

**Veränderte Gegenwart
Veränder(+)e Zukunft**
**Anforderungen an Theologie & Verwaltung für eine
neue Zukunft der Kirchen in Deutschland**

Dr. Dieter Becker, Pfr.
(KVI Kongress 2011; Vortrag am 08.06.2011; WI-Naurod)

Agentur • aim – Frankfurt am Main

Untermainkai 20, 60329 Frankfurt

Fon: +49 (0) 69 – 97 99 10 0

Fax: +49 (0) 69 – 97 99 10 25

www.agentur-aim.com

Dr. Dieter Becker



Agentur • aim (seit 1993)

- Sitz: Frankfurt
- Mitarbeiter: 4+8
- Schwerpunkte:
Organisationsberatung und
Strategieentwicklung
- KVP, QM, BSC, EFQM,
- Zukunftsstrategien
- Spezifika: Personal-Training
- Wirtschaftsunternehmen

Dieter Becker, Pfr. (beurl.)

- GF der Agentur • aim
- Betriebswirt
- Promotion: Personalstrategie
für die Pfarrberufe (2006)
- Dozent Uni Lüneburg (BWL;
MBA-Ausbildung)
- Beratung in der Kirche:
 - Akademien
 - Dekanate & Kirchengemeinden
 - Verwaltungen
- Leitender Herausgeber: EuKP -
Empirie und kirchliche Praxis

Kirchliche Anforderungen der Gegenwart

- Der Umgang mit heterogenen und autopoientischen Systemen muss erlernt werden (Beispiel aus Politik: Stuttgart 21, Atomenergie, ...)
- Kirchen müssen sich selbst als vielfältige Netzwerkorganisationen und nicht als strategisch „steuerbare“ Organisations-Hierarchie begreifen
- Die Mode, betriebswirtschaftliche Lösungsmodelle als kirchliche Zukunft zu etablieren, erweist sich als Trugschluss, weil die Modelle selbst brüchig sind
- Eine Theologie des 21. Jahrhunderts fordert eine neue Methode der „Erkenntnis“, die empirische Daten nicht „hermeneutisch“ aufnimmt, sondern als Anregung für Zukunftsgestaltung versteht

Umgang mit der Wahrheit

- Sie werden mir nicht glauben.
- Sie werden die Daten zwar sehen, aber es dennoch nicht wahrhaben wollen.
- Sie werden es einfach nicht „verinnerlichen“ können, weil die ideologische Propaganda jahrelang Ihre Synapsen anders belegt haben.

Meine Damen und Herren:

- Es gibt keine Kirchenkrise!

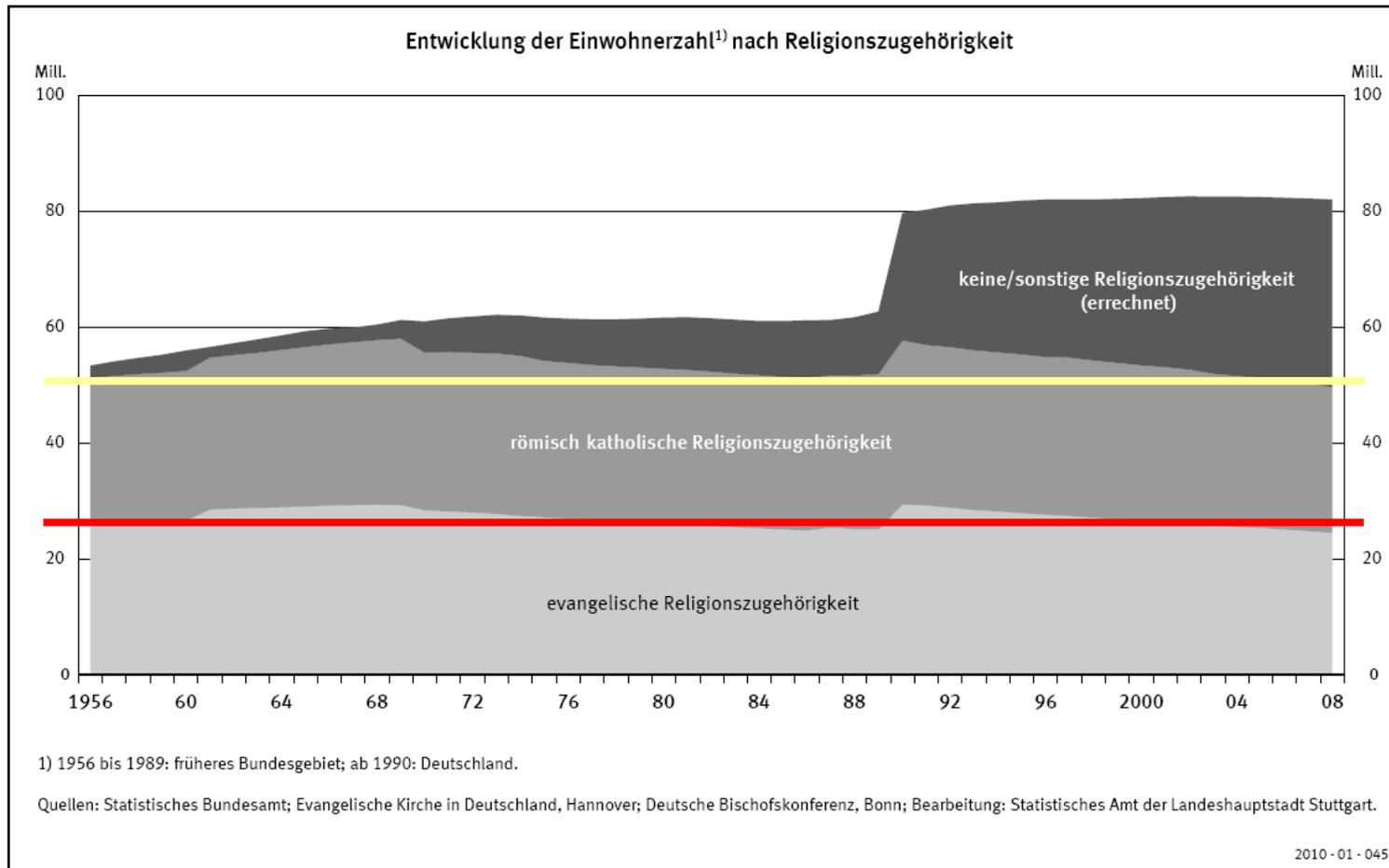
Umgang mit der Wahrheit empirischer Befunde

- Es gibt aktuell keine Kirchenkrise.
 - Sie ist ein strategisches Märchen von Reformbürokraten, um Kirche unter dem Paradigma der Ökonomie neu zu erfinden.
- Alle Mitgliederdaten, Aufkommen der Kirchensteuer oder Gottesdienstbesucherzahlen zeigen eine „normal“ bzw. prosperierende (Geld) Lage und Zukunft
 - Mitgliederzahlen wie 1956. Nicht Austritte sind das „Problem“, sondern „Abtritte“ in den Himmel.
 - Kirchensteuern steigern sich jährlich (bis 2013 sicher!)
 - Besucherzahlen recht stabil seit über 100 Jahren
- Eklatant: Diffamierung, Pauschalisierung und Schlechtbehandlung gegenüber kirchlichen Mitarbeitern durch Presse oder die Reformbürokraten

1. Mitgliederentwicklung: Normal!

- Kirchenmitgliederzahlen sind absolut gesehen seltsam „stabil“
 - EKD 1956: 25,4 Mio. / 2008: 24,5 Mio. Mitglieder
1991-2008: 3,7 Mio. Austritte / 6,8 Mio. „Abtritte“/ 5,3 Taufen (4,2) bzw. Wiedereintritt (1,1)
 - Ein „Verlust“ von 800.000 ev. Mitglieder ist im Übrigen einer statistischen Bereinigung zufolge erfolgt.
 - Katholische Kirche: 1956: / 2008: 25,2 Mio. Mitglieder
 - Verluste sind mehrheitlich „Abtritte“ nicht „Austritte“
- Wollen wir Engel verhindert? Warum eine quantitative Kirche? Machts die Menge oder der Geist?
- Wenn es ums Geld geht, sollten wir uns vielleicht „KAMs“ zulegen: Key Account Manager, die die Spitzenzahler der Kirchensteuer betreuen.

Mitgliederentwicklung: Grafisch



2. Kirchensteuer: Prosperierend!

- Kirchensteuereinkommen (Kath. + Ev.) prosperiert
- 1956: ca. 400 Mio € (220/180)
- 2008: ca. 9.800 Mio €
- ➔ Steigerung um fast 2.500 %
- Andere Zahlen: EKD hat 1991 – 2008 die Mitgliederanzahl von 10,4 Mio. „verloren“ (40% aller Mitglieder) und zeitgleich einen Kirchsteueranstieg von 4,3 auf 4,5 Mrd. € (5%)
Hinweis: Deutschland im gleichen Zeitraum 15,4 Mio. Verlust bei 82 Mio. Einwohner (18,79 %)
- Kirchensteuer ohne Kirchgelder steigen wahrscheinlich in 2011-2013 aufgrund der Steuerschätzung nochmals um 18% auf ca. 10,8-11,8 Mrd. € (5 Ev. / 6 Kath.)

3. Mitarbeiter unter Generalverdacht Aber: Beste Ausbildung

- Diffamierungen von Reformbürokraten und „religiösen“ Ökonomen: >Mitglieder glauben nicht mehr an Gott, weil die Mitarbeiter nicht mehr an Gott glauben.<
- Motive der Mitarbeiter werden pauschal intern oder öffentlich angezweifelt, weil Einzelfälle (wegen Schlechtleistung oder persönlicher Verfehlungen) generalisiert werden.
- ABER: Die Anzahl der MA und die Qualifikation der Mitarbeiter ist auf dem höchsten Stand Anbeginn der Kirchen: Noch nie gab es (in Deutschland) so viele und so gut ausgebildete, bezahlte Kirchenmitarbeiter.
- Problem: Wer ist der richtige Kirchenführer? Darf sich ein Christ vom Krisengeschrei „kirre“ machen lassen?

Theologie, also die wissenschaftliche Deutungsebene von Kirche, ist im Umbruch

- Hermeneutik als leitende „Interpretationsmethode des Theologischen“ vergreift.
D.h. sie schließt sich selbst ab, weil aufgrund der heterogenen Vielfalt Hermeneutik keine „linearen, geordneten“ Denk-/ Lösungsmodelle mehr produzieren kann.
- Die Suche nach einer neuen Leitmethode ist in Gang.
Versuche: empirische, adaptive, schöpfungstheologische normative, konstruktive Theologiemethoden
- Theologie und mit ihr die Dogmatik ist in den Fluss der Heterogenität eingetaucht. Starre Ordnungstheologien lösen sich (auch unter medialer Öffentlichkeit) auf.
- Logizistische Deutungsmodelle weichen heterogene Definitionen und Ambivalenzen.
Theologie muss nicht mehr traditional „logisch“ sein, sondern sachgerecht und zukunftsorientiert; also praxisnah.

Umgang mit aktuellen Irrlehren

- Raubtiertheologie muss bekämpft werden
 - Wir (Binnenkirchler) - die Guten. Ihr (Kirchenferne) – die Beute.
 - Quantitative Kirche, um sich selbst (finanziell) langfristig zu „versorgen“ (Beuteschema: prosp. Sinus/Sigmamilieus)
 - Mission: Jagd zur „ganzheitliche“ Gleichschaltung von Getauften
- Reformbürokratie gilt es zu unterbinden
 - Instrumentalisierung der Vielfalt, um mit betriebswirtschaftlichen Methoden organisatorische Gleichschaltung zu erzeugen
 - Gezielte Überforderung und Double-Bind-Strategien u.a. durch Regionalisierung als „tolle“ Lösung für Basiskirche
- Religiösem Hopping (Inhalte/Symbole) widerstehen
 - Z.B: Fisch als christliches Erkennungszeichen scheint das Kreuz ablösen zu wollen, als ob man einem spezifischen Anglerverein angehöre und nicht einer gesellschaftstragenden Organisation

Raubtiertheologie

- Köpfe zählen (Seelen, Bekehrungen). Quantitatives Christentum wird zum Schlüssel der Reformbürokraten.
 - Wachsen gegen den Trend ist biologisch: Krebs.
 - Reißen der „Beute“ als Mission. Mission wird nicht als geistliche Aktion, sondern kirchenfiskalisch verstanden
 - Die da draußen, sind uns fern und damit „Kirchenfern“ und damit Objekt der Betrachtung => aus Kirchenfernen Christen richtige Christen machen (Manila 1989, Manifest der Evangelikalen Nr.11)
 - Dualistische Sichtweise (Wir die Guten, die die Bösen)
 - Was war nochmals das biblische Prinzip von Geld?
 - Fisch statt Kreuz (kann man besser ausmalen; Lina - 4 Jahre), als ob wir für einen Angelverein werben.
- ➔ Mitglieder müssen sich die Kirche zurückerobern!

Jetzt machen wir euch katholisch

Fegefeuer, hilf! Die Kirche missioniert mit Methoden der Evangelikalen – ihrem Absolutismus bleibt sie treu

Es war eine Frontalattacke, die wieder einmal aufgezeigt hat, dass Ökumene ein surreales Projekt ist und bleibt. In dem Interview, das der Bischof von Regensburg Gerhard Ludwig Müller vergangene Woche der Nachrichtenagentur ddp gab, war die Rede von einer „Aschenputtelrolle“, in welche sich die katholische Kirche gedrängt fühlt, weil der Protestantismus sich als „Kirche der Freiheit“ geniere und „positiv besetzte Worte wie Pluralismus, Emanzipation, Selbstbestimmung, Gewissen“ für sich reklamierere. Und dann rekurrierte Müller, zwar nur Provinzhirte in Regensburg, aber oberster Unterhändler des Katholizismus in der deutschen Ökumene, auf Martin Luthers Schmähung, wonach der Papst den Antichristen verkörpere.

Müller fordert heute, nach bald 500 Jahren, eine Distanzierung der Protestanten von dieser Äußerung aus einer Zeit, in der die Vorstellung vom Antichrist noch wirklich teuflische Furcht erregte. Für die Protestanten stellt sich nun die Frage, wie sie auf diese bizarre Forderung reagieren sollen. Am besten so: Papst hin oder her, aber sorry, den Anti-

che die Treue!“ Damals, vor 1968, lag die Abiturientenquote bei etwa sechs Prozent. Heute liegt sie bei weit über vierzig Prozent, und die Deutsche Bischofskonferenz will im selben Duktus wie damals ihr akademisches Lehrpersonal wieder auf „Kirchlichkeit“ trimmen.

Eher seltsam wirken die Versuche, die gleichzeitig manche Bistümer unternehmen, um neuen Anhang zu rekrutieren. Die Zahl der Taufen ist von 300 000 im Jahr 1990 auf 180 000 zwanzig Jahre später zurückgegangen. Ließe sich diese Entwicklung noch mit dem demographischen Wandel begründen, so ist der Rückgang bei katholischen Trauungen im gleichen Zeitraum von 117 000 auf 49 000 noch aussagekräftiger.

Fisch statt Kreuz – das soll zeigen: Hey, wir sind so offen wie ihr

Der Dezimierung des Nachwuchses begegnet man nun mit der sogenannten Neuevangelisierung – auch das geht auf

11⁰⁰ - 12⁰⁰

Gottes dienst

bitte nicht stören!

Reformbürokraten

- Unter Reformbürokraten verstehe ich Menschen aus Theologie, Betriebswirtschaft und Kirchenverwaltung sowie angeschlossene Gruppen oder Organisationen, die aus strategischen Gesichtspunkten „Kirchenreform“ betreiben wollen und dabei die eigenen ideologischen Interessen verschleiern.
- Sie operieren mit Macht und Angst; und verfügen über Einfluss in den Strukturen der Kirchen
- Es sind KEINE beauftragten Organe oder Personen, sondern eine Art „Interessen-Gilde“ Einzelner, die sich selbst ein spezifisches Ziel zur „Rettung der Kirche“ nach ihren eigenen Gesichtspunkten zurecht legen und über Einflussstrategien rigide umzusetzen versuchen.

Zukunftsaufgabe der Kirchen: Vernetzen nicht „Segmentieren“

- Die Aufgabe ist, Vielfalt nicht als Gefahr für Homogenitätsideologie zu bekämpfen, sondern als normale Form des Lebens und der Gnade Gottes zu „begreifen“.
- Vielfalt kann nur gelebt; niemals „verstanden“ werden oder gar beherrscht werden.
- Es geht um Gestaltung der Zukunftsaufgabe und nicht um die Sicherung von Selbstabschließungstheorien.

Drei Aufgaben und Ideen zum (KV-) Handeln im Angesicht der Endlichkeit

Die Aufgabe einer Netzwerkkirche besteht im kreativen und regional-lokalen Zukunftshandeln.

Die Rolle der Verwaltung ist es, als Dienstleisterin unterstützend tätig zu sein. Drei Beispiele:

- **Budgetvertrauen**
 - Entkoppelung von verfügbaren Mitteln und verpflichteten Mitteln (Löhne, Gebäude etc.)
 - Giro- & Systemkontenstruktur der Finanzmittel
- **Girostruktur: Dezentralisierung der Verwaltung**
 - Dienstleistung: Lohn, HRM, Girokonten, Finanzierung
 - Budgetverantwortung (Kanban - System für Kirche)
- **Systemstruktur: Controlling & Immobilienbestand**
 - Immobiliendaten
 - Immobilien als vernetzte Vermögens-/Ertragswerte

1. Aufgabe: KV als Dienstleistung zur Vernetzung

- Kirche muss als Netzwerkorganisation verstanden und organisiert werden.
- Kirchenverwaltung ist dabei als Hub (ein zentraler Knoten des Netzes), nicht als „Hat“ (Kopf), im Netz begreifen
- Kirchenverwaltung muss sich selbst dezentralisieren, weil die zentralistischen Modelle in einer heterogenisierten Umwelt sich selbst überholen. (Es geht nicht um Image und Hierarchieebenen, sondern um die Form der Real-Organisation).
- Aufgabe der KV: Dienste leisten statt Dienste kontrollieren
- Ziel: Größtmögliche Eigenständigkeit der Organverwaltung an der Basis bzw. in der Region.

2. Vernetzungsaussichten

Budget: Vertrauen statt misstrauen

- Giro- & Systemkontensystem:
- Splittung von „Pflichtbudget“ (System) und „Freibudget“ von Organisationseinheiten.
 - Freie Budgets (ohne kamerale HHSt) können drei wie auf einem Girokonto verfügt werden (ca. 2-10% der Gelder)
 - Pflichtbudgets (Löhne, Festkosten etc.) sind durchlaufende Posten, die zentral und unabhängig Bestimmung erfolgen.
- Ziele:
 - Reduzierung der Verwaltungsaufwendungen,
 - Eigenbestimmung der „juristischen“ Einheiten wie Kgde,
 - Reduzierung von Formalismenhype in der Heterogenität
 - Projektorientierung von Regionalen Geldern

3. Vernetzungsaufgabe von mobilen und immobile Werten der Kirchen

- Mobile Werte der Kirchen (Gaben, Personen etc.) und immobile Werte vernetzen oder neue verknüpfen.
- Systemkonten als Basis (ggf. Konsolidierungsfähige Software) für Entscheidungsprozesse
- Gebäude, Grundstücke, Wälder etc. als Innovationsbasis erfassen und durch Vernetzungskarten logisch einsetzen
- Schon Konzilien wie Nizäa (325) haben in ihren Codices derartige Systemkomponenten beschrieben und ausgeführt.
- Aufgabe: Neuvernetzung von kirchlichen Betreuungsräumen (hier ist nicht der pastorale Raum gemeint!), um Anforderungsmanagement religiös zu bearbeiten.

Zwei Giveaways

Empirie und Kirchliche Praxis • Band 9

EuKP 9
EuKP 9
EuKP 9

Clemens Strehl • Steuerung und Controlling in der Kirche

AIM • Verlagshaus
AIM • Verlagshaus
AIM • Verlagshaus

www.aim-verlagshaus.de
ISBN: 978-3-936985-24-5

www.eukp.de

public asset intelligence ■ DOKIM--

Innovative Asset Strategien für Immobilien

KIM

Der Kontakt

Agentur • aim

Ansprechpartner: Dr. Dieter Becker, Pfr.

Untermainkai 20

60329 Frankfurt

Mobil: 0172 – 61 01 683

Tel.: 069-979910-11

Fax: 069-979910-25

Mail: becker@agentur-aim.com

www.agentur-aim.com