

Theologische Bewertung der Ziele im Transformationsprozess der EKHN

Beschlussvorschlag:

Die Synode nimmt die Strategischen Ziele Kirchenentwicklung zur Kenntnis und bittet die Kirchenleitung, diese strategischen Ziele mit Blick auf die Ergebnisse der Zukunftswerkstätten und der synodalen Debatte weiterzuentwickeln und die weitere Kirchenentwicklung auf der Grundlage dieser strategischen Ziele voranzutreiben.

Einleitung

Die nachfolgenden Zielbeschreibungen wurden Mitgliedern des Theologischen Ausschusses (ThA) zugewiesen und theologisch im Sinne der Ekklesiologie reflektiert. Dabei stand folgende Leitfrage im Zentrum:

Wie ist dieses Ziel theologisch – insbesondere ekklesiologisch – zu bewerten? Um welche Art Ziel handelt es sich (strategisch, normativ, operativ)?

Ziel 1 - Die EKHN hat zukünftig verschiedene Formen kirchlichen Lebens im Nachbarschaftsraum und digitale Gemeindeformen ermöglicht.

Zieltyp: Strategisches Ziel – Ziel ist die strukturelle und pastorale Weiterentwicklung von Gemeindemodellen, insbesondere durch digitale Formate und flexible Strukturen.

Ekklesiologische Bewertung:

Dieses Ziel greift zentrale ekklesiologische Herausforderungen auf: Was bedeutet Gemeinde in einer digital vernetzten und sozial fragmentierten Welt?

Kirche als „communio“ (Gemeinschaft) lässt sich nicht auf physische Nähe reduzieren – sie ist geistlich begründet (vgl. 1 Kor 12; Mt 18,20). Digitale Gemeindeformen können neue Wege der Teilhabe ermöglichen, wenn sie nicht isoliert, sondern in Beziehung zur realen Gemeinschaft stehen.

Zugleich zeigt sich hier ein Wandel vom ortsgebundenen Parochialsystem hin zu lebensweltorientierten, fluiden Gemeindemodellen. Diese Entwicklung ist theologisch legitim, wenn sie auf Christus als Mitte ausgerichtet bleibt. Zugleich mahnen wir aber an, dass auch manches klassische seinen Wert hat. Es geht darum, eine neue Form des Miteinander von klassischen und modernen Formen des kirchlichen Lebens zu ermöglichen.

Ziel 2- In der EKHN sind neue und unterschiedliche Formen kirchlicher Praxis und geistlichen Lebens im Nachbarschaftsraum gemeinwesenorientiert und gesellschaftsbezogen erprobt und umgesetzt. Durch Kooperation mit diakonischen Trägern und anderen zivilgesellschaftlichen Akteuren ist das soziale Engagement in der EKHN gestärkt.

Zieltyp: Strategisch-normatives Ziel – Verbindet strukturelle Entwicklung mit einem klaren inhaltlich-diakonischen Auftrag.

Ekklesiologische Bewertung:

Die Verbindung von geistlichem Leben und gesellschaftlichem Engagement ist ein Wesensmerkmal der evangelischen Kirche (vgl. Barmen II, Mt 25,40).

Kirche lebt nicht für sich selbst, sondern im Dienst an der Welt. Die Öffnung in den Sozialraum und die Kooperation mit zivilgesellschaftlichen Akteuren stärken die diakonische Dimension kirchlicher Existenz.

Es handelt sich hier um die sichtbare Kirche: Kirche wird dort sichtbar, wo sie konkret hilft, beteiligt und gestaltet. Dies fordert ein bewusstes Verständnis von Kirche als aktiver Teil des Gemeinwesens – auch über institutionelle Grenzen hinaus.

Ziel 3 - Die EKHN hat 2030 die Leitungsstrukturen auf der mittleren Ebene und der gesamtkirchlichen Ebene neu konzipiert und dafür die rechtlichen Voraussetzungen geschaffen.

Zieltyp: Operativ-strategisches Ziel – Ziel ist die Organisationsentwicklung mit rechtlicher Umsetzung.

Ekklesiologische Bewertung:

Leistungsstrukturen sind nicht nur Verwaltungseinheiten, sondern Ausdruck gelebter Gemeinschaft und geistlicher Verantwortung.

Leitung in der Kirche folgt nicht primär Effizienz- oder Machtlogiken, sondern der Idee des Dienstes (Mk 10,45). Die Neustrukturierung muss daher geistlich verantwortet und theologisch begründet sein – etwa entlang der Frage: Wie fördern Strukturen das Miteinander, die Transparenz und Partizipation?

Wichtig ist, dass neue Leitungsmodelle nicht zur Distanz zwischen Basis und Leitung führen, sondern Kommunikation und Nähe stärken.

Ziel 4 - Die EKHN hat in Zusammenhang mit der EKD neue Modelle der Zugehörigkeit und Kommunikation entwickelt und ausprobiert und die Mitgliederorientierung gestärkt.

Zieltyp: Strategisches Ziel – Es zielt auf partizipative Bindung, alternative Mitgliedschaftsformen und kommunikative Zugänge.

Ekklesiologische Bewertung:

Zugehörigkeit zur Kirche wird zunehmend nicht über formale Mitgliedschaft definiert, sondern über Beziehung, Partizipation und persönliche Identifikation.

Die Kirche ist Gemeinschaft im Glauben (confessio), aber auch Raum für Suchende und Distanziert-Verbundene. Neue Modelle (z. B. temporäre Mitgliedschaft, digitale Andockpunkte, projektbezogene Beteiligung) können helfen, Menschen auf ihrem Glaubensweg zu begleiten, ohne sie institutionell zu überfordern.

Theologisch ist zu reflektieren, was es bedeutet, „zur Kirche zu gehören“ – als Ausdruck von Taufe, Bekenntnis, Teilhabe und Verantwortung.

Gleichzeitig muss die Balance gewahrt bleiben zwischen Öffnung und Verbindlichkeit.

Ziel 5 - Die EKHN verändert sich als Organisation so, dass sie ein sicherer Raum für Menschen ist. Sie schützt Menschen vor Machtmissbrauch, sexualisierter Gewalt und anderen Formen von Gewalt.

Inhaltliche Zielbeschreibung

Die EKHN erkennt ihre strukturellen Defizite im Schutz vor Machtmissbrauch und sexualisierter Gewalt an und strebt eine grundlegende Veränderung ihrer Organisation an. Strukturen sollen so gestaltet werden, dass Missbrauch erkannt, verhindert und konsequent bearbeitet werden kann. Die Perspektiven von Betroffenen sind leitend.

Zieltyp Normatives Ziel – Es geht um eine Grundhaltung, die Kirche als Schutzraum versteht.

Ekklesiologische Bewertung

Kirche ist die Gemeinschaft derer, die in der Nachfolge Jesu stehen – geprägt von gegenseitigem Dienst, nicht von Herrschaft. Jesus selbst hat seine Jünger zum Dienen aufgefordert. Machtmissbrauch widerspricht diesem Grundverständnis zutiefst. Eine Kirche, die diesem Anspruch gerecht werden will, muss Strukturen schaffen, die Sicherheit gewährleisten.

Empfehlung

Dieses Ziel ist grundlegend und sollte als prioritäres Ziel formuliert und erhalten bleiben. Die Aussage „Bei uns gibt es das nicht (mehr)“ darf niemals zum Selbstbetrug führen – Transparenz, Prävention und Aufarbeitung sind bleibende Aufgaben.

Ziel 6 - Die EKHN fördert und erhöht die Diversität ihrer Organisation

Inhaltliche Zielbeschreibung

Diversität wird als Ausdruck christlicher Gemeinschaft verstanden. Die EKHN anerkennt und fördert Unterschiede in Herkunft, Identität, Lebensweise und Weltanschauung. Sie wirkt Barrieren entgegen und schafft eine Kultur der Wertschätzung.

Zieltyp Normatives Ziel – Es beschreibt eine Grundhaltung zur Gestaltung christlicher Gemeinschaft.

Ekklesiologische Bewertung

Die biblische Vision von Gemeinschaft schließt niemanden aus. In Galater 3,28 wird deutlich: Unterschiede trennen nicht, sondern bereichern. Kirche als Volkskirche ist per Definition plural. Barmen III betont die Gemeinschaft der gerechtfertigten Sünder – das schließt Vielfalt ein. Diversität ist Ausdruck der Weite des Evangeliums.

Empfehlung

Die weiterführende Definition von Jan-Niklas Rabe wird von ihm selbst eingebracht. Diversität ist kein Selbstzweck, sondern Ausdruck von gelebter Gemeinschaft.

Formulierungsvorschlag

Die EKHN fördert Diversität als Ausdruck gelebten christlichen Miteinanders. Sie anerkennt die Vielfalt menschlicher Identitäten und Lebensformen und schafft eine diskriminierungsfreie, teilhabe-offene Kultur. In Christus sind wir in unserer Verschiedenheit verbunden (vgl. Gal 3,28).

Ziel 7 - Ehrenamtlich Mitarbeitende prägen wesentlich die Gestalt der EKHN. Sie werden in ihrem Engagement weitergebildet und gestärkt; dazu werden auch neue Engagementformen entwickelt. Die Zusammenarbeit von Haupt- und Ehrenamtlichen wird gestärkt.

Inhaltliche Zielbeschreibung

Ehrenamtliches Engagement ist wesentlich für das kirchliche Leben. Die EKHN stärkt das Ehrenamt durch Weiterbildung, neue Engagementformen und partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Hauptamtlichen.

Zieltyp Strategisches Ziel – Ziel ist die Stärkung des Ehrenamts im Transformationsprozess.

Ekklesiologische Bewertung

Das „Priestertum aller Gläubigen“ (1 Petr 2,9) ist eine zentrale reformatorische Grundüberzeugung. Ehren- und Hauptamtliche sind gemeinsam berufen, das Evangelium zu leben und weiterzugeben. Die Anerkennung des Ehrenamts stärkt die geistliche und strukturelle Vitalität der Kirche.

Empfehlung

Das Ziel ist zu befürworten. Es unterstützt eine Gabenorientierte Kirche, in der jede*r sich nach Berufung und Möglichkeit einbringen kann – ohne Hierarchisierung von Engagementformen.

Ziel 8 - Personalgewinnung und Personalentwicklung werden entsprechend der zukünftigen Erfordernisse der EKHN organisiert.

Inhaltliche Zielbeschreibung

Berufsbilder wandeln sich. Die EKHN gestaltet Ausbildung, Personalgewinnung und Personalentwicklung entsprechend den gesellschaftlichen Veränderungen.

Zieltyp Strategisches Ziel – Im Zentrum steht die Zukunftsfähigkeit kirchlicher Berufsfelder.

Ekklesiologische Bewertung

Kirche ist Leib Christi mit vielen Gliedern (1 Kor 12). Berufung und Gabenorientierung müssen das Leitprinzip sein – nicht nur formale Qualifikation. Jesus berief Menschen, weil er ihr Potenzial sah, nicht wegen ihrer Ausbildung.

Empfehlung

Die missionarische Motivation sollte stärker hervortreten. Die EKHN ist Arbeitgeberin im Dienst des Evangeliums. Quereinsteiger und Menschen mit Berufung sollten aktiv angesprochen werden.

Formulierungsvorschlag

Die EKHN ist eine attraktive, glaubwürdige Arbeitgeberin. Sie fördert Berufungen, entwickelt Berufsbilder weiter und öffnet Wege für Quereinsteiger*innen.

Ziel 9 - Die EKHN hat geeignete Wege gefunden, um ihre Finanzierung (Einnahmen und Ausgaben) auf eine dauerhafte Basis zu stellen.

Inhaltliche Zielbeschreibung

Sinkende Kirchensteuereinnahmen erfordern Einsparungen und neue Einnahmeperspektiven. Prioritätensetzungen sind notwendig.

Zieltyp Operatives Ziel – Fokus auf Ressourcenplanung.

Ekklesiologische Bewertung

Finanzierung ist Voraussetzung für die Wahrnehmung kirchlicher Aufgaben. Ekklesiologisch wird das Ziel dort relevant, wo über die Mittel über die Inhalte entschieden wird: Wofür will Kirche stehen und ihre Ressourcen einsetzen?

Empfehlung

Zahlenangaben können entfallen. Stattdessen sollte das Ziel als Teil eines übergeordneten strategischen Diskurses über die Zukunft kirchlicher Aufgaben verstanden werden.

Formulierungsvorschlag

Die EKHN richtet ihre Einnahmen, Ausgaben und Strukturen so aus, dass die langfristige Erfüllung ihres kirchlichen Auftrags sichergestellt ist.

Ziel 10 - Die EKHN ist 2035 zu 90 % und 2045 zu 100 % klimaneutral und agiert nach den 17 UN-Nachhaltigkeitszielen.

und

Ziel 11 - Der Gebäudebestand ist – auch unter der Berücksichtigung von ESG-Kriterien (Environment, Social und Governance) – konzentriert und entsprechend dem kirchlichen Leben im Nachbarschaftsraum entwickelt. Die EKHN hat die Dekanate in die Lage versetzt, die Entscheidung über die Bewirtschaftung selbst zu treffen. Sie unterstützt die Entwicklung anderer Nutzungskonzepte für die Gebäude, auch unter dem Gesichtspunkt des Erwerbs von Einnahmen durch andere Bewirtschaftungsmöglichkeiten.

Zieltyp Normatives Ziel – Ausdruck der Verantwortung gegenüber Schöpfung und Gesellschaft.

Ekklesiologische Bewertung

Schöpfungsverantwortung ist ein biblisches Gebot (Gen 2,15). Nachhaltigkeit und Gerechtigkeit (UN-Ziele) sind Ausdruck gelebten Glaubens. Kirche handelt öffentlich – ökologisches Verhalten ist Teil ihrer Verkündigung in Taten.

Empfehlung

Zahlenangaben sollten entfallen. Stattdessen sollte das Ziel als Teil eines übergeordneten strategischen Diskurses über die Zukunft kirchlicher Aufgaben verstanden werden.

Ziel 12 - Die Verwaltung der EKHN ist auf allen Ebenen ausgehend von den Erfordernissen des Nachbarschaftsraums aus aufgebaut, arbeitet serviceorientiert und ist flächendeckend über alle Ebenen hinweg digitalisiert.

Zieltyp Sachlich-rationales Ziel – Es handelt sich um ein rationales, sachgemäßes Ziel, insofern das Verwaltungshandeln als ermöglichend und rationell beschrieben wird. Darin stimmt das kirchliche Verwaltungshandeln mit dem aller Organisationen oder Unternehmen überein.

Ekklesiologische Bewertung

Es ist mitzudenken, dass die Verwaltung ein Teil der Kirche ist:

Verwaltung ist ein Teil der Kirche. Ihre Funktion ist es, interne Abläufe und Dienst nach außen funktionell und effizient zu gewährleisten.

Viele der Menschen, die in der Verwaltung arbeiten, sind Mitglieder der EKHN, nicht wenige tragen auch lokal und regionale Verantwortung in Kirchengewerkschaften (Gemeindesekretär*innen), Dekanatssynoden und im Verkündigungsdienst (Prädikant*in).

Wenn die Funktion der Verwaltung in Ziel 12 als Unterstützung für den NBR beschrieben wird, ist sie für das innere Funktionieren und den Dienst der Kirche nach außen wichtig und ein Teil der Kirche. Gut, dass die Funktionen des Verwaltungshandelns im Sinne des Dienstes (unterstützen, Service, helfen) beschrieben wird. Das verdeutlicht zugleich die Relevanz dieses Dienstes und ordnet ihn den anderen Diensten der Kirche zu.

Empfehlung:

1. Die Leitfrage – mit der darin enthaltenen Unterstellung - könnte alternativ formuliert werden.

Grundhaltung des Verwaltungshandelns ist eine ermöglichende.

2. Evtl. wäre ein Verweis auf Ziel 8, Personalgewinnung, sinnvoll.

Das dafür notwendige Personal soll in der EKHN eine attraktive Arbeitgeberin finden. Oder bei Ziel 8 die Personal-Gruppen und explizit auch die Verwaltung benennen.

3. Vorschlag, eindeutig benennen, dass Verwaltung auch Kirche ist.

Verwaltung ist ein Teil der Kirche. Ihre Funktion ist es, interne Abläufe und Dienst nach außen funktionell und effizient zu gewährleisten.

Ziel 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.

Zieltyp Strategisches Ziel – Kooperation und ggf. Fusionen zur Ressourcenbündelung.

Ekklesiologische Bewertung

Föderale Strukturen der EKD sind Ausdruck historischer und theologischer Vielfalt. Kooperation darf die Eigenheiten der Gliedkirchen nicht nivellieren. Gemeinsame Schritte müssen theologisch reflektiert sein.

Ergänzend schlägt der ThA folgendes Ziel vor:

Ziel 14 - Die EKHN lebt öffentlich eine geistliche, glaubwürdige und menschnahe Gestalt des Evangeliums. Sie ist ein Leuchtturm im spirituellen Geschehen. Menschen mit starker, distanzierter und ohne Kirchenbindung solidarisieren sich, verstehen die Notwendigkeit dieser Kirche und sind dankbar für ihre Stimme.

Zieltyp Normatives Ziel – Dieses Ziel beschreibt keine konkrete Maßnahme, sondern eine visionäre Selbstverortung und Identitätsaussage der EKHN. Es formuliert ein Leitbild, das das Selbstverständnis der Kirche in der Öffentlichkeit und im gesellschaftlichen Diskurs stärkt.

Es handelt sich damit um ein identitätsstiftendes Ziel, das Orientierung für das kirchliche Handeln auf allen Ebenen geben kann, vergleichbar mit einem Leitbild.

Ekklesiologische Bewertung

Dieses Ziel betont die öffentlich sichtbare, glaubwürdige und geistlich profilierte Präsenz der Kirche in einer säkularen Gesellschaft. Es spiegelt das Selbstverständnis wider, Kirche nicht nur für ihre Mitglieder zu sein, sondern öffentliches Zeugnis des Evangeliums zu geben (vgl. Mt 5,14: „Ihr seid das Licht der Welt. Eine Stadt, die auf einem Berge liegt, kann nicht verborgen bleiben.“).

In einer Zeit, in der viele Menschen keine klassische Kirchenbindung mehr haben, ist eine solche Zielsetzung theologisch anschlussfähig an das Bild einer missionarisch-diakonischen Kirche, die Orientierung, Sinn und spirituelle Tiefe bietet – auch für kirchenferne Menschen.

Gleichzeitig stellt sich die Herausforderung, diese Leuchtturmfunktion nicht selbstreferentiell, sondern vom Evangelium her zu begründen: Kirche darf nicht Leuchtturm „ihrer selbst“ sein, sondern verweist auf Christus als das Licht (Joh 8,12). Ihre Glaubwürdigkeit hängt davon ab, ob sie in Demut und Dienst handelt – nicht in Überheblichkeit oder bloßem Imagebewusstsein. Sie löst sich nicht im Nachbarschaftsraum auf, sondern ist auch als Landeskirche gesellschaftlich wahrnehmbar.

Schlussbemerkung

Die hier aufgewiesenen Ziele zeigen, dass der Transformationsprozess der EKHN sowohl operative als auch normative und strategische Dimensionen umfasst. Die Vorlage weist unterschiedliche Zielarten ohne Priorisierung auf. Theologische und ekklesiologische Reflexionen sind entscheidend, um diese Ziele glaubwürdig zu begründen und nachhaltig umzusetzen.

Leitfaden für die Einbringung

- Beschlussvorschlag des ThA
- Einordnung und Begründung
- Strategische Ziele im Lichte unseres theologischen Selbstverständnisses
- Zum Wesen der Kirche
- Frage nach dem zugrundeliegenden Menschenbild
- betriebswirtschaftliche Umsetzung theologischer Ziele
- Aufbau des Papiers und Stand der Beratungen

Beschlussvorschlag:

Die Synode nimmt die Strategischen Ziele Kirchenentwicklung zur Kenntnis und bittet die Kirchenleitung, diese strategischen Ziele mit Blick auf die Ergebnisse der Zukunftswerkstätten und der synodalen Debatte weiterzuentwickeln und die weitere Kirchenentwicklung auf der Grundlage dieser strategischen Ziele voranzutreiben.

Hinweis auf ein ähnliches Dokument aus der EKKW

https://www.ekkw.de/fileadmin/suchrelevant/ekkw_media/downloads/syn22sonder_Strategische_Kriterien.pdf

