

# Landeskirchen unterwegs

Transformationsprozesse im Vergleich, Teil IX

## Transformation by **design** oder by **desaster**

Steffen Bauer, im Juli 2025

[steffenbauer@gmx.info](mailto:steffenbauer@gmx.info)



**Landessynode 2025: Weichenstellung für die Zukunft  
der Evangelischen Kirche im Rheinland**

Weniger Mittel, neue Wege

## **EKKW stellt sich strategisch neu auf**

Die Evangelische Kirche von Kurhessen-Waldeck stellt sich auf veränderte Verhältnisse ein und daher strategisch neu auf: Angesichts des anhaltenden Mitgliederverlustes und sinkender Kirchensteuereinnahmen waren alle Dezernate der Landeskirche aufgefordert, die Zukunft aktiv zu gestalten und ein «50-Prozent-Szenario» zu entwickeln: Was bleibt, wenn in zehn Jahren nur noch 50 Prozent der jetzigen Kirchensteuermittel zu Verfügung stehen?

## Vorbemerkung

***Die Frage ist heute nicht, ob ein radikaler Wandel unserer Kirche stattfinden wird, oder nicht: Wir sind nämlich bereits mittendrin. Die einzige Frage ist, ob er by desaster or by design stattfinden wird.***

Mit diesem Satz setze ich den Grundton für den neunten Teil von „Landeskirchen unterwegs. Transformationsprozesse im Vergleich“. Der Soziologe Davide Brocchi hat ihn in Bezug auf die Nachhaltigkeitsdebatte schon im Jahr 2018 geäußert, wobei bei ihm (natürlich) nicht das Wort „Kirche“, sondern das Wort „Gesellschaft“ verwendet wird<sup>1</sup>. Aus meiner Sicht wird die Notwendigkeit von Einsparungen in verschiedenen Landeskirchen mittlerweile so groß, dass für eine wohl überlegte Kirchenentwicklung kaum mehr Zeit bleibt. In fast allen Landeskirchen müssen derzeit Rücklagenentnahmen strukturelle Defizite ausgleichen. Allein das macht aus meiner Sicht schon deutlich, dass zu spät und in einem zu geringen Umfang Vorsorge getroffen worden ist. Noch schneller als erwartet zurückgehende Gemeindegliederzahlen und eine bestenfalls „Seitwärtsbewegung“ bei den realen Kirchensteuereinnahmen vergrößern die Schwierigkeiten einer ausgeglichenen Finanzplanung. Umso wichtiger war und ist es aus meiner Sicht, EKD-weit zu gemeinsamen Zielvorstellungen und Zielbildern zu kommen und also eine Transformation by design zu ermöglichen.

Genau dieses Vorgehen wird bisher in den Prozessen aber nicht sichtbar. Bestenfalls versucht man für die eigene Landeskirche eine Transformation by design, also mit Zielvorstellungen umfassender Art, zu entwickeln. Man strickt jeweils an eigenen Lösungen, die in der EKD z.T. in gegensätzliche Richtungen weisen.

Ich verstehe unter einer großen Transformation by design nicht, enge Ziele und straffe und eindimensionale Schrittfolgen zu verabreden, sondern Strukturen zu ermöglichen, die aufeinander abgestimmt ein Höchstmaß an Selbständig- und Selbstwirksamkeit der „Kirche vor Ort“, der „Kirche in der Region“, der „Kirche in der Stadt“ und im digitalen Raum ermöglichen, ein atmendes System, in dem aber wesentliche Grundbausteine und Rahmenbedingungen vergleichbar aufgebaut sind. Kirchenentwicklung braucht Zeit, braucht eine Vergewisserung des Auftrags, ein neues Hinhören, ein neues Verständnis von „Kirche mittendrin“, braucht Handlungsveränderungen, braucht andere Steuerungsmechanismen und -einsichten. Deswegen gilt: Je früher diese großen Themen wenigstens angedacht werden, miteinander in verschiedener Form diskutiert, ermöglicht und ausprobiert werden, umso besser. Doch dazu später mehr.

Ich werde im Folgenden zunächst mit einer Art „summary“ beginnen und in kurzen Sätzen meine Beobachtungen der Veränderungsprozesse aus den Landeskirchen fast stichwortartig bündeln, um einen ersten Eindruck zu vermitteln.

Dann zeige ich im zweiten Abschnitt auf, wie sehr die Dringlichkeit des Wandels in der Kirche zunimmt und aufgrund der sich weiter verändernden Rahmenbedingungen auch zunehmen muss. Alle dürfen keine Zeit mehr verlieren mit einem weiten Blick in die Zukunft die Gegenwart neu zu gestalten.

---

<sup>1</sup> Davide Brocchi: „Die Frage ist heute nicht, ob ein radikaler Wandel unserer Gesellschaft stattfinden wird, oder nicht: Wir sind nämlich bereits mittendrin. Die einzige Frage ist, ob er by desaster or by design stattfinden wird“, in: „Bedeutung von Kultur für die Nachhaltigkeit“, Vortrag gehalten auf der Fachtagung „Die Bedeutung von Kunst und Kultur für eine nachhaltige Entwicklung“, am 22.03.2018 in Koblenz, S. 1, nachzulesen hier: [Bedeutung von Kultur für die Nachhaltigkeit](#)

Im dritten Abschnitt benenne ich vier Muster und deren Merkmale, mit denen auf allen Ebenen von Kirche, also Kirche vor Ort, mittlere Ebene, Kirchenleitung, mit diesem Wandel umgegangen wird und die ich wie folgt benenne:

- I. Totstellen
- II. Nur optimieren
- III. Schon transformieren
- IV. Aus gemeinsamen Zukunftsbildern her gestalten

Dieser dritte Abschnitt ist mir besonders wichtig, weil er Elefanten im Raum benennt und aufzeigt. Ich habe die Bitte insbesondere an die Synoden unserer Kirche, hier energisch nachzufragen, Klarheit zu ermöglichen, um selbst in den Synoden dann tragfähige Entscheidungen für die Zukunft treffen zu können. In mehreren Landeskirchen ist genau das möglich geworden.

In einem vierten Abschnitt stelle ich einzelne Prozessabschnitte und wegweisende Entscheidungen einzelner Landeskirchen genauer dar. Dabei werde ich versuchen aufzuzeigen, dass die Muster I und II aus meiner Sicht zu einer „Transformation by desaster“ und die Muster III und IV zu einer „Transformation by design“ führen (könnten). Was zunächst so klar voneinander unterscheidbar klingt, erweist sich schnell insofern als komplex, als die gegenwärtigen Prozesse der Landeskirchen jeweils Bestandteile mehrerer Muster aufweisen. Diese Form der Vermischung hat u.a. damit zu tun, dass ich die Ausgangshypothese von „Landeskirchen unterwegs“ aus dem Jahr 2021 mehr denn je bekräftigt sehe: Es geht bei allen Veränderungsprozessen um eine ganz schwierige Balance zwischen „Kirchenentwicklung“ und „Ressourcensteuerung“, um Lust und Last, um Ruck und Druck, um Aufbrüche und Abbrüche, um theologische Neuausrichtungen und einen Umbau der Organisationsstruktur. Konkret bedeutet das aber, dass eine Landeskirche in einem Bereich schon sehr weit sein kann, aber mit dem anderen Bereich noch gar nicht begonnen hat.

Im fünften Abschnitt werde ich die Wahrnehmungen so bündeln, dass sich getreu dem Muster IV das big picture einer Transformation by design der Landeskirchen und der EKD möglichst deutlich ablesen lässt. Ich präzisiere damit meine Überlegungen aus „Landeskirchen unterwegs, Teil VII“ aus dem vergangenen Jahr.

Schließlich soll ein Stichwortverzeichnis das Auffinden der je eigenen Landeskirche erleichtern.

In einem Anhang finden sich dann noch wichtige Überlegungen von Pfarrer Christoph Müller aus der Evangelischen Kirche von Kurhessen-Waldeck zum Thema „Unterwegs im Wandel: KI proaktiv nutzen und gestalten“. Gerade diese Thematik passt zu allen Überlegungen, wie Kirche mit der Transformation in der Gesellschaft umgeht und was das für das Arbeiten in dieser Kirche bedeuten kann und sollte.

*Und hier noch folgender Hinweis:*

*15. September, 15 – 16.30 Uhr*

***Einander wahrnehmen und voneinander lernen***

***Ein ökumenisches Gespräch zwischen Dr. Miriam Zimmer und Dr. Steffen Bauer***

***mit Anmerkungen und Impulsen zu:***

***"Transformation by design or by desaster. Evangelische Landeskirchen unterwegs,***

***Transformationsprozesse im Vergleich, Teil IX"***

***Dr. Miriam Zimmer hat die Leitung Evaluation im Zentrum für angewandte Pastoralforschung  
an der Ruhr-Universität in Bochum***

*Der Link für dieses digitale Gespräch folgt auf meiner Webseite*

## **Inhaltsverzeichnis:**

Vorbemerkung	02
Inhaltsverzeichnis	04
<b>1.) Summary</b>	<b>05</b>
2.) Die Dringlichkeit des notwendigen Wandels nimmt zu	07
<b>3.) Die Muster in den Veränderungsprozessen</b>	<b>12</b>
<b>I. Totstellen</b>	<b>12</b>
<b>II. Nur optimieren</b>	<b>13</b>
<b>III. Schon transformieren</b>	<b>13</b>
<b>IV. Aus gemeinsamen Zukunftsbilder her gestalten</b>	<b>15</b>
4.) Einzelne Prozesse	17
4.1. Baden	17
4.2. Kurhessen-Waldeck	20
4.3. Pfalz	22
4.4. Braunschweig	27
4.5. Württemberg	28
4.6. Rheinland	30
4.7. Sachsen	32
4.8. Hannover	35
4.9. Hessen-Nassau	38
4.10. Verschiedene Landeskirchen in Kurzform	41
<b>5.) Das big picture einer Transformation by design</b>	<b>43</b>
Wo sind welche Landeskirchen und die EKD erwähnt?	46
Anhang:	
Christoph Müller: „Unterwegs im Wandel: KI proaktiv nutzen und gestalten“	47

## 1.) Summary:

- ✓ Überall sind Aufbrüche und Innovationen zu sehen, Ideen werden verwirklicht. Aktionen wie „einfach heiraten“ und „einfach taufen“ greifen immer mehr um sich und entfachen Freude und Lust am Machen und am Gestalten. Die Kirche der Gegenwart ist vor allem eine segnende Kirche. Sie bringt Gottes Segen zu allen Menschen an alle erdenklichen Orte und das zu ganz unterschiedlichen Zeiten. So soll es sein.
- ✓ In der Kirchenentwicklung vollzieht sich gerade so ein „theologischer Paradigmenwechsel“<sup>2</sup>: von Amtshandlungen zu Segenshandlungen.
- ✓ Das Thema „Sozialraumorientierung“ wird immer mehr als grundlegende Haltung für diese Kirchenentwicklung entdeckt. Kirche ist so mehr denn je „Kirche mitten in der Welt“, die als Kirche für, als Kirche mit und vor allem auch als „Kirche der Menschen“<sup>3</sup> lebt.
- ✓ Überhaupt wird mehr und mehr über die Frage der „Haltungen“ gesprochen, vor allem auch angesichts der Tatsache, dass von „Kirchenbildern“ mehr denn je nur noch im Plural gesprochen wird. Haltungen sind wichtiger als Programme (Sabrina Müller).
- ✓ Das Thema der „Exnovation“ wird zunehmend wichtig, auch und gerade für die Kirchenentwicklung. Ohne Abschiede keine Aufbrüche. Ohne ein Loslassen kein Neu-Werden<sup>4</sup>.

**Summa: Die „Kirchenentwicklung“ läuft. Sie braucht vor allem Frei- und Ermöglichungsräume und den Abbau von allen (bürokratischen) Hindernissen und Genehmigungsvorbehalten. Lasst die vielen engagierten Haupt- und Ehrenamtlichen machen. Sie können das.**

- Alle Landeskirchen sind angesichts der gleichen Herausforderungen unterwegs, aber in unterschiedlichen Drucksituationen aufgrund der Ressourcenverknappung.
- Alle Landeskirchen kehren weiter vor allem nur im eigenen Haus und verwenden darauf die allermeiste Energie.
- Immerhin: Die Pfalz hat in einem Eckpunktepapier synodal konkret festgelegt, dass es vertiefte Gespräche mit anderen Landeskirchen bis hin zur Möglichkeit einer Fusion geben soll, Hessen-Nassau hat sich dies als ein strategisches Ziel vorgegeben.
- Dieses „Ich schaue vor allem im eigenen Bereich“ treibt die Landeskirchen trotz gleicher Herausforderungen immer weiter auseinander, belässt es heute bei unnötigen und schmerzhaften Mehrfachausgaben und führt später zu fast unlösbaren Hindernissen bei vertieften Kooperationsformen bzw. Fusionen.

**Summa: Diese Art von Provinzialismus schadet, weil er falsche Prioritäten setzt, unnötig Ressourcen verschlingt und die Zukunft in einem nur sehr begrenzten Fokus in den Blick nimmt.**

- Strukturell hat das „post-parochiale Zeitalter“ längst begonnen.
- Mehr denn je denken die Landeskirchen in Regionen, Kooperations-, Nachbarschafts-, Personalplanungsräumen. Dekanate, Kirchenbezirke, Kirchenkreise (im Sinne der mittleren Ebene) werden weniger. Gemeinden arbeiten in Räumen zusammen, kooperieren verbindlich, fusionieren (ebenso wie Dekanate) mehr und mehr.

---

<sup>2</sup> Vergl. Baden auf Seite 18

<sup>3</sup> Vergl. ausführlich dazu: Landeskirchen unterwegs, Teil VIII und in „Kirche der Menschen“

<sup>4</sup> Vergl. Bils/Töpfer: Exnovation und Innovation. Synergie vom Ende und Anfang in Veränderungen

- Mehr denn je betreiben die Landeskirchen eine Stärkung der Teamarbeit zwischen verschiedenen Berufsgruppen. Immer mehr wird die Frage diskutiert, inwieweit die Hauptamtlichen vor allem als das Ehrenamt ermöglichende und unterstützende Akteure auftreten sollen.
- Mehr denn je wollen die Landeskirchen die Aufwände für die Verwaltungen reduzieren und vor allem Haupt- und Ehrenamtliche „vor Ort“ davon entlasten.
- In vielen Landeskirchen wird das Gemeindebild stark diskutiert und mehr und mehr zwischen einem Körperschaftsstatus des öffentlichen Rechts und einem Körperschaftsstatus des kirchlichen Rechts unterschieden.
- Einig ist man sich weithin darin, dass Kirche vor Ort bleiben soll (wenn noch möglich) und zugleich neue Gemeindeformen verstärkt möglich werden sollen. Themen der „digitalen Kirche“ sind noch da, aber meinem Eindruck nach mit deutlich weniger Dynamik versehen.
- An vielen Orten sind die Ruhestandsversetzungen und der Nachwuchsmangel die auch vor Ort am meisten spürbaren Wahrnehmungen einer Veränderung.
- An vielen Orten belastet die Frage nach der Zukunftsfähigkeit der vielen Gebäude. Diese Problematik verstärkt Gefühle der Überforderung und des Alleingelassen-Werdens.

In den **Frühjahrssynoden** ist besprochen (und beschlossen) worden, eine kleine Auswahl:

In **Baden** wird die Synode im Herbst das angestrebte Einsparziel von 30% bis 2032 mit ihren Beschlüssen erreichen und gleichzeitig z.B. mit der Neuordnung der Lebensordnung wichtige Bausteine in der Kirchenentwicklung in Vorgaben fassen. Beides zusammen geht voran.

In **Kurhessen-Waldeck** werden weitere weitreichende Beschlüsse gefasst, um Einsparungen von 50% in zehn Jahren möglich zu machen, die Grundordnung wird überarbeitet und die Kirchenentwicklung hin zur „segnenden Kirche“ weiter vorangebracht. Es geht auch hier voran.

In der **Pfalz** sind Eckpunkte einer völlig neuen Struktur der gesamten Landeskirche beschlossen worden. Damit soll das Einsparziel von 45% in zehn Jahren erreicht werden. So etwas war vor kurzem noch undenkbar. Die Pfalz hat damit die mit Abstand größte strukturelle Transformation beschlossen.

In **Braunschweig** sind mit sehr gut aufgestellten Finanzen ebenfalls umfangreiche Strukturveränderungen in der Diskussion. Hier fallen im Herbst die Entscheidungen.

In **Württemberg** ist das strukturelle Einsparziel von 103,9 Mio. Euro pro Jahr beschlossen und damit die Lücke von 1 Milliarde Euro in Versorgung und Beihilfe für die kirchlichen Beamt:innen planerisch geschlossen und eine umfassende Haushaltskonsolidierung in Gang gesetzt. Es geht doch und wie!

In **Sachsen** ist ein neuer Prozess aufgesetzt worden, der mit einer klaren Zielsetzung in der Ressourcensteuerung (34% in zehn Jahren) und einem Impuls zur inhaltlichen und strukturellen Kirchenentwicklung gestartet wurde. Jetzt wird breit diskutiert und das ist gut so.

Im **Rheinland** hat die Synode sich grundsätzlich und mutig (!!!) für eine Beendigung der Neu-Verbeamtungen und für viele weitere Maßnahmen in der Kirchenentwicklung ausgesprochen.

In **Hannover** geht man von Einsparungen von 30% in zehn Jahren aus, setzt in der Kirchenentwicklung das Thema „Anfänge im Glauben“ in den Mittelpunkt und reitet auf einer besonderen „Welle“.

In **Hessen-Nassau** werden strategische Ziele beschlossen und gleichzeitig Andeutungen gemacht, dass das Einsparziel von bisher 140 Mio. heraufgesetzt werden müsse.

In **Lippe** ist das notwendige Einsparziel von 37% bis 2035 verabschiedet worden. **Oldenburg** hat auch gerechnet, **Anhalt** blickt in seine Zukunft (aber wohin?), **Bayern** bringt im Herbst die wirkungsorientierte Finanzplanung heraus und ist vielfach segnend unterwegs. **Westfalen** muss sich erst noch weiter neu aufstellen, die **Nordkirche** muss sich in der neuen Synode erst neu orientieren.

**Natürlich bleiben überall Fragen offen, aber die Entscheidungen werden umfassender – Gut so!**

## 2.) Die Dringlichkeit des notwendigen Wandels nimmt zu

Auf der Frühjahrssynode der Pfälzer Landeskirche hat der sogenannte „Prio-Prozess“ eine entscheidende Rolle gespielt. Vor der Beratung über die 10 Eckpunkte hat die Finanzdezernentin u.a. anhand der folgenden Folie die Notwendigkeit weitreichender Beschlüsse nochmals klargemacht.

**Auf einen Blick:  
Wenn wir weitermachen wie bisher...**

1	2	3
<b>... sind unsere Rücklagen in spätestens 10 Jahren vollständig aufgebraucht.</b>	<b>... werden wir unsere kirchliche Arbeit einfach nicht mehr leisten können.</b>	<b>... werden noch mehr Menschen bis 2035 der Kirche den Rücken zugekehrt haben.</b>
Wir könnten unsere Verpflichtungen gegenüber Mitarbeitenden nicht mehr erfüllen.	wachsende Aufgaben bei immer weniger Personal	keine Antwort auf den Wandel der Frömmigkeits- und Religionskultur
Kirchliches Leben in Gemeinde, Seelsorge, Bildung und Diakonie käme zum Erliegen.	Überlastung aller Berufsgruppen und Ehrenamtlichen	Rückzug auf Tradition – Bedürfnisse vieler werden übersehen
Der kirchliche Auftrag wäre nur noch rudimentär erfüllbar.	Pfarrpersonen: Strukturaufwand steigt von 10 % (heute) auf bis zu 86 % (2035)	Kirche verliert Relevanz im Leben der Menschen
Wir wären handlungsunfähig.		

Auch wenn die finanzielle Situation der Pfalz besonders prekär ist, kann man an dieser Folie die Dringlichkeit des Wandels und die Notwendigkeit von weitreichenden Beschlüssen in Kirchenleitungen und Synoden in den drei genannten Feldern deutlich ablesen. Ich behaupte, dass alle Landeskirchen schnell und umfassend Antworten auf alle drei Unterpunkte geben müssen. Je länger damit gewartet wird, umso abrupter, härter und weniger durchdacht werden die Antworten ausfallen. Erhärtet werden die Grundannahmen der Pfalz dort durch folgende generelle Übersichten:

### Der Gemeindegliederrückgang beschleunigt sich weiter

Prozentualer Rückgang der Gemeindeglieder von 2019 bis 2024 pro Jahr:

- 2024 zu 2023: - 3,2%
- 2023 zu 2022: - 3,1%
- 2022 zu 2021: - 2,9%
- 2021 zu 2020: - 2,5%
- 2020 zu 2019: - 2,3%

Der Rückgang beschleunigt sich trotz leicht zurückgehender Austrittszahlen weiter. Es gibt keine Verschnaufpause. Die prozentuale Abnahme bleibt auf Rekordniveau. Manche Landeskirchen liegen deutlich über den 3,2%. Alle müssen sich der neuen Realität stellen und Annahmen anpassen.

## Der Gemeindegliederrückgang im Vergleich der einzelnen Landeskirchen

Jeweils zum Ende des Jahres	2017	2023	Rückgang von 23 zu 17	2024	Rückgang von 24 zu 23 <sup>5</sup>	
Anhalt	32.611	25.237	-22,6%	24.180	-4,2	
Bremen	193.099	156.835	-18,8%	153.584	-3,8	
Mitteldeutschland	712.064	594.610	-16,5%	573.777	-3,6	
Berlin (ekbo)	962.569	804.487	-16,4%	774.820	-3,7	
Nordkirche	2.027.751	1.708.631	-15,7%	1.646.039	-3,7	
Braunschweig	334.951	284.031	-15,2%	274.517	-3,3	etwas besser als Vorjahre
Lippe	159.396	135.462	-15,0%	130.705	-3,5	
Hessen-Nassau	1.549.255	1.318.549	-14,9%	1.269.605	-3,7	deutlich schlechter als Vorjahre
Sachsen	689.858	592.368	-14,1%	575.504	-2,9	etwas besser als Vorjahre
Pfalz	515.627	443.607	-14,0%	429.934	-3,1	
Rheinland	2.544.325	2.192.756	-13,8%	2.122.717	-3,2	
<b>Gesamt Durchschnitt</b>	<b>21.535.858</b>	<b>18.566.035</b>	<b>-13,8%</b>	<b>17.979.849</b>	<b>-3,2</b>	
Hannover	2.579.722	2.233.950	-13,4%	2.163.815	-3,1	
Schaumburg-Lippe	51.234	44.386	-13,4%	43.111	-2,9	etwas besser als Vorjahre
Baden	1.156.407	1.004.394	-13,1%	974.576	-3,1	
Westfalen	2.236.897	1.944.195	-13,1%	1.885.944	-3,0	
Kurhessen-Waldeck	812.373	710.518	-12,5%	687.526	-3,1	
Württemberg	2.022.740	1.771.461	-12,4%	1.723.261	-2,7	
Oldenburg	411.595	361.096	-12,2%	349.599	-3,2	deutlich schlechter als Vorjahre
Bayern	2.370.179	2.084.419	-12,1%	2.025.552	-2,8	
Reformierte Kirche	173.305	155.043	-10,5%	151.083	-2,6	

<sup>5</sup> [Bericht\\_KiMi\\_2024\\_Kurzbericht\\_iA.xlsx](#)

## Kirchensteueraufkommen in Euro pro Kopf der Mitglieder im Jahr

	gemittelt für die Jahre 2018 – 2023 <sup>6</sup>	und für die Jahre 2019 - 2024 <sup>7</sup>
Württemberg	388,94	400,41
Hessen-Nassau	388,87	404,08
Bayern	336,94	345,04
Baden	329,91	341,96
Rheinland	322,18	333,40
Berlin (ekbo)	318,76	336,04
<b>Gesamt Durchschnitt</b>	<b>307,45</b>	<b>318,80</b>
Braunschweig	306,56	319,50
Bremen	305,69	325,73
Nordkirche	301,37	318,33
Lippe	297,85	308,03
Pfalz	279,99	286,73
Westfalen	279,14	287,91
Reformierte Kirche	262,47	272,73
Kurhessen-Waldeck	260,86	267,12
Schaumburg-Lippe	258,41	268,46
Hannover	256,19	265,93
Oldenburg	221,13	231,22
Sachsen	215,47	225,78
Anhalt	209,87	218,66
Mitteldeutschland	202,99	212,45

<sup>6</sup> [Microsoft Word - Steuerstatistik\\_Bericht\\_2023.docx](#)

<sup>7</sup> [Kirchensteuerstatistik 2024 - Statistischer Bericht, Ausgabe April 2025](#)

## Kirchensteueraufkommen der Landeskirchen insgesamt:

2024:	<b>5.971,0 Mio.</b>	+ 1,0 % <sup>8</sup> gegenüber Vorjahr
2023:	5.909,4 Mio.	- 5,3 % <sup>9</sup>
2022:	6.242,0 Mio.	+ 4,1 % <sup>10</sup>
2021:	5.994,8 Mio.	+ 6,5 % <sup>11</sup>
2020:	5.626,4 Mio.	- 5,4 % <sup>12</sup>
2019:	<b>5.948,2 Mio.</b>	<sup>13</sup>

Die Einnahmen im Jahr 2024 sind in absoluten Zahlen kaum über dem des Niveaus der Einnahmen von 2019. Gleichzeitig stiegen die durchschnittlichen Löhne und Gehälter in Deutschland vom zweiten Quartal 2019 bis zum zweiten Quartal 2024 durchschnittlich um 16,6 Prozent. Noch etwas höher lag die Inflation aller Produkte und Dienstleistungen mit 19,5 Prozent<sup>14</sup>. Diese Zahlen machen die Einsparnotwendigkeiten sichtbar, denn die Einnahmen bleiben hinter den Steigerungen zurück – deutlich.

## Das notwendige Einsparvolumen ist hoch, Beispiele:

Baden:	- 30% im Prozess ekiba 2032 – vollständig beschlossen im Herbst 2025
Hannover:	- 30% bis 2035 <sup>15</sup> (mindestens)
Württemberg:	- 31% vom gesamtkirchlichen Haushalt
Sachsen:	- 34% in zehn Jahren <sup>16</sup>
Lippe:	- 37% zum Jahr 2035 Nettokirchensteuerzuweisung zum Basisjahr 2025 (34 Mio. EUR)
Pfalz:	- 45% in zehn Jahren
Kurhessen-Waldeck:	- 50% in zehn Jahren

Manche Landeskirchen haben noch keine genaue 10 Jahres-Planung!

In den Haushalten kann man **Deckungslücken** bzw. große Unterschiede erkennen, und zwar:

- bei (fehlenden) Rückstellungen für Versorgung und noch viel mehr für die Beihilfen;
- über die Kostenhöhe und die Finanzierung der oft schon beschlossenen Klimaschutzmaßnahmen;
- bei der Bezuschussung für Gebäudeunterhalt und -sanierung. In der **EKKW** kann man nur noch für 30% der Gebäude Zuschüsse überhaupt beantragen, der Zuschuss für Gebäude sinkt um 50% in 10 Jahren; in **Bayern** soll der Zuschuss auch um 50% sinken; in der **EKHN** um 20%.

---

<sup>8</sup> [Kirchensteuerstatistik 2024 - Statistischer Bericht, Ausgabe April 2025](#) – Tabelle 1

<sup>9</sup> [Microsoft Word - Steuerstatistik Bericht 2023.docx](#), Tabelle 1

<sup>10</sup> [Microsoft Word - Steuerstatistik Bericht 2022.docx](#), Tabelle 1

<sup>11</sup> [Microsoft Word - Steuerstatistik Bericht 2021.docx](#), Tabelle 1

<sup>12</sup> [Microsoft Word - Steuerstatistik Bericht 2020 Juliversion.docx](#) Tabelle 1

<sup>13</sup> [Steuerstatistik Bericht 2019.pdf](#) Tabelle 1

<sup>14</sup> [Inflationsrate: Was wie viel teurer wurde seit 2019](#)

<sup>15</sup> [Kurs auf Zukunft: Anfänge im Glauben](#)

<sup>16</sup> [EVLKS | Kirche im Wandel – Finanzielle Rahmenbedingungen](#) unter Punkt 3

Zahl der Kirchengemeinden am 31.12.2015 im Vergleich zum 31.12.2023<sup>17</sup> und zum 31.12.2024<sup>18</sup>

Gliedkirche	Kirchengemeinden		
	2015	2023	2024
Anhalt	144	125	125
Baden	497	473	458
Bayern	1.538	1.533	1.530
Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz	1.305	941	694
Braunschweig	401	268	268
Bremen	64	60	52
Hannover	1.406	1.350	1.327
Hessen und Nassau	1.168	1.092	1.070
Kurhessen-Waldeck	795	685	663
Lippe	69	65	65
Mitteldeutschland	1.973	1.757	1.734
Nordkirche	1.028	881	877
Oldenburg	117	110	107
Pfalz	413	388	385
Reformierte Kirche	146	142	141
Rheinland	729	627	605
Sachsen	756	317	314
Schaumburg-Lippe	22	22	22
Westfalen	514	442	431
Württemberg	1.317	1.169	1.146
<b>EKD insgesamt</b>	<b>14.412</b>	<b>12.447</b>	<b>12.014</b>
		-13,6 % In 8 Jahren	- 3,5% in 1 Jahr

Man sieht: Gesetze zur Neuordnung der Struktur wie in der EKBO und in Sachsen wirken, die Gesamtkirchen können das steuern. Die Abnahme der Zahl der Kirchengemeinden mit dem Status als Körperschaften des öffentlichen Rechts wird sich beschleunigen.

<sup>17</sup> Vergl. zwischen [EKD-Statistik: Der Aufbau der evangelischen Kirche – EKD und zahlen und fakten 2015.pdf](#)

<sup>18</sup> [Bericht KiMi 2024\\_Kurzbericht\\_iA.xlsx](#)

### 3.) Die Muster in den Veränderungsprozessen

- I. **Totstellen:** Im Tierreich ist das eine durchaus verbreitete Verhaltensweise, um das eigene Überleben bei Gefahr zu sichern: Man stellt sich tot.<sup>19</sup> Die Reaktion auf die durchaus erkannte Gefahr besteht darin, genau nichts zu tun. Übertragen auf eine der möglichen Reaktionen und Muster in den Veränderungsprozessen nehme ich durchaus vergleichbare Verhaltensweisen wahr, die alle mit dem Ergebnis einhergehen, dass nichts getan, nichts entschieden, nichts wirklich zu einer Änderung getan wird. Man will, und das ist zunächst durchaus verständlich, am Bestehenden unbedingt festhalten, alles soll so bleiben wie es ist. Man redet die gesellschaftlichen Veränderungen klein, der Rückgang der Gemeindeglieder würde sich wieder abschwächen, die Kirchensteuereinnahmen wieder sprudeln, das Interesse an verfasster Kirche wieder zunehmen...

Leider sichert dieses Muster aber nicht die Verlängerung des gegenwärtigen Zustandes, ganz im Gegenteil. Jede Abwehr, jedes Negieren der feststellbaren Veränderungen in der Gesellschaft vergrößert die Problematik des rechten Umgangs mit ihnen und deren Folgen erheblich. Jan Hermelink und Ricarda Schnelle beschreiben in ihrem Buch „In der Kirche leiten“ eine „innere Haltung“ als „Voraussetzung, dass der Situation angemessene Entscheidungen getroffen und entsprechend kommuniziert werden“. Sie betonen:

*„Alle Personen, die in der Kirche Verantwortung tragen, müssen die Situation der Kirche und die Notwendigkeit zur grundsätzlichen Transformation anerkennen, verinnerlichen und zu einem durchgehenden Leitfaden ihrer Praxis machen. Wir betonen dies, scheint es uns doch häufig in der Diskussion vorausgesetzt, im alltäglichen Handeln jedoch nicht immer umgesetzt zu werden.“<sup>20</sup>*

Man kann in Vorlagen der Kirchenleitungen und in Diskussionen z.B. in den Synoden mittlerweile einen inflationären Gebrauch des Wortes „Transformation“ ausmachen. Die Beschlüsse sind dann aber häufig bestenfalls vereinzelte Optimierungsbausteine und manchmal sogar nur wohlklingende Worte. Zu viele Leitende bleiben stumm, wenn es konkret Antworten zu formulieren gilt, welche Bilder von Kirche das eigenen Vordenken bestimmen, welche Strategie das eigene Handeln prägt, welche Prioritätensetzung welche Konsequenzen nach sich ziehen soll und welche Aufgabenbereiche reduziert bzw. aufgegeben werden sollen. Noch schlimmer aber ist es, wenn Leitende den weiteren Blick in die Zukunft für alle verunmöglichen, indem sie nur über einen ganz begrenzten Zeitraum und dann auch nur unvollständig Vorhersagen machen, während in anderen Landeskirchen schon längst präzise Daten über einen langen Zeitraum vorgelegt werden. Vage Andeutungen anstatt konkreter Berechnungen bestimmen an manchen Orten seit Jahren das Bild. Da werden Gemeindeglieder-rückgänge dann zu niedrig, die Nachwuchszahlen zu hoch angesetzt und die Kosten für Klimaschutz- und Nachhaltigkeitsgesetze, für Versorgung und Beihilfe mitunter unvollständig oder gar nicht aufgelistet. Da greift man schließlich auf Zahlen zurück, die durch die Realität längst überholt sind und führt so Menschen und Gremien (und sich selbst) in die Irre. Meine Behauptung ist, dass dieses „Totstellen“ eine Transformation by disaster zwingend mit sich bringen wird. Wo vorausschauend hätte agiert werden können, kommen dann kurzfristig und hastig angeordnete Haushaltssperren einhergehend mit Wiederbesetzungssperren, werden

---

<sup>19</sup> [Totstellen im Tierreich: Mehr als reine Fressprävention | National Geographic](#)

<sup>20</sup> Hermelink, Schnelle, 87f

Gehaltssteigerungen verzögert weitergegeben, um doch nur geringe Einsparungen zu generieren. Es wäre insbesondere in den Synoden wichtig, dieses Muster ganz kritisch zu hinterfragen, sich nicht (mehr) mit Teilübersichten zu begnügen, sondern auf Klarheit zu dringen und zumindest einen umfassenden und verbindlichen Zeitplan für die Arbeit in und an den Veränderungen und über die Höhe der notwendigen Einsparungen einzufordern. Nur so kann das synodale Prinzip der evangelischen Kirche gewahrt werden.

**II. Nur optimieren:** Auch in diesem Muster will man die bestehende Struktur, das geprägte Bild der Kirche so wenig verändern wie irgend möglich. Man versucht, die Vergangenheit der Kirche so lange wie möglich aufrecht zu erhalten. Das flächendeckende Netz einer parochialen Grundversorgung soll bleiben, es wird „nur“ straffer gespannt. Dabei dürfen dann die „großen und starken“ Gemeinden noch bleiben, die „kleinen und schwachen“ müssen sich zusammenschließen. Eine grundlegende Aufgabenkritik und Neuausrichtung wird vermieden, Haupt- und Ehrenamtliche werden immer mehr belastet, immer neue Zusammenlegungen und Einsparungen im bestehenden System erfolgen – eine Endlos-Spirale auf dem Weg in den Burnout der Systeme und der Menschen. Aber auch Fusionen sind kein „Allheilmittel“. Wer z.B. im Modus der Optimierung Gemeinden ohne Haltungsveränderung einfach nur zusammenlegt, der schafft nur größere Parochien, die für eine Zeitlang für sich wiederum lebensfähig erscheinen, bevor es in die nächste Fusionswelle geht. Das aber verändert nichts grundlegend, sondern verschafft scheinbar nur ein wenig Luft. An staatsanalogen Vorgängen wie bei der Kirchenwahl wird festgehalten, auch wenn man in vielen Landeskirchen längst nicht mehr genügend Kandidierende für die vorhandenen Plätze, geschweige denn eine echte Aus-Wahl unter vielen Kandidierenden findet. Man lebt ausschließlich im Modus der „Reaktion“ und tut nur das, was gerade nicht mehr aufzuschieben ist. Man blickt nicht weit in die Zukunft und bestreitet die Notwendigkeit großer Veränderungen bzw. traut den Menschen nicht zu, unbequeme Aussagen über die Zukunft auszuhalten. Offene Diskussionen und breite Beteiligungsprozesse werden vermieden. Nachfragen werden abgewimmelt. Ideenlosigkeit und Mutlosigkeit sind überdeutlich, Konfliktvermeidung wird zum dominierenden Muster. Aus Angst vor der Veränderung wird vor allem betont was *nicht* geht. Im Optimierungsmuster bleiben Struktur und Kultur der Organisation erhalten, die Leitung verändert sich nicht und dadurch verändern sich auch andere nicht. Die immer schon gelebten Haltungen werden unhinterfragt weiter tradiert.

Auch dieses Muster wird den Herausforderungen der Gegenwart und Zukunft nicht gerecht, ganz im Gegenteil. Wer im Modus der Optimierung ohne Kulturveränderung z.B. Verwaltungen digitalisiert und zentralisiert, der vergrößert behördliches und dirigistisches Denken und Handeln, anstatt im Verständnis und dann einer langsam einzuübenden Haltung einer Serviceorientierung an einer lebendigen Kirche an verschiedenen Orten mitzuwirken. Auch dieses Muster ist nicht geeignet den Wandel in der Gesellschaft aufzunehmen und die Organisation Kirche in die Zukunft hinein aktiv zu gestalten.

**III. Schon transformieren:** Das versuchen die meisten Landeskirchen gerade und das ist auch dringend geboten. Die Entscheidungsorgane bilden innerhalb der jeweiligen Landeskirche größere Einheiten auf der mittleren Ebene und auf der Gemeindeebene vor Ort. Das Denken von Kirche wird mehr und mehr Regio-lokal verankert. Dabei geht es nicht um die Abschaffung von „Kirche vor Ort“, wohl aber um das Überwinden eines nur auf die eigene Parochie ausgerichteten Blickes auf Kirche. Es wird mehr und mehr über das Gemeindeverständnis nachgedacht und unterschieden zwischen Gemeinden als Körperschaften des öffentlichen

und des kirchlichen Rechts, wobei die Rechte einer Gemeinde als Körperschaft des kirchlichen Rechtes unterschiedlich weit gefasst werden. Neue Gemeindeformen werden gefördert und kommen dazu. Arbeit geschieht im Team orts- und aufgabenbezogen und wo immer möglich: gabenorientiert. Verwaltungsarbeit wird zusammengefasst und professionalisiert, auch mit dem Ziel einer Entlastung für die Haupt- und Ehrenamtlichen vor Ort. Dabei wird die Ressourcenverknappung über 10 Jahre eingepreist und also von dieser wahrscheinlichen Zukunft her Kirche als Organisation entworfen. Die Transformation umfasst dabei die theologische Dimension des Auftrags (z.B. segnende Kirche zu sein), das Gemeindeverständnis, die strukturelle Dimension von Kirche auf allen Ebenen samt neuen Formen und Organen von Leitung und Verwaltung und vor allem – ganz wichtig – die kulturelle Dimension im Einüben von (neuen) Haltungen. Man kann es für dieses Muster nicht häufig genug betonen: Die Transformation hängt ganz arg von einer Veränderung der Leitungen auf allen Ebenen von Kirche ab. Alte Steuerungsansätze einer Führung „von oben“ oder „von vorne“ sind überholt. Stattdessen ermöglicht man, in Freiräumen am jeweiligen Ort Kirche zu gestalten. „Kirche vor Ort“, „Kirche in der Region“, „Kirche in der Stadt“ werden die entscheidenden Größen, wenn es darum geht nach der Zukunft von Kirche zu fragen. Dort darf und soll entschieden werden, wie Kirche aussehen soll und welche Schwerpunkte dort jeweils gesetzt werden sollen. Das geht mit einer Machtverschiebung einher: Die Zentralen geben bewusst Macht ab, stecken „nur“ einen Rahmen ab, verteilen die Ressourcen, lassen aber ansonsten zu, dass und wie Kirche sich unterschiedlich entwickelt. Um das zu ermöglichen werden viele Genehmigungsvorbehalte abgebaut. Gerade weil Entscheidungsorgane von Verwaltungs- und Routineaufgaben entlastet werden (und sich gerne entlasten lassen), kommt deren eigentliche Aufgabe zur Geltung: Es wird aufgabenorientiert nach der Bedeutung von Kirche gefragt, strategische Entscheidungen zur Erreichung der selbstgesteckten Ziele werden getroffen und so wird proaktiv mitten in der Welt gelebt und gehandelt. Dieses Muster ist also wichtig und richtig.

Das Problem: Die Landeskirchen agieren in diesem Muster III nur punktuell gemeinsam, haben aber keine gemeinsamen Zukunftsbilder, treffen Entscheidungen ohne Absprache mit anderen Landeskirchen bzw. prüfen nicht, was eigene Entscheidungen für die Gesamtheit der evangelischen Kirche in Deutschland bedeuten. Man bleibt mit seinem Denken und Handeln der je eigenen Kirchenprovinz verhaftet. Transformation by design bezieht sich hier bestenfalls auf ein Design für die eigene Landeskirche.

Diese Art von Provinzialismus kostet aber Geld, verschleudert wertvolle Ressourcen und sorgt im Moment dafür, dass die Landeskirchen sich mit ihren Entscheidungen sogar immer weiter voneinander wegbewegen.

An dieser Stelle dafür nur ein paar Beispiele:

- In welcher Rechtsform Personen in den Landeskirchen angestellt werden, wird durch den (wahrscheinlichen) Ausstieg der rheinischen Kirche aus den Neuverbeamtungen noch heterogener;
- durch das Erprobungsgesetz in Westfalen muss kein Pfarrer, keine Pfarrerin mehr im Leitungsorgan einer Kirchengemeinde vertreten sein; in den meisten Landeskirchen aber nach wie vor sehr wohl;
- die Wahlmodalitäten werden sogar innerhalb eines Bundeslandes durch den Beschluss der Landeskirche von Baden (Wahl in einer Gemeindeversammlung, Abkehr von der staatsanalogen Wahlform) unterschiedlicher.

Diese Beschlüsse halte ich je für sich für richtig und angemessen, aber sie erfolgen letztlich unabgestimmt selbst mit den engsten Nachbarkirchen.

Daneben gibt es eine Vielzahl von großen Unterschieden, an denen man dringend arbeiten müsste. Auch hierzu nur drei Beispiele:

- Fachstellen und Referate werden ohne Abstimmungen mit den Nachbarkirchen je für sich abgebaut, alle Landeskirchen verlieren dadurch an Quantität und Qualität. Anstatt gemeinsame Landkarten zu entwerfen, wo welche Einrichtungen und Zentren landeskirchenübergreifend wirken könnten, wird, wenn überhaupt, nur sehr zögerlich und meist auch nur mit den unmittelbaren Nachbarn punktuell vorgedacht;
- wer zu den sogenannten „Verkündigungsberufen“ gezählt wird, ist von Landeskirche zu Landeskirche sehr verschieden. Anstellungsträgerschaften, Bezeichnungen, Bezahlung sind heterogen, was Flexibilität und Wechsel erschwert. Zudem erschwert diese Vielfalt gemeinsame Fort- und Weiterbildungen;
- es wird getrennt voneinander unterschiedliche Software z.B. für das Rechnungswesen, aber auch für die „Gemeindesoftware“ angeschafft, die untereinander nicht nur nicht kompatibel sind, sondern zum Teil durch Datenschutzbestimmungen einzelner Landeskirchen auch wechselseitig gar nicht genutzt werden dürfen. Synergien bei der Beschaffung von Hard- und Software dagegen werden nicht genutzt und bringen erhebliche Mehrkosten für die einzelnen Landeskirchen mit sich. Auf Nachfrage hat mir ein Verantwortlicher der Firma ChurchDesk erklärt, dass durch die Bildung von „Einkaufsgemeinschaften“ mehrerer Landeskirchen „erhebliche Einsparungen“ für die Auftraggeber zu erzielen wären und solche Bestellungen auch bei Absprache mit Bistümern nochmal zu einer stärkeren Reduzierung der Kosten führen und sich für alle Beteiligten auszahlen würde. Das aber ist bisher noch nicht geschehen. Hier wird, ich kann es nicht anders sagen, viel zu viel Geld ausgegeben, nur weil man bislang gar nicht versucht, solch eine Einkaufsgemeinschaft zu bilden. Ähnliches gilt für die Firma Syno care, die Komplettlösungen für die Nutzung mobiler Endgeräte anbietet. Auch hier gilt: Würde man gemeinsam bestellen, würde man für jeden Einzelnen erhebliche Kosteneinsparungen erzielen. Warum nicht einmal nachfragen, wie die Preisgestaltung bei Abnahme 100, 1000 oder 3000 Einheiten aussehen würde? Ich schildere das hier so ausführlich, weil die Frage: „Wieso machen wir es eigentlich nicht gemeinsam?“ eigentlich eine längst eingeübte Selbstverständlichkeit sein sollte, es aber überhaupt noch nicht ist.

Die wenigen Beispiele sollen deutlich machen: So sehr das Muster III auch je für sich wichtige Entscheidungen hervorbringt, sind diese blinden Flecken ein Manko, das für die Zukunft eine engere Kooperation oder sogar ein Zusammengehen der Landeskirchen deutlich erschweren wird und jetzt zu unnötigen Ausgaben führt. Einsparungen müssen gerade hier stattfinden.

**IV. Aus gemeinsamen Zukunftsbildern her gestalten:** Schon im Jahr 2040 wird sich die Zahl der Evangelischen gegenüber 2017 halbiert haben: Diese Einsicht ist inzwischen überall vorhanden. Der Rückgang vollzieht sich immer schneller. Wie wird sich die Evangelische Kirche in Deutschland aber strukturell insgesamt aufstellen, wenn sie dann nur noch 10,5 Mio. Mitglieder haben wird? Dieser Frage müssen sich die Leitungen und Entscheidungsorgane der Landeskirchen, der Rat der EKD, die Kirchenkonferenz und die Synode der EKD stellen.

Aus meiner Sicht geschieht das im Moment aber höchstens sehr zögerlich. Immerhin: Die Landeskirche der Pfalz tritt auf Beschluss der Synode in einen Prozess ein, der u.a. auch die Möglichkeit einer Fusion der Landeskirche prüfen soll. Und auch in Hessen-Nassau wurde ein strategisches Ziel beschlossen, das u.a. vorsieht:

*„Kirchenpolitisches und kirchenleitendes Handeln im Kontakt mit anderen Landeskirchen wird so gestaltet, dass eine Fusion der EKHN mit benachbarten Landeskirchen möglich werden kann.“<sup>21</sup>*

Das sind erste zaghafte Lichtblicke. Und ja, es gibt schon Kooperationen zwischen den Landeskirchen. In einzelnen Bereichen gibt es auch gemeinsame Arbeitsfelder, gemeinsame Fachstellen und Einrichtungen. Insgesamt sind das aber eher punktuelle Formen der Zusammenarbeit. Aus der Zukunft der Kirche heraus gewonnene Bilder, Landkarten, wie es denn einmal insgesamt aussehen könnte in dieser Evangelischen Kirche fehlen. Erst jetzt beginnt man wohl z.B. in der Kirchenkonferenz intensiver über die Fragen nachzudenken, wie viele Zentren, Ausbildungsstätten und Akademien und anderes mehr eine Evangelische Kirche im Jahr 2040 braucht. Gerade im Bereich von Verwaltung, Rechtsfragen, Digitalisierung wäre aber längst viel mehr möglich.

Meine grundlegende Hypothese an dieser Stelle lautet: Wenn man jetzt schon versuchen würde, Bilder dieser Zukunft zu entwickeln, dann würden Bewegungen und Entscheidungen sofort in diese Richtung gehen, auch wenn es vielleicht 10 – 15 Jahre dauern würde, bis einzelne Teilbilder davon umgesetzt sein würden. Wenn man aber ohne gemeinsam entwickelte und durchaus auch weitgefaste Bilder weiter voranschreitet, dann wird man weiter Ressourcen an Zeit, Geld und Energie auf unabgestimmte und divergierende Einzellösungen verschwenden. Und ja, auch und besonders bei diesem Muster geht es um das Neusortieren von Macht und Machtstrukturen. Genau darin liegen aber für mich auch die Stolpersteine, die Gründe, warum dieser Prozess kaum in Gang kommt. Ich formuliere es deutlich: Es gibt auch und gerade in der Kirche Interessengruppen, an anderer Stelle würde man sagen Funktionsgruppierungen, die kein Interesse an solch weitreichenden Veränderungen haben, weil sie die eigene Macht begrenzen würden. Wer über Bilder aus der Zukunft der evangelischen Kirche nachdenkt, der wird schnell die gegenwärtige Zahl an Landeskirchen, die Zahl von Leitungen und Leitenden in Frage stellen. Umgekehrt würde ich aber mehr denn je behaupten, dass diese Zahl eine unverhältnismäßig hohe finanzielle Belastung darstellt, ein Miteinander nicht befördert, sondern es bei einem Nebeneinander belässt, welches sich die Evangelische Kirche auch aus inhaltlichen Gründen nicht mehr leisten kann.

Die Fragen müssten standardmäßig längst so lauten:

- ✓ Warum machen wir das nicht mit anderen zusammen?
- ✓ Warum machen wir das nur für uns?

Nur diejenigen, die den Status Quo durch ihr Verhalten erhalten, sind nach meiner Meinung in der Pflicht jede Form der Selbstbezogenheit zu rechtfertigen und nicht etwa diejenigen, die von einer Zukunft her denken, die schneller über die Kirche hineinbricht als dies vor kurzem noch vorstellbar erschien.

Ich werde unter 5.) „Das big picture einer Transformation by design“ versuchen mein schon vor einem Jahr in „Landeskirchen unterwegs, Teil VII“ aufgezeichnetes Bild zu schärfen.

---

<sup>21</sup> [56981.pdf](#), Seite 9, letzter Satz

## 4.) Einzelne Prozesse

### 4.1. Baden



Die badische Landeskirche ist schon weit gekommen. Drei Prozesse laufen dort gleichzeitig unter der Überschrift „Transformationsprozesse“<sup>22</sup>. Neben Prozessen im Evangelischen Oberkirchenrat selbst und im gesamten Aufbau der Verwaltung der Landeskirche auf allen Ebenen wurde die Transformation der ganzen Landeskirche inhaltlich so ausgedrückt:

*„Mit dem Strategieprozess **ekiba2032 – Kirche.Zukunft.Gestalten** stellen wir uns den Herausforderungen für unsere Kirche: Wie können wir Gottes gute Botschaft in unserer Zeit hörbar, sichtbar und spürbar machen? Was brauchen die Menschen und wie erreichen wir auch die, die kaum mehr Kontakt zu Kirche oder Glauben haben? Wir gehen neue Wege, weil die finanziellen und personellen Spielräume kleiner werden. Kooperation ist der Schlüssel, miteinander gestalten wir Kirche. Wir führen Gutes weiter, probieren Neues aus und Manches lassen wir auch. Wir sind auf dem Weg, im Vertrauen auf Gottes Segen für seine Kirche.“<sup>23</sup>*

Ich behaupte, dass die badische Landeskirche mit all den Schwierigkeiten und der Mühsal, die alle Veränderungen vor allem auch in der Umsetzung bedeuten und mit sich führen, ganz nah am Erreichen der selbstgesteckten Ziele ist.

Der zuständige Finanzdezernent, Oberkirchenrat Wollinsky, hat in seiner Präsentation auf der Frühjahrssynode u.a. folgende Übersicht gezeigt:

#### 1 Endspurt der 13. Landessynode (Abschnitt 1 der Vorlage)

- Doppelhaushalt 2022/23: Start der Umsetzung des Einsparbeschlusses vom Herbst 2020
- Wichtige Umsetzungsschritte: Stellenreduktion bis 2032, Gebäudeampel, Zukunftskonzept VSA/EKVen, Digitalisierungsroadmap, ekiba2032  
=> rund 20% Einsparung sind planerisch berücksichtigt
- Doppelhaushalt 2026/27: letzter Haushalt der 13. LaSy
- Das 30%-Ziel ist in greifbarer Nähe, aber noch nicht erreicht

<sup>22</sup> [Transformationsprozesse](#)

<sup>23</sup> ebenda

Die Übersicht macht deutlich, dass

- ✓ die grundlegenden Einsparbeschlüsse über 20% Einsparung plus weitere 10%, um im Haushalt Spielräume für neue Innovation zu ermöglichen, im Herbst 2020 erfolgt sind,
- ✓ der Doppelhaushalt 22/23 der Beginn der Umsetzung der Einsparbeschlüsse war und nun im Jahr 2025 mit den Beratungen in der Frühjahrssynode und der Beschlussfassung in der Herbstsynode die 30% Quote an strukturellen Einsparungen und Umschichtungen erreicht sein wird,
- ✓ überall in der Landeskirche mit der Stellenreduktion und der Gebäudeampel bis mindestens 2032 als klar ausgegebene Rahmenbedingungen gearbeitet wird,
- ✓ die grundlegende Verwaltungsstrukturreform „draußen“ im Land, aber auch die Veränderungen im Oberkirchenrat selbst nicht nur beschlossen, sondern tatkräftig (bei allen damit verbundenen Schwierigkeiten) in der Umsetzung begriffen sind.

Für meine eigene sehr positive Einschätzung ist nun aber entscheidend, dass nicht nur auf der Seite der „Ressourcensteuerung“ die eigenen Vorgaben und Ziele mit den Beschlussfassungen im Jahr 2025 erreicht werden, sondern sich auch in der Kirchenentwicklung deutliche Veränderungen abzeichnen bzw. schon eingetreten sind. Ich mache dies an zwei Beispielen deutlich:

Die badische Landeskirche hat im Moment ein Fragenpapier zur Überarbeitung ihrer Lebensordnung<sup>24</sup> in einer Art Stellungnahmeverfahren ins Land geschickt. Dabei markiert sie als Ausgangspunkt für diese Neufassung einen „theologischen Paradigmenwechsel“ und schreibt dazu:

*„Kasualien werden zunehmend als Segenshandlungen verstanden, als ein kirchliches Angebot, die Bedeutung des christlichen Glaubens für die eigene Lebenssituation zu entdecken. Ziel kirchlichen Handelns soll es deshalb nicht sein, den Zugang zu Kasualien zu reglementieren und zu erschweren. Stattdessen sollen Menschen auch bei Kasualien die evangelische Kirche als zugewandt und für ihr Leben relevant erleben. Eine weiterentwickelte Kasualpraxis ist darum Teil einer gesamtkirchlichen Transformationsstrategie, die in einer ausdifferenzierten und individualisierten Gesellschaft Kirche nah bei den Menschen und mitten in der Welt erfahrbar machen will.“<sup>25</sup>*

Und weiter heißt es:

*„Die stärkere Ausrichtung an Kasualbegehrenden beinhaltet eine grundsätzliche Service-Orientierung. Hier hat bereits das am 1.7.2023 in Kraft getretene Kasualgesetz einige wesentliche Änderungen gebracht - z.B. die so genannte Fürsorgezuständigkeit und die Ersetzung des Entlassscheins (Dimissoriale) durch ein geregeltes Informationsverfahren.“<sup>26</sup>*

Man kann die Entwicklung knapp so beschreiben: Von der Amtshandlung zur Segenshandlung. Dahinter steht eine deutliche Haltungsveränderung, für mich eine unverzichtbare Grundlage für jede Transformation, nämlich eine grundsätzliche Service-Orientierung des kirchlichen Handelns. Schon die Neufassung des Kasualgesetzes im Jahr 2023 hat vor allem mit dem Wegfall der Dimissoriale zum Ausdruck gebracht, dass man bisherige Bedarfe und Zuständigkeiten der eigenen Organisation öffnet bzw. abschafft, um genau eine solche Service-Orientierung bezüglich der „Kasualbegehrenden“ zu verdeutlichen. Hier, ich möchte das so deutlich formulieren, bleibt es nicht bei Lippenbekenntnissen, sondern hier werden Erkenntnisse und Entwicklungen in Gesellschaft und Kirche in neue Verfahrensmuster überführt. Das ist Transformation und für mich vorbildlich auch für andere Landeskirchen.

---

<sup>24</sup> [Neufassung Lebensordnungen](#)

<sup>25</sup> Ebenda unter A1

<sup>26</sup> Ebenda unter A3

Als zweite Konkretion meiner Einschätzung möchte ich herausheben, dass die badische Landeskirche von Anfang an nicht nur für eine klare Rahmensetzung und Umsetzung der Einsparziele gesorgt hat, sondern auch für eine klare Rahmensetzung für ihre Kirchenbezirke. Wie dort aber die Reduktion von Personal, Finanzen, Gebäude umgesetzt werden und eine inhaltliche Neuausrichtung vor allem in den neu zu bildenden Kooperationsräumen erarbeitet wird, das sollen und müssen die Kirchenbezirke selbst bestimmen, können dies aber auch in großer Freiheit und mit der Ermöglichung für Neues durch die Landeskirche tun. Ich durfte selbst in drei Kirchenbezirken in Prozessen erfahren, wie unterschiedlich das jeweils gehandhabt wird, obwohl es sich um drei Stadtbezirke gehandelt hat. Ich halte es für vorbildlich, wie sehr hier der Oberkirchenrat als unterstützende und ermöglichende Einrichtung auftritt und wie richtig es war, dass die Landessynode dort dem Oberkirchenrat mit einem Erprobungsgesetz genau solche Ermöglichungen eingeräumt hat.

Für mich bleibt es dabei, dass ohne diese Rahmenbedingung und ohne Haltungsveränderung ein Transformationsmodell wie das in Pforzheim nicht möglich geworden wäre und es lohnt sich mehr denn je, sich näher damit zu beschäftigen, um eventuell Anregungen für die eigenen Veränderungen zu gewinnen.<sup>27</sup>



Zusammenfassend möchte ich sagen, dass die badische Landeskirche sich in beiden Bereichen, der Kirchenentwicklung und der Ressourcensteuerung, im Muster III bewegt. Ja, sie ist auch in Gesprächen mit anderen Landeskirchen bezüglich gemeinsamer Projekte und Kooperationen und ja, es gibt neuerdings z.B. ein gemeinsames Archiv mit der württembergischen Landeskirche. Dennoch wird nicht pro-aktiv ausgesprochen, wie lange es noch zwei Landeskirchen in dem einen Bundesland Baden-Württemberg geben wird oder inwiefern man gemeinsame Vorstellungen mit anderen benachbarten Landeskirchen im Gesamtbild einer sich verändernden Landkarte innerhalb der EKD entwickelt. Gerade mit dem Erprobungsgesetz, dem Ermöglichen von „Freiheitsgraden“ der Gestaltung in den Kirchenbezirken, dem theologischen Paradigmenwechsel kann diese Landeskirche für die Gesamtentwicklung innerhalb der EKD viel beisteuern.

<sup>27</sup> Ich habe mehrfach in der Reihe „Landeskirchen unterwegs“ über den Prozess berichtet und weise ausdrücklich darauf hin, dass auf der Homepage eine Zusammenstellung der Erfolgsfaktoren aus meiner Sicht als PDF zur Verfügung steht: [Landeskirchen unterwegs](#)

## 4.2. Kurhessen-Waldeck

Vergleichbar weit im Muster III ist man in Kurhessen-Waldeck, in der EKKW, allerdings unter deutlich schwierigeren Rahmenbedingungen. Die knappe Zusammenfassung der Frühjahrssynode lautete:

„Themenschwerpunkte der Frühjahrstagung waren die Weiterentwicklung des Pfarramts zum Pfarrberuf, eine neue Kasualstrategie der Landeskirche sowie die Haushaltskonsolidierung“.<sup>28</sup>

An der Spitze der Veränderungsdynamik dort stehen Bischöfin Hofmann, Personaldezernent Prälat zur Nieden und für die Finanzen Vizepräsidentin Apel.

Bischöfin Hofmann bringt dabei die inhaltlichen Impulse einer segnenden Kirche und damit auch eine weiterentwickelte Kasualpraxis nach vorne und kann Sätze sagen, wie:

„Wir werden uns überall verändern müssen, wir werden eine andere Kirche werden. Das braucht Zeit und Ressourcen, und darum müssen wir das jetzt angehen, realistisch und kreativ.“<sup>29</sup>

Der Prälat spricht deutlich und offen von den Veränderungen im Pfarrberuf und stellt z.B. „Neuverbeamtungen“ in Frage, nicht etwa um Geld zu sparen, sondern vor allem, um die Flexibilität und Kreativität im System zu erhöhen.

Die Vizepräsidentin Apel hat es geschafft, die Landessynode auf einen durchschnittlich 50% Einsparungskurs binnen 10 Jahren zu fokussieren und dabei einen möglichst schnellen Haushaltsausgleich hinzubekommen, weil ansonsten keine freien Rücklagen mehr vorhanden sein würden.

Aus der Vielzahl der schon beschlossenen Maßnahmen bzw. Projekte greife ich drei heraus und beginne mit wichtigen Thesen zur Kirchenentwicklung als Betonung des segnenden Handels der Kirche:

*«Die Kirche der Zukunft wird eine segnende Kirche sein»: Ausgehend von dieser Grundüberzeugung hat die Landessynode am Freitagabend (9. Mai) Thesen zur Neuausrichtung in ihrem segnenden Handeln beschlossen. Das betrifft die so genannten Kasualien wie Taufen, Konfirmationen, Trauungen und Trauerfeiern, aber auch innovative Segensgelegenheiten. Damit reagiert die Evangelische Kirche von Kurhessen-Waldeck (EKKW) einerseits auf Herausforderungen wie Mitgliederverlust, wachsende Distanz und außerkirchliche Konkurrenz durch freie Rednerinnen und Redner, andererseits auf den Wunsch nach individueller und innovativer Gestaltung von Segensfeiern.*

*Die Landeskirche folge dem Auftrag Jesu, das Evangelium zu teilen, erläuterte Dr. Volker Mantey, Propst des Sprengels Marburg und zugleich Vorsitzender der Liturgischen Kammer der EKKW. Dazu zähle, Menschen an den Übergängen ihres Lebens zu begleiten. «Segen eröffnet einen Raum, in dem Gottes Gegenwart erlebbar wird: Der gesegnete Mensch erfährt Trost und Halt, neue Gewissheit oder*

---

<sup>28</sup> [EKKW Website: Frühjahrstagung der Landessynode 2025 in Hofgeismar](#)

<sup>29</sup> [EKKW Website: Strategische Neuaufstellung: EKKW plant Zukunft mit 50-Prozent-Szenario](#)

*Stärkung für den eigenen Lebensweg», so Mantey, der das Thema gemeinsam mit Mitgliedern der Liturgischen Kammer präsentierte.“<sup>30</sup>*

In diesem Zusammenhang hat die Synode folgendes beschlossen:

- Künftig soll das segnende Handeln in der EKKW **nicht mehr an eine Ortsgemeinde gebunden** sein: Die Bindung von Amtshandlungen wie Trauungen oder Taufen an eine Parochie, also an den Amtsbezirk einer Pfarrperson, wird aufgehoben.
- Während die Taufe die Zugehörigkeit zur Kirche begründet, ist das segnende Handeln der Kirche darüber hinaus **nicht an eine Mitgliedschaft in der Kirche gebunden**. Das heißt: Kasualien wie Trauungen oder Trauerfeiern sowie andere Segensgelegenheiten stehen allen Menschen offen. Nicht-Mitgliedern können für Kasualien Rechnungen gestellt werden.
- Alle **Rahmenbedingungen sollen verständlich, einheitlich, transparent und leicht zugänglich** kommuniziert werden.
- Gemeinden, Regionen und Kirchenkreise gewährleisten eine **barrierefreie und zuverlässige Erreichbarkeit und Wahrnehmbarkeit**. In den Regionen soll es regelmäßig besondere Aktionen wie beispielsweise Tauffeste geben.
- Um die Vielfalt und die Individualisierung der Segensgelegenheiten ermöglichen zu können, sollen **Dienstzeiten, Ressourcen und Regeneration der Personen im Verkündigungsdienst verbindlich geklärt** werden.
- Im kulturellen Wandel des Angebots von Segensgelegenheiten werden Konkurrenzen zwischen Menschen im Verkündigungsdienst besonders sichtbar, ebenso wie individuelle Belastungsgrenzen, die einen sensiblen Umgang erfordern. Deshalb sollen **strukturelle Hilfestellungen** entwickelt werden, um auf Spannungen zu reagieren.
- Um den kulturellen Wandel im segnenden Handeln der Kirche zu gewährleisten, liegt in der **Aus-, Fort- und Weiterbildung der Haupt- und Ehrenamtlichen** ein besonderer Schwerpunkt.

Wie das Dezernat Bildung umstrukturiert wird:

*„Umstrukturierungen gab es bereits im Dezernat Bildung der EKKW: Zum März dieses Jahres haben sich die Referate Wirtschaft-Arbeit-Soziales und Erwachsenenbildung zum Referat «Forum Bildung» zusammengeschlossen. Zum 1. Januar 2026 soll auch die Evangelische Akademie Hofgeismar zu dem*

---

<sup>30</sup> Ebenda

*neuen Referat stoßen. So haben es die Synodalen auf ihrer Frühjahrstagung nach ausführlicher Debatte beschlossen. Name und Organisationsform müssen indes noch beraten werden. Ziel ist, die Ressourcen und Kräfte des landeskirchlichen Bildungshandelns für und mit Erwachsenen zu bündeln, kleinteilige Strukturen zu vermeiden und Qualität zu steigern.“<sup>31</sup>*

Und schließlich geht es mir an dieser Stelle um die Überarbeitung der Grundordnung, die im Jahr 2026 abgeschlossen und dann von der Landessynode beschlossen werden soll. Präses Schneider hat die Weiterarbeit des Grundordnungsausschusses vor der Synode erläutert und in seinem Bericht u.a. dargelegt, dass der Ausschuss z.B. an der „Konkretisierung des funktionalen Gemeindebegriffs“ und „am Normtext zum Grundordnungsabschnitt „Gemeinde“ arbeite.“<sup>32</sup> Schon dieser lesenswerte Abschnitt macht deutlich, dass die EKKW damit eine zeitgemäße, neue theologische Einsichten und strukturelle Weiterentwicklungen aufnehmende und darstellende Grundordnung bekommen wird. Das wird richtig gut.

Gleichzeitig beschleicht mich aber ein gewisses Unbehagen. Deutlich wird nämlich auch, mit welcher Energie hier ans Werk gegangen wird, und zwar als Gebilde EKKW für sich. Ich kann nicht erkennen, dass dies in Abstimmung oder gar Einbeziehung mit Nachbarkirchen geschieht. Meine Anfragen lauten: Soll damit möglicherweise auch die Existenz der EKKW möglichst lange festgeschrieben werden? Ist denn wirklich vorstellbar, dass nach drei Jahren intensiver Arbeit an der Überarbeitung durch einen ohne Frage hervorragenden Ausschuss kurze Zeit später mit anderen Landeskirchen über eine gemeinsame und neue Ordnung gesprochen wird? Oder ist nicht vielmehr anzunehmen, dass es 2027 für unbestimmte Zeit heißen wird: Jetzt haben wir uns gerade jahrelang mit einer neuen Grundordnung beschäftigt und jetzt soll die erstmal auf nicht absehbare Zeit ihre Gültigkeit behalten. Mit anderen Worten: Ich befürchte, dass z.B. dieser Beitrag in den Veränderungsprozessen einen diese Landeskirche eher bewahrenden Charakter haben wird. Das aber wäre schade für die Gesamtheit.



### 4.3. Pfalz

An dieser Stelle will ich zunächst gestehen: Ich habe in „Landeskirchen unterwegs Teil VII“ nicht für möglich gehalten, dass der Pfälzer „Prio-Prozess“ in so kurzer Zeit so klare und so alles verändernde Entscheidungen hervorbringen könnte. Neben dem hohen Einsatz der aus Synode, Kirchenregierung und Kirchenverwaltung gemischten Arbeitsgruppen zeigt dies auch: Wenn die Not drängend vor Augen steht, können Entscheidungen auch schnell besprochen und getroffen werden<sup>33</sup>. Das ist wichtig.

Die erste Seite der neuen Homepage zum Thema macht den Weg der Evangelischen Kirche der Pfalz schon deutlich: „#kirche. mutig. machen“<sup>34</sup> – so sieht sich diese Kirche nach ihrer Frühjahrstagung selbst und so wird man deren Grundsatzbeschlüsse auch einzuordnen haben. Das Verhaltensmuster

---

<sup>31</sup> Ebenda

<sup>32</sup> Vergl. [Überarbeitung der Grundordnung – Sachstandsbericht zur Frühjahrstagung der Landessynode der EKKW am 10. Mai 2025 in Hofgeismar](#), Seite 3f

<sup>33</sup> Vergl. die Übersicht der Pfälzer Landeskirche auf Seite 7

<sup>34</sup> [Prio-Prozess - Zukunft bauen | Evangelische Kirche der Pfalz](#)

III „schon transformieren“ kommt in keiner anderen Landeskirche so deutlich zur Geltung und selbst das Muster IV klingt in der Pfalz schon an.

## #kirche. mutig. machen

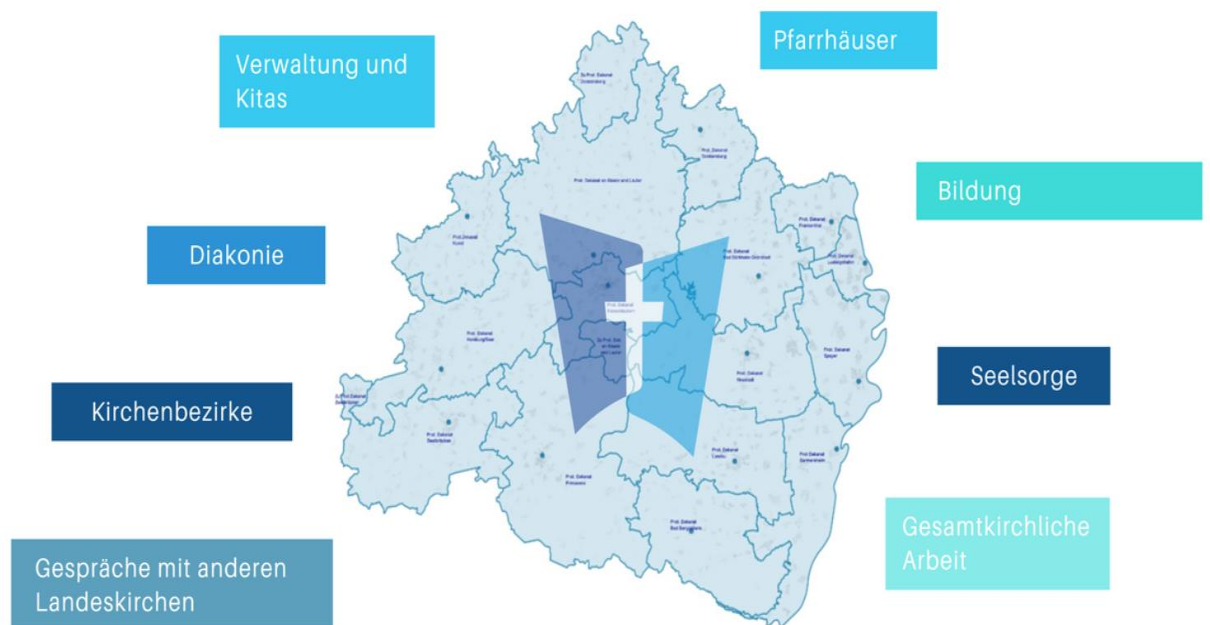
Unter diesem Motto wird sich unsere Landeskirche in den nächsten Jahren wandeln. Die Landessynode hat mit ihren Entscheidungen im Mai 2025 alle Weichen auf Zukunft gestellt. Erarbeitet wurden die Reformen zuvor in einem zweijährigen, großangelegten Beteiligungsverfahren - dem „Prio-Prozess“.

Das vorgelegte „Eckpunktepapier“ wurde jedenfalls in 8 von 10 Punkten im Mai 2025 zumeist mit sehr großen Mehrheiten von der Synode gebilligt<sup>35</sup>. Ausnahmen waren nur die Zukunft des kirchlichen Gymnasiums und die Frage, wie mit Pfarrhäusern umgegangen werden soll. Hierzu wird es erneute Diskussionen und neue Vorlagen geben.

In acht Punkten aber wurden grundlegende Veränderungen als Richtungsentscheidungen beschlossen, die nun bis Herbst in Gesetzen ausgearbeitet, erneut der Synode vorgelegt und dann in einem Stellungnahmeverfahren in die Pfälzer Landeskirche hineingegeben werden. Auch wenn damit also jetzt noch keine endgültigen Beschlüsse gefasst wurden, die deutlichen Mehrheiten in der Synode legen nahe von einer wirklich tiefgreifenden Transformation dieser Landeskirche zu reden. Auf der neuen Homepage dazu wird das so ausgedrückt und einsehbar gemacht:<sup>36</sup>

## Was sich ändert

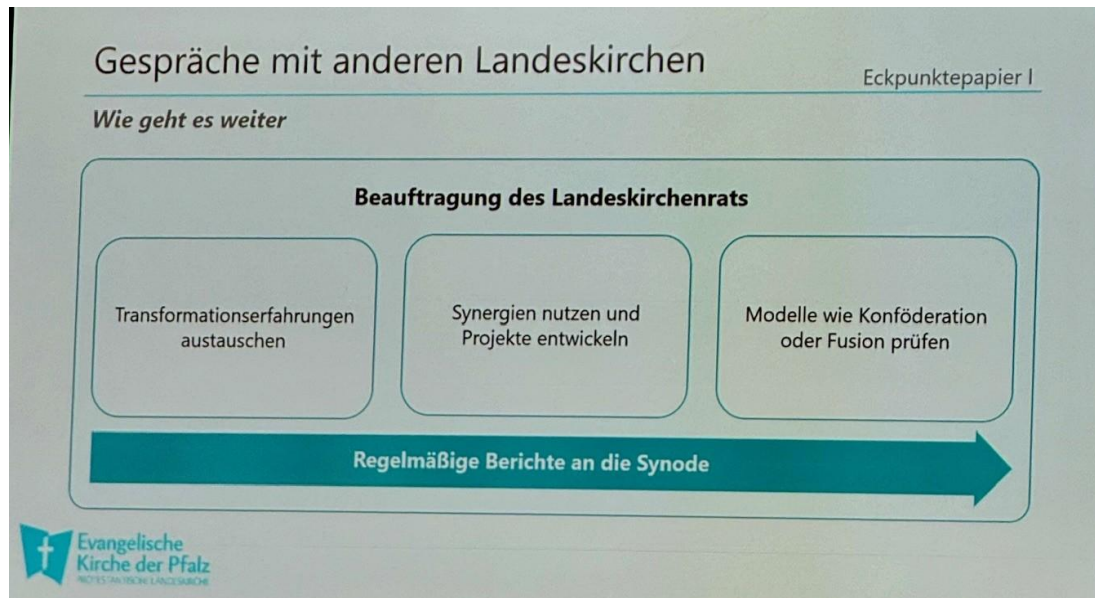
SERVICE >



<sup>35</sup> Vergl. [2025-04-22\\_Eckpunkte\\_Landessynode\\_I\\_25\\_gesamt\\_final.pdf](#)

<sup>36</sup> [Prio-Prozess - Zukunft bauen | Evangelische Kirche der Pfalz](#)

Im Eckpunkt 1 hat die Synode den Landeskirchenrat ausdrücklich beauftragt, sehr weitreichende Gespräche mit anderen Landeskirchen auch mit dem Ziel einer möglichen Fusion mit anderen Landeskirchen zu führen.



Als Begründung für diesen Schritt ist im Eckpunktepapier u.a. zu lesen:

*„Wir wirken auf Ebene der Kirchengemeinden auf größere Einheiten hin, haben bereits vor Jahren unsere pfälzischen Kirchenbezirke aufgefordert, sich über Fusionen auszutauschen, und gehen im Rahmen des Priorisierungsprozesses diesen Weg konsequent weiter. Es ist nur folgerichtig, wenn wir uns auch auf Ebene der Landeskirche der Frage stellen, wann, mit wem und in welcher Struktur ein größerer Verbund der richtige Schritt ist.“<sup>37</sup>*

Diese Aussagen sind aus meiner Sicht zwingend und sollten von allen Landeskirchen auch in dieser Weite angegangen werden.

Mit den weiteren Eckpunkten setzt die Synode vor allem auch die Notwendigkeit einer strukturellen Einsparung von 45% in einem Zeitraum bis 2035 um. Im Eckpunkt 2 wurde die Anzahl der Kirchenbezirke und im Eckpunkt 4 die Anzahl der Körperschaften des öffentlichen Rechts festgelegt:

	jetzt	ab spätestens 1.1.2029
<b>Anzahl der Kirchenbezirke</b>	<b>15</b>	<b>4</b>
		ab 1. Advent 2032
<b>Anzahl der Körperschaften des öffentlichen Rechts</b>	<b>420</b>	<b>5</b>

Bemerkenswert ist, dass die Leitung der Kirchenbezirke, die Dekaninnen und Dekane, zum 1.1.2029 alle ihrer Leitungsaufgabe entbunden werden. Hier wird also ausdrücklich nicht mehr auf Ruhestandsversetzungen gewartet, sondern unabhängig davon agiert. Und die Verringerung der Zahl der Kirchengemeinden des öffentlichen Rechts ist prozentual und in absoluten Zahlen gesehen einzigartig. Neben den 4 Kirchenbezirken kommt der Status einer Körperschaft des öffentlichen Rechts nur noch dem Landeskirchenamt in Speyer zu. Damit stellt sich natürlich die Frage, was mit

<sup>37</sup> [2025-04-22\\_Eckpunkte\\_Landessynode\\_I\\_25\\_gesamt\\_final.pdf](#), Seite 5

den fast 400 Kirchengemeinden geschieht, die bislang über diesen Status auch verfügt haben. Dazu wird ausgeführt:

*„Die heutigen Kirchengemeinden werden zu Ortskirchengemeinden und zu Körperschaften kirchlichen Rechts. Sie behalten eine wichtige Rolle und sind weiterhin für die Gestaltung des kirchlichen Lebens vor Ort zuständig. Sie erhalten dafür im kirchlichen Recht festgeschriebene Befugnisse (Selbstbestimmungsrechte). Von den Gemeindefürsprechern gewählte Ortskirchengemeinderäte übernehmen Leitungsaufgaben und setzen sich aus mindestens drei Personen zusammen. Jeder Ortskirchengemeinde wird eine Pfarrperson als Bezugspfarrer\*in zugeordnet.*

*Diese Struktur führt zu weniger Verwaltung, indem Aufgaben gebündelt werden. Hierarchie- und Verwaltungsebenen fallen weg und Entscheidungsprozesse werden verschlankt. Die Pfarrerinnen und Pfarrer werden von Verwaltungsaufgaben entlastet, damit sie mehr Zeit für kirchliche und diakonische Arbeit bekommen. Durch die hauptamtlichen Teams mit verschiedenen Berufsgruppen auf der Ebene der Regionen (sog. Regioteams) sollen Synergien geschaffen werden, die für mehr Menschen- und Mitgliederorientierung genutzt werden können.“<sup>38</sup>*

Auch die Diakonie wird laut Eckpunkt 3 analog zu den 4 Kirchenbezirken aufgestellt und nur noch dort über Standorte verfügen. Zugleich wird betont:

*„Die Synode bestätigt die Überlegungen des vorgelegten Konzepts zur zukünftigen Ausrichtung von Diakonie, insbesondere die sozialräumliche Ausrichtung und Fokussierung im Sinne der Gemeinwesendiakonie in Kenntnis der damit verbundenen spürbaren Reduktion der professionellen Beratungsarbeit in der Fläche.“<sup>39</sup>*

Und auch für die Kindertagesstätten ändert sich die Trägerstruktur. Dazu wurde beschlossen:

*„Klares Profil für die Kitas*

*Die Verwaltung der Kindertagesstätten in evangelischer Trägerschaft liegt aktuell bei den zuständigen Kirchengemeinden oder Trägerverbänden. Die schrittweise Überführung in eine gemeinsame Trägerschaft sorgt für klare Strukturen, schnelle Entscheidungen und finanzielle Tragfähigkeit durch neue Möglichkeiten der Refinanzierung. Die Anbindung an den Landeskirchenrat garantiert auch weiterhin ein klares evangelisches Profil in den Kitas. Die tägliche Arbeit in den Kitas wird durch den Umbau der Verwaltung nicht berührt.“<sup>40</sup>*

Schon diese unvollständige Auflistung macht deutlich, wie sehr diese Landeskirche sich verändert.

An dieser Stelle sind mir zwei Beobachtungen besonders wichtig:

- 1.) Ich war als Zuhörender bei den entscheidenden Tagesordnungspunkten vor Ort anwesend und war und bin sehr beeindruckt, mit welcher Sachlichkeit und Klarheit hier durchaus kontrovers, aber immer fair miteinander umgegangen wurde. Synoden können das! Sie können auch weitreichende, systemverändernde Entscheidungen treffen. Meine Zuversicht in die Handlungsfähigkeit der Entscheidungsorgane ist durch dieses Erleben gestärkt worden.

Voraussetzungen dafür sind:

- ✓ Leitungen reden klar und ohne Umschweife über die Zukunft. Die Dringlichkeit von Entscheidungen ist allen klar;
- ✓ gemischte Arbeitsgruppen mindestens aus Leitung und Synode wirken zusammen;
- ✓ externe Expertise (dort vor allem ein wissenschaftlicher Beirat) hilft;

---

<sup>38</sup> Ebenda, Seite 24

<sup>39</sup> Ebenda, Seite 23

<sup>40</sup> [Prio-Prozess - Zukunft bauen | Evangelische Kirche der Pfalz](#)

- ✓ vor der Feinarbeit braucht es Grundsätze (dort Eckpunkte), die den Weg markieren;
- ✓ es darf keine Tabus geben!

2.) Mit diesen Beschlüssen rücken allerdings nun auch bestimmte Lücken und blinde Flecken der Landeskirche der Pfalz bzw. bestimmte Anfragen an die Umsetzbarkeit der Eckpunkte ins Zentrum. Auch hierzu einige Punkte:

- Welche Aufgaben kommen den vier Kirchenbezirken als Körperschaften des öffentlichen Rechts in Bezug auf die Kirchenentwicklung und welche in Bezug auf die Ressourcensteuerung zu? Ich halte es für möglich, dass eine (gerechte) Ressourcenverteilung samt Verwaltungsarbeit für die jeweils ca. 80 Gemeinden mit Status Körperschaften des kirchlichen Rechts auf der Ebene des Kirchenbezirks durchgeführt werden kann. Wo aber entsteht und geschieht „Kirchenentwicklung“? Welche Rechte, welche Beauftragung haben die Ortsgemeinden?
- Die sogenannten Regioteams gibt es noch nicht. Die Ausprägung einer Kirche im Raum (und nicht nur bezogen auf die Parochie) ist noch kaum ausgeprägt. Es gibt viele sehr kleine Kirchengemeinden, die durch die Beschlüsse im Moment kaum einen Anreiz haben, sich zu größeren Einheiten zusammenzufinden. Bleibt es aber annähernd bei der gegenwärtigen Zahl der Kirchengemeinden, die dann im Jahr 2032 Ortskirchengemeinden werden, sehe ich nicht wie die Regioteams diese Vielzahl an Ortskirchengemeinden unterstützen soll. Ich halte es zudem für nahezu ausgeschlossen, dass sich die haupt- und ehrenamtlichen Mitglieder in dem Leitungsorgan (!) das notwendige Wissen über all „ihre“ Ortskirchengemeinden so aneignen können, dass es zu einer guten Entwicklung von Kirche kommen wird.

Damit kein Missverständnis aufkommt: Ich halte die Entscheidungen der Landessynode nicht nur für richtig, weil die Not so groß geworden ist bzw. werden wird. Ich halte die Bündelung der Ressourcensteuerung und der Verwaltung auf einer höheren Ebene für geboten. Aber in Fragen der Kirchenentwicklung sind die Flächen und die Anzahl der Ortskirchengemeinden sehr groß. Deswegen ist in der jetzt verbleibenden Zeit schnell zu überlegen,

- wie eine arbeitsfähige Balance zwischen Rechten und Pflichten der Körperschaften des öffentlichen und des kirchlichen Rechts auf den Weg gebracht werden kann;
- wie die lokale Identität von Kirche vor Ort, im Dorf, im Stadtteil vor allem durch eine Stärkung des Ehrenamts (bei gleichzeitiger Entlastung von möglichst vielen Verwaltungsaufgaben) zu erhalten bzw. zu ermöglichen ist;
- wie daneben die Regio-lokale Kirche im Denken, Fühlen und Handeln jetzt aus- bzw. aufgebaut werden kann;
- wie ein Anreizsystem aussehen könnte, in den verbleibenden 6 Jahren die Zahl der jetzt noch bestehenden Kirchengemeinden durch diese oben genannten Maßnahmen zu verringern, ohne dass das Engagement vor Ort wegbricht;
- wie die Regioteams schnell, aber vor allem gut ins Arbeiten kommen;
- wie eine Transformation der Verwaltung und der dann noch verbleibenden Leitungen gerade in Haltungsfragen aussehen soll und wer Begleitung dabei in welcher Art und Weise ausüben kann;
- wie Abschiednehmen und Loslassen leben darf und wie beides eingeübt wird.

Ich spreche damit nicht gegen die Beschlüsse der Synode. Aber sie beinhalten die größten strukturellen Veränderungen in allen mir bekannten Landeskirchen. Und deren Umsetzung binnen sechs Jahren ist sehr, sehr ambitioniert. Was hier helfen wird, ist die größtmögliche Transparenz und das aktive Einbeziehen möglichst vieler Menschen. Es ist besonders wichtig,

hier schnell gute Angebote zum gemeinsamen Lernen zu machen, und zwar für Haupt- und Ehrenamtliche, für Leitungen auf allen Ebenen der Pfälzer Landeskirche und das möglichst in bunter Mischung. Es ist ein notwendiger, intensiver, aber verheißungsvoller Lernweg, der nicht nur für die Pfalz, sondern für alle Landeskirchen einen großen Ertrag bringen kann.



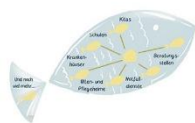
#### 4.4. Braunschweig

Interessant ist, dass die Braunschweiger im Moment ähnlich groß angelegte Strukturveränderungen wie in der Pfalz diskutieren. Im verlinkten Video hat der inzwischen im Ruhestand befindliche Bischof Meyns erläutert, wie diese Kirche sich strukturell weiterentwickeln könnte. Er spricht darin von einer „relativ radikalen Neuorganisation“ mit sehr großen Körperschaften des öffentlichen Rechts und darunter dann Ortsgemeinden oder/und kirchlichen Gemeinden auf der Grundlage von Satzungen<sup>41</sup>. In Diskussionsrunden, die bis zum Sommer in allen Propsteien dort stattgefunden haben, ist diese Idee vorgestellt worden. Neben der strukturellen Überlegung hat auf den Versammlungen dieses Bild eine wichtige Rolle gespielt:

### Die künftige Gestalt der kirchlichen Arbeit



**Regionale Schwerpunkt-Bildung**



**Netzwerk Kirchlicher Orte**



**Multi-professionalität**



**Hauptamt als Unterstützung des Ehrenamts**

Interessant ist, dass dieses Bild in mehreren Landeskirchen vergleichbar diskutiert wird. Alle vier Punkte spielen eine herausragende Bedeutung, wenn es um die künftige Gestalt der kirchlichen Arbeit geht. Man darf gespannt sein, wie die Herbstsynode in Braunschweig sich zu den strukturellen Veränderungen verhalten wird. Der große Unterschied zu der Situation in der Pfalz ist: Die Landeskirche von Braunschweig steht finanziell sehr viel besser da und hat keine bedrückende Notlage so unmittelbar vor Augen. Auf der anderen Seite kann sie und will sie sich auf künftige und

<sup>41</sup> [Der Zukunftsprozess der Landeskirche Braunschweig - YouTube](#)

ebenfalls deutlich sichtbare Veränderungen einstellen und eben nicht warten, bis die Not vergleichbar groß ist. Deshalb ist hier das Muster III auch deutlich abzulesen.

Zur Zukunftssicherung gehören denn auch die Beschlüsse, die auf der letzten Landessynode getroffen worden sind und die der Finanzdezernent dieser Kirche, Dr. Jörg Mayer, auf LinkedIn treffend und prägnant so zusammengefasst hat:

*„Die Landessynode der Ev.-luth. Landeskirche in Braunschweig hat sich in den letzten zwei Tagen auf den Weg gemacht in eine gute Zukunft. Reformbereit, veränderungswillig, mutig, stark, beherzt!!*

*> das Management der Kirchengemeinden („Geschäftsführung“) dürfen jetzt neben Pfarrer\*innen auch andere Berufsgruppen und qualifizierte Ehrenamtliche übernehmen.*

*> Pfarrstellen, die aufgrund des Fachkräftemangels nicht durch Theolog\*innen besetzt werden können, dürfen auch durch andere Berufsgruppen (z.B. Manager\*innen für die Geschäftsführung, Liegenschaftsbeauftragte etc.) besetzt werden.*

*> Diakon\*innen können über die Pfarrverwalterausbildung in den Pfarrdienst aufgenommen werden.*

*> Prädikant\*innen können mit einer Spezialausbildung Beerdigungen übernehmen.*

*Die Landeskirche ist in vielfältiger Weise auf dem Weg in eine gute Zukunft:*

*\* die Finanzen sind geordnet,*

*\* Pfarrer\*innen werden weiter verbeamtet, das ist für die Nachwuchsgewinnung ein Pfund*

*\* dort wo sich die Versorgung durch Pfarrer\*innen nicht mehr realisieren lässt, können andere Berufsgruppen vor Ort tätig sein und kirchliche Arbeit weiter ermöglichen*

*\* Die Aufgaben der Pfarrer\*innen werden in drei Aufgabenschwerpunkte aufgeteilt:*

*>> Geschäftsführung im Kirchenvorstand*

*>> Liegenschaftsmanagement*

*>> Kasualien (Beerdigungen, Taufen etc.) und Verkündigung*

*\* In diesen Schwerpunkten wurden und werden neue Berufsgruppen eingerichtet und angestellt:*

*>> Geschäftsführer\*in*

*>> Liegenschaftsbeauftragte*

*>> Diakone im Verkündigungsdienst.*

*\* Das Sozialwissenschaftliche Institut der EKD hat die dafür geschaffenen Projekte evaluiert, mit sehr guten Bewertungen!“<sup>42</sup>*



## 4.5. Württemberg

Württemberg hat es geschafft. Der von einer großen Mehrheit in der Sommersynode getragene Beschluss über 103,9 Millionen Euro an strukturellen Einsparungen sichert zum einen den Haushaltsausgleich ab 2028. Zum anderen decken die 1 Milliarde Euro, die in den nächsten 12 Jahren damit zusätzlich in die Absicherung der Versorgungs- und Beihilfeverpflichtungen fließen können, diese Verpflichtungen nach derzeitigem Wissensstand zu 100% ab. Damit ist Württemberg weiter als alle anderen Landeskirchen und übertrifft die Empfehlungen des Finanzbeirats der EKD bei weitem.

---

<sup>42</sup> (1) Dr Jörg Mayer | LinkedIn

Im März 2025 hat der Vorsitzende des Finanzausschusses der Landessynode in einem Interview noch zwei Verhaltensmuster aufgezählt, die eine erfolgreiche Beschlussfassung hätten verhindern können:

*„Meine Sorge ist eine doppelte: Dass wir die Zahlen und Prognosen anzweifeln und die vor uns liegenden Herausforderungen kleinreden. Oder dass wir angesichts der hohen Summen wie ein Kaninchen vor der Schlange in Schockstarre fallen und untätig bleiben. Doch der Oberkirchenrat hat mit Klarheit und Konsequenz eine Priorisierungsliste erarbeitet, um quer durch alle landeskirchlichen Arbeitsbereiche die notwendigen Einsparungen zu erreichen.“<sup>43</sup>*

Die Sorgen, und das ahnte Tobias Geiger schon damals, waren unbegründet. Man wird das nicht deutlich genug betonen müssen: Vor allem dem Finanzdezernenten Fabian Peters ist es nur kurz nach seinem Amtsantritt gelungen, die Landessynode auf dieses nachhaltige Sparziel einzuschwören und gleichzeitig mit dem Oberkirchenrat eine Liste vorzulegen, die über die gesamte Summe, immerhin 31% des gesamtkirchlichen Haushalts, Vorschläge enthielt. Nicht nur die Gesprächskreise und die Ausschüsse der Landessynode, sondern vor allem auch ein dafür gebildeter Sonderausschuss haben sich dann dieser Liste angenommen. All das sind Erfolgsfaktoren gewesen. Es hat dann nicht einmal ein Jahr gebraucht, bis die Landeskirche nun vermelden konnte:

*„Die Landessynode hat in der Sommertagung mit ihrem Beschluss am Abend des 4. Juli das Sparziel von 103,9 Mio. Euro im landeskirchlichen Haushalt bis 2028 erreicht. Auf diese Summe hatten sich Oberkirchenrat und Landessynode zuvor geeinigt. Zum Einsparziel fehlten noch 3,3 Mio. Euro, also knapp 3 Prozent. Neben bisherigen Einsparvorschlägen der Landessynode und des Oberkirchenrats wurde kurzfristig Antrag 26/25 eingebracht, der alle Vorschläge des Sonderausschusses zur Haushaltskonsolidierungs- und Versorgungsdeckungsstrategie hinsichtlich der 3,3 Mio. Euro zusammenfasst. Diesem Antrag stimmte die Landessynode mit großer Mehrheit zu. Darin enthalten ist der überraschende Beschluss, die Zahl der landeskirchlichen Prälaturen auf zwei zu reduzieren. Ulm und Stuttgart werden nicht wieder besetzt. Heilbronn und Reutlingen bleiben erhalten.“<sup>44</sup>*

Zur Präzisierung sei angefügt, dass die Synode vorgeschlagene Kürzungen z.B. beim Evangelischen Jugendwerk deutlich verringert hat und im Gegenzug dann z.B. mit der Streichung zweier Prälaturen gezeigt hat, dass man Sparvorschläge auch verschärfen konnte, um bei der Summe von 103,9 Millionen Euro an Einsparungen insgesamt zu bleiben. Dass damit schmerzhafteste Einschnitte bis hin zur Schließung ganzer Arbeitsbereiche verbunden sind, war und ist allen dort klar gewesen und entsprechend ernsthaft verlief die Debatte. Dass am Ende fast alle Synodalen dem Paket zustimmen konnten, zeigt aber überdeutlich: Diese Synode war sich ihrer Verantwortung bewusst und konnte ganz weitreichende Entscheidungen mutig treffen und war durchweg konstruktiv bei der Sache. Es geht. Innerhalb kurzer Zeit können Leitungsorgane miteinander entscheiden.

Ganz bewusst hat der Evangelische Oberkirchenrat in Stuttgart darauf verzichtet, einen langwierigen Prozess zu Fragen der Kirchenentwicklung und Kirchenbilder zu starten und der Verlauf der Debatte und das Ergebnis gibt ihm auch recht. Jetzt aber gilt es in einer sich auch in Württemberg rasch verändernden Umwelt Antworten zu finden auf die Frage: „Wie wollen wir künftig Kirche sein?“ Die andere Seite der notwendigen Veränderungen, nämlich die Frage nach der Kirchenentwicklung, ist also noch nicht beantwortet. Meine Hypothese ist, dass diese Frage auch auf der Ebene der Kirchenbezirke gestellt und beantwortet werden sollte und die Gesamtkirche vor allem zuzulassen hat, dass die Ergebnisse wie überall unterschiedlich ausfallen dürfen. Stadtbezirke werden zu anderen Ergebnissen kommen als klassisch dörfliche Kirchenbezirke. Die Zukunftsbilder werden also von Ort zu Ort unterschiedlich sein, aber ohne wird es nicht gehen. Und wie sich die

---

<sup>43</sup> [Die Kirche muss sparen: Fragen an zwei Finanzexperten: Evangelisches Gemeindeblatt für Württemberg](#)

<sup>44</sup> [Sommertagung 2025](#)

württembergische Kirche auf allen Ebenen dazu verhält, was sie selbst in den Mittelpunkt ihrer Ausrichtung rückt, das kann eine „Transformation by design“ befördern. Anders formuliert: Während diese Landeskirche sich im Feld der Ressourcensteuerung auf viele Jahre hinweg abgesichert hat, ist der Bereich der Kirchenentwicklung nun theologisch-geistlich hinunter in strukturelle Veränderungen z.B. einer Regio-lokalen Kirche anzugehen. Es bleibt aber der weitreichende und mutige Schritt, den die Synode jetzt gegangen ist und auch anderen Landeskirche damit Mut machen kann: Es geht, wenn man in dieser Klarheit miteinander redet und sachlich miteinander entscheidet.



#### 4.6. Rheinland

Die rheinische Kirche hat beide Seiten der notwendigen Veränderungen im Blick und arbeitet deshalb gleichzeitig an Aspekten der Ressourcensteuerung und der Kirchenentwicklung. Wie in Württemberg geht es bei der Ressourcensteuerung um die Schließung eines strukturellen Defizits und um eine Verbesserung der Rückstellungen zur Deckung der Versorgung und Beihilfe. Im letzteren Bereich strebt die rheinische Kirche an, wenigstens den Deckungsgrad von 70% zu erreichen, was deutlich macht, wie sehr man hier zwar den Empfehlungen des EKD-Finanzbeirats dann nachkommen würde, aber weit hinter den angestrebten Zielen von Württemberg hinterherhinkt. Zu beiden Bereichen heißt es:

*„Finanzstrategie hat Einsparungen von 33 Millionen Euro zum Ziel. Inklusiv eines Risikopuffers und eines strategischen Puffers für die nötige Transformation hat die Synode daher eine Finanzstrategie für die Kirche der Zukunft beschlossen, die bis 2030 Einsparungen in Höhe von 33 Millionen Euro im landeskirchlichen Haushalt vorsieht. Einsparungen von sieben Millionen Euro sollen dabei möglichst schon 2026 wirksam werden. Und bis Ende 2028 sollen genügend Sparmaßnahmen umgesetzt sein, um für 2029 wieder einen ausgeglichenen Haushalt vorlegen zu können. Wo konkret gespart wird, soll in einem Beratungsprozess im Laufe dieses Jahres erarbeitet und dann der Synode 2026 zum Beschluss vorgelegt werden.*

*Bisherige Umlagenhöhe für Versorgung und Beihilfe reicht nicht aus. Auch bei den Versorgungs- und Beihilfelasten ist eine Anpassung dringend erforderlich. Seit 2008 laufen verstärkt Bemühungen, die lange vernachlässigten Rückstellungen zur Deckung der Versorgung und Beihilfe der Pfarrer\*innen und Kirchenbeamt\*innen im Ruhestand zu erhöhen. Bei der Versorgung ist der angestrebte kapitalgedeckte Deckungsgrad von 70 Prozent zwar inzwischen sogar um vier Prozent übertroffen worden, aber bei den rapide steigenden Beihilfekosten klafft noch eine große Lücke. Um das Ziel nicht zu verfehlen, bis 2030 bei Versorgung und Beihilfe zusammen eine Deckung von 70 Prozent zu gewährleisten, hat die Synode daher beschlossen, die entsprechende Umlage ab 2026 von derzeit 18 auf 23 Prozent des Netto-Kirchensteueraufkommens zu erhöhen. Auf die Kirchenkreise und Gemeinden kommen damit zusätzliche Belastungen zu.“<sup>45</sup>*

---

<sup>45</sup> [93929](#), Seite 4

Über den Ausstieg aus den Neuverbeamtungen habe ich in „Landeskirchen unterwegs, Teil VIII“ vor der Synode schon ausführlich geschrieben. Tatsächlich hat die Synode dann auch erwartungsgemäß den Kurs der Kirchenleitung bestätigt und das nicht nur fast einhellig, sondern auch nach einer sehr guten und intensiven Diskussion. Inzwischen, so ist mein Eindruck, kann es aber passieren, dass keine weitere Landeskirche in den Jahren 2025, 2026 bereit ist diesen Weg mitzugehen. Viel wahrscheinlicher erscheint mir, dass die Mehrheit der Landeskirchen sowohl an öffentlich-rechtlichen wie auch an privat-rechtlichen Dienstverhältnissen festhält und mit einem Ausscheren der rheinischen Kirche sich die Vielfalt auch auf diesem wichtigen Feld erhöhen würde. Die rheinische Kirche würde für sich damit aber einen deutlichen Struktur- und Kulturwandel einläuten. Ich halte das für richtig.

Auf dem Feld der Kirchenentwicklung arbeitet die rheinische Kirche mit einer Erweiterung der Möglichkeiten für Gemeindestrukturen vor Ort wie sie auch in anderen Landeskirchen vorgesehen ist. Der Unterschied z.B. zur Pfalz liegt darin, dass dort Rechtsformen flächendeckend verbindlich vorgegeben werden. Das Rheinland plant die Veränderungen auf freiwilliger Basis:

*„Landessynode strebt neue Gemeindeformen an.*

*Das Projekt „Mixed Ecology Church“ ist aus dem Reformprozess zur Zukunft von Kirche und Gemeinde entsprungen. (Grafik: EKIR)*

*Die Landessynode will die Vielfalt in den rheinischen Gemeinden im Sinne einer „Mixed Ecology Church“ ermöglichen und fördern. Dazu sollen in den kommenden zwei Jahren zwei Vorschläge rechtlich ausgearbeitet werden, die der Landessynode auf ihrer Tagung 2026 zum Beschluss vorgelegt werden. Die Vorschläge sollen einerseits zu mehr Flexibilität führen und andererseits Gemeinden bei der Aufgabenerledigung entlasten.*

*So will die Landessynode „Möglichkeiten schaffen, dass Auftrag und Aufgaben, welche bisher den Kirchengemeinden obliegen, von Kirchenkreisen oder Regionen wahrgenommen werden können“, heißt es in der Beschlussvorlage. Dadurch könnten etwa Aufgaben wie die Anstellung von Pfarrpersonen oder die Verantwortung für Kasualien an Kirchenkreise oder Regionen abgegeben werden. Kirchengemeinden müssten dann nicht mehr „allzuständig“ sein, sondern könnten Schwerpunkte setzen und gemeinsam mit den anderen Kirchengemeinden und deren Profilen eine gemeinsame Identität als Kirche in der Region entwickeln.*

*Neue Rechtsform soll kommen.*

*Außerdem will die Landessynode eine innerkirchliche Rechtsform für Formen gemeindlichen Lebens einführen. Bisher handelt es sich bei allen Kirchengemeinden um Körperschaften des öffentlichen Rechts. Die damit einhergehende Aufgabenfülle und Belastung hindere teils „leitende Gremien und Personen daran, sich inhaltlich-geistlichen Aufgaben zu widmen und so als Gemeinde (neu) aufzubrechen“, heißt es in der Beschlussvorlage. Gemeinden könnten die neue Rechtsform wählen, um zivilrechtliche Verantwortung an eine größere Einheit, zum Beispiel den Kirchenkreis, abzugeben. Diese wäre dann beispielsweise zuständig für Angelegenheiten wie Personal, Finanzen oder Gebäude. Partizipation von Jugend, internationalen Gemeinden und Erprobungsräumen*

*Im Gegenzug erhielten Gemeinden der innerkirchlichen Rechtsform bestimmte Rechte und Pflichten im Innern der Kirche übertragen wie etwa Sitze in Entscheidungsgremien. Dies würde laut Beschlussvorlage auch eine Lösung anbieten, wie sich Jugendkirchen, internationale Gemeinden und Erprobungsräume in synodale Strukturen einbinden ließen. „Mithilfe der innerkirchlichen Rechtsform bekommen sie einen festen Platz und damit Anerkennung innerhalb der Kirche.“ Das Projekt „Mixed Ecology Church“ ist aus dem Reformprozess zur Zukunft von Kirche und Gemeinde entsprungen, mit welchem sich die Landessynodalen auf ihrer Tagung 2025 an verschiedenen Stellen beschäftigt haben.“<sup>46</sup>*

---

<sup>46</sup> [landessynode.ekir.de](http://landessynode.ekir.de)

Ob auf Basis freiwilliger Entscheidung der Kirche vor Ort oder auf Basis von Entscheidungen der Gesamtkirche zur Schaffung gleicher Strukturen für eine ganze Landeskirche, die in dem Zitat aufgeführten Bestrebungen sind in den meisten Landeskirchen sehr ähnlich. Man darf gespannt sein, wie schnell oder langsam die im Rheinland angestrebte Freiwilligkeit zu Veränderungen führen wird.



## 4.7. Sachsen

Die Sachsen haben auf ihrer Frühjahrssynode eine neue Phase in den Veränderungsprozessen ihrer Kirche diskutiert. Grundlage war der erste Zwischenbericht der von der Synode zuvor eingesetzten Arbeitsgruppe „Kirche im Wandel.“<sup>47</sup>

In der Präsentation vor der Synode hat die Arbeitsgruppe mit folgendem Schaubild die beiden Aufgaben einleitend markiert und dann ihre Überlegungen zu beiden Seiten der Waage vorgestellt.<sup>48</sup>



Der notwendige Umfang der Einsparung wird in der Präsentation zu den finanziellen Rahmenbedingungen wie folgt beziffert:

„Der Umfang der notwendigen Kürzungen beläuft sich auf gut 15% für die Zeitspanne von 2025 bis 2030 und auf rund 34 % für die Zeitspanne von 2025 bis 2035.“<sup>49</sup>

Im abschließenden Punkt 4 „Anpassungen“ heißt es dann dort:

„Deutlich wird, dass das Maß bzw. die Geschwindigkeit der notwendigen Anpassungen spürbar höher sein muss als bisher. Für den Zeithorizont bis 2035 müssen wir uns in der nächsten Zeit grundlegend verständigen über das, was wir wollen und darüber, was wir nicht mehr oder nicht mehr in gewohnter Weise tun werden. Dabei dürfen wir auch nicht aus dem Blick verlieren, dass davon auszugehen ist, dass der Anpassungsprozess auch über 2035 hinausgehen muss. Dies muss bei den Überlegungen immer mitgedacht werden.“<sup>50</sup>

<sup>47</sup> [EVLKS | Zwischenbericht der AG „Kirche im Wandel“](#)

<sup>48</sup> [Microsoft PowerPoint - 20250410 KiW - Präsentation v4](#), Folie 4

<sup>49</sup> [EVLKS | Kirche im Wandel – Finanzielle Rahmenbedingungen](#) am Ende von Punkt 3

<sup>50</sup> Ebenda unter Punkt 4

Bemerkenswert ist, dass die Arbeitsgruppe nicht nur eine klare Planungsgrundlage bis ins Jahr 2035, sondern zugleich (!) ihre Überlegungen „Wie wollen wir Kirche sein“ in theologisch-geistlicher, wie auch in struktureller Form vorgelegt hat. Zugleich ist die ganze Landeskirche eingeladen, in Resonanzen mit diesen Vorschlägen zu gehen. Dieses Vorgehen halte ich für vorbildlich. Im Folgenden sollen einige (!) der in der Präsentation gezeigten Folien<sup>51</sup> einen allerdings natürlich unvollständigen Einblick in die Antwortrichtung der Arbeitsgruppe geben. Bitte unbedingt die Quelle aufrufen, denn hier wurde sorgsam und mit Bedacht ein weitreichender Entwurf vorgelegt, der von theologischen Überlegungen ausgehend zukünftige Strukturveränderungen vorschlägt, die durchaus an die Entwicklungslinien anderer Landeskirchen anknüpfen, für Sachsen aber eine bedeutende Erweiterung und Ergänzung, ja auch Transformation der bisherigen Überlegungen bedeuten.

## Ekklesiologische Überlegungen: Was ist „die Kirche“?

### Leib Christi

*Kirche* als „Leib Christi“ meint:  
Eine einzelne Zelle kann  
ohne den Organismus nicht sein,  
ein Organ nicht ohne den Leib.



### Vielfalt der Gemeindeformen

*Kirche* ist ein Wort für  
ganz unterschiedliche Formen  
der sozialen Verbundenheit.

### Körpergefühl

*Kirche* braucht ein „Körpergefühl“  
der Verbundenheit: mit der „Gemeinde  
vor Ort“ und dem Ganzen des Leibes Christi.

### Ekklesia

*Kirche* ist nie allein die Gemeinschaft  
der Gläubigen an einem Ort, sondern zugleich  
die Gesamtheit aller Christinnen und Christen.

Made with Gamma

Gerade die folgende Gegenüberstellung veranschaulicht sehr schön die Diskussion, die in vielen Landeskirchen gerade stattfindet: Welche Aufgaben soll eine Gemeinde als Körperschaft des öffentlichen Rechts und welche als Körperschaft des kirchlichen Rechts haben. Es geht um „lokale Verankerung“, „Bindungsstärke des Ehrenamts“ auf der einen Seite und „langfristige Stabilität“ und Bündelung von Rechtsangelegenheiten auf der anderen Seite. Wichtig ist auch: Kompetenzen für die Ortsgemeinde sind unterschiedlich gestaltbar.

## Konzentration der gemeindlichen Rechtsstrukturen

### „Ortsgemeinde“

Körperschaft des **kirchlichen** Rechts  
**überschaubare** Größe, lokale Verankerung  
Fokus auf **Bindungsstärke** des Ehrenamts  
**Kompetenzen** der Ortsgemeinden nach  
regionaler Situation unterschiedlich gestaltbar  
finanzielles **Budget**

### „Kirchgemeinde“

Körperschaft des **öffentlichen** Rechts  
langfristig stabile,  
daher eher **größere Strukturklammer**  
Zuordnung von Finanzen und Personal durch  
die Landeskirche: **Anstellungsträger**  
**Gestaltungsspielräume** für Struktur und  
Kompetenzen der Ortsgemeinden

Made with Gamma

<sup>51</sup> [Microsoft PowerPoint - 20250410 KiW - Präsentation v4](#)

## Vielfalt von Gemeindeformen

Es zeichnet sich ab, „dass wir unter dem Begriff der *Ortsgemeinde* künftig ausdrücklich auch **Initiativen und Gemeinden an sogenannten „dritten Orten“** verstehen wollen und unser gewachsenes Parochialverständnis damit weiten und ergänzen.“

Eine „**variable und vielfältige Landschaft von kirchlichen Orten**“ kann sich „auf diese Weise vielfältig als *Ortsgemeinde* innerhalb der Klammer der *Kirchgemeinde* abbilden.“

Das könnten zum Beispiel sein...

- Schulgemeinden an evangelischen Schulen
- Studierendengemeinden
- Initiativen und „Profilgemeinden“
- Gemeinden in diakonischen Einrichtungen
- ...

Made with Gamma

## Verschlankeung der Verwaltung

„Wir schlagen vor..., weitere Schritte zu einer **konzentrierteren, effizienteren und sparsamen Verwaltung** zu gehen.“

„Die **Digitalisierung** von Verwaltungsvorgängen muss ... vorangebracht werden.“

„Die **übergemeindlichen Verwaltungsstrukturen** müssen ebenso auf Effizienz und Professionalisierung hin geprüft und **konzentriert** werden.“

## Neubestimmung der mittleren Ebene

h Gamma

„Wir denken, dass die mittlere Ebene der Landeskirche neu gefasst und die **Zahl der Kirchenbezirke deutlich reduziert** werden sollte.“

„Die **Aufgaben und Funktionen der sogenannten mittleren Ebene** sollten in der Folge neu beschrieben und angepasst werden.“

## Ehrenamt und Beruflichkeit: Gestaltung des Verkündigungsdienstes

**Ehrenamt als „Gesicht der Kirche vor Ort“ stärken**

Ehrenamt als das „Gesicht der Kirche vor Ort“ wertschätzen und entwickeln

**Hauptamt als „Ermöglicher“ profilieren**

Hauptaufgabe des hauptamtlichen Dienstes konsequent von den Bedürfnissen ehrenamtlicher Verkündigung her denken:  
**Fördern, Gewinnen und Begleiten**

Made with Gamma

Ich betone nochmal: Die Tatsache, dass hier in einem Wurf sowohl die Ressourcensteuerung wie auch Fragen der Kirchenentwicklung wie z.B. des Gemeindeverständnisses angegangen werden, bisherige Strukturen auf der Gemeinde- und der mittleren Ebene einschließlich Leitungszuständigkeiten neu bedacht werden und dieses Paket jetzt breit in der ganzen Landeskirche debattiert werden kann<sup>52</sup>, macht dieses Vorgehen vorbildlich.

## 4.8. Hannover

Die Frühjahrssynode der Landeskirche von Hannover hat einen Zehn-Punkte-Plan als „Strategische Weichenstellung für eine umfassende Strukturveränderung der Landeskirche“ verabschiedet.

Es heißt darin einleitend:

„Der Zehn-Punkte-Plan beschreibt zentrale Schritte für die Weiterarbeit in den Jahren 2025 und 2026. Er verfolgt zwei Ziele: Einsparungen von mindestens 30 % bis 2035 sowie eine klare Schwerpunktsetzung für die zukünftige Ausrichtung kirchlicher Arbeit. Die Punkte 1 bis 4 richten sich an Kirchenkreise und Einrichtungen, Punkte 5 bis 10 betreffen die übergreifende Infrastruktur, von Personalstrategie bis Klimaschutz.“<sup>53</sup>

Der Überblick über alle Themen sieht auf der unten verlinkten Seite so aus:

- + 1. Der Schwerpunkt wird auf die Kirchenkreis-Konzepte bezogen

---

- + 2. Die Landeskirche unterstützt die Kirchenkreise bei der Schwerpunktsetzung

---

- + 3. Die landeskirchlichen Einrichtungen wenden den Schwerpunkt auf ihre Arbeit an

---

- + 4. Ein zukunftsweisendes Strukturkonzept der landeskirchlichen Einrichtungen wird erarbeitet

---

- + 5. Personalstrategie für Haupt- und Ehrenamt

---

- + 6. Verantwortliche Finanzstrategie

---

- + 7. Verwaltung und IT

---

- + 8. Klimaschutz und Immobilienmanagement

---

- + 9. Kommunikation und Medienarbeit nach innen und außen

---

- + 10. Schlanke Leitungsstrukturen

<sup>52</sup> [Microsoft PowerPoint - 20250410 KiW - Präsentation v4](#), siehe letzte Folien in der Präsentation und die Sammlung der bisherigen Rückmeldungen auf der angegebenen Website.

<sup>53</sup> [Zehn-Punkte-Plan](#)

Was Hannover nun von anderen Landeskirchen deutlich unterscheidet, ist die thematisch-inhaltliche Schwerpunktsetzung, die klar vorgegeben wird und nun in möglichst allen Teilen der Landeskirche zu dem dominierenden Thema werden soll:

*„In einer zunehmend säkularen Gesellschaft fehlt vielen Menschen, ob jung oder alt, der natürliche Zugang zum Glauben. Um dem entgegenzuwirken, wurde in intensiven Beratungen der Schwerpunkt Anfänge im Glauben definiert, auf den die kirchliche Arbeit ausgerichtet und entsprechend priorisiert werden soll.*

*Dieser Schwerpunkt wird durch die Kernthemen Seele stärken und Sozialraumorientierung ergänzt. Beide Bereiche wurden als besonders bedeutsam erkannt und sollen eine tragende Rolle in der kirchlichen Arbeit spielen.*

*Mit dieser Schwerpunktsetzung soll der Fokus darauf gerichtet werden, den Glauben auf neue Weise zugänglich zu machen, offene Räume für Begegnung zu schaffen und die christliche Gemeinschaft auf moderne Weise erfahrbar zu machen“.*<sup>54</sup>

Zur Umsetzung des Schwerpunktthemas und der beiden Kernthemen stehen auf der Website umfangreiche Hilfen, Materialien, Ideen zur Verfügung.<sup>55</sup>

Interessant finde ich den Weg, den diese Landeskirche mit ihren bisherigen Prozessen zurückgelegt hat und die ich in „Landeskirchen unterwegs“ ja immer wieder beschrieben habe. War die erste Phase nach intensiven Debatten in drei (!!!) Synoden mit einer großen Offenheit begonnen und nach nicht einmal einem Jahr wegen mangelnder Resonanz abgebrochen worden, so meint man in der Landeskirche von Hannover nun mit klaren inhaltlich-thematischen Vorgaben von einem Schwerpunkt und zwei Kernthemen weiter voranzuschreiten zu sollen. So sehr ich die erste und offene Phase begrüßt habe, und mich offenbar in deren Wirksamkeit getäuscht habe (oder hatte man nicht genug Geduld?), so sehr bin ich nun skeptisch, lasse mich aber gerne im weiteren Fortgang vom Gegenteil überzeugen.

Meine Skepsis begründet sich zum einen mit dem Steuerungsanspruch, der mit dem Setzen des Schwerpunktthemas deutlich wird. Alle Gliederungen der Landeskirche von Hannover sollen mindestens in den beiden nächsten Jahren diesen Schwerpunkt erkennbar leben und umsetzen. Das widerspricht meiner Wahrnehmung einer so vielfältigen Kirche, in der vor Ort (!) nach einem intensiven Hinhören zu entscheiden ist, was „dran ist“. Zum anderen kann ich mir gut vorstellen, dass nun aus vielen Ecken zu hören sein wird: „Das machen wir doch schon“ und sich gerade aufgrund keiner spürbaren Entlastung, keiner erkennbaren Exnovation an anderer Stelle, letztlich eigentlich nichts ändert. Das sind Hypothesen von mir und ich erinnere daran, dass ich mich ja schon in meiner Einschätzung des ersten Prozesses in Hannover vertan habe. Vielleicht geschieht das ja wieder?

Spannend finde ich, dass bei der Aufzählung der Prozesse, die in Hannover schon lange laufen, auch dieser Prozess aufgeführt wird, der von seinem Ansatz und seiner Durchführung bewusst doch so ganz anders verläuft:

**„Welle-Prozess“ geht weiter: Wie soll die Zukunft der Kirche aussehen?**<sup>56</sup>

Zu diesem Prozess heißt es:

*„Der „Welle-Prozess“ dient der Weiterentwicklung der kirchlichen Berufe. Im Fokus stehen die „Verkündigungsberufe“: Pfarrdienst, Kirchenmusik, Diakoninnen und Diakone,*

---

<sup>54</sup> [Zukunftsprozess](#)

<sup>55</sup> Vergl. [Abschlussbericht-Thesenpapiere-zu-Schwerpunkt-und-Kernthemen.pdf-611f379119f722b0de5126ac77c5cc20.pdf](#)

<sup>56</sup> [„Welle-Prozess“ geht weiter: Wie soll die Zukunft der Kirche aussehen?](#)

*Kirchenkreissozialarbeit. Der Prozess läuft seit dem Jahr 2017. Seitens der Landeskirche ist die Überzeugung, dass eine gute Personalpolitik nur dann gelingt, wenn sie gemeinsam mit denjenigen entwickelt wird, die die kirchliche Arbeit vor Ort tun.*<sup>57</sup>

Und weiter ist zu lesen:

#### *Das Motto*

*Das Motto "Wir reiten die Welle" steht für den Geist des Prozesses: wir wollen uns von den Herausforderungen und Veränderungen nicht unterkriegen lassen, sondern im Gleichgewicht bleiben, sie nutzen und gestalten, Spaß und Freude daran haben mit ihnen umzugehen. Wir trauen auch fremden Kräften etwas zu, blicken bis zum Horizont und lassen uns vom Hai nicht erschrecken. Und wie beim Surfen: wenn wir runterfallen vom Brett, paddeln wir wieder raus, steigen aufs Brett und reiten die nächste Welle.*

#### *Ziele des Prozesses*

*Der Welle-Prozess bietet einen Raum zur theologischen, praktischen und offenen Reflexion und Entwicklung der kirchlichen Verkündigungsberufe in der Landeskirche Hannovers. Die anstehenden Veränderungen wollen wir mit möglichst vielen Beteiligten reflektieren und gestalten.*

*Gemeinsam spüren wir die brennenden Themen und Fragen auf, versuchen sich im Gespräch mit den Beteiligten besser zu fassen und zu präzisieren und im nächsten Schritt Maßnahmen zu entwickeln, die auf den jeweils geeigneten Kanälen und Wegen in die Fläche der Landeskirche gespielt und etabliert werden können.*

*Darüber hinaus bietet der Welle-Prozess die Möglichkeit, voneinander zu lernen und Akteure und Interessierte miteinander zu vernetzen: Denn in zahlreichen Gemeinden und Kirchenkreise gibt es Visionen und Ideen, Projekte und erprobte Formate, die kreativ, pragmatisch und experimentierfreudig die Zukunft in die Hand nehmen.*<sup>58</sup>

Interessant ist nun, dass dieser Prozess wirkt. Auf der Website jedenfalls kann man nachlesen<sup>59</sup>, dass mit der Einrichtung eines Förderprogramms „Attraktives Gemeindebüro“, mit der Projektstelle „Experimentelle Homiletik“ und mit der Projektstelle „Kirche im Sozialraum“ und der Verankerung dieses Themas schon in der Ausbildung Punkte erfüllt sind, die in den Konferenzen eine wichtige Rolle gespielt haben. Das alles wurde dort diskutiert, vorgedacht und erbeten.

Es wird spannend werden zu verfolgen, ob und wie sich die Prozesse und dabei vor allem auch die inhaltliche Schwerpunktsetzung auswirken wird und ob diese Landeskirche damit wirklich schon im Muster III angekommen ist oder doch noch vor allem alten Steuerungslogiken folgt und letztlich im Bereich der sicher auch notwendigen, aber letztlich doch nicht ausreichenden Optimierungen verbleibt.

---

<sup>57</sup> [„Welle-Prozess“ geht weiter: Wie soll die Zukunft der Kirche aussehen?](#)

<sup>58</sup> [#Verkündigungsberufe2030 – Der Prozess](#)

<sup>59</sup> [Verkündigungsberufe2030](#)

#### 4.9. EKHN

Die Kirchensynode der EKHN hat nach intensiver Debatte strategische Ziele für die Evangelische Kirche in Hessen und Nassau beschlossen. Nun läuft dort der Prozess schon seit 2020 und deshalb waren in der Vorlage unter I. insgesamt 17 „Implizite Ziele, Schwerpunkte und strategische Ausrichtungen im Prozess ekhn2030“<sup>60</sup> aufgezählt, die es bislang schon gegeben hat und sicher auch weiter geben wird. Bisher verstreut in jeweils eigenen Vorlagen angesiedelt, wurden sie nun zum ersten Mal zusammengefasst dargestellt. Das ist gut. Dazu kamen 13 Vorschläge für *explizite* strategische Zielsetzungen, die die Kirchenleitung in die synodalen Beratungen eingebracht hat<sup>61</sup> und die in der Diskussion noch um zwei weitere Ziele erweitert wurden. Damit hat sich die EKHN nun insgesamt über 30 im- und explizite Ziele, Schwerpunkte und strategische Ausrichtungen verständigt, die aber nicht aus einem Guss sind, sondern von der Bedeutung her sehr unterschiedlich ausfallen und völlig unterschiedlich auf das Gesamtsystem einwirken, wenn man sie denn umsetzen würde. Genau das aber wird nun das Problem. Wegen dieser Verschiedenheit und nun auch der Fülle an Zielen hat ein Synodaler zurecht angemerkt, dass sie so kaum hilfreich bei Entscheidungsfindungen, geschweige denn notwendigen Priorisierungen sein werden. Der vorgelegte und auch angenommene Beschlussvorschlag lautete aber:

*„Die Synode nimmt die Strategischen Ziele Kirchenentwicklung zustimmend zur Kenntnis und bittet die Kirchenleitung, die weitere Kirchenentwicklung auf der Grundlage dieser strategischen Ziele voranzutreiben.“*<sup>62</sup>

Die Landeskirche von Bayern hat ein ähnliches Problem dadurch gelöst, dass sie in einem zweiten Durchgang auf einer eigens einberufenen Zukunftskonferenz aus über 70 Zielen eine Fokussierung auf 5 vorgenommen hat.

Warum ist man in Hessen und Nassau aber erst nach 5 Jahren Prozess zu einer solchen Vorlage und Beschlussfassung gekommen? In Bayern und in Kurhessen-Waldeck standen solche Prozesse am Anfang. Und wenn es bei allen Veränderungsprozessen um die Balance zwischen Kirchenentwicklung und Ressourcensteuerung geht, dann ist es natürlich schwierig, wenn erst nach einem gewissen Zeitraum im Prozess nach Bildern einer zukünftigen Kirche explizit gefragt wird und auch die strukturelle Entwicklung ohne Gesamtbilder für alle Ebenen von Kirche angegangen wird. Diese erst jetzt vorgenommene Zusammenfassung schon wirkender impliziter Ziele und die erst nach Jahren vorgenommene Diskussion und Verabschiedung expliziter Ziele verweist systemisch auf ein grundsätzliches Problem des Prozesses in der EKHN: Es gibt sowohl für die Kirchenentwicklung wie auch für die Ressourcensteuerung bislang *keine* verlässliche Gesamtschau, sondern nur ein Nacheinander von unverbundenen Einzelentscheidungen über Jahre hinweg. Es gibt zwar seit 2021 die

---

<sup>60</sup> [56981.pdf](#), Seite 2ff

<sup>61</sup> Ebenda, Seite 5ff

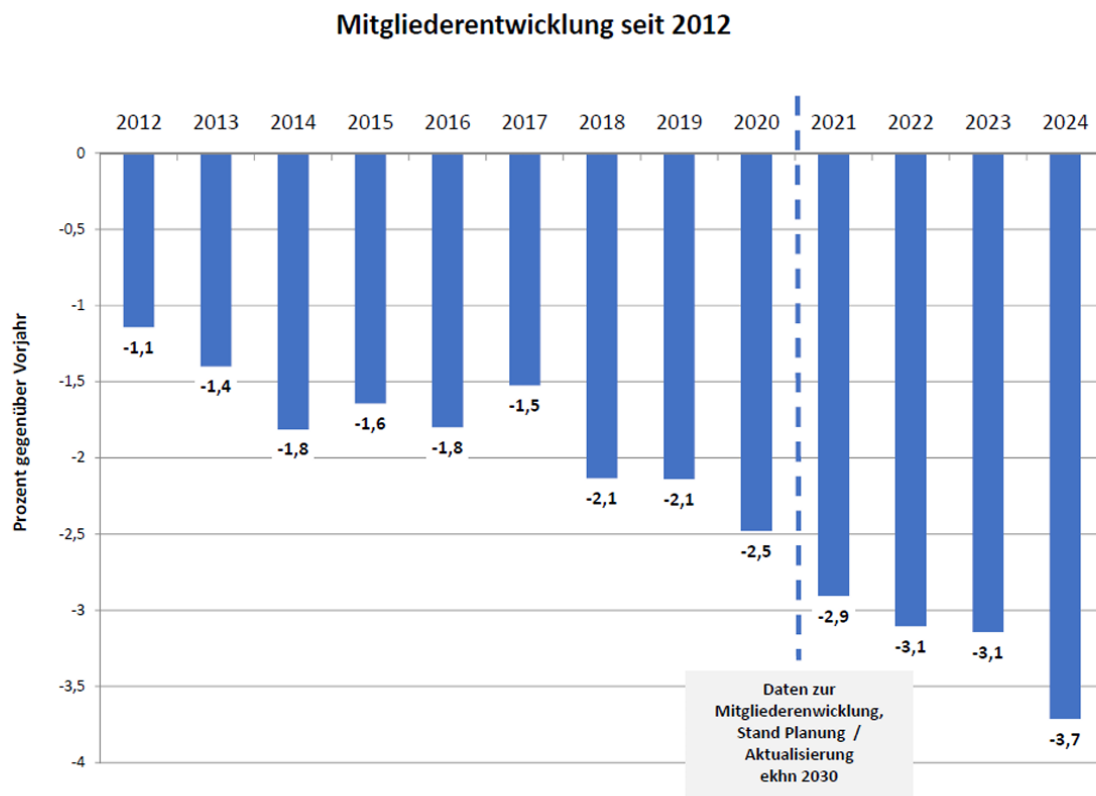
<sup>62</sup> Ebenda, Seite 1

Summe von 140 Mio. Euro, die man strukturell an Einsparungen zu erbringen hätte, aber auch 4 Jahre später sind die Maßnahmen, die zum Erreichen dieser Summe führen würden, nicht alle synodal beraten und beschlossen. Weil es aber keine detaillierte Auflistung aller (!) notwendigen Einsparungen wie in Württemberg, Kurhessen-Waldeck, der Pfalz und Bayern gibt, deswegen kann sich die Synode weder einen gesamten Überblick verschaffen noch innerhalb der Blöcke Verschiebungen je nach Prioritätensetzung vornehmen. Noch schlimmer: Die EKHN scheint alte Fehler zu wiederholen.

Im „Bericht über die finanzielle Lage der EKHN zur Frühjahrssynode 2025“ wird u.a. ausgeführt:

*„Basierend auf der Mitgliederentwicklung und deren Fortschreibung in die Zukunft haben sich ebenfalls die Kirchensteuererwartungen verschlechtert. Mittlerweile erscheint die Annahme eines fortgesetzten Mitgliederverlustes von -3 % p.a. nicht mehr als „worst case“, sondern als realistisches, „mittleres“ Szenario. Die im Herbst 2023 in der aktualisierten Finanzprojektion in den Vordergrund gestellte Variante mit -2,5 % Mitgliederentwicklung muss inzwischen als eher optimistisches Bild gesehen werden.“<sup>63</sup>*

Schaut man sich die mitgelieferte Übersicht einmal genau an<sup>64</sup>, so fällt auf, dass die 2023 zugrunde gelegte Annahme eines Rückgangs um 2,5% pro Jahr im Jahr 2021 mit 2,9%, im Jahr 2022 mit 3,1% und im damals laufenden Jahr 2023 mit ebenfalls 3,1% schon längst deutlich überholt war. Und wird nun im Jahr 2025 der weiteren Planung eine Annahme von 3,0% Rückgang zugrunde gelegt, dann muss man sagen, dass diese Zahlen bei Abfassung des Haushalts ebenfalls schon von der Realität überholt sind. 2024 betrug die Abnahme ganz schlechte 3,7% und 2025 dürfte kaum besser werden. Was aber erlaubt dann eine solche positive Zukunftserwartung?



<sup>63</sup> [Fragestunde 8.Tagung](#), Seite 16 (Der Link geht zum Finanzbericht, die Titulierung des Links ist falsch)

<sup>64</sup> Ebenda, Seite 15

Ähnlich fragwürdig erscheint die Berechnung über die Kosten und Investitionen im Bereich Klimaschutz. Auf der Herbstsynode der EKHN wurde ein ehrgeiziges Klimaschutzgesetz verabschiedet und bis 2031 soll dieses mit 35 Millionen Euro in Teilen umgesetzt werden. In einem Bericht zur Synode heißt es dazu:

*„Das Geld soll aus dem Zukunftsfonds der Kirche, der Kirchbaurücklage der Gesamtkirche und den Baurücklagen der Kirchengemeinden entnommen werden. Die Mittel erlaubten allerdings nur eine Erfüllung der beabsichtigten Treibhausgas-Einsparung um 30 Prozent bis 2031, sagte Schwindt. 70 Prozent des Plans blieben voraussichtlich unerfüllt. Das Klimaschutzgesetz der EKHN gibt als Zwischenziel vor, 90 Prozent der Treibhausgase bis 2035 einzusparen. Die Kirchenleitung plane entsprechend der Haushalts-Doppeljahre alle zwei Jahre eine Bilanz der Maßnahmen vorzulegen und alle vier Jahre einen Klimaschutzbericht.“<sup>65</sup>*

Man darf gespannt sein, wieviel Geld die EKHN in den Jahren 2032 bis 2035 vorsieht, um von der dann hoffentlich erreichten Treibhausgas-Einsparung von 30% auf 90% innerhalb von nur noch 4 Jahren bis 2035 zu kommen. Für mich sind das alles Indikatoren für Verhaltensmuster I und II. Wenn die Synode hier nicht die Kraft aufbringt für Klarheit zu sorgen und eine ganz detaillierte mit allen schon erkennbaren strukturellen Kosten und Investitionen ausgestattete Auflistung zu bekommen, dann wird jeglicher Prozess spätestens nach dem nächsten Doppelhaushalt nicht mehr gut zu steuern sein.

Wie problematisch es ist, wenn man jetzt die Weichen in eine falsche Richtung oder einfach in ein „Weiter so“ stellt, wird an dem letzten strategischen Ziel deutlich, das sich die EKHN nun gegeben hat.

Der Text lautet:

*„13. Die EKHN strebt aktiv an, Dienstleistungen im Bereich der Verwaltung und der fachlichen Arbeit mit anderen Landeskirchen und auf EKD-Ebene so weit möglich zusammenzuführen.“*

*Viele Landeskirchen sind in einer Transformation begriffen. Die Teamarbeit und die strukturelle Veränderung von Gemeindestrukturen im Sinne einer sog. regio-lokalen Kirchenentwicklung sind auch in anderen Landeskirchen wesentliche Schritte der Transformation. Im Bereich der Verwaltung wird eine Angleichung von rechtlichen Grundlagen angestrebt, die eine Zusammenführung von Verwaltungseinheiten mehrerer Landeskirchen möglich macht. Die Ausbildung von Pfarrer\*innen soll landeskirchenübergreifend stattfinden. Ebenso wird angestrebt, Fachstellen der Arbeitsbereiche zusammenzuführen oder auf EKD-Ebene zu stärken, sodass Fachwissen landeskirchenübergreifend vorgehalten und genutzt werden kann. Kirchenpolitisches und kirchenleitendes Handeln im Kontakt mit anderen Landeskirchen wird so gestaltet, dass eine Fusion der EKHN mit benachbarten Landeskirchen möglich werden kann.“<sup>66</sup>*

Es ist nur zu begrüßen, wenn die EKHN zusammen mit der Pfalz und mit Kurhessen-Waldeck die Ausbildung der Vikar:innen zusammenfügt und auch der Beschluss der Synode die Evangelische Hochschule zukünftig als gemeinsame Einrichtung der EKHN, der EKKW und des CVJM-Gesamtverband in Deutschland e.V. zu betreiben, ist richtungsweisend. So kann es gehen. Aber genau diese Formulierung des Ziels, Fachstellen der Arbeitsbereiche landeskirchenübergreifend zusammenzuführen, ist im Jahr 2021 von der Mehrheit der in der EKHN Leitenden verworfen und nicht weiterverfolgt worden, was zur Folge hatte und hat, dass dort wie in vielen Landeskirchen im je eigenen Bereich Fachstellen ohne Abstimmung und ohne auch nur den Versuch einer Synergie untereinander abgebaut werden. Damals hat es an Mut und Weitsicht gefehlt, leider.

---

<sup>65</sup> [EKHN-Synode nimmt Klimaschutzplan über 35 Millionen Euro an](#)

<sup>66</sup> [56981.pdf](#), Seite 9

### 3.10 Verschiedene Landeskirchen in Kurzform

**Lippe** (mit wahrscheinlich 100.000 Mitglieder im Jahr 2035):

**„Die Lippische Landeskirche muss sich weiterhin auf sinkende Mitgliederzahlen und Kirchensteuereinnahmen einstellen.**

Das Landeskirchenamt wurde daher beauftragt, bis 2035 mit einem Rückgang der Kirchensteuereinnahmen um 4,5% pro Jahr zu rechnen. Bis zur Sommersynode 2026 soll eine mittelfristige Haushaltsplanung erstellt werden, die die Auswirkungen der sinkenden Kirchensteuereinnahmen darstellt. Dabei gilt, dass neue Daueraufgaben und Ausgaben nur dann in die Haushaltsplanung übernommen werden dürfen, wenn Ausgaben in entsprechender Höhe an anderer Stelle dauerhaft entfallen. Ab 2027 soll der Haushalt ausgeglichen in Einnahme und Ausgabe sein und ohne Rücklagenentnahme auskommen. Ein Konzept für ein globales Konsolidierungsziel soll bis zur Herbstsynode 2026 vorliegen. Dabei sollen auch Kooperationen mit anderen kirchlichen Stellen, diakonischen Einrichtungen sowie das Outsourcing auf externe Dienstleister bedacht werden.

**Regiolokale Kirchenentwicklung**

Die lippischen Kirchengemeinden sollen zukünftig regional stärker zusammenarbeiten und das kirchliche Leben vor Ort lokal stärken. Das soll ihnen ermöglichen, Schwerpunkte zu setzen, ein klares Profil auszubilden, Ressourcen zu bündeln und belastende Verwaltungstätigkeiten zu reduzieren. Dabei werden sie von einer Transformationsagentur unterstützt.

**Transformationsagentur**

Ab sofort begleitet eine Serviceagentur für Transformation die Veränderungsprozesse in der Lippischen Landeskirche. 2025 werden dafür zwei halbe Personalstellen des Prozessmanagements für die Zukunftssynode umgewidmet. 2026 stehen der Transformationsagentur 1,5 Personalstellen zur Verfügung. Zur Stellenbesetzung ab 2027 soll der Landeskirchenrat ein Konzept vorlegen, das auch externe Perspektive und Fachkompetenz berücksichtigt.

**Corporate Identity Prozess**

Die Synode hat einem Corporate Identity Prozess zugestimmt, der im kommenden Jahr starten soll. Im ersten Teil des Prozesses soll eine inhaltliche Auseinandersetzung mit Werten und Umgangsformen vorgenommen werden. In der zweiten Phase soll die Umsetzung dessen anhand eines Corporate Designs erfolgen. Ziel ist es, sich sichtbar zu positionieren und Kirche für alle offen, modern und attraktiv zu gestalten.<sup>67</sup>

Auch **Oldenburg** (mit wahrscheinlich 280.000 Mitgliedern in 2035) befindet sich nun in einem Prozess. Von dort ist zu lesen:

Am Freitagvormittag hatte Bischof Thomas Adomeit in seinem Bericht zur Prioritätensetzung erklärt, dass zurückgehende Mitgliederzahlen und ein zunehmender Mangel an Pfarrer\*innen einschneidende Veränderungen nötig machten. „Das bisherige kirchliche Handeln kann nicht unverändert fortgesetzt werden“, so Adomeit.

Diese Prioritätensetzung verfolge zwei sich ergänzende, aber auch spannungsvolle Ziele. Zum einen ginge es darum, durch gezielte Einsparungen die finanzielle Zukunftsfähigkeit der Ev.-Luth. Kirche in Oldenburg zu sichern. Zum anderen sollen Ressourcen freigesetzt und bewusst reserviert werden, um neue, zukunftsweisende kirchliche Formen und Projekte zu ermöglichen. Es ein anspruchsvoller Weg, der vor der oldenburgischen Kirche liege – „aber er ist auch eine große Chance.“

Oberkirchenrat Sebastian Groß, zuständig in der oldenburgischen Kirche für den Bereich Finanzen, hatte auf der Synodentagung berichtet, er rechne Ende des Jahres 2026 mit rund 325.000 Mitgliedern in der oldenburgischen Kirche (Ende 2024 waren es rund 350.000 Mitglieder). Eine der Prognosen für das Jahr 2035 gehe von der Wahrscheinlichkeit aus, dass die Mitgliederzahl bei nur noch 200.000 liege

---

<sup>67</sup> [Zukunftssynode geschafft - das sind die Ergebnisse! - Zukunftsprozess Kirche in Lippe](#)

(ein Verlust von 40 Prozent). Daraus resultierten deutlich sinkende Kirchensteuereinnahmen. „Natürlich kann man nun sagen, das ist viel zu pessimistisch – daher haben wir natürlich auch mit einer Alternative gerechnet“, so Oberkirchenrat Groß. Es gebe aus diesem Grund eine weitere Prognose zur Mitgliederentwicklung, die von einem Rückgang von 30 Prozent ausgehe. Je nach Prognose ergebe sich bis zum Jahr 2035 eine voraussichtliche Deckungslücke von knapp 77 Millionen Euro (kumuliert für die Jahre 2026 bis 2035 bei einem Mitgliederverlust von 30 Prozent) bis hin zu knapp 94 Millionen Euro (kumuliert für die Jahre 2026 bis 2035 bei einem Mitgliederverlust von 40 Prozent).

Die aus meiner Sicht sehr drängenden Zukunftsfragen geht die **Landeskirche Anhalts** (mit wahrscheinlich 15.000 in 10 Jahren) so an:

„Antworten auf die Zukunftsfragen soll eine Arbeitsgruppe aus sechs Synodalen entwickeln, die auf der Synode einberufen wurde. Sie hat die Aufgabe, in den nächsten Monaten ein „Strategiepapier 2035“ zu entwickeln.“

Über **Westfalen** schreibe ich erst wieder, wenn die neue Leitung die Arbeit hat aufnehmen können und hoffentlich viel zu Muster III und IV wird beisteuern können. Die **Nordkirche** kommt mit einer neuen Landessynode. Das braucht Zeit.

**Bayern** bringt im Herbst eine wirkungsorientierte Finanzplanung heraus, ist mit strukturellen Veränderungen noch in der internen Planung und bleibt vielfach segnend unterwegs.

„Segensgottesdienste für Babys und Neugeborene  
Zu speziellen Segensgottesdiensten für Familien mit Babys und Neugeborenen lädt die evangelische Kirche in München dieses Jahr ein.“<sup>68</sup>

einfach heiraten (wobei hier leider die ersten Verlautbarungen über eine Steigerung der Trauungen in 2024 sich als nicht haltbar herausgestellt haben, dennoch eine weitere ansteigende Entwicklung:

801 Paare sagten „Ja“<sup>69</sup>

Am Sonntag, 25. 5.2025, öffneten an 56 Orten in Bayern Kirchen und Gemeinden ihre Türen für spontane, unkomplizierte und dennoch feierlich-persönliche Trauungen. Insgesamt 801 Paare sagten an diesem Tag „Ja“ – ein neuer Rekord für das Projekt. Im Vergleich zum Vorjahr, in dem 614 Paare das Angebot nutzten, ist das ein deutlicher Zuwachs.

Mehr als 500 Mitarbeitende der Kirche – darunter Pfarrerinnen und Pfarrer, Mesnerinnen, Kirchenvorsteher, Musikerinnen und viele weitere Engagierte – sorgten dafür, dass jede Trauung in einer liebevoll vorbereiteten Umgebung stattfinden konnte. Die Altersspanne der Paare reichte von 18 bis 85 Jahren – ein Zeichen dafür, wie breit und offen das Angebot angenommen wurde. Insgesamt fanden 320 kirchliche Trauungen und 481 Segnungen statt.“

Und noch ein ermutigendes Einzelbeispiel aus Bayern zum Schluss:

Kirche verschenkt Geld an Gemeindemitglieder - und bekommt das Dreifache zurück

„Die evangelische Christuskirche Donauwörth hat mit einer kreativen Spendenaktion für ihre Kirchensanierung überrascht: Zehn Euro Startkapital pro Person führten zu über 4.000 Euro Rückfluss – dank Honig, Handarbeit und viel Engagement.“<sup>70</sup>

---

<sup>68</sup> [Segensgottesdienste für Babys und Neugeborene - ELKB](#)

<sup>69</sup> [801 Paare sagten „Ja“ - ELKB](#)

<sup>70</sup> [Kirche verschenkt Geld an Gemeindemitglieder – und bekommt das Dreifache zurück | Sonntags](#)

## 5. Das big picture einer Transformation by design

### Bausteine für die evangelische Kirche im Jahr 2040 (!!!)

Ich habe mit einem abgewandelten Satz des Soziologen Davide Brocchi begonnen. Bei mir hieß es: Die Frage ist heute nicht, ob ein radikaler Wandel unserer Kirche stattfinden wird, oder nicht: Wir sind nämlich bereits mittendrin. Die einzige Frage ist, ob er by desaster or by design stattfinden wird. Brocchi führt dann weiter aus:

*„Ein Wandel by design ist ein kultureller Wandel. Er beginnt in den Köpfen, um die Katastrophe vorzubeugen, er wird nicht durch die materielle Not erzwungen.“<sup>71</sup>*

Genau da sind wir als evangelische Kirche in Deutschland noch nicht. Genau das ist aber wichtig, um einen Wandel by design hinzubekommen: den kulturellen Wandel.

So sehr ich auch durch die Entwicklungen in manchen Landeskirchen an Zuversicht gewonnen habe, sie sind der Not bzw. genauer gesagt der Abwendung der Not, der Abwehr eines Wandels by desaster geschuldet. Das, was in der Pfalz, in Kurhessen-Waldeck, in Württemberg möglich wurde, ist bemerkenswert. Aber es führt noch nicht über das Muster III hinaus. Und leider ist es so, dass dort, wo die Not erst jetzt langsam spürbar wird oder die Einsicht noch gar nicht zugelassen wird, dass nur ein radikaler Wandel not-wendend ist, man in alten Mustern bleibt, sich am liebsten totstellt oder nur zaghaft optimiert.

Von den genannten Landeskirchen kann man jetzt lernen, dass Klarheit, das Vorlegen von Ideen, auch von Einsparlisten, Synoden nicht überfordert, ganz im Gegenteil. Erst dadurch werden sie in die Lage versetzt, auch weitreichende und radikale Entscheidungen zu treffen. Dort, wo man nicht mit der Wahrheit herausrückt, wo die Unklarheit herrscht, dort geht es aus meiner Sicht um den Erhalt alter Machtstrukturen, dort geht es darum, dass mut- und ideenlose Leitungen sich über die Zeit retten wollen (wohin eigentlich?). Nur wenn die Synoden ihrerseits jetzt den Mut haben, zuerst eine Klarheit zu verlangen, können sie im nächsten Schritt ihre Verantwortung auch wahrnehmen, und sie tun das dann auch. Das ist im letzten halben Jahr in mehreren Synoden erwiesen worden.

Um aber einen Wandel by design hinzubekommen, um ins Muster IV zu springen, braucht es mehr als nur das Abwenden einer Not. In meinen Worten gesprochen klingt das dann so: Es zeigt sich, dass Landeskirchen im Feld der Ressourcensteuerung auch kurzfristig die Not abwendende oder die Not deutlich minimierende Entscheidungen treffen können. Um aber einen Wandel by design zu schaffen, braucht es für die Kirchenentwicklung vergleichbar mutige und weitreichende Entscheidungen, die eben nicht nur auf die eigene Landeskirche bezogen sind. Darum geht es mir jetzt.

In allen Teilen von „Landeskirchen unterwegs“ nehme ich wahr, wie sehr und wie viele Ideen, Projekte, Initiativen in der Kirche vor Ort, auf dem Land, in der Stadt geboren und umgesetzt werden. Dabei geht es nicht darum, dass „von oben“ etwas verordnet wird. Kirchenentwicklung wächst von der Kirche vor Ort und im digitalen Raum, wächst überall dort, wo Menschen zusammen über Kirche, über Gott, über den Glauben miteinander vordenken. Das meint eben auch neue Gemeindeformen, Zentren, Akademien, alles. Nicht nur, aber besonders aus Bayern schwappt die Welle von „einfach heiraten“ übers Land und macht an keiner Grenze halt. Kasualgesetze ermöglichen es, das alte parochiale Denken auch formal abzulösen, theologische Paradigmenwechsel werden endlich offen diskutiert. Es

---

<sup>71</sup> [Bedeutung von Kultur für die Nachhaltigkeit](#), Seite 1

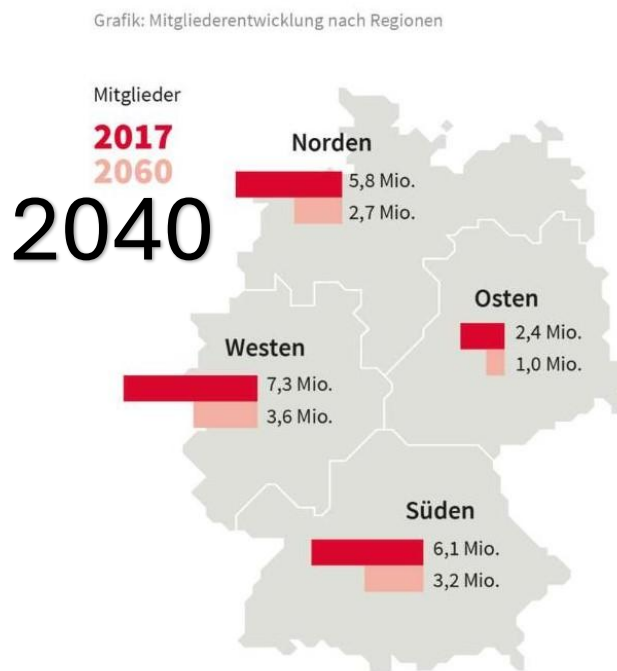
läuft, es verändert sich und es wird sich nicht mehr aufhalten lassen. Ich nehme wahr, wie sehr die Regio-lokale Kirche das Denken, Fühlen und Handeln von Parochie und Kirche ergänzt, z.T. nach und nach ablöst und deswegen sehe ich hier den Ansatzpunkt für einen Wandel by design, sehe ich hier das big picture begründet.

Wenn ich jetzt gleich von dieser Regio-lokalen Kirche als der entscheidenden Organisationsform der Kirche der Zukunft rede, dann nur unter der Voraussetzung, dass damit **nicht** zukünftige Regionalfürsten gegenwärtige Machtstrukturen zu ihren Gunsten verändern. „Haltungen sind wichtiger als Programme“ und das heißt: In der Regio-lokalen Kirche wird gemeinsam mit den Menschen, die dort leben, entschieden, wie Kirche in Zukunft aussehen soll, wie alle Menschen als eine Kirche der Menschen ihre Lebens-, Glaubens- und Gottesgeschichten dort eintragen, leben, erzählen und danach handeln. Leitung in der Regio-lokalen Kirche hat keine andere Aufgabe als dieses Leben zu ermöglichen, überregionale Formen von Leitungen haben keine andere Aufgabe als eben diese Regio-lokale Kirche zu unterstützen. Wenn z.B. die dringend notwendige Digitalisierung und eine unabdingbare Professionalisierung der Verwaltung auf allen Ebenen dazu führt, dass die Zentralen in ihrer Machtfülle gestärkt werden und dirigistisch in die Kirchenentwicklung vor Ort eingreifen, dann wird der Wandel by design nicht gelingen. Baden macht vor, wie es gehen kann. Dort kann auch und gerade ein Oberkirchenrat hörend im Lande unterwegs ein und das in Erprobungsgesetze gießen, was er selbst als wünschenswert aus der Regio-lokalen Kirche gehört hat. Wer anders meint steuern zu sollen, der verbaut den Wandel by design. Anders formuliert: Wo Genehmigungsvorbehalte nicht deutlich reduziert werden, wird es auch keine Haltungsveränderung gegeben haben. Es ist eben auch eine Zuständigkeits- und Machtfrage und das alles muss deutlich angesprochen werden.

Was aber heißt das konkret? Wie sieht das big picture denn aus?

Grundannahmen:

- ✓ 2040 sind 10,5 Millionen Menschen Mitglieder der evangelischen Kirche. Die sogenannte Freiburger Studie hat in einer Grafik 2019 diese Verteilung für 2060 vorhergesagt. Sie wird, das zeigen alle Berechnungen, schon 2040 die Realität abbilden:



In Deutschland gibt es 294 Landkreise. Zusätzlich gibt es 107 kreisfreie Städte. Diese bilden zusammen die politischen Gebietskörperschaften auf Kreisebene.

- ✓ Die Regio-lokale Kirche bildet diese rein äußerliche Organisationsstruktur analog ab und das heißt, dass es 400 Kirchenkreise (=Dekanate, Kirchenbezirke) mit einer durchschnittlichen Größe von etwa 25.000 Gemeindegliedern geben wird. Dort entscheidet sich Kirche.

**Wie leben diese Einheiten?** Weitgehend selbstbestimmt und selbstwirksam, selbstbewusst und orientiert an den Sozialräumen, in denen sie Kirche sind. Das wird plural, kleinteilig, ehrenamtlich, hoffentlich gut ökumenisch und in guter Kopplung mit weiteren Religionsgemeinschaften. Gemeinsam geht es um Antworten auf die Frage, was Menschen vor Ort brauchen, wie sie ihre Lebens-, Glaubens- und Gotteserfahrungen einbringen und zur Verfügung stellen. Diese Einheiten leben als „Kirche der Menschen“.<sup>72</sup>

**Was brauchen diese Einheiten an Leitung?** Menschen, die in der Haltung des Ermöglichens und Unterstützens denken und handeln.

**Was brauchen diese Einheiten an Unterstützung?** Ganz bestimmt nicht 20 Landeskirchen, sondern Serviceeinrichtungen, die das möglich machen, was vor Ort gebraucht wird.

#### **Deswegen:**

- ✓ Die Regio-lokale Kirche entscheidet in größtmöglicher Unabhängigkeit und Eigenverantwortung über die inhaltlich-geistliche Ausrichtung der Kirche vor Ort (auch im digitalen Raum).
- ✓ Ihr kommt der Körperschaftsstatus zu.
- ✓ Sie entscheidet über Anstellungen und sie nimmt die Arbeitgeberinnenfunktion wahr.
- ✓ Teamarbeit ist längst eingeübt und normal.
- ✓ Die geistlichen Orte und geistlichen Gemeinschaften vor Ort (ehemals Kirchengemeinden) leben (vor allem) durch selbstwirksame Ehrenamtliche mit unterschiedlichem Bindungsverhalten in unterschiedlichen Ortskirchengemeinden des kirchlichen Rechts (gerne auch themenorientiert oder/und an neuen Orten). Dabei ist der Umfang an Rechten (und Pflichten) je nach Bedarf vor Ort unterschiedlich geregelt.
- ✓ In der Regio-lokalen Kirche ist die Sozialraumorientierung selbstverständlich.
- ✓ Delegationen der Leitungen der Regio-lokalen Kirche (Haupt- und Ehrenamtliche) treffen sich zweimal im Jahr in insgesamt vier Regionalkonferenzen: Nord, West, Ost und Süd.
- ✓ Alles, was in der Regio-lokalen Kirche verwaltungsmäßig nicht gelöst werden kann, wird in vier Dienstleistungszentren geographisch analog zu den Regionalkonferenzen behandelt.
- ✓ Die (deutlich weniger gewordenen) Ausbildungsstätten, Akademien, Fachstellen und Zentren sind aufeinander abgestimmt und mit je eigenen Profilen unterwegs.
- Es gibt eine Synode der Evangelischen Kirche Deutschlands mit 125 Mitgliedern und ständigen Gästen aus der Ökumene und anderen Religionsgemeinschaften.
- Es gibt einen Rat der EKD mit 12 Mitgliedern aus den vier Regionen.
- Das Kirchenamt der EKD ist als unterstützende Größe wesentlich gestärkt.

Alles, was jetzt in den Landeskirchen diskutiert und entschieden wird, sollte sich an solch einem weiten Bild orientieren. Nur so können Entscheidungen getroffen werden, nach denen sich die jetzt noch so eigenständigen und unterschiedlichen Wege einander annähern. Angesichts der Größe der Veränderung ist bis zum Jahr 2040 nicht mehr viel Zeit und Gestaltungsmöglichkeiten sind jetzt immer noch vorhanden und sollten genutzt werden, um eine Transformation by design hinzubekommen.

---

<sup>72</sup> Steffen Bauer: Kirche der Menschen zuversichtlich, mutig, beidhändig ermöglichen

## Wo sind welche Landeskirchen und die EKD erwähnt?

	Seiten
Anhalt	6,8,9,11,42
Baden, ekiba	5,6,8,9,10,11,14,17,19,44
Bayern, elkb	6.8.9,10,11,38,39,42,43
Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz, ekbo	8,9,11
Braunschweig	6.8,9,11,27,28
Bremen	8,9,11
Hannover	6,8,9,10,11,35,36,37
Hessen und Nassau, EKHN	5,6,8,9,10,11,16,38,39,40,52
Kurhessen-Waldeck, EKKW	1,6,8,9,10,11,20,21,22,38,39,40,43,47,53,54,55
Lippe	6,8,9,10,11,41
Mitteldeutschland, EKM	6,9,11
Nordkirche	6,8,11,42
Oldenburg	6,8,9,11,41
Pfalz	5,6,7,8,9,10,11,16,22,23,25,26,27,31,39,40,43
Reformierte Kirche	8,9,11
Rheinland, ekir	8,9,11,14,30,31,32
Sachsen	8,9,10,11,32,33
Schaumburg-Lippe	8,9,11
Westfalen, ekvW	6,8,9,11,14,42
Württemberg	6,8,9,10,11,19,28,29,30,39,43
Evangelische Kirche in Deutschland, <b>EKD</b>	2,3,11,15,19,28,30,40,45,47,49

## **Anhang:**

### **Christoph Müller: Unterwegs im Wandel: KI proaktiv nutzen und gestalten**

#### **1. An der Schwelle: KI und die Zukunft kirchlichen Handelns**

Wir erinnern uns an die Umbrüche der industriellen Revolution: Die Dampfmaschine, später die Elektrizität, veränderten nicht nur einzelne Berufe – sie krempelten ganze Gesellschaften und Lebenswelten radikal um. Arbeitsplätze verschwanden, neue entstanden, und die Art, wie Menschen lebten, kommunizierten und wirtschafteten, wurde fundamental neu definiert. Heute stehen wir erneut an der Schwelle zu einer vergleichbaren Transformation, ausgelöst durch eine Technologie, die ähnlich tiefgreifende Veränderungen verspricht und bereits einleitet: die Künstliche Intelligenz (KI). Ist KI der Katalysator für eine "Revolution 2.0", die auch die Kirche in ihrem Innersten erreicht und herausfordert?

Dieser Frage können und dürfen wir uns als Kirche nicht verschließen. Denn die digitale Welt ist längst keine ferne Utopie oder ein optionaler Nebenraum mehr. Für viele Menschen, insbesondere für jüngere Generationen, sind digitale Plattformen und Interaktionen ein integraler Bestandteil ihrer gelebten Realität, ein Lebensraum, in dem sie sich informieren, austauschen, Beziehungen pflegen und Sinn suchen. Wenn wir den Missionsbefehl ernst nehmen, „hinzugehen in alle Welt“, dann schließt das diese digitalen Welten explizit mit ein. Es ist Teil unseres Auftrags, Kirche auch in diesen relevanten Lebensräumen zu ermöglichen und unsere Präsenz für die Zukunft aktiv zu gestalten.

Doch wie begegnen wir einer Technologie, die so rasant voranschreitet und deren volles Potenzial oft noch schwer greifbar ist? Stellen Sie sich vor, jemand aus der Zeit vor nur 40 Jahren stünde heute vor einem modernen Bürokopierer. Die Faszination für die neue Technik wäre groß, doch womöglich würde diese Person im alten Denken verharren und versuchen, die Bedienungsanleitung abzuschreiben, um sich Wissen über das Gerät zu sichern – anstatt einfach auf den Knopf zu drücken und eine Kopie zu erstellen. Ähnlich ergeht es uns vermutlich mit KI: Die Gefahr ist real, dass wir versuchen, diese revolutionäre Technologie lediglich in unsere bestehenden, alten Denkmuster und Arbeitsabläufe zu pressen, anstatt ihr transformatives Potenzial für völlig neue Wege zu erkennen. Wir stehen vor der Herausforderung, uns der Konfrontation mit dem, was wir noch nicht wissen, bewusst zu stellen. Dies erfordert Mut zur ehrlichen Bestandsaufnahme, die Bereitschaft, auch unbequeme Fragen zu stellen und sich von bürokratischem Denken zu lösen, um innovative Wege zu ermöglichen.

Dabei steht die Kirche keineswegs am Anfang ihrer Auseinandersetzung mit der digitalen Welt. Bereits geschaffene ethische Rahmenwerke, wie die EKD-Denkschrift "Freiheit digital", und etablierte zentrale Anlaufstellen für Digitalisierungsfragen auf EKD-Ebene bieten eine gute Grundlage. Ebenso zeigen die Bemühungen und eingerichteten Stabsstellen in einzelnen Landeskirchen, wie beispielsweise in der Evangelischen Kirche von Kurhessen-Waldeck (EKKW), dass die Notwendigkeit einer proaktiven Gestaltung erkannt wurde. Auf diesem Fundament können wir nun die spezifischen Potenziale und Herausforderungen der Künstlichen Intelligenz vertieft in den Blick nehmen.

Was aber ist diese KI, von der alle sprechen, eigentlich genau? Es ist keine Magie, auch wenn die Ergebnisse manchmal so anmuten mögen. Im Kern basieren viele der heute zugänglichen KI-Systeme auf der Fähigkeit, in riesigen Datenmengen Muster zu erkennen und daraus Wahrscheinlichkeiten für bestimmte Ergebnisse zu berechnen. Dabei greifen sie auf immense Datenmengen aus dem Internet,

wissenschaftlichen Datenbanken und sozialen Medien zurück. Um es an einem einfachen Beispiel zu verdeutlichen: Vervollständigen Sie... „Ich gehe durch meinen Blumengarten und rieche an einer roten...?“ Wahrscheinlich eine Rose, vielleicht noch eine Tulpe. Eine KI funktioniert hier ähnlich: Basierend auf unzähligen Texten, Bildern und Kontextinformationen, in denen rote Blüten in Gärten vorkommen, berechnet sie mit hoher Wahrscheinlichkeit, dass das nächste passende Wort oder Bild eben "Rose" sein wird. Mit dem Wort „Gürtel“ und „Rose“ wird vermutlich der Kontext der Medizin aktiv werden und andere wahrscheinliche Wörter folgen lassen. Durch die enorme Steigerung von Rechenleistung und vielfache Bearbeitungsebenen einer Antwort sind beeindruckende Ergebnisse möglich. Es ist aber entscheidend zu verstehen: KI, wie wir sie heute kennen, besitzt keine menschliche Intelligenz im eigentlichen Sinne, kein Bewusstsein, keine Seele und keine Empathie. Sie ist ein hochentwickeltes, von Menschen geschaffenes Werkzeug – und als solches müssen wir lernen, sie verantwortungsvoll zu nutzen.

## 2. Mehr Zeit für den Menschen: Wie KI Freiräume schaffen kann

Vor 18 Jahren wurde ich zum Dienst in der EKKW ordiniert. In diesen fast zwei Jahrzehnten hat sich vieles verändert, doch wenige Entwicklungen haben meinen pfarramtlichen Alltag so grundlegend und positiv beeinflusst wie die intensive Auseinandersetzung mit Künstlicher Intelligenz in den letzten Monaten. Wer ein Handy benutzen kann und eine App herunterlädt oder Google über eine Internetseite bedient, hat Zugang zu KI als oftmals sogar kostenloses Werkzeug. Klug und verantwortungsvoll eingesetzt, hat sie das Potenzial, uns als Assistent und Inspirationsquelle wertvolle Dienste zu leisten und – das ist meine ganz persönliche Erfahrung – erhebliche zeitliche Freiräume zu schaffen. Die Bereitschaft, neue digitale Wege zu gehen, zeigt sich bereits in verschiedenen Initiativen innerhalb der Kirche, und KI eröffnet hier nun eine weitere, faszinierende Ebene von Möglichkeiten. Man stelle sich vor, welche zusätzlichen Synergien entstünden, wenn bewährte KI-Lösungen und Expertise landeskirchenübergreifend geteilt und zugänglich gemacht würden.

Besonders im Bereich der **kirchlichen Verwaltung und der alltäglichen pfarramtlichen Bürokratie**, oft als notwendiges Übel empfunden, schlummert ein enormes Potenzial. *Stellen Sie sich vor, wie Aufgaben, die früher Stunden in Anspruch nahmen, auf Minuten reduziert werden könnten!* Ich spreche hier von der automatisierten Erstellung von Protokollen, von effizienterer Beantwortung von Standardanfragen oder einer vereinfachten Terminplanung. Dies sind keine fernen Zukunftsvisionen mehr, sondern bereits heute realisierbare Effizienzgewinne. Für mich persönlich bedeutet das oft einen Zeitgewinn von bis zu zehn Stunden pro Woche – Zeit, die ich nun intensiver für Seelsorge und Begegnung nutzen kann. In Zeiten knapper werdender Ressourcen ist dies ein notwendiger und strategisch wichtiger Schritt, um Mitarbeitende spürbar zu entlasten und Freiräume für die eigentlichen Kernaufgaben zu schaffen.

Doch die Chancen reichen weit über die reine Administration hinaus. Lassen Sie mich einige Anwendungsbeispiele aus meinem Pfarralltag teilen, die illustrieren, wie KI meine Arbeit bereichert und verändert hat (aus Platzgründen nur eine kleine Zusammenstellung):

### **Effizienz im Büroalltag und der Organisation**

Im täglichen Management von Aufgaben und Informationen kann KI eine enorme Hilfe sein. Ich nutze kaum noch die Tastatur zum Schreiben, sondern spreche häufig direkt mit der KI und diktiere meine Gedanken. Auch wenn diese manchmal noch ungeordnet oder emotional sind, entstehen oft in Sekunden formal korrekte und strukturierte Entwürfe für Briefe oder E-Mails. Die **Erstellung von Protokollen** habe ich beispielsweise fast automatisieren können, sodass dies mich nur noch etwa 15 Minuten Endkontrolle kostet! (Demnächst wird dies wohl durch die großen Anbieter noch weiter

vereinfacht angeboten: Mit dem Handy aufnehmen, Format auswählen, herunterladen – überarbeiten und fertig.) Auch bei der **Lösung von PC-Problemen** oder dem Erlernen neuer digitaler Fähigkeiten ist KI für mich ein geduldiger Lehrer rund um die Uhr: Ich teile meinen Bildschirm oder beschreibe das Problem, und erhalte oft direkte Lösungsansätze.

### **Kreativität und Inhaltserstellung neu gedacht**

Gerade in der Gestaltung von Verkündigung und Gemeindekommunikation eröffnen sich spannende Perspektiven. Ich nutze KI als ersten Impulsgeber, lasse Entwürfe erstellen oder bestehende Texte kürzen oder auf Verständlichkeit (z.B. aus Sicht der Konfirmanden) prüfen. Ein wertvoller Tipp hierbei: Ich habe die KI meinen eigenen Schreibstil analysieren lassen, sodass die Vorschläge nun oft erstaunlich gut meine persönliche Note treffen. Auch **Bilder für Arbeitsblätter oder den Gemeindebrief** können mit Leichtigkeit datenschutzkonform und passgenau erstellt werden, was die Gestaltung von Materialien erheblich vereinfacht.

### **Wissensmanagement und fundierte Recherche**

Der Zugriff auf und die Verarbeitung von Informationen wird durch KI revolutioniert. Wenn ich komplexe Themen für einen Vortrag aufbereiten möchte oder passende Bibelstellen und Liederstrophen suche, ist KI für mich zu einer unschätzbaren Recherchehilfe geworden. Die klassische Suchmaschine wird hier zunehmend durch oder mit KI-Funktionen ergänzt. *Stellen Sie sich vor, Sie benötigen eine schnelle Übersicht zu einem komplexen Thema: Auf die Frage „Welche Projekte der EKD und aller deutschen Landeskirchen befassen sich mit KI und welche Kontakte sind angegeben?“* lieferte mir eine KI innerhalb von 15 Minuten eine strukturierte, 8-seitige Zusammenfassung mit Quellenangaben – eine Aufgabe, die manuell tagelange Fleißarbeit bedeuten würde.

Ein weiteres aktuelles Beispiel: Ich bat die kostenlose KI von Google, Gemini, mir ein längeres Fachgespräch auf YouTube zusammenzufassen. Mein Prompt lautete sinngemäß: *„Fasse die Kernaussagen des folgenden Videos zusammen:*

<https://youtu.be/UIQkWX6ChMk?si=kqWLOnH3a9TwTFTc>“

Das Ergebnis war eine präzise Auflistung der Kernpunkte des Gesprächs, die mir half, die Essenz schnell zu erfassen.

*„Das Video ist ein Gespräch zwischen Chris Surel und **Prof. Yasmin Weiss, einer Expertin für KI und digitale Bildung...** Einige der wichtigsten Punkte aus dem Gespräch sind:*

- **Veränderung als Konstante:** Prof. Weiss betont, wie wichtig es ist, sich an Veränderungen anzupassen und lieb gewordene Dinge loszulassen.
- **Die Rolle von Metakompetenzen:** Die Fähigkeit, mit Veränderungen umzugehen, wird als essenzielle Metakompetenz hervorgehoben.
- **Die Herausforderungen der modernen Arbeitswelt:** Leistungsträger und Führungskräfte stehen oft unter qualitativer Überlastung, da sie die Gegenwart managen und gleichzeitig die Weichen für die Zukunft stellen müssen.
- **Die Bedeutung menschlicher Qualitäten:** In einer zunehmend von Technologie geprägten Welt werden menschliche Kerneigenschaften wie Liebe, Wertschätzung, Wohlwollen und emotionale Interaktionen als unersetzliche Investition in die eigene Relevanz betont.
- **Die Wichtigkeit sozialer Beziehungen:** Tiefe und aufrichtige zwischenmenschliche Beziehungen werden als die wichtigste Investition angesehen, die in schwierigen und guten Zeiten Halt geben.

### **Persönliche und professionelle Weiterentwicklung**

Über die reine Aufgabenbewältigung hinaus kann KI zu einem wertvollen Begleiter für das eigene Wachstum werden. Besonders faszinierend erlebe ich die Möglichkeit, KI als **"Sparringspartner"** für

meine eigenen Ideen und theologischen Überlegungen zu nutzen. Ich lasse mir kritische Fragen zu meinen Argumenten stellen und entdecke so oft "blinde Flecken" oder neue Perspektiven. Ein echter **Gamechanger für mich** ist die Möglichkeit, KI-gestütztes Feedback auf meine eigene Arbeit zu erhalten. Ich habe beispielsweise Transkripte von mir geleiteter Sitzungen, Predigten oder auch Feedback der Konfirmanden von einer KI analysieren lassen und daraufhin ein erstaunlich ehrliches, konstruktives Feedback zu meiner Persönlichkeit, meiner Rolle, meinem Kommunikationsstil oder meiner Argumentationsstruktur bekommen. *Stellen Sie sich vor*, welche Impulse das für die persönliche und professionelle Reflexion und Weiterentwicklung bieten kann! Ein Schlüssel für diese fortgeschrittene Nutzung ist es oft, KI zu nutzen, um mit KI effektiver umzugehen, oder verschiedene KI-Modelle je nach Schwerpunkt miteinander arbeiten zu lassen. Diese können dann wie „KI-Agenten“ komplexere Routineaufgaben übernehmen. Eine weitere, oft genutzte Anwendung von Sprachmodellen wie ChatGPT ist mittlerweile die Rolle als eine Art Lebensberatung oder neutraler Gesprächspartner. Die Stimmen von KI sind dabei mit "Atemgeräuschen" und hörbaren "Emotionen" oft kaum noch von menschlichen zu unterscheiden, was sowohl Chancen als auch ethische Fragen aufwirft, auf die ich später eingehen werde.

Meine persönliche "**Taschenrechner**"-Analogie verdeutlicht meine Haltung dazu: So wie ein Taschenrechner einen schlechten Mathematiker nicht besser macht, aber einem guten Mathematiker hilft, komplexe Aufgaben effizienter zu lösen, so ist es auch mit KI. Sie ersetzt nicht die theologische Kompetenz, die seelsorgerliche Fähigkeit oder das pastorale Urteilsvermögen. Aber sie kann kompetenten Menschen helfen, ihre Arbeit effizienter, kreativer und vielleicht sogar tiefgründiger zu gestalten. Entscheidend ist der kompetente und reflektierte Umgang mit dem Werkzeug. Und das Erfreuliche: Alles, was ich hier beschrieben habe, ist mit EU-datenschutzkonformen, kostenlosen KI-Angeboten möglich, was die Abhängigkeit von teuren Speziallösungen reduzieren und eine breite Nutzung fördern kann!

Der **konkrete Nutzen** all dieser Anwendungen mündet idealerweise in einem Ziel: Mehr Zeit für die Kernaufgaben und eine spürbare Entlastung. Während manche Berufe durch KI gänzlich transformiert oder gar ersetzt werden könnten, sehe ich für meinen Dienst als Pfarrer und viele andere kirchliche Tätigkeitsfelder vor allem das Potenzial einer intelligenten Freisetzung von Ressourcen. Zeit, die dann für die direkte Begegnung mit Menschen, für Seelsorge, für kreative Verkündigungsformen und für die Präsenz in den Gemeinden und Sozialräumen zur Verfügung steht – für all das, was Kirche im Kern ausmacht.

### 3. Die Risiken im Blick: Verantwortungsvoller Umgang mit KI

Meine Begeisterung für die Chancen, die Künstliche Intelligenz uns als Kirche und im pfarramtlichen Alltag bietet, ist, wie Sie vielleicht gemerkt haben, groß. Doch diese Begeisterung darf nicht naiv sein. Seit KI durch öffentlichkeitswirksame Anwendungen und beeindruckende, manchmal auch beunruhigende Experimente – auch im kirchlichen Raum – eine breitere Aufmerksamkeit erfahren hat, ist die Diskussion um ihre ethischen Implikationen und die Notwendigkeit eines verantwortungsvollen Umgangs umso dringlicher geworden. Denn so faszinierend die Möglichkeiten sind, so real sind auch die potenziellen Stolpersteine und roten Linien. Es braucht eine klare, in unseren Werten verankerte Haltung, um diesen neuen Werkzeugen nicht blind zu vertrauen, sondern sie kritisch zu prüfen und weise einzusetzen.

Ein zentraler Punkt ist die Frage nach **Qualität und Wahrheit**. KI-Systeme, insbesondere generative Sprachmodelle, neigen dazu zu "halluzinieren" – sie erfinden Fakten, Quellen oder Zitate mit

beeindruckender Überzeugungskraft. Was auf den ersten Blick plausibel klingt, kann bei genauerer Prüfung falsch oder irreführend sein. Daraus ergibt sich eine absolute Notwendigkeit der kritischen Prüfung und des gesunden Misstrauens gegenüber KI-generierten Inhalten. Eine ungeprüfte Übernahme von Informationen, sei es für eine Predigt, einen Gemeindebrief oder eine Recherche, ist fahrlässig und kann unserer Glaubwürdigkeit schaden.

Eng damit verbunden sind die Aspekte **Datenschutz und Privatsphäre**. KI lernt aus Daten – auch aus unseren ganz persönlichen Eingaben und den Informationen, die wir in kirchlichen Kontexten verarbeiten. Die Gefahr der Erstellung detaillierter persönlicher oder gemeindlicher Profile ist nicht von der Hand zu weisen. *Stellen Sie sich vor, welche Rückschlüsse aus der Analyse von Seelsorge-Notizen (selbst wenn anonymisiert gedacht), Mitgliederdaten oder gar sensiblen Informationen aus Beihilfeanträgen gezogen werden könnten, wenn diese Daten in falsche Hände geraten – sei es durch Leaks, Missbrauch durch Anbieter oder staatliche Zugriffe.* Meine eigene Erfahrung hat mir gezeigt, wie überraschend präzise KI-Systeme bereits heute persönliche Analysen und Profile erstellen können. Das demonstriert eindrücklich die Mächtigkeit dieser Technologie, birgt aber eben auch erhebliche Risiken, denen wir uns stellen müssen.

Darüber hinaus sehen wir uns mit tiefgreifenden **ethischen und theologischen Herausforderungen** konfrontiert:

- Die **Veränderung der Arbeitswelt** durch KI ist unübersehbar. Welche Auswirkungen hat das auf kirchliche Berufe im Pfarramt, in der Verwaltung, in der Diakonie oder Bildung? Ängste vor Arbeitsplatzverlust oder einer Dequalifizierung menschlicher Arbeit müssen wir ernst nehmen und diskutieren, wie wir diesen Wandel sozialverträglich gestalten können.
- Die Gefahr der **Beeinflussung und Manipulation** durch KI ist real. Subtile Steuerungen von Meinungen, Konsumverhalten oder gar theologischen Positionen durch personalisierte Inhalte oder "Filterblasen" sind denkbar und erfordern eine hohe Medienkompetenz und kritische Urteilsfähigkeit.
- Die Frage nach **Vereinzelung versus Gemeinschaft** stellt sich neu. Laut Sam Altman (CIO von OpenAI also ChatGPT) ist die Hauptanwendung von KI bei jungen Menschen die Lebensberatung<sup>73</sup>. Fördert die Interaktion mit intelligenten Maschinen die soziale Isolation, oder kann KI, indem sie uns von Routineaufgaben entlastet, gerade Freiräume für tiefere menschliche Begegnungen schaffen? Hier sehe ich eine besondere Rolle für die Kirche als Gegenpol und Ort leibhaftiger, authentischer Gemeinschaft.
- Im Kern geht es um unser **Menschsein und die Gottebenbildlichkeit**. Was macht uns als Menschen einzigartig und unersetzlich? Empathie, Gewissen, Glaube, Kreativität im eigentlichen Sinne, Spiritualität, die Fähigkeit zur ethischen Reflexion und zum freien Willen – all das sind zutiefst menschliche Dimensionen, die KI nicht besitzt. Wo ziehen wir klare Grenzen der Delegation an Maschinen, um die Würde und Freiheit des Menschen zu schützen? Die Navigation dieser komplexen ethischen Landschaft erfordert bestimmte Einstellungen: die Bereitschaft, Unwägbarkeiten zu akzeptieren und mit Unsicherheiten umzugehen, genau hinzuhören (auf die Möglichkeiten wie auf die Grenzen der Technologie, aber auch auf die Sorgen und Hoffnungen unserer Mitmenschen), kritische Fragen zu stellen und die eigene Verantwortung nicht vorschnell abzugeben. Das Prinzip, dass der Mensch stets die letzte Entscheidungsinstanz und Kontrolle behalten muss ("Human-in-the-Loop") und KI lediglich unterstützend wirken sollte, findet hier seinen Anker und wird erfreulicherweise bereits in verschiedenen kirchlichen Handlungsfeldern als ethische Leitlinie formuliert.

---

<sup>73</sup> <https://www.businessinsider.de/wirtschaft/chatgpt-so-unterschiedlich-nutzen-boomer-und-gen-z-die-ki/>

Aus diesen Überlegungen leitet sich für mich ein klares **persönliches Prinzip** ab: Ich setze KI nur als Werkzeug für Aufgaben ein, deren Ergebnisse ich selbst beurteilen, kritisch prüfen und letztlich verantworten kann. Es ist eine bewusste Entscheidung, die notwendige Steuerung und das letzte Wort als Mensch zu behalten und mich nicht blind auf die Maschine zu verlassen.

Künstliche Intelligenz ist, wie viele technologische Entwicklungen vor ihr, eine **dual-use Technologie** – sie ist Waffe und Werkzeug zugleich. Ein Messer kann Brot schneiden oder verletzen. KI birgt enormes Potenzial für Gutes, kann aber auch für Desinformation, Überwachung oder andere schädliche Zwecke missbraucht werden. Das unterstreicht die Notwendigkeit klarer gesellschaftlicher und kirchlicher Regeln, einer fortlaufenden ethischen Debatte und eines verantwortungsvollen Umgangs, der auf Aufklärung und Kompetenz basiert. Es bleibt die Hoffnung, dass wir als Gesellschaft – und als Kirche darin – Lernprozesse durchlaufen, um die positiven Potenziale zu stärken und die Risiken zu minimieren.

#### 4. KI in der EKKW: Ein Blick auf den Leitlinienprozess und seine wegweisenden Prinzipien

Die Auseinandersetzung mit Künstlicher Intelligenz findet in der Evangelischen Kirche von Kurhessen-Waldeck (EKKW) nicht nur auf der Ebene individueller Pioniere oder in theoretischen Diskursen statt. Vielmehr hat die Landeskirche die Zeichen der Zeit früh erkannt und mit der Einrichtung einer engagierten **Stabsstelle Digitalisierung unter der Leitung von Frau Birgit Wahrenburg-Jähne** eine wichtige Struktur geschaffen, um die vielfältigen Aspekte der digitalen Transformation proaktiv und strategisch zu gestalten. Dieser vorausschauende Ansatz zeigt, wie eine zentrale Koordinations- und Impulsstelle Innovation fördern und gleichzeitig für eine wertebasierte Implementierung neuer Technologien sorgen kann.

Ein aus meiner Sicht gelungenes Beispiel für dieses Engagement, ist der **von der Stabsstelle Digitalisierung initiierte** und von Bischöfin Dr. Beate Hofmann unterstützte Prozess zur Entwicklung von **Leitlinien für den Umgang mit Künstlicher Intelligenz**, an dem ich teilhaben konnte. Dieser Prozess, an dem eine breit aufgestellte Arbeitsgruppe aus verschiedenen Bereichen der EKKW (und mit beratender Beteiligung aus der EKH) mitgewirkt hat, ist Ausdruck des Bestrebens, den digitalen Wandel nicht passiv zu erleiden, sondern aktiv und im Licht des Evangeliums zu gestalten. Impulse für diesen intensiven Prozess kamen auch aus früheren Auseinandersetzungen mit dem Thema, beispielsweise bei Fachtagungen wie in der Evangelischen Akademie Hofgeismar, wo Chancen, Risiken und ethische Fragen von KI bereits intensiv diskutiert wurden. Die Entwicklung von Leitlinien, wie sie nun in Kurhessen-Waldeck vorliegen, ist ein wichtiger Schritt, dem sich auch andere kirchliche Akteure auf Landes- und Werkzeugebene mit eigenen Strategieprozessen widmen, und zeigt das wachsende Bewusstsein für die Notwendigkeit einer Orientierung gebenden Gestaltung.

Die am 16. Juni 2025 veröffentlichte **"Leitlinie zum Umgang mit Künstlicher Intelligenz (KI) in der Evangelischen Kirche von Kurhessen-Waldeck"** (abrufbar unter:

<https://www.ekkw.de/kirche/aktuell/leitlinie-umgang-mit-kuenstlicher-intelligenz-in-der-ekkw>)

richtet sich an alle hauptberuflich und ehrenamtlich Mitarbeitenden. Ihr übergeordnetes Ziel ist es, Orientierung beim Umgang mit der neuen Technologie zu bieten: Wie kann und darf KI verantwortungsvoll genutzt werden? Was gilt es aus christlicher Perspektive zu bedenken? Und welche konkreten Konsequenzen ergeben sich für den Arbeitsalltag?

Im Kern dieser Leitlinie stehen **sieben grundlegende Leitsätze**, die den Rahmen für den Einsatz von KI in der EKKW abstecken. Sie spiegeln die Überzeugung wider, dass der Mensch und sein Wohl

Ausgangspunkt und Ziel des KI-Einsatzes sein müssen – ein klares Bekenntnis zum Grundsatz **"Mensch vor Maschine"**. Lassen Sie mich einige dieser wegweisenden Prinzipien hervorheben:

1. **"Wir wahren die Würde des Menschen."** Dieser erste Leitsatz stellt klar, dass Mensch und Maschine zweierlei sind und für Nutzende stets erkennbar sein muss, ob sie mit einem Menschen oder einer KI interagieren. Der Wert menschlicher Arbeit bemisst sich nicht allein an Effizienz, sondern an Kriterien wie Urteilsvermögen, Kreativität, Reflexion und Empathie. Menschliche Freiheit in allen Stufen der Nutzung von KI ist zu schützen.
2. **"Wir ermöglichen allen haupt-, neben- und ehrenamtlichen Mitarbeitenden in der EKKW die Nutzung von KI."** Dieser Leitsatz unterstreicht die zentrale Bedeutung von Befähigung. Es geht darum, Schulungen und Angebote zum technischen Verständnis und zum praktischen Umgang zu schaffen, damit KI rechtskonform und zum Nutzen aller eingesetzt werden kann. Explizit werden der Austausch und das gemeinsame Lernen als lernende Organisation gefördert.
3. **"Wir betonen den Nutzen von KI, insbesondere bei der Erleichterung von Routineaufgaben, der Qualitätssteigerung und der Effizienz in der täglichen Arbeit."** Hier wird das große Potenzial von KI zur Entlastung und Ressourcenschonung angesprochen – ein Aspekt, der, wie bereits erwähnt, gerade für die kirchliche Verwaltung und Bürokratie von enormer Bedeutung ist. Die Leitlinie mahnt jedoch auch, dass dies nicht unkritisch die Arbeitsdichte erhöhen oder menschliche Kreativität verdrängen darf.
4. **"Wir tragen Verantwortung für die Veröffentlichung von KI-generierten Beiträgen und dafür, wie wir mit unseren Eingaben und Beiträgen in KI-Anwendungen das Bild der Kirche beeinflussen."** Dies betont die menschliche Verantwortung für KI-Output und die Notwendigkeit der Transparenz. Rezipienten müssen sich darauf verlassen können, dass hinter einem kirchlichen Beitrag ein verantwortlicher Mensch steht.
5. **"Es ist unser Auftrag, schädliche Auswirkungen von KI wahrzunehmen und zu benennen. Wo nötig, intervenieren wir aus christlicher Perspektive."** Dieser Leitsatz unterstreicht die prophetische und kritische Rolle der Kirche in der Gesellschaft. Es geht darum, sich mit gesellschaftlichen Akteuren zu vernetzen, Bewusstsein für Implikationen wie Marktmacht oder Desinformation zu schärfen und stereotypen oder diskriminierenden Inhalten entgegenzuwirken.

Diese und die weiteren Leitsätze (z.B. zur Nutzung interner KI-Lösungen oder zur Integration von KI in Bildungsprozesse) werden in der Leitlinie für konkrete Arbeitsbereiche wie Recht und Datenschutz, Kommunikation, Bildung und Verkündigung weiter ausgeführt. Ein wiederkehrendes und als Kernaufgabe identifiziertes Element ist dabei die **Schulung und kontinuierliche Weiterbildung der Mitarbeitenden**, damit KI leitlinienkonform und zum Wohle der Menschen eingesetzt werden kann. Die Verfasser der Leitlinie betonen, dass diese als ein "lebendes Dokument" verstanden werden muss. Angesichts der rasanten technischen Entwicklung soll sie regelmäßig evaluiert und an neue Erfordernisse angepasst werden. Impulse aus Wissenschaft und Gesellschaft sollen aufgenommen und stets mit den Werten und Aufgaben der Kirche abgeglichen werden. Denn mit der

Weiterentwicklung der KI gehen weitere Umwälzungen in der Gesellschaft einher, die auch die Wahrnehmung der kirchlichen Botschaft beeinflussen. Darum, so die Leitlinie, will die Kirche ihre theologisch-ethische Einschätzung schärfen und als kritisch-konstruktive Stimme den gesellschaftlichen Umgang mit KI reflektieren – mit dem Ausgangspunkt der Überzeugung von der Freiheit des Menschen.

Der Leitlinienprozess und das Ergebnis in der EKKW zeigen eindrucklich, wie eine Landeskirche sich proaktiv, fundiert und unter breiter Beteiligung den Herausforderungen und Chancen der Künstlichen Intelligenz stellen kann. Es ist ein Beispiel dafür, wie nicht nur reagiert, sondern ethisch reflektiert und theologisch geerdet mitgestaltet wird, auch wenn dabei manche Ungewissheiten gemeinsam navigiert werden müssen. Solche Prozesse und die daraus resultierenden Orientierungshilfen sind nicht nur für die eigene Organisation wertvoll, sondern können auch als Inspiration und Ermutigung für andere kirchliche Akteure dienen.

## 5. Aufbruch statt Abwarten: Ausblick und Ermutigung zum Handeln

Die Reise in das Zeitalter der Künstlichen Intelligenz hat für uns als Kirche und Gesellschaft längst begonnen. KI ist keine ferne Zukunftsmusik mehr, sondern eine Technologie, die zunehmend unsere Gegenwart prägt und das Potenzial hat, unsere Arbeitsweisen und unser Zusammenleben ähnlich tiefgreifend zu verändern wie einst die industrielle Revolution. Angesichts dieser Dynamik ist es entscheidend, dass wir als Kirche diesen Wandel nicht passiv erleiden, sondern ihn **proaktiv und wertebasiert mitgestalten** – im Licht unseres Verständnisses von der Gottebenbildlichkeit des Menschen und unserer Verantwortung als Haushalter der Schöpfung (Stewardship). Es geht darum, die Chancen zu ergreifen, die Risiken nüchtern zu bewerten und KI so in unseren Dienst zu stellen, dass sie dem Menschen und der Kraft der Liebe Gottes dient.

Dabei ist es wichtig, die **besondere Dynamik dieses Feldes** anzuerkennen: Wir sind alle Lernende in einem rasanten Prozess. Angesichts der Geschwindigkeit, mit der sich KI-Systeme entwickeln, und der Vielfalt der Anwendungsmöglichkeiten kann heute niemand alle Antworten haben oder alle zukünftigen Entwicklungen exakt vorhersagen. Umso wichtiger ist daher ein **Miteinander Wachsen**. Der offene Austausch über Erfahrungen, das gemeinsame Experimentieren mit neuen Werkzeugen und das voneinander Lernen über die Grenzen von Fachbereichen und landeskirchlichen Strukturen hinweg sind essenziell, um gemeinsam klüger zu werden, Doppelarbeit zu vermeiden und die knappen Ressourcen optimal zu nutzen, anstatt dass jede Landeskirche das Rad neu erfindet.

Mein dringender **Appell** richtet sich daher an Sie alle: Lassen Sie uns der Künstlichen Intelligenz mit Offenheit, Neugier und einer gesunden Portion kritischer Urteilskraft begegnen. Es gilt, Berührungspunkte abzubauen, die oft auf einem Mangel an Information beruhen, und stattdessen proaktiv die Potenziale zu erschließen, die diese Technologie für unsere vielfältigen kirchlichen Handlungsfelder bietet. Wagen Sie es, Neues zu erproben!

Die **Einladung zum Experimentieren** ist dabei ganz konkret gemeint. Viele leistungsfähige KI-Werkzeuge sind heute frei verfügbar und niedrigschwellig zugänglich – oft braucht es nicht mehr als einen Internetzugang und ein wenig Bereitschaft, sich auf Neues einzulassen. Beginnen Sie mit kleinen Schritten, probieren Sie Anwendungen aus, die für Ihren spezifischen Arbeitsbereich relevant erscheinen, und teilen Sie Ihre Entdeckungen – und auch Ihre kritischen Fragen – mit Kolleginnen und Kollegen.

Entscheidend für einen fruchtbaren Umgang mit KI in der Breite der Kirche wird die **Aufforderung zur Diskussion in den eigenen Gremien und Teams** sein. Die eigentliche Auseinandersetzung, die Entwicklung einer gemeinsamen Haltung und gegebenenfalls eigener, kontextspezifischer Nutzungsrichtlinien muss vor Ort geschehen: in Kirchenvorständen, Pfarrkonventen, Leitungsteams der Dienste und Werke, Synodalausschüssen. Die Gestaltung des Wandels, der durch KI auf uns zukommt, ist eine Leitungsaufgabe auf allen Ebenen. Es geht darum, Räume für den Diskurs zu schaffen, Mitarbeitende zu informieren und zu befähigen und gemeinsam zu überlegen, wie KI unsere Arbeit sinnvoll unterstützen und unsere kirchliche Sendung stärken kann.

Die **positive Vision** dabei ist, dass Künstliche Intelligenz – verantwortungsvoll und klug eingesetzt – uns tatsächlich helfen kann, menschliche Ressourcen wie Zeit, Kraft und Kreativität freizusetzen. Freiräume, die wir dann für das nutzen können, was im Kern unseres kirchlichen Auftrags steht und was keine Maschine ersetzen kann: die persönliche Zuwendung zum Menschen, die Seelsorge, die lebendige Gemeinschaft, die kreative Gestaltung von Gottesdiensten und Gemeindeleben und die Verkündigung einer Hoffnung, die tiefer reicht als jeder Algorithmus.



**Ein Wort zur Entstehung:** Sie haben gerade einen Artikel über Künstliche Intelligenz gelesen, der passenderweise auch mit ihrer Hilfe entstanden ist. KI diente mir bei der Ideenfindung, Strukturierung und Ausformulierung als wertvolles Werkzeug und inspirierender Dialogpartner. Die Gedanken, theologischen Einordnungen und die letztendliche Verantwortung für diesen Text sind und bleiben jedoch meine eigenen.

**Christoph Müller**, Pfarrer der Evangelischen Kirche von Kurhessen-Waldeck (EKKW). Er hat am Leitlinienprozess zum Umgang mit KI in der EKKW mitgewirkt und erprobt aktiv die Potenziale von KI im pfarramtlichen Alltag. [christoph.mueller@ekkw.de](mailto:christoph.mueller@ekkw.de)