

Prof. Dr. Uta Pohl-Patalong, Kiel

**Relevant und attraktiv Kirche sein – aber wie?**  
**Ekklesiologische Überlegungen in der Spätmoderne**  
**Vortrag vor dem Pfarrkapitel der Stadt Zürich**  
**in Magliaso**  
**am 13. November 2017**

## **1. Herausforderungen für die Kirche heute**

### **1.1. Die gesellschaftliche Herausforderung: Zugänge zu Religion in der Spätmoderne**

Die erste Herausforderung entsteht schlicht durch die Gesellschaft, in der wir leben. Unter den vielen Möglichkeiten, diese zu beschreiben, erscheint mir der Begriff „spätmodern“ am besten dafür geeignet. Denn dieser macht deutlich, dass einerseits typische Merkmale der Moderne unser Leben prägen, diese aber andererseits gegenüber dem 19. und frühen 20. Jahrhundert deutliche Veränderungen erfahren haben – und gerade diese sind für die Kirche besonders wichtig. Charakteristisch für die Moderne sind ja zunächst die Individualisierung und die Pluralisierung der Gesellschaft: Die in der Gesellschaft anerkannten Lebenswege, Lebenshaltungen und Orientierungen haben sich vervielfacht, Menschen haben den Anspruch, über ihr Leben und auch ihren Glauben selbst zu entscheiden, das Subjekt hat enorm an Bedeutung gewonnen und es erfolgt kaum noch unhinterfragt eine Unterordnung unter Institutionen als Autoritäten. Während es aber zunächst so aussah, als würde die Moderne sich kontraproduktiv auf Religion überhaupt auswirken und die Gesellschaft immer säkularer werden, ist in der Spätmoderne deutlich geworden, dass Religion nicht einfach weniger wird, sondern andere Formen annimmt: Diffusere, weniger institutionelle, selbstbestimmtere, oft auch mit Suchbewegungen verbunden. Der ungebrochene Fortschritts- und Technikglaube der frühen Moderne ist in den letzten Jahrzehnten obsolet geworden, kaum noch jemand glaubt, dass die Menschheitsprobleme mit zunehmendem technischem Fortschritt in den Griff zu bekommen sind. Es gibt eine deutlich stärkere Offenheit als noch vor einigen Jahrzehnten für die Dimension, die wir „transzendent“ nennen – für das, was wir nicht sehen und anfassen, nicht rational begründen können, für ein Bewusstsein, dass es größere Zusammenhänge gibt als sie mit dem menschlichen Verstand fassbar sind und auch dafür, dass Menschen ärmer sind, wenn sie sich nur auf sich selbst beziehen. Diese Orientierungen oder vielleicht manchmal eher Ahnungen führen aber nicht automatisch in die etablierten religiösen Institutionen, in die Kirchen und Gemeinden. Sie werden zwar tendenziell weniger als autoritär und prinzipiell verkrustet abgelehnt als noch vor einigen Jahrzehnten, aber sie werden kritisch daraufhin befragt, wie relevant sie für die religiösen Suchbewegungen und auch für das Leben insgesamt sind – oder aber als irrelevant liegengelassen. Zudem hat sich ein religiöser „Markt“ etabliert, der die Kirche in Konkurrenz zu anderen „Sinnanbietern“ und Lebensunterstützungsangeboten bringt. Die Kirche steht damit in einem beständigen Kampf um das gesellschaftlich kostbare Gut von Aufmerksamkeit und Relevanz für Menschen. Dies ist ein enormer Druck, der besonders auf denen lastet, die hauptamtlich in der Kirche arbeiten und sich für ihre Arbeit verantwortlich fühlen: Religion und Kirche sind potenziell interessant, aber nur, wenn sie sich als relevant

für das Leben von Menschen *erweisen*. Wesentlich stärker als in früheren Jahrhunderten ist es eine Frage der angebotenen Wege und Formen, ob Menschen einen Zugang zum Inhalt finden. Auch dies ist typisch für die spätmoderne Gesellschaft: Die ästhetische Orientierung der Gesellschaft bewirkt, dass die Form sehr viel stärker als früher über den Zugang zum Inhalt in der Fülle der Wahlmöglichkeiten entscheidet.

Kirchengeschichtlich befinden uns damit in einer vierten Phase des Verhältnisses von Religion, Kirche und Gesellschaft, die am ehesten – aber natürlich unter ganz anderen Gesellschaften und geistesgeschichtlichen Bedingungen – mit der der Antike verwandt ist: Damals wie heute ist Religion potenziell von Interesse und der von den Kirchen vertretene christliche Glaube ist eine Wahlmöglichkeit neben anderen religiösen Optionen. Dazwischen liegt eine lange Zeit einer religiösen Monopolstellung der Kirchen, in der sie nicht darauf ausgerichtet sein mussten, sich als relevant und attraktiv zu erweisen (auch wenn das sog. christliche Mittelalter nicht so religiös monolithisch war wie früher gedacht) und eine Phase der frühen Moderne, in der man davon ausgehen konnte, dass der Bedeutungsverlust der Kirchen strukturell den Bedingungen der Moderne geschuldet war (auch wenn bereits seit Ende des 19. Jh. immer wieder Vorstöße zu kirchenreformerischen Bemühungen unternommen worden sind, um Menschen zu erreichen). Die Situation der vierten Phase – weder sind Religion und Kirche automatisch selbstverständlich wie in der Vormoderne noch werden sie automatisch irrelevanter wie in der frühen Moderne, sondern es hängt von den angebotenen Wegen ab –, bildet für die Kirchen und besonders für diejenigen, die hauptamtlich in ihr tätig sind, eine besondere Herausforderung und durchaus auch Belastung.

## **1.2. Die strukturelle Herausforderung: Vielfältige Kirchenbilder aus Vor-, Früh- und Spätmoderne**

Diese gesellschaftliche Herausforderung wird verschärft durch die Traditionen kirchlicher Organisationsformen und die Kirchenbilder, die sie bewirken – sowohl bei den Kirchenmitgliedern als auch bei den Pfarrpersonen selbst. Sie bestehen in einer eigentümlichen Mischung aus vormodernen, frühmodernen und spätmodernen Logiken, wobei die jeweils nächste die vorherige nicht abgelöst hat, sondern additiv vorging: Die bisherigen Aufgaben von Kirche wurden ergänzt und damit angereichert – um den Preis, dass damit sehr komplexe und durchaus manchmal auch widersprüchliche Erwartungen an die Kirche und ihre Hauptamtlichen entstanden

Aus der Vormoderne stammt das sog. territoriale Prinzip, mit dem Gemeinden als ein bestimmter Bezirk definiert werden, der ohne inhaltliche Differenzierung an den nächsten Bezirk anschließt. Die Wurzeln dieser Orientierung liegen bereits im 4. Jahrhundert, als das Christentum von einer verfolgten Minderheit zur Reichskirche wurde und die römischen Verwaltungsstrukturen für seine flächendeckende Organisation übernahm – nicht zuletzt, um seinen Anspruch auf das gesamte römische Reich zu markieren. Ausgebaut wurde das territoriale Prinzip im 9. und 10. Jahrhundert mit dem Pfarrzwang und der Pflicht, den Zehnten abzuliefern. Es stand zwar immer im Konflikt mit anderen Organisationsformen wie dem Mönchtum oder den Personalgemeinden, war aber stark genug, um das Bild einer flächendeckenden und für alle zuständigen Kirche zu prägen.

Diese Tradition legt die Erwartung nahe, dass Kirche als *Institution* agiert, die selbstverständlich bestimmte Aufgaben in der und für die Gesellschaft übernimmt, etwa

eine Zuständigkeit für Religion im gesellschaftlichen Diskurs, als verantwortlich für rituelle Lebensbegleitung in den Kasualien etc. An sie kann man sich mit religiösen Anliegen wenden, ohne dass man ansonsten in ihr aktiv sein müsste oder auch nur Mitglied in ihr sein müsste. Wenn Nichtkirchenmitglieder getraut oder kirchlich bestattet werden möchten, dann ist diese Traditionslinie wirksam: Kirche wird als Institution für religiöse Fragen gesellschaftlich als zuständig verstanden.

Ein zweiter Charakterzug von Kirche mit anderen Erwartungslogiken entstammt der Frühmoderne Ende des 19. Jahrhunderts. Der bisherige Charakter als Institution mit den Aufgaben Gottesdienst, Seelsorge und Unterricht erwies sich als nicht hinreichend bzw. nicht hilfreich, als Menschen im Zuge der Industrialisierung in Massen in die großen Städte strömten. Sie konnten mit diesem Konzept nicht integriert werden und verloren ihre religiösen und moralischen Wurzeln – der Gottesdienstbesuch in den Städten Deutschlands wird Ende des 19. Jahrhunderts auf ca. 1,5% unter der evangelischen Bevölkerung geschätzt. Um dem entgegenzuwirken, wurde die Gemeinde als „Hort christlicher Liebe“ neu gestaltet. Möglichst viele der nominellen Kirchenmitglieder sollten in eine aktive Beteiligung am kirchlichen Leben integriert werden, um ihnen moralischen Halt, diakonische Unterstützung und vor allem eine christliche Sozialisation zu vermitteln.<sup>1</sup> Nach dem Vorbild der freien Vereine wurden für die verschiedenen naturständischen Gruppen – Kinder, Jugendliche, Frauen, Männer und alte Menschen – Angebote konzipiert. Diese bauten auf der Einheit von Wohnwelt, Arbeitswelt und Freizeitwelt und nutzten die Chance der kurzen Wege für die Menschen und die Expertise für den Nahbereich.

Damit veränderte sich übrigens auch der Pfarrberuf grundlegend: Zu den bisherigen kultischen und pädagogischen Funktionen traten kommunikative und soziale, vor allem aber organisatorische Aufgaben. Schon früh wurde die Gefahr gesehen, dass sich die Aufgaben des Geistlichen dabei immer stärker der Unterhaltung und Geselligkeit annähern und er zum „Manager eines großen Fürsorge-, Bildungs-, und Vergnügungsvereins (wird), der einen beträchtlichen Teil seiner Zeit Vorstandssitzungen und Proben widmen muß“<sup>2</sup>. Eine der wohl wichtigsten Neuerungen für das Pfarramt war dabei, dass jetzt der persönliche Kontakt zum Pfarrer für die Beziehung zur Kirche relevant wurde und ganz neue emotionale Ansprüche an den Pfarrberuf gerichtet wurden. Persönliche Kontakte und das „volle Haus“ wurden zu einem Qualitätsmerkmal der Gemeinde und gleichzeitig des pastoralen Berufes. Das ursprünglich in der Großstadt entstandene gemeindliche Leitbild wurde dann sozusagen auf das Land exportiert und wurde leitend für die gesamte Kirche.

Das Kirchenbild als Institution wurde damit nicht aufgegeben, aber es trat das Leitbild der *Gruppe* hinzu (dass diese gruppenorientierte Arbeit in der territorial bestimmten Ortsgemeinde stattfinden sollte und das Ideal beinhaltete, möglichst alle Menschen zu umfassen, unterstrich den additiven Charakter). Das neue Leitbild erzeugte zusätzliche Erwartungen an die Kirche und ihre Hauptamtlichen: Gemeinschaft zu finden, soziale Bedürfnisse in der Kirche zu befriedigen, eine Anlaufstelle für die eigenen Themen und Fragen bezüglich des Glaubens, aber auch des Lebens zu erfahren und nicht zuletzt eine enge persönliche Beziehung zu den Pfarrpersonen zu pflegen. Diese wurden zu Leitungsfiguren der „Gruppe“ und auch real der vielen Gruppen und zu „Kümmerinnen“ für potenziell unendlich viel. Gleichzeitig wurde mit diesem Kirchenbild vermacht, dass in diese

<sup>1</sup> Vgl. Pohl-Patalong, Uta: Ortsgemeinde und übergemeindliche Arbeit im Konflikt. Eine Analyse der Argumentationen und ein alternatives Modell, Göttingen 2003, 97ff.

<sup>2</sup> Bülick, Walter: Die evangelische Gemeinde. Ihr Wesen und ihre Organisation, Tübingen 1926, 36.

Form von Kirche möglich viele Menschen integriert werden sollten und dies nicht nur, aber auch und manchmal vor allem den Pfarrpersonen als Erfolg oder Misserfolg zugeschrieben. Wenn Menschen hohe emotionale Ansprüche an die Pfarrpersonen haben und erwarten, dass diese sich um kirchlich Engagierte besonders kümmern, ist dieses Kirchenbild wirksam, ebenso wenn besonderes viel Wert auf Gemeinschaft und Vertrautheit in der Kirche gelegt wird.

Seit den 1960er, verstärkt dann seit den 1990er Jahren ist dann der dritte, spätmoderne Charakter der Kirche ins Spiel gekommen, mit dem sie zusätzlich als *Organisation* verstanden wird. Strukturell zeigt sich dieses Kirchenbild darin, dass viele Gemeinden Profile entwickelt und Schwerpunkte ihrer Arbeit gesetzt haben. Ortsgemeinden sind nicht mehr nur durch territoriale Abgrenzung voneinander unterschieden, sondern durch ihre Arbeitsschwerpunkte und ihren Charakter. Sie versuchen, aufmerksam und flexibel auf die jeweiligen Gegebenheiten und Bedürfnisse in ihrem Umfeld einzugehen und sich daran auszurichten, beispielsweise in der Rezeption von Milieutheorien und eine entsprechende Gestaltung der eigenen Arbeit. Sichtbar ist dies auch in der verstärkten Mitgliederorientierung, die in empirischen Umfragen mit ihren Bedürfnissen ernst genommen werden, denen die gute Verwendung ihrer finanziellen Unterstützung plausibel erläutert wird und die mit ihren Anliegen auf freundliche und kompetente Hauptamtliche stoßen sollen. Erkennbar ist diese Ausrichtung aber auch an gemeindlichen Leitbildern oder kirchlichen Zukunftspapieren.

Denn bei einer Organisation stehen Ziele und Zwecke im Vordergrund. Wofür sie da ist, wird klar benannt. Ein bestimmtes Profil ist wichtig, das von anderen Organisationen abgrenzt. Eine Organisation muss sich um die Pflege ihrer Mitglieder und die Gewinnung neuer Mitglieder kümmern. Sie versteht sich vorrangig für diese zuständig. Sie kann und muss sich entwickeln können und Veränderungen rasch umsetzen. Sie versteht sich als Größe auf dem „Markt“ der Konkurrenz um Aufmerksamkeit, Relevanz, Geld und nicht zuletzt auch Zeit neben anderen Organisationen – möchte also beispielsweise attraktivere Bedingungen für das ehrenamtliche Engagement bieten oder überzeugendere Fundraisingprojekte als Greenpeace oder Avaaz oder eine Bürgerinitiative dies tut.

Auch dieses Kirchenbild erzeugt Erwartungen: Wenn ich Kirchenmitglied bin, soll mir dies nicht nur argumentativ einleuchten, sondern auch mir persönlich etwas bringen. Menschen erwarten auf sie passende Angebote, die transparent und ansprechend kommuniziert werden. Sie wünschen sich passende Bedingungen für ihr Engagement. Sie gehen davon aus, dass sie mit ihren Anliegen offene Ohren finden und erwarten das Bemühen, möglichst viel davon umzusetzen. Menschen wollen bei dem mitreden, was in der Kirche passiert und diese mitgestalten – wenn es sie überzeugt. Gleichzeitig wirken aber auch hier die Logik der Institution und die Logik der Gruppe weiter – und erzeugen ein Konglomerat aus Vorstellungen von der Kirche und Erwartungen an sie und ihre Hauptamtlichen, bei dem einem gelegentlich schwindelig werden kann.

Dieses steht nun im Kontext der ohnehin anspruchsvollen gesellschaftlichen Herausforderungen der Spätmoderne. Alle Erwartungen zu erfüllen, ist ausgeschlossen – und vermutlich auch gar nicht sinnvoll. Mehr denn je erscheint Orientierung gefragt: Wie soll die Kirche der Zukunft ausgerichtet sein, welche Erwartungen soll sie erfüllen, welchen Charakter soll sie aufweisen, welche Aufgaben erfüllen?

Für diese Fragen ist eine theologische, genauer, eine ekklesiologische Orientierung erforderlich. Daher mein zweiter Punkt:

## 2. Ekklesiologische Orientierung: Kommunikation des Evangeliums als Auftrag der Kirche

Die gesellschaftlichen und die strukturellen Herausforderungen sind auch und ich denke: im Kern theologische, weil sie zentral den grundlegenden Auftrag der Kirche betreffen – das, wozu sie nach christlicher Überzeugung gottgewollt in der Welt ist. Dieser Auftrag scheint mir nach wie vor mit der von Ernst Lange in den 1960er Jahren geprägten Formel der „Kommunikation des Evangeliums“ treffend benannt.<sup>3</sup> Beschrieben werden kann diese als Kommunikation der Überzeugung, dass Gott, der in Jesus Christus Mensch geworden ist, gekreuzigt und auferweckt wurde, in der Perspektive seines Reiches alle Menschen hineinnehmen möchte in seine Liebe und seinen Heilswillen für die Welt.

Im Gegensatz zu dem Begriff der „Verkündigung“ geht der Kommunikationsbegriff dabei von einem wechselseitigen Geschehen aus, das alle an der Kommunikation Beteiligte gleichberechtigt in den Blick nimmt. Er denkt von der Wirkung her, die mit der Kommunikation erreicht wird. Ziel ist es, dass Menschen durch diesen Kommunikationsvorgang dem Evangelium so begegnen, dass sie seine Bedeutung für sich und ihr Leben und Handeln entdecken. Entscheidend ist also nicht, ob die Botschaft ausgerichtet wird, sondern ob sie ankommt.

Allerdings: Von außen kann nicht zwingend und schon gar nicht zuverlässig beurteilt werden, wann sie „angekommen“ ist. Gerade der Protestantismus mit seiner Hochschätzung der Subjektivität wird nicht von einer sofortigen „Bekehrung“ als Regelfall ausgehen, sondern eher eine langfristige, das Evangelium in den individuellen subjektiven Erfahrungen verarbeitende Wirkung erwarten. Glaube ist ein komplexes Phänomen in diversen Facetten und auf diversen Wegen, die nicht einmal dem Subjekt selbst immer bewusst sind, geschweige denn, dass es sie immer zur Sprache bringen könnte. Erst recht kann es nicht von außen beurteilt werden – es ist ein Geschehen zwischen Gott und Mensch.

Daher kann nicht verbindlich entschieden werden kann, wo die Kommunikation besonders intensiv ist und wo weniger. Dem Gottesdienst lässt sich hier eine Sonderstellung zuschreiben, weil er die Kommunikation mit Gott zum expliziten Ziel hat. Ansonsten aber werden Menschen vom Evangelium ebenso im Senior\*innenkreis erreicht wie in der Jugendfreizeit, in der diakonischen Arbeit ebenso wie in der Bildungsarbeit, im Unterricht ebenso wie in der kirchenmusikalischen Arbeit, in der Meditationsarbeit ebenso wie in der Seelsorge. Insofern kann die „Wirkung“ der Kommunikation nicht „gemacht“ werden und nicht einmal unbedingt gesehen werden, sondern sie bleibt unverfügbar.

Dieses theologisch komplexe Verhältnis zwischen Menschenwerk und Gotteswerk bedeutet für diejenigen, die sich um die Kommunikation des Evangeliums bemühen: Die Kommunikationsbemühungen müssen von ihrer potenziellen Wirkung her gedacht werden, jedoch liegt die Wirkung weder in unserer Hand noch ist sie überprüfbar. Dies auszuhalten und dennoch in den Kommunikationsbemühungen nicht nachzulassen, ist vielleicht die größte Anforderung für uns. Diese Aufgabe ist nur lösbar auf der Grundlage des Vertrauens auf das Wirken Gottes, das sowohl vor Selbstüberforderung („ich muss die Wirkung erzielen“) als auch vor dem Rückzug auf die „gute Absicht“ („ich kümmere mich nicht um die

---

<sup>3</sup> Der Begriff wird bei Lange im Kontext homiletischer Überlegungen, aber auch im Blick auf das kirchliche Handeln insgesamt verwendet, vgl. Lange, Ernst: Zur Theorie und Praxis der Predigtarbeit, in: Ders.: Predigen als Beruf. Aufsätze (hg. v. Rüdiger Scholz), Stuttgart/Berlin 1976, 9-51, 9.11.13f. u.ö.

Wirkung“) bewahrt. Ersteres erhöht die Wahrscheinlichkeit eines Burnouts, Letzteres senkt die Qualität der Arbeit.

Begreife ich in dieser Offenheit die Kommunikation des Evangeliums als grundlegende Aufgabe der Kirche und damit auch jeder Gemeinde und zwar in der Perspektive von Mt 28, also in der Ausrichtung auf „alle Welt“, nicht auf die Kerngemeinde oder ein bestimmtes Milieu, dann muss sich die gesamte Arbeit der Kirche daran messen lassen, wie gut sie diesem Auftrag dient: Fördert sie die Kommunikation des Evangeliums unter den gegebenen Umständen nach bestem Wissen und Gewissen bestmöglich oder würden andere Handlungsfelder dem Auftrag eher entsprechen? Wichtig dabei ist, dass alle anderen Ziele gegenüber dem theologischen Auftrag der Kirche sekundär sind, beispielsweise also die Bindung an eine bestimmte Gemeinde oder die Verwurzelung der Kirche in den sozialen Strukturen – dies kann sinnvoll sein im Blick auf die Kommunikation des Evangeliums, ist aber kein Selbstzweck.

Das Gleiche gilt übrigens auch für die kirchlichen Organisationsformen, mit deren Veränderung Sie ja in Zürich momentan stark befasst sind. Ob klassische Ortsgemeinden oder eine große Stadtgemeinde sinnvoller sind, sollte an der Frage gemessen werden, welche Strukturen voraussichtlich (in dem Wissen, dass es menschlich nie absehbar ist) die Kommunikation des Evangeliums mit „aller Welt“, also nicht nur mit den kirchlich gebundenen Menschen erleichtern und befördern. Da es bei der Kommunikation des Evangeliums immer darum geht, konkrete Menschen zu erreichen und Menschen sich analog zu der Kultur, in der sie leben, verändern, ist es wahrscheinlich, dass sich die kirchlichen Organisationsformen im Laufe der Zeit verändern und sich der jeweiligen Kultur anpassen. Damit ist es aus theologischen Gründen wichtig, dass die Kirche ihre Organisationsformen permanent hinterfragt, denn sonst bestünde die Gefahr, dass überkommene Formen weitergeführt werden, obwohl in ihnen Menschen heute weniger gut vom Evangelium erreicht werden als dies in anderen Formen möglich wäre. Für die typischen gruppenorientierten klassischen Formen der Ortsgemeinde wissen wir relativ genau, dass gleichbleibend ca. 10% der evangelischen Kirchenmitglieder erreicht werden und dass ihre Erreichbarkeit milieuabhängig ist. Gleichzeitig ist „neu“ nicht automatisch „besser“, wenn von der Wirkung her gedacht wird; auch neue Strukturen müssen auf ihre Chancen, das Evangelium potenziell mit „aller Welt“ zu kommunizieren, befragt werden.

Abschließend möchte ich Ihnen in einigen Konkretionen vorstellen, wie sich mit diesem Verständnis des Auftrags der Kirche die Herausforderungen annehmen und gestalten lassen. Wer mein Modell der kirchlichen Orte kennt, wird manche Aspekte davon wiederentdecken; es geht mir hier jedoch nicht um ein Organisationsmodell, sondern um die Ausrichtung und Gestaltung der täglichen Arbeit, die in unterschiedlichen Organisationsstrukturen möglich und sinnvoll ist. Ich nenne vier Punkte, die gerade nicht Vollständigkeit beanspruchen wollen, sondern Impulse zum Weiterdenken setzen möchten.

### **3. Konkretionen**

#### **3.1. Die Kommunikation des Evangeliums arbeitsteilig verstehen**

In der Perspektive der Kommunikation des Evangeliums wird deutlich: Die Idee seiner vollständigen Kommunikation in einem Bezirk ist nicht nur praktisch überfordernd, sondern

theologisch unmöglich. Da das Evangelium immer größer ist als alles, was Menschen auch noch so umfassend tun können, kann es nie umfassend kommuniziert werden. Jeder Versuch, dem möglichst nahezukommen, ist nicht nur zum Scheitern verurteilt und führt rasch zu einem Burnout, sondern wird auch theologisch zum Problem. Insofern hat eine Begrenzung kirchlichen und auch pastoralen Handelns auch eine geistliche Dimension. Dies hat besonders Ulrike Wagner-Rau herausgearbeitet. Ich zitiere: „Theologie beginnt mit der schmerzlichen Einsicht, dass dem Menschen nichts unbegrenzt zur Verfügung steht: nicht die Lebenszeit und die Lebenskraft. Nicht die Fähigkeit, das Leben konstruktiv, menschenfreundlich und liebevoll zu gestalten. Nicht das Geld. Nicht die Möglichkeit, über bestimmte Bereiche hinaus Einfluss zu nehmen. Die Grenzen verfügbarer Ressourcen und die Grenzen eigener Möglichkeiten sind in die Menschlichkeit konstitutiv eingeschrieben.“<sup>4</sup> Dass Menschen permanent Erfahrungen mit ihren Grenzen machen, fragmentarisch und unvollkommen sind und daher immer auch in der Sünde verfangen, ist die grundlegende Einsicht reformatorischer Anthropologie. Pfarrerinnen und Pfarrer predigen dies, vermitteln dies in Seelsorge und Unterricht – und haben es in der Gestaltung ihres beruflichen Lebens manchmal besonders schwer, mit den Grenzen ihres eigenen Tuns umzugehen, nicht zuletzt auch wegen der hohen Ansprüche, die von außen gestellt werden, die sie aber auch selbst an sich haben.

Diese Einsicht kann von dem Druck entlasten, möglichst viele Handlungsfelder und damit die religiöse Kommunikation in einem Bezirk möglichst vollständig abzudecken. Mit den in der Gegenwart deutlich erkennbaren faktischen Grenzen wird die theologische Einsicht des prinzipiell exemplarischen Charakters deutlicher und macht den Blick dafür frei, das eigene Handeln als Verweis auf das immer größere Wirken Gottes zu verstehen. Dieses wirkt dem „Kirchturmdenken“, das an den Gemeindegrenzen endet, entgegen und öffnet den Blick auf das kirchliche und pastorale Handeln im weiteren Umfeld, in dem Gott ebenso wirkt. Wen das eigene exemplarische Handeln nicht erreicht, kann ein anderes ebenso exemplarisches Handeln erreichen. Bewusst getroffene Entscheidungen über das „Lassen“ lassen die eigene Angewiesenheit auf andere spürbarer werden und ihre Stärken und Fähigkeiten bewusster wahrnehmen in dem Bewusstsein, dass andere Menschen andere Weg beschreiten mit demselben Ziel. Dies kann einerseits kollegiale Zusammenarbeit fördern. Es kann aber auch – in der Zusammenarbeit mit anderen Hauptamtlichen, besonders aber auch Ehrenamtlichen – deren Selbstständigkeit und Initiative stärker schätzen lassen. Die Perspektive des gemeinsamen Zieles, das Evangelium zu kommunizieren, kann möglicherweise helfen, weniger von dem eigenen Handeln her zu denken als von der gemeinsamen Sache. Und es wird vielleicht auch der Blick dafür frei, dass die Kommunikation des Evangeliums nicht quantitativ zu messen ist. Ich zitiere noch einmal Ulrike Wagner-Rau: „Weniger muss nicht schlechter sein. Glaubst du das?“<sup>5</sup>

Konkret bedeutet dies, die faktisch schon immer getroffenen Entscheidungen zu bewussten und konzeptionellen Entscheidungen zu machen. Pfarrerinnen und Pfarrer und die entsprechenden Entscheidungsgremien sollten bewusst entscheiden, welche Handlungsfelder sie sich vornehmen und welche sie anderen überlassen. Dies erfordert zum einen den aufmerksamen Blick auf die eigene Gemeinde oder das eigene Handlungsfeld und die eigene Arbeit im Blick darauf, wie hier Evangelium kommuniziert wird. Pfarrerinnen und Pfarrern wird damit zugemutet, immer wieder einen Perspektivenwechsel vorzunehmen, mit

<sup>4</sup> Wagner-Rau, Ulrike: Auf der Schwelle. Das Pfarramt im Prozess kirchlichen Wandels, Stuttgart 2009, 75.

<sup>5</sup> A.a.O., 83.

dem sie quasi „von außen“ auf ihre eigene Arbeit blicken und sie mit den Augen anderer und nach theologischen Kriterien betrachten. Gleichzeitig dürfen und sollen aber auch die eigenen Stärken in diesen Entscheidungsprozess einfließen – denn sie kommunizieren das Evangelium ja auch mit ihrer Person und sollten ihre Talente und Gaben dafür nutzen.

Dazu gehört auch eine wachsende Kultur der gegenseitigen Wertschätzung solcher anderer Wege, als sie in der eigenen Gemeinde gegangen werden. Wichtig dabei scheint mir zu sein, dass in die Überlegungen, was künftig in welcher Gemeinde und in welcher Form geschieht, viele Menschen einbezogen werden, Haupt- wie Ehrenamtliche. Gleichzeitig muss transparent sein, auf welchen Wegen und von wem in welchem Zeitraum welche Entscheidungen getroffen werden. Die Entscheidungsgremien übernehmen dann eine theologische Aufgabe, indem sie reflektieren und entscheiden, was Kommunikation des Evangeliums konkret in der Spätmoderne in ihrem Kontext bedeutet und wie sich dies in den Ressourcen konkretisiert: Welchen Stellenwert soll Jugendarbeit haben? Welchen diakonische Arbeit? Kirchenmusik, Spiritualität, interreligiöser Dialog, Arbeit mit Familien, mit Singles, Beratungsarbeit, Senior\*innenarbeit, Kitas.... Dabei ist klar, dass besonders Entscheidungen des Lassens nicht von heute auf morgen umgesetzt werden, sondern in längeren Zeiträumen.

Selbstverständlich bedeutet dies auch manchen Verlust – von Traditionen und auch von nahen Wegen für manche Menschen. Diese Verluste erscheinen mir weniger schwerwiegend gegenüber der Chance, Gemeinde und Kirche insgesamt so zu gestalten, dass das Evangelium mit möglichst vielen Menschen auf unterschiedlichen Wegen in der Spätmoderne kommuniziert werden kann. Hier wirkt sich das Kirchenbild der Organisation produktiv aus.

Dieser Aspekt trägt insofern eher dazu bei, relevant und attraktiv Kirche zu sein, als weniger und gut begründete Arbeitsfelder mit Sorgfalt und Zeit gestaltet werden können und dadurch exemplarisch die Relevanz der Kommunikation des Evangeliums ausstrahlen. Kirche wird dadurch in ihrer Lebensdienlichkeit und Attraktivität deutlich – nicht überall für alle, sondern an bestimmten Orten in bestimmter Weise.

### **3.2. Offene Begegnungen mit dem Evangelium ermöglichen**

Denkt man von der unverfügbaren Wirkung des Evangeliums her, kann diese die kirchlich uneigennützige Ermöglichung und Inszenierung von Begegnungen mit dem Evangelium fördern. Dies kann auch eine für sich stehende Begegnung oder Wiederbegegnung sein, beispielsweise über eine Teilnahme an einem Traugottesdienst, über einen Einschulungsgottesdienst, in der Notfallseelsorge oder als ehrenamtlich Mitarbeitende für ein Projekt. Wenn sich die Kirche in diesen sporadischen Kontakten einladend und warmherzig zeigt, ist das eine wesentliche Voraussetzung für die Kommunikation des Evangeliums. Sie ist in dieser Dimension uneigennützig, steht Nichtkirchenmitgliedern ebenso aufgeschlossen gegenüber wie Kirchenmitgliedern, unbekanntem Gesichtern ebenso wie bekannten, Menschen anderer Religionen und Weltanschauungen ebenso wie überzeugten evangelischen Christinnen und Christen. Es geht um die eine gute Erfahrung mit dem Evangelium (und damit auch mit der Kirche, aber dies sekundär), ohne fragen zu müssen, ob und wie dies Menschen an die Kirche bindet. Diese Sicht entlastet vielleicht von der Befürchtung, in der „Nutzung“ kirchlicher Angebote wie beispielsweise Kasualien von Menschen, die sonst keinen Kontakt zu Kirche haben oder gar nicht Kirchenmitglieder sind, „ausgenutzt“ oder „ausgebeutet“ zu werden, weil



sie es nicht ernst meinen würden mit den christlichen Inhalten. Wenn es um die Wirkung des Evangeliums geht, diese aber ohnehin Gott anheim steht, müssen wir menschlicherseits nicht befürchten, dass wir uns mit der Kommunikation des Evangeliums etwas vergeben oder dieses quasi limitieren.

Gegenwärtig erscheint mir in theologischer Perspektive das Kirchenbild der Organisation, das sich stark an seinen Mitgliedern orientiert, gelegentlich ein wenig zu dominant, wenn das „Profil“ der Kirche damit geschärft werden soll, entweder eine entschiedenere Mitgliedschaft zu forcieren oder aber sich stärker auf die eigenen Mitglieder (oder die, die es werden könnten) zu konzentrieren. Dies soll nicht bedeuten, dass die Kirche sich um ihre derzeitigen und potenziell neuen Mitglieder nicht bemühen sollte und spricht nicht gegen Aktionen, die die Finanzen der Kirche sichern und möglichst erhöhen, diese muss aber theologisch sauber von der Kommunikation des Evangeliums unterschieden werden, die nicht der Kirche, sondern der Beziehung zwischen Gott und Mensch dient. Leitend ist dann stärker das Kirchenbild der Institution, die in gesellschaftlicher Relevanz potenziell für alle da ist.

Mit diesem Aspekt erweist sich Kirche als relevant und attraktiv für Menschen in offenen religiösen Suchprozessen sowie in Krisensituationen. Sie wirkt nicht wie ein geschlossener Verein, dem man erst beitreten müsste, um seine Angebote zu nutzen, sondern sie strahlt durch ihre Botschaft aus.

### **3.3. Sich uneigennützig im Gemeinwesen engagieren**

Das Gleiche gilt auch für das Engagement im Gemeinwesen. Hier kann die Tradition wirksam werden, dass die Ortsgemeinde seit der Frühmoderne als Expertin für den Nahbereich verstanden wird. Die christlich unauflösbare Verbindung von Wort und Tat, die gelebte Kommunikation des Evangeliums über das Wort hinaus, findet seine Konkretion im aktiven Engagement im Dorf oder im Stadtteil für und mit Menschen, die in besonderer Weise Aufmerksamkeit und Zuwendung benötigen. Dies kann sich als Arbeit mit Menschen in sozial schwierigen Verhältnissen konkretisieren, als Stärkung der Strukturen ländlicher Räume, als Mittagstisch für Kinder oder natürlich auch als Unterstützung für geflüchtete Menschen.

Dies kann auf neue Weise Möglichkeiten eröffnen, sich intensiv mit den Themen und Bedürfnissen der Menschen im Dorf oder im Stadtteil zu befassen. Hier ist zunächst Wahrnehmung und Hinhören gefordert, um zu verstehen, was an diesem Ort wichtig ist und welches die Rolle der Gemeinde dabei sein kann. Ökologische Landwirtschaft? Zusammenleben Verschiedener? Strukturelle Umbrüche? Integration Geflüchteter?

„Geh-Struktur“ heißt dieser Ansatz seit einigen Jahrzehnten, aber nicht immer war er frei davon, zu Menschen außerhalb der aktiven Kirchenmitglieder zu gehen, um Kontakte zu knüpfen, die Botschaft besser anzubringen und vielleicht doch noch den einen oder die andere für das gemeindliche Engagement gewinnen zu können. Wenn sich dies nebenbei ereignet, ist dies natürlich immer ein Grund zur Freude, aber es macht einen großen Unterschied, ob ich mich mit diesem Zweck dem Ort zuwende oder dies als Bestandteil der Kommunikation des Evangeliums mit allen Menschen vor Ort verstehe, in dem sich Kirche für oder besser: mit anderen ereignet. Diese Ausrichtung nimmt Elemente der Institutionslogik auf, wenn die Kirche nicht nach Mitgliedschaft fragt, sondern sich gesellschaftlich ausrichtet. In der flexiblen Orientierung an Themen und Bedürfnissen knüpft sie aber auch in anderer Weise an das Kirchenbild der Organisation an.

Kirche erweist sich damit als relevant in den Fragen, die Menschen beschäftigen und bewegen. Sie wird attraktiv darin und dadurch, dass sie sich für diese Fragen interessiert und Menschen in diesen unterstützt und dadurch Gesellschaft verändert.

### 3.4. Menschen bei der Entdeckung ihrer Charismen unterstützen

Bereits in der gruppenorientierten Gemeindebewegung wurde eigentlich die ehrenamtliche Gestaltung kirchlicher Arbeit gefördert – eigentlich, weil die Stärkung des Pfarramtes dies auch wieder konterkarierte. Das damals entstehende Gemeindehaus mit seinen Gruppen und Kreisen war eigentlich als Domäne der Ehrenamtlichen gedacht, die die sog. geselligen Abende ausrichten und durchführen sollten. Relativ rasch wuchs mit der emotionalen Auswertung der Beziehung zum Pfarrer dieser Bereich jedoch den Hauptamtlichen zu. Das Ehrenamt wurde als Unterstützung und Zuarbeit der Hauptamtlichen verstanden, die in der komplexer werden Gemeindegarbeit nicht alles allein machen konnten.

Mit dem Kirchenbild der Organisation in den gesellschaftlichen Kontexten von Individualisierung und Subjektivierung hat sich auch der Blick auf die Ehrenamtlichen gewandelt. Immer weniger kann gefragt werden: Wo bekommen wir die Ehrenamtlichen her, die wir für eine bestimmte Aufgabe brauchen, sondern der Blick kehrt sich langsam um (und ich schlage vor, ihn noch nachdrücklicher umzukehren) in die Richtung, wie Menschen in der Kirche Raum und Unterstützung zur Entfaltung ihrer Charismen finden können. Hauptamtliche würden dann weniger Angebote für Menschen machen als Menschen darin unterstützen, mit anderen gemeinsam etwas für sich und andere im Raum der Kirche zu entwickeln. Dies entspricht dem so genannten (und viel zitierten) „neuen Ehrenamt“, in dem Menschen sich engagieren, weil es sie erfüllt und ihnen Freude macht, weil sie sich aber auch darin weiterentwickeln können und sich mit ihren Talenten als sinnhaft für und mit anderen erleben. Dafür brauchen sie Gestaltungsfreiraum, Unterstützung und die Möglichkeit, Verantwortung übernehmen. Theologisch bedeutet dies die Unterstützung, ihre von Gott gegebenen Charismen zu entdecken und entfalten zu helfen. Damit verändert sich die Rolle der Hauptamtlichen. Bernhard Petry nennt dies eine Entwicklung „vom Würdentrainer zum Spielertrainer“<sup>6</sup>. Seine Idee geht von einer Vielzahl von Gaben und Charismen aus, die zugunsten des allgemeinen Priestertums fruchtbar gemacht werden sollen. Die Kirche soll nicht nur den Raum bieten, sondern Menschen hauptberuflich dafür bezahlen, dass Menschen diese Charismen entdecken und den „geeigneten Ort zu finden, an dem die je eigene Berufung gelebt werden kann“<sup>7</sup>.

Konkret würde dies bedeuten, dass die Hauptamtlichen zunehmend weniger Gruppen und Kreise initiieren und leiten, sondern Ehrenamtliche bei der Gestaltung und Leitung der Gruppen unterstützen. Sie leisten dann Hilfe beim Aufbau einer Gruppe oder eines Kreises und vermitteln die Kompetenzen für die Leitung einer Gruppe oder eine Betreuungsaufgabe. Sie begleiten die Ehrenamtlichen aber auch auf Dauer und fördern sie, zum Beispiel in Form von Besuchsdienstkreisen oder Gruppen zum Austausch von Gruppenleiterinnen und -leitern. Ferner gehört es zu ihren Aufgaben, notwendige diakonische Aufgaben im Umfeld der Gemeinde im Blick zu haben, gegebenenfalls Menschen zur Übernahme von

<sup>6</sup> Petry, Bernhard: Vom Würdenträger zum Spielertrainer. Wie Hauptberufliche die Arbeit von Ehrenamtlichen in den Gemeinden unterstützen können, Lernort Gemeinde 20 (2002/1), 14-18.

<sup>7</sup> Ders: Leiten in der Ortsgemeinde. Allgemeines Priestertum und kirchliches Amt. Bausteine einer Theologie der Zusammenarbeit, Gütersloh 2001, 277.

Betreuungsfunktionen zu motivieren und diese zu organisieren. Vor allem aber sind sie dafür da, gemeinsam mit den Ehrenamtlichen überhaupt erst herauszufinden, welche Begleitung welche Ehrenamtlichen eigentlich wollen und brauchen – im Findungsprozess über das persönlich passende Betätigungsfeld, in der Vermittlung der Fähigkeiten dafür, in der seelsorglichen und geistlichen Begleitung etc. So könnte beispielsweise einer Hauptamtlichen deutlich werden, dass in der Region viele Menschen mit Trauerarbeit beschäftigt sind. Ihre Aufgabe wäre es dann nicht, ein fertiges Angebot für die Menschen zu konzipieren, sondern mit ihnen zusammen herauszufinden, welche Form von Angebot sie benötigen (eine feste Gruppe? Eine Gottesdienstreihe? Eine Reise? Ein Trauercafé?) und wer Lust hätte, dies zu leiten und sich entsprechend dafür fortzubilden. Ehrenamtlichkeit bedeutet also nicht ausschließlich Entlastung der Hauptamtlichen.

Die Rollen von Pfarramt und Ehrenamt wären damit deutlicher als bisher geklärt. Sie wären aber gleichzeitig aufeinander bezogen in ihrer gemeinsamen Aufgabe, die Kommunikation des Evangeliums zu fördern. Dabei werden zum einen in der Orientierung an den Subjekten und der Flexibilität Elemente der Logik als Organisation aufgenommen, gleichzeitig aber auch das Kirchenbild der Gruppe genutzt als Möglichkeit des Engagements für sich und andere.

Kirche wird durch diese Ausrichtung relevant und attraktiv für Menschen, die in ihr Raum und Unterstützung dafür finden, in ihrer Persönlichkeit zu wachsen und sinnstiftend für sich und andere tätig zu sein.

Mit diesen vier Konkretionen einer ekklesiologischen Orientierung am Auftrag der Kommunikation des Evangeliums als mögliche Antworten auf die gegenwärtigen Herausforderungen schließe ich meine Überlegungen und bin gespannt, was Sie dazu zu sagen haben.