

Die Rolle der Kirchenleitung im Zuge der Organisationsreformprozesse für die EKD

Hans Ulrich Anke

1. Im Rückblick war mehr als fünfzig Jahre lang kirchenleitendes Handeln in der EKD von der Erfahrung geprägt, dass trotz großer Erwartungen an Reformen und strukturelle Verbesserungen der deutsche Protestantismus nur zu kleinen Reformschritten fähig ist.

- Das Verständnis der EKD als Bund bekenntnisbestimmter und weithin selbständiger Landeskirchen hat in der Anfangszeit zu einem nur langsamen Wachsen der Gemeinschaft zwischen den Gliedkirchen geführt. Das institutionelle Gefüge der Organe der EKD nach der Grundordnung blieb über Jahrzehnte unverändert.
- Ansätze für umfassende Organisationsreformen in den 60er Jahren, u.a. aus der Kirchentagsbewegung, blieben ohne Erfolg.
- Eine große Grundordnungsreform auf Initiative der Synode mit der Zielrichtung einer Bundeskirche mit engerer Gemeinschaft der beteiligten Gliedkirchen und handlungsfähigeren Strukturen scheiterte 1974 an der Zustimmung einzelner Gliedkirchen.
- Vielfältige Ansätze für umfassende Reformen, u.a. im Zusammenhang mit den Kirchenmitgliedschaftsuntersuchungen, konnten sich nicht durchsetzen.
- Die Teilung Deutschlands und die Gründung des Bundes der evangelischen Kirchen in der DDR (BEK) haben in den östlichen Gliedkirchen zu einer vorübergehenden partiellen Suspendierung der Geltung der Grundordnung der EKD geführt, bis diese Gliedkirchen nach der Wiedervereinigung ihre Mitgliedschaft wieder aktivierten.
- Die ersten Grundordnungsänderungen sind erst nach rd. drei Jahrzehnten vorgenommen worden. Sie betrafen u.a. begrenzte Organisationsreformen für den Bereich der Amts-

strukturen (z.B. Zusammenführung von Kirchenkanzlei und Außenamt zum Kirchenamt 1982/1986) und schließlich die Gerichtsorganisation (2003).

- Zur Stärkung der gesamtkirchlichen Rechtsetzung ist den Gliedkirchen im Jahr 2000 ermöglicht worden, Zugriffsmöglichkeiten auf eine einmal durch die EKD geregelte Rechtsmaterie zu behalten. Dabei wurden den Gliedkirchen zugleich erweiterte Mitwirkungsmöglichkeiten bei der Gesetzgebung eingeräumt, insbesondere über ihre Beteiligung in der Kirchenkonferenz. Auf dieser Basis gelingt es zunehmend, über Gesetzgebungsvorhaben rechtsvereinheitlichend für die Gemeinschaft der Gliedkirchen in der EKD zu wirken.

2. Die aktuellen Organisationsreformprozesse für die EKD zielen darauf, die Gemeinsamkeit in den wesentlichen Bereichen des kirchlichen Lebens und Handelns zu fördern, das kirchliche Wirken in Gesellschaft und Öffentlichkeit zu profilieren sowie neue Ideen und Kraft für ein missionarisches „Wachsen gegen Trend“ zu gewinnen:

„Im Jahre 2030 repräsentiert die EKD im Dienst der Gemeinschaft der Gliedkirchen den deutschen Protestantismus in der Öffentlichkeit und organisiert die Abstimmungsprozesse nach innen, soweit die Bekenntnisfamilien und Landeskirchen dies wünschen. In inhaltlichen Fragen formuliert sie gemeinsame Qualitätsstandards, auf juristisch-finanzieller Ebene bemüht sie sich um annähernd gleiche Arbeitsbedingungen und in thematischen Bereichen initiiert sie Kompetenzzentren und organisatorische Dienstleistungszentren. Das biblische Motiv des stellvertretenden Handelns wird in diesen Einrichtungen konkretisiert.“

Kirche der Freiheit, Leuchtfener 12

a) Die EKD-Strukturreform

- Die Verbindungsverträge haben „eine integrative Struktur [ge-]schaffen, die die jeweiligen konfessionellen Profile nach innen wie nach außen achtet, aber zugleich innerhalb eines einzigen Systems kontinuierlich und verbindlich ... aufeinander bezieht“ (v. Vietinghoff):
 - o Die EKD nimmt grundsätzlich als die Gemeinschaft aller Gliedkirchen deren Gemeinschaftsaufgaben wahr.
 - o Die gliedkirchlichen Zusammenschlüsse erfüllen ihren Auftrag in der Evangelischen Kirche in Deutschland und nicht mehr neben ihr.

- Die Verträge sind dynamisch auf eine konsequente Stärkung der Gemeinschaft der Gliedkirchen in der EKD ausgerichtet. Regelmäßige Berichtspflichten über den Stand des Erreichens der Vertragsziele untermauern das.
- Die Synoden werden personenidentisch besetzt, die Synodaltagungen werden in der Regel zeitlich verbunden.
- Das Kirchenamt dient der Erfüllung von Aufgaben von EKD, VELKD und UEK.
- Die VELKD gewinnt umfängliche Initiativ-, Gestaltungs- und Prüfungsrechte in der Kirchenkonferenz und im Kirchenamt hinzu, mit denen sie auf die Arbeit der EKD verbindlich einwirken kann.
- Das Rechtswesen, insbesondere in den Bereichen Gesetzgebung und Rechtspflege, soll vereinheitlicht werden. Dem dient die Neufassung von Art. 10a GO.EKD, wonach die gliedkirchlichen Zusammenschlüsse selbst ihre Gesetzgebungskompetenzen auf die EKD übertragen und ggf. auch nur selbst wieder zurückholen können (Art. 10a Abs. 2 Buchst. c und Abs. 3 Satz 2).

b) Der EKD-Reformprozess Kirche der Freiheit

- Der EKD-Reformprozess Kirche der Freiheit hat einen umfassenden Aufbruch beim kirchlichen Handeln, einen Mentalitätswechsel mit geistlicher Profilierung, Außenorientierung statt Selbstgenügsamkeit, Schwerpunktsetzung statt Vollständigkeit und Beweglichkeit in den Formen statt Klammern an Strukturen auf allen Ebenen kirchlichen Handelns in Gemeinde, Kirchenkreis, Landeskirche und EKD zum Ziel.
- Zu den Anregungen gehört auch, die Ebene der EKD stärker zu profilieren und dabei ein Bewusstsein für ein „Evangelisch-in-Deutschland-Sein“ zu stärken.
- Der Aufbruch bei der kirchlichen Selbstorganisation bildet mit drei von zwölf „Leuchtfedern“ einen wesentlichen Teil der Reformanliegen. Dabei wird betont, dass es eine „Daueraufgabe evangelischer Kirchenleitung auf allen Ebenen“ sei, „auftragsgemäßen, theologisch reflektierten Wandel zu ermöglichen“.
- Der Reformprozess konzentriert sich zunächst auf die Themenbereiche „Qualitätsentwicklung“, „Missionarische Herausforderungen“ sowie „Leiten und Führen auf allen kirchlichen Ebenen“. Dazu werden derzeit mehrere neue Kompetenzzentren errichtet.
- Einen Schwerpunkt bildet der Austausch über die vielfältigen Reformbestrebungen in den Landeskirchen, Kirchenkreisen und Kirchengemeinden. Dazu ist eine Internetplattform eingerichtet. Für September 2009 ist eine Zukunftswerkstatt in Kassel geplant, um

die vielfältigen Überlegungen und Initiativen aufeinander zu beziehen und ihre Weiterentwicklung im wechselseitigen Lernen voneinander zu befördern.

- Der Reformprozess hat Fragen zu Funktion und Wirkungsweisen von ev. Kirchenleitung sowie ihrer ekklesiologischen Begründung aufgeworfen. Diese sollen wissenschaftlich (u.a. zu „geistlich Leiten“) bzw. mit Hilfe von ausformulierten, breit abgestimmten Grundsätzen für Führung und Leitung in der Kirche aufgearbeitet werden.

3. Die Rolle der Kirchenleitung bei Organisationsreformprozessen für die EKD ergibt sich aus dem gemeinsamen Dienst der Kirchenleitungen in den Gliedkirchen, in den gliedkirchlichen Zusammenschlüssen und in der EKD selbst.

- Daueraufgabe der Kirchenleitung ist es, die EKD immer wieder darauf auszurichten, wie sie die Verkündigung des Evangeliums am besten fördern kann.
- Die Reformanliegen sind nicht allein aus den Organen der EKD heraus zu gestalten. Reformanliegen der Kirchenleitungen aus den Gliedkirchen sind in die Organisationsreformprozesse für die Gemeinschaft in der EKD einzubeziehen und zur größtmöglichen gemeinsamen Entfaltung zu bringen.

a) Die Beteiligung bei den Reformprozessen der EKD ist ein **Dienst der gliedkirchlichen Kirchenleitungen** an der und für die Gemeinschaft in der EKD.

- Die Entfaltung der gliedkirchlichen Reformanliegen für die EKD führt zu hochkomplexen Abstimmungsprozessen bei der Zielfindung, bei der Ausgestaltung und bei der Auswertung von Organisationsreformen für die EKD.
- Der Aufwand ist nur leistbar, wenn sich alle Beteiligten darauf konzentrieren, nur dasjenige in die Prozesse für die EKD einzutragen, was aus ihrem je eigenen kirchenleitenden Auftrag heraus geboten ist.
- Ein solches Gebot der Selbstbeschränkung verlangt Treue zum Auftrag und die kirchenleitende Kunst, die Ebenen kirchlichen Wirkens zu unterscheiden. Es setzt gegenseitiges Vertrauen voraus und verlangt wechselseitige Duldsamkeit, wenn bei der Ausgestaltung der Reformanliegen unterschiedliche Prägungen und Auffassungen über das je aus dem Auftrag Gebotene deutlich werden.
- Der Dienst gliedkirchlicher Kirchenleitungen an der Gemeinschaft in der EKD beginnt bei der Formulierung von Reformerwartungen aus den Gliedkirchen heraus, geht über die Beteiligung bei der Ausgestaltung der Reforminhalte bis hin zu notwendigen Zustimmungserklärungen und findet seine Vollendung schließlich in der Umsetzung auch in den Gliedkirchen.

b) Organisationsreformen in der EKD sind ein **Dienst der kirchenleitenden Organe der EKD**, um die Gemeinschaft der Gliedkirchen inhaltlich und strukturell zu stärken.

- Die Reformansätze betreffen den Wirkungsbereich, das inhaltliche Aufgabenspektrum, die Formen des Handelns, das Zusammenwirken mit den Gliedkirchen und gliedkirchlichen Zusammenschlüssen sowie das Miteinander der Organe in der EKD.
- Zu den wesentlichen Aufgaben für kirchenleitendes Handeln gehört es auch in der EKD, die Fülle der Reformanliegen auf realisierbare Projekte zu begrenzen.
- Mit gelingenden Organisationsreformen wächst die Gemeinschaft der Gliedkirchen in der EKD. Mit wachsender Gemeinschaft gelingen weitere Organisationsreformen, mit denen die EKD zunehmend Aufgaben für die Gliedkirchen wahrnehmen kann.
- Die kirchenleitenden Organe der EKD bedienen sich bei den Organisationsreformprozessen eines großen Instrumentariums kirchenleitender Handlungsformen. Sie geben geistliche Orientierung, regen mit Impulspapieren Debatten an, beteiligen andere Akteure durch Berichte, Konsultationen, Workshops und Foren. Sie nutzen rechtliche Gestaltungsmittel, insbesondere Grundordnungsänderungen und Kirchengesetze. Sie setzen finanzielle Ressourcen ein, um ausgewählte Reformziele zu fördern. Sie gründen neue Einrichtungen wie Kompetenzzentren und etablieren Qualitätsstandards, an denen kirchlichen Wirken sich orientieren kann. Vor allem organisieren sie den Austausch über die Organisationsreformprozesse in den Gliedkirchen, damit die Beteiligten wechselseitig voneinander lernen können. Das hilft allen, Doppelarbeit zu vermeiden und von den guten Ideen anderer zu profitieren. Schließlich geht es darum, den Erfahrungsaustausch über die laufenden Reformprozesse in der Gemeinschaft der Gliedkirchen zu strukturieren, zu moderieren und auszuwerten.
- Zugleich sorgt kirchenleitendes Handeln für eine deutliche Profilierung der Arbeit in der EKD, damit in der Vielfalt der Angebote klar erkennbar ist, was die Evangelische Kirche in Deutschland ausmacht. Es geht darum, die Vielfalt zusammen zu halten und für Schwerpunktsetzungen einzutreten.

c) **Asymmetrien in der Verfolgung und Ausgestaltung von Organisationsreformen** sind möglich und zulässig.

- Die Grundrichtung von Organisationsreformen ist auf eine Stärkung der Gemeinschaft der Gliedkirchen in der EKD insgesamt auszurichten.
- Schwerwiegende Vorbehalte von Kirchenleitungen aus Gliedkirchen oder gliedkirchlichen Zusammenschlüssen gegenüber gemeinschaftlichen Reformanliegen müssen ernst

genommen werden. Unumkehrbare Kompetenzübertragungen bedeuten für die Gliedkirchen eine hohe Hürde, sich für Organisationsreformen in der EKD einzusetzen. Vorbehalten kann entgegengewirkt werden, wenn Organisationsreformen eine gestufte Dynamik entfalten, bei der noch die Möglichkeit der Anpassung oder gar Umkehr bleibt.

- Der Vielfalt von Reformanliegen und Reformhemmnissen kann im Einzelfall dadurch Rechnung getragen werden, dass die Reformprozesse Raum für differenzierte Ausgestaltungen lassen. Asymmetrische Lösungen können sich auf die Aufgabenbereiche, die Handlungsformen, die gliedkirchlichen Mitwirkungsmöglichkeiten und die Organisation der kirchenleitenden Organe beziehen.
- Aufwand und Nutzen von asymmetrischer Organisationsgestaltung innerhalb der EKD sind sorgfältig gegeneinander abzuwägen. Das auftragsgemäße Zusammenwirken innerhalb der EKD muss gewährleistet bleiben. Die Zulassung von Asymmetrien ist als Sonderfall zu begrenzen und zu begründen, um als Regelfall die einheitliche Stärkung der Gemeinschaft der Gliedkirchen insgesamt zu gewährleisten.

d) Für **das Zusammenwirken der Organe in der EKD** heißt „evangelisch Kirche sein ...“, das gemeinsame Reden, Handeln und Leiten geistlich zu stärken“ sowie „eine gemeinsame und ausbalancierte Verantwortung für das Ganze der Kirche“ zu gestalten (*Synode 2007*).

- Im Zuge der aktuellen Organisationsreformprozesse sind Anfragen an das Zusammenwirken der drei Organe der EKD aufgekommen. Die Kirchenkonferenz ist durch Grundordnungsänderungen in ihrer integrativen Funktion für die Kirchenleitungen aus den Gliedkirchen weiter gestärkt worden. Sie hatte zu den beiden aktuellen Reformprozessen in der EKD die Initiative ergriffen. Der Rat der EKD hat den Reformprozess Kirche der Freiheit zielstrebig aufgegriffen und konsequent vorangetrieben.
- Vor diesem Hintergrund weist der *Bericht des EKD-Synodenpräsidiums 2008* auf Bestrebungen hin, „die Synode als zentrales Partizipationselement der Landeskirchen weiterzuentwickeln ... auch in der gewichtigen Aufgabe, die EKD zu ‚erden‘ und ihre Themen zu kommunizieren“.
- Die drei Organe der EKD stimmen aber vollumfänglich darin überein, dass „die Grundordnung ein gutes Verhältnis der Organe zueinander und ihre Funktionsfähigkeit in angemessener Weise“ ermöglicht. „Unterhalb einer Änderung der Grundordnung [sind] Strukturen, Inhalte und Aufgaben der Synode zu schärfen, um das Verhältnis der Organe in der konkreten Arbeit stärker aufeinander zu beziehen“. Dazu wird ausdrücklich auf die Möglichkeit der Synode verwiesen, dem Rat nach Art. 23 Abs. 2 GO-EKD Richtlinien zu

geben (*Synode, Rat und Kirchenkonferenz im November 2008 auf der Grundlage von Eckpunkten einer „Gemeinsamen Kommission ... zur Stärkung der gemeinsamen Verantwortung für die Kirche*).

- Wenn Vertreter der drei Organe zu wesentlichen Reformfragen in gemeinsamen Arbeitsgruppen zusammenarbeiten, kann eine „Stärkung der gemeinsamen Wahrnehmung der Verantwortung für die Kirche“ gelingen, (so z.B. bei der soeben erwähnten Gemeinsamen Kommission der drei Organe oder bei der gemeinsamen Steuerungsgruppe für den Reformprozess).
- Auch im Zusammenwirken der Organe der EKD gilt das Gebot, sich auf die je eigenen Aufgaben und Kompetenzen zu beschränken und konsequent zwischen den strategischen Leitungsaufgaben und dem operativem Handeln zu unterscheiden.
- Das Kirchenamt unterstützt die Organe der EKD bei der Erfüllung ihrer Aufgaben und bei ihrem Zusammenwirken.
- Die Kirchenleitung kann und darf erwarten, dass kirchenleitende Entscheidungen akzeptiert und in der Umsetzung loyal mitgetragen werden.
- Geistliche Leitung ist eine Grunddimension der Kirchenleitung, die von allen Verantwortlichen in der Kirche erwartet wird.
- In den Reformprozessen kommt der EKD besonders zu Gute, dass in Synode und Rat neben ordinierten Theologen/Theologinnen auch Juristen/Juristinnen, Ökonomen und Kirchenglieder anderer Profession verantwortlich mitwirken.