pfarrer wie der Gemeinden beaufsichtigt, soll die Reinheit und Einheit der reformatorischen Lehre bewahrt werden. Zum anderen hat die Aufsicht über das religiöse und sittliche Leben im Kirchenbezirk auch eine administrative Komponente. Diese betrifft die Ehe- und Erbgerichtsbarkeit, dazu viele Fragen der ökonomischen Stabilität in den Gemeinden. Durch eine Berichtspflicht des Superintendenten gegenüber dem regionalen »Amtmann« des Landesherrn, gelegentlich auch gegenüber der Staatskanzlei ist diese administrative Aufsicht durchaus auch mit ‚weltlichen‘ Sanktionsmöglichkeiten ausgestattet.

Diese Bildung kirchlicher ‚Regionen‘, durchaus im oben skizzierten Sinne, mittels des Superintendenten und seiner Verwaltung hat durchaus mehrere *Akteure*: kirchliche Autoritäten, darunter die theologischen Fakultäten; die Superintendenten selbst, dazu die Pfarrer, die z.T. über Lehre und Visitation mitbestimmen. Dazu kommen, mit der Kirche stark verflochten oder auch personal identisch, landesherrliche Autoritäten: Amtmänner, fürstliche Kanzleien, aber auch Magistrate, Bürgermeister, lokale Gutsherren etc. Weil nun diese Autoritäten in verschiedenen Zeiten/Epochen unterschiedlich stark sind, weil sich auch in anderer Hinsicht Interessen und Gewichte verschieben, darum wechseln die territorialen Zuschnitte der Dekanate/Kirchenbezirke historisch recht häufig; ihre Grenzen erscheinen erheblich beweglicher als die der Ortsgemeinden, der Städte und auch der Territorialstaaten<sup>12</sup>. Auch in dieser Hinsicht erscheint die Superintendentur als ‚Region‘, nämlich als eine Art Zwischen-Raum, der immer wieder neuen, progressiven wie restaurativen Gestaltungsimpulsen ausgesetzt ist.

Dies gilt erst recht, sobald sich die Bevölkerungsentwicklung etwa ab dem 18. Jahrhundert dynamisiert, durch die zunehmende Verstädterung, durch die Industrialisierung und die entsprechenden Wanderungsbewegungen, und sobald – im 19. Jahrhundert – auch christliche Vereine, regionale Initiativen zur Diakonie oder zur Mission ein Mitspracherecht bei den kirchlichen Strukturen einfordern. Auch hier sind es vor allem die Kirchenbezirke, ihr Zuschnitt, ihre Aufgabenbereiche und ihr Profil, an denen sich die diversen Reformanliegen niederschlagen. Bis heute bleiben die Dekanate/Kirchenkreise daher eine sachlich wie territorial ausgesprochen bewegliche, fluide Größe – die neueste, gewiss nicht letzte Welle von Kirchenkreisfusionen ist dafür das aktuelle Beispiel.

Gibt es so etwas wie eine *Utopie*, oder etwas bescheidener, eine leitende Idee, die diese erste Regionalisierung der evangelischen Kirchen motiviert und legitimiert? Schaut man nach politischen Analogien und Zielfiguren, so kommt – besonders im städtischen Bereich – der Bürgermeister in den Blick, freilich ohne die starke Stellung des Rates bzw. Magistrates – bis heute ist die Stellung der Kreissynode doch relativ schwach. Vielleicht ist für das Ideal des Superintendenten darum eher die Figur des Landrates prägend, der die Region nach unten, aber auch nach oben, politisch repräsentiert.

Bedeutsamer ist aber wohl ein kirchliches Ideal, eine – durchaus regressive – kirchliche Utopie: In vieler Hinsicht ist das Amt des Superintendenten offenbar dem *Bischof* nachgebildet<sup>13</sup>. Wie der Bischof repräsentiert auch der Superintendent in personam die Einheit der Region, ihrer Lehre und ihres Lebens, auch ihrer Frömmigkeit. Und weil die bischöfliche Figur auch im evangelischen Raum sehr deutlich sichtbar und mit recht hoher Autorität ausgestattet ist, darum kann der territoriale Zuschnitt des Kirchenbezirks leichter wechseln, darum können auch Funktionszuschreibungen sich verschieben, ergänzen und addieren – und zwar so, dass sie alle in der Figur des Superintendenten eine (theoretische) Konkretisierung und Vermittlung finden.

Es ist die Figur des Dekans, der Superintendentin, die der kirchlichen ‚Region‘ des Dekanats oder Kirchenbezirks (bis heute) eine prägende, stabile und sichtbare Gestalt verleiht. Zugleich bleibt der Kirchenkreis eine ‚Region‘ im oben skizzierten Sinn: ein institutioneller Zwischen-Raum, der zur Gestaltung auffordert, progressiv wie regressiv, der als ständige Baustelle erscheint – und der darum, mehr oder weniger erfolgreich, nach einer leitenden Idee sucht, in der er selbst Stabilität und Plausibilität gewinnen kann<sup>14</sup>.

#### (b) Die Erfindung des Gemeindebezirks

Die technisch-ökonomischen, sozialen und kulturellen Umwälzungen des 19. Jahrhunderts stellen die herkömmliche Organisation der Kirche bekanntlich vor massive Probleme. der durch die Industrialisierung hervorgerufene Landflucht und Verstädterung, die mit sozialem Elend und kultureller Entwurzelung einhergeht, steht die ‚Amtskirche‘ zunächst hilflos gegenüber – es sind darum vor allem diakonische, missionarische und religiöse Vereine, die eine Antwort auf jene Probleme zu geben versuchen und in

denen sich die neuen bürgerlichen, zunächst durchaus christlich gesinnten Schichten organisieren. Dagegen kommt die überkommene Parochialstruktur in den Städten an ihre Grenzen: Hier entstehen seit Mitte des Jahrhundert riesige Gemeinden, mit 30.000, auch 50.000, in Berlin oder Hamburg mit 70.000 bis 100.000 ‚Gliedern‘. In einer Gemeinde, an einer Hauptkirche arbeiten mitunter zehn oder fünfzehn Pfarrer, oft ganz unterschiedlich besoldet und ausgestattet, die miteinander um repräsentative Gottesdienste, um seelsorgliche Zuständigkeiten und lukrative Kasualien konkurrieren.

Auf den Eindruck, dass die kirchlichen Raumstrukturen nicht mehr angemessen sind, reagieren seit den 1860er Jahren diverse Reformvorschläge. Besonders wirkmächtig werden die Publikationen des Großstadtpfarrers *Emil Sulze*, die auf seiner Tätigkeit in Osnabrück, Chemnitz und in Dresden beruhen. Sein Buch: »Die evangelische Gemeinde« (1891, 2. Aufl. 1912)<sup>15</sup> wird zum Auslöser einer regelrechten »Gemeindebewegung«, die nicht nur die Struktur, sondern vor allem das Selbstverständnis der evangelischen Landeskirchen tiefgreifend verändert hat.<sup>16</sup>

Sulze will die Kirche nicht mehr analog zum Verwaltungsstaat oder zur öffentlichen Schule verstehen, sondern ihre Organisation am Modell der Familie ausrichten. Sozial gefährdete Einzelne, Gruppen und Schichten sollen in familiäre Strukturen eingebunden werden: »Im letzten ist unser Bestreben darauf gerichtet, die kirchlichen Gemeinde in Vereine umzuwandeln, deren Mitglieder sich kennen und lieben und ihre Liebe einander durch die Tat, vor allem durch ernste seelsorgerische Arbeit beweisen.«<sup>17</sup>.

Um den familiären Zusammenhalt, den geselligen Verkehr der Gemeindeglieder zu fördern, entwickelt Sulze innovative Veranstaltungsformen wie etwa »Familienabende« mit Gesellschaftsspielen, Theateraufführungen, gemeinsamem Essen und Singen. Auch beim Konfirmandenunterricht, Kasualien und Sonntagsgottesdienste sollen Gemeindeglieder aktiv mitwirken – dies alles wird in seinem Buch und zahlreichen Aufsätzen detailliert geschildert. Stets geht es darum, die auseinander fallenden sozialen Gruppen der herkömmlichen Parochie in überschaubare, sich wechselseitig unterstützende und motivierende Gemeinschaften zu transformieren.

Dieses Ziel verfolgt Sulze – und hier war er besonders erfolgreich – nicht zuletzt durch Vorschläge zu einer Organisationsreform, die durch-

aus die Bezeichnung ‚Regionalisierung‘ verdient. Die übergroßen parochialen Einheiten sollen in »Bezirksgemeinden« geteilt und diese je einem Pfarrer mit allen Rechten und Pflichten zugewiesen werden; er ist in seinem Bezirk für Kasualien, Unterricht, Seelsorge und Diakonie allein verantwortlich. Alle Pfarrer sollen daher – auch das ist neu – prinzipiell gleich besoldet werden. In diesen »Seelsorge-Gemeinden« sind dann – unterhalb des Gesamtkirchenvorstandes »Presbyterien« mit dem Seelsorgeauftrag zu betreiben, und zwar so, dass jeder Presbyter in seinem Quartier ein Netz von »Hausvätern« bildet, die ihrerseits die Familien eines Wohnblocks o.ä. regelmäßig besuchen, sie religiös, kaatechetisch wie sittlich begleiten und auch dafür sorgen, dass ihnen seitens der Kirche das materiell Nötige zukommt. Diese Parzellierung, ja Regionalisierung der Gemeinde wird durch diverse Gremien und nicht zuletzt durch eine sorgfältige Karteiführung im Pfarramt begleitet – auch hierfür macht Sulze detaillierte Vorschläge und will so insgesamt einen Weg aufzeigen, »die Gemeinde durchsichtig zu machen« (a.a.O., 40).

Zu dieser Reform der städtischen Kirchenorganisation, wie ihn die Gemeindebewegung in zahlreichen Publikationen und Versammlungen, etwa den sog. »Gemeindetagen« propagiert, gehört weiterhin der Bau von Gemeindehäusern, in denen ein großer Versammlungsraum mit einer Bühne umgeben wird von diversen Vereins- und Sitzungszimmern, Räumen für Konfirmanden- und Jugendarbeit, vielleicht auch einer Bibliothek oder einer Schwesternstation. Zu diesen Innovationen, die uns heute selbstverständlich erscheinen, gehört auch die vermehrte Anstellung von Gemeindepflegern, Gemeindegewestern und anderen beruflich Mitarbeitenden und damit auch der Aufbau entsprechender Ausbildungsgänge. In vielen Dimensionen wird durch die Gemeindebewegung eine ‚Regionalisierung‘ vorangetrieben: die Wahrnehmung und Gestaltung eines Zwischen-Raumes, den die herkömmliche kirchliche Parochialstruktur bisher nicht besetzt hatte. Was wir heute (in der Stadt) »Gemeinde« nennen, ist insofern das Resultat einer durchaus *planvollen Regional-Entwicklung* seit dem späten 19. Jahrhundert.

Welche leitende Idee verfolgt die Gemeindebewegung; welche Utopie hat ihren Erfolg – unter anderem – befördert? Sulze selbst nennt das Ideal der Familie, dazu orientiert er sich an der zeitgenössischen Struktur freier Vereine (die er, als Konkurrenz zur kirchlichen Gemeinde, zugleich heftig kritisiert). Faktisch sind auch

Strukturen der modernen Bürokratie erkennbar, mit klaren Hierarchien, Kompetenzen und technischen Mitteln wie etwa der Kartothek. Ursächlich für den Erfolg scheint mir aber zu sein, dass der neue Gemeindebezirk, jedenfalls idealiter, die *Utopie eines dörflichen Lebens* unter großstädtischen Bedingungen zu verwirklichen verspricht – vielleicht am ehesten in Analogie zum Kleingartenverein und jedenfalls in hoher Nähe zu den zeitgenössischen Idealen von »Gemeinschaft«. Indem eine Vielzahl von Akteuren eingebunden wird, und zwar mit einem hohen Grad von (freilich gelenkter) Selbstorganisation und Selbstbestimmung, verkörpert die neue Region der Seelsorgegemeinde so etwas wie die Sehnsucht nach einer überschaubaren, »durchsichtigen« Kommunität, in der man sich wechselseitig wahrnimmt, begleitet, vielfältig unterstützt und auch kontrolliert – in der also niemand verloren geht und zugleich jeder, und zwar eigenverantwortlich, sein Teil zum Gelingen des Gemeinsamen beiträgt.

(c) *Die Erfindung der missionarischen Zone*<sup>18</sup>

In den 1960er Jahren, im Kontext weltweiter revolutionärer Umwälzungen von Kultur und Gesellschaft, sieht sich die großkirchliche Organisation in West- wie auch (mutatis mutandis) in Ostdeutschland vor neuen, noch einmal ganz andersartigen Problemen, auf die sie wiederum mit einer Art Regionalisierung reagiert. In den Diskursen der Kirchenreform wird die Ungleichzeitigkeit von »Kirche« und »Welt« zum Thema gemacht: Während sich die Menschen aus traditionellen, einengenden Bindungen ihrer Familie, ihres Milieus und ihrer kirchlich-konfessionellen Bewegung emanzipieren, während die Arbeitswelt wie die kulturellen Zeitströmungen die Einzelnen mobilisieren und individualisieren, scheint die kirchliche Struktur in einem »morphologischen Fundamentalismus« – so ein Begriff der ÖRK-Studie zu »missionarischen Gemeinden« – befangen: Die Ortsgemeinden erscheinen, so lautet die gängige Kritik, angesichts der gesellschaftlichen und religiösen Emanzipationsbewegungen, wie sie sich in einschlägigen Umfragen, in sinkender kirchlicher Beteiligung und zunehmenden Kirchaustritten zeigen, als Ausweis einer tief greifenden kirchlichen Immobilität. Parochial verfestigte Organisationsformen, hierarchische Amtsstrukturen und sozial verengte Milieus machen die Großkirchen offenbar unfähig, auf die zunehmende Pluralisierung und Individualisierung, also die zunehmende Selbstbestimmung der Einzelnen über ihre Le-

bensformen und Lebensorientierungen zu reagieren.

Im Kontext der ökumenischen Debatten zur »Mission als Strukturprinzip« wird der Gedanke leitend, dass eine missionarische Kirche, der »missio Dei« nachgehend, die Menschen dort aufzusuchen, zu begleiten und zu unterstützen habe, wo sie selbst arbeiten, wohnen, sich bilden und unterhalten. In der europäischen Arbeitsgruppe jener ÖRK-Studien, an der west- wie ostdeutsche Kirchenreformer, u.a. Ernst Lange und Johannes Rau teilnehmen, wird dabei vor allem der zunehmend regionale Kontext der modernen Lebensführung zum Thema gemacht. Am Beispiel städtischer Agglomerationen in den Niederlanden, in Großbritannien, aber auch im Ruhrgebiet wird ein spezifischer Begriff der »Region« oder der »Zone« entfaltet:

»Eine ‚Region‘ (eine ‚Zone‘) ist also ein geographisches Gebiet, innerhalb dessen der größte Teil ihrer Bevölkerung in einem vielfältigen Zusammenhang von geographischer Bewegung und sozialen Beziehungen lebt und arbeitet. Drei voneinander abhängige Kräfte kennzeichnen sie: Konzentration, Differenzierung und Mobilität. Die Konzentration bezieht sich auf die Größe der riesigen Stadtgebiete. Differenzierung bezieht sich [...] auf die verschiedenen Bereiche im Leben eines Individuums, seine verschiedenen und unterschiedlichen Welten. Mobilität bezieht sich auf das ständige Hin und Her des einzelnen zwischen seinen verschiedenen Welten.«<sup>19</sup>

In ähnlicher Weise reden die einschlägigen Programmschriften der Kirchenreform, die oft auch auf Erfahrungen in kirchlichen »Experimenten« rekurrieren, von der »Raumschaft« oder der »zone humaine«, in denen die Kirche in ganz neuer Weise präsent, diakonisch tätig und dann auch missionarisch wirksam werden soll. Das Konzept missionarischer »Dienstgruppen«, die sich in den regionalen Lebenswelten jenseits der Ortsgemeinde engagieren, hat sich zwar ebenso als unrealistisch erwiesen wie eine umfassende Neuordnung der kirchlichen Organisation; gleichwohl sind einige strukturelle Innovationen, die sich auf die Region beziehen, bis heute wirksam und verbreitet:

- Vermehrte Einrichtung sog. *funktionaler Arbeitsbereiche* oder »gesellschaftsbezogener Dienste«, vor allem in der Diakonie, im Bildungsbereich oder in der Lebensberatung;
- ein Angebot von *Zielgruppengottesdiensten* und anderen speziellen Veranstaltungen, oft

durch jene funktionalen Bereiche initiiert oder unterstützt, die sich an Jugendliche, an bestimmte Berufsgruppen, Milieus oder Regionalkulturen richten;

- eine Aufwertung von *Kleingruppen*, in denen Menschen aus einer urbanen ‚Zone‘ auf Grund gemeinsamer religiöser Interessen, sozialen oder diakonischen Engagements zusammenkommen – auch Selbsthilfegruppen gehören in dieses Spektrum, das oft über die Region hinaus vernetzt ist.
- Innerhalb der kirchlichen Organisation wird vor allem der Kirchenkreis strukturell gestärkt, als eigene Planungs- und »Handlungsebene«<sup>20</sup>. Der Kirchenkreis ist Träger vieler funktionaler Dienste, auch viele engagierte Gruppen treffen sich auf dieser Ebene, feiern Gottesdienst und werden vom Kirchenkreis personell und strukturell unterstützt.

Auch die Kirchenreform der 1960er Jahre kann insofern als eine – ausdrücklich missionarisch motivierte – Regionalisierungsbewegung begriffen werden: als ein Versuch, die Zwischenräume zwischen Heimat und Zukunft, die »Zonen« zwischen Ortsgemeinde und den globalen Veränderungen auszuloten und mit neuen Inhalten und Strukturen zu besetzen. Nicht nur in den Strukturen des modernen Kirchenkreises, auch in der Biographie und Motivation vieler haupt- und ehrenamtlicher Mitarbeitender hat diese kirchliche Regionsbildung bleibende Spuren hinterlassen.

Umso wichtiger scheint es, auch hier nach der *leitenden Utopie* zu fragen. Die Theologie der *missio dei*, in der die Kirche als ein (sekundäres) Instrument eines göttlichen Heilswillens erscheint, der sich dezidiert auf die gegenwärtige Gesellschaft, auf die Welt ‚jenseits‘ der etablierten kirchlichen Morphologie richtet, dieses theologische Motiv konkretisiert sich in Bildern eines Aufbruchs zu neuen Ufern. Immer wieder sprechen die Kirchenreformer von der parochialen »Küstenwache«, die sich auf die Rettung Schiffbrüchiger beschränke<sup>21</sup> und die Kirche als einen sicheren Hafen missverstehe. Das »Schiff, das sich Gemeinde nennt« (Martin Gotthard Schneider 1963), müsse vielmehr auf die hohe See der modernen Lebenswelten fahren; die Kirche realisiere den missionarischen Willen Gottes vor allem dort, wo sie – jenseits der Sicherung durch die herkömmlichen Strukturen – in unbekannte gesellschaftliche Regionen oder Zonen aufbräche.

Im Vergleich mit den Leitbildern des regionalbüschlichen Superintendenten und des neodörfli-

chen Gemeindebezirks fällt auf, dass die »Zone« des missionarischen Aufbruchs in den 1960er Jahren kaum regressive Momente erkennen lässt – den gesellschaftlichen Trend zu den Landkommunen, in denen ‚Aussteiger‘ oder Verweigerer eine Rückkehr zum natürlichen Lebensstil praktizierten, haben nur wenige kirchliche Gruppen nachvollzogen; die großkirchlichen Strukturen sind ganz und gar modern geblieben. Es könnte durchaus dieses Fehlen einer regressiv-utopischen Dimension sein, die die (relative) Erfolglosigkeit der kirchlichen 1968er bedingt hat. Aber auch diese These wäre genauer zu prüfen.

#### **(4) Praktisch-theologisches Resümee: »Region« als protestantische Lebensform**

Nur knapp seien abschließend einige Beobachtungen notiert, die vielleicht die weitere Diskussion anregen, vor allem aber eine genauere Wahrnehmung der laufenden, bereits realisierten Regionalisierungsprozesse in der evangelischen Kirche ermöglichen sollen. Dabei ergeben sich m.E. durchaus überraschende Einsichten, die die gängige Kritik an der kirchlichen Regionalisierung noch einmal metakritisch relativieren.

(a) In den oben skizzierten Reformprojekten, die als kirchliche Regionalisierung gedeutet werden können, kommen die jeweils modernen Organisationstypen der Kirche zu einem besonders deutlichen Ausdruck.

- Das *landesherrliche* Kirchenregiments, wie es sich seit der Mitte des 16. Jahrhunderts formiert<sup>22</sup>, findet in der theologisch-administrativen Struktur der Superintendentur eine wesentliche Stütze und Stabilisierung.
- Die Einrichtung von Gemeindebezirken als »Seelsorgegemeinden« markiert Sulzes Programm, die Kirche in Analogie zu dörflichen, familiären und vor allem *Vereins*-Strukturen zu organisieren;
- Dienstgruppen, funktionale Pfarrämter und andere missionarischen Besetzungen der großstädtischen »Zonen« erhalten ihre Plausibilität als Organisationsformen einer Kirche, die sich als Funktion der »missio Dei« und von daher als Funktion kulturell-religiöser Emanzipation, als Motor des gesellschaftlichen Wandels versteht.

In der kirchlichen Erschließung neuer »Regionen« manifestiert sich demnach der energische, in sich durchaus spannungsvolle Bezug der

evangelischen Großkirche auf die jeweiligen gesellschaftlichen Modernisierungsprozesse.

(b) Fragt man nach den Rahmenbedingungen, in denen sich die regionalisierenden Reformen vollziehen, so zeigt sich: Die kirchliche Arbeit ist und bleibt in den Großkirchen wesentlich an *territoriale Verhältnisse gebunden*. Ort-Gemeinde wie Landes-Kirchen sind geographische Größen; auch die Gestaltungsprogramme, die progressiven wie regressiven Utopien haben darum durchgehend einen räumlichen Bezug: Sie loten Zwischen-Räume aus, sie bilden Regionen:

- in Visitation und regionalem Bischofsamt entsteht die Raumstruktur des Kirchenkreises;
- Gemeindebezirke und Hausväter-Verbände beziehen sich auf städtische Quartiere und beanspruchen, diese allererst zu gemeinschaftlichen Lebensräumen zu machen;
- und die missionarischen Dienstgruppen, die sich auf Lebensverhältnisse in städtischen Ballungsräumen beziehen, sind gerade nicht als flottierende Einheiten, als Wanderpropheten gedacht, sondern sollen sich in den Zonen des modernen Lebens verorten.

(c) Kirchliche Entwicklungsprogramme, die neue Regionen erschließen, sind zudem stets an *politische Strukturen* angelehnt, seien es die administrativen Strukturen eines Territorialstaates und seiner Distrikte, seien es die Vereine oder die neuen kommunalen Kooperationsstrukturen im städtischen Raum. Gerade die Kirche im Zwischen-Raum der Region ist insofern eine *öffentliche* Kirche, die sich an den Strukturen politischer und medialer Kommunikation orientiert.

(d) Es fällt weiterhin auf, dass die Bildung neuer kirchlicher Regionen – über die verschiedenen Epochen und Kontexte hinweg – erstaunlich ähnliche *Probleme* lösen soll. Auslösend ist, schon für die landeskirchliche Superintendentur, die zunehmende kirchliche Pluralität, in der sich kulturelle gesellschaftsstrukturelle und nicht zuletzt religiöse *Differenzierungsprozesse* abbilden. Diese manifestieren sich auch in einer zunehmenden sozialen *Mobilität*, sei es der Konfessionen, der sozialen Milieus oder der Einzelnen, die sich auf Grund ökonomischer wie biographischer Zwänge zur Emanzipation aus den herkömmlichen, auch den herkömmlichen kirchlichen Strukturen genötigt sehen. Je mehr sich die religiösen Prägungen, auch die Ansprüche und Erwartungen an das Handeln der kirchlichen Organisation ausdifferenzieren, desto mehr sieht

sich auch diese Organisation selbst zu Veränderungen genötigt.

Als Bezugsproblem kirchlicher Regionalisierung stellt sich auf diese Weise die zunehmende Eigenständigkeit der Menschen heraus, die nicht zuletzt in religiöser Hinsicht selbständiger und selbstbewusster agieren. Die kirchliche Entwicklung regionaler Zwischen-Räume versucht im Grunde immer, diese religiöse Pluralität und Selbständigkeit aufzunehmen, sie – im Pfarrkonvent des Kirchenkreises, im Presbyterium der Gemeindebewegung, in Dienstgruppen und Team-Pfarrämtern – *produktiv zu verarbeiten*, jene religiöse Individualität aber damit auch zu begrenzen, zu relativieren, ja – durch die jeweils neuesten Mittel sozialer Disziplinierung – auch wiederum zu *vereinheitlichen*.

Zu den Interessenten an der Regional-Entwicklung gehören daher jedenfalls immer auch die zentralen Leitungsebenen, die die Kontrolle, die sie über die lokalen/örtlichen Instanzen zu verlieren drohen, nun durch allerlei Zwischenebenen – Dekanate, Kirchenkreise, Kirchen- und Gemeindebezirke – wieder zu erlangen versuchen. Ein solcher Impuls einer ‚Kirchenreform von oben‘, wie er im EKD-Papier »Kirche der Freiheit« vielleicht besonders deutlich wird, ist mit der »Region« seit den kurfürstlichen Visitationen verbunden.

(e) Auch hinsichtlich der Akteure, die an den jeweiligen Regionalisierungsprozessen beteiligt sind, zeigt sich, dass der Hintergrund dieser Reformprozesse in der zunehmenden Pluralisierung der gesellschaftlichen wie der kirchlichen Verhältnisse besteht.

- So erklären sich die wechselnde territorialen Zuschnitte, auch die wechselnden Aufgabenbereiche der Kirchenkreise/Superintendenturen daher, dass sie ganz unterschiedliche politische, vereinsförmige, auch kulturelle Verhältnisse ihrer jeweiligen kommunalen Kontexte aufnehmen müssen; die entsprechenden Akteure sind sämtlich auch ‚stakeholder‘ der kirchlichen Arbeit im Dekanat.
- Die Etablierung von Sulzes Gemeindebezirken setzt voraus, dass nicht nur zahlreiche Presbyter gewählt werden, sondern diese auch die ‚Hausväter‘ ihres Quartiers ausfindig machen und engagieren können. Bis heute ist es der Gemeindebezirk bzw. die (verkleinerte) Ortsgemeinde, auf deren Ebene sich Ehrenamtliche in besonders hoher Zahl und mit ganz unterschiedlichen Ansprüchen engagieren.



- In den Vereinsgemeinden begegnen seit dem Ende des 19. Jahrhunderts zudem immer mehr professionelle Akteure: Gemeindefschwestern, Gemeinwesenarbeiter, Diakone etc. Gerade diese Akteure arbeiten von Anfang an regional: im Blick auf die jeweiligen Quartiere oder Kieze ihrer Stadt, und ebenso im Blick auf Regionen weit oberhalb der ortsgemeindlichen Struktur.
- Erst recht vervielfältigen sich die Akteure in den kirchlich-missionarischen Regionen der 1960er Jahre: Selbsthilfegruppen, Beraterinnen und kirchliche Beauftragte vertreten bestimmte Anliegen der Gesellschafts- wie der Kirchenreform, und zwar mit ganz unterschiedlichen Frömmigkeitsprofilen.
- Heutzutage sind es zudem zahlreiche Planungs- und Steuerungsgruppen, nicht selten unter Beteiligung externer Experten oder Repräsentanten des regionalen öffentlichen Lebens, die als Motoren der Regionalisierung agieren<sup>23</sup> – und zwar nicht nur in der Kirche, sondern ebenso in den Prozessen politisch, ökonomisch oder touristisch motivierter Regional-Entwicklung.

Der Blick auf die außerordentlich hohe Vielfalt der Akteure, die an der kirchlichen Erschließung und Gestaltung neuer Regionen beteiligt sind, macht nochmals deutlich: Das Bezugsproblem jener Regionalisierungsprozesse ist die zunehmende Emanzipation, auch und gerade die religiöse Emanzipation der Menschen. Es ist das zunehmende *Selbstbewusstsein eines je eigenen Glaubens*, das die Kirche herausfordert zur Erfindung und Ausgestaltung neuer Zwischenräume, in denen diese religiöse Selbständigkeit artikuliert – und koordiniert – werden kann.

(f) Bedeutsam erscheint mir weiterhin die Beobachtung, dass die regionale Artikulation und Koordination religiöser Selbsttätigkeit sich – jenseits der verschiedenen, jeweils besonders modernen Organisationsstrukturen – auf eine durchaus vergleichbare Weise vollzieht, nämlich als Versuch, die kirchlichen Anliegen der Kirche – das Evangelium und seine Folgen für die Lebensführung – auf neue Weise *sichtbar zu machen*, für die Beteiligten wie in der gesellschaftlichen Öffentlichkeit:

- Der Superintendent, als regionaler Bischof, repräsentiert, ja inszeniert in seiner Person die neue Lehre, die konfessionelle Identität der Region bzw. – unter den Bedingungen konfessioneller und religiöser Pluralität – die evangelische Kirche in der und für die Region.

- Auch die Visitation soll denen, die besucht werden, von Anfang an die evangelische Lehre, und ebenso die jeweiligen Autoritäten in Religion und Politik vor Augen führen; auch hier sind die regionalen Öffentlichkeiten stets mit im Blick.
- Gemeindebezirke, ihre Presbyterien und Hausväterverbände zielen darauf, die kirchliche Gemeinschaft bis in das letzte Hinterhaus sichtbar und präsent zu machen. In anderer Weise, aber mit dem gleichen Ziel lassen sich auch die Gemeindehäuser des späten 19. Jahrhunderts als Versuch deuten, die seelsorglichen Anliegen der evangelischen Kirche, und damit das sozialintegrative Profil ihres Glaubens öffentlich sichtbar zu machen.
- Und die Dienstgruppen und Teampfarrämter, auch die Bildungshäuser und die Beratungsstellen der Kirchenkreise sollen ebenfalls nach außen wie nach innen markieren: Kirche, christlicher Glaube und christliches Leben vollzieht sich wesentlich – und sichtbar – dort, wo die Menschen ihr Arbeitsleben wie ihre Freizeit verbringen, eben in den städtischen Agglomerationen und Zonen.

Begreift man die evangelischen Großkirchen, namentlich in der Neuzeit, insgesamt als Inszenierung des individuellen wie gemeinschaftlichen Glaubens<sup>24</sup>, so macht sich dieser *wesentlich darstellende Charakter der Kirche* offenbar nicht zuletzt an ihrer Bildung und Gestaltung je neuer regionaler Strukturen fest.

(g) Die semantische Analyse des Begriffs der »Region« (s.o. (2)), und dazu der Blick auf drei exemplarische Regionalisierungsprozesse der evangelischen Kirche, lassen erkennen: Die Konflikte, die sich – auch und gerade heute – mit dem Begriff der Region verbinden, sind dadurch vertieft zu verstehen und zu bearbeiten, dass man die jeweiligen *Gestaltungsimpulse* freilegt, also die Problemwahrnehmung und Problemlösung erhebt, die sich – seitens unterschiedlicher Akteure – mit einem konkreten Regionalisierungsprogramm verbinden. Zugleich ist aus praktisch-theologischer Perspektive stets danach zu fragen, welches Modell kirchlicher Sozialität, welches *Idealbild der evangelischen Kirche* die verschiedenen Akteure mit der kirchlichen »Region« verbinden. Die Frage nach der leitenden Idee, der Utopie kirchlicher Regionalisierung, wie sie sich in den drei betrachteten Beispielen zeigt, soll darum auch den Abschluss der vorliegenden Überlegungen bilden.

Auf der einen Seite sind die integralistischen, auf *Wiedergewinnung einer kirchlichen Einheit* zie-

lenden Vorstellungen unübersehbar. Die Superintendentur fungiert – bis heute – wesentlich als kirchlicher Aufsichtsbezirk, der die theologische wie die administrative Einheit der Kirche garantieren soll. Dieses aufsichtliche, kontrollierende Element ist auch ebenso in den Hausväterverbänden Sulzes manifest, und ebenso wohl in manchem kirchenleitender Regionalisierungsprogramm der Gegenwart. Mit »Region« verbinden sich auch in der Kirche nicht zuletzt regressive Utopien: Die sichtbare Kirche soll (wieder) so sein wie früher, im Dorf, in der Kleinstadt, ja in der Urgemeinde, oder jedenfalls wie im Wittenberg Luthers – und wenn die »Gemeinde« diesen Rückbezug auf das Alte, Ursprüngliche nicht mehr zu leisten scheint, dann muss es eben ein Zwischenraum unter- oder oberhalb tun.

Auf der anderen Seite lassen die historisch ‚gelungenen‘ Regionalisierungsprozesse aber doch auch die Utopie einer freien, selbständigen, experimentellen Organisationsform des Glaubens erkennen, in der man sich – auch per geordneter Visitation – wechselseitig besucht, ermutigt und anregt, in der man sich im geselligen Austausch weniger kontrolliert als vielmehr sich wechselseitig zur Selbständigkeit hilft. Jedenfalls in einigen Strängen der Gemeindebewegung lässt sich insofern auch eine Weiterführung des ‚republikanischen‘ Kirchenmodells von Friedrich Schleiermacher erkennen. Und erst recht zielt das Regionalprogramm der Kirchenreform seit den 1960er Jahren weniger auf eine Rückkehr in vormoderne, dörflich-überschaubare Strukturen als vielmehr darauf, den Glauben und seine Gemeinschaft in der modernen Großstadt, in ihren vielfältig-verwirrenden Strukturen zu leben und erkennbar zu machen. Der genossenschaftliche, egalitäre Zug, auch die Selbstverantwortung des je eigenen Glaubens, dies alles kennzeichnet schon die ersten Entwürfe der Gemeinschaft des Rechtsfertigungsglaubens im Wittenberg des 16. Jahrhunderts.

Das kirchliche Interesse an der »Region«, genauer: an der Gestaltung von Regionen, an ihrer Entdeckung, Erschließung und Profilierung repräsentiert insofern auch, wenn nicht sogar vor allem einen *genuin protestantischen Impuls*. In der Region inszeniert sich die Selbständigkeit, die Freiheit des Glaubens; hier kommen die je neuen Versuche zur Darstellung, sich in den Zwischen-Räumen der Gesellschaft auf der Basis jenes Glaubens eigenständig, eigenverantwortlich und durchaus konfliktfreudig zu organisieren. Insofern gilt, zugespitzt und hoffentlich provokant: Nicht die immer schon gegebene

»Gemeinde«, sondern der Zwischen- und Gestaltungsraum der »Region« stellt die eigentlich protestantische Lebensform der christlichen Kirche dar.

### Anmerkungen:

<sup>1</sup> Der Text hält sich, auch stilistisch, eng an das in Hofgeismar vorgetragene Referat. Die Literaturangaben sind i.W. auf Nachweise beschränkt.

<sup>2</sup> Vgl. nur: Stempin, Lothar / Rammler, Dieter (Hg.): Auf dem Weg zu neuen Arbeitsformen. Beiträge zu einem Ost-West-Dialog zu Fragen von Kooperation und Regionalarbeit, Texte aus der VELKD 69, Hannover 1996; Hauschildt, Eberhard (Hg.): Themenheft »Regionalisierung«, in: PTh 92 (2003), Heft 1, 1–80; Schölper, Elke (Hg.): Entdecken – sich nähern – vertraut werden. Regionalisierung, in: Kirche in Bewegung (Gemeindekolleg Celle), November 2005; Böls, Stefan / Nethöfel, Wolfgang (Hg.): Aufbruch in die Region. Kirchenreform zwischen Zwangsfusion und profilierter Nachbarschaft, Hamburg 2008.

<sup>3</sup> Vgl. nur den aufschlussreichen Artikel: <http://de.wikipedia.org/wiki/Region>; oder [http://www.fogy.de/download/Geografie/Klasse%2012/12lgeo\\_SFB%20Region%20Spezialfall.pdf](http://www.fogy.de/download/Geografie/Klasse%2012/12lgeo_SFB%20Region%20Spezialfall.pdf) (Abruf 15. 10. 2011).

<sup>4</sup> Vgl. etwa die Zeitschrift »Raum und Raumordnung« oder Maier, Gunter u.a. (Hg.): Regional- und Stadtökonomik, 2 Bände, Wien 2005/2006; Janoschka, Michael: Konstruktion regionaler Identitäten in räumlich-politischen Konflikten, Stuttgart 2009.

<sup>5</sup> Vgl. <http://de.wikipedia.org/wiki/Metropolregion> (Zugriff 15.10.2011).

<sup>6</sup> Vgl. etwa [www.wiehengebirge.com](http://www.wiehengebirge.com); [www.thueringer-wald.com](http://www.thueringer-wald.com); [www.kulturoffensive-suedharz.de](http://www.kulturoffensive-suedharz.de) etc.

<sup>7</sup> Vgl. etwa [www.altenburgerland.de/sixcms/detail.php?id=191455&lang=de&css\\_template=altenburgerland\\_css](http://www.altenburgerland.de/sixcms/detail.php?id=191455&lang=de&css_template=altenburgerland_css) (Zugriff am 10.10.2011).

<sup>8</sup> Vgl. etwa die Euregionen Inntal; Bayerischer Wald – Böhmerwald; Erzgebirge.

<sup>9</sup> Nochmals sei betont: Was in (2) versucht wird, ist nicht eine regionalwissenschaftliche oder gar eine praktisch-theologische »Definition« des Regionsbegriffs – die Strategie wissenschaftlichen Definierens scheint mir hier (wie bei den praktisch-theologischen Konfliktanalysen überhaupt) nicht weiterführend. Vielmehr geht es um den Versuch, das implizite Verständnis dessen, was mit »Region« üblicherweise gemeint ist, also die Konnotationen des allgemeinen Sprachgebrauchs ausdrücklich zu machen und damit ins Bewusstsein zu heben, was mit der Begriff »Region« immer schon an Deutungen, vor allem aber an Gestaltungsinteressen bezüglich der Wirklichkeit mit sich führt. Erst auf Grund solcher – natürlich ihrerseits praktisch-theologisch interessierter – Untersuchungen zum Sprachgebrauch lassen sich dann weitere, nunmehr ausdrücklich praktisch-theologische Analysen und Orientierungen anstellen. Vgl. einen ähnlichen Versuch bzgl. des Begriffs »Gemeinde« bei Hermelink, Jan: Kirchliche Organisation und das Jenseits des Glaubens, Gütersloh 2011, 168–173; ähnlich auch Fechtner, Kristian: Späte Zeit der Volkskirche, Stuttgart 2010, 85ff.

<sup>10</sup> Vgl. zum Folgenden die Skizze bei Hermelink, Kirchliche Organisation, a.a.O., 265ff; genauer vor allem Hauschildt, Wolf-Dieter: Zur Geschichte des Ephoralen Amtes im deutschen Luthertum vom 16. bis zum 20. Jahrhundert, in: U. Hahn / V. Weymann Volker (Hg.): Die Superintendentur ist anders. Struk-

turwandel und Profil des ephoralen Amtes, Hannover 2005, 9–56.

<sup>11</sup> Vgl. Heun, Werner: Art. »Konsistorium«, in: TRE 19, 1990, 483–488.

<sup>12</sup> Vgl. etwa Meyer, Philip: Die Inspektionseinteilung des Göttinger Landes im Wandel, in: JGNKG 1937, 206–226; Thomas, Ralf: Aufbau und Umgestaltung des Superintendentialsystems in der sächsischen Landeskirche bis 1815, in: Herbergen der Christenheit 10 (1975/76), 99–144.

<sup>13</sup> Vgl. Elert, Werner: Der bischöfliche Charakter der Superintendenturverfassung, in: Ders., Ein Lehrer der Kirche, Berlin/Hamburg 1967, 128–138.

<sup>14</sup> Vgl. dazu auch Hermelink, Jan: Die Kirche auf dem Weg in die moderne Organisationsgesellschaft. Strukturprobleme und Strukturwandel auf der ‚mittleren Ebene‘ der evang. Landeskirchen, in: W. Damberg / S. Hellemans (Hg.), Die neue Mitte der Kirche. Der Aufstieg der intermediären Instanzen in den europäischen Großkirchen seit 1945, Stuttgart 2010, 85–110.

<sup>15</sup> Sulze, Emil: Die evangelische Gemeinde, Gotha 1891, 2. z.T. neu bearb. Aufl. Leipzig 1912; vgl. auch Sulze, Emil: Die Reform der evangelischen Landeskirchen nach den Grundsätzen des neueren Protestantismus, Berlin 1906. Dazu vgl. Knospe, Gottfried: Emil Sulze und sein Gemeindeideal in zeitgenössischer und reformatorischer Sicht, in: Ev.-luth. Kirchenamt Sachsens (Hg.), Verantwortung. FS G. Noth, Berlin/Leipzig 1964, 105–121; Lorenz, Wolfgang: Kirchenreform als Gemeindeform – dargestellt am Beispiel Emil Sulze, Diss. masch. Berlin 1981.

<sup>16</sup> Vgl. zum Folgenden Hermelink, Kirchliche Organisation, a.a.O., 146ff.

<sup>17</sup> Sulze, Die evangelische Gemeinde, a.a.O. 196.

<sup>18</sup> Vgl. zum Folgenden Ratzmann, Wolfgang: »Region« – einem schillernden Begriff auf der Spur, in: PTh 92 (2003), 2–12; Hermelink, Kirchliche Organisation, a.a.O., 160ff. Zeitgenössische Quellen sind etwa: Margull, Hans-Jochen (Hg.): Mission als Strukturprinzip. Ein Arbeitsbuch zur Struktur missionarischer Gemeinden, Genf 1965; Simpfendörfer, Werner (Hg.): Kirchenreform I. Die Gemeinde vor der Tagesordnung der Welt. Dokumente und Entwürfe, Stuttgart 1968.

<sup>19</sup> Die Kirche für andere / Die Kirche für die Welt im Ringen um Strukturen missionarischer Gemeinden. Schlussberichte der Westeuropäischen und der Nordeuropäischen Arbeitsgruppe des Referats für Fragen der Verkündigung, Genf 1967, 36 – zit. nach Ratzmann, »Region«, a.a.O., 4.

<sup>20</sup> Vgl. Läden, Werner: Der Kirchenkreis als Handlungsebene. Praktisch-theologische Feldstudie zur Erprobung neuer Arbeits- und Organisationsformen im Kirchenkreis Celle der Ev.-Luth. Landeskirche Hannovers, Diss. Göttingen 1982.

<sup>21</sup> Das hierin implizierte Bild der modernen Gesellschaft bedürfte gewiss weiterer kritischer Befragung.

<sup>22</sup> Vgl. Hermelink, Kirchliche Organisation, a.a.O., 134ff: »Landeskirche«.

<sup>23</sup> Vgl. Hermelink, Kirchliche Organisation, a.a.O., 280ff.

<sup>24</sup> Vgl. wiederum Hermelink, Kirchliche Organisation, a.a.O., 116–123: Kirche als »Inszenierung – öffentlich erkennbarer Glauben«.



# Die Region als Baustein erfolgreicher kirchlicher Veränderungsprozesse

Präsentation / Von Reinhold Lock

»Regional ist 1. Wahl. Region als Gestaltungsraum für Kirche«, Zentrum Mission in der

Region, Jahrestagung Hofgeismar 19.-20.10.2011



## Zentrum für Mission in der Region

„Regional ist 1. Wahl“

Fachtagung 19./20. Oktober 2011 Ev. Akademie Hofgeismar

Vortrag 3 „Die Region als Baustein erfolgreicher kirchlicher Veränderungsprozesse“  
Reinhold Lock

BSL Public Sector Managementberatung GmbH  
Hauptstraße 25  
D-50126 Bergheim  
Telefon 02271 4930-0  
Telefax 02271 4930-30  
Email office@bsl-mb.com  
Internet www.bsl-mb.com

## Inhalt

### Begrüßung und Vorstellung

Der Einstieg

Die kommunale Ebene

Die Herausforderungen

Bausteine kirchlicher Veränderungsprozesse

Die Methodische Vorgehensweise

## Ich freue mich, dass ich heute nach rund zehn Jahren wieder in der Ev. Akademie Hofgeismar sein darf

Reinhold Lock	Projekterfahrungen (Auszug)	Projekterfahrungen (Auszug) Kirchliche Institutionen
Dipl.-Verwaltungswirt Geschäftsführender Gesellschafter 31 Jahre Beratungserfahrung	<ul style="list-style-type: none"> <li>Landeshauptstadt Stuttgart</li> <li>Stadt Oberhausen</li> <li>Stadt Regensburg</li> <li>Stadt Hilden</li> <li>Stadt Halberstadt</li> <li>Stiftung „Erinnerung, Verantwortung, Zukunft“</li> <li>Kreis Minden-Lübbecke</li> <li>JobCenter Ennepe-Ruhr</li> <li>Landesbetrieb Straßenbau NRW</li> <li>Bau- und Liegenschaftsbetrieb NRW</li> <li>Sozialagentur Sachsen-Anhalt</li> <li>Bundessozialamt Österreich</li> <li>Arbeitsamt der DG Belgiens</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kirchenamt der EKD</li> <li>Ev. Kirche von Westfalen</li> <li>Ev. Kirche im Rheinland</li> <li>Ev. Kirche von Kurhessen-Waldeck</li> <li>Ev. Landeskirche in Württemberg</li> <li>Ev. Landeskirche in Baden</li> <li>Ev. Kirche der Pfalz</li> <li>Vereinigte Kirchenkreise Dortmund</li> <li>Ev. Kirchenverband Köln und Region</li> <li>Bistum Aachen</li> <li>Bistum Trier</li> <li>Bistum Speyer</li> <li>Erzbistum Bamberg</li> <li>Erzbistum Freiburg</li> </ul>

## Wir haben eine breite Expertise bei der Gestaltung Kirchlicher Veränderungsprozesse

Ebene Landeskirchen / Diözesen	Mittlere (regionale) Ebene	Kirchliche Einrichtungen	Laufende Projekte
<ul style="list-style-type: none"> <li>Steuerung des Reformprozesses „Kirche mit Zukunft“ der EKvW von Westfalen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Beratung bei der Zusammenlegung der vier Verwaltungen der Vereinigten Kirchenkreise Dortmund</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ev. Kirche der Pfalz: Organisationsuntersuchung in den landeskirchlichen Dienststellen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Vergleichende Organisationsuntersuchung für die Kirchenämter Celle, Hildesheim und Wunstorf</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Reorganisation des Kirchenamtes der EKD in Hannover</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Prozessoptimierung und Deregulierung bei der Ev. Kirche in Baden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strategische Neuausrichtung der Diakonie des Ev. Kirchenverbandes Köln und Region</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bewertung der Beamtenstellen im Landeskirchenamt der EKIR</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Neustrukturierung des Landeskirchenamtes der EKvW in Bielefeld</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Begleitung der Zusammenlegung der Rentämter Hersfeld und Rotenburg in der EKKW</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisationsuntersuchung des Amtes für kirchliche Dienste der EKKW</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Erzbistum Freiburg: Begleitung bei der Einführung eines neuen Rechnungswesens sowie neuer Steuerungsinstrumente</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Neuausrichtung des Landeskirchenamtes der EKKW in Kassel</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Begleitung der Zusammenlegung der Rentämter Wolfhagen und Hofgeismar in der EKKW</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bewertung der Stellenstruktur der Landeskirchlichen Ämter und Einrichtungen der EKvW</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ev. Kirche im Rheinland: Beschreibung und Bewertung der Beamtenstellen in den Kirchenkreisen, -gemeinden und deren Verbänden</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Begleitung des Konsolidierungsprozesses Bistum Aachen (mit D &amp; C)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Neugestaltung der Rendaturen im Bistum Trier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strategische Entwicklung der Stiftung Kirchliches Rechenzentrum Südwestdeutschland</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organisationsentwicklung der Kirchenkreisämter Ronnenberg und Burgdorfer Land</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Mehrfährige beratende Unterstützung des Konsolidierungsprozesses des Erzbistums Bamberg</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Machbarkeitsstudie zur Fusion der Verwaltungsbereiche der Kirchenkreise Kirchhain, Marburg-Land und -Stadt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Weiterentwicklung der Trägerstrukturen der KITA's im Bistum Trier</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>EKiBa: Neuorganisation der Prozesse in den Verwaltungsämtern</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Neustrukturierung des Oberkirchenrates der Ev. Landeskirche in Württemberg</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ausgestaltung der Fusion der Kirchenkreisämter Osterholz-Scharmbeck, Rotenburg und Verden</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Studie zum zukunftsorientierten Betrieb der Schulen und Internate der EKIR</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kirchenkreisamt Bremerhaven / Cuxhaven: Integration Außenstelle Cuxhaven in die bestehende Organisation</li> </ul>

## Inhalt

Begrüßung und Vorstellung

Der Einstieg

Die kommunale Ebene

Die Herausforderungen

Bausteine kirchlicher Veränderungsprozesse

Die Methodische Vorgehensweise

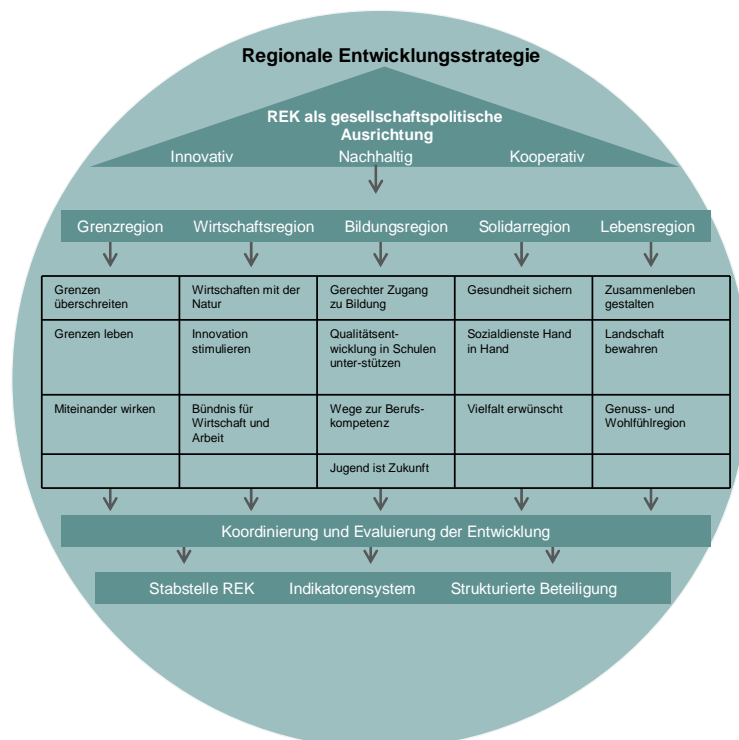
## Die Region als Gestaltungsraum für Kirchen

**„Regionalisierung scheint seit geraumer Zeit ein „verbrannter“ Begriff im innerkirchlichen Diskurs zu sein. Häufig sind mit Regionalisierungsprozessen negative Erfahrungshintergründe verbunden; nicht selten wird Regionalisierung als Euphemismus für Kürzungen („Sparkasse“) und Stellhebel für Strukturveränderungen wahrgenommen“!**

## Der Begriff „Region“ wird vielfältig verwendet

Europa der Regionen	<p>Dies ist die Bezeichnung für ein politisches Konzept, das die Regionen in den EU-Mitgliedsländern fördern und in ihm regionalen Eigenständigkeit unterstützen soll. Man verspricht sich von diesem föderalistischen Konzept eine effizientere regionale Verwaltung mit mehr Sachkompetenz und Bürgernähe, eine Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit und der Infrastrukturen der Regionen und die Verwirklichung der Grundsätze der Subsidiarität</p>
Metropolregion	<p>In Deutschland hat die Ministerkonferenz für Raumordnung mit ihrem Beschluss 1995 die Bedeutung der Metropolregionen in Deutschland unterstrichen:          „Als Motoren der gesellschaftlichen, wirtschaftlichen, sozialen und kulturellen Entwicklung sollen sie die Leistungs- und Konkurrenzfähigkeit Deutschlands und Europas erhalten und dazu beitragen, den europäischen Integrationsprozess zu beschleunigen“ (11 Metropolregionen).</p>

## Regionales Entwicklungskonzept der Deutschsprachigen Gemeinschaft Belgiens



## Inhalt

Begrüßung und Vorstellung

Der Einstieg

Die kommunale Ebene

Die Herausforderungen

Bausteine kirchlicher Veränderungsprozesse

Die Methodische Vorgehensweise

## Funktional-territoriale Reorganisation der Kommunalebene in Ost und West

- Demograph. Wandel / Schwund in „Abwanderungsregionen“
- Finanzierungsprobleme kommunaler Infrastruktur / Verwaltung
- Leistungskraft der Verwaltungsverbände unzureichend
- Koordinationskosten von Doppelstrukturen
- „Schonfrist“ der Wendezeit abgelaufen (Eingemeindungen)
- Zunehmende Regionalisierungsimpulse (exogen / endogen)
- Aufwertung der **regionalen Ebene** durch EU-Politik
- Wegfall von staatlichen Mittelinstanzen (Niedersachsen) führt zu einem Koordinationsvakuum auf **regionaler Ebene**
- Kommunalisierung von Staatsaufgaben mit der Folge einer Überforderung der Kreisebene und Druck in Richtung Kreisgebietsreform



## Aktuelle Reformmuster und -profile: „Weiche“ Regionalisierung

- „Weiche“ Variante: Flexible Formen regionaler Kooperation (Stichwort: Interkommunale Zusammenarbeit)
- Beispiele: Metropolregionen Rhein-Neckar, Hamburg, Bremen, Südbayern, Frankfurt/Main
- Regionale / Städte-Netzwerke, Regionalkonferenzen
- Mobilisierung ökonomischer Entwicklungspotenziale in Verflechtungsräumen (Regional Governance)
- Einbindung privater / gesellschaftlicher Akteure; oft privatrechtliche Formen; eher monofunktional
- Anpassungsfähigkeit; Offenheit für neue Problemlagen
- Nachteile:
  - geringe Transparenz
  - geringe Verbindlichkeit
  - Konsensprinzip
  - Entscheidungsblockaden (je mehr Akteure)

Quelle: DHV Speyer Prof. Dr. S. Kuhlmann

## Aktuelle Reformmuster und -profile: „Harte“ Regionalisierung

- Gebietskörperschaftliche Verfasstheit der **Region**
- Stadtregionen, Landkreise **regionalen Zuschnitts**
- Stadtregionen: Hannover, Stadtverband Saarbrücken, Regionalverband Stuttgart, StädteRegion Aachen
- Landkreise: Mecklenburg Vorpommern ab 2011; 6+2-Modell; Sachsen, Sachsen-Anhalt
- Auflösung der „Altkreise“ / ggf. Einkreisung von Kreisfreien Städten (z.B. Sachsen)
- Direkte Wahl der Vertretung / ggf. –exekutive
- Großraumaufgaben, Kreisaufgaben, Staatsaufgaben
- Bürgernahe Kreisaufgaben an Gemeinden (Gebietsreform?)

Quelle: DHV Speyer Prof. Dr. S. Kuhlmann

## Inhalt

Begrüßung und Vorstellung

Der Einstieg

Die kommunale Ebene

Die Herausforderungen

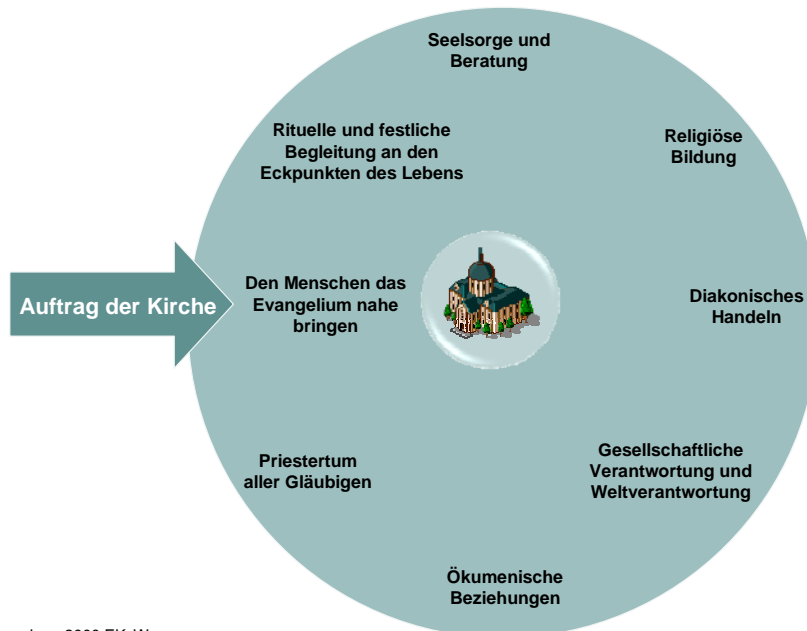
Bausteine kirchlicher Veränderungsprozesse

Die Methodische Vorgehensweise

## Die Kirchen stehen vor vielfältigen Veränderungen

<p>Steuerreform</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negative Auswirkungen der Steuerreform auf der Einnahmenseite</li> <li>• Steigende Personal- und Sachkosten in den Kirchen und kirchlichen Einrichtungen führen zu einer „Schere“, bei der Einnahmen und Ausgaben auseinanderklaffen</li> </ul>
<p>Wirtschaftliche Entwicklung</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rückgang der Reallöhne wirkt sich negativ aus</li> <li>• Befreiung der Arbeitslosen und Geringverdiener von der Kirchensteuer</li> </ul>
<p>Bevölkerungsentwicklung</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mehr Berufstätige gehen in den Ruhestand als junge Menschen ins Berufsleben einsteigen</li> <li>• Rentner zahlen keine Kirchensteuer (demographische Entwicklung)</li> <li>• Verstärkte Wegzüge aus wirtschaftlich schwachen Regionen</li> </ul>
<p>(Mit)Gliederentwicklung und -verhalten</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Abnahme der Bindung an die Kirche und geringerer Einfluss der Kirche in der Gesellschaft</li> <li>• Rückläufige Anzahl der Gottesdienstbesucher</li> <li>• Zunahme der Kirchaustritte</li> </ul>

## Der Auftrag der Kirche lässt sich in acht Grundaufgaben zusammenfassen



Quelle: Reformvorlage 2000 EKvW

### Inhalt

Begrüßung und Vorstellung

Der Einstieg

Die kommunale Ebene

Die Herausforderungen

**Bausteine kirchlicher Veränderungsprozesse**

Die Methodische Vorgehensweise

## Veränderungen im Kirchlichen Kontext bringen besondere Herausforderungen mit sich

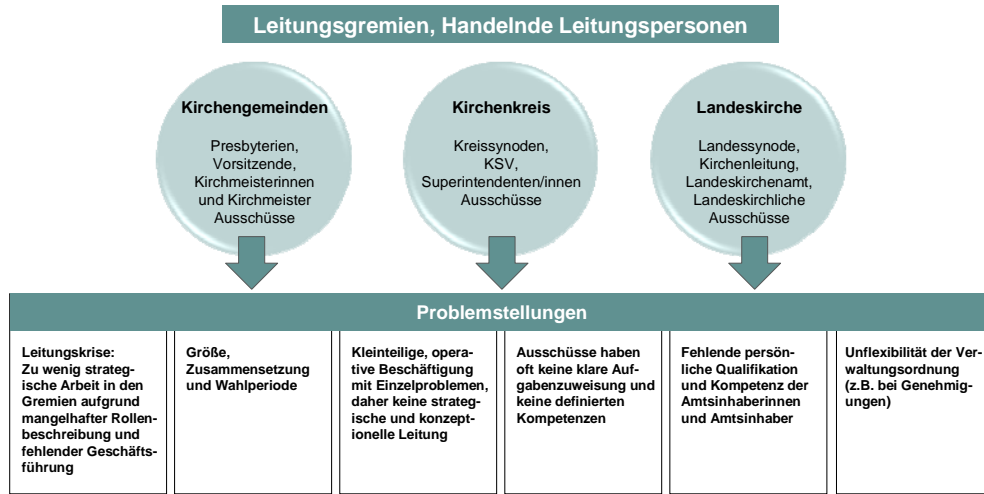
<b>Auftrag der Kirche</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selbstverständnis als zentrale, normative Instanz</li> <li>• Wirtschaftlichkeit nur „nachgeordnetes Kriterium“</li> <li>• „Erfolg“ kirchlicher Arbeit nur bedingt messbar</li> </ul>	<p>Konsequente Berücksichtigung kirchlich-theologischer Rahmenbedingungen</p>
<b>Strukturen der Kirche</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strukturelemente teilweise vorgegeben</li> <li>• Parallelität verschiedener Ebenen</li> <li>• Ausgeprägte Gremienstruktur</li> </ul>	<p>Hohe Sensibilität für strukturelle Vernetzung; gezielte Einbindung und Absicherung</p>
<b>Kirchliche Mitarbeitende</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Starke innere Bindung („geistliche Berufung“)</li> <li>• Hoher Anteil Ehrenamtlicher</li> <li>• Hohe sprachliche und emotionale Sensibilität</li> </ul>	<p>Umfassender Einbezug aller relevanten Ebenen</p>
<b>„Kirchenvolk“</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kerngemeinde mit ausgeprägter Identifikation</li> <li>• Hohes Anspruchsdenken (Mitsprache etc.)</li> <li>• Forderung nach finanzieller Transparenz</li> </ul>	<p>Umfassende Vermittlung von Motiven und Handlungsbedarfen</p>
<b>Umfeld</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hohe Aufmerksamkeit für Negativ-Meldungen</li> <li>• Hoher moralischer Anspruch an kirchliches Handeln</li> </ul>	<p>Konsequente Berücksichtigung der Außenwirkung; proaktive Kommunikation</p>

## Ziele zur strukturellen Ausgestaltung mitgliederorientierter Arbeit

Um die Mitgliederorientierung auch strukturell zu ermöglichen, lassen sich folgende Ziele formulieren

- 1** Erreichbarkeit von hauptamtlich Mitarbeitenden (Sicherstellung der Vertretung)
- 2** Niemand soll allein einen Dienst versehen
- 3** Schaffung eines differenzierten Angebots durch Profilierung von bestimmten Orten
- 4** Ermöglichung von fachlicher Vernetzung und gabenorientierter Aufgabenwahrnehmung
- 5** Verbesserung der Außenorientierung und öffentlicher Wahrnehmbarkeit
- 6** Verwirklichung zukunftsfähiger und nachhaltiger Größen von KG und KK

## In einer Befragung von Kirchenkreisen wurden mit Blick auf den Themenbereich Leitungsverantwortung verschiedene Problemstellungen aufgezeigt

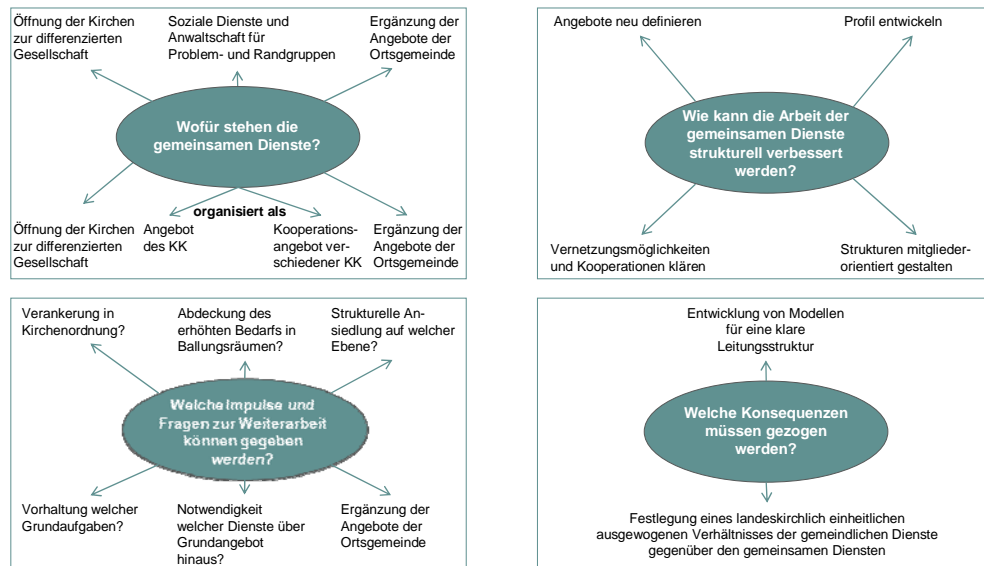


Quelle: Reformvorlage 2000 EKwW

Zentrum für Mission in der Region\_Tagung\_Vortrag RL\_11-10-19\_20



## Wie können gemeinsame Dienste zusammenarbeiten

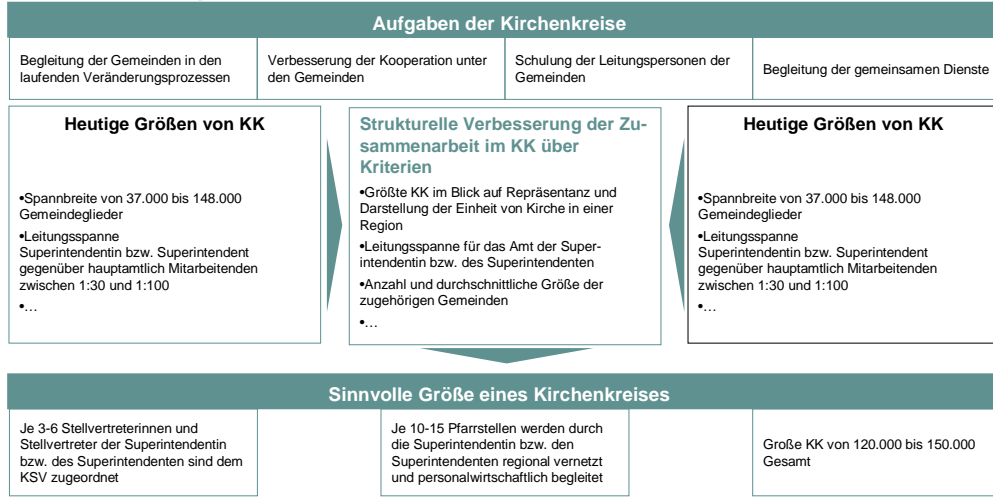


Zentrum für Mission in der Region\_Tagung\_Vortrag RL\_11-10-19\_20

Quelle: Reformvorlage 2000 EKwW



**Der Kirchenkreis als Verfassungsebene dient der Vernetzung von Kirchengemeinden in einer Region. Zur Verbesserung der gemeindlichen Zusammenarbeit im Kirchenkreis ist es nötig und sinnvoll, innerhalb des Kirchenkreises unter Beteiligung der Gemeinden Kooperationsräume zu bilden**



**Ein Gestaltungsraum bildet Nachbarschaften aus und dient der Vernetzung von Kirchenkreisen einer Region**



## Ein Gestaltungsraum modellhaft dargestellt



## Inhalt

Begrüßung und Vorstellung

Der Einstieg

Die kommunale Ebene

Die Herausforderungen

Bausteine kirchlicher Veränderungsprozesse

Die Methodische Vorgehensweise

## Für die Entwicklung von Kooperationen<sup>1)</sup> sind vier Module zu bearbeiten

- 1 Identifikation von attraktiven Kooperationsfeldern
- 2 Identifikation, Analyse und Bewertung möglicher Kooperationspartner
- 3 Definition, Bewertung und Ausgestaltung der konkreten Kooperationsoption(-en)
- 4 Gestaltung des Kooperationsprozesses (Anbahnung der Kooperation)

### GRUNDSÄTZE

- Kooperationen sind kein Selbstzweck, sondern müssen klare (wirtschaftliche) Vorteile bieten
- Kooperationen setzen das Interesse von beiden/allen Partnern voraus
- Aspekte der Umsetzung/Integration müssen frühzeitig berücksichtigt werden
- Alle Interessengruppen sind rechtzeitig mit einzubeziehen

<sup>1)</sup> Kooperation steht auch für Fusion und Regionalisierung

## Bereits während der Entstehung von Kooperationen sollten die Grundlagen für ihre Ausgestaltung und Umsetzung gelegt werden

- 1 Gestaltung des Kooperationsprozesses (Change Management)
- 2 Organisatorische Gestaltung der Kooperation
- 3 Anpassung der Prozesse und Verfahrensweisen
- 4 Projekt-/Umsetzungscontrolling

### GRUNDSÄTZE

- Information und Kommunikation mit den Interessengruppen, insbesondere den Beschäftigten
- Althergebrachtes muss in Frage gestellt werden, um Veränderung/Optimierung zu ermöglichen, dabei Berücksichtigung der „Best Practices“
- Konsequente Steuerung/Projektcontrolling
- Keine Vernachlässigung des Tagesgeschäfts



## Bereits während der Entstehung von Kooperationen sollten die Grundlagen für ihre Ausgestaltung und Umsetzung gelegt werden

- 1** Gestaltung des Kooperationsprozesses (Change Management)
- 2** Organisatorische Gestaltung der Kooperation
- 3** Anpassung der Prozesse und Verfahrensweisen
- 4** Projekt-/Umsetzungscontrolling

### GRUNDSÄTZE

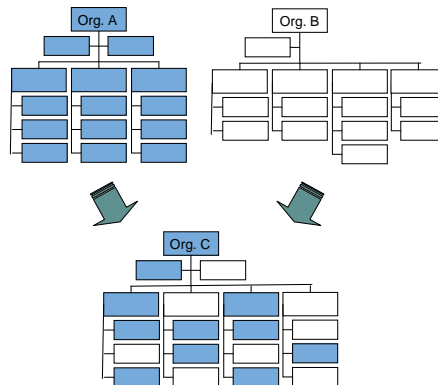
- Information und Kommunikation mit den Interessensgruppen, insbesondere den Beschäftigten
- Althergebrachtes muss in Frage gestellt werden, um Veränderung/Optimierung zu ermöglichen, dabei Berücksichtigung der „Best Practices“
- Konsequente Steuerung/Projektcontrolling
- Keine Vernachlässigung des Tagesgeschäfts

## 2 Im Rahmen der Kooperation müssen ggf. organisatorische Anpassungsmaßnahmen vorgenommen werden

- Umgestaltung der Aufbauorganisation (neues Organigramm)
- Anpassung der Aufgabenzuordnung und Geschäftsverteilung
- Aktualisierung der Personalbemessung (Verschlankung)
- Definition der Führungsstrukturen und Verantwortlichkeiten

### Leitfragen

- Wie kann/muss ich die Kooperation organisatorisch verankern?
- Welche organisatorischen und personellen Anpassungen sind notwendig?

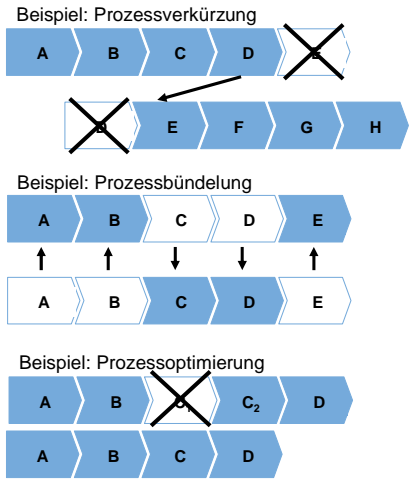


**3 Die von der Kooperation betroffenen wesentlichen Geschäftsprozesse sollten angepasst und optimiert werden**

- Identifikation und Auswahl der betroffenen Kernprozesse
- Vergleichende Analyse der Prozesse und Definition der „Best Practices“
- Identifikation und Nutzung der Möglichkeiten zur Prozessvereinfachung/-bündelung/-optimierung etc.

**Leitfragen**

- Welche Geschäftsprozesse können/ müssen im Rahmen der Kooperation angepasst/ optimiert werden?
- Was sind die relevanten Best Practices?



**4 Die gesamte Umsetzung der Kooperation sollte von einem straffen Projektmanagement und -controlling unterstützt werden**

**Projektplanung**

- Termin-, Kosten-/Potenzial- und Ressourcenplanung der Maßnahmen
- Definition der Projektorganisation

**Projektkoordination**

- Abstimmung der einzelnen Maßnahmenpakete, Qualitätssicherung
- Steuerung des Kooperationsprozesses
- Rechenschaft gegenüber den Entscheidungsgremien

**Projektcontrolling**

- Nachhalten der Projekt-/Maßnahmenpläne, Controlling der Ergebnisse
- Informations- und Servicefunktion

Maßnahmen	Verant-wortung	Termin	Ress.-bedarf	Poten-zial	Status
Erhebung IT-Systeme	Hr. XY	31.07.	10 MT	50 T€	<span style="color: green;">X</span> <span style="color: yellow;">■</span> <span style="color: red;">■</span>
...	...	...	...	...	<span style="color: green;">■</span> <span style="color: yellow;">■</span> <span style="color: red;">■</span>

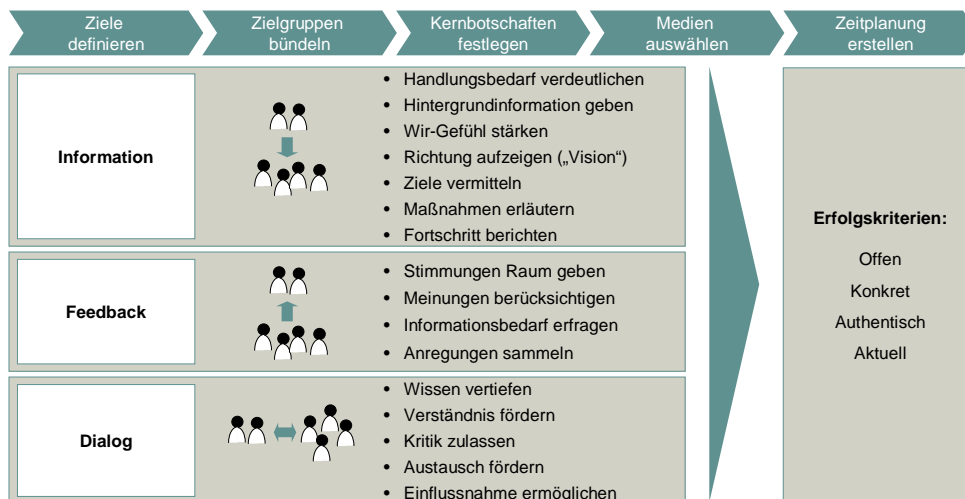
**Leitfragen**

- Werden die Termin- und Kostenpläne eingehalten?
- Liegt das Kooperationsprojekt im Plan, d.h. wird das angestrebte Ziel erreicht?
- Wo besteht Bedarf zur Gegensteuerung?

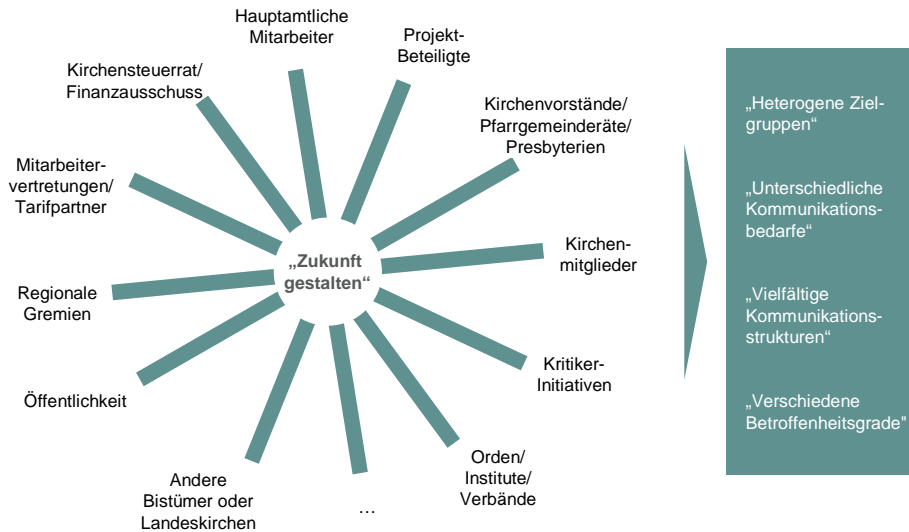
## Eine Diskussion der Inhalte und deren Neugestaltung auf Ebene der Kirchengemeinden sind Teil des Veränderungsprozesses

- 1 Darstellung der eigenen KG: Jede Gemeinde erstellt eine Präsentation über ihre Mitarbeitenden, Einrichtungen, Gremien, Gruppen, Zielgruppen und evtl. besonderer Schwerpunkte
- 2 Interne Analyse der Situation: Was sind die „Stars“ in der KG, was läuft gut? Was kann als „Aufsteiger“ gelten? Was ist auf dem „absteigenden Ast“?
- 3 Erstellung einer Zielgruppenübersicht: Zielgruppen im Umfeld der Gemeinde, deren Lebenssituation und Altersstruktur
- 4 Analyse der Zielgruppenübersicht: Bisher erreichte und unerreichte Zielgruppen, Zielgruppen, die zu Hochfesten oder zu Lebenswendezeiten da sind
- 5 Die Gemeinden stellen sich und ihre Ergebnisse ihren potentiellen Kooperationspartnern vor, z.B. auf einer Klausurtagung
- 6 Erkennen von Gemeinsamkeiten und Möglichkeiten der Kooperation: Was kann übergreifend gebündelt und gemeinsam effektiver gestaltet werden?
- 7 Zielgruppenorientierte Ermittlung und Umsetzung neuer gemeinsamer und erfolgsversprechender Angebote

## Ein transparentes Vorgehen fördert die Akzeptanz, Motivation und Identifikation der Beteiligten mit dem Veränderungsprozess



## Alle relevanten Zielgruppen müssen spezifisch in die Kommunikation einbezogen werden

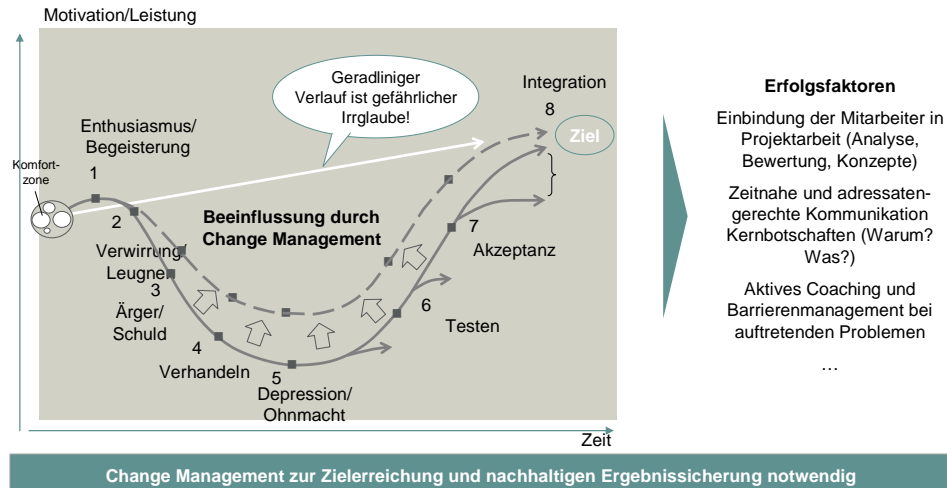


## Eine aktuelle Projektpräsenz im Intranet unterstützt ein Veränderungsprojekt nachhaltig

**Projekt-Beispiele BSL**

- Offizielle Projektseite**
  - Klare Information statt „Flurfunk“
  - Menschen im Projekt („Gesichter“)
  - Corporate Identity bei Beteiligten
- Aktualität und Dynamik**
  - Schnelle Aktualisierung dank CMS
  - Einbindung in existierendes Intranet
- Berücksichtigung Nutzerinteressen**
  - Informationen jederzeit verfügbar
  - Verschiedene Informationstiefen
- Mehrjährige Erfahrungen**
  - Hohe Akzeptanz, starke Nutzung
  - Positives Feedback

## Die Projekterfahrungen zeigen typische Phasen in Veränderungsprozessen



## Die BSL-Erfahrungen zeigen, dass bei der Umsetzung von Veränderungsprozessen die Beachtung von acht Faktoren entscheidend für den Erfolg ist

<b>Integration</b>	Frühzeitige, kontinuierliche Einbindung aller relevanten Interessengruppen
<b>Koordination</b>	Straffes Projektmanagement des Kooperationsprozesses, Steuerung/ Controlling der Integration
<b>Know-how</b>	Einbindung und Nutzung von internen und externen Erfahrungen mit Kooperationen
<b>Optimierung</b>	Nutzung der Kooperation zur Optimierung (Reorganisation, Effizienzsteigerungen)
<b>Konsequenz</b>	Orientierung an fixierten Gesamtzielen, frühzeitige Planung und zügige, konsistente Umsetzung (ohne Flexibilität vollkommen aufzuheben)
<b>Kommunikation</b>	Transparenz über Kooperations (-prozess), Information an bzw. Kommunikation mit allen Interessengruppen (insbes. Beschäftigte)
<b>Konzentration</b>	Fokus auf die wesentlichen Punkte, keine Verzettelung in Details
<b>Ressourcen</b>	Bereitstellung und Einsatz der erforderlichen Ressourcen für eine zügige Realisierung der Kooperation

## Eine eindeutige Verteilung der „Rollen“ in der Projektorganisation ist erforderlich

	Aufgaben	Rolle
Lenkungsausschuss	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entscheiden/Verabschieden</li> <li>• Barrierenbeseitigung</li> <li>• Freigabe Kommunikation</li> </ul>	„Entscheiden und Verantworten“
Projektleitung	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Projektfortschrittmessung aller Projekte (Transparenz)</li> <li>• Identifikation von Barrieren</li> </ul>	„Strukturieren und Ausgestalten“
Kernteam	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inhaltliche Koordination/Unterstützung Einzelprojekte</li> <li>• Strukturierung Projekte</li> </ul>	
Maßnahmenverantwortliche	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeit-/Qualität-/Kostengerechte Bearbeitung der definierten Maßnahmen (Verantwortlich)</li> </ul>	„Detaillieren und hinterlegen“
Teammitglieder Projektmodule	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zeit-/Qualität-/Kostengerechte Bearbeitung der definierten Maßnahmen (Mitwirkung)</li> </ul>	

## Meine Kontaktdaten



**BSL**  
Managementberatung

**Reinhold Lock**  
Dipl.-Verwaltungswirt  
Geschäftsführender Gesellschafter

BSL Public Sector Managementberatung GmbH  
Hauptstraße 25, 50126 Bergheim  
Telefon +49 (0)2271 4930-0  
Telefax +49 (0)2271 4930-30  
Email reinhold.lock@bsl-mb.com  
Internet www.bsl-mb.com

## Foren

### Forum 1: Raus aus der Sackgasse der Regionalisierung – Ansätze für eine Regionalentwicklung

#### Frank Neumann: »Chancen und Grenzen regionaler Kooperationsgemeinschaften«

Frank Neumann beginnt seinen Impuls mit Erfahrungen aus kommunal-öffentlichen Prozessen und erläutert zunächst den Unterschied zwischen Regionalisierung und Regionalentwicklung, verweist auf den besonderen Charakter von regionalen Entwicklungsprozessen und schildert praktische

Beispiele. In einem zweiten Schritt geht er auf die Chancen und Erfolgsfaktoren von Regionalentwicklungsprozessen ein, verschweigt drittens auch die Risiken und Grenzen nicht und bündelt am Schluss seinen Vortrag in fünf Stichworten.

*Berichte und Impulse aus einigen Foren der Jahrestagung liegen nur als Powerpoint-Dateien vor. Sie können von der Website des ZMiR heruntergeladen werden:  
Download des Beitrags: [http://www.zmir.de/material/dokumentation\\_regional\\_ist\\_1\\_wahl](http://www.zmir.de/material/dokumentation_regional_ist_1_wahl)*

#### Dr. Maren Heincke: »Regionalentwicklung vs. Regionalisierung«

Dr. Maren Heincke geht in ihrem Vortrag im Wesentlichen auf die Möglichkeiten und Besonderheiten der Nutzung von sozialstatistischen Indikatoren in

Regionalentwicklungsprozessen ein und erläutert dies am Beispiel der Regionalentwicklung innerhalb der EkHN.

*Download des Beitrags: [http://www.zmir.de/material/dokumentation\\_regional\\_ist\\_1\\_wahl](http://www.zmir.de/material/dokumentation_regional_ist_1_wahl)*

#### Matthias Drexelius: »Regionalentwicklung am Beispiel einer Metropolregion«

Matthias Drexelius erläutert die Stärken von Regionalentwicklungen gegenüber

strukturorientierten Regionalisierungen am Beispiel der Metropolregion FrankfurtRheinMain.

*Download des Beitrags: [http://www.zmir.de/material/dokumentation\\_regional\\_ist\\_1\\_wahl](http://www.zmir.de/material/dokumentation_regional_ist_1_wahl)*

#### Dr. Martin Beyer, **Anwalt der Realität im Forum 1** »Regionalentwicklung vs. Regionalisierung«

##### 1. Region wird in der Regel positiv gesehen

Trotz der Rede vom »verbrannten Begriff« wird »Region« von den meisten Menschen positiv wahrgenommen: man kauft regionale Produkte und freut sich, wenn kein öffentlicher Auftrag »in der Region« bleibt.

Ich komme aus dem Erzgebirge, einer Gegend mit einem ausgesprochen starken Regionalbewusst-

sein. Als bei der letzten Kreisreform aus vier früheren Kreisen der Erzgebirgskreis gebildet wurde, tauschten mehrere tausend Autofahrer freiwillig ihr Autokennzeichen (jetzt ERZ) um.

Dem gegenüber steht innerhalb dieser Regionen eine gewisse Konkurrenz wenn nicht gar ein Misstrauen der Kommunen: dem Erzgebirge droht die meiste Gefahr aus dem Nachbarort. Und die Schwierigkeiten entstehen, wenn bislang kommunale (oder parochiale) Aufgaben an eine

Großkommune (irrtümlicherweise wird die dann gern Region genannt) abgegeben werden sollen. Hier schlägt dann das Misstrauen gegenüber dem Nachbarn durch.

## 2. Transformation und Druck

Die in der bisherigen Diskussion beschriebenen Transformationsprozesse werden als Druck, als Nötigung erfahren, denen man sich gern widersetzt. Es besteht der Wunsch, möglichst alles so zu lassen, wie es ist. Die Veränderungen werden nicht als Möglichkeiten der Gestaltung wahrgenommen.

Es scheint mir, dass eine Bereitschaft bzw. ein Interesse an Gestaltung in einer Region dann besteht bzw. sich entwickeln kann, wenn die (kommunale) Grundversorgung, das Überleben gesichert ist

## 3. Gestaltung und Verwaltung (von Mangel)

Den Verheißungen regionaler Gestaltung stehen die Erfahrungen der bloßen Verwaltung von Mangel entgegen, und knappe Ressourcen werden nicht geteilt. Und die Verheißung beinhaltet nicht, dass für die Gestaltung mehr Ressourcen

zur Verfügung stünden. Das gilt gerade für Schrumpfsregionen wie das Erzgebirge.

Ohne Zweifel ist Mission eine klassische Gestaltungsaufgabe, zu der einzelne Gemeinden in der Regel mangels Ressourcen nicht in der Lage sind. Aber die Ressourcen entstehen nicht automatisch durch die Bildung einer Region.

## 4. Nachhaltigkeit

Ein aufmerksamer Blick in die Umwelt offenbart viele Ruinen früherer Projekte, die von ihrer Anlage her regionale Gestaltungsaufgaben waren, für deren Aufrechterhaltung oder gar nur Unterhaltung die Mittel fehlten.

Gleichzeitig muss aber gefragt werden, ob Nachhaltigkeit angesichts andauernder Transformationen überhaupt eine realistische Zielstellung sein kann. Oder anders ausgedrückt: selbst wenn die Mittel zur Aufrechterhaltung von Projekten zur Verfügung stünden, könnte es sein, dass sie nicht mehr passen bzw. greifen, weil die externen Voraussetzungen dafür gar nicht mehr gegeben sind.

Mehr als ein »von der Hand in den Mund leben« wäre dann nicht möglich, ob nun lokal oder regional. D

# Forum 2: Demographische Herausforderungen und Mitgliederschwund – die Region als Chance

## Christina Westphal M.A.: »Demografische Entwicklungen in Deutschland«

Christina Westphal erläutert grundsätzliche Aspekte der demografischen Entwicklung, gibt

einen Überblick über die Entwicklung der letzten Jahrzehnte und wagt einen Blick in die (demografische) Zukunft.

Download des Beitrags: [http://www.zmir.de/material/dokumentation\\_regional\\_ist\\_1\\_wahl](http://www.zmir.de/material/dokumentation_regional_ist_1_wahl)

## Oberkirchenrätin Christine Kayser: »Mitgliederschwund in der evangelischen Kirche«

Oberkirchenrätin Christine Kayser erläutert die Besonderheiten des Mitgliederrückgangs

innerhalb der EKD, zu dem noch weitere Faktoren als nur der demografische Wandel beitragen.

Download des Beitrags: [http://www.zmir.de/material/dokumentation\\_regional\\_ist\\_1\\_wahl](http://www.zmir.de/material/dokumentation_regional_ist_1_wahl)



**Dr. Thomas Schlegel: »Region Land«**

Dr. Thomas Schlegel erläutert die besonderen Herausforderungen des demografischen Wandels

im Blick auf ländliche Räume, schildert die Konsequenzen und fragt nach Alternativen zu bisherigem Handeln.

Download des Beitrags: [http://www.zmir.de/material/dokumentation\\_regional\\_ist\\_1\\_wahl](http://www.zmir.de/material/dokumentation_regional_ist_1_wahl)

**Superintendent Heinz-Joachim Lohmann, Anwalt der Realität im Forum 2**

Meine beiden Aufgaben der letzten Jahre beinhalten Aussagen zu zwei Thesen des gestrigen Tages.

In Wittstock-Ruppin versuchten wir 80 Kirchengemeinden in fünf Regionen zu 5 Gesamtkirchengemeinden zusammenzuschließen. Nach Prozessen vor dem Verwaltungsgericht der EKBO blieben 3 Gesamtkirchengemeinden und 2 Regionen mit rd. 25 Einzelgemeinden übrig. Gestern hieß es, dass Region ist, was noch keine feste Gestalt hat. Was eine feste Gestalt hat, definiert sich als Organisation. Nachdem zwei Gesamtkirchengemeinden ihres organisatorischen Rahmens verlustig gegangen waren, kehrten sie in den unschärfer umrissenen regionalen Satus zurück. Gesamtkirchengemeinde ist sich entwickelnder Gestaltungsraum, Region offenes Experimentierfeld mit unscharfem Profil der Einzelteile.

In Brandenburg an der Havel ist es nun meine Aufgabe, die Fusion von 3 Kirchenkreisen zu einem mitzugestalten, von denen die zwei kleineren für die Fusion plädierten und der größere dagegen. Nach den Aussagen von Herrn Lock am gestrigen Abend wäre eine Kooperation ohnehin einer Fusion vorzuziehen und eine Fusion bei Widerspruch eines Partners unmöglich. Seine Bemerkungen fanden ein breites positives Echo auf der Planungswand. Dennoch erhebe ich Einspruch. Um ein einem Kirchenkreis angemessenes Volumen an Mitarbeiterinnen und Finanzen zu erreichen, sind Fusionen unumgänglich. Fusionen dienen nicht Einsparungen sondern der Herstellung arbeitsfähiger Strukturen. Ein Kirchenkreis unterhalb einer gewissen Anzahl von Gemeindegliedern und hauptamtlichen Stellen kann seiner Funktion als Kirchenkreis nicht mehr gerecht werden. Im Fusionsprozess ist es wichtig, schnelle Entscheidungen herbeizuführen, bevor Auseinandersetzungen zwischen den Beteiligten zu Verwerfungen führen und an-

schließend den Vereinigungsprozess auf Augenhöhe zu gestalten.

Demographie ist kein Schreckgespenst und keine Horrorvision, die Heulen und Zähneklappern auslösen soll. Als Protestanten verbringen wir zu viel Zeit damit, auf das zu schauen, was wir nicht mehr haben und dem verloren Gehenden hinterher zu trauern. Wir sollten das Bestehende gestalten und dabei überlegen, was in Zukunft bleiben wird. Wenn wir auf längere Sicht einen Anteil von 10% an Gemeindegliedern in der Bevölkerung halten können, dann wären wir in einer pluralistisch aufgestellten Gesellschaft ohne Weltdeutungsmonopol immer noch sehr stark. Der traumatische Rückgang an Gemeindegliedern in Ostdeutschland (Wittstock-Ruppin) hatte 2001 rd. 18000 evangelische Menschen und 2011 noch rd. 13000) wird von einem eher moderaten Rückgang der Finanzen begleitet. Alle Kirchenkreise und Landeskirchen bemühen sich derzeit, ihre Rücklagen aufzufüllen in Vorsorge härterer Zeiten. Nun wird es notwendig, nicht das Ver rinnende bis zum Verlöschen zu finanzieren, sondern eine Organisation zu gestalten, deren Mitteleinsatz ihrer realen Größe entspricht und die in Arbeitsbereiche investiert, die für ihre Zukunftsfähigkeit unabdingbar sind. Bisher gilt eher, dass der Mitgliederschwund die kirchliche Wirklichkeit erst interessiert, wenn er finanzielle Auswirkungen zeigt. 1950 gehörten noch weit über 90% der Westdeutschen einer der beiden großen Kirchen an. Zwischen 1950 und 1990 gab es eine Reduktion um mehr als 20% bei gleichzeitigem Anwachsen der Kirchensteuer, was zu mehr als einer Verdoppelung der Pfarrstellenanzahl führte, die den Rückgang weder bremste noch aufhielt.

Deshalb gilt es zuerst mit dem Mythos aufzuräumen, das Gemeindepfarramt sei der eigentliche missionarische Faktor im Zukunftsprozess. Unbestritten ist, dass ortsbezogene Geistliche als

Ansprechpartner- und Mitgestalterinnen kirchlichen Lebens notwendig sind. Ihre Anzahl orientiert sich an der notwendigen aufgabenorientierten Dienste im weiteren Raum und an dem Budget, das zur Finanzierung von Hauptamtlichkeit im Kirchenkreis als Planungsebene zur Verfügung steht.

Wenn wir nach zukunftsorientierten Diensten fragen, dann ist zunächst zu konstatieren, dass Kirche dann gut weiterleben wird, wenn es möglich ist, viele lokale Funktionen an Ehrenamtliche zu übertragen. Das Geheimnis gelingender Gemeindebildung in größeren Regionen als Gesamtkirchengemeinden ist die Vermeidung des Ausschaltens der lokalen Ebene und Stärkung ihrer Eigenverantwortlichkeit. Menschen sind bereit, in ihrem Ort die Belange ihrer Gemeinde auch ohne ständige hauptamtliche Präsenz zu organisieren. Nicht in jedem Gemeindekirchenrat muss ein Pfarrer/eine Pfarrerin sitzen. Für die Leitung der Gesamtkirchengemeinde ist es notwendig, in eine lebendige Wechselwirkung mit den lokalen Verantwortlichkeiten einzutreten. Sowohl die ehrenamtlichen geistlichen Dienste als auch die mehr technischen und Verwaltungsaufgaben brauchen Fortbildung. Die muss mit Hilfe von Kirchenkreis und Landeskirche organisiert werden.

Ein wichtiger Faktor der Weitergabe des christlichen Glaubens an die nächste Generation sind evangelische Schulen. Sie vermitteln eine solide christliche Grundbildung und verbreitern damit das Wissen um christliche Grundlagen in der Gesellschaft. Sie können auch eine Entscheidungshilfe zur Taufbereitschaft sein.

Alle Kirchenmitgliedschaftsuntersuchungen berichten vom Einfluss des Konfirmandenunterrichts aufs Kirchenbild. Wenn sich Menschen im Laufe ihres Lebens von der Kirche trennen und zurückkehren, dann geben sie häufig als Grund die Erinnerung an einen positiven Konfirmandenunterricht an. Deshalb ist es wichtig, dass Jugendliche positive Erfahrungen im Konfirmandenunterricht machen und dieser nur von besonders geeigneten Menschen im Team erteilt wird in einem zeitlichen Rahmen, der den Jugendlichen möglich ist.

Auch in Ostdeutschland ist die Kirche besonders gut in den Mittelschichten vertreten und kaum oder gar nicht in den Unterschichten, die häufig die Plattenbausiedlungen bevölkern. Darum gilt es, im Rahmen einer Gemeinwesendiakonie dort tätig zu werden. Diese Gemeinwesendiakonie wirbt Drittmittel ein und arbeitet mit den Kommunen und anderen säkularen Akteuren im öffentlichen Raum zusammen und dient damit der Vernetzung der evangelischen Kirche im Sozialraum.

Das erfolgreichste traditionelle Modell, an dem Menschen teilnehmen ist die kirchenmusikalische Arbeit. Viele Menschen singen in Chören, auch Nichtmitglieder. Zu Konzerten erscheinen ihre Angehörigen und andere Interessierte. Kirchenmusik gibt offenbar Antworten, die in der Wortverkündigung nicht gefunden werden und spricht Dimensionen an, die der Rationalität verschlossen bleiben. Die weite Verbreitung von Kriminalliteratur zeugt davon, dass Menschen dort suchen, was sie früher in der Kirche gefunden haben: Die Auseinandersetzung zwischen Gut und Böse, eine Heilung von erfahrenen Brüchen, die Auseinandersetzung mit den Abgründen der Welt. In den Krimis von Lena Lehtolainen und Arne Dahl singen Ermittler im Kirchenchor, um Frieden für ihre gebrochene Existenz zu finden.

Diese zukunftsorientierten Dienste sollten beim allgemeinen Rückbau von Hauptamtlichkeit stabilisiert und gestärkt werden. Unsere grundlegende Einstellung sollte sein, dass Menschen in der Kirche aus dem Evangelium Kraft schöpfen zur Bewältigung ihres Alltags und dass kirchlicher Mitteleinsatz dazu dient, dieses Kraft schöpfen zu ermöglichen.

Dazu ist der Blick wichtig, dass die Landeskirche die Solidargemeinschaft ist, mit Hilfe derer die Mittel gerecht verteilt werden und auch wirtschaftlich schwache Gebiete weiter leben können. Der Kirchenkreis ist die Ebene mit Hilfe derer die Verwendung der Budgets für Hauptamtlichkeit geplant wird und die Planungen umgesetzt werden. Gesamtkirchengemeinden und ihre Untergliederungen füllen die Kirche mit Leben. D

## Forum 3: (Missionarische) Aufbrüche in der Region – Was wir von anderen lernen können

### Projekte in Regionen – Netzwerke oder allein profiliert? Bremser und Beschleuniger / Von Klaus Stemmann

Kirche im Tourismus ist landeskirchlicher Fachdienst für Gespräch und Impulse an und mit Gästen, Reisenden, Touristen und Kirche. Das ist mehr als man denkt.

Hier der Fokus der regionalen Projekte.

Urlauber sind auch die, die mal einen Tag in einer Stadt unterwegs sind oder eine 40 km Fahrradtour ohne weitere Übernachtung unternehmen. Also, keine Exoten, sondern Menschen – wie Du und ich. Es kann jede und jeden treffen – ja und weil das so ist, hilft diese Perspektive um ein wenig vom »Binnenblick« befreit zu sein.

Sobald Sie sich einige Kilometer von Ihrer Heimatgemeinde entfernen, werden die Grenzen von Kirchengemeinden und auch von Regionen verschwimmen. Wichtig ist dann das Produkt, ihr Interesse bzw. ihr Ziel.

Das gilt für einen Gottesdienstbesuch am anderen Ort oder für das Aufsuchen einer Kirche beim Bummeln in der City. Sie zünden Kerzen an, spenden möglicherweise für den Erhalt der Kirche. Möglicherweise haben sie ein Gebet auf einen Zettel geschrieben – es wird von der örtlichen Gebetsgruppe ins Gebet genommen – ohne, dass sie zur Gemeinde gehören und ihre Kirchensteuer der Gemeinde gutgeschrieben wird.

Ich möchte ihnen erzählen von Bremsern und Beschleunigern bei Projekten. Als Beispiel nutze ich unseren Pilgerweg Loccum-Volkenroda.

Unser Ansatz ist nicht die Einsparung, sondern die Lust auf Verkündigung des Evangeliums in Weite und mit vielen möglichen Spielarten, gemäß den Menschen, die heute unterwegs sind.

Kurze Info: Der Pilgerweg Loccum – Volkenroda ([www.loccum-volkenroda.de](http://www.loccum-volkenroda.de)) mit 300 km Hauptweg und 300 km Nebenwegen wird im Management durch ein paar Hauptamtlichen – sozusagen – nebenbei betrieben. Wesentlich ist das Engagement von ca. 120 Ehrenamtlichen. Das sind Pilgerbeauftragte in Gemeinde und Region, Wegewarte in Gemeinde und Region, zertifizierte Pilgerbegleiterinnen und Pilgerbegleiter. Am Weg arbeiten von den 100 Kirchengemeinden

knapp 80 aktiv mit. Vor drei Jahren waren es knapp 20 Gemeinden. Mit den touristischen Dachverbänden gibt es halbjährliche Gespräche auf Augenhöhe und mit »win-win« – Perspektive werden gemeinsame Vorhaben vorgebracht.

Warum tun wir das? Wir glauben, dass Gott viele Spielarten hat, um den Menschen nach zu gehen oder entgegen zu kommen. Auf einem Pilgerweg hat das eine besondere sinnfällige Perspektive. Menschen machen sich auf den Weg – es ist Gottes Mission, diesen Menschen zu begegnen. Bei geringer werdenden kirchlichen Personal sind nicht direkt Abbau, sondern innovative Projekte gefragt, damit neue Ehrenamtliche und Zeitgenossen Lust bekommen zur Teilhabe an Kirche – oder schöner noch, am Wirken Gottes!

Was war und ist hinderlich auf dem Weg? ... unterwegs zur Zielerreichung?

Wir gehen davon aus, dass viele Ortsgemeinden weitgehend überfordert sind, mit der umfangreichen Sinnsuche und den differenzierten Wünschen ihrer Gemeindeglieder. Wir stehen für eine breite missionarische Ausrichtung, damit Menschen nicht erst zu etwas kommen müssen, um Geistliches zu erleben, sondern selber gehen können.

Der postmoderne Mensch möchte stärker sein Heil selbst bestimmt suchen. Der Pilgerboom und der hochfrequentierte Kirchenbesuch außerhalb unserer Gottesdienste soll ein Signum sein.

Als hinderlich haben wir erlebt

- wenn in einer Gemeinde nur die »eigenen« Gemeindeglieder gesehen werden. Für Pilgernde und auch für alle Gäste wie Touristen sind Gemeindegrenzen nicht kenntlich und irrelevant. Interessant wäre allenfalls zwischen Kirchenmitgliedern und Ausgetretenen zu unterscheiden – wollen wir das?
- Weiterhin haben wir das Einspeisen und Beharren auf eigene, nicht im Miteinander abgestimmte Ziele erlebt. Zielklärungen sind vielfach in unserer Kirche ungewohnt und

ungeübt. Zielabstimmungen und entsprechende Evaluation verhindert eigensinniges Handeln und Gutsherrendenke. Achtung: Diese ist nicht nur in Pfarrämtern zuhause!

- Eine Leistungsschau bzw. ein Profilieren auf Kosten anderer macht nur am Anfang Spaß. Die anderen sind schnell weg. Teamgeist ist nicht jedermanns Ding.
- Kritik bestimmter kirchlicher Berufsgruppen: »Das ist keine ‚ordentliche‘ Verkündigung ...« Da ist eher unübersichtlich ...«

Dieser Pilgerweg kam vor einigen Jahren sozusagen »über« die Gemeinde. Sie waren nicht gefragt worden, die Gemeinden. Für den Annahme- und Gestaltungsprozess waren Methoden mit Perspektive gefragt.

FÖRDERLICH waren also:

- Vernetztes Denken! Ein nur enger Blick half nicht, baute Fronten auf.
- Es brauchte an verschiedenen Orten Runde Tische zum Gespräch
- Förderlich war, an Themen zu arbeiten. Ich gebrauche nicht den Unterschied Inhalte und Strukturen – das ist eins – je nach Aufgabe und Perspektive. Immer wenn dieses auseinander fiel, war das gemeinsame Wirken schwierig. – Auch wenn es nicht in Vollenendung das »Management diversity« war, wir haben aus gutem Grund Menschen aus verschiedenen Perspektiven an Planungen und Teilprojekten beteiligt. Ein Beispiel: Ein Pil-

gertag in sechs Regionen (300 km Länge) soll Pfingsten 2012 stattfinden. Personen zur Planung werden in den Regionen benannt oder dazu gebeten. Verschiedene Berufsperspektiven beraten mit – so entsteht ein Konzept, dass in der Kommunikation zu den 100 Kirchengemeinden, 10 Kirchenkreisen und diversen Tourismusverbänden und Kommunen als tragfähig erachtet wird.

Regional ist 1. Wahl – ich weiß nicht, ob das stimmt. Ich möchte anders formulieren: Netzwerken gehört die Zukunft. Alle anderen Diskussionen führen wir gern und mit Leidenschaft. Die Richtung ist alternativlos.

Abschließend ein Beleg für diese Entwicklung. Diesen könnte ich bei einem Vortrag einer Konzeptentwicklerin bei einem Tourismusforum wahrnehmen – die kennen durchaus die gleichen Probleme:

Es sind die verschiedenen Denkansätze und Arbeitsweisen in den Generationen:

- »**Digital natives**« (etwa die nach 1980 Geborenen) »Internet war immer schon da. »Ich stelle was ins Netz und zeige es der Welt«.

–Die Mentalität dazu – ich weiß nicht alles! (oder ist es Weisheit?)

- »**Digital gruffies**« Medienverhalten: Erst das fertige und ausgefeilte Produkt geht an die Öffentlichkeit

## Kirche als Ort von Kreativität und Innovation – Impulse für regionale Veränderungsprozesse / Von Volker Roschke, Berlin

1. Die Europäische Union hat das Jahr 2009 zum »Europäischen Jahr der Kreativität und Innovation«<sup>1</sup> ausgerufen. In der Begründung heißt es: Kreativität und Innovation sind Schlüsselkompetenzen, um den Herausforderungen und Chancen einer sich immer schneller verändernden Welt begegnen zu können.

Kreativität und Innovation sind immer auch ein Kulturmerkmal von Kirche. Kirche ist ihrem Wesen nach *ecclesia semper reformanda est*. Der Heilige Geist ist ein schöpferischer, kreativer Geist.

Deshalb träume ich davon, dass sich Kirche in Deutschland einen Namen macht als Ort von Kreativität und Innovation, dass in Deutschland diese Stichworte nicht nur mit Design und Werbung oder Apple in Verbindung gebracht werden, sondern auch mit der Kirche.<sup>2</sup>

2. Unser Thema hier in Hofgeismar ist die Regionalentwicklung, wir fragen also nach Gestaltungsmöglichkeiten von Kirche jenseits der klassischen Parochie.

Kirche definiert sich, auch im 21. Jahrhundert, entscheidend vom Ort her. Dieser Ansatz steht aber in deutlichem Widerspruch zur Wirklichkeit der heutigen Gesellschaft.

Neben der Ortsgemeinde brauchen wir deshalb andere Gestaltungsformen gemeindlichen Lebens unter veränderten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen.

Einem morphologischen Fundamentalismus sind innovative, vielfältige Gestaltungen kirchlichen Lebens entgegenzusetzen. Wir müssen Kirche für das 21. Jahrhundert noch einmal neu denken und erfinden!

Zum Beispiel als Kirche an neuen Orten, gemeindliches Leben für nicht erreichte Zielgruppen, die zielgerichtete Gestaltung von Vielfalt in einer Region, die Diversifizierung von Angeboten, bis hin zu Netzwerkgemeinden oder virtuellen Gemeindeformen im Internet.

Im Übrigen sind diese Überlegungen nicht neu: In einer Erklärung des Referates für Verkündigung an den Zentralausschuss ÖRK von 1965 heißt es:

»Kirchen in der ganzen Welt stehen gegenwärtig vor der Frage nach der missionarischen Gemeinde und damit vor der Frage nach ihren Formen.«

»Alle Formen sind zeitbedingt. Keine Gemeindeform ist normativ. Man kann deshalb nicht sagen, dass etwa die Form der Parochialgemeinde, obwohl sie Jahrhunderte hindurch gültig war, die einzig mögliche Form von Gemeinde ist.«<sup>3</sup>

**3.** Wir fragen in diesem Forum danach, was wir im Blick auf Regionalentwicklung von anderen lernen können.

Zur Frage der Gestaltung gemeindlichen Lebens jenseits der klassischen Parochie erhalten wir unter der Überschrift »Mission-shaped church«<sup>4</sup> wertvolle Anregungen aus der anglikanischen Kirche. Sie helfen uns, Kirche auch in Deutschland neu zu denken und alternativ zu gestalten und bieten so Impulse für regionale Veränderungsprozesse.

**Von den Anglikanern lernen wir:**

**A) Formen sind nicht sakrosankt**

Die anglikanische Kirche propagiert eine Vielzahl von Gestaltungsformen gemeindlichen Lebens. Unter der Leitlinie »Mission bringt Gemeinde in Form« fordert und fördert sie eine »mixed economy«, also eine »Mischwirtschaft« aus Parochialgemeinden, Personalgemeinden, parochieübergreifenden Gemeinden, z.B. Jugendkirchen einer Region, Zielgruppengemeinden, z.B. als Businesskirchen oder als Kirche für Homosexuelle, Netzwerkgemeinden usw. Solch eine versöhnliche Vielfalt macht Mut zu einer Ekklesiologie der Region und zu einer neuen Formensprache gemeindlichen Lebens.

**B) Vielfalt ist zuerst eine Wahrnehmungs- und dann eine Gestaltungsaufgabe**

Bei den Anglikanern lernen wir die Bedeutung einer sorgfältigen Situations- und Umfeldanalyse. Der Konzeptionsentwicklung, die für die Anglikaner einen hohen Stellenwert hat, geht immer eine Analysephase voraus. Mit Sorgfalt und Aufwand wird erkundet, wer in dem Raum lebt, für den gemeindliches Leben gestaltet werden soll, wie die Situation der Menschen dort ist, welches ihre Lebensthemen sind, mit welchen Milieus Kirche zu tun hat bzw. zu tun haben will usw.

Auch im Blick auf die Durchführung von Gemeinde- und Umfeldanalysen haben wir wertvolle Anstöße durch die anglikanische Kirche bekommen, zum Beispiel bei den Trainingsangeboten für neue Ausdrucks- und Gestaltungsformen gemeindlichen Lebens<sup>5</sup>, beim Gemeindeentwicklungs-Training<sup>6</sup> oder bei Beratungsprozessen. Die Analyse ist Fundament und Voraussetzung einer Regional-Entwicklung!

Es gehört allerdings zu den frustrierenden Erfahrungen meiner Arbeit als Gemeindeentwickler bei der AMD, dass es in Kirche und Pfarrerschaft massive Vorbehalte und Abneigungen gegen gründliche Analyse und zielgerichtete Gestaltung gemeindlichen Lebens gibt!

**C) Die so genannten »Nicht-Erreichten« werden zum Kriterium kreativen Gestaltens**

Kirche ist in ihrer Arbeit in der Regel auf die Minderheit der treuen Gemeindeglieder ausgerichtet. Wir lernen, Kirche von der Mehrheit der Nicht-Erreichten Gemeinde- und Nichtgemeindeglieder her zu denken und zu gestalten. Und wir verabschieden uns von einem integrierenden Ansatz, denn die Komm-Struktur prägt immer noch kirchliches Handeln! Wir laden Menschen in Vorhandenes ein, erwarten, dass es ihnen entspricht und

erwarten auch, dass die Eingeladenen sich dem Vorhandenen anpassen, statt kreativ Neues zu gestalten, das den zu Erreichenden entspricht. M.E. ist das Denken von den so genannten »Nicht-Erreichten« her einschließlich des Willens zur Gestaltung der kirchlichen Angebote von diesen Menschen her, grundlegendes Kriterium für die Gestaltung von Regionen.

#### D) Wir brauchen den Mut, an neue Orte zu gehen

Kirchliches Denken und Handeln, das sich nicht von der Parochie her begrenzen lässt, wird gemeindliches Leben an neuen Orten realisieren, z.B. in Schulen, in Business-Zentren, Alten-Zentren, als Leuchtturm-Gemeinden, in Klöstern, Dorfkirchen, als Café-Gemeinden usw.

#### E) »Crossover«-Trägerschaften

Church plants in der anglikanischen Kirche funktionieren häufig in Crossover-Trägerschaften. Wir werden unser konfessionelles Denken überprüfen und so Mut gewinnen, neue Angebote in Träger-Konsortien, auch mit nicht-kirchlichen Partnern, zu realisieren. Dies gilt insbesondere für Initiativen im Bereich der Gemeinwesen-Diakonie.

#### F) Regional-Entwicklung ist eine Leitungsaufgabe der mittleren Ebene

Church planting ist seit der Mitte der 2005er Jahre ein offizielles Modell kirchlichen Handelns in der anglikanische Kirche, wertgeschätzt u.a. von Rowan Williams, Erzbischof von Canterbury. »Mission-shaped church« als Programm ist nicht »nur« mit dem Segen der Kirche von England versehen worden, sondern auch durch entsprechende Beschlüsse der anglikanischen Kirche, der Verabschiedung von Rechtsregelungen, der notwendigen finanziellen Absicherung usw. gefördert worden. Church planting gelingt, weil es kirchenleitend gewollt und in unterstützt wird.

Regional-Entwicklung in Deutschland ist also eine Leitungsaufgabe der mittleren Ebene. Für die Gestaltung von missionarischer Diversifizierung in einer Region oder für die Realisierung von Schwerpunktsetzungen unterschiedlicher Kirchengemeinden im städtischen Kontext brauchen wir geeignete **Träger und Förderer**, z.B. also Kirchenkreise, Diakonische Werke, freie Werke wie den CVJM etc., die auf der Gestaltungs-, Leitungs- wie auf der Rechts- und Orga-

nisationsebene Kraft und Kompetenzen haben für kreative Veränderungsprozesse in der Region. Diese Leitungsfunktion der mittleren Ebene als »Ermöglicher, Steuerer und Träger« ist erforderlich, damit entsprechende Veränderungsprozesse zu realisieren sind.

#### G) Regional-Entwicklung lebt von Identität

Nur starke Partner sind zur Partnerschaft fähig. Zusammenarbeit wird möglich, wenn Partner ihre Identität geklärt haben und zu einer gemeinsamen Mission finden. Die Kraft der anglikanischen Bewegung liegt nicht zuletzt darin, dass Mission als Konzentration auf das Glaubenssthema in der Kirche, mission statement der Beteiligten ist. Es wäre ein bedeutender Gewinn für unsere Kirche, wenn über das Thema Regional-Entwicklung Identitäten gewonnen würden, Teil und Ganzes zu identischem und identifizierbarem Markenkern fänden, das Herz der Kirche erkennbar würde.

Ich bin fest davon überzeugt, dass das so genannte Betriebssystem<sup>7</sup> von »Mission bringt Gemeinde in Form« auf der Kultur- wie auf der Organisationsebene helfen kann, regionale Entwicklungen zu befruchten.

#### Anmerkungen:

<sup>1</sup> S. <http://www.create2009.europa.eu/>, aufgesucht am 17. Oktober 2011.

<sup>2</sup> Vgl. Roschke, Volker, *Kirche als Ort von Kreativität und Innovation. Vielfalt statt Monokultur in den Ausdrucks- und Gestaltungsformen gemeindlichen Lebens in einer sich verändernden Gesellschaft*, in: *Kreativität verantworten. Theologisch-sozialethische Zugänge und Handlungsfelder im Umgang mit dem Neuen*, hg. von Dabrock, Peter / Keil, Siegfried, *Neukirchen-Vluyn 2011*, 265ff.

<sup>3</sup> Margull, Hans Jochen (Hg.), *Mission als Strukturprinzip. Ein Arbeitsbuch zur Frage missionarischer Gemeinden*, Genf 1965, 221ff.

<sup>4</sup> Vgl. Herbst, Michael (Hg.), *Mission bringt Gemeinde in Form. Gemeindepflanzungen und neue Ausdrucksformen gemeindlichen Lebens in einem sich wandelnden Kontext*, *Neukirchen-Vluyn 2006*.

<sup>5</sup> S.a. [www.gemeinde-pflanzen.de](http://www.gemeinde-pflanzen.de)

<sup>6</sup> AMD im Diakonischen Werk der EKD / Gemeindegemeinschaft VELKD (Hg.), *Gemeinde-Entwicklungstraining. Praxisbuch*, Göttingen 2008.

<sup>7</sup> Vgl. Roschke, Volker, *Fresh expressions of church. Ein neues Betriebssystem für eine Kirche von morgen*, in: *Gottes Sehnsucht in der Stadt. Auf der Suche nach Gemeinden für Morgen*, hg. von Elhaus, Philipp / Hennecke, Christian, *Würzburg 2011*, 145ff.

## Missionale Düsseldorf 2009 – Öffnet die Türen für Christus / Von Michael Hänsch

Ausgangssituation:

Von Pfingsten bis Fronleichnam 2009 haben wir in Düsseldorf eine stadtweite missionarische Initiative durchgeführt, um den Menschen eine Begegnung mit Jesus Christus zu ermöglichen.

»Missionale Düsseldorf 2009 – Öffnet die Türen für Christus« war der Titel und Leitgedanke dieser Initiative.

Damit sollten an den begeisternden Schwung und die positiven Erfahrungen des Weltjugendtages angeknüpft werden...

Der theologische Leitgedanke für diese Initiative lautet: »Öffnet die Türen für Christus!« Damit wird ein Wort Papst Johannes Paul II. aus den ersten Monaten seines Pontifikates aufgenommen. Es ist ein Wort der Hoffnung und der Zuwendung...

Die Kirche muss wieder missionarisch werden – ganz konkret: jeder einzelne Christ, jede Gruppe und jeder Verband, jede Pfarrgemeinde. Denn Kirche ist ihrem Wesen nach missionarisch, auch wenn viele mit dem Begriff »missionarisch« falsche Assoziationen verbinden. Mission bedeutet keine Abwertung anderer Religionen oder Weltanschauungen. »Wo Christus hinkommt, wird niemandem etwas weggenommen«. Das Angebot des Glaubens ist immer ein Angebot an die Freiheit. Das war unsere Idee.

In der Entwicklung der Missionale haben wir unser Verständnis über die Zielgruppen der Missionale entwickelt.

Jede Evangelisierung beginnt bei uns selbst. Darum unterscheidet die Missionale Düsseldorf 2009 nicht zwischen Missionaren und Missionierenden. Jeder ist eingeladen und aufgefordert, einen ersten oder weiteren Schritt auf Jesus Christus zuzugehen. Die Veranstaltungen der Missionale wenden sich an »kirchenferne« ebenso wie an »kirchennahe« Zeitgenossen. Die Vielfalt und Unterschiedlichkeit des Programms macht dies deutlich.

Natürlich versuchen wir, mit Menschen in Kontakt zu kommen, die nicht zum Kreis der mehr oder weniger regelmäßigen Gottesdienstbesucher gehören. Dies wurde deutlich bei Aktionen auf Straßen, Plätzen und öffentlichen Orten (»rotes

Sofa«, »Straßenevangelisation«, »SprechZeit – hier hat Kirche ein Ohr für Sie!«), aber auch bei Veranstaltungen kirchlicher oder kirchlich geprägter Träger, bei denen diese Zielgruppen stark vertreten sind. So beteiligten sich 20 Schulen mit Projekttagen oder Aktionen an der Missionale, 45 Kindertagesstätten boten Programme an, zu denen die Eltern und Großeltern der Kinder gezielt eingeladen werden, zahlreiche Krankenhäuser und alle Altenzentren in kirchlicher Trägerschaft waren mit eigenen Programmen dabei. Auch einige Ausstellungen und eine ganze Reihe von Konzerten hatten diese Besuchergruppen vor Augen.

Dass wir nach wie vor eine Ermutigung und Stärkung der »eigenen Leute« im Blick haben, ist selbstverständlich.

Nach einer mehr als anderthalbjährigen Vorbereitungszeit, die eine ganz eigene Struktur der Leitung und Beteiligung entwickelt hat, fand vom 1. bis 11. Juli 2009 die Missionale statt. Das Programmheft weist über 450 missionarische Veranstaltungen und Initiativen aus, die von Missionale-Teams, Pfarrgemeinden, Verbänden, kirchlichen Einrichtungen und Institutionen vorbereitet und durchgeführt wurden.

1. Missionarische Initiativen brauchen für die Initiierung Planung und Durchführung einen konkreten, überschaubaren Raum (Region?). Düsseldorf war eine geeignete Größe, um den notwendigen Wechsel von zentralen und gemeindlichen Elementen zu realisieren.
2. Man kann heute wieder von »Mission« reden. Ein zentrales theologisches Thema kehrt zurück.
3. Wir haben einen eigenen Stil – zusammen beten, zusammen planen / arbeiten, zusammen essen und feiern unserer Treffen entwickelt, den wir für wegweisend halten.
4. Es machte Sinn, sich immer zu zweit auf den Weg des Evangeliums zu machen.
5. Straßenmission geht – wenn man sich traut und es will.
6. Geistliche Führung muss kommunikativ und dialogisch sein.

7. Es war wichtig, mit den Kritikern im Gespräch zu bleiben

8. Es war wichtig, zu planen und zu organisieren, aber ebenso wichtig, die Missionale ins Gebet zu nehmen.

9. Bewegung vor Ort war wichtiger als der »Masterplan« in der Zentrale.

10. Das Vertrauen in die Gestaltungskraft und geistliche Unterscheidungsfähigkeit von »Laien« / »Ehrenamtlichen« wurde nicht enttäuscht.

11. Es lohnte sich, etwas mehr zu riskieren, als man sich bisher zugetraut hatte.

12. Die Kraft einer echten Bewegung machte die gute Zusammenarbeit sehr unterschiedlicher Gruppen und Denkrichtungen möglich und half, Berührungspunkte zu überwinden.

13. Wir haben darauf vertraut, dass die Missionale Gottes Sache ist, dass er die Dinge schon richtet und zum Ziele führt. **D**

## Ev. Kirchenkreis Arnsberg – Erfahrungen aus dem regionalen Prozess im Kirchenkreis Arnsberg / Von Pfr. Peter Sinn

### Wo liegt der Kirchenkreis Arnsberg?

Für die Wintersportler gehört Winterberg dazu; für die Kanufahrer fließt die Ruhr mitten durch den Kirchenkreis, die Segler tummeln sich auf Henne-, Sorpe- und Möhnesee und die Biertrinker kennen Warsteiner und Veltins. Und wer Weihnachten mit einem Weihnachtsbaum feiert kann davon ausgehen, dass jeder dritte Weihnachtsbaum aus dem Hochsauerland kommt.

### Aufgabe:

Zukunft gestalten.

### Problem:

Sinkende Kirchensteuer: In der Ev. Kirche von Westfalen rechnet man mit 50% Kirchensteuererlösinbuße bis 2030/ Im Kirchenkreis gab es im Jahr einen Gemeindegliederverlust von 1,0%; bei 43.000 Gemeindegliedern/ Diasporakirchenkreis mit einem Anteil von 20% protestantischer Bevölkerung/ Die Fläche bleibt mit 1776 km/qm. / Sicherung der pfarramtlichen Versorgung.

### These des Superintendenten im Jahre 2007:

»Es gibt drei Jahre relativer Ruhe. Lasst uns diese Zeit zum strukturellen Nachdenken nutzen.«

### Weitere Voraussetzung und ein Druck im Nacken:

Die westfälische Synode hatte in 2005 entschieden, alle Kirchengemeinden und Kirchenkreise sollten für sich Konzeptionen entwickeln.

### Meine Überzeugung:

Wir müssen uns darin üben, die Kirche zu einer selbst lernenden Organisation zu entwickeln. Das bedeutet Fortbildung der Mitarbeitenden im Hauptamt und im Ehrenamt; die Möglichkeit der eigenen Identitätsfindung zur Kirche; die Erarbeitung einer gemeinsamen Vision und das Lernen im Team. Anstatt anzunehmen, dass mit der Lösung eines anstehenden Problems wir am Ziel der Probleme angelangt seien, gilt es offene Prozesse zu gestalten. Diese werden verabredet und in zeitlichen Abständen besprochen. Das nimmt den Glauben an den Herrn der Kirche ernst und ermöglicht es der Kirche, sich auf eine verändernde Welt einzustellen und sich auf sie einzulassen.

### Die drei Rubriken: So war es gedacht – so wurde es – das kann noch werden

Unter den drei Rubriken stelle ich jeweils einzelne Aspekte nebeneinander, damit sich tabellarisch eine Linie ziehen lässt vom Erstgedanken bis zur derzeitigen Realität.

So war es gedacht: Die Zukunftswerkstatt wurde gedacht als »thinktank«, als eine freie Denkfabrik. Jenseits aller üblichen Kirchenverfassungsstrukturen sollten Menschen zusammenkommen, um Kirche neu für die Zukunft zu denken. Die formulierten Gedanken würden dann im Folgenden in die verfassungsmäßigen Organe der Kirche eingespeist.

So wurde es: Wer aus Westfalen kommt, wundert sich dann nicht wirklich, wenn es anders wurde. Es gab Protest. Aus den Gemeinden kam heftiger



Widerstand. Der Verdacht lautete, dass hier ob-  
rigkeitlich von oben nach unten unter einem  
Deckmantel Kirchenfragen im Geheimen verhan-  
delt und auch schon beschlossen würden. Und  
der/die Westfale/in ziehen den Buben heraus, es  
gäbe eine presbyterial-synodale Verfassung. Ohne  
die Beteiligung der Gemeinden ginge nichts! Als  
Westfale kenne ich das und liebe ich das auch bei  
aller Symptomatik. Und so wurde aus dem Pro-  
test eine Projektgruppe gegründet unter Entsen-  
dung von Mitgliedern aus jeder Gemeinde mit  
zusätzlichen Plenumsveranstaltungen zu denen  
jede/jeder eingeladen war. Außerdem wurde  
absolute Transparenz verabredet. Alle Protokolle  
wurden zeitnah und komplett auf eine Internet-  
plattform gestellt. Hier konnten Anregungen von  
Jedermann eingetragen werden.

Das kann noch werden: Was muss weiter ge-  
schehen, damit Kirchenverfassung und Transpa-  
renz hin oder her, Misstrauen sich in Vertrauen  
verwandeln kann.

So war es gedacht: Ein Szenario 2030 sollte ent-  
wickelt werden. Darin würden die Annahmen  
der westfälischen Kirche zum Bereich demogra-  
phischer Wandel, geringere Kirchensteuer und  
örtliche Relevanz in Zahlen abgebildet.

So wurde es: Eine Arbeitsgruppe entwickelte mit  
der Verwaltung eine umfassende Excel Tabelle,  
die die übliche Kirchensteuerverteilung in der  
westfälischen Kirche abbildet bis hinein in den  
Kirchenkreis und jede einzelne Gemeinde. Einge-  
arbeitet wurden verabredete Annahmen zum  
demographischen Wandel allgemein und im Be-  
sonderen im Kirchenkreis. Außerdem ermöglicht  
das Szenario bestimmte Annahmen anders vor-  
zunehmen. Man kann den prozentualen Schlüssel  
der Kirchensteuerzuweisung verändern oder die  
Prognosen zum demographischen Wandel verän-  
dern. Jede/r kann eine andere Annahme eintra-  
gen und dann rechnet sich das System automa-  
tisch neu durch. So haben die Gemeinden ein  
Instrument in den Händen, mit dem sie andere  
Annahmen treffen können und sich selbst eine  
Diskussionsbasis schaffen.

Das kann noch werden: Ein weiterhin geübter  
Umgang mit Zahlen/Daten/Fakten als Grundlage  
für eine solide Haushalterchaft und nicht sagen,  
es wäre immer noch gut gegangen.

So war es gedacht: Ein Strukturatlas sollte in  
Form von Karten unterschiedliche Fragestellun-  
gen im Kirchenkreis und seinen Gemeinden visu-  
alisieren.

So wurde es: Daraus entstand eine Zusammenar-  
beit mit dem Civos Institut und Dr. Florian Scherz.  
Der Kirchenkreis und seine Gemeinden wurden  
mit 60 Karten in verschiedenen Differenzierungen  
dargestellt, Bevölkerungsantei-  
le/Beschäftigungsverhältnisse/Altersvertei-  
lung/Gemeindegliederentwicklung... und es gab  
Fortbildungen, wie sich aus solchen Karten As-  
pekte für die Zukunft gewinnen lassen.

Das kann noch werden: In 2013 soll der Karten-  
satz aus 2007 aktualisiert werden und weitere  
Planungen für Gemeindestrukturen, Arbeits-  
schwerpunkte und Pfarrstellenkonzeption fundie-  
ren.

So war es gedacht: Ein Tauffest wie am Beispiel  
von Loccum sollte auf Ebene des Kirchenkreises  
initiiert werden. Während der Zukunftswerkstatt  
fand man heraus, dass mehr Kinder im Alter von  
0-5 Jahren, die einen evangelischen Elternteil  
hatten nicht getauft waren als getauft. Das bedeu-  
tete in der genannten Altersgruppe 500 nicht ge-  
taufte Kinder.

So wurde es: Die 500 Kinder erhielten eine Einla-  
dung zur Taufe. Verschickt wurde ein Brief, der  
unter Wasserbenetzung erst in Form einer Ge-  
heimschrift sein Anliegen offenbarte. In Meschede  
Eversberg wurde im Jahre 2010 ein Tauffest ge-  
feiert und ergab anschließend die längst Kaffeeta-  
fel des Sauerlandes. Getauft wurden 26 Kinder.

Das kann noch werden: Ob es ein weiteres Tauf-  
fest auf Kirchenkreisebene gibt, bleibt offen. Ich  
bedauere die ständig neuen Themen, die sich die  
Kirche als Landeskirche oder EKD jährlich setzt.  
Gerade das Taufthema braucht Nachhaltigkeit.

So war es gedacht: Das Thema Spiritualität sollte  
neu für den Kirchenkreis entwickelt werden. Ne-  
ben vielen Aspekten wie ‚offene Kirchen‘ oder  
‚spirituelle Wanderungen‘ nahm man besonders  
die Ehrenamtlichen in den Blick und deren spiri-  
tuelle Weiterentwicklung.

So wurde es: Eine Pfarrerin im Entsendungsdienst  
mit langjährigen Erfahrungen und Fortbildungen  
in der spirituellen Begleitung sollte speziell mit  
75% Dienstumfang als Spiritualin das Themen-  
feld spiritueller Begleitung im Kirchenkreis entwi-  
ckeln. Sie wurde auch während einer Synodaltag-  
ung zu diesem Auftrag eingesegnet. Mit der  
Einführung des neuen Superintendenten im Ne-  
benamt und in Ermangelung an pastoralem Per-  
sonal, wurde die Pfarrerin mit dem Auftrag Spi-  
ritualin betraut.

tualin zur Synodalvikarin und unterstützt nun den Superintendenten in der Gemeindegemeinschaft.

Das kann noch werden: Die Kirchenkreise Arnsberg und Soest bilden einen Gestaltungsraum. In einer größeren Einheit ist das Thema einer Spiritualin vielleicht mit einer neuen Chance zu versehen.

So war es gedacht: Die 13 Gemeinden des Kirchenkreises sollten zu einem Börsentag zusammenkommen und einmal best practice Beispiele der Gemeindegemeinschaft vorstellen.

So wurde es: 9 von 13 Gemeinden beteiligten sich an einer Tagesveranstaltung und formulierten den Austausch als Gewinn.

Das kann noch werden: In 2011 gab es wieder einen Börsentag, diesmal zur Kinderarmut. Es scheint für die Menschen in den Gemeinden mühsam zu sein, sich zu zentralen Veranstaltungen aufzumachen. Die Frage bleibt: Was muss geschehen, damit der Austausch als Vergewisserung empfunden wird und nicht als Last einer weiten Anreise im Sauerland?

So war es gedacht: Innerhalb von 3 Wochen sollten alle 13 Kirchengemeinden visitiert werden. So wollte sich der Kreissynodalvorstand einen aktuellen Überblick verschaffen.

So wurde es: Im Herbst 2008 fand diese Komplettvisitation nach einem eigens entwickelten Schema statt. Z.B. wurden Vertreter der Nachbargemeinden jeweils mit eingeladen, um als Beobachter und Berater mit in die jeweils besuchte Gemeinde zu blicken. Es wurde am Ende dieses Besuches eine SWOT-Analyse erstellt mit der die jeweils besuchte Gemeinde weiterarbeiten konnte. Die Stärke der SWOT-Analyse liegt darin, dass sie auf Bewertungen verzichtet.

Das kann noch werden: Die Nachbarn regelmäßig zum (Tanze) Austausch bitten.

So war es gedacht: Mit der Komplettvisitation sollte das Thema auf den Weg gebracht werden,

ob und wie sich für die Zukunft Regionen bilden lassen.

So wurde es: Drei Regionalgremien bildeten sich mit Ost-Mitte-West. West wollte presbyterial autonom arbeiten; Mitte wurde unterstützt vom Kirchenkreis und Ost kam nicht in den Tritt. Dennoch haben sich einige Öffnungen ergeben. Drei Kirchengemeinden fusionieren freiwillig in 2012. Zwei andere Kirchengemeinden teilen sich Pfarrstellenanteile; eine Kirchengemeinde arbeitet mit einer Gemeinde eines anderen Kirchenkreises zusammen und in drei anderen Gemeinden wird mit Pfarrstellenkürzungen offensiv und konstruktiv umgegangen.

Das kann noch werden: Die Regionen bieten die Chance im weitläufigen Sauerland doch noch mit überschaubarem Aufwand sich gegenseitig Vergewisserung zu geben und die Themen in der Region miteinander zu bedenken.

So war es gedacht: Der Kirchenkreis sollte seine Konzeption nach der Zukunftswerkstatt und den oben genannten Prozessen erstellen. Es war gedacht an ein Steuerungspapier mit dessen Hilfe der Kreissynodalvorstand – wie in einem »blue book« eines Unternehmens – jährlich seine Strategie weiterentwickeln konnte; und dies ohne unter der ständigen Depression zu leiden die Kirche würde kleiner, älter und ärmer.

So wurde es: Es entstand eine Kompromisskonzeption, die einerseits die üblichen Beschreibungen enthält woher man kommt und wie schön es bei einem ist, ergänzt um das Benennen von Problemen, die noch zu klären sind. Und die Konzeption hat ein Verfallsdatum bekommen; sie gilt bis 2015. Außerdem wurde der Strukturausschuss beauftragt, operationalisierbare Ziele zu formulieren für eine mittelfristige Strategie. Diese liegen in einem Ergänzungsband mit einer Kombination aus Zahlen, Daten und Fakten vor.

Das kann noch werden: Die Ziele bis 2015 im Blick zu behalten; aktuell zu bleiben und das Verfallsdatum für eine Überprüfung erst zu nehmen.

### Das Ganze in Übersicht:

<u>So war es gedacht</u>	<u>So wurde es</u>	<u>Das kann noch werden</u>
Zukunftswerkstatt als thinktank	Protest: Neue Struktur aus Plenum und Projektgruppe Alle sollen alles wissen.	Abbau von Misstrauen
Interaktives Szenario 2030	Ist vorhanden	Wer schaut rein?
Strukturatlas	Ist vorhanden	Zusammenhänge sehen?
Taufest	In 2010	Es gibt weitere Feste
Spiritualin	2009 in 2010 Syn.vikarin	?
Börsentag	In 2009	Ideenbörse Armut
Regionalvisitation Kooperationsgremien	In 2009 Einzelne Kooperationen	Regionen?
Konzeption Kirchenkreis	In 2011 und Ziele	Zielüberprüfung 2013

Aussicht:

- Die Gemeindegliederzahlen sinken derzeit dramatischer mit 1,5%.
- -Attraktivität von Pfarrstellen: Wer bewirbt sich im Hochsauerland?
- Kooperation in der Fläche: Wie bleibt auch in Zukunft die Versorgung gewährleistet – eine

- Pfarrbilddiskussion findet statt
- Kirchenkreisfusion mit Soest oder?
- Sonderzuweisung von drei Pfarrstellen aus dem Sonderfonds der Landeskirche bis 2015 und dann?

### Propst Andreas Weiß, **Anwalt der Realität im Forum 3**

Die Wirklichkeit, die ich wahrnehme, möchte ich mit einer Szene des Neuen Testaments beschreiben. In Lukas 7 wird erzählt, wie eine Mutter ihr einziges Kind zu Grabe tragen muss. Viele Freunde und Gemeindeglieder begleiten sie aus der Stadt heraus. Ein Trauerzug verlässt die Stadt.

Ich erlebe viel Trauer über schmerzliche Veränderungen in den Gemeinden. Die Jugend verlässt die Kirche. Eine Pfarrerin erzählte mir vor einigen Wochen, dass in einem Dorf ihrer Gemeinde in 2010 nur ein Kind geboren wurde. Wir wissen, weil es logisch ist: alle müssen einmal sterben – aber doch nicht wir, doch nicht heute! Aus Routine ist Norm geworden (Loer) – das soll nun nicht mehr stimmen, nicht mehr wahr sein? Ist Geld der Grund aller Veränderungen? Das Bild von Gemeinde des 19. Jahrhunderts (»Ver-einskirche mit dörflicher Struktur«(Hermelink)) gilt auch heute noch in vielen Gemeinden. Wenn wir nicht wissen, wo wir mit unseren Veränderungen landen, bleiben wir doch beim Alten! Ein Zettel an der Pinnwand fasst das zusammen: »Sinn von Fusionen«. Kritischer fragt ein

anderer: »Wie können Scheinnormen aufgebrochen werden? «

Der Trauerzug verlässt durch das Tor die Stadt – was kommt? Wie schaffen wir die Balance zwischen »Beheimatung und Berührungen«(Stemmann)? Welche Utopie (Hermelink) haben wir? Zunächst muss man erst einmal eine Analyse zulassen (Roschke), um etwas Neues denken zu können. Michael Hänsch sagt, dass Sparmaßnahmen durchaus inhaltliche Akzente hervorbringen können.


Die Bibel erzählt uns, dass Jesus mit seinen Freunden auf die Stadt zukommt, gut gelaunt, fröhlich. So begegnen sich der Zug der Trauer und der **Zug des Lebens**. Mission bedeutet: Jesus stoppt den Trauerzug. Es wäre für die Kirche ganz falsch, sich am Zug des Lebens, an Jesus selbst, vorbei zu drängeln. Es gibt die Gefahr der »religiösen Selbständigkeit« in der Region, in der man sich verlieren kann.

Das Lukasevangelium berichtet, dass Jesus lebendig macht. Ich habe vieles gehört, was **neue Lebendigkeit** bringen kann:

- Kirche will neu entdeckt werden, z.B. Zielgruppengemeinden (Roschke)
- Das Leben in der Region will gestaltet werden, hilfreich ist »Selbstorganisation«, Erstellung eines »Struktur-Atlas« (Loer), wir haben noch mindestens 9 Jahre Zeit(Sinn). Die Rückfrage, ob hier nicht eine »Abgrenzung weniger Mobile« in der Region stattfindet, ist berechtigt, hindert aber nicht den ganzen Prozess.
- Kooperationen oder Fusionen gelingen, wenn Kommunikation gelingt; »starke Partner sind fähig zur Partnerschaft«
- Viel müssen aktiviert werden, ein neues Thema macht neue Lust zum Mitmachen, wir werden zur »lernenden Organisation«.
- Die Region als »protestantisches Element« (Pompe) entdecken.

- In einer Notsituation in der Braunschweigischen Kirche – es gab keine Hauptamtlichen mehr im Bereich missionarischer Arbeit – bildeten wir eine Aufbruch-Initiative, die missionarische Arbeit in den Gemeinden fördern wollte. Wichtig ist, dass unser Landesbischof und die Leitung der Kirche diese Initiative unterstützt. Die Rolle der leitenden Personen ist nicht zu unterschätzen.

In Lukas 7,16 + 17 steht, das die Leute voll Furcht waren und Gott für seine großen Taten priesen. Hier steht ein weihnachtlicher Satz: »Gott hat sein Volk besucht«. Die Kunde erscholl im ganzen Land und viele hatten eine »Teilhabe am Gewinn«. Man traf sich, tauschte sich aus, aß und trank mit einander, betete 20 Minuten (Hänsch) und feierte das neue Leben in der Gemeinde.

Man verzeihe mir, dass ich manche Zitate nicht mehr Personen zuordnen kann, zumal einiges den Pinnwänden entnommen ist. 

## Tagungsbeobachtung

### Votum zur Tagung

Von Prof. Dr. Heinzpeter Hempelmann

»Regional ist 1. Wahl. Region als Gestaltungsraum für Kirche«, Zentrum für Mission in der Region, Jahrestagung. Hofgeismar, 19.-20.10.2011

#### I. Zum Rahmen und Stil

Die Tagung war in jeder Hinsicht »üppig«:

- Geboten wurden üppige Inputs und Kommunikationsmöglichkeiten auf verschiedenen Ebenen (Vorträge, Impulse, Anwälte der Wirklichkeit, Voten, informelle Debatten), sowie ein
- üppiger Rahmen der akademischen Arbeit in Form eines festlichen Abends.

Jetzt brauchen wir Raum und Zeit, alles zu verarbeiten.

#### II. Bausteine für die Baustelle »Region«

1. Die Frage der Passung ist wichtig. Region ist handlungstheoretisch zu begreifen. Es gibt Einflußfaktoren und -strukturen, die gewohnheitsmäßige Haltungen aus sich heraus entlassen, die auch normative Kraft gewinnen können. Lebenswelten haben ihre spezielle, etwa auch regionale Logik, auf die sich einlassen muß, wer in ihnen interagieren und kommunizieren will.

Theologisch wichtig: wer die Region gewinnen will, muss sich auf sie einlassen und sich auf sie hinbewegen.

2. Region ist nicht nur eine vorgegebene, sondern auch eine zu gestaltende, aufgegebenen Größe. Sie ist Utopie, spezifisch protestantischer Raum der Freiheit, weil Selbstentfaltung.

3. Für Veränderungsprozesse mit dem Fokus Region, Regionalentwicklung gibt es eine Fülle von Instrumenten.

4. Facts are friends. Sozialwissenschaftliche Analysen helfen gegen gefühlte Lagen, die oft gegen Veränderungen in Stellung gebracht werden.

5. Netzwerke, Basisinitiativen sind wichtig für die Gestaltung der Region. Sie müssen in ein konstruktives und flexibles Verhältnis zu vorhandenen und traditionell dominierenden Strukturen gesetzt werden.

6. Wichtig sind die Macro-Faktoren, die den Rahmen für kirchliche Veränderungsprozesse abgeben, wie etwa die demographische Entwicklung.

7. Beachtung verdienen die nicht-kirchlichen Faktoren, die Rahmenbedingungen für kirchliche Regionalentwicklung darstellen.

8. Der sog. mittleren Leitungsebene kommt eine Schlüsselfunktion für Veränderungsprozesse zu: in der Aufnahme regionaler Impulse, in deren Moderation und in der Vermittlung mit KL-Vorgaben.

#### III. Offene Fragen

1. Ist »Region« eine gegebene oder eine aufgegebenen Größe? Was ist der epistemologische Status des Begriffs. (Wie) kann hier unterschieden werden?

2. Ist Region nicht ein in unserer Zielgruppe inzwischen negativ besetzter Begriff? Warum benutzen wir ihn weiter? Wenn wir es weiter tun, wie kann das gewinnend und in attraktiver Weise geschehen? Geht es um einen Wiederbelebungsprozess am toten, untauglichen Objekt? Wenn der Begriff der Region – wie mehrfach deutlich wurde – weithin negativ besetzt ist, ist er dann nicht de facto »verbrannt«? Sollte man ihn dann tatsächlich noch zum Programmbegriff machen? Wie kann womöglich das mit ihm zu transportierende Anliegen auf andere Weise artikuliert werden? Im Moment kommt an: »Zukunft gestalten, Glauben leben – d.h. Kirchen schließen, Finanzen kappen«.

3. Wenn Region eine Utopie, eine Vision mit gestaltender Kraft darstellen soll, wie soll dann diese Vision inhaltlich aussehen? Welche Konkretionen bieten wir? Regionalisierungsprozesse als solche haben den Charme von Betonbrücken. Wenn Region für Lösungen von Problemen stehen soll, müssen wir ebenso erklären, wofür denn Region Lösung sein soll.

4. Dass Regionalentwicklung der Instrumente eines change-management-Prozesses bedarf, ist evident. Was wir brauchen ist aber eine Reflexion der Umstände, die sich im Verfolgen dieser Instrumente ergeben. Welche konkreten Probleme treten auf? Welche Konflikte ergeben sich, und wie sind diese zu managen?

5. Wir haben zwar kirchengeschichtliche Rückblicke auf Regionalisierungsprogramme gehört. Wo aber ist der spezifisch theologische, also systematisch-theologische und biblisch-theologische Zugang zum Thema? Bisher bleibt die Erörterung sozialwissenschaftlich enggeführt.

6. Es gibt in den Disziplinen gegenwärtiger Kulturwissenschaft und selbst einiger Naturwissenschaften tiefgreifende Veränderungen im Raum-Denken. Diese wären auf ihre theologische Anschlussfähigkeit und eine entsprechende diskursive Fruchtbarkeit hin anzuschauen:

- etwa die Einsicht in die soziale Konstruktion und relationale Konstitution von Raum
- die Relativierung eines Absolutums Raum, die Konsequenzen hat für die Pragmatik von Raum und Region
- die Diskussion um virtuelle Räume, die Parallelwelten bedeuten. Wir diskutieren Verkehrswege und Ballungszentren, und viele Menschen interessiert das eher peripher. Was bedeuten die Sekundärwelten für die Primärwelten?

Hier fehlt noch eine systematisch-theologische, auch philosophische Reflexion und interdisziplinär verfahrenende Verhältnisbestimmung.

7. Was entscheidend ist und wovon der Erfolg aller Regionalisierungsbemühungen abhängt, ist die Beantwortung der mannigfachen Fragen nach dem how to:

- Wie stellt man fest, was die Einflussstrukturen für eine Region sind? Wo gibt es für

Nicht-Soziologen handhabbare Instrumente, um solche Faktoren wahr zu nehmen?

- Wie erkennt man, wie die Region tickt?
- Wie geht man mit zur Norm gewordenen Routinen um? Wie können Schein-Normen und Widerstände aufgebrochen bzw. angegangen werden?
- Was sind denn konkret die Utopien, zu denen wir rufen sollen?
- Wie ist das Verhältnis kirchlicher und nicht-kirchlicher Akteure?
- Wie sollen sich Ortsgemeinden und Personalgemeinden verhalten?
- Was bedeuten Regionalisierungsprozesse für die Ortsgemeinden?
- Wie wirken sich Mobilisierungsanforderungen aus die durch die Regionen-Perspektive gegeben sind? Was bedeutet dieses tool eines Effizienz-Protestantismus für die Fußkranken unserer Gesellschaft?
- Mit welchen Konflikten müssen wir konkret rechnen? Gibt es erprobte Lösungsansätze?

#### IV. »Geheime« Fragen

Was für Fragen wurden nicht oder nur am Rande gestellt, obwohl sie von Bedeutung für unseren Zusammenhang sind?

1. Worum geht es Kirchenleitung(en) wirklich, wenn sie den Fokus auf Region lenken? Um einen neuen, den eigentlich protestantischen Gestaltungsraum, oder eben nicht doch um die Bewältigung administrativer Herausforderungen und finanzieller Engpässe? Der Verdacht ist da, daß Letzteres die geheime Agenda ist. Wenn wir diesem Verdacht entgegen wollen, brauchen wir starke Argumente.

2. Warum eigentlich sollen wir »Region/ Regionalentwicklung« wollen? Ausgerechnet Region als spezifisch protestantischer Raum der Freiheit, – das leuchtet mindestens aus ortsgemeindlicher Sicht mit einer Minderung von Selbstbestimmung nicht ein. Das ist ohne konkrete Utopie schlicht eine bloße *petitio principii*.

3. Was wird aus der ortsgemeindlichen Organisation von Kirche? Wie kann das Problem zerbrechender lokaler Identität aufgefangen werden?

4. Wir sprechen von Region und Regionalisierung, Regionalentwicklung. Meinen wir wirklich die Region, die Fläche oder fokussieren wir nicht tatsächlich die Zentren und damit den Rückzug aus der Fläche, die Schwächung der Region? Etikettenschwindel?

5. Was bedeutet der Prozess für die Rolle der Haupt- und der Ehrenamtlichen? Die innovative Kraft kommt nicht aus der von Hauptamtlichen dominierten gegebenen Struktur. Wie viele Ehrenamtliche sind unter uns? Wie können wir das ändern? Wir sprechen von einer neuen, anderen Gestalt von Kirche und verhindern sie schon medial.

## Geistliches Leben

### Predigt – Eröffnungsgottesdienst

Von *Juliane Kleemann*

»Regional ist 1. Wahl. Region als Gestaltungsraum für Kirche«, Zentrum für Mission in der Region, Jahrestagung. Hofgeismar, 19.-20.10.2011

Du stellst meine Füße auf weiten Raum – Der Psalmbeter wusste offensichtlich etwas von **der Freiheit des Menschen und der Kraft die daraus erwächst**, wenn er sich im Machtfeld Gottes verortet weiß.

Du stellst meine Füße auf weiten Raum – was sollen mir da Grenzen anhaben?

Kennen Sie einen Menschen, der bei Ihnen den Eindruck hinterlässt, wirklich frei zum Leben zu sein?

In der Nachbarschaft meiner Eltern lebt eine Frau, die für mich solch eine Freiheit verkörpert. Sie ist kein studiertes Menschenkind, sie ist nicht viel rum gekommen in ihrem Leben. Sie hat ihr Leben mit Arbeit in einer Fabrik und auf dem

## V. Thesen

1. Wir stehen in erster Linie nicht vor einer administrativen oder finanziellen Herausforderung, sondern vor einer theologischen. Dem entsprechend müssen auch die Tools sein. Die entscheidende Frage lautet: Wie können wir Kirche neu denken und den geänderten Umständen entsprechend neu gestalten?

2. Wir stehen vor einer analytischen Herausforderung, für die wir auch sozialwissenschaftliche Analysen, Raumforschung, Demographie, Lebensweltforschung etc. benötigen.

3. Mission braucht die Kooperation mit der Region.

4. Die missionarische Fokussierung: wen erreichen wir, und wen nicht?, ist ein Dach, unter dem Fragen des effizienteren Umgangs mit finanziellen und Humanressourcen organisch behandelt werden können, aber nicht mehr im Mittelpunkt stehen. D

eigenen Grundstück verbracht, mit der Kinder- und Enkelkindererziehung, mit der Pflege der Mutter. Urlaub und weite Reisen kennt sie nicht – und ist nun selbst alt geworden, vor einem Monat feierte sie ihren 80. Geburtstag. Dieses Alter sieht man ihr nicht an.

Christa macht sich – so scheint es – aus nichts etwas, was andere Menschen einengt: es ist ihr egal, was andere von ihr denken, es ist ihr egal, wie sie rumläuft, es ist ihr egal, ob rauchen die Gesundheit schädigt. Sie ist kein Mensch, der eine Botschaft auf den Lippen trägt. Sie hat all diese vorvorletzten Dinge in ihrem Leben auf einen hinteren Platz gesetzt. Weiter vorn steht aber die Liebe zu ihren Kindern und Enkelkindern und zu ihren Tieren. Für mich ist sie ein freier Mensch. Sie ist ein Mensch, der ein tiefes Vertrauen ins Leben ausstrahlt und in sich ruht. Die Stürme und Veränderungen um sie her verschieben ihren Platz im Leben nicht. Sie steht fest im weiten Raum des Lebens und ist dabei nicht engstarrig oder lebensfremd. Im Gegenteil.

Du, Gott, stellst meine Füße ins Weite.

Es ist Dein Raum, den Du mir zum Leben anbietest und den Du mir offen hältst. Mein Lebensraum ist Dein Machtraum.

Mit einem Standpunkt verstehst Du mich – Du stellst meine Füße!!!

Du machst mir das Angebot, mich zu erden, zu verwurzeln, mich zu sichern, fest zu werden im Vertrauen auf Dich.

So gestellt kann ich die Weite als Angebot annehmen, als Raum Deiner Gegenwart an meinem und an anderen Orten, Deine Gegenwart bei und mit mir und bei und mit anderen Menschen.

Den weiten Raum gibst Du mir, in dem sich alles Leben mit mir und neben mir abspielt.

Ich sehe eine Weite und weiß: an der Grenze meines Blickfeldes geht es weiter. Mir ist nur möglich, bis zu meinem Horizont zu blicken. Mein Horizont ist nur einer neben unendlich vielen anderen. Das weiß ich, aber kann ich so auch leben? Leben ins Ungewisse, ins Offene hinein? Brauch ich nicht meine Regeln, mein Enge, um mich in der Weite nicht zu verlieren?

## Morgenandacht

*Von Hans-Hermann Pompe*

**»Regional ist 1. Wahl. Region als Gestaltungsraum für Kirche«, Zentrum für Mission in der Region, Jahrestagung. Hofgeismar, 19.-20.10.2011**

Der Mensch ist ein Raumwesen, er soll nicht nur in der Zeit, sondern auch im Raum leben, die Schöpfung stellt sich ihm als Raum zur Verfügung. Gottes Raum ist Gottes Präsenz, aber sie verweigert sich dem direkten Zugriff des Menschen. Gott erschließt sich dem Menschen jenseits von Eden nur indirekt. Was Gott aber tut: er schafft Räume, wo Menschen wie Mose ihm begegnen können.

Der Raum ist nach langen Jahrzehnten des Interesses an der Zeit neu entdeckt worden. Lange galt Raum als Bremse der voranpreschenden Zeit: »Die Zeit schreitet fort, während der Raum nur herumlungert«, bringt die britische Feminis-

Du Gott, verwurzelst mich und sagst mir zugleich, dass neben mir andere sind. Andere, mit anderen Horizonten, anderen Vorstellungen, anderen Theologien, anderen Prioritäten, anderen Werten, anderen Engen und Weiten. In Dir ist Leben die Fülle, weiter Raum. Lass mich darauf vertrauen und frei werden von Grenzen, die das Leben hindern und dem Dienst an Deinem Wort im Wege stehen.

In Fülle hinein stellst Du mich und mutest mir zu, mich darin zurecht zu finden, mich zu orientieren an Orten und in Räumen Deiner Gegenwart. Und immer wieder darüber hinaus muss ich blicken, wenn ich die Deine Weite fassen will. Muss mich wegbewegen von meinem Ort hin zu anderen, muss mich überraschen lassen von dem mir fern und fremden. Du machst nicht halt an meinen Grenzen, an menschlichen Grenzen.

Du stellst meine Füße auf weiten Raum – in Deine grenzenlose Weite. Damit die Orientierung dabei nicht verloren geht, schenkst Du Dein Wort. Hier ist die Quelle für Mut und Neugierde, Aufbruch und Neuerwerden. Denn Dein Wort ist meines Fußes Leuchte und ein Licht auf meinem Wege. Amen!



tin und Geografin Doreen Massey das ironisch auf den Punkt<sup>1</sup> – Raum galt lange nur als Hindernis für Entwicklung, Fortschritt und Modernisierung. Aber Raum ist anders, und er gehört elementar zum Leben. Dynamik entsteht durch Aufbruch in neue Räume, Menschen suchen Heilige Orte, brauchen Stätten der Erinnerung, Rituale der Begegnung. Raum ist unverzichtbar, er ist »die Organisation des Nebeneinanders« (Martina Löw)<sup>2</sup>.

Die Bibel redet bildhaft einladend von Gottes Raumschaffen. Psalm 18,20 sagt: »Du führst mich hinaus ins Weite«, oder in Vers 34: »mit meinem Gott kann ich Mauern überspringen«. Wunderschön Psalm 31,9 »du stellst meine Füße auf weiten Raum«. Die Bibel benennt ebenfalls kritisch die Raumverweigerung der Menschen füreinander und für Gott, am bekanntesten in Lukas 2,7: Sie fanden dort »keinen Raum in der Herberge«.



Mose erlebt einen raumschaffenden Gott: Er setzt Freiräume, er schafft Schutzräume, er schenkt Siedlungsräume. Allerdings: Damit unser Raum auch zum Gottesort wird, braucht er

- Abstand: »es ist ein Raum bei mir, da kannst du stehen« (V 21). Gott ist heilig, Menschen können Gottes Nähe nur zu seinen Bedingungen erfahren
- Rückblick: »Du darfst hinter mir her sehen« (V 23). Erst aus dem Nachhinein wird Gottes Präsenz erkennbar. Sie bleibt unverfügbar.

Wenn ich diesen Raum am Sinai weiterdenke, dann ist jeder Raum Gottes

- Antwort-Raum: Wir dürfen unsere Sehnsucht nach Gott auch räumlich denken.
- geschenkter Raum: nicht machbar, aber empfangbar.
- beschützter Raum: es ist ein rettendes und bewahrendes Raumschaffen Gottes.

#### **Anmerkungen:**

<sup>1</sup> Zit. nach Markus Schroer, *Räume, Orte, Grenzen. Auf dem Weg zu einer Soziologie des Raums*, stw 1761, Frankfurt 2006, 22

<sup>2</sup> Martina Löw, *Raumsoziologie*, stw 1506, Frankfurt 2001, 12



## **Anhang**

### **Die Autorinnen und Autoren**

Dr. Martin **Beyer**,  
Pfarrer; Olbernhau

Matthias **Drexelius**  
Erster Beigeordneter im Regionalverband Frankfurt-Rhein-Main

Michael **Hänsch**  
Dipl. Theologe, Düsseldorf

Dr. Maren **Heincke**  
Diplom-Agraringenieurin, Referentin für den ländlichen Raum im Zentrum Gesellschaftliche Verantwortung der EKHN

Dr. Heinzpeter **Hempelmann**  
Theol. Referent beim Zentrum Mission in der Region, Stuttgart

Dr. Jan **Hermelink**  
Professor für Praktische Theologie, Göttingen

Christine **Kayser**  
Oberkirchenrätin, Hannover

Juliane **Kleemann**  
Theol. Referentin beim Zentrum Mission in der Region, Dortmund

Reinhold **Lock**  
Geschäftsführender Gesellschafter der BSL Public Sector Managementberatung

Dr. Thomas **Loer**  
Privatdozent, Dortmund

Heinz-Joachim **Lohmann**  
Superintendent

Frank **Neumann**  
Regionalplaner, IPU Erfurt

Hans-Hermann **Pompe**  
Pfarrer; Leiter des Zentrums für Mission in der Region

Volker **Roschke**  
Pfarrer, A.M.D Berlin

Dr. Thomas **Schlegel**  
Wissenschaftlicher Assistent am »Institut zur Erforschung von Evangelisation und Gemeindeentwicklung« an der Ernst-Moritz-Arndt-Universität Greifswald

Klaus **Stemann**  
Diakon; Hannover

Andreas **Weiß**  
Propst; Königslutter

Christina **Westphal**  
Rostocker Zentrum zur Erforschung des Demografischen Wandels



## ■ Von der Utopie zur Wirklichkeit: Region als missionarischer Gestaltungsraum mit Zukunftsperspektive

Rund 80 Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus der gesamten EKD waren am 19./20. Oktober zu Gast in der Evangelischen Akademie Hofgeismar (Nordhessen), um bei der Jahrestagung des EKD-Zentrums Mission in der Region (ZMiR) der Frage nach den Chancen und Perspektiven der Region als Gestaltungsraum für Kirche nachzugehen.

»Wir sehen ein Bündel von Herausforderungen für Mission in der Region«, so Hans-Hermann Pompe, der Leiter des Zentrums, zu Beginn der Tagung. Hierzu gehörten beispielsweise die Neubewertung der Regionen, die Unterstützung der mittleren Ebene, ein Mentalitätswandel hin zu Kooperation, mutige Experimente mit ungewohnten Strukturen oder aber auch ein Aufbruch zu weiterer Mission.

Die erste Etappe der Tagung bestand in drei Impulsen, die die Region unter interdisziplinären

Gesichtspunkten als Gestaltungsraum in den Blick nahmen:

■ Dr. Thomas Loer, Privatdozent an der Technischen Universität Dortmund, führte unter sozialwissenschaftlichen Gesichtspunkten in das Thema ein. Er erläuterte die sogenannten regionalen Einflussfaktoren, die auch normativen Charakter entwickeln können – weshalb die Wahrnehmung regionaler Lebenswelten gerade für Kirche wichtig ist.

■ Der Göttinger Theologe, Prof. Dr. Jan Hermelink, unterstrich in seinem Impuls zur »Region als Konfliktfeld und Konfliktlösung«, dass Region nicht nur eine vorgegebene, sondern eine auch als »Zwischenraum« zu gestaltende Größe sei. Diese Gestaltung braucht allerdings die leitende Kraft von Utopien.

■ Einen Weg in die organisationale Praxis bahnte Reinhold Lock, geschäftsführender Gesell-

schafter der Unternehmensberatung BSL aus Bergheim, mit Verweis auf Beispielen, bei denen die Region ein Baustein erfolgreicher kirchlicher Veränderungsprozesse darstellt.

Im zweiten Tagungsteil wurde in drei Foren – zur Regionalentwicklung, zur Demographischen Entwicklung und zum Mitgliederschwind sowie »Was wir von Anderen lernen können« – zu speziellen Teilaspekten des Themas mehr Raum für Diskussionen und Austausch gegeben, wozu jeweils prominente Referenten und Referentinnen Kurzimpulse gaben und »Anwälte der Praxis« aus der Mittleren Ebene ihre Erfahrungen mit einspielten.

*(Pressemitteilung des EKD-Zentrums für Mission in der Region, ZMiR, Dortmund, 2.11.2011)*



---

## Impressum:

Herausgeber des **Sonderdrucks**:  
Kirchenamt der Evangelischen Kirche  
in Deutschland  
Herrenhäuser Straße 12  
30419 Hannover  
Internet: [www.ekd.de](http://www.ekd.de)

Zusammenstellung durch  
das Gemeinschaftswerk der  
Evangelischen Publizistik (GEP)  
Frankfurt am Main  
in: epd-Dokumentation Nr. 8  
veröffentlicht am 21. Februar 2012  
Druck: Druckhaus Köthen

Umschlaggestaltung:  
Anne-Ulrike Thursch Gestaltungskonzepte,  
Hannover

Als epd-Dokumentation zu bestellen bei:

Gemeinschaftswerk der  
Evangelischen Publizistik (GEP)  
Emil-von-Behring-Str. 3  
60439 Frankfurt am Main  
E-Mail: [vertrieb@gep.de](mailto:vertrieb@gep.de)

oder als Sonderdruck bei:

Kirchenamt der EKD  
Herrenhäuser Straße 12  
30419 Hannover  
Fax: 05 11 / 27 96 - 457  
E-Mail: [versand@ekd.de](mailto:versand@ekd.de)



KIRCHE IM AUFBRUCH