

*Städtische Volkskirche entwickeln – wohin? Praktisch-theologische Überlegungen*

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

*Synode Basel-Stadt zu Fragen der Kirchenentwicklung*

*22. April 2016*

1. Relektüre des Perspektivenberichts

1.1 Die prinzipielle Ausrichtung auf den Reformprozess:

Die im Perspektivpapier angesprochene, zu erwartende volkshkirchliche Gesamtsituation mit einem weiteren Rückgang von Mitgliedern und den entsprechenden sinkenden Steuereinnahmen ist unmittelbar plausibel. Die Megatrends von Individualisierung und Privatisierung schlagen auch in Basel durch. Bei den im Papier präsentierten Zukunftsbildern mag es sich um ein worst case-Szenario handeln, aber es ist ganz richtig, dass man sich in diesen Zeiten nicht reicher rechnet als man wirklich ist.

Der benannte Zeithorizont 2015-2025 ist für notwendige Planungen realistisch und der analytische Zugriff auf die Gesamtsituation ist ebenso plausibel. Eine Dekade ist erfahrungsgemäss schnell vorüber.

Die Notwendigkeit eines proaktiven Aufbruchs wird deutlich benannt. Dies erinnert an die Schrift des katholischen Kollegen Paul Zulehner „Aufbrechen oder untergehen“, in der er folgendes formuliert: „Die am meisten verbreitete Form des Umgangs mit der Krise aber ist hierzulande das grosse Jammern. Es ist jene depressive Art, die Krise nahezu lustvoll zu erleiden, ohne handeln zu müssen. Jammern ist aber kein produktiver Zustand. Vielmehr lähmt er den erforderlichen Aufbruch. Jammern ist somit nicht nur Symptom der Krise, sondern deren Verschärfung.“ Und er fährt fort: „Die Kirche braucht ein Jammerverbot.“ Ein solches Jammern entdecke ich in diesem Perspektivpapier nicht, was schon in sich durchaus einen Glücksfall darstellt. Der oft beklagte „Reformstress“ scheint mir konstruktiv bearbeitet zu werden.

Bevor ich einzelne Analysen gleich kommentieren werde, will ich doch sagen, dass mir diese Reforminitiative im Vergleich zu anderen kantonalkirchlichen Reformen eine zwar komplexe, aber doch machbare Grundausrichtung hat. Erkennbar wird aus meiner Sicht eine recht klare Konzentration auf inhaltliche Zielsetzungen und konkrete Tätigkeitsfelder, ganz im Sinn der wichtigen Prämisse „Form follows function“.

D.h., dass man dem Papier anmerkt, dass hier nicht zuerst im Modus einer betriebswirtschaftlich ausgerichteten Organisationsentwicklung gedacht wird, auch wenn manche Tabelle und Formulierung einen solchen Anschein erwecken mag. Die an anderen Orten intensiv diskutierte Form von gemeindlichen Fusionen scheint mindestens auf den ersten Blick nicht im Zentrum zu stehen. Auch scheint der bisherige Prozess schon in der ersten Stufe bestimmte Effekte gehabt zu haben. So wird es jedenfalls dokumentiert. D.h., hier haben bestimmte Massnahmen bereits erste Früchte getragen – auch wenn dies zweifellos noch genauer zu überprüfen ist. Aber um es auch gleich hier zu sagen: natürlich haben Sparvorhaben immer auch ihren Preis.

## 1.2 Die inhaltliche Dimension des Reformprozesses

Erkennbar wird, dass der gesamte Prozess eine inhaltliche Grundlage und Ausrichtung hat. Die oftmals in solchen Papieren vermisste theologische Grundlegung wird erkennbar, wenn etwa in I.3 unter der Überschrift „Unsere Mission“ 1. Petr. 3,15 zitiert wird: „Seid stets bereit, jedem Rede und Antwort zu stehen, der nach der Hoffnung fragt, die euch erfüllt“. Zu verweisen ist in diesem Zusammenhang auch auf den dritten Teil des Papiers, wenn es dort im Abschnitt VI zum missionarischen Auftrag in Aufnahme von Römer 1,16 heisst „Wir ermöglichen Neues und schämen uns des Evangeliums nicht“. Ob dies nun reiner „Kirchensprech“ oder Leitbildlyrik ist, muss natürlich immer gefragt werden.

Aber eine solche theologische Vergewisserung kann es tatsächlich ermöglichen, dass die Akteurinnen und Akteure sich an einem substantiellen Verständnis von Kirche orientieren und tatsächlich mit einem positiven Selbstverständnis und notwendigen Profil an die Einzelmassnahmen herangehen. Vier Punkte will ich an dieser Stelle benennen, die mir positiv auffallen:

- 1) Eindrücklich sind die deutliche Ermächtigung und auch der Aufforderungscharakter an die einzelnen Kirchgemeinden bzw. Gottesdienstorte.
- 2) Der Aufweis der möglichen Freiräume für Gemeinde- und Kirchenentwicklung ist ebenfalls sehr bedeutsam für die weiteren Schritte. In diesem Zusammenhang halte ich es für einen wirklichen Gewinn, dass dieser Freiraum tatsächlich in Wochen und Stunden benannt wird. Denn dies vermittelt zum einen das konkrete Bild der tatsächlichen Ressourcen, zum anderen erhöht dies auch die Möglichkeit der Planbarkeit pfarramtlichen Wirkens.

3) Für besonders wichtig halte ich es, dass die Bildungsarbeit, auch der Religionsunterricht an der Schule hier als Investition ausdrücklich benannt und dementsprechend auch gefördert wird.

4) Grundsätzlich wird aus meiner Sicht im Papier deutlich, dass der Kirchenrat seine Steuerungsverantwortung übernimmt, die Gemeinden in die Pflicht nimmt, und ihnen zugleich unter Maßgabe des reformierten Autonomieverständnisses auch einen gewissen freien Gestaltungsspielraum gibt. Damit ergibt sich eine gute Verbindung von „top-down“ und „bottom-up“-Zugängen. Gerade im reformierten Kontext besteht die Kunst darin, Steuerung und Beteiligung in eine Balance zu bringen. Natürlich haben wir sie immer auch mit Macht- und Geschmacksfragen zu tun – das Problem ist aber nicht, dass es diese gibt, sondern dass diese oftmals versteckt mitgeführt werden.

### 1.3 Offene Fragen

Im Blick auf die offenen Fragen will ich drei Aspekte erwähnen:

1) Das Kriterium des Gottesdienstortes sowie die Benennung des Grundauftrags in seiner Vielfalt ist Kirchen theoretisch gesprochen angemessen und auf den ersten Blick plausibel. Ob dies aber im genannten Sinn wirklich immer schon ein gemeinsamer Ort ist, muss gefragt werden. Denn dadurch kann gerade angesichts eines sehr viel weiteren Begriffs von Gottesdienstorten schon der Sache nach die bestehende Vielfalt und damit auch die Wirksamkeit kirchlicher Arbeiten gar nicht abgedeckt werden. Dies hat dann seine durchaus problematischen Folgewirkungen in dem aus meiner Sicht zu engen Messkriterium der Gottesdienstteilnahme. Insofern stellt sich tatsächlich die Frage, wie genau das Profil der Gottesdienstorte zu beschreiben ist – hier schillert der Text, insofern einerseits der Gottesdienst als Zentrum benannt wird, darin aber dann auch die Vielfalt weiterer kirchgemeindlicher Aktivitäten benannt wird.

2) Im Perspektivenpapier ist viel von der öffentlichen Funktion und Erkennbarkeit von Kirche die Rede. Entscheidend wird allerdings sein, was man hier genau unter öffentlicher Präsenz meint und wie bzw. wodurch man erkennbar sein will. Jedenfalls ist nicht schon jede Form öffentlicher Erscheinung per se qualitativ voll oder selbsterklärend.

3) Sollte man Gemeinden wirklich als Unternehmen verstehen? Auffallend sind jedenfalls hier die vielen numerischen Indikatoren. Das leuchtet einerseits sicherlich ein, bildet aber eben nur eine Teilwirklichkeit von Gemeinde ab. Aus guten ekklesiologischen Gründen ist vieles gerade nicht messbar und auch nicht automatisch auf seine Investitionseffekte hin eindeutig festzustellen.

## 2. Volkskirche im Umbruch

### 2.1 Rahmenbedingungen für Kirche im urbanen Raum

Tatsächlich ist die Volkskirche an ein gewisses Ende tradierter Selbstverständlichkeiten gelangt. Religiöse Pluralisierung und Kommunikation finden an vielen, auch zunehmend punktuelleren und virtuellen Orten statt. Die einstmalige kirchliche Monopolstellung in der Gesellschaft und ihre unbestrittene Deutungsmacht ist jedenfalls längst beendet bzw. erheblich eingeschränkt. Kirchliche Arbeit muss sich täglich neu plausibilisieren.

Man muss davon ausgehen, dass es auch zukünftig eine Mehrheit von Menschen geben wird, die ihr Verhältnis zur Kirche in einem eher distanzierten Sinn verstehen und nur noch in existentiellen Situationen an die Kirche herantreten werden. Gerade Menschen im urbanen Raum werden mehr und mehr zu „religiösen Flaneuren“, die das kirchliche Handeln zwar durchaus wohlwollend oder aufmerksam beobachten können, der Kirche selbst aber für ihr eigenes Leben keine wesentliche Bedeutung beimessen. Zudem ist festzuhalten, dass gerade im urbanen Raum die Konkurrenzsituation alternativer Angebote für individuelle Spiritualität und Lebensorientierung enorm ist. Bis in das hohe Alter hinein ist von einer erheblichen Informationsmobilität auszugehen, was faktisch bedeutet, dass auch Seniorinnen und Senioren keineswegs mehr automatisch in prekärer werdenden Lebenslagen den Weg zurück in die Kirche finden.

Ob man somit, wie dies im Perspektivenpapier angedeutet wird, davon sprechen sollte, dass der Weg von einer volksskirchlichen Versorgungs- zu einer Art Beteiligungskirche führt, erscheint mir als eine sehr offene Frage.

Auf der anderen Seite ist festzustellen, dass die Bedeutung der Kasualien nach wie vor erheblich ist: Wir wissen etwa aus der neuesten Konfirmandenstudie, dass schon unter Jugendlichen die Bedeutung der Personalien und auch der sozialen Praxis der Kirche nicht nur stark im Bewusstsein, sondern auch für die Zukunft unbedingt erwünscht und erwartet wird. Es darf jedenfalls durchaus Hoffnung machen, dass schweizerische Jugendliche fast durchgängig davon ausgehen, dass sie später einmal ihre Kinder taufen lassen möchten.

### 2.2 Herausforderungen für eine Kirche im urbanen Raum

Die Vielfalt und Pluralität der individuellen Beziehungen zur Kirche wird bleiben. Religiöse Ausdrucksformen werden ihren starken Charakter der individuellen Wahl und Auswahl beibehalten. Die Bereitschaft, sich auf Kirche einzulassen, wird einen stärker punktuellen

Charakter im Sinn einer „Kirche bei Gelegenheit“ behalten. Die Lokalisierung und Erkennbarkeit im Sinn der Identitätsbildung im Nahraum wird möglicherweise eher stärker. Als Kehrseite der Globalisierung ist damit zu rechnen, dass Menschen Orte vermehrt aufsuchen werden und suchen werden, an denen sie erkannt und gekannt werden, an denen sich Vertrautheit einstellt und Vertrauen erlebt und erfahren werden kann.

Es geht damit für die Kirchgemeinden gerade um eine sichtbare Präsenz vor Ort. Dies bedeutet, dass gerade die personale Komponente von Präsenz erheblich zu stärken ist – auch programmatisch über die Pfarrpersonen hinaus. Die Pfarrerzentrierung kommt schon rein ressourcenmässig an ihre Grenzen. Als eine reine Dienstleistungskirche jedenfalls wird diese Form der personalen Vertrautheit und Präsenz nicht erreicht werden können. Hier geht es zudem um ein verstärktes Empowerment der ehrenamtlich und freiwillig Tätigen – gleichsam als sichtbarer Gesichter von Kirche.

Die alltäglich gewordene Mobilität setzt auch voraus, dass Kirche eine mobile und stärker wahrnehmende Kirche wird (fresh expressions). Hier ist eine im echten Sinne des Wortes aufsuchende, wahrnehmende und sich auf die Lebenswelten der Menschen einlassende Kirche unbedingt gefragt.

Zugleich ist aber dann aber auch zu fragen, welche Bedeutung die eigenen Gebäude haben können – hier ist nicht zu unterschätzen, dass auch diese zur sichtbaren Präsenz zu gehören und vielleicht auch dann notwendig bleiben, wenn sie sich finanziell nicht sofort rechnen. Man könnte hier folglich von einer symbolischen Tragbarkeit der Gebäude und Liegenschaften sprechen, die keinesfalls zu unterschätzen ist und die auch nochmals die Frage der Investitionen in bzw. der Abgabe von Gebäuden in einem weiteren Licht beurteilen muss.

### 3. Konkrete Perspektiven und Vorschläge

#### 3.1 Klärung der inhaltlichen Zielsetzungen:

Ich habe bereits erwähnt, dass ich die vorgenommene theologische Grundlegung für ausgesprochen bedeutsam und notwendig halte, wenn man nun die einzelnen Reformschritte weitergehen will. Aber natürlich gilt auch, dass diese theologischen Formulierungen mit Leben gefüllt werden müssen. Man kann sich hinter ihnen weder verstecken noch davon ausgehen, dass mit diesen Formulierungen schon alles Wesentliche gesagt ist. Man muss diese also herunter brechen und ganz konkret fragen: Wofür wollen wir als Kirche stehen und wofür wollen wir einstehen? Was heisst es konkret, nahe bei den Menschen zu sein und zugleich Kirche für andere bzw. mit anderen sein zu wollen.

Und zur Beantwortung dieser Fragen sind detailliertere Klärungen unbedingt notwendig. Einige davon will ich nennen:

- 1) Man muss noch mehr über die einzelnen Milieus und deren Bedürfnisse und Interessen wissen. Man muss sich ernsthaft fragen, was es wirklich heisst, als Kirche öffentlich als Kirche mit anderen und für andere erkennbar sein zu wollen.
- 2) In diesem Zusammenhang ist eine verstärkte Sensibilität für mögliche Exklusionen zu befördern, konkret gesprochen: wo könnten wir durch bestimmte Schwerpunktsetzungen einzelne Gruppen bewusst oder unbewusst ausschliessen, wo werden durch bestimmte Angebote schwellen so hoch gesetzt, dass manche sie nicht mehr überschreiten wollen oder können; wann signalisiert Kirche, dass sie sich gegebenenfalls auch gegen eine bestimmte Zielgruppe entscheidet. Und natürlich sind auch hier wieder Macht- und Geschmacksfragen mit dem Raum.
- 3) Schwerpunktsetzungen sind ebenfalls aufgrund der Ressourcengrenzen notwendig: Man wird jedenfalls zukünftig kaum noch flächendeckend so präsent sein können, dass man alle möglichen oder potentiellen Interessen und Zielgruppen wirklich angemessen in den Blick kommen oder bedienen kann. Um es im Beispiel zu nennen: es ist durchaus denkbar, dass sich eine Kirchgemeinde bewusst dafür entscheidet, ihren Schwerpunkt auf die Jugendarbeit zu legen und damit wenige oder möglicherweise gar keine Ressourcen mehr für Seniorenarbeit zur Verfügung hat. Ob auch immer dies gerechtfertigt sein mag: entscheidend ist, dass man eine solche Schwerpunktsetzung bewusst vornimmt und nicht einfach nach persönlichen Präferenzen der massgeblichen Entscheidungsträger vorgeht. Aber auch darüber ist der intensive Austausch und vielleicht sogar produktive Streit zu führen.

### 3.2 Konkretionen

#### 1) Vorsicht vor Gremienüberformung und Gremienüberforderung

Ich will an dieser Stelle ein wenig aus dem Nähkästchen plaudern und nur eine meiner Beobachtungen zu Kirchenreformen an anderen Standorten erwähnen: vor kurzem wurde mir das Entwicklungsprogramm einer anderen Kirche im urbanen Raum präsentiert: es bestand im Wesentlichen aus einem auf den ersten Blick kaum entzifferbaren Organigramm, in dem eine hochkomplexe Gremienstruktur abgebildet war. Schon bei der ersten Ansicht wurde deutlich, dass darin geplant war, die Akteurinnen und Akteure vor allem durch eine fast endlose Zahl von Gremien und damit eben auch von Sitzungen zur Selbstbeschäftigung anzutreiben. Die spontane Frage, die für mich daraus entstand war, wann denn und in welcher Weise diese

Akteure überhaupt noch Zeit und Kraft haben, ihre Sitzungsräume zu verlassen und sich tatsächlich ausserhalb dieser Gremien sichtbar als Präsenz Kirche zu zeigen. Man kann es auch noch prägnanter formulieren: die innere Struktur läuft heiss, während die äussere Erkennbarkeit mangels Zeit praktisch auf null absinken muss. Dies aber kann weder Sinn, Auftrag noch Zweck kirchlichen Handelns sein.

## 2) Vorsicht vor dem Glauben in die Selbstwirksamkeit einer Kerngemeinde

Natürlich scheint es auf den ersten Blick plausibel zu sein, dass der innere Kern einer Gemeinde das stabile Zentrum aller Kirchenreformen bilden muss. Und tatsächlich ist es ja auch so, dass sich in diesem Kern die aktiven Kräfte versammeln und bündeln. Allerdings sollten wir aus meiner Sicht ausgesprochen vorsichtig sein, überhaupt dieses Bild von Kern und Rand bzw. von Nähe und Distanz über zu strapazieren. Aus meiner Sicht sollten wir vielmehr von einem Bild ausgehen, in dem Kirche durch viele einzelne dynamische und aktive Kerne lebt, gestaltet wird und gerade dadurch auf die Schultern vieler Verantwortungsträger verteilt wird. Oder um es noch deutlicher zu sagen: vermutlich finden sich viele Aktivitätszentren gerade ausserhalb des klassischen Kerns und die Kunst besteht insofern darin, diese Kristallisationszentren und vielfachen Kraftzentren wahrzunehmen und entsprechend zu fördern.

## 3) Chancen und Grenzen des Gottesdienstes als Zentrum

Natürlich ist es theologisch richtig, den Gottesdienst als Zentrum gemeindlichen Lebens anzusehen. Die Frage ist allerdings tatsächlich, ob der Gottesdienst Ausgangspunkt gemeindlicher Identität ist, oder ob es nicht vielmehr zuerst eines aktiven gemeindlichen Lebens bedarf, damit dann eben gerade dies auch im Gottesdienst gemeinsam gefeiert werden kann. Von dort her leuchtet es mir vielmehr ein, den Gottesdienst gleichsam *als Zielpunkt* gemeinsamen Feiern zu verstehen. In anderen Worten: es muss gute Gründe geben, weshalb Menschen den Gottesdienstort als solchen aufsuchen und diese Gründe liegen in vielen Fällen in dem, was *vor* dem Gottesdienst in der jeweiligen Gemeinde geschieht bzw. zuvor geschehen ist.

## 4) Chancen und Grenzen der Leistungsüberprüfung und Wirksamkeitsmessung

Es kommt tatsächlich einem Kulturwandel gleich, kirchliche Aktivitäten einer Leistungsüberprüfung zu unterziehen. Dies wirkt auf den ersten Blick als ein allzu ökonomisches Vorgehen, das sich nur schwer mit dem Bild einer sich immer wieder neu und

frei entfaltenden Kirche verträgt. Auf der anderen Seite dient natürlich jede Leistungsüberprüfung der Klärung und Selbstvergewisserung, ob die eingesetzten Ressourcen tatsächlich – ich will nicht sagen effektiv – aber doch sinnvoll eingesetzt werden. Insofern sollte man aus meiner Sicht auch all diese Überprüfungen nicht im Sinne einer ökonomischen Bilanzierung verstehen, sondern vielmehr als notwendige Sensibilisierung dafür, ob man sich wirklich auf dem richtigen Weg mit den richtigen Massnahmen befindet.

#### 5) Chancen und Grenzen der Monetarisierung

Man mag es bedauerlich finden, wenn in diesen Zeiten danach gefragt wird, ob sich bestimmte kirchliche Aktivitäten „rechnen“. Aber angesichts knapper werdender Kassen kommt man um diesen realistischen Blick nicht herum. Aber auch hier gilt wieder, dass eine klare Rechnungslegung oftmals überhaupt erst den notwendigen Einblick und Überblick über die bestehenden Tätigkeiten liefert. Und dabei wird man feststellen, dass es Aufgaben gibt, die finanziell gesehen nicht ertragreich sind. Die entscheidende Frage ist dann allerdings, ob man bereit ist und wenn ja, aus welchen theologischen Gründen, auch bestimmte Dinge zu tun, die sich eben nicht rechnen. Eine solche Perspektive macht möglicherweise gerade die besondere Kultur kirchlichen Handelns aus. Die Rede von einer „mixed economy“ ist insofern nicht nur Ausdruck für die Vielzahl von Gemeinde angeboten, sondern auch für die Gesamtberechnung kirchlicher Praxis. Es gibt auch eine Logik des Beschenktwerdens! Ob man in diesem Zusammenhang wirklich die Öffentlichkeitsarbeit und auch die Idee einer Stadtakademie verabschieden soll, ist aus meiner Sicht nochmals sehr intensiv zu überprüfen.

### 3.3 Zwischenfazit

1) Es wird darum gehen, Kirche als Begleiterin im Lebenslauf attraktiv zu machen. Hier ist von einer erheblichen Bedeutung der langfristigen und nachhaltigen Bildungsarbeit zu sprechen: wir wissen inzwischen aus unseren eigenen Studien, dass kein Faktor für die Identifikation mit Kirche und Glaube so wesentlich ist wie die möglichst frühe familiäre und kirchliche religiöse Sozialisation. Alle späteren Versuche, etwa Jugendliche ohne solche Erfahrungen noch für Kirche zu interessieren, geschweige denn zu begeistern, stossen hier fast unweigerlich an eine Grenze.

2) Man kann diesen Aspekt noch weiterführen und sagen, dass selbst Angebote der Erwachsenenbildung jedenfalls nicht darauf hoffen dürfen, dass sie bestimmte distanzierte

und entfremdete Erwachsenen nochmals neue zu überzeugten Kirchenmitglieder machen werden. Wenn diese bis ins mittlere oder hohe Alter hinein mit Kirche bisher keine Kontakte hatten, ist nicht davon auszugehen, dass hier ein wirklicher Perspektivenwechsel erreichbar ist.

3) Insofern ist es tatsächlich auch unbedingt notwendig, den Standort kirchlicher Bildung am Ort der öffentlichen Schule auch weiterhin zu pflegen und diese Arbeit als eine erhebliche Investitionen in die Beziehungspflege sowohl mit Schülerinnen und Schülern wie auch mit den Lehrpersonen und Schulleitungen und nicht zuletzt den Eltern zu verstehen. Dieses Geld ist jedenfalls aus meiner Sicht ausgesprochen gut angelegt.

4) Neue Formen der Partizipation sind unbedingt notwendig. Notwendig ist gut reformiert gesprochen, eine Ermächtigung der Gemeinden im Sinn der Autonomie und der Verantwortung. In diesem Zusammenhang ist eine öffentliche Kirche im sozialen Nahraum von wesentlicher Bedeutung. Dazu sind dann auch neue Formen der Kooperation und Vernetzung mit anderen christlichen Gemeinschaften, anderen Religionen, aber eben auch säkularen Initiativen und Verantwortungsträgern unbedingt notwendig. Man sollte sich als einzelne Gottesdienstorte wirklich auch für das größere Ganze mitverantwortlich und mitverpflichtet fühlen. Ein wie auch immer geartetes Denken entlang von eigenen Gartenzäunen ist jedenfalls in der jetzigen Phase fatal!

5) Auf Seiten der kirchlichen Akteure werden für diese qualitativen Reformschritte neue Formen der Aus- und Weiterbildung notwendig sein. In anderen Worten: Qualität setzt Qualifikation voraus. Dies wirft beispielsweise die Frage auf, wie man die Theologie-Kurse noch zielgenauer mit der Frage der Leitung von Gemeinde verbinden kann.

### 3.4 Konkrete nächste Schritte

- Gemeinden sind tatsächlich in die Pflicht zu nehmen, ihr eigenes Leistungsportfolio zu klären.
- Für notwendig halte ich es, dass man den Blick über den eigenen Grenzzaun hinaus richtet und auch bereit ist, von anderen zu lernen, gegebenenfalls auch eigene bisherige Zuständigkeiten abzugeben.
- Manche Gemeinden brauchen dafür wohl auch mehr Zeit, als sie dies bisher hatten.
- Eine Sozialraumanalyse im Sinn, wen erreichen wir, wen nicht und wenn wollen wir erreichen, scheint noch auszustehen.
- Eine Mitgliederbefragung ist dafür überaus sinnvoll.

### 3.5 Schluss

Kirchenreform bleibt bei allen Steuerungsmöglichkeiten ein unverfügbares Geschäft. Man sollte sich auch nicht erhoffen, dass alle Massnahmen sogleich messbar sein werden. Man sollte aber auch nicht darüber klagen, wenn sich einzelne Massnahmen nicht sogleich als erfolgreich oder wirksam erweisen. Es gehört gerade zum Kerngeschäft aller kirchlichen Reformprozesse, dass sie ein Stück weit ins Unverfügbare hinaus denken und insofern im besten theologischen Sinne auf Hoffnung hin ausgerichtet sind. Aber dies natürlich nicht im Sinne einer vagen Vermutung, sondern gerade im Sinne einer Zuversicht, dass Kirche in jedem Fall auch weiterhin zur Lebensorientierung von Menschen wesentlich beitragen kann.

Herzlichen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.