

## **Den Aufbruch wagen – Profil zeigen**

**Prof. Dr. Thomas Schlag, Theologische Fakultät der Universität Zürich**

**Vortrag im Rahmen des BEA-Fachseminars 2013 am 8. Mai 2013,**

**Kongresszentrum BEA, Bern**

### **1. Einleitung**

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

die aktuellen Zahlen sprechen nicht mehr unbedingt für eine rosige Zukunft der etablierten Volkskirche. Es sind teilweise dramatische Abbrüche kirchlicher Mitgliedschaft vor allem im urbanen Raum festzustellen. Gleichwohl will ich mich heute – und dies auch aus ganz grundsätzlichen Erwägungen heraus – nicht an den gewohnten und vielleicht sogar lieb gewordenen Untergangsszenarien beteiligen. Vielmehr scheint es mir höchste Zeit für eine intensive Ermutigung aller Akteure zu sein, die sich im kirchlichen Raum engagieren.

1.1 Die gegenwärtige Lage und die Zukunft der christlichen Gemeinden werden im Wesentlichen davon bestimmt, ob es diesen gelingt, ihren eigenen Auftrag in profiliert hoffnungsvoller und menschendienlicher Weise öffentlich erkennbar zu machen.

Auf dem Markt religiöser Konkurrenz gilt es, sich erkennbar zu positionieren und zu exponieren. Die bislang noch erkennbaren religiösen Symbolen, man denke etwa nur an die Kirchtürme, tragen die Institution nicht mehr selbstverständlich in die Zukunft. Hinsichtlich der kirchlichen Jahresfeste droht, blickt man etwa auf das allgemeine Wissen über Ostern oder Pfingsten, die kulturelle Verflüssigung.

1.2 Die Rede von einer profilierten Erkennbarkeit ist in erster Linie auf den Verkündigungsauftrag der Gemeinde bezogen und erst in zweiter Hinsicht auf die eigene Zukunft als Gemeinde in einer bestimmten institutionellen oder organisatorischen Form: „Form follows function“.

Dies bedeutet, dass die Profilierung von Kirche nicht um ihrer selbst willen geschehen darf, sondern in allererstem Sinn um der Menschen willen. Der kirchliche Bestandserhalt ist und kann nicht das primäre Ziel sein!

1.3 Aufbrüche zu wagen, stellt für die christlichen Gemeinden eine theologische Notwendigkeit und Selbstverständlichkeit dar. Diese Bereitschaft zum immer wieder

neuen Aufbruch ist nicht einfach „nice to have“, sondern stellt ein „must“, also ein reformiertes Grundcharakteristikum dar.

Beharrung ist Stillstand. Traditionen leben nicht von selbst und permanente Innovationen müssen als selbstverständlicher Teil der alltäglichen Arbeit verstanden werden. Jeder Tag hat nicht nur seine eigene Plage, sondern stellt auch eine Chance zum kreativen Nach- und Neudenken dar.

1.4 Die Bereitschaft zu einem solchen Wagnis des Aufbruchs ist zuallererst eine Frage der eigenen inneren Haltung und geistlichen Offenheit für das Neue. Erst wenn dies in der Gemeinde erkennbar „gegeben ist“, lassen sich konkrete Reformaktivitäten entfalten und in eine öffentlich erkennbare Praxis umsetzen.

Ausgangspunkt für alle Reformüberlegen muss also ein bewusstes und intensives Neudenken sein. Allerdings ist dabei die entscheidende Leitfrage nicht: „Was wollen wir?“, sondern „Als was und wer verstehen wir uns eigentlich selbst?“. Warum sind nun zusammengefasst, die Frage des Aufbruchs und der Profilierung von Gemeinden wesentlich?

Weil es bestimmte Gefahren gibt:

- Die Gefahr der Deutung von Gemeinde durch die Minderheit des Lautesten und vermeintlich „Überzeugtesten“;
- Die Gefahr der Verengung auf einen vermeintlich wahren Kern;
- Die Gefahr der sprachlichen und sozialen Exklusion von Menschen innerhalb der eigenen Gemeinde;
- Die Gefahr der Abschottung der Gemeinde vom grösseren Ganzen reformierten Kirche-Seins;
- Die Gefahr des nebeneinander Dahinlebens und Dahinvegetierens einzelner Kreise und ganzer Gemeinden ;
- Die Gefahr des Verlusts eines gefüllten Begriffs von Gemeinde, d.h. eine organisatorische Schale ohne einen materialen Kern;
- Die Gefahr des schieren Bedeutungsverlustes und zwar auf Ebene der Individuen wie der Öffentlichkeit.

Weil es bestimmte Notwendigkeiten gibt:

- Die Notwendigkeit der Bündelung der Kräfte unter einem gemeinsamen reformierten Vorzeichen;

- Die Notwendigkeit der Erkennbarkeit nach Innen und nach Aussen im Sinn eines Gemeinde-Profiles im Sinn einer corporate identity.
- Die Notwendigkeit reformierter Selbstverständigung über Gemeinde und Kirche, was eine biblische und historische Orientierung grundlegend mit einschliesst;
- Die Notwendigkeit einer gemeinsamen Arbeitsgrundlage im Sinn eines tragfähigen substantiellen Konsenses, etwa im Fall von Zusammenarbeit und gar von Fusionen;
- Die Notwendigkeit einer Eigenbestimmung gegenüber den säkularen Gemeinden und Interessengruppen.

Weil es bestimmte Verheissungen gibt:

- Die Verheissung der Gemeinde als koinonia im materialen und geistlichen Sinn;
- Die Verheissung Christus als solidarische, tröstende und mitleidende Gemeinde existierend;
- Die Verheissung, dass Leitungs- und Machtfragen auf eine alternative Weise geführt werden ;
- Die Verheissung von Gemeinde als lebendige und lebensdienliche öffentliche Verkörperung der Geschichte Gottes mit den Menschen (embodied ecclesiology), die ihre Glieder und auch die Welt zu verändern vermag.

## **2. Biblisch-theologische Grundeinsichten und Haltungen**

### **2.1 Begabungen**

Das Nachdenken über profilierte Gemeinde steht im unmittelbaren Zusammenhang mit dem biblischen Gedanken göttlicher Schöpfung und Zusage. Die christliche Gemeinde ist von ihrem Ursprung und Auftrag her dazu be-gabt, sich profiliert für die frohe Botschaft und die Menschen einzusetzen. Entsprechend lautet das biblische Bild:

*Ihr seid der Leib des Christus, als einzelne aber Glieder. Und als solche hat euch Gott in der Gemeinde zum einen als Apostel eingesetzt, zum andern als Propheten, zum dritten als Lehrer. Dann kommen die Wunderkräfte, die Heilungsgaben, die Hilfeleistungen, die Leitungsaufgaben, verschiedene Arten von Zungenrede (1. Kor. 12, 27-28).*

Diese Rede von einer vielfältigen Schöpfung ist ekklesiologisch bedeutsam. Sie stellt den unbedingten Zuspruch dar, der allem kirchlichen Handeln zugrunde liegt und auf den die Gemeinde mit allen ihren Gliedern vertrauen darf. Angesichts dieser zugesagten Vielfalt der Gaben und Begabungen gilt aber auch: Nicht jeder kann alles, aber jeder und jede können etwas. Nicht einer muss alles, aber jeder und jede kann etwas leisten. Aber nicht nur Vielfalt,

sondern auch Menschendienlichkeit ist von Gott her von der Kirche gegeben: Profilierte Gemeinde nimmt aufmerksam wahr und trägt durch ihr be-gabtes Handeln weiter, was ihr von Gott her geschenkt ist.

## **2.2 Begeisterung**

Die christliche Gemeinde ist von ihrem Ursprung und Auftrag her dazu beauftragt, ihren geistvollen Glauben und ihr profilierten Handeln im Namen des Dreieinigen Gottes begeistert zum Vorschein zu bringen: Es geht darum, leidenschaftlich, empathisch und profiliert vom eigenen Glauben zu reden. Es mag reformiertem Stil entsprechen, hier Zurückhaltung an den Tag zu legen; diese ist angesichts der zu Beginn erwähnten Positionierungsaufgabe aber nicht zeitgemäss. Vielmehr gilt es, den Tauf- und Missionsbefehl Jesu wirklich ernst zu nehmen:

*Und Jesus trat zu ihnen und sprach: Mir ist alle Macht gegeben im Himmel und auf Erden. Geht nun hin und macht alle Völker zu Jüngern: Tauft sie auf den Namen des Vaters und des Sohnes und des heiligen Geistes, und lehrt sie alles halten, was ich euch geboten habe. Und seid gewiss: Ich bin bei euch alle Tage bis an der Welt Ende (Mt 28, 18-20).*

Dies ist der unbedingte Anspruch, der allem kirchlichen Handeln zugrunde liegt und dem die Gemeinde mit allen ihren Gliedern profiliert entsprechen muss. Profilierte Gemeinde nimmt aufmerksam wahr und trägt durch ihr begeistertes Handeln weiter, was ihr von Gott her aufgetragen und zugemutet ist. Dies darf übrigens auch in grosser Geduld und Gelassenheit und ganz unaufgeregt geschehen. Hysterische Atemlosigkeit ist in diesen Zeiten und auch theologisch weder sinnvoll noch notwendig. Im Übrigen kommen damit auch alle Initiativen eines Kirchenmarketing an ihre sachgemässe Grenze: Natürlich ist es notwendig, für sich zu werben und dafür auch durchaus den Blick über die Grenzen und hinein in die Werbewirtschaft gewagt werden. Allerdings darf darüber die eigentliche Begrenztheit aller Werbungsversuche nicht ignoriert werden und schon gar nicht sollte man Gefahr laufen, die eigene Botschaft gleichsam so marktgängig zu machen, dass sie vermeintlich passgenau ist – ein solcher Versuch könnte am Ende nichts weniger sein als eine problematische Anpassung an die „Konsum“-Wünsche potentieller Mitglieder.

## **2.3 Bewegung**

Die christliche Gemeinde ist von ihrem Anfang an in Bewegung. Motiviert durch die christliche Botschaft, sind Menschen in diesem Namen an neue Orte aufgebrochen, haben weitererzählt, wovon sie sich getragen wissen und haben dadurch Menschen in neuer Weise für das christliche Leben gewonnen – die Idee des „semper reformanda“ trägt nachhaltigen

Sinn. Der christliche Glaube will weitergetragen werden – auch dorthin, wo eben noch nicht die Mitbrüder- und -schwestern sind: *Danach bestimmte der Herr weitere zweiundsiebzig und sandte sie zu zweien vor sich her in jede Stadt und jede Ortschaft, in die er gehen wollte. Er sagte zu ihnen: Die Ernte ist gross, Arbeiter aber sind nur wenige. Darum bittet den Herrn der Ernte, dass er Arbeiter in seine Ernte sende. Geht! Seht, ich sende euch wie Schafe mitten unter die Wölfe. Nehmt keinen Geldbeutel mit, keinen Sack, keine Schuhe, und grüsst niemanden unterwegs! Tretet ihr in ein Haus ein, so sagt zuerst: Friede diesem Haus! (Lk 10, 1-5)*

Auch für heute gilt angesichts der faktischen Nöte und Sehnsüchte der Menschen: Die Auftragsbücher sind voll! Die Klage über nachlassende Teilnahmezahlen ist so lange unbegründet, wie Menschen sich noch auf der Suche nach Sinn und Orientierung befinden. So zeigt sich das Profil der Gemeinde, dass sie Menschen dort aufsucht, wo diese ihr Leben in Not und Freude leben und nach Orientierung für ihre eigene Existenz suchen. Profilierte Gemeinde nimmt aufmerksam wahr und trägt durch ihr bewegtes und bewegendes Handeln weiter, was ihr von Gott her für die Gegenwart und Zukunft verheissen ist. Gemeinde muss somit wieder zu einer erkennbar aufmerksamen Grösse werden: Und Aufmerksam sein heisst: Zuerst hören und wahrnehmen, wo und wie Menschen leben und denken. Begleiten und dabei sein ist die erste und wichtigste Haltung.

### **3. Konkretionen: Auf profilierte Weise Zeit teilen – zur qualitätsvollen Gemeinde werden**

#### **3.1 Zur Frage profilierter Qualität**

Profilierte Arbeit der christlichen Gemeinde muss sich durch eine spezifische Qualität in Inhalt und Form auszeichnen. Grundlage und Prüfmass dieser Qualität ist die Frage, ob dadurch menschendienliche Beziehungen ermöglicht werden. Dass diese Qualität aber nur schwer messbar ist – schon gar nicht in eine „Erfolgs-Bilanz“ zu giessen, sei hier nur angedeutet.

#### **3.2 Gemeindliche Beziehungsqualität „auf Zeit“ durch „lebenslange“ Bildung**

Vor wenigen Jahren wurde ein umfangreiches religionspädagogisches Gesamtkonzept in den Gemeinden für Kinder im Grundschulalter bis über die Konfirmation hinaus etabliert, also vom ca. 7. bis 18. Lebensjahr – ein kirchlich-kreatives Sozialisationsprogramm gegen den Trend des Endes des kirchlich mitgeprägten Religionsunterrichts. Ein bis zur Konfirmation

verpflichtendes Programm, das neue Identität mit Kirche und reformiertem Glauben schaffen soll. Im Projekt verbinden sich auf methodisch vielfältige Weise Feiern und Lernen, Teilen. Das ist natürlich eine Zukunftsinvestition, von der man zwar sagen kann, was sie kostet – und das ist sehr viel – aber nicht, was sie bringt. Diese Investition ist natürlich so etwas wie ultima ratio – wenn wir als Kirche nicht für Nähe zur Kirche, für entsprechendes Wissen und mögliche Erfahrungen sorgen, wer soll es sonst tun?

Hier findet Gemeinde und Kirche auf Zeit statt. Ein Versuch, Kontinuitätslinien anzubieten, was aber der Sache nach eben unverfügbar bleibt. Im Übrigen sei auch hier nochmals die Nebenbemerkung gemacht: Ob sich ein bestimmtes Projekt tatsächlich mit einem „return on investment“ lohnt, ist kirchentheoretisch ausgesprochen schwer zu prognostizieren. Insofern ist ein solches Argument, wenn es in die entsprechenden Debatten eingebracht wird, immer mit grosser Vorsicht zu geniessen.

### **3.3 Übergemeindliche Beziehungsqualität „auf Zeit“ durch regionale Zusammenarbeit**

In der Schweiz bestehen gegenwärtig breite Initiativen zur verstärkten Zusammenarbeit von Gemeinden, auch von Gemeindefusionen ist die Rede; dies hat natürlich auch mit den mittelfristig zu erwartenden demographischen und finanziellen Szenarien zu tun. Aus 180 Gemeinden im Kanton Zürich sollen in den kommenden Jahren 60 werden, auch in der Stadt Zürich soll die Zahl der Gemeinden mitsamt ihrer Gebäude und Kirchenräume deutlich konzentriert werden, ebenso in der Stadt Bern, wo es um eine Konzentration auf vermutlich deutlich weniger Gemeinden geht. Dabei wird es auch um ein neues Verständnis der Zusammenarbeit über die Grenzen der Parochie hinaus bis in die Region gehen. Interessant ist hier, dass man gleichsam proaktiv vorzugehen sucht, um damit nicht irgendwann vor dem Problem zu stehen, dass dann einfach dort gekürzt wird, wo Stellen zufällig zur Disposition stehen. Die Neustrukturierung ist insofern als eine dezidiert theologisch ausgerichtete vorgesehen. Ich erwähne dies deshalb, weil aus meiner Sicht alle Projekte dieser Art besser heute als morgen angegangen werden müssen.

### **3.4 Beziehungsqualität „auf Zeit“ durch neue Formen der Ehrenamtlichkeit**

Durch diese Kooperationsprojekte sollen auch möglichst zielgenau Menschen unterschiedlichster Milieus angesprochen werden, um ihnen neue Formen der Mitwirkung anzubieten. In diesem Zusammenhang wird sich dann übrigens überhaupt die Frage nach Ehrenamtlichkeit stellen: Kirche muss hinausgehen in den Sozialraum der Gemeinde, soll als Gemeinde für die Menschen und mit den Menschen präsent sein, sich als Zwischenbereich zwischen kirchlicher und politischer Gemeinde, als öffentliche und mutige Kirche verstehen.

Blickt man auf die gesellschaftlichen und geistlichen Nöte, dann sind, wie bereits angedeutet, die Auftragsbücher für kirchliches Handeln voll. Aber im Blick auf die Mitarbeitenden mit deren Fähigkeiten herrscht oftmals schlichtweg Unterbeschäftigung. Facharbeiter für das Menschliche und für das Notwendige sind jedenfalls allerorts vorhanden. Man muss aber dann auch sehr unkonventionell denken: es geht eben nicht immer gleich um Dauerrekrutierung von Ehrenamtlichen. Hier müssen jedenfalls neue Gestaltungs- und Zeitformen entwickelt werden.

#### **4. Fazit**

Diese genannten Beispiele scheinen nun auf den ersten Blick vielleicht nicht das zu sein, was man sich verspricht an grossartigem und sofort spürbarem Aufbruch und an lebendigster Bewegung neuer Gemeindeformen; denn die genannten Initiativen auf den unterschiedlichen Ebenen sind in gewissem Sinn und auf den ersten Blick mühevoll, aufwändig, oftmals auch rechtlich sehr kompliziert. Möglicherweise fehlt ihnen tatsächlich manchmal das Spontane, Bunte, Dynamische und vielleicht auch die sichtbare Begeisterung und Leidenschaft mancher charismatischer Bewegungen.

Ein gelingender Kirchengaufbruch hängt allerdings – so meine feste Überzeugung – nicht an einem bestimmten Frömmigkeitsprofil. Sondern, um es noch einmal zu sagen, an Bildern, die mit Neuem rechnen und auch zu Neuem bereit sind. Ich will deshalb genau für diese volkshirchlichen Formen in einem weiten Sinn werben – in der Parochie und über Parochie hinaus. Form follows function oder anders gesagt: Die Frage nach profilierter Gemeinde wirft für mich zuerst die Frage nach den Inhalten, und erst dann nach den dafür geeigneten Formen auf. Oder um es im biblischen Bild zu sagen: Der neue Wein bedarf aus meiner Sicht auch der Überprüfung der bisherigen Schläuche. Mancher mag noch wunderbar geeignet zu sein und dem Neuen seine spezifische Note und seinen Charakter mitzugeben, andere sind tatsächlich in aller Deutlichkeit auf den Prüfstand zu stellen und im Fall des Falles als nicht mehr geeignet zu ersetzen. Es braucht vor allem ein neues Verständnis von Kerngeschäft. Und der Kern sind die Menschen einer Gemeinde in der Vielfalt ihrer Fragen und Bedürfnisse, ebenso wie ihrer Potentiale und Kompetenzen.

Dies gilt schliesslich auch für die Frage des protestantischen Stils in all diesen notwendigen Reformprozessen: Bestimmte Nachlässigkeiten und manche schlichte Unprofessionalität sind so nicht mehr angesagt. Gemeindeglieder und Kirchengemeinderäte könnten ganze Bände schreiben über Erstaunliches und Unglaubliches aus dem pastoralen Alltag. Und nicht alles ist wirklich komisch. Dass man ansprechen sollte, was einen nervt, sollte nicht nur für die

grossen politischen, sondern eben auch für die innerkirchlichen Angelegenheiten gelten. Eine Kultur des offenen Umgangs wäre hier schön und auch einfach angebracht.

Aber wir wollen ja heute da Gelingende anvisieren. Was macht deshalb bei all dem Hoffnung? Dass in alten und neuen Gemeindeformen erstaunlich viel Bewegendes und Berührendes erlebt und entdeckt werden kann. Wenigstens wir in unserer Forschungsarbeit und sicherlich auch Sie in Ihrer Gemeindepraxis dürfen nach wie vor staunen. Und dies vor dem Hintergrund der urreformatorischen Einsicht, dass wir weder für das Gelingende noch das Misslingende alleinzuständig sind, sondern hoffentlich das geschenkt bekommen, was wir nötig haben. Es geht dabei im Ersten und Letzten um die Frage, ob Gemeinden sich als beziehungsfähig und menschen dienlich erweisen können.

„Nahe bei den Menschen“, so die Formulierung des Programms der St. Galler Kantonalkirche. So kann aber auch ein Parteiprogramm überschrieben werden. Nicht nahe bei, sondern mit den Menschen, muss hier die Devise sein. „So viel du brauchst“, könnte man mit dem Motto des diesjährigen Evangelischen Kirchentages sagen.

Das ist hilfreich für das Bild von Gemeinde, weil es unterschiedliche Bedürfnisintensität anzeigt – und dahinter steht ein dynamisches Bild von Gemeindeentwicklung bzw. der sich selbst entwickelnden Gemeinde als einer aufmerksamen Gemeinde. Und ob man da nun gegenwärtig tatsächlich vor allem in Gebäude investieren sollte, scheint mir doch mindestens überprüfbar zu sein. Die Organisation sollte sich dann aber tatsächlich auf das begrenzen, was sie organisieren kann und ansonsten zu einer Ermöglichungskraft in diesen Prozessen werden. Es besteht jedenfalls ein erheblicher Unterschied zwischen Bedenkenträgern und Gedankenträgern. Gemeinschaftsgeist und Identität – im Sinn einer *corporate identity* – können sich dann aber auch nur im Prozess entwickeln, aber nicht von vorneherein festgelegt werden.

Neuer Wein ist da, es braucht nun auch die neuen Schläuche, soll heissen: Gemeinde im volkshkirchlichen Bereich muss sich tatsächlich auch neu erfinden. Eine Reform an Haupt und Gliedern ist unumgänglich – heute ist man auf jeden angewiesen, der produktive Ideen für ein neues Element hat. Es braucht insofern auch ein erheblichen Vertrauen und Zutrauen in die Potentiale und Kompetenzen derer, die Gemeinde als Ganze ausmachen. Und dafür braucht es zuerst ein Zutrauen und auch eine Einübung in die Kommunikation des Evangeliums: Mit Herz und Mund und Händen!

Dann wird sich manches auch verändern, manches wird schwieriger und aufwändiger werden, aber auf jeden Fall auch auch bunter und bereichernder – und sich dadurch hoffentlich auch



für alle Akteure in einem konkreten Sozialraum als unverzichtbar erweisen. Konkret bedeutet dies dann aber auch, sich als Gemeinde tatsächlich auf den Weg zur Profilierung zu begehen – und dies nicht, indem man sich verzettelt und alles Mögliche anfängt, sondern indem man in aller Klarheit dasjenige für sich zum Schwerpunkt macht, was den eigenen Potentialen und auch der eigenen Lust am besten zu entsprechen verspricht. Dass dabei dann möglicherweise auch etwas Altgewohntes und Liebgewordenes gelassen und verlassen werden muss, gehört zu einem solchen Aufbruch dazu und sollte einen nicht über die Maassen frustrieren.

Eine solche hoffnungsvolle Perspektive auf das Neue hat natürlich viel mit Unverfügbarkeit und Hoffnung und auch mit produktiver Gelassenheit zu tun. Und deshalb darf all dies seine Zeit brauchen – ganz im folgenden Sinn:

*Ihr seid das Licht der Welt. Eine Stadt, die oben auf einem Berg liegt, kann nicht verborgen bleiben. Man zündet auch nicht ein Licht an und stellt es unter den Scheffel, sondern auf den Leuchter; dann leuchtet es allen im Haus. So soll euer Licht leuchten vor den Menschen, damit sie eure guten Taten sehen und euren Vater im Himmel preisen (Mt 5, 14-16).*

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.