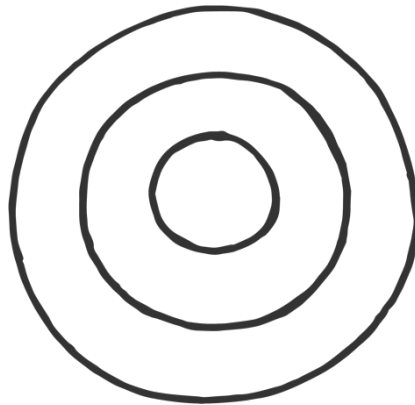


FRAG IMMER ZUERST: WARUM und WOZU

Die Analyse als wichtiges Element der
Gemeindeentwicklung



CAS Arbeit im Rahmen des Weiterbildungsstudiengangs
Ausbildungspfarrerinnen und Ausbildungspfarrrer

Studienleitung: Pfrn. Manuela Liechti-Genge MAS ThE UNIBE
Zweitgutachten: Pfr. Michel Müller, Kirchenratspräsident und Mitglied der
Programmleitung

Pfr. Simon Weinreich
Hauptstrasse 48
8307 Effretikon
simon.weinreich@bluewin.ch

Februar 2021 (überarbeitet im Dezember 2021)

Inhaltsverzeichnis

<u>VORWORT</u>	3
<u>EINLEITUNG</u>	5
<u>1. HAUPTTEIL: DER «GOLDEN CIRCLE» UND DIE VIER HANDLUNGSFELDER</u>	6
1.1. DER GOLDEN CIRCLE ANGEWANDT AUF DIE KIRCHE	8
1.1.1. WHAT - WAS TUN WIR?	8
1.1.2. HOW - WIE TUN WIR ES?	9
1.1.3. WHY – WARUM UND WOZU TUN WIR ES?	10
1.2. VOM WHY ZUM WHAT	14
1.3. KONSEQUENZEN FÜR DAS LERNVIKARIAT	15
1.3.1. VERORTUNG DER VIER HANDLUNGSFELDER IM GOLDEN CIRLE	15
1.3.2. KONKRETE ANWENDUNG IM LERNVIKARIAT	17
<u>2. HAUPTTEIL: DAS WHY IM LERNVIKARIAT</u>	19
2.1. KIRCHE ALS INSTITUTION	21
2.2. KIRCHE ALS ORGANISATION	22
2.3. KIRCHE ALS BEWEGUNG	23
<u>3. FAZIT: DER DREIFACHE GEWINN</u>	26
3.1. DER GEWINN FÜR DIE VIKARINNEN UND VIKARE	26
3.2. DER GEWINN FÜR DIE AUSBILDUNGSPFARRER/INNEN	26
3.3. DER GEWINN FÜR DIE GEMEINDEN	27
<u>SCHLUSSWORT</u>	27
<u>LITERATURVERZEICHNIS</u>	28
<u>ANHANG: FORMULAR ZUR ANALYSE DER KIRCHGEMEINDE</u>	29

Vorwort

Ich habe mein Masterstudium an der Theologischen Fakultät der Universität Basel mit einem Schwerpunkt in Praktischer Theologie abgeschlossen. Ein besonderes Augenmerk habe ich auf ekklesiologische und kybernetische Fragestellungen gelegt. In einem Studiensemester an der Ernst-Moritz-Arndt Universität Greifswald habe ich in diesem Bereich zusätzliches Knowhow erworben. Mit grosser Motivation bin ich nach dem Studium ins Vikariat gestartet. «Endlich wird es praktisch, nach all der Theorie im Studium» habe ich gedacht. Und so geht es vermutlich vielen Vikaren und Vikarinnen. Ich habe das Vikariat als ein äusserst lehrreiches und wertvolles Jahr erlebt. Die Aufteilung in die vier Handlungsfelder des Pfarramts hat mir eingeleuchtet und sowohl in den Bereichen Bildung und Gottesdienst als auch in der Seelsorge habe ich sehr viel profitiert. Etwas ernüchtert war ich über die Umsetzung des Handlungsfeldes Gemeindeentwicklung. Auch als Vikariatsleiter ist mir in Gesprächen mit meinen Vikaren aufgefallen, dass an diesem Punkt etwas vermisst wird. Erschwerend kommt dazu, dass je nach Fakultät, Veranstaltungen zu kybernetischen Themen gar nicht oder nur selten angeboten werden. Viele Vikarinnen und Vikare kommen also ohne Vorwissen ins Vikariat. Deshalb möchte ich mir in dieser CAS-Arbeit zum Handlungsfeld Gemeindeentwicklung Gedanken machen und Vorschläge erarbeiten, wie gewisse Lücken geschlossen werden könnten.

Selbständigkeitserklärung

Ich erkläre hiermit, dass ich diese Arbeit selbständig verfasst und keine anderen als die angegebenen Quellen benutzt habe. Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäss aus Quellen entnommen wurden, habe ich als solche gekennzeichnet.

Urheberschutz

Ich bin damit einverstanden, dass die Arbeit öffentlich zugänglich ist.

Effretikon, 30. Dezember 2021

Simon Weinreich

Einleitung

Das Lernvikariat des Konkordats der evangelisch-reformierten Landeskirchen der Schweiz ist in vier Handlungsfelder gegliedert: **Bildung, Gottesdienst, Seelsorge und Gemeindeentwicklung**. In dieser Arbeit liegt der Fokus auf dem Handlungsfeld **Gemeindeentwicklung**, in dessen Curriculum verschiedene Themen aufgegriffen werden: Projektmanagement, Sitzungsleitung, persönliches Zeit- und Stressmanagement und anderes. Die Analyse der Kirchgemeinde hat zwar im Lernvikariat ebenfalls einen gewissen Stellenwert. Sie wird aber keinem Handlungsfeld direkt zugeordnet, sondern läuft nebenher während den ersten beiden Monaten, die dem Handlungsfeld **Bildung** zugeordnet sind. Diese Arbeit zeigt, dass es ein Gewinn sowohl für die Vikarinnen und Vikare, für die Ausbildungspfarrer und -pfarrerinnen, wie auch für die Kirchgemeinden wäre, wenn die Analyse dem Handlungsfeld **Gemeindeentwicklung** zugeordnet wäre. Ausgangspunkt dieser Arbeit ist der «golden circle» von Simon Sinek¹.

Der erste Hauptteil widmet sich diesem Modell und wie es auf die Kirche allgemein angewendet werden kann. Daraus leiten sich Konsequenzen für die Struktur des Lernvikariats ab. Die Analyse der Kirchgemeinde erfährt eine stärkere Gewichtung und wird zu einem wesentlichen Element des Handlungsfelds **Gemeindeentwicklung**.

Der zweite Hauptteil konkretisiert die Analysephase und erläutert eine Methode, die auf Interviews mit ausgewählten Personen basiert. Ein ausgearbeiteter Fragebogen ist im Anhang dieser Arbeit zu finden.

Im Fazit wird gezeigt, welche Gewinne diese Strukturanpassung mit sich bringt.

¹ Mehr zur Person von Simon Sinek unter: <https://simonsinek.com/about/simon-sinek> (aufgerufen am 8. Februar 2021).

1. Hauptteil: Der «golden circle» und die vier Handlungsfelder

Der «golden circle» wurde von Simon Sinek für die Unternehmensberatung entwickelt.² Unternehmen sollten sich die drei Fragen stellen:

WHAT (Products sold, services offered or your role at work)

HOW (Your strengths, values and guiding principles)

WHY (Your purpose, cause or belief)

Die Frage nach dem WHAT beinhaltet alle Produkte oder Dienstleistungen, die ein Unternehmen anbietet. Das HOW fragt nach den Stärken des Unternehmens, den Wertvorstellungen und den Leitprinzipien. Die zentrale Frage nach dem WHY beinhaltet zwei Themen: Einerseits wird hier nach dem Ziel des Unternehmens gefragt. Im Deutschen wäre hier das vorwärts gerichtete Wort WOZU³ passender. Aber mit dem WARUM⁴ des golden circle wird der Blick auch nach hinten gerichtet auf die Grundlage und die dahinterstehende Ideologie des Unternehmens. In dieser Arbeit wird deshalb WHY je nach Kontext manchmal mit WARUM und manchmal mit WOZU übersetzt.

² Die Gedanken im folgenden Abschnitt sind entnommen aus: (Sinek 2009)

³ Laut Duden bedeutet Wozu: «Zu welchem Zweck, Ziel?».

⁴ Laut Duden bedeutet Warum: «Aus welchem Grund?».

Der golden circle und die dazugehörigen Fragestellungen wurden für Unternehmen aus der Privatwirtschaft entwickelt. Dies gilt es in der folgenden Arbeit mit dem golden circle unbedingt zu beachten. Dieses Modell wurde konzipiert, damit Unternehmen ihr Produkt oder ihre Dienstleistung besser verkaufen können. Die Kirche geht hier von einer anderen Prämisse aus, da sie nicht profitorientiert arbeitet. Trotzdem lassen sich gewisse Erkenntnisse auch für den kirchlichen Kontext übernehmen. Und es lässt sich noch etwas Zweites damit zeigen: Nämlich kann anhand des golden circle der grosse Unterschied zwischen einem privatwirtschaftlichen Unternehmen und der Kirche deutlich herausgearbeitet werden.

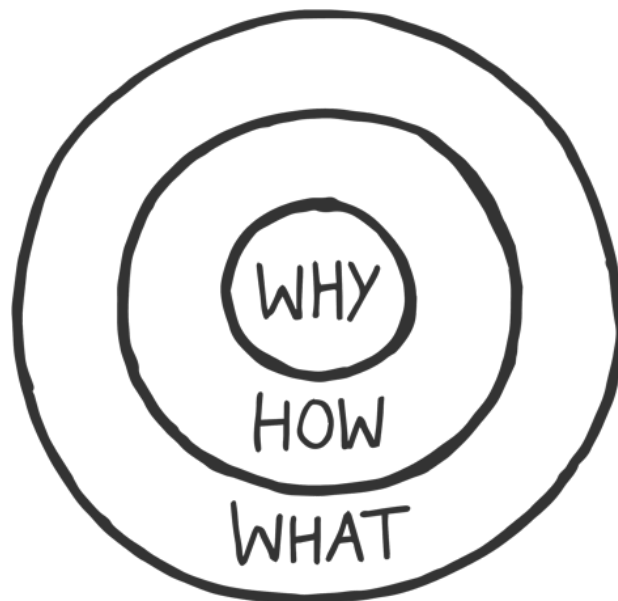


Abbildung 1: Der «golden circle»

1.1. Der golden circle angewandt auf die Kirche

1.1.1. WHAT - Was tun wir?

Hier könnten zahlreiche Angebote aufgezählt werden, die in den Kirchgemeinden landauf und landab angeboten werden: Gottesdienste, Abendmahl, Taufen, Konfirmationen, Hochzeiten, Beerdigungen, Unterricht. Oder Dienstleistungen wie Menschen begleiten, zuhören, Zeit schenken, und vieles mehr. Das ist vermutlich die Seiten der Kirche, die für die meisten Menschen, auch wenn sie sich nicht zu den Mitgliedern zählen, bekannt sind. Zusammenfassend können hier auch die vier Grundvollzüge genannt werden, die der katholischen Tradition entspringen: μαρτυρία (Zeugnis), λειτουργία (Liturgie), διακονία (Diakonie), κοινωνία (Gemeinschaft). Bemerkenswert ist, dass sich schon hier zeigt, dass bei der Kirche die drei Ebenen des golden circle nicht trennscharf auseinanderdividiert werden können. Denn die vier Grundvollzüge, die als Angebote dem WHAT zugeordnet werden müssen, sind gleichzeitig vier Hauptaufträge, die für die Kirche als sinnstiftend gelten und somit auch zum WHY gehören.

1.1.2. HOW - Wie tun wir es?

1.1.2.1. Werte

Die Evangelisch-reformierte Kirche Schweiz (EKS) hat in einem Positionspapier zehn Grundwerte definiert.⁵ Beteiligung, Empowerment, Freiheit, Frieden, Gemeinschaft, Gerechtigkeit, Nachhaltigkeit, Solidarität, Verantwortung, Versöhnung.

In einem globaleren Kontext könnten hier auch die *notae ecclesiae*, die Wesensmerkmale aus dem Apostolischen Glaubensbekenntnis genannt werden: Einheit, Heiligkeit, Katholizität/Universalität und Apostolizität.

Auch hier wird wieder sichtbar, dass die drei Ebenen des golden circle sich vermischen. Denn die vier Wesensmerkmale, die in einem gewissen Sinne die Wertebasis der Kirche definieren und somit zum HOW gehören, sind Teil des Glaubensbekenntnisses und könnten ebenso gut dem WHY zugeordnet werden.

1.1.2.2. Stärken

Zum HOW gehört auch die Arbeit an der eigenen Persönlichkeit. Was sind meine persönlichen Stärken (und Schwächen), die ich in meinen Dienst in der Kirche mitbringe? Es geht also auch darum, die eigene Persönlichkeit weiterzuentwickeln, Kompetenzen zu erwerben und sich mit seinen Begabungen einzubringen.

1.1.2.3. Strategie

Ebenfalls zum HOW gehören «guiding principles». Diese Leitprinzipien können von einer Kirchgemeinde auch in einem Strategieprozess für einen gewissen Zeitabschnitt (zum Beispiel für eine Legislaturperiode) erarbeitet werden.

⁵ (SEK 2007)

1.1.3. WHY – Warum und wozu tun wir es?

Bei dieser Ebene wird es am deutlichsten, dass die Kirche eine andere Grösse ist als ein privatwirtschaftliches Unternehmen. Eine theologische Antwort auf die Frage: «Warum tun wir als Kirche das, was wir tun?» ist: Wir tun es, weil Gott es tut und uns mit einbezieht. Zuerst steht also die *missio Dei*, in die wir mit hineingenommen werden und von ihm gesendet werden. So wie der auferstandene Jesus zu seinen Jüngern sagt: «Wie mich der Vater gesandt hat, so sende ich euch.» (Johannes 20,21). Deshalb lohnt es sich, hier nochmals auf die Unterscheidung der Wörter WARUM und WOZU zurückzukommen.⁶ «Wie mich der Vater gesandt hat...» beantwortet die Frage nach dem WARUM. Dies ist der Grund. «...so sende ich euch» beschreibt das WOZU. Das WARUM der Kirche, das eigentliche Zentrum, liegt ganz bei Gott und somit ausserhalb des menschlichen Tuns; es ist uns entzogen. Durch die Sendung ist die Kirche aber Teilhaberin an der *Missio Dei*. Es lässt sich jedoch kein für alle gültiges WOZU formulieren, denn es gibt verschiedene Sendungen. Jede Kirchgemeinde, jede Pfarrperson, ja sogar jeder Christ / jede Christin würde wohl die Frage nach dem WOZU unterschiedlich beantworten.

David J. Bosch unterscheidet in diesem Kontext zwischen «Mission» und den daraus folgenden «Missionen»: *«Der erste Begriff bezieht sich vor allem auf die missio Dei (Gottes Mission), die Gottes Selbstoffenbarung als der eine, der die Welt liebt, beinhaltet, Gottes Mitwirkung in und mit der Welt, das Wesen und das Handeln Gottes, das sowohl die Kirche als auch die Welt mit einbezieht und an dem teilzunehmen die Kirche das Privileg besitzt. Die missio Dei verkündet die gute Nachricht, dass Gott ein Gott-für-die-Menschen ist. Missionen (die*

⁶ Siehe oben Seite 6.

missiones ecclesiae: die missionarischen Unternehmungen der Kirche) bezieht sich dagegen auf bestimmte Formen der Beteiligung an der missio Dei, im Zusammenhang mit bestimmten Zeiten, Orten, Nöten.»⁷

Für den Kontext des Lernvikariats im Rahmen der Konkordatskirchen stellt sich also zuallererst die Frage, wie die Konkordatskirchen die Fragen nach dem WARUM und dem WOZU beantworten. Exemplarisch soll hier der Blick in die Kirchenordnung der Evangelisch-reformierten Landeskirche des Kantons Zürich⁸ diese Frage beantworten. Die Präambel und die ersten 4 Artikel der Zürcher Kirchenordnung nehmen immer wieder Bezug auf die Missio Dei, also auf die Grundlage, auf das WARUM der Kirche. Damit verwoben werden immer wieder «WOZUs» definiert, die die besondere Sendung dieser Kirche formulieren. Um dies sichtbar zu machen, sind in der folgenden Übersicht die einzelnen Sätze farblich markiert:

WARUM in grün

WOZU in gelb

⁷ (Bosch 2012)

⁸ <http://www.zhlex.zh.ch/Erlass.html?Open&Ordnr=181.10,17.03.2009,01.01.2010,107> (aufgerufen am 29.12.21)

Kirchenordnung der Evangelisch-reformierten Landeskirche des Kantons Zürich

(vom 17. März 2009)

Die Kirchensynode der Evangelisch-reformierten Landeskirche,

nach Einsichtnahme in den Antrag des Kirchenrates vom 9. April 2008 und gestützt auf § 5 des Kirchengesetzes vom 9. Juli 2007,

beschliesst:

Präambel

Im Vertrauen auf das Evangelium und
im Wissen um die Vorläufigkeit menschlichen Tuns

gibt sich die Evangelisch-reformierte Landeskirche des Kantons Zürich die folgende Kirchenordnung:

1. Teil: Die Evangelisch-reformierte Landeskirche des Kantons Zürich

1. Abschnitt: Ursprung und Bekenntnis

Art. 1¹ Kirche ist überall, wo Gottes Wort aufgrund der Heiligen Schrift Alten und Neuen Testamentes verkündigt und gehört wird.

² Kirche ist überall, wo Menschen Gott als den Schöpfer anerkennen, wo sie Jesus Christus als das Haupt der Gemeinde und als den Herrn und Versöhner der Welt bekennen und wo Menschen durch den Heiligen Geist zum Glauben gerufen und so zu lebendiger Gemeinschaft verbunden werden.

³ Kirche ist überall, wo Menschen durch Glaube, Hoffnung und Liebe das Reich Gottes in Wort und Tat bezeugen.

Art. 2¹ Die Evangelisch-reformierte Landeskirche des Kantons Zürich besteht aufgrund des Wortes Gottes, das im Evangelium von Jesus Christus Gestalt gefunden hat.

² Sie führt die von Huldrych Zwingli und Heinrich Bullinger begonnene Reformation weiter.

Art. 3¹ Die Landeskirche ist mit ihren Gliedern allein dem Evangelium von Jesus Christus verpflichtet. An ihm orientiert sich ihr Glauben, Lehren und Handeln.

² Die Landeskirche bekennet das Evangelium mit der christlichen Kirche aller Zeiten. Sie ist im Sinne des altchristlichen Glaubensbekenntnisses Teil der einen, heiligen, katholischen und apostolischen Kirche. Sie ist in diesem ökumenischen Horizont evangelische Kirche.

³ Die Landeskirche gehört zur reformierten Kirchengemeinschaft. Sie bezeugt dies durch die Verbundenheit mit den altchristlichen und reformatorischen Bekenntnissen sowie durch den Bezug zu neueren reformierten und ökumenischen Bekenntnisschriften.

⁴ Die Landeskirche prüft und erneuert ihr Lehren und Handeln immer wieder an dem in der Heiligen Schrift bezeugten Wort Gottes.

Art. 4 ¹ Die Kirche lebt aus dem befreienden Zuspruch Gottes. Aus ihm leitet sie ihre Verantwortung in der Gesellschaft ab.

² Die Landeskirche nimmt das prophetische Wächteramt wahr. In der Ausrichtung aller Lebensbereiche am Evangelium tritt sie ein für die Würde des Menschen, die Ehrfurcht vor dem Leben und die Bewahrung der Schöpfung.

In diesem institutionellen Rahmen ist es nun die Aufgabe der lokalen Kirchgemeinden vor Ort in dem Kontext, in dem sie leben und arbeiten, ihre besondere Sendung wahrzunehmen. Das Vikariat ist der richtige Zeitpunkt für angehende Pfarrpersonen, um dieser Frage im praktischen Umfeld «im Zusammenhang mit bestimmten Zeiten, Orten, Nöten» nachzugehen.

1.2. Vom WHY zum WHAT

Simon Sinek unterscheidet zwischen Unternehmen, die von aussen nach innen kommunizieren und solchen, die von innen nach aussen kommunizieren.⁹ Die meisten Unternehmen kommunizieren zuerst, was sie tun (WHAT) und dann die besonderen Stärken des Produkts (HOW) – also von aussen nach innen. Seltener wird über das WHY informiert. Und genau dies sei der Fehler, den viele Unternehmen machen. Im Gegensatz dazu nennt Sinek ein paar erfolgreiche Unternehmen, die von innen nach aussen kommunizieren. Als prominentes Beispiel nennt er Apple Inc. Der bekannte Computerhersteller kommuniziert nicht: «Wir machen Computer (WHAT), welche ein schönes Design haben und benutzerfreundlich sind (HOW).» Sondern Apple kommuniziert so, dass der Kunde das Gefühl vermittelt bekommt, mit einem Apple-Produkt Teil der Zukunft zu sein (WHY). So macht Apple zum Beispiel für das neue iPhone 12 Werbung mit dem Slogan «blast past fast».¹⁰ Erst danach wird über die Produkte informiert.

Aber Sinek nennt nicht nur Unternehmen als positive Beispiele für die richtige Kommunikationsstrategie. Auch Martin Luther King oder die Gebrüder White werden erwähnt, da sie es geschafft haben, den Menschen den Sinn und Zweck ihres Tuns zu vermitteln und sie so zu motivieren, ebenfalls aktiv zu werden (als Teil der Bürgerrechtsbewegung oder als Mitarbeiter beim Fluggerätebau).

Für die Kirche bedeutet das, dass sie zuerst danach fragen muss, was Gott am Tun ist, um dann unter Aufnahme der entsprechenden Grundwerte ihre Angebote zu entwickeln.

⁹ Siehe dazu: TED Talk Simon Sinek, Wie grosse Führungspersönlichkeiten zum Handeln inspirieren, (https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=de aufgerufen am 5. Januar 2021)

¹⁰ (www.apple.com aufgerufen am 2. Januar 2021)

1.3. Konsequenzen für das Lernvikariat

1.3.1. Verortung der vier Handlungsfelder im golden circle

Jedes Handlungsfeld durchläuft selbstverständlich alle drei Kreise. So wird auch in der Bildung gefragt: Wozu wende ich nun genau diese oder jene Methode an? Was ist das Ziel dieser Lektion? Und wie erreiche ich es am besten? Auch in der Gottesdienstvorbereitung muss danach gefragt werden, was die Gottesdienstteilgebenden nach dem Gottesdienst mit nach Hause nehmen sollen. Und je nach Seelsorgeansatz steht das Warum oder das Wozu des eigenen Handelns stark im Vordergrund.

Was das Handlungsfeld Gemeindeentwicklung aber von den anderen Handlungsfeldern unterscheidet, ist, dass es als einziges nach dem grundsätzlichen WARUM und WOZU (WHY) der Kirche fragt. In dieses Handlungsfeld gehören die ekklesiologischen Weichenstellungen, die dann je nach dem Konsequenzen für die anderen Handlungsfelder haben.

Deshalb lassen sich die vier Handlungsfelder im golden circle grob verorten: Gottesdienst und Bildung gehören zur Frage was wir als Kirche tun (WHAT), da es sich um konkrete Anlässe handelt, die von der Kirchengemeinde angeboten werden. Das Handlungsfeld Seelsorge lässt sich meines Erachtens sowohl im Kreis HOW als auch im Kreis WHAT einordnen. Denn einerseits ist die Seelsorge eine Dienstleistung, die die Kirche anbietet, andererseits sind die Bildungstage und Bildungswochen zur Seelsorge so konzipiert, dass viel Raum für die Arbeit an der eigenen Persönlichkeit zur Verfügung steht. Das Handlungsfeld Gemeindeentwicklung lässt sich auch im Kreis HOW verorten, da dort die strategischen Überlegungen eingebettet sind. Ebenso gehören die ganze

Arbeitsorganisation, Selbstmanagement und die Projektarbeit in diesen Kreis. In Zukunft sollte jedoch auch das grundsätzliche WHY im Vikariat stärker Beachtung finden.

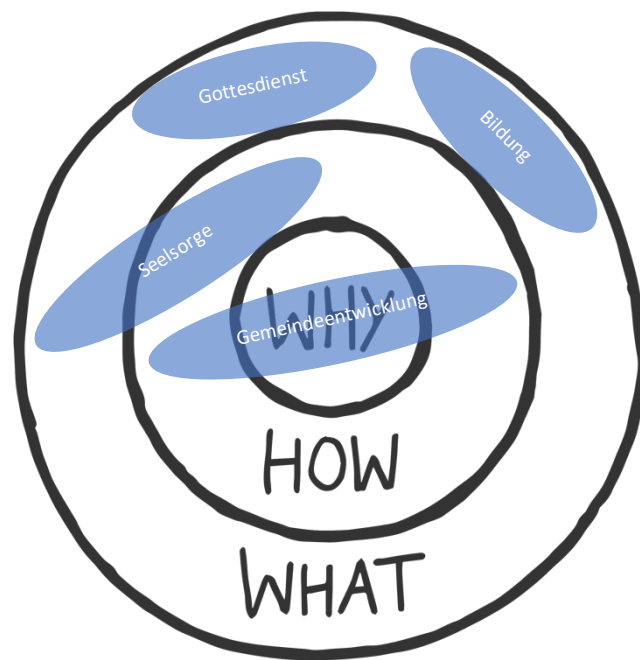


Abbildung 2: Der "golden circle" und die vier Handlungsfelder

1.3.2. Konkrete Anwendung im Lernvikariat

Im Jahresplan des Lernvikariats kommt das Handlungsfeld Gemeindeentwicklung zeitlich gesehen an vierter Stelle vor. Das macht auch Sinn, da das Gemeindeprojekt eine gewisse Vorlaufzeit braucht. Der golden circle lehrt uns aber, dass die Frage nach dem WHY am Anfang stehen sollte. Es wäre also durchaus sinnvoll, das Handlungsfeld Gemeindeentwicklung als Klammer um das ganze Vikariat herum zu verstehen und auch dementsprechend einzuplanen. Das würde sich im Jahresplan so ausdrücken, dass die ersten beiden Monate August und September und die letzten beiden Monate Juni und Juli dieses Handlungsfeld als Schwerpunkt haben. In den ersten beiden Monaten stünde das WHY im Vordergrund. Die Vikare/innen wären aufgefordert, die Gemeinde zu analysieren und danach zu fragen: WARUM tut ihr das, was ihr tut? WOZU bietet ihr dieses oder jenes Angebot an? Was ist die besondere Sendung dieser Gemeinde? In den letzten beiden Monaten stünde mit dem Gemeindeprojekt und den organisatorisch-arbeitstechnischen Aspekten das WIE dieses Handlungsfeldes im Vordergrund.

Die vorgeschlagene Umstrukturierung bedeutet nur einen kleinen Eingriff in die Planung des Lernvikariats (siehe Abbildung 4, Seite 18).

Bisher:

- Handlungsfeld Bildung: 18 Wochen
- Handlungsfeld Gottesdienst: 11 Wochen
- Handlungsfeld Seelsorge: 11 Wochen
- Handlungsfeld Gemeindeentwicklung: 13 Wochen

Vorschlag:

- Handlungsfeld Bildung: 14 Wochen
- Handlungsfeld Gottesdienst: 12 Wochen
- Handlungsfeld Seelsorge: 11 Wochen
- Handlungsfeld Gemeindeentwicklung: 16 Wochen

Lernvikariat 2020/21

VL-Tage:
17./18. Juni 2020

offen: Rhetorikkurs

27.4.2020
Änderungen vorbehalten
Anpassungsinfo auf der
Rückseite

August 2020	September 2020	Oktober 2020	November 2020	Dezember 2020	Januar 2021
1 Sa	Di	Do	So Allerheiligen	Di	Fr Neujahr
2 So	Mi	Fr	Mo	Mi VL-Tag vormittags	Sa
3 Mo	Do	Sa	Di Liturgische Präsenz T. Kabel	Do	So
4 Di	Fr	So	Mi Riehen	Fr	Mo Recht und Musik 1
5 Mi	Sa	Mo 41	Do	Sa	Di
6 Do	So	Di	Fr	So	Mi Kasualien
Fr 1/2 Tag Bildung	Mo Recht und Musik 37	Mi	Sa	Mo Spiritualität/Selbstm.	Do Zürich ohne Unterkunft
Sa	Di	Do	So	Di	Fr
So	Mi	Fr	Mo PT Bildung 46	Mi	Sa
Mo	Do	Sa	Di	Do	So
Di	Fr	So	Mi	Fr	Mo PT Gottesdienst 2
Mi	Sa	Mo 42	Do	Sa	Di
Do	So	Di	Fr	So	Mi
Fr	Mo Bildung 38	Mi	Sa	Mo Bildung 51	Do
Sa	Di	Do	So	Di	Fr
So	Mi	Fr	Mo Bildung 47	Mi	Sa
Mo Bildung 34	Do	Sa	Di	Do	So
Di	Fr	So	Mi	Fr	Mo Spiritualität/Selbstm.
Mi	Sa	Mo	Do	Sa	Di
Do	So	Di	Fr	So	Mi
Fr	Mo PT Bildung 39	Mi Rhetorikkurs in ZH	Sa	Mo 52	Do
Sa	Di	Do	So	Di	Fr
So	Mi	Fr	Mo Abendmahl 48	Mi	Sa
Mo Gemeindeentw. 35	Do	Sa	Di	Do	So
Di	Fr	So	Mi Seelsorge- Einführungskurs Zürich ohne Unterkunft	Fr 1. Weihnachtstag	Mo
Mi	Sa	Mo PT Bildung 44	Do	Sa 2. Weihnachtstag	Di
Do	So	Di	Fr	So	Mo Teamfähigkeit und Konfliktmanagement
Fr	Mo 40	Mi	Sa	Mo 53	Di
Sa	Di	Do	So	Di	Fr
So	Mi	Fr	Mo Bildung 49	Mi	Sa
Mo Bildung 36	Do	Sa	Di	Do	So

Februar 2021	März 2021	April 2021	Mai 2021	Juni 2021	Juli 2021
Mo PT Gottesdienst 5	Mo Gemeindeentw. 9	Do	Sa Tag der Arbeit	Di	Do
Di	Di	Fr Karfreitag	So	Mi	Fr
Mi	Mi	Sa	Mo Spiritualität/Selbstm.	Do	Sa
Do	Do	So Ostern	Di	Fr	So
Fr	Fr	Mo Ostermontag 14	Mi	Prüfungen	Mo 27
Sa	Sa	Di	Do	So	Di
So	So	Mi	Fr	Mo Recht und Musik 23	Mi
Mo Seelsorge 6	Mo Spiritualität/Selbstm.	Do	Sa	Di	Do
Di	Di	Fr	So	Mo	Fr
Mi	Mi	Sa	Mo PT Seelsorge 19	Do	Sa
Do	Do	So	Prüfungen	Fr	So
Fr	Fr	Mo Seelsorge 15	Christi Himmelfahrt	Prüfungen	Mo 28
Sa	Sa	Di	Prüfungen	So	Di
So	So	Mi	Prüfungen	Mo Seelsorge 24	Mi
Mo PT Gottesdienst 7	Mo Seelsorge 11	Do	Seelsorge 20	Di	Do
Di	Di	Fr	Prüfungen	Mi	Fr
Mi	Mi	Sa	Prüfungen	Do	Sa
Do	Do	So	Prüfungen	Fr	So
Fr	Fr	Mo Spiritualität/Selbstm.	Prüfungen	Sa	Mo 29
Sa	Sa	Di	Prüfungen	So	Di
So	So	Mi	Prüfungen	Mo Weltweite Kirche 25	Mi
Mo Seelsorge 8	Mo	Do	Prüfungen	Di	Do
Di	Di	Fr	Pfingsten	Do	Fr
Mi	Mi	Sa	Pfingstmontag 21	Mi VL-Tag vormittags	Sa
Do	Do	So	Prüfungen	Fr	So
Fr	Fr	Mo PT Seelsorge 17	Prüfungen	Sa	Mo 30
Sa	Sa	Di	Prüfungen	So	Di
So	So	Mi	Prüfungen	Mo Spiritualität/Selbstm.	Mi
	Mo 13	Do	Sa	Di	Do
	Di	Fr	So	Mi	Fr
	Mi VL-Tag vormittags		Mo PT Seelsorge 22		Sa

Abbildung 3: Der Jahresplan des Lernvikariats 2020/2021 mit neuer Einteilung der Handlungsfelder

Gemeindeentwicklung

Bildung

Gottesdienst

Seelsorge

2. Hauptteil: Das WHY im Lernvikariat

Die Vikarinnen und Vikare werden schon jetzt in den Einstiegswochen jeweils dazu aufgefordert, die ersten Wochen in der Gemeinde dafür zu nutzen, um die Lerngemeinde kennenzulernen und ein wenig zu analysieren. Gleichzeitig befinden sich die Vikarinnen und Vikare bereits mitten in der Bildungsphase und finden kaum Zeit, um die Gemeinde richtig kennenzulernen. Genau in dieser Phase wäre es aber möglich und sinnvoll das WARUM und WOZU anzuschauen. Die Kennenlernphase hängt jeweils in der Luft, da sie nicht an ein Handlungsfeld gebunden ist.

Am ersten Bildungstag Gemeindeentwicklung oder bereits in der Einführungswoche sollte den Vikarinnen und Vikaren ein Handwerkszeug zur Analyse der Gemeinde mitgegeben werden. Eine «Brille», die ihnen hilft, die kirchliche Realität vor Ort zu systematisieren und damit im Austausch mit dem/der Ausbildungspfarrer/in dem WHY der Gemeinde auf die Spur zu kommen.

Eine mögliche «Brille» ist das Hybrid-Modell¹¹ nach Eberhard Hauschildt und Uta Pohl-Patalong. Es besagt, dass die reformierte Kirche ein Hybrid aus Bewegung, Institution und Organisation ist. Alle diese drei Aspekte sind in unserer Kirche vorhanden und bringen ihre Vor- (und auch Nachteile) mit sich. Dieses Modell kann gut als Analysetool auf die reformierte Kirche angewendet werden. In der WeA-Weiterbildungswoche «Führen und Leiten im Pfarramt» bei Rudi Neuberth und Stephan Hagenow wird dieses Modell referiert. Meines Erachtens sollte dieses Modell bereits an der Universität oder spätestens im Vikariat vermittelt werden.

¹¹ Die Ausführungen in diesem Kapitel sind allesamt entnommen: (Pohl-Patalong und Hauschildt 2013).

Zu jedem Aspekt erarbeitet der Vikar/die Vikarin in den ersten zwei Monaten die für die Vikariatsgemeinde spezifischen WARUM und WOZU und die besondere Sendung heraus. Ein Blick in die Kirchenordnung der entsprechenden Landeskirche setzt den institutionellen Rahmen. Eine Analyse der Gemeinde-internen Strategiepapiere, Konzepte und Organigramme ergibt eine Sicht auf die Organisation vor Ort. Interviews mit ausgewählten Personen helfen, zu erfahren, was die Menschen zu ihrem Engagement bewegt.

Im Folgenden werden die drei Aspekte jeweils kurz vorgestellt. Neben einer Kurz-Beschreibung werden auch mögliche WHYS formuliert, die Gemeindemitglieder nennen könnten, die diesen Aspekt der Landeskirche besonders wichtig finden.¹² Eine Auswahl an Bibelstellen rundet die Beschreibung ab. Jeweils im Anschluss daran wird skizziert, wie dieser Aspekt im Rahmen des Vikariats analysiert werden kann.

¹² Beachtenswert zu diesem Thema ist auch das Kapitel «Was sind Kirche und Gemeinde? Kirchentheoretische Definitionen» aus der Vorlesung «Missionarische Kirchen- und Gemeindeentwicklung» von Michael Herbst in: (Herbst 2018).

2.1. Kirche als Institution

Seit der sogenannten «Konstantinischen Wende» besteht die Kirche auch als Institution mit gefestigten Strukturen und Regeln (die natürlich im Verlaufe der Jahrhunderte immer wieder angepasst wurden). Die Volkskirche als Institution genießt gewisse Privilegien, die vom Staat gewährt werden und ist in der Gesellschaft als «Religions-Dienstleisterin» anerkannt. Mitglieder ohne Eigeninteressen unterstützen gerne die Kirche mit ihrem finanziellen Beitrag, möchten aber nicht ständig zur Mitarbeit oder zur Beteiligung aufgefordert werden.

2.1.1. Das **WHY** dieser Gruppe könnte lauten:

«Wir sind Teil der Kirche, weil sie in unserer Gesellschaft wichtige Funktionen innehat. Sie kümmert sich um die Menschen am Rand der Gesellschaft, sie vermittelt christliche Werte und hält wertvolle Traditionen aufrecht.»

2.1.2. Wichtige **Bibelstellen** für diese Gruppe könnten sein:

- Matthäus 25,35f.: Ich war hungrig, und ihr habt mir zu essen gegeben. Ich war durstig, und ihr habt mir zu trinken gegeben. Ich war fremd, und ihr habt mich aufgenommen. Ich war nackt, und ihr habt mich bekleidet. Ich war krank, und ihr habt euch meiner angenommen. Ich war im Gefängnis, und ihr seid zu mir gekommen.
- Matthäus 22,39: Du sollst deinen Nächsten lieben wie dich selbst.

2.1.3. Analyse der Institution:

Um den institutionellen Rahmen kennenzulernen, konsultieren die Lernvikare/innen zuallererst in Einzelarbeit die Kirchenordnung ihrer jeweiligen Landeskirche. In der Präambel und den ersten Artikeln untersuchen sie, wie dort das WARUM und das WOZU formuliert werden. Das «Formular zur Analyse der Kirchgemeinde», das im Anhang zu dieser Arbeit zu finden ist, ist dabei eine nützliche Hilfe.

2.2. Kirche als Organisation

Die gesellschaftliche Entwicklung hat dazu geführt, dass Institutionen an Bedeutung verlieren und Organisationen zunehmen. Wenn früher die Institution Kirche für Religion zuständig war, muss sie sich heute als Organisation auf dem Markt der Religionen behaupten. Marktwirtschaftliche Überlegungen wie Marketing, Zielgruppenorientierung oder Strategieprozesse setzen Reformen in der Kirche in Gang.¹³

2.2.1. Das WHY dieser Gruppe könnte lauten:

«Wir beteiligen uns in der Kirche, weil die Kirche auch für die heutige Zeit relevant sein soll. Wir möchten mithelfen, dass nötige Veränderungsprozesse angestossen werden, um die Kirche für die Zukunft wieder auf Kurs zu bringen.»

¹³ Dass der «golden circle» in der kirchlichen Arbeit rezipiert wird, ist dafür das beste Beispiel.

2.2.2. Wichtige **Bibelstellen** für diese Gruppe könnten sein:

- 1. Korinther 9,20: Den Juden bin ich ein Jude geworden, um Juden zu gewinnen, denen unter dem Gesetz einer unter dem Gesetz - obwohl ich selbst nicht unter dem Gesetz bin -, um die unter dem Gesetz zu gewinnen.
- Lukas 11,33: Niemand zündet ein Licht an und stellt es in ein Versteck und auch nicht unter den Scheffel, sondern auf den Leuchter, damit die Eintretenden das Licht sehen.

2.2.3. **Analyse** der Organisation

Der Ausbildungspfarrer/die Ausbildungspfarrerin händigt dem Lernvikar/der Lernvikarin folgende Gemeinde-internen Dokumente (falls vorhanden) aus:

- Organigramm der Kirchgemeinde
- Strategiepapiere
- Ressortkonzepte

Das «Formular zur Analyse der Kirchgemeinde», das im Anhang zu dieser Arbeit zu finden ist, ist dabei eine nützliche Hilfe. Dank diesem Einblick sollte die besondere Sendung der Kirchgemeinde sichtbar werden.

2.3. Kirche als Bewegung

Als die Kirche im ersten Jahrhundert ihren Anfang nahm, bestand sie aus einer Gruppe von Menschen, die sich von einer Idee (nämlich: Jesus von Nazareth ist der versprochene Messias) überzeugen liessen. Diese aktive Gruppe zeichnete sich dadurch aus, dass sie in enger Gemeinschaft miteinander lebte. Diese Gemeinschaft war in Bewegung. Sie breitete sich aus, wuchs stark, war aber nur schwach organisiert. Was sie verband, war das gemeinsame Thema und die

gemeinsame Aufgabe. Auch heute noch ist diese Form in der Kirche auffindbar. Dazu gehören vor allem die Engagierten, die «Kern-Gemeinde», die sich mit ihren Gaben in die Gemeinschaft einbringen.

2.3.1. Das **WHY** dieser Gruppe könnte lauten:

«Wir engagieren uns in der Kirche, weil die Kirche nicht aus Gebäuden und Amtsträgern besteht, sondern weil die Kirche aus 'lebendigen Steinen' besteht, aus unterschiedlichen Menschen, die ihre Gaben für die Gemeinschaft zur Verfügung stellen.»

2.3.2. Wichtige **Bibelstellen** für diese Gruppe könnten sein:

- 1. Petrus 2,5: Lasst euch selbst aufbauen als lebendige Steine zu einem geistlichen Haus, zu einer heiligen Priesterschaft, um geistliche Opfer darzubringen, die Gott angenehm sind durch Jesus Christus.
- Matthäus 28, 19f.: 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.
- Römer 12,4f.: Denn wie wir an einem Leib viele Glieder haben, die Glieder aber nicht alle dieselbe Aufgabe erfüllen, so sind wir, die vielen, in Christus ein Leib, im Verhältnis zueinander aber Glieder.

2.3.3. **Analyse** der Bewegung

Um zu analysieren, was die Menschen innerhalb der Kirchengemeinde zu ihrem Engagement bewegt, sind kurze Interviews anhand eines Fragebogens zielführend. Gemeinsam mit der Ausbildungspfarrerin/dem Ausbildungspfarrer werden eine Handvoll Personen definiert, die von der Vikarin/vom Vikar angefragt werden sollen. Dabei sollte beachtet werden, dass verschiedene Funktionen, Altersgruppen, Frömmigkeitsstile und

Berufsgruppen berücksichtigt werden. Zum Beispiel könnte sich die Gruppe aus folgenden Personen zusammensetzen:

Die Kirchenpflegepräsidentin, der Diakon mit Schwerpunkt Altersarbeit, ein engagiertes Gemeindemitglied aus dem Kirchenchor, eine Konfirmandin und ein Pfarrkollege.

So lernen die Vikarinnen und Vikare bereits in den ersten Wochen wichtige Personen der Kirchengemeinde kennen und können sich ein Bild darüber machen, wie die Frage nach dem WHY in dieser Gemeinde beantwortet wird. Ein ausgearbeiteter Fragebogen befindet sich im Anhang dieser Arbeit.

Diese analytische «Brille» kann als Fragebogen verarbeitet zu einem hilfreichen Handwerkszeug werden, um die Kennenlernphase des Vikariats für das Handlungsfeld Gemeindeentwicklung fruchtbar zu machen. Zum Beispiel können folgende Fragen hilfreich sein:

- Warum engagierst du dich / engagieren Sie sich in der Kirche?
- Was sind die grossen Stärken dieser Kirchengemeinde?
- Wie soll die Gemeinde in 5 Jahren aussehen?
- Welche biblischen Texte sind für dich / Sie wichtig?

Ein ausgearbeitetes Formular zur Analyse der Kirchengemeinde inkl. einem Fragebogen befindet sich im Anhang dieser Arbeit.

3. Fazit: Der dreifache Gewinn

3.1. Der Gewinn für die Vikarinnen und Vikare

Durch die Aufteilung des Handlungsfeldes Gemeindeentwicklung in eine WHY-Phase am Anfang und eine HOW-Phase am Ende des Vikariatsjahres wird das Kennenlernen und die Gemeindeanalyse nicht nur zu einem Nebenschauplatz, sondern zu einem wichtigen Bestandteil der Ausbildung. Die Vikarinnen und Vikare lernen dadurch die Gemeinde mit einem professionellen und analytischen Blick kennen. Sie lernen Tools kennen und wenden sie an, die ihnen den Einstieg auch in eine andere Gemeinde erleichtern, in der sie dann vielleicht einmal als Pfarrerinnen und Pfarrer gewählt werden. Zudem setzen sie sich auch damit auseinander, WARUM resp. WOZU sie diesen Beruf gewählt haben und WARUM resp. WOZU sie sich in der reformierten Kirche engagieren möchten. Gleichzeitig werden die ersten Wochen des Vikariats etwas entlastet, da nicht neben der Kennenlernphase bereits das Handlungsfeld Bildung im Fokus steht.

3.2. Der Gewinn für die Ausbildungspfarrer/innen

Für die Ausbildungspfarrerinnen und Ausbildungspfarrer würde diese Umstrukturierung ebenfalls eine Entlastung der ersten Wochen des Vikariats bedeuten. Zusätzlich ist es ein spannender Einstieg mit der neu angekommen Vikarin am Anfang gleich über grundsätzliche Themen der Ekklesiologie, des Pfarrbildes und der Gemeindeentwicklung zu sprechen (und dafür genügend Raum und Zeit zu haben). Diese grundsätzlichen Diskussionen beeinflussen je nach dem auch die weitere Zusammenarbeit in den anderen Handlungsfeldern.

3.3. Der Gewinn für die Gemeinden

Auch für die Lerngemeinden wäre diese Umstrukturierung des Vikariats ein Gewinn. Die Vikarinnen und Vikare kommen schnell mit wichtigen Personen der Gemeinde in Kontakt. Sie hinterfragen vielleicht Althergebrachtes nach ihrem Zweck und fordern so die Verantwortungsträgerinnen und -träger heraus, sich selber Gedanken zur Gemeindeentwicklung zu machen. Da die Vikarinnen und Vikare von aussen kommen, sind sie nicht «betriebsblind» und sehen gewisse Dinge vielleicht noch ganz unverstellt und frisch. Sie haben das Privileg unvoreingenommen Fragen zu stellen, die sie sich zu einem späteren Zeitpunkt des Jahres vielleicht nicht mehr getrauen würden.

Schlusswort

Diese CAS-Arbeit soll eine Anregung sein, das Handlungsfeld Gemeindeentwicklung im Lernvikariat weiterzuentwickeln. Eine abschliessende Beurteilung, ob die von mir vorgeschlagene Richtung Sinn macht, überlasse ich gerne den entsprechenden Verantwortlichen bei A+W. Ich bin gespannt, ob und wie diese Anregung aufgenommen und weitergedacht wird.

Ich danke an dieser Stelle allen Lektorinnen und Lektoren, die diese Arbeit mit einem kritischen Blick gelesen haben und mir wertvolle Impulse gegeben haben.

Literaturverzeichnis

Bosch, David J. 2012. *.: Mission im Wandel. Paradigmenwechsel in der Missionstheologie.* Gießen und Basel.

Herbst, Michael. 2018. *Aufbruch im Umbruch. Beiträge zu aktuellen Fragen der Kirchentheorie.* Göttingen.

Kirchenordnung der Evangelisch-reformierten Landeskirche des Kantons Zürich:
<http://www.zhlex.zh.ch/Erlass.html?Open&Ordnr=181.10,17.03.2009,01.01.2010,107>. aufgerufen am 29.12.21

Pohl-Patalong, Eberhard Hauschildt und Uta, und Eberhard Hauschildt. 2013. *Kirche.* Gütersloh.

SEK. 2007. *Position 7, Grundwerte aus evangelischer Sicht.* Bern.

Sinek, Simon. 2009. *Start with Why.* London.

www.apple.com. aufgerufen am 2. Januar 2021.

<https://www.kirche-neu-denken.de/stichwort-kirche/kirche-und-gemeinde-soziologisch-betrachtet/>. aufgerufen am 2. Januar 2021.

https://www.ted.com/talks/simon_sinek_how_great_leaders_inspire_action?language=de. aufgerufen am 5. Januar 2021.

Alle zitierten Bibelstellen sind der Zürcher Bibel 2007 entnommen.

Anhang: Formular zur Analyse der Kirchengemeinde

(mit einem speziellen Fokus auf die Frage nach dem Warum und Wozu)

1. Analyse der Institution

Aufgabe: Nimm die Kirchenordnung deiner Landeskirche zur Hand. Lies die Präambel und die ersten 10 Artikel. Halte hier in Stichworten fest, worauf sich die Kirche gründet. Aus welchem Grund (WARUM) gibt es die Kirche:

.....
.....
.....
.....

Markiere in der Kirchenordnung diejenigen Sätze, die den Auftrag resp. das Ziel (WOZU) der Kirche beschreiben und schreibe die wichtigsten Stichworte hier auf:

.....
.....
.....
.....

Besprich deine Ergebnisse mit deinem/r VL.

2. Analyse der Organisation

Aufgabe: Lass dir von deinem VL folgende Dokumente (falls vorhanden) geben:

- Organigramm der Kirchgemeinde
- Strategiepapiere
- Ressortkonzepte

Beantworte mithilfe dieser Dokumente folgende Fragen. Wenn aus den Papieren keine eindeutige Antwort möglich ist, hilft dir dein/e VL gerne weiter.

A. Was zeichnet diese Gemeinde besonders aus? Was ist ihr Alleinstellungsmerkmal?

.....
.....

B. Wie würdest du das Profil dieser Kirchgemeinde beschreiben?

.....
.....

C. Welche Zielgruppen / Milieus werden besonders in den Fokus genommen?

.....
.....

D. Wo werden strategische Entscheidungen gefällt? Wer wird in Strategieprozesse mit einbezogen?

.....
.....

E. Welche Personen leiten die Gemeinde? Wer hat wieviel Macht?

.....
.....

F. Wo findet «geistliche» Leitung statt? Wie kann eine theologische Sicht eingebracht werden?

.....
.....

G. Wo lassen sich in den Dokumenten theologische Themen finden?

.....
.....

H. Welche theologischen Strömungen sind in der Gemeinde dominant?

.....
.....

3. Analyse der Bewegung

Gemeinsam mit dem/r VL definierst du eine Handvoll Personen, die von dir für ein kurzes Interview angefragt werden. Dabei sollte beachtet werden, dass verschiedene Funktionen, Altersgruppen, Frömmigkeitsstile und Berufsgruppen berücksichtigt werden.

Frageblatt für Kurz-Interviews

Datum: Ort:

Gespräch mit: Funktion in der Gemeinde:

Name des Vikars/der Vikarin:

Einleitende Worte: Vielen Dank, dass ich dieses Interview mit dir durchführen darf. Im Rahmen des Lernvikariats geht es auch darum die Gemeinde kennenzulernen und eine kurze Analyse durchzuführen. Hauptsächlich geht es mir in diesem Interview darum herauszufinden, warum und wozu ihr das tut was ihr tut. Die Ergebnisse werde ich nur mit meinem Ausbildungspfarrer/meiner Ausbildungspfarrerin besprechen. Sie dienen nur mir zum besseren kennen lernen und werden nicht weiterverwendet.

Seit wann bist du Teil der Kirchgemeinde?

.....

Wie wurdest du auf die Gemeinde aufmerksam?

.....

Hast du schnell Anschluss gefunden? Was war dazu hilfreich?

.....

Engagierst du dich aktiv? Wenn ja: Seit wann? In welchem/n Arbeitsgebiet/en?

.....

Warum bist du Kirchenmitglied?

.....

Falls engagiert: Warum engagierst du dich in der Kirche?

.....

Was sind die grossen Stärken dieser Kirchgemeinde?

.....

Was würde fehlen, wenn es die Kirche nicht gäbe?

.....

Wie soll die Gemeinde in 5 Jahren aussehen?

.....

Welche Veränderungen müssten dazu jetzt angepackt werden?

.....

Welche biblischen Texte sind für dich wichtig?

.....

Vielen Dank für das Gespräch!