



Kooperation von Kirchengemeinden

Beratungsprozess im Prodekanatsbezirk München–Nord 2004

mit Peter Dölfel, Rainer Kobilke, Hans M. Schroeder, Uli Seegenschmiedt
Begleitung: Armin Felten, Leiter der Gemeindeakademie Rummelsberg

Quelle: Ekehard Roßberg: Von der Koexistenz zur Kooperation
Meine Gemeinde als profiliertes Teil im Ganzen des Dekanatsbezirkes
Vortrag im Rahmen der Dekanatssynode Bad Windsheim am 13. März 2004

© zusammengestellt von **Uli Seegenschmiedt**, Dekan München–Nord



Kooperation von Kirchengemeinden

- A Theologischer Hintergrund für Kooperation
- B Auf was können und müssen wir uns einstellen?
- C Wie funktioniert Kooperation?
- D Schritte auf dem Weg zur Kooperation

Kooperation von Kirchengemeinden





A. Theologischer Hintergrund

- 1. Geschichte von Kooperation in der Kirche
- 2. Wie Glaube entsteht
- 3. Kooperation und Identität

1. Geschichte von Kooperation in der Kirche

- Das Parochialdenken atmet **Koexistenz**, nicht Kooperation
 - ☞ „Mit dem Kollegen kann ich nicht.“
 - ☞ „Da gehen unsere Leute niemals hin.“
 - ☞ „Das war schon immer so.“
- Leitbild Autarkie: Jede Gemeinde macht das volle Programm. Unterschiede sind wichtiger als Gemeinsames. Spielregel: Wir lassen uns in Ruhe. Das verringert Konflikte. Zusammenarbeit als Zusatz-Projekt oder in Ausnahmezeiten.
- **Kooperation** heute muss Zeit- und Kostenvorteile bringen. Mangel ist Auslöser für neues Nachdenken über Kooperation
Wie kommen wir von der Koexistenz zur Kooperation?



2. Wie Glaube entsteht

- Glaube wird wesentlich von drei Erfahrungen geprägt
 - a) Erfahrung mit Gottesdiensten und Veranstaltungen
Begegnung mit Bibel, Gebet, Segen
 - b) Erfahrung mit Hauptamtlichen
Begegnung mit Menschen als Brücke zur Gemeinde
 - c) Erfahrung mit Orten
Begegnung mit Orten, wo Wesentliches erlebt wurde
- Deshalb Widerstand, wenn es hier Einschnitte gibt durch Reduzierung von Stellen, Veranstaltungen, Gebäuden
- Aber: Kinder und Enkel sollen ähnliche Begegnungen haben.

Gesucht: Intelligente Lösungen für kirchliche Präsenz!



3. Kooperation und Identität

- **Nur wer „Ich“ sagen kann, kommt zum „Du“ und „Wir“.**
Miteinander gelingt nur auf Augenhöhe.
- Keine Angst vor dem Vergleich:
Wir können und sollen voneinander lernen!
Ziel: Stärken ausbauen, nicht Durchschnittsniveau
- Von der Verlustangst zur Freude am gemeinsamen Gewinn:
„Das ist Abwerbung!“ »→ „Hier gelingt Bindung!“
Nicht Gewinner und Verlierer »→ Beide gewinnen!
- Unterstützung und Knowhow-Weitergabe nicht gönnerhaft,
sondern selbstverständlich gepflegt!

A. Theologischer Hintergrund

Nur wer ICH sagen kann, kann DU sagen





B. Auf was müssen wir uns einstellen?

- 1. Kooperation verändert Gewohnheiten
- 2. Kooperation braucht Grund und Ziel
- 3. Kooperation ist attraktiv durch Entlastung
- 4. Kooperation benötigt Entscheidungen
- 5. Kooperation muss gewollt werden



1. Kooperation verändert Gewohnheiten

- Die Identität einer Gemeinde hängt ab von Personen, Geschichten, Räumen oder der geprägten Gestaltung des Kirchenjahres.
- Die Identität einer Gemeinde hängt nicht ab von Gottesdienstzeiten oder Gewohnheiten
z.B. eines eigenen Konfikurses auch mit nur 5 Jugendlichen
- Unterschied zwischen Identität und Gewohnheit ist wichtig:
Identität darf man nicht verlieren,
aber Gewohnheiten können verändert werden.
- **Kooperation verändert zwangsläufig Gewohnheiten!**

2. Kooperation braucht Grund und Ziel

- Warum wollen Sie kooperieren? Welches Ziel verfolgen Sie?
 - Entlastung der Ressourcen Zeit und Geld »»» z.B. *Kanzeltausch*
 - Risikominderung durch einen größeren Markt »»» z.B. *Freizeit*
 - Qualitätssteigerung »»» z.B. *Angebote für Neuzugezogene*
 - Verbesserung der Ausstattung »»» z.B. *gemeinsames Pfarramt*
- „Kooperation wegen Reduktion“ ist allein wenig motivierend. Welches Mehr an Qualität erreichen wir durch Kooperation?
- Ziel in Mangelzeiten: Erhalten, was erhaltenswert ist!
Aber: Nicht nur „runterfahren“, sondern auch aufbauen!
- **Kooperation soll dabei helfen, nicht Sparpläne, sondern das Evangelium präsent zu machen.**



3. Kooperation – attraktiv durch Entlastung

- Zusammenarbeit will und muss Menschen entlasten.
Das setzt **Transparenz der Belastung** voraus.
- Bewusstsein über Aufgabenumfang im KV stärken,
sonst: „Ist der jetzt zu faul zum Predigen?“
- Aber auch: PfarrerInnen müssen sich entlasten lassen.
Nicht erlaubt: Klagen über Arbeitsbelastung und
gleichzeitig Verweigerung von Zusammenarbeit
nach dem Motto: „Meine Gemeinde will nur mich“.
- Quick-Hits: schnelle spürbare Entlastung motiviert!



4. Kooperation benötigt Entscheidungen

- Kooperation wirft Fragen auf. Beispiel Gottesdienst:
 - Wie organisieren wir die pastorale Grundversorgung?
 - Wo findet wann am Sonntag Gottesdienst statt?
 - Wer unterstützt dabei?
- Der Weg zur Lösungen führt über Debatte und Konflikt. Entscheidungen bringen Konflikte mit sich. Diese Konflikte sind normal, weil Verluste entstehen.
- Konflikte dürfen aber nicht in eine Erstarrung führen, die alle Energien bindet und keinen Raum lässt zur **Entscheidung für (vielleicht ungewohnte) Lösungen.**



5. Kooperation muss gewollt werden

- Kooperation ist kein Hauptamtlichenthema, nach dem Motto: „Die sollen sich mal einigen.“
- **Kirchenvorstände** spielen eine entscheidende Rolle. Sie **müssen die Entscheidungen wollen und vertreten.**
- Entscheidungen müssen vermittelt und verstanden werden. Insbesondere Ehrenamtliche wollen einbezogen werden.
- Um die Verständnisbasis zu verbreitern, sind Mitarbeiter- und Gemeindeversammlung gute Orte.



C. Wie funktioniert Kooperation?

- 1. Kooperation berücksichtigt Grundbedürfnisse
- 2. Kooperation zielt auf Steigerung der Qualität
- 3. Kooperation braucht Begegnung
- 4. Kooperation muss fair und transparent sein
- 5. Kooperation benötigt Verlässlichkeit

C. Wie funktioniert Kooperation?





1. Kooperation berücksichtigt Bedürfnisse

- Kooperation funktioniert, wo „Grundbedürfnisse“ berücksichtigt und erfüllt werden.
- **Deshalb zuerst die „Knackpunkte“ lokalisieren.**
 - z.B. Gottesdienstversorgung
 - z.B. Mitarbeiterbegleitung
 - z.B. Erreichbarkeit und Präsenz
- Beispiel: Vier Dorfgemeinden mit einem Pfarrer wollen alle sonntags Gottesdienst.
Erst nach Problemlösung wächst Kooperationsbereitschaft!



2. Kooperation zielt auf Qualitätssteigerung

- Bei Kooperation geht es nicht nur um Entlastungseffekte.
Wo Kooperation gelingt, steigt das Niveau.
Beispiel: Konficamp Augsburg ... wird zur „Marke“
- Voraussetzungen:
Erfahrungsaustausch via „Runder Tisch“ oder Workshop
Diskussion von Erfolgsfaktoren: Warum läuft es gut?
Denken von der Zielgruppe her: Was ist nötig?
- **Ziel ist eine größere Zufriedenheit bei weniger Einsatz!**



3. Kooperation braucht Begegnung

- Kirchliche Realität:
Man kennt Menschen aus anderen Orten,
weiß aber nichts oder wenig über die Nachbargemeinde.
- Ein Erfolgsfaktor für gelingende Zusammenarbeit ist die
Organisation von Begegnung über Gemeindegrenzen.
So entsteht Gefühl für den Raum, in dem kooperiert wird.
- **Verwenden Sie Kraft und Zeit, sich zu besuchen**
und das Profil der Nachbar-Gemeinde kennen zu lernen!



4. Kooperation – fair und transparent

- Besonders unter den Bedingungen der Einsparungen muss Kooperation fair und transparent sein!
- **Nutzen und Lasten müssen sich auf Dauer ausgleichen,** sonst entsteht Unmut. Gerechtigkeitslücken bearbeiten!
- Wichtig ist die Aufgabenzuordnung im Gesamt-Team:
Bei Wegfall einer Stelle muss die gesamte Arbeit neu bedacht und zugeordnet werden, vgl. Mobile

C. Wie funktioniert Kooperation?

4. Kooperation - fair und transparent





5. Kooperation benötigt Verlässlichkeit

- „Und ein neuer Pharao kam ins Land ...“
Ein Pfarrerwechsel darf Lösungen nicht in Frage stellen.
**Manches muss auf Dauer gestellt werden,
damit sich Gemeinden aufeinander verlassen können.**
- Wo nötig, können Kooperationsverträge helfen,
Entscheidungen verbindlichen Charakter zu geben.
Wie Kooperation stattfindet, wird nicht neu diskutiert.
- Verlässlichkeit hat auch eine Strukturseite,
z.B. in gemeinsamen Dienstbesprechungen, Teamsitzungen.
Solche Strukturen ermöglichen Weiterentwicklung.



D. Schritte der Kooperation

- 1. Was hast Du, was ich nicht habe?
- 2. Die Kooperationsbereiche sind überschaubar
- 3. Groß denken - Klein handeln
- 4. Kooperation gelingt mit Begleitung
- 5. Kooperationen müssen auf den Prüfstand



1. Was hast Du, was ich nicht habe?

- Bisher führten Stärken des anderen zu Konkurrenzgefühlen. Heimlicher Wunsch: Wir müssen Vergleichbares entwickeln.
- **Im Kooperationsprozess führen unterschiedliche Stärken zur Profilausbildung.** Mitglieder können sich orientieren. Beispiele: Kirchenküche, Meditation, Glaubenskurse
- Kooperation dachte bisher in Sympathie und Antipathie. „Mit denen können wir, dort stimmt die Chemie nicht.“
- Im Kooperationsprozess wird neu gefragt:
Mit wem macht Zusammenarbeit Sinn?
Wo ist eine Veranstaltung am besten verortet?

1. Was hast Du, was ich nicht habe?





2. Kooperationsbereiche sind überschaubar

■ Kooperation macht vor allem in folgenden Feldern Sinn:

- Gottesdienste, Andachten »»» Kanzeltausch
- Spiritualität, Bibelarbeit »»» gemeinsame Angebote
- Konfirmanden-, Jugendarbeit »»» Freizeiten, Events
- Kindertagesstätten »»» gebündelte Erfahrung
- Erwachsenenbildung »»» Vorträge und Konzerte
- Kirchenmusik »»» gemeinsame Chöre und Konzerte
- Öffentlichkeitsarbeit »»» Gemeindebrief, Homepage
- sozialdiakonisches Engagement »»» Synergie-Effekt
- Verwaltung »»» gemeinsames Dienstleistungszentrum



3. Groß denken – Klein handeln

- Kirche funktioniert als personales Beziehungsgeflecht. Pfarrer, die über Jahre in einer Gemeinde wirken, tun sich durch die entstandenen Kontakte leichter.
- Kooperation darf nicht die kleinräumigen Netze zerstören.

Das Heil liegt nicht einfach in der größeren Einheit.

Ohne gleichzeitige Pflege des „Eingebundenseins“ wird kirchliche Arbeit anonym und unverbindlich.

- (Kirchliche) Organisationen, die größer werden, tendieren dazu, Teilsysteme auszubilden.

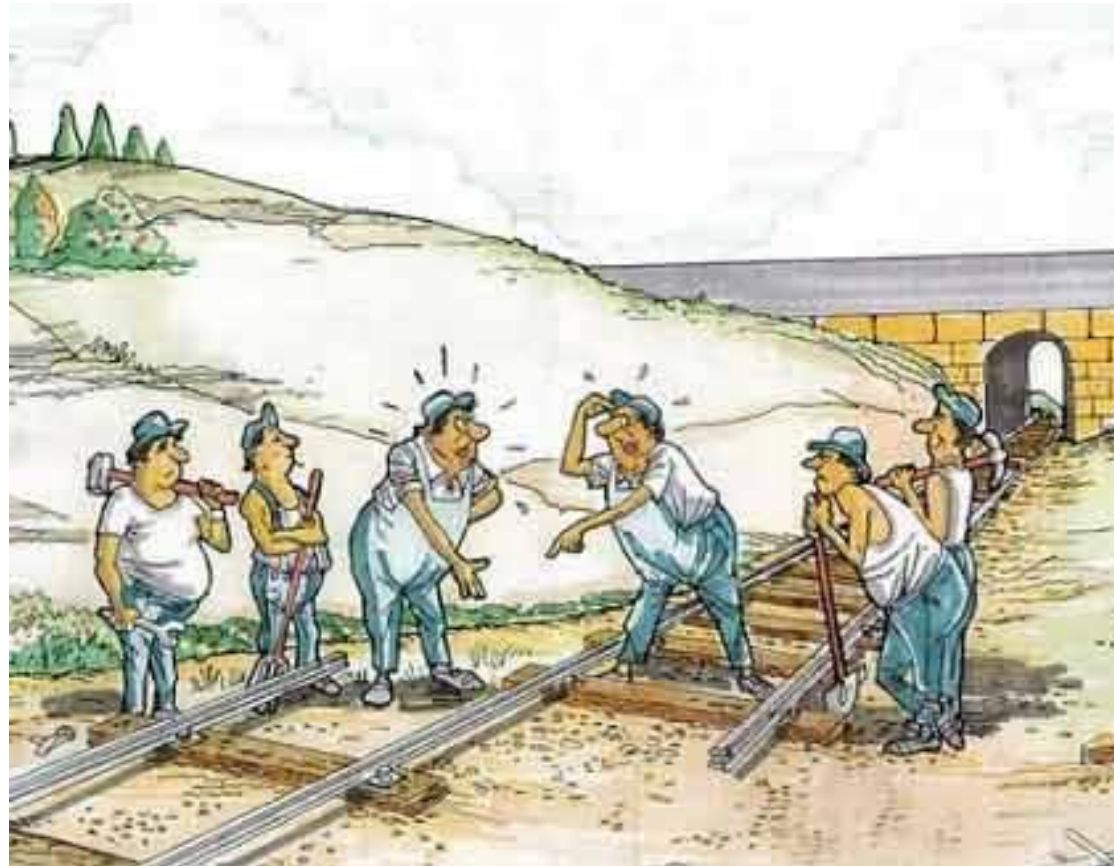
Suchen Sie nach der „idealen Kooperationsgröße“!



4. Kooperation gelingt mit Begleitung

- Bei der Planung von Kooperation gibt es eine große Gefahr: Jeder versucht, „sein Schäfchen ins Trockene zu bringen“ ...
- Dieses Lobbydenken wird wirksam verringert, wenn – besonders in der Anfangsphase – externe Begleitung in Anspruch genommen wird.
- Aber auch im laufenden Prozess ist die Frage wichtig:
Was für Unterstützung benötigt unsere Kooperation?
z.B. Beratung – Entlastung – Vernetzung
- Es braucht (externes) Wissen über Kooperation!

5. Kooperationen müssen auf den Prüfstand



Kooperation von Kirchengemeinden

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit
... und viel Freude am Ausprobieren!**

