

Gemeinde bauen

Fragen
Prinzipien
Konzepte
Modelle
Zugänge



Gemeinde bauen

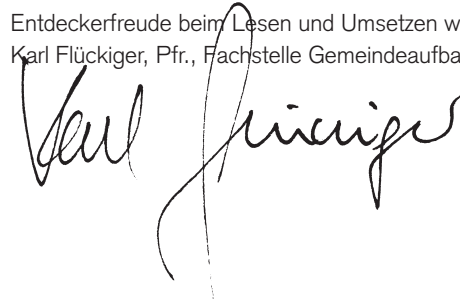
Dieses Arbeitsheft denkt über Auftrag und Grundanliegen des Gemeindeaufbaus nach. Es stellt Mission und Gemeindeaufbau in einen theologischen und praktischen Zusammenhang, zeigt Ansätze und Modelle von Gemeindeentwicklung auf und benennt **erste Schritte**. Es fragt: Wie kann das Evangelium von Jesus Christus immer wieder neu in die Zeit und in die Welt übersetzt werden und die Leitung einer Kirchgemeinde in der Entwicklung der Zielsetzungen und der Zusammenarbeit prägen?

Die Impulse und Anregungen für Kirchenpflegen und für die verschiedenen Mitarbeitenden sind unterschiedlich formuliert: manchmal konkret und leicht lesbar, manchmal theoretisch, manchmal in kurz gerafftem Überblick. Auch haben verschiedene Fachleute daran mitgedacht oder mitverfasst.

Ein Arbeitsheft kann mit eigenen Notizen ergänzt werden – **hineinschreiben erlaubt!**

Für Schnelleser/innen empfehlen wir die Kapitel drei und vier: Prinzipien und Modelle. Das sind die 'basics'. Version 1.1 meint, dass die vorliegenden Inhalte für die zukünftige Arbeit in und mit Gemeinden weiterentwickelt werden. Rückmeldungen und Ergänzungen sind willkommen.

Entdeckerfreude beim Lesen und Umsetzen wünscht
Karl Flückiger, Pfr., Fachstelle Gemeindeaufbau



Ein Arbeitsheft zu den
Kirchenpflege tagungen
auf Böldern 2011

– Version 1.1

hineinschreiben erlaubt!

Inhalt

1. Was ist Gemeindeaufbau – 7 Thesen und Entgegnungen	4
2. Grundlagen	5
3. Prinzipien für den Gemeindeaufbau	8
Einladen und Aufsuchen	
Sich Zeit nehmen und Termine setzen	
Qualität und Innovation	
verschiedene konzeptionelle Zugänge	
4. Gemeindeaufbau – Modelle	15
Brücken der Hoffnung	
TOGA – Tauforientierter Gemeindeaufbau	
familien-generationenkirche.ch	
5. Gemeindeaufbau von den Handlungsfeldern her	18
Gemeindeaufbau und Gottesdienst	
Musikalischer Gemeindeaufbau	
Gemeindeaufbau und Diakonie	
Gemeindeaufbau und Seelsorge	
Gemeindeaufbau und Spiritualität	
Gemeindeaufbau und Öffentlichkeitsarbeit	
Gemeindeaufbau und Freiwilligenarbeit	
6. Eine Theologie des Gemeindebaus ?	26
7. Bücher und Links	30

ergänzende Gegensätze

ein Modell wählen

tiefen + weiten

1. Was ist Gemeindeaufbau?

7 Thesen und Entgegnungen in Kurzform

Gemeindeaufbau = mehr Leute in den Gottesdienst!

Das ist zwar ein möglicher Denk- und Handlungs-Ansatz, greift aber für sich allein mehrfach zu kurz, denn: 1. Qualität kommt vor Quantität; 2. Gottesdienst ist nur einer von vielen Bereichen, wo Gemeindeaufbau ansetzt; 3. Gottesdienst widerspiegelt nur einen Teil der Gemeindewirklichkeit.

Gemeindeaufbau = was wir doch immer schon getan haben!

Christliche Gemeinde geht nicht auf im Zustand, der schon immer war. Sie behält eine kritische Distanz zu sich selbst, weil sie auf eine zukünftige Welt ausgerichtet ist.*

Gemeindeaufbau = noch mehr tun? Wir sind eh schon alle überlastet!

Gemeindeaufbau bedeutet selten «noch etwas mehr», sondern viel häufiger «etwas anderes», oft sogar «weniger» tun. Dabei braucht es Mut zur unvollkommenen Gemeinde. Legislaturziele fokussieren das Gemeindeleben, nicht alles wird mit gleichen Ressourcen ausgestattet, einiges sogar fallen gelassen. Allerdings braucht es dafür ab und zu eine Denkpause, um zu beraten und Kriterien für weitreichende Entscheidungen zu entwickeln.

Gemeindeaufbau ist nur populär geworden, weil die Mitgliederzahlen sinken!

Wenn Qualität und Attraktivität des Gemeindelebens steigen, wollen Menschen sich beteiligen. Gemeindeaufbau ist ein Dauerbrenner, auch wenn der Begriff erst seit einigen Jahren Mode geworden ist. Gemeinde brennt, weil der Geist bläst.

Gemeindeaufbau = Menschen erreichen – aber wir wollen doch nicht missionieren!

In der Kommunikation des Evangeliums gilt es, einen Weg zwischen unverbindlichem Pluralismus und beengender Monokultur zu finden. Dabei ist sowohl die Autonomie von Gruppen zu respektieren, als auch deren Integration in die Gemeinde in einem konziliaren Prozess zu fordern und zu fördern. In allem ist erkennbar: Wir haben etwas zu sagen, wir haben eine Mission.

Gemeindeaufbau = auf Menschen zugehen – aber die Leute wollen doch nur in Ruhe gelassen werden!

Gott selber bewegt sich auf die Menschen zu. Im Lauf der Zeit sind wir zu einer Gruppe geworden, die zwar mit modernen Mitteln einlädt, aber doch eigentlich abwartet. Die Mobilität Gottes soll uns neu prägen: Das heisst aufsuchen, besuchen, Gehstruktur; netzwerken (vgl S. 9), mit Zielgruppen etwas aufbauen, statt für sie. Auch eine distanzierte Kirchlichkeit gewinnt an ekklesiologischer Bedeutung, indem Menschen darauf angesprochen werden.

Gemeindeaufbau ist schon recht, aber bei uns ist eben alles ganz anders!

Das stimmt, jede Gemeinde ist ein Unikat, hat eine eigene Geschichte, ist anders ver- oder entwurzelt am Ort oder im Quartier. Gemeindeentwicklung meint nun nicht, dass alle das Gleiche machen sollen – im Gegenteil. Die Entwicklung hilft, das zu fördern, was an Gaben gewachsen ist, und den besonderen Charakter jeder Gemeinde zu verstärken, d.h. Profil zu gewinnen.

«Ich danke meinem Gott, dass er mich zu einem Mann der Sehnsucht hat werden lassen.»

Comenius

2. Grundlagen

Das Alte und das Neue Testament zeigen einen Gott, der sich in die Welt begibt. Menschen, Familien, Sippen und ganze Volksgruppen fassen Vertrauen zu ihm. Die Kirchenordnung der Evangelisch-reformierten Landeskirche des Kantons Zürich verdeutlicht diese Bewegung für unsere Kirche in unserer Zeit, konkretisiert in den Legislaturzielen des Kirchenrates und im Entwurf der «Kirchenpraxis».

Bibel

Der Prophet *Haggai* mahnt seine Zeitgenossen: *«Viel habt ihr erwartet, aber seht, es ist wenig! Für euch selbst ist es die Zeit, in euren gedeckten Häusern zu wohnen, während das Haus Gottes verödet daliegt? Bedenkt eure Wege!»* (Hag 1,9+4f). Gott mischt sich in unsere Geschichten ein, weil er gute Absichten hat. Mit der vorwurfsvollen Frage weckt er das ganze Volk (Hag 1,14) – und schiebt Ermutigung nach, als sie zwar beginnen, am Haus Gottes zu bauen, aber bei der Arbeit stecken bleiben: *«Mein Geist bleibt in eurer Mitte! Fürchtet euch nicht. Seid mutig und handelt!»* (Hag 2,4+5). Dann weist er die Engagierten darauf hin, dass sich ihr Einsatz lohnt, sogar Felder und Bäume tragen gute Frucht.

greifbar

Gott kam und kommt den Menschen entgegen, er gibt sich, er verschenkt sich, er wird greifbar, sein Wort wurde Fleisch als Selbstvergegenwärtigung Gottes in seinem Sohn (*«Was wir – nicht nur gehört, sondern – gesehen, geschaut, mit unseren Händen betastet haben»*, 1. Joh 1,1) und bleibt doch der *«Ich bin, der ich bin»* oder *«Ich werde mich erweisen, als der ich mich erweisen werde»*. Dieser inkarnierte Gott baut sein Reich nicht über die Geschichte hinweg oder an ihr vorbei, sondern in ihr und durch sie. Gott ereignet sich in unserer Zeit. *«Gott ist mitten in unserem Leben jenseitig.»* (D. Bonhoeffer)

entgegenkommend

Gott offenbart sich in der Bibel als einer, der mit uns Menschen dauerhafte Gemeinschaft sucht. Das Ja des Menschen ist dazu genauso notwendig wie das Ja Gottes. Zum Ja des Menschen gehört die Anerkennung und Aneignung dessen, was Gott in Jesus Christus für uns getan hat. Biblische Texte entlarven magische oder mystische Tendenzen, Gemeinschaft abzusichern. Gemeindeaufbau beruht weder auf technischen «Tricks und Tools» und absolut sicheren Strukturen, noch erschöpft er sich in Gebetstreffen, Gemeinschaftsanlässen oder individualistischer Frömmigkeit.

wachstümlich

In Bildern des Neuen Testaments wird klar, dass Gemeinde aus einer immer wieder erneuerten, ursächlich doppelten Beziehung gebaut wird: Jesus Christus als Haupt des Leibes, als einer, der als Bräutigam die Gemeinde erwartet, als Grundstein eines Baus von lebendigen Steinen, als beschnittener Weinstock, der Saft und Kraft verströmt und Frucht bringt. Die doppelte Beziehung entsteht zu Christus und unter Menschen.

verletzlich

Die Menschen im NT sind schwach, verletzlich oder überheblich, selbstüberschätzend. Solche christliche Gemeinschaft ist nicht ein Ideal, das wir zu verwirklichen hätten, sondern eine von Gott gegebene Wirklichkeit. Gott baut nicht auf makellose, absolut starke Mitarbeiter. Wenn die Menschen sich mit ihren schwierigen Seiten begegnen – lassen sie sich zugleich auf ihrem Weg mit Christus in und durch die Gemeinschaft verändern. Sie lernen, sie setzen sich auseinander, sie streiten und finden Wege, sie lassen die Sonne nicht über ihrem Zorn untergehen. Die schwierigen Seiten sind nicht das Letzte, sondern ein Ansporn, im andern Christus zu entdecken und ihm Schwester oder Bruder zu werden. Gemeinschaft und Gemeinde baut sich aus verletzlichen Beziehungen – gerade darin erweist sich Gottes Kraft.

*«Mein Geist bleibt in eurer Mitte!
Fürchtet euch nicht.
Seid mutig und handelt!»*

Hag 2,4+5

*«Ich bin,
der ich bin»*

Kirchenordnung

Die ersten 8 Artikel der KO zeigen Einheit und Vielfalt, Offenheit und Zielausrichtung: Weil Kirche überall entsteht, wo Gottes Wort auf Grund der Heiligen Schrift Alten und Neuen Testamentes verkündigt und gehört wird, können einzelne Gemeinden je eine eigene Wesensart entwickeln. Solche Vielfalt wächst in einem Freiraum, der sich auf der ihnen gemeinsamen Grundlage öffnet: Menschen anerkennen Gott als den Schöpfer, bekennen Jesus Christus als das Haupt der Gemeinde und als den Herrn und Versöhner der Welt und werden durch den Heiligen Geist zum Glauben gerufen und so zu lebendiger Gemeinschaft verbunden. Darin wachsen Glaube, Hoffnung und Liebe und bezeugen das Reich Gottes in Wort und Tat. Die Landeskirche prüft und erneuert ihr Lehren und Handeln immer wieder an dem in der Heiligen Schrift bezeugten Wort Gottes, das sie nicht für sich behält. Der befreiende Zuspruch Gottes wirkt sich auf Einzelne und Gruppen in Diakonie und Seelsorge aus und als prophetisches Wächteramt in der Gesellschaft, indem Kirche eintritt für die Würde des Menschen, für die Familie, für eine kinderfreundliche Gesellschaft und für das Miteinander der Generationen, für Bildung von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen, für die Ehrfurcht vor dem Leben und die Bewahrung der Schöpfung.

Konkretisiert werden diese Grundlagen durch Gemeindeaufbau:

Art. 86

- ¹ Gemeinde wird gebaut durch Gottes Geist, wo Menschen im Glauben gestärkt werden, neue Lebenskraft, Orientierung und Hoffnung finden und ihren Glauben in der Gemeinschaft leben können.
- ² Gemeindeaufbau schafft Raum für die Gemeinschaft im Feiern, im Hören auf Gott, im Beten und Dienen sowie im Mitwirken der Mitglieder gemäss ihren Begabungen.
- ³ Gemeindeaufbau bedeutet, dass Menschen für die Nachfolge Christi und seine Gemeinde gewonnen werden, dass die Gemeinde das Evangelium bezeugt und den Dienst der Vermittlung und Versöhnung in der Gesellschaft wahrnimmt.
- ⁴ Gemeinde wird gebaut als Kirche am Ort in der Kirchengemeinde und als Kirche am Weg in übergemeindlichen, regionalen und gesamtkirchlichen Aufgaben, Projekten und Werken.

Art. 87

- ¹ Die Kirche bedarf der Leitung.
- ² Kirchliche Leitung ist Dienst an der Gemeinschaft. Sie erfolgt auf allen Ebenen nachvollziehbar und in theologischer Verantwortung.
- ³ Kirchliche Leitung ermöglicht, unterstützt und überprüft die zielgerichtete und koordinierte Aufgabenerfüllung. Sie plant, legt Schwerpunkte fest und stellt deren Umsetzung sicher.

Legislaturziel

Im Legislaturziel 9.1 von 2008–2012 bekräftigt der Kirchenrat die Absicht, dass Mission, Evangelisation und Gemeindeaufbau als Aufgaben der Kirche erkannt sind. Er schreibt: «Mission, Evangelisation und Gemeindeaufbau sind biblisch-theologische Dimensionen, die für das kirchliche Leben neu zu erschliessen und für die Arbeit in der Gemeinde fruchtbar zu machen sind.»

Kirchenpraxis

Gemeindeaufbau in einer Kirche, die «ihren Dienst in Offenheit gegenüber der ganzen Gesellschaft» leistet (Art. 5 Abs. 2 KO), ist vielfältig. «Gemeinde wird gebaut als Kirche am Ort in der Kirchgemeinde und als Kirche am Weg in übergemeindlichen, regionalen und gesamtkirchlichen Aufgaben, Projekten und Werken» (Art. 86 Abs. 4 KO). Gemeindeaufbau geschieht überall, wo Menschen in der Kirche Raum finden, um ihren Glauben zu leben und zu vertiefen und wo sie diesen Glauben im Alltag bezeugen in Familie, Beruf und Gesellschaft.

Kirche am Ort, Kirche am Weg – bei der Ausgestaltung sowohl gemeindlicher wie übergemeindlicher, regionaler oder gesamtkirchlicher Projekte und Dienste sind die konkreten Bedürfnisse und Erwartungen abzuklären und einzubeziehen. Dabei kommt heute die missionarische Situation neu in den Blick. In einer Zeit individueller Beliebigkeit und gesellschaftlicher Orientierungslosigkeit besinnt sich die Kirche auf ihren missionarischen Auftrag. «[Die Kirche] muss über sich selbst hinausgehen, wenn sie die Kirche Jesu Christi bleiben will. Sie kann als die von seinem Geist bewegte Kirche nicht existieren, wenn sie nicht auch missionierende und evangelisierende Kirche ist oder wieder wird.» (E.Jüngel, 1999)

Deshalb sollen Gottesdienste so gefeiert werden, dass sich vom Evangelium her neue Sichtweisen erschliessen, dass Fröhliche ihre Dankbarkeit teilen können, dass Traurige Trost finden, Suchende Orientierung, Erschöpfte neue Kraft.

in Diakonie und Seelsorge erfahren Menschen Zuwendung und Unterstützung. Durch Hilfe zur Selbsthilfe gewinnen sie neue Lebensperspektiven. Das Vertrauen auf die Liebe Gottes und seine Gegenwart lässt sie auch in der Enttäuschung und im Scheitern neue Hoffnung und neuen Mut fassen.

in Bildung und Spiritualität werden Kinder und Erwachsene mit dem evangelischen Glauben vertraut. Die biblische Tradition soll auch kommenden Generationen tragender Grund sein und ihnen ermöglichen, Leben aus dem Glauben zu gestalten.

Zusammenfassend

Gemeindeaufbau = zielgerichteter, organischer und geleiteter Wachstums-Prozess zugleich.

Die Verantwortlichen (Gemeindekonventsleitung und Kirchenpflegepräsidium) schaffen Bedingungen, die es Kirchenpflege und Gemeindekonvent sowie Gemeindeguppen erlauben, sich vertieft mit Zielfindung, Planung, Umsetzung und Evaluation zu befassen. Zu diesen Bedingungen gehören Zeitressourcen, Beteiligung aller, Verbindlichkeit, Unterstützungsangebote. Gemeindekonventsleitung und Präsidium lassen sich, wo nötig, themenorientiert oder langfristig generell beraten und begleiten.

Kirche wird gebaut durch Gottes Geist, und Kirche bedarf der Leitung – Gemeindeaufbau traut Gottes Wirken und zugleich der eigenen Handlungsfähigkeit. Die einen betonen eher die Vertikale, andere die Horizontale – aber nie kann eine Gemeinde sich nur in der einen Dimension entwickeln.

Gemeindeaufbau = Gemeinde genügt nicht sich selbst, sondern ist mit ihrem Dienst der Versöhnung auf die Welt gerichtet.

So wie die Gemeinde sich Gott zuwendet, um das Leben in seinem Licht zu gestalten, so kehrt sie sich der Welt zu. Kirche steht öffentlich ein für die Gerechtigkeit, wie sie durch Jesus Christus thematisiert und gelebt worden ist. Sie wird zu einer überzeugenden christlichen Gemeinschaft, die andere einlädt, an der Gestaltung unseres Zusammenlebens mitzuwirken.

3. Prinzipien für den Gemeindeaufbau

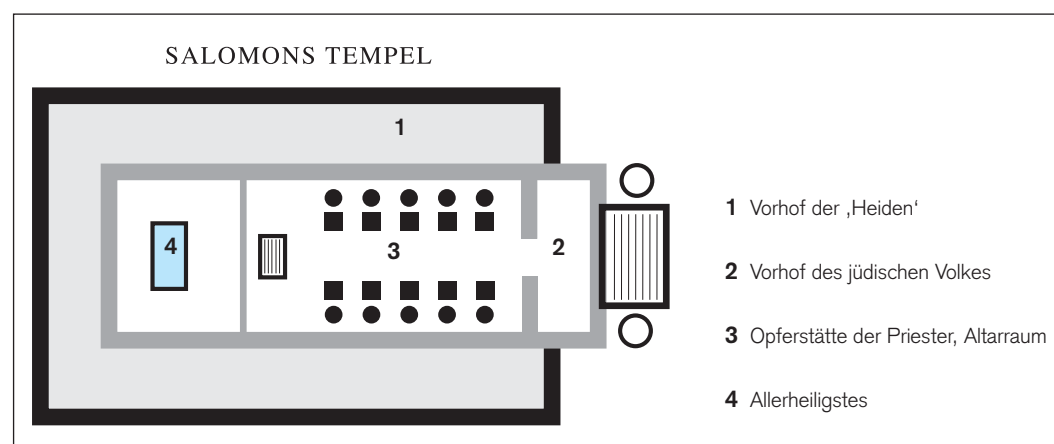
Haltungen und Sichtweisen der Verantwortlichen einer Kirchengemeinde hindern oder fördern die Entwicklung der Gemeinde. Auf welches Modell wir uns auch stützen und in welchem Handlungs- und Arbeitsfeld wir auch tätig sind, einige Prinzipien sind entscheidend. Aus einer Fülle von Doppelbegriffen (säen und ernten, Organismus und Organisation, hören und tun, sichtbar und unsichtbar, Wüste und Wasser, Qualität und Innovation, Manager und Leader, ownership und empowerment, Senfkorn und Sandkorn, vertiefen und ausweiten, loslassen und insistieren) sind hier drei Doppelbegriffe herausgegriffen und entfaltet. Ihre Beachtung fördert das Verständnis für Gemeindeaufbau.

a. Einladen und Aufsuchen

Einladen und Kommen

Verschiedene Zugänge

Wir sagen: Komm, mach doch mit, komm doch auch an das Country-Konzert für Familien mit Imbiss (A), an den Gottesdienst mit Kirchenkaffee (B), in die Freiwilligengruppe Besuchsdienst (C). Kommen ist in unseren Gemeinden zum Hauptprinzip geworden. Das Tempel-Modell zeigt schematisch, auf welche Zugänge wir vorziehen:



Von A zu B zu C wird schrittweise das Zugehörigkeitsgefühl stärker. Wanderbewegungen entstehen spontan, aber auch durch gezielte Einladungen. Wir beschreiben damit, wie Sozialisation (Beheimatung) in der Kirche geschieht – aber wir sagen nichts aus über den Glauben der Einzelnen.

Die Soziologie redet analog zum Tempelmodell von vier Sozialräumen:

1. öffentlicher Raum (Vorhof der Heiden): grosse Gottesdienste, Konzert, Medien.
Merkmale: anonym, keine Verpflichtung.
2. gemeinschaftlicher Raum (Vorhof der Juden): Gottesdienste, Hochzeit, Kirchenkaffee: man ist für kurze Zeit mit Menschen in Gemeinschaft, man kennt sich.
Merkmale: Kontrollierter Zugang durch die Gemeinschaft.
3. privater Raum (Altarraum): Kursteilnehmer/innen, Freiwilligengruppe, Mitarbeiterkreis.
Merkmale: Vorübergehend geschlossene Gruppe.
4. intimer Raum (Allerheiligstes): Seelsorge, Stille während Fürbitte-Gebet, Segnen.
Merkmale: Allein oder zu zweit mit Vertraulichkeitsanspruch.

Gemeindeaufbau achtet darauf, dass a) alle vier Sozialräume in einer Gemeindeentwicklung ihr spezielles Gewicht haben, b) die Grenzen von einem zum andern Raum durchlässig werden, einladend und motivierend.

Zum Glauben kommen?

Die Anglikanische Kirche hat entdeckt, dass parallel zur Sozialisation bei nicht wenigen Menschen doch auch ein Glaubenswachstum geschieht, sie nannte diese Beobachtung **from belong to belief (vom Dazugehören zum Glauben)** – ohne dies zu einem Prinzip zu machen.

Eine wissenschaftliche Untersuchung an über 500 Menschen, die als Erwachsene Schritte des Glaubens gemacht hatten und zum Teil neu oder wieder in die evangelische Kirche eingetreten sind, unterteilt diesen Schritt in vier Phasen: **Kontakt, Interaktion, Commitment** (etwa: bekenndes Engagement), **Konsequenz**. Die Studie ergab, dass in der Kontaktphase für 80% bis 90% der Befragten die Freunde oder die Pfarrperson entscheidend waren, als sie sich mit dem Glauben zu befassen begannen. Bei knapp 2/3 spielte dabei eine Krise keine motivierende Rolle. In der Interaktionsphase haben bei zwei Dritteln der Untersuchten Glaubenskurse und/oder Hauskreise eine wesentliche Rolle gespielt, ebenfalls entscheidend sind in dieser Phase Anregungen zum stillen Gebet – und diese Gebetsform ist zugleich die häufigste Form der Commitmentphase (neben Abendmahl, Taufe, Anfrage zur Mitarbeit und Gebet zur Lebensübergabe). Die Studie zeigt, dass vielfältige Schwellenrituale für die vier Phasen der Konversion (Umkehr, Kehrtwende) förderlich sind.

Gehen und Aufsuchen

Wenn wir die Welt als Kirche Gottes sehen, bleibt Glaube nicht einem kleinen Kreis vorbehalten, sondern wird **relevant**, öffentlich, er befragt und lässt sich befragen. Wir **erweitern den Gesichtswinkel**: Die Bildung von sog. Kerngemeinden ist eine soziologische Gesetzmässigkeit. Dies ist zu nutzen und zu fördern – nicht ohne gleichzeitig diese Bildung immer wieder systematisch aufzuweiten/-brechen, damit wir uns nicht selbst genügen, unser Evangelium angefochten bleibt. Wir entdecken Glauben: Im Kontakt mit andern Menschen wird spür- und sichtbar, wie der Glaube an Jesus Christus vielfältige und erstaunliche Formen angenommen und lebensspendende Spuren hinterlassen hat. Und wie Gott den Boden für Begegnungen vorbereitet.

So ist neben der attraktionalen die inkarnierende Stossrichtung einzuüben:

attraktional: Gemeindeglieder in die Gemeinde einladen, mobilisieren, damit sie als Freiwillige mitmachen, mehr Menschen in den Gottesdienst wünschen, damit sie mit uns den Glauben teilen und (hoffentlich) Gott erleben.

inkarnierend: Gottes Reich scheint nicht nur unter den Gemeindebesuchern/inen (den Gläubigen) auf, sondern auch bei vielen andern, kämpfenden, uninteressierten, verlorenen Mitmenschen und distanzierten Gruppen. Dort gilt es, Gott zu entdecken, eventuell zu wecken. «Ist unsere Kirche (...) so wenig gastfreundlich, weil sie es gänzlich verlernt hat, Fremdling zu sein?» Gemeinde als dynamische Gemeinschaft mit Netzwerken bereichert und würzt das soziale Gewebe einer Gesellschaft. Gott ist dort, wo man es am wenigsten vermuten würde. Netzwerken ist eine Methode, die inkarnierende Sicht und den **Gemeindeaufbau durch Gehen** einzuüben.

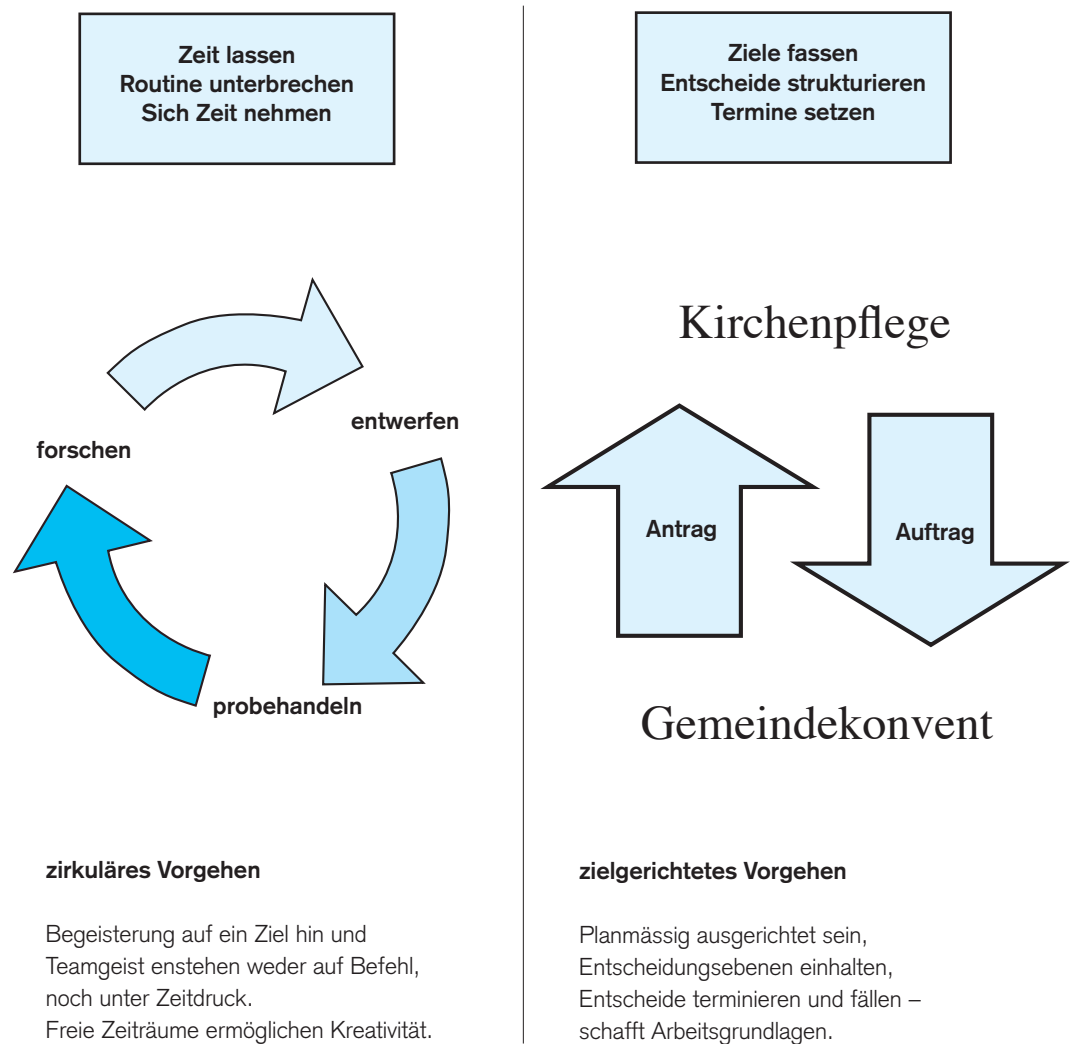
Netzwerke sind lose, eigendynamisch, nicht gut kontrollierbar und entwicklungs offen – und scheinen doch immer ähnlichen Regeln zu folgen: Clustering (lose Gruppen entstehen um einen festen Kern) und Homophilie (ähnliche Menschen/Personen gruppieren sich).

Wir sind gleichzeitig Teil verschiedener Netzwerke, nicht nur von dem der Kirche. Durch Netzwerken, etwa entlang von Hobbys oder Berufsfeldern, können wir Kontakte zu Menschen vertiefen oder neu knüpfen. Von daher stellen wir uns folgende Fragen, um Gemeindeaufbau zu fördern:

- Suchen wir als Gemeinde systematisch **Begegnungen mit Menschen**, die nicht im kirchlichen Umfeld erscheinen? (Hausbesuche, ‚Tupperware-Parties‘, aktive und pro-aktive Mitgliedschaft in Vereinen)
- Haben wir darüber nachgedacht, wohin überall unsere Vernetzungen reichen?
- Wie können diese Netzwerkverbindungen als Geschenk Gottes erlebt werden?
- Wie entwickeln wir mit Kirchenfernen eine Sprache, in der wir uns über die Bedeutung des Evangeliums verständigen können?
- In welchem Verhältnis stehen einladende zu aufsuchenden Aktivitäten?
- Wie kann unsere Kirche ein «Outdoor-Unternehmen» werden, eine Kirche die sich selbst entgrenzt, weil ihre Mission sie in die Welt drängt – um sich selbst zu finden?
- Können wir unsern Besuchsdienst erweitern? Geburtstagsbesuche für 49-Jährige? nach der Geburt eines Kindes? dreimal innerhalb der ersten vier Jahre bei Neuzuzügern?

Wie finden Erwachsene zum Glauben?
<http://idw-online.de>

b. Sich Zeit nehmen und Termine setzen –
zwei gleichzeitige Prozesse:

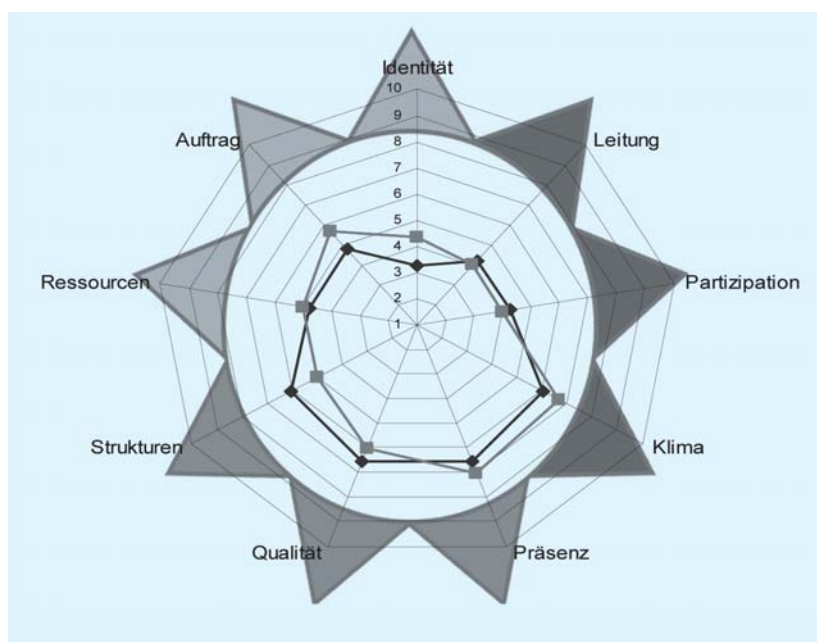


Wir leben und arbeiten in der Spannung zwischen Gabe und Aufgabe, zwischen Gnade und Selbstwirksamkeit, zwischen dem Kommen vom Gottes Reich und seiner Vergegenwärtigung schon heute.

c. Qualität und Innovation

Qualität

Eine Entwicklung der Kirchgemeinde findet statt, wenn wir unser Gemeindeleben Schritt für Schritt verbessern. Ecclesia semper reformanda. Es darf davon ausgegangen werden, dass andere Bereiche profitieren, wenn von einer Ecke her Verbesserungsschritte eingeleitet werden. Das Niveau hebt sich an verschiedenen Orten, wenn die Aufmerksamkeit auf einem Bereich liegt. Beispielsweise orientieren wir uns an neun entscheidenden Dimensionen samt zugehörigen Leitfragen für die Qualität von Gemeindeaufbau:



Kultur

- Partizipation: mitwirken vieler, begleiten, ermächtigen (allg. Priestertum)
- Klima: einladend und vertrauensbildend
- Präsenz: Kirche geht auf Menschen zu, nimmt und gibt Impulse, vernetzt

Struktur

- Strukturen: geregelte Abläufe und Zuständigkeiten unterstützen die Zusammenarbeit
- Ressourcen: werden gemäss den langfristigen Zielen verteilt, Balance der Ansprüche
- Qualitätsentwicklung: die Kirchgemeinde als lernende Organisation

Strategie

- Identität: aus dem Zuspruch Gottes (vgl. Art. 1–4 KO Ursprung und Bekenntnis)
- Auftrag: Auf den Zuspruch folgt der Anspruch; in Verantwortung in der Gesellschaft fasst Kirche langfristige Ziele
- Leitung: leitet Zielfindungsprozesse und setzt Beschlüsse um

Eine von verschiedenen möglichen Vorgehensweisen mit diesem Qualitätsmodell: Innerhalb einer Legislatur steht jeweils für ein Semester eine der Qualitätsleitfragen auf der Traktandenliste. Für jede ist das gleiche Vorgehen eingeplant: 1. eine SWOT-Analyse im Gemeindekonvent sowie in der Kirchenpflege, 2. ein Abgleich und ein Einigungsprozess über zwei Massnahmen, 3. Umsetzung, 4. Auswertung.

Bei den Fachstellen Gemeindeaufbau und Behördenschulung sind zu den 9 Dimensionen Arbeitsblätter erhältlich. Ein Qualitätsmodell fördert die gute Arbeit im System, aber das Setzen von Qualitätszielen lässt noch wenig über das System Kirchgemeinde nachdenken. Es bedarf auch der Innovation!

Innovation

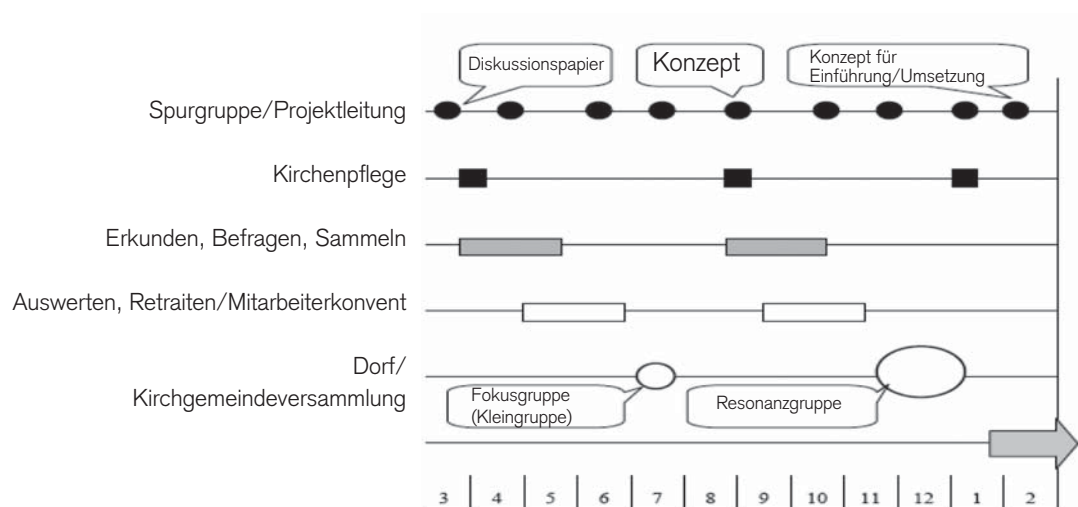
Innovationen benötigen sorgfältige Analyse, umfassende Planung, Verschiebung von Ressourcen und langen Atem in der Umsetzung. Die Innovation zielt auf eine tiefgreifende Veränderung der Arbeitsweise in der Kirchgemeinde. Im Unterschied zur Qualitätsverbesserung als Fitnessprogramm, führen Innovationen zu einer umfassenden Erneuerung, einer radikalen Veränderung der Lebensgewohnheiten auf vielen Ebenen. Wenn wir erfolgreich innovativ sind, verändern wir nicht nur die Sachebene, sondern auch den Umgang mit uns selbst und unsern Zeitgenossen.

Beispiele für Innovationen: Der Kontakt zu einem weiteren Bevölkerungssegment wird aufgebaut und vertieft, oder die Kirche wird in einem neuen Quartier präsent, oder die Zusammenarbeit mit Nachbargemeinden wird umfassend ausgebaut, oder ein bisher unternutztes Gebäude wird andern Zwecken zugeführt, oder ein sozialer Brennpunkt wird zur prioritären Aufgabe für die Kirchgemeinde.

Das **Vorgehen bei der Gemeinde-Entwicklung** ist mit einer **Projekt-Leitung** zu vergleichen:

1. Genereller Wille: wir wollen uns entwickeln und lassen / geben uns vier Jahre Zeit.
2. Bildung einer Spurgruppe und eines vorläufigen Fahrplans für ein erstes Jahr.
3. Spurgruppe mit Vertretern aus KP und GK und weiteren interessierten Gemeindegliedern erarbeitet eine vorläufige Bestandesaufnahme (durch Statistiken, aktivierende Befragung, Interviews) und entwirft mögliche Ziele.
4. Diese werden mit KP und GK abgeglichen, später auch mit einem breiteren Kreis (Freiwillige oder Betroffene oder Zielgruppe).
5. Spurgruppe stellt Anträge an KP für eine erste Umsetzungsphase.
6. Zwischenevaluation
7. Umsetzung und Abschluss

Dabei sind die einzelnen Benutzer-Gruppen, die Entscheidungsebenen und der Weg der Innovationsgruppe inhaltlich und zeitlich sorgfältig aufeinander abzustimmen.



Wandel durch Innovation

Hilfreich zur Förderung von Veränderungen sind folgende Haltungen der Achtsamkeit:

Wahrnehmen, was vor Ort in Kirchgemeinde und Gemeinwesen wirkt und was fehlt:

Wir erheben eine Bestandsaufnahme der regionalen Entwicklung, der diakonischen und sozialen Einrichtungen, von Gruppen und Initiativen, die in der Gemeinde wirken, wie auch von sozialen Notlagen. Wir entwickeln eine Vision für die Aufgabe unserer Kirche. Wir fassen sie so kurz, dass wir sie in wenigen Minuten einleuchtend kommunizieren können.

Ein Gespür für Topos und Kairos entwickeln:

Jede Gemeinde hat und ist ein spezifischer Ort (griech. topos), eine einzigartige Situation. Der Blick der Zuständigen für Nachteile, Chancen und Hemmschuhe, besondere Aufgaben und Möglichkeiten ist zu schärfen. Zudem entwickelt die Gemeinde das Gefühl für den Kairos, für die günstige Gelegenheit bzw. den geeigneten Zeitpunkt. Kairos bezeichnet im Neuen Testament jene Situationen, die von Gott in aller Stille vorbereitet wurden und von wachen Menschen und Gruppen erkannt werden, sodass sie dann ihr Leben in den Dienst dieser besonderen Gelegenheit stellen. Nicht alle Gemeinden müssen alles machen. Vielmehr gibt es passende Zeiten für neue Projekte oder für Beendigung alter.

Verbündete suchen ...

... statt sich lähmen lassen von jenen, die bremsen. Kooperationen eingehen, Synergieeffekte nutzen, Win-Win-Situationen herstellen. Verbündete in Behörden, Verwaltungen und Politik, bei Vereinen, Initiativen und Gruppen, bei einzelnen Personen in der Gemeinde suchen für Projekte und Aufgaben – Gemeinde lebt von Menschen, die andere Menschen für Gemeindegarbeit und für die Sache Jesu überhaupt gewinnen, ihre Gaben entdecken und fördern, sie ansprechen und ermutigen, sie begleiten und unterstützen.

Erkennen von hindernden Haltungen:

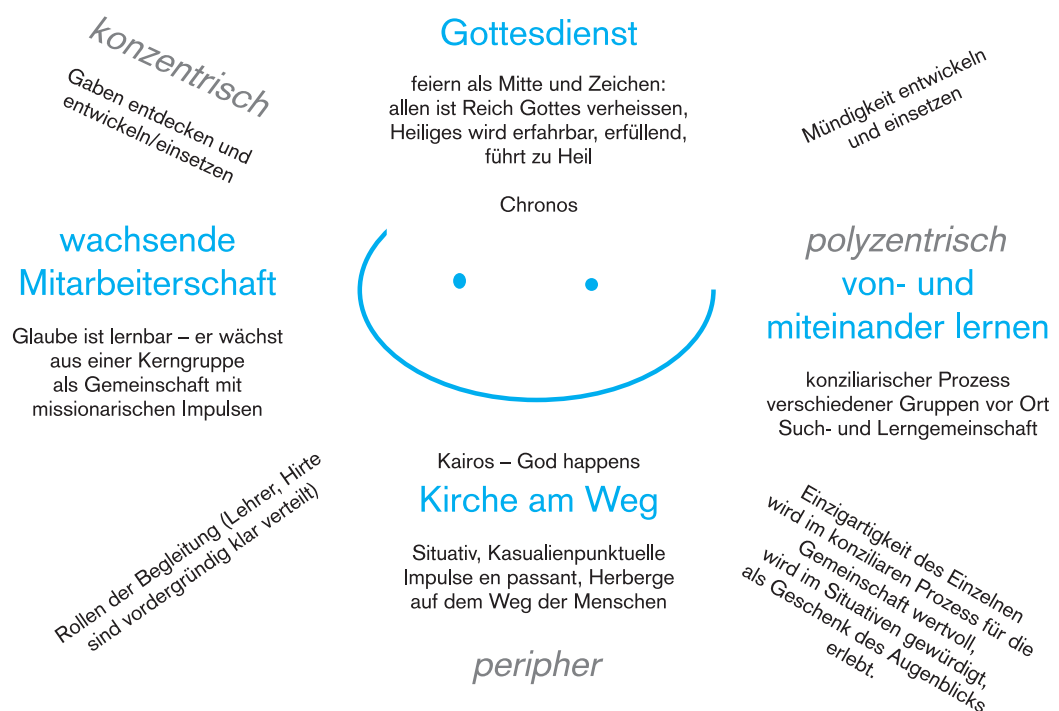
- **Mangelhafte Zielerkennung** – Es fällt uns leichter zu formulieren, was wir nicht wollen, als präzise zu sagen, was wir erreichen wollen ...
- **Beschränkung auf Ausschnitte** – Unsere Ausbildung, unsere Fähigkeiten und unser Beruf verleiten uns dazu, jeweils jene Ausschnitte der Problemsituation hervorzuheben, in denen wir uns auskennen ...
- **Einseitige Schwerpunktbildung** – Da wir die Welt durch eine bestimmte Brille sehen, werden wir auch unsere Aktionen mit dem zu dieser Brille passenden Instrumentarium planen ...
- **Unbeachtete Nebenwirkungen** – Von klein auf wurde uns das monokausale Ursache-Wirkungs-Denken beigebracht. In komplexen Situationen hat aber jede Ursache verschiedene Wirkungen, genauso wie Wirkungen verschiedene Ursachen haben ...
- **Tendenz zur Übersteuerung** – Unerwünschte Entwicklungen erkennen wir meist zeitlich verzögert. Da wir aber dann rasch reagieren wollen, neigen wir zur Übersteuerung des Systems: z.B. laissez faire, wenn es rund läuft oder ...
- **Tendenz zu autoritärem Verhalten** – Angesichts der Erfolglosigkeit unserer Massnahmen bei Eingriffen in komplexe Situationen neigen wir dazu, als letzte Rettung autoritär den eigenen Willen durchzusetzen – wodurch der Schaden nur noch grösser wird ...

Meine Arbeit? Die eines Rutengängers, der die Gemeinde durchstreift, nach Quellen suchend, die ohne mein Zutun sprudeln, über deren Fassung, Nutzung wir allenfalls dann beraten.

d. Verschiedene konzeptionelle Zugänge

In den 80/90er Jahren haben diverse Autoren und Modelle mit unterschiedlichen theologischen Zugängen den Begriff Gemeindeaufbau/Gemeindeentwicklung zu prägen oder gar zu pachten versucht. Heute wird eher funktional nach passenden und anpassbaren Prinzipien als nach dem einen zu übernehmenden Konzept gefragt. Auch ist die Frage nach theologischer Bedeutsamkeit wichtiger als die Abgrenzung nach Frömmigkeitsstil. Wir können heute sagen, dass Gemeindeentwicklung nicht notwendigerweise mit einer bestimmten Theologie oder Frömmigkeit verbunden ist, dies aber auch nicht ausschliesst.

konzeptionelle Zugänge



Alle vier Zugänge haben Tendenzen – entweder in eine zu technokratisch-methodische oder zu spiritualistisch-idealistische Richtung zu driften.

Welchen Zugang wir auch von unseren Vorlieben her wählen, ein wachstümlicher und zielgerichteter Gemeindeaufbau wird auch die jeweils andern Ansätze und Zugänge einbeziehen wollen. Gemeindeaufbau denkt nicht von einem Ideal oder einer Ideologie her, sondern zielt auf die geschenkte christliche Gemeinschaft, letztlich auf das Reich Gottes.

Drei Grundhaltungen sind für verschiedene Programmteile der Kirchengemeinde in ihrer Konkurrenz zu berücksichtigen: Bewegung sucht Anhänger, Institution bindet Glieder durch Sozialisation, Organisation macht Angebote für den Kunden (vgl. Zitat Seite 28, Ralph Kunz).

4. Modelle für Gemeindeaufbau

Gemeinde als Herberge, Willow Creek, Kirche am Ort, natürliche Gemeindeentwicklung, ökumenischer Gemeindeaufbau, church planting, Mut zur Gemeinde, systemisches Gemeindeaufbaukonzept, fresh expression, Kirchen-Kompass, kasualorientierter Gemeindeaufbau, offene Kirche, spirituelles Gemeindemanagement, Kirche für Andere – ganz verschiedene Modelle haben bei Kirchgemeinden Zustimmung oder Ablehnung gefunden. Wir zeigen in diesem Arbeitsheft nicht die Vor- und Nachteile dieser vielen Modelle, sondern greifen drei heraus, die besonders anpassungsfähig sind und doch eine klare Zielrichtung entwickeln helfen. Diese drei Modelle weisen unterschiedliche konzeptionelle Zugänge auf. Das erste ist basiert auf einem Mut machenden Prozess, das zweite setzt unsere theologischen Grundlagen um, und das dritte greift ein soziales Thema auf.

a) Brücken der Hoffnung

Begleitete Entwicklungsschritte innerhalb von 3–4 Jahren – für kleine Gemeinden besonders geeignet.

Kirchgemeinden planen gegenseitig nachhaltige Besuche:

«Was macht Ihr in Eurer Kirchgemeinde – und warum macht Ihr das so?» Einander begegnen – voneinander lernen – miteinander wachsen. Es werden Gruppen (Cluster) zu je drei/vier Gemeinden gebildet, Ortstermine verabredet und Kenntnisse über die Situation der jeweils anderen Kirche gesammelt. Hilfestellung dazu geben die Inputs und Gespräche im Rahmen einer Startkonferenz. Wenn jede Gemeinde eine Präsentation vorbereitet hat, gehen die Beteiligten eines Clusters mit Engagement und vielfältigen Erwartungen aufeinander zu. Bei den Begegnungen werden Momentaufnahmen beschrieben, offene Fragen gestellt und es wird über aktuelle Herausforderungen und erfrischende Erfahrungen diskutiert.



Projekt-Ablauf

1 Jahr vorher	Vorbereitung: Projektleitung eruieren, Gemeinden finden, Cluster von drei oder vier Gemeinden werden geplant.
1. Jahr	Startkonferenz: alle beteiligten Gemeinden entsenden eine Delegation von 4 Personen, die die Breite der Gemeinde repräsentieren (KP und MA).
	Je Gemeinde findet ein Selbstdarstellungsprozess statt, unter Anleitung gemäss gemeinsamem Raster.
2. Jahr	Die drei/vier Gemeinden je Cluster planen gegenseitige Besuche innerhalb ca. eines Jahres – die Gastgemeinde stellt sich vor, die Gäste fragen, die Gastgeber achten darauf, was die Fragen bewirken, die Gäste achten darauf, welche Impulse sie mitnehmen wollen. Jede Gemeinde hat nach den Besuchen Ziele für ihre Weiterentwicklung erarbeitet. Die Gemeinden beten füreinander.
3. Jahr	An einer zweiten Konferenz mit den Delegierten werden die Ziele und die bisherige Zielerreichung vorgestellt, Rückfragen gestellt, Alternativen überlegt.
4. Jahr	Die Gemeinden besuchen sich erneut und feiern erste Etappen – aber auch Misserfolge.

Idee

Dieses Projekt dient als Anregung für je eine Gemeinde aus der Innerschweizer Diaspora, eine oder zwei Zürcher Landeskirchen-Gemeinden, sowie ev. eine Migrationskirche, gemeinsam einen Bund zu schliessen, sich über drei, vier Jahre in der eigenen Entwicklung zu begleiten. Eine Projektgruppe wird mit Vertretung aus dem protestantisch-kirchlichen Hilfsverein des Kantons Zürich, dem Zentrum für Migrationskirchen und der Fachstelle Gemeindeaufbau gebildet.



b) TOGA - Tauforientierter Gemeindeaufbau

Taufe ist ein Anknüpfungspunkt für Gemeindeentwicklung. In Verbindung mit dem Religionspädagogischen Gesamt-Konzept (rpg) können Kirchgemeinden mit Distanzierten in Kontakt bleiben. Zeithorizont: 10–20 Jahre

Hohe Taufbereitschaft

Taufe ist nicht nur von grundlegender theologischer Bedeutung, sie ist auch ein von kirchendistanzierten Menschen noch weithin akzeptiertes Ritual. Für die Gemeindeentwicklung ist sie deswegen ein wichtiger Anknüpfungspunkt, um mit Taufeltern in Kontakt zu bleiben, sie in ihrem Erziehungsauftrag zu unterstützen und zu fördern. TOGA setzt nicht bei einem Defizit an, sondern knüpft bei der großen Akzeptanz der Taufe in der Gesellschaft an.

Zielgruppe: Junge Familien

War das bisherige Leben durch Ausbildung und andere Umstände von einer gewissen Mobilität gekennzeichnet, so erhält die Wohnortplanung mit kleinen Kindern eine längerfristige Perspektive. Kindergartenplätze, Schulbesuch, aber auch soziale Kontakte werden über einen längeren Zeitraum hinweg geplant. Junge Familien können somit durch die Kirchgemeinde über einen längeren Zeitraum angesprochen und in die Arbeit einbezogen werden. Da mit kleinen Kindern der Aktionsradius erheblich eingeschränkt ist, wird der Nahbereich für Familien wichtig. Orte im Umfeld werden gesucht, in denen Familien willkommen sind und wo Angebote auf ihre Situation zugeschnitten sind.

TOGA - Bausteine für die Praxis

- Taufe eröffnet einen Weg mit dem Zuspruch Gottes und fordert die Kirchgemeinde heraus, konkrete Weggefährtschaft anzubieten.
- Das rpg nimmt diese «treue Begleitung» ernst, indem es sie bereits im Vorschulalter (Phase 1), dann in den ersten Schuljahren (Phase 2) und in der Pubertät (Phase 3) vorsieht. Mit der Phase 4 werden junge Erwachsene angesprochen, die sich wiederum in den früheren Phasen engagieren.
- Mit der Taufe werden Eltern und Kinder zu Angeboten für und mit Familien eingeladen (Eltern-Kind-Singen, Fiire mit de Chliine, familien-entlastende Angebote wie Ferienplausch, Mittagstisch und Hütedienst, Familienferienwochen, Gottesdienste mit den 2.-, 3.- und 4.Klässlern, Elternseminar zur religiösen Erziehung)
- Elternbriefe sowie Tauferinnerungsbriefe zum 1., 2., 3. und 4. Tauftag, vgl **tau(f)tropfen - Eine Journal-Reihe für junge Eltern**
- Tauf(erinnerungs)gottesdienst für Vierjährige (Es werden die Kinder gesegnet und sie bekommen ein Buch. Anschließend Apéro: Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Gemeinde stellen sich und ihre Angebote vor.)
- Taufe im Vorkonfirmandenunterricht bzw. am Beginn des Konfirmandenunterrichts
- Konfirmation als Tauferinnerung

Taufe als Thema der Erwachsenenbildung

Was bedeutet Taufe? Wie begleitete mich mein Taufvers? Wie kommen Menschen, die für ihr Kind die Taufe wünschen, mit der Kirchgemeinde in Kontakt? Was erleben sie in der Taufvorbereitung? Sind sie mit ihren Fragen und Ängsten aufgenommen? Was passiert atmosphärisch in der Tauffeier? Haben Kirchendistanzierte das Gefühl, draußen zu stehen, oder werden sie in das Geschehen mit einbezogen?

c) familien-generationenkirche.ch

Der Traum

Die Kirchgemeinde schafft Raum, stiftet Sinn, verbindet Generationen.

Die Kirchgemeinde entwickelt sich zur Gemeinschaft, in der sich Kinder und Jugendliche, Eltern und Grosseltern, Frauen und Männer, Alleinstehende und Paare Raum nehmen und Raum geben.

Gastlichkeit und Wertschätzung sind wichtige Kennzeichen der Kirchgemeinde.

Die Gemeinde lässt sich inspirieren von biblischen Leitbildern: familien-generationenkirche verknüpft praktisches Handeln mit theologischen Inhalten.

Gemeinde wird vor Ort gebaut

familien-generationenkirche.ch-Projekte werden in den einzelnen Kirchgemeinden individuell entwickelt und umgesetzt. Sie vernetzen Fachleute und Laien, Angestellte und Freiwillige, Mitarbeitende und Nutzende, Junge und Alte, Frauen und Männer – all jene, die an Familien- und Generationenfreundlichkeit interessiert sind.

familien-generationenkirche.ch stärkt und bevollmächtigt die lokalen Akteure und arbeitet – wo nötig – mit externen Fachpersonen zusammen.

Unterstützung durch ein Netzwerk

Die Familien- und Generationenkirche wird von einem Netzwerk getragen. Es vernetzt interessierte Personen und Kirchgemeinden (über die Grenzen der Evangelisch-reformierten Landeskirche des Kantons Zürich hinaus), erarbeitet inhaltliche Grundlagen zur Familien- und Generationenfreundlichkeit, organisiert Weiterbildungen und Tagungen, betreibt eine Internet-Plattform und begleitet Projektgemeinden.

Ein bewährtes Denkmodell und ein Schatz von Erfahrungen

Ein wichtiger Bestandteil der familien-generationenkirche.ch ist das 4-Säulen-Modell. Es dient einerseits als Denkmodell zur Standortbestimmung und hilft andererseits, den Gemeindeaufbau ganzheitlich anzugehen. Zu jeder der vier Säulen des Denkmodells stehen den Projektgemeinden Praxiserfahrungen und Instrumente zur Verfügung.

1. Säule: **Identität / Haltung**

Was für eine Kirche sind wir, was für Menschen gehören dazu?

2. Säule: **Betriebliche Abläufe**

In welcher Weise organisieren wir uns im Grossen und im Kleinen, gegen innen und gegen aussen, damit unsere Identität und unsere Haltungen Gestalt gewinnen?

3. Säule: **Innen- und Aussenräume**

Wie gestalten wir unsere Innen-, Aussen-, Neben-, Durchgangs- und Zwischenräume, damit unsere Leitideen physisch erkennbar und erlebbar werden?

4. Säule: **Angebote und Partizipation**

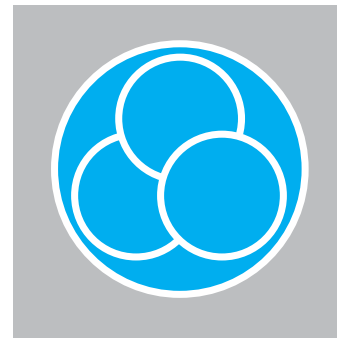
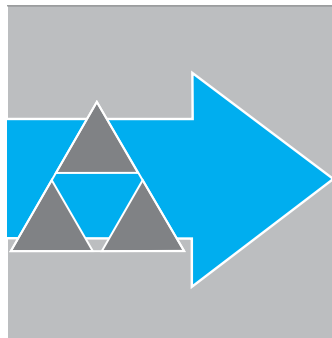
Wie feiern, lernen, teilen und leben wir als Kirchgemeinde? Welche Aktivitäten bieten wir an, welche lassen wir zu, worauf verzichten wir? Wie fördern wir Beteiligung?



Die Tür zu weiteren Informationen
www.familien-generationenkirche.ch

5. Gemeindeaufbau von den Handlungsfeldern her

Innerhalb einzelner Arbeitsfelder wird in vielen Kirchgemeinden gute Qualität erreicht. Oft wird aber dabei die Verantwortung für das Ganze der Kirchgemeinde hintangestellt. Im Folgenden ist entfaltet, wie ein Handlungsfeld dann zur Blüte und vollen Bestimmung kommt, wenn die Sicht fürs Ganze konzeptionell verankert ist. Zugleich wird der qualitative Beitrag der einzelnen Handlungsfelder für den Gemeindeaufbau dargestellt. Innerhalb jedes Handlungsfeldes, aber auch zwischen Leitung und den verschiedenen Bereichen, hilft die Vorgehens-Trias von KO Art. 87 „ermöglichen-unterstützen-überprüfen“ zur langfristigen Umsetzung.



Solches Zusammenwirken von Handlungsfeldern und Gemeindeaufbau setzt voraus,

- dass in den Handlungsfeldern kompetente Akteure (z.B. engagierte Liturgie-Erneuerer und Kirchenmusiker, leidenschaftliche Katechetinnen und Erwachsenenbildner, motivierende Verantwortliche für Freiwilligenarbeit, weitsichtige Vertreterinnen diakonischer Anliegen) zu starken, aber nicht betriebsblinden Partnern werden;
- dass Kirchenpflege und Mitarbeiterschaft sich auf lang- und mittelfristige, herausfordernde Ziele einigen, auf die sie ihre Kräfte konzentrieren; und dass sie die Umsetzung dieser Ziele sorgfältig und kontinuierlich leiten und begleiten.

Freilich, das perfekte Organisieren gibt es nicht. Bei aller zielgerichteten Kompetenz, bei noch so selbstbewussten Akteuren, in allen die Prozesse unterstützenden Strukturen und bei noch so motiviertem Leiten von Gruppen bleibt klar: Es geht beim Zusammenwirken von Handlungsfeldern und Gemeindeaufbau primär darum, das Wort Gottes in unserer Welt in einen Dialog zu bringen – so wie es Art. 5 KO als den «Auftrag» der Kirche beschreibt:

¹ Die Landeskirche ist den Menschen nah und spricht sie in ihrer Vielfalt an.

² Als Volkskirche leistet sie ihren Dienst in Offenheit gegenüber der ganzen Gesellschaft durch die Verkündigung des Wortes Gottes in Liturgie, Predigt, Taufe und Abendmahl,
b. die Zuwendung aufgrund des Wortes Gottes in Diakonie und Seelsorge,
c. die Auseinandersetzung mit dem Wort Gottes in der Bildung von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen,
d. die Ausrichtung am Wort Gottes beim Aufbau der Gemeinde.»

Gemeindeaufbau und Gottesdienst

Wir können uns nicht darauf verlassen, dass uns ein Stammpublikum die Treue hält und der Ritus am Sonntagmorgen genügend Anziehungskraft entfaltet, um Gemeinde zu stärken, zu bilden und zu bauen. Gibt es Alternativen? Gibt es Gottesdienstgemeinden, die neue Wege gehen? Die einfache Predigtliturgie hat sich seit ihrer Einführung vor fünfhundert Jahren noch nie so stark verändert wie in den letzten vierzig Jahren - sagt Ralph Kunz und fährt fort: Als in den 60er Jahren in den ersten Pilotgemeinden die neue Gottesdienstordnung ausprobiert wurde - mehr oder weniger so, wie wir sie heute aus dem RG 1998 kennen -, da hagelte es Proteste. Katholisch sei das, unzumutbar für die Gemeinde. Vor allem das gemeinsame laute Beten des Unservaters stiess auf Widerstand.

Die Vielfalt von Formen und «Verwilderung» der Liturgie ist Folge einer kulturellen Entwicklung, die weggeschnittene Triebe wieder wachsen lässt. Die Sprache hat nicht ausgespielt, aber das Schauspiel hat wieder Einzug gehalten.

Reformierte feiern Gottesdienst mit dem Anspruch, dass Gemeinde sich beteiligt, und in der Erwartung, dass Gottes Geist in und durch die Gemeinde begegnet. Wir dürfen dem Zeugnis des Glaubens seine eigene gestaltgebende Kraft zutrauen. Wenn Menschen im Gottesdienst eine Heimat finden, verändern sie seine Form. Es braucht heute verschiedene Gottesdienstformen, die verschiedene Menschen mit unterschiedlichen Bedürfnissen ansprechen. Gesucht sind Gottesdienste, die nicht vor allem die Sinne kitzeln, sondern einen Sinn für Gott vermitteln. Darum braucht es

1. Konzeptarbeit

Ängste und Vorbehalte gegenüber Neuem muss man ernst nehmen. Schnellschüsse bei der Einführung von neuen Gottesdienstformen verunsichern. Es braucht ein Konzept, und zwar nicht nur in Bezug auf einen neuen Gottesdienst, sondern auf alle Gottesdienste im Hinblick auf den Aufbau einer Kirchengemeinde. Welcher Gottesdienst hat welche Funktion? Welches Zielpublikum soll angesprochen werden? Erst so werden neue Gottesdienstformen nachhaltig, sind nicht nur Modetrend oder Hobby eines Einzelnen und führen nicht zum Ausbrennen.

2. Teamaufbau

Durch die Mitwirkung von verschiedenen Personen wird der Gottesdienst breiter abgestützt. In die Vorbereitung fliessen verschiedene Lebens- und Glaubenserfahrungen ein. Bei der Durchführung können sich Menschen mit ihren Gaben und Talenten einbringen und etwas zum Gelingen des Ganzen beitragen.

3. Kreative Elemente

In der heutigen Mediengesellschaft sind die Menschen gewohnt, Inhalte in attraktiven, unterhaltsamen Formen präsentiert zu bekommen. Viele Kirchengemeinden nehmen diesen Trend mit Erfolg auf. Tanzgruppen, Bildpräsentationen, dekorative Raumgestaltung und künstlerische Installationen entstehen. Interessanterweise übt dieser Trend auch eine stärkende Wirkung auf die traditionellen Formen aus. Der einfache, schlichte, eher stille Gottesdienst im klassischen Kleid kann als Gegenpol zu den bewegteren neuen Formen noch mehr seine Kraft entfalten.

4. Tischgemeinschaft

Brunch, Apéro, Bistro, Essen - die Tischgemeinschaft, die Jesus ganz selbstverständlich pflegte, entspricht einem Bedürfnis. Hier engagieren sich gerne Menschen, die einen Gottesdienst zwar von Herzen mittragen, aber sich selber nie in der Lage fühlen würden, sich an der Liturgie zu beteiligen.

5. Spirituelle Erfahrung

Wenn Menschen unseren Gottesdiensten fern bleiben, so tun sie es manchmal, weil sie diese als zu kopflastig erleben, als zu organisiert, als gefühllos und wenig von erlebbarer Gottespräsenz geprägt. Neue Gottesdienstformen wollen darum auch neue spirituelle Erfahrungen ermöglichen: nicht nur über das Wort, partizipativ, manchmal eher Schweigen und Hören als Reden und Funktionieren, manchmal bewegt, den ganzen Menschen ergreifend mit Körper und Gefühl - dem Geist vertrauend. (siehe auch S.23)

Reformierte
feiern
Gottesdienst
mit dem
Anspruch,
dass Gemeinde
sich beteiligt,
und in der
Erwartung,
dass Gottes
Geist in und
durch die
Gemeinde
begegnet.

Ralph Kunz

Musikalischer Gemeindeaufbau

Beinahe alle Menschen lassen sich durch Musik (falls diese ihrem Stil entspricht) emotional ansprechen. Viele Menschen machen selber Musik – mittels Singen, Instrument oder Technik. Musik transportiert Botschaften. Darum hört man folgende Schlagworte: Musik ist Verkündigung, Kinderchorarbeit dient dem Gemeindeaufbau. Die Musik ermöglicht Begegnungen mit Menschen und mit Gott. Das Singen in einer gregorianischen Schola ist eine spirituelle Erfahrung.

An einigen Orten gibt es bewundernswerte musikalische Arbeit. Viele Stunden werden in Chören, Orchestern, Bands und Kindersingkreisen verbracht – dies wird als ein Reichtum für die Gemeinde erlebt. Wenn es uns gelingt, die musikalische Arbeit als Beitrag für den Gemeindeaufbau zu gestalten, kommt die Musik zu ihrer eigentlichen Bestimmung. Viele Möglichkeiten sind hierfür noch nicht ausgeschöpft. Im Lied und in der instrumentalen Musik stecken Chancen und Perspektiven für den Gemeindeaufbau – und auch für die Glaubensvermittlung. Es gibt viele Berichte von Menschen, die durch ihre Mitarbeit in einem Chor oder einer Band zu einem tieferen Glauben fanden – oder sich erstmals mit dem Glauben befassten.

Zwei Beispiele

Im Mini-Singen sollen Mütter, Väter (oder Grosseltern) zusammen mit ihren Kleinkindern Kinderlieder, Bewegungsspiele, Kniereitersprüche, Tischlieder, gesungene Gebete, Gutenachtlieder, Lieder zu Festen im Jahreskreis und Tänze kennen und singen lernen. Durch das Singen und ganzheitliche musikalische Aufnahmen von (geistlichen) Inhalten werden in besonderem Masse tiefe seelische Schichten erreicht. Gesänge eignen sich speziell auch als Träger für einfache Rituale (z.B. Abschied oder Begrüssung). Dadurch, dass zu Hause nur noch wenig gesungen wird, ist ein reicher Liederschatz verloren gegangen. Im Mini-Singen sollen Eltern wieder befähigt werden, zusammen mit ihren Kindern zu singen, in ihren Familien Rituale einzuführen (Gutenachtlied, Tischlieder usw.) und zu religiösen Festen im Jahreskreis über passende Lieder wieder ein tieferes Verständnis zu entwickeln. Die Eltern sollen in den Kirchgemeinden einen Treffpunkt erhalten, wo sie Kontakte knüpfen können mit anderen Eltern, denen die religiöse Erziehung auch ein Anliegen ist. Junge Eltern sind durch die Teilnahme in Räumlichkeiten der Kirchgemeinden am Puls der Gemeinden und kommen auch in Kontakt mit anderen Angeboten für Familien oder Kinder.

vgl Elki-Singen www.rpg-zh.ch

Ein musikalisch begabter Pfarrer berichtet: «Seit Beginn meiner Tätigkeit hier Anfang des Jahres 2001 habe ich einen starken Akzent auf musikalische Angebote innerhalb der Gemeinde gelegt. So habe ich zunächst zwei Gitarrengruppen (jeweils einmal pro Woche) begonnen. Später habe ich einen Panflötenlehrer, einen Gitarrenlehrer und einen Flötenlehrer engagiert. Heute haben wir fünf Musikgruppen (2x Panflöte, 1x Flöte und 2x Gitarre) mit etwa 20 Kindern und Jugendlichen, die unter der Woche in unserer Kirche funktionieren, drei von ihnen leite ich. Der Effekt dieses Programms, soweit er bis jetzt absehbar ist, ist ein vielfältiger. Zum einen merken wir, dass über die Musik Kontakte entstehen: Kontakte zum Pfarrer, Kontakte zur Gemeinde, Kontakte zu den Inhalten der Musik (wir spielen ausschließlich Musik aus unserem Gesangbuch). Das hat zur Folge, dass Kinder und Jugendliche, die vielleicht nur zum Lernen des Instrumentes gekommen waren, letztendlich «auf den Geschmack kommen», feiernde Gemeinde erleben und bei uns bleiben. Ein weiterer Effekt ist, dass sich das musikalische Niveau unserer Gottesdienste in erfreulicher Weise verändert hat. Zudem haben die Musik-Gruppen eine soziale Wirkung.»

www.rkv.ch/archiv/archiv.html
Fachstelle Populärmusik
www.ref-sg.ch
www.kirche-im-aufbruch.ekd.de

Gemeindeaufbau und Diakonie

- Diakonie gehört zum Wesen der Kirche und macht sie sichtbar.
- Diakonische Aufbrüche und Bewegungen wurzeln in der Erfahrung gelebter christlicher Gemeinschaft.
- Diakonie bringt einen theologisch-praktischen Erneuerungsschub für die ganze Gemeinde.
- Diakonische Orte, Strukturen, Methoden, ihre Akteurinnen und Akteure bringen Farbe und Vielfalt.
- Die Gemeinde wird aus der Betroffenheit durch diakonische Anliegen eine lernende Organisation.
- Diakonie übt ein, wie Gemeinde so aufsuchend wird wie Gott, der sich in die Welt inkarniert hat. Gemeinde hat eine Mission und kommt den Menschen nahe.

Diakonie und Gemeindeaufbau – 4 Grade des Zusammenwirkens

0. Diakonie gehört zwar zum Angebot der Kirchengemeinde, geht aber hinter Gottesdienst, rpg, Musik, Erwachsenenbildung unter. Diakonische Anliegen werden meist überhört.
1. Diakonie ist wie andere Arbeitsfelder eines, das von Zeit zu Zeit Aufmerksamkeit erhält – wohl geduldet und wohl gerühmt.
2. Die Gemeinde macht diakonische Anliegen zu einem Schwerpunkt, nimmt diese als Innovation in ihre Legislaturziele auf und durchbricht die Milieuerengung.
3. Die Gemeinde versteht sich als diakonische, ihr Leitbild formuliert dies übergreifend, alle Angebote werden auf ihre diakonische Wirksamkeit hin überprüft.

Mögliche (Erfolgs)Ziele

- Sensorien und Analysen für soziale Brennpunkte sind entwickelt.
- Altersarbeit und Kindertagesstätte, Spitalseelsorgerin und das Pilotprojekt für Erwerbslose, Anlaufstelle für Asylsuchende und die Werkstätten für Behinderte, diakonisches Handeln und Verkündigung sind vernetzt und durchdringen sich – Gemeindegewinnung der Diakonie erfolgt.
- Das Ressort Diakonie sowie die Stelle für Jugendarbeit oder Sozialdiakonie sind mit innovativen Kräften besetzt.
- Als prophetische Diakonie wird die Stimme in der Gesellschaft mit und für Menschen am Rande erhoben.
- Die beteiligungsorientierte Entwicklung von Nachbarschaften mit Freiwilligen wird aufgebaut.

Erster Schritt

Diakonisch Tätige (Freiwillige und Mitarbeitende) setzen sich mit Kirchenpflege und Gemeindegewinnung zusammen und erzählen einander, was an Diakonie in, neben und durch die Gemeinde geschieht und was fehlt. Eine Art Handbuch diakonischer Angebote, Einrichtungen, Gruppen, Kreise und Ansprechpartner/innen in der Gemeinde kann daraus entstehen – aber auch ein erster Eindruck, wo Not ist und weitere Analysen nötig sind.

*... auf
dass Gott
ein Tätig-
keitswort
werde!*

Kurt Marti

Beispiele vgl.
www.zh.ref.ch/diakonie-gemeindeaufbau

*Denn gleichwie der Leib ohne Geist tot ist,
also ist auch der Glaube ohne Werke tot.*

Jakobus 2,26

Gemeindeaufbau und Seelsorge

Über die fruchtbaren Wechselwirkungen zweier Grundaufgaben der Kirche

Seelsorge richtet sich an einzelne. Gemeindeaufbau hat die ganze Organisation im Blick. Wie kann Seelsorge im Dienst des Gemeindeaufbaus stehen? Kann Gemeindeaufbau erfolgen, wenn die individuelle Befindlichkeit ins Zentrum rückt?

Seelsorge braucht Gemeindeaufbau, weil der Mensch ein soziales Wesen ist, das auf Gemeinschaft mit mehrfachen Beziehungen angewiesen ist. Eine christliche Gemeinde darf als heilende Gemeinschaft bezeichnet werden – nicht nur, weil so tolle Menschen zur Gemeinde gehören, sondern weil Gottes Geist darin wirkt. Die klassische Zweierbeziehung der Seelsorge muss immer wieder überstiegen werden, sonst bleibt sie in einer symbiotischen Phase stecken.

Die Zugehörigkeit zu einer Gruppe (z.B. von Freiwilligen) kann für manche Menschen heilsam sein. Unter guter Leitung ergeben sich Gespräche, entsteht eine offene Atmosphäre, werden Freud und Leid ausgetauscht und in geeignetem Rahmen auch vor Gott gebracht. «Seelsorge in der Gruppe» eignet sich auch für speziell Betroffene, z.B. Trauernde, Alleinerziehende, Krebskranke ...

Gemeindeaufbau braucht Seelsorge, weil der Einzelne angesprochen werden muss, wenn Visionen entworfen, geplant und durchgeführt werden – sonst wachsen die Aktivitäten, aber nicht Gemeinde. Seelsorge in Form von Coaching und Mitarbeitergesprächen sind Situationen, wo Menschen herausgefordert werden, ihr Leben zu weiten, die Gottesbeziehung zu vertiefen, die Kontakte zu Familie und Freunden zu prüfen und zu verbessern.

Viele Menschen möchten gerne einen Beitrag für die Gemeinschaft leisten. Aber manchmal sind Prägungen und Erfahrungen aus der Vergangenheit hinderlich in der Zusammenarbeit. Es braucht Heilung durch die verändernde Kraft der Liebe Gottes, so dass wir «zu trösten vermögen mit dem Trost, mit dem wir selbst von Gott getröstet werden» (2Kor 1,4). Bonhoeffer sagt es so: «Wir reden einander auf die Hilfe an, die wir beide brauchen. Wir ermahnen einander zu dem Weg, den Christus uns gehen heisst. Wir warnen einander vor dem Ungehorsam, der unser Verderben ist.» (Gemeinsames Leben, S. 91). Seelsorge ist also kein Selbstzweck, sondern **innerste Konzentration für den Dienst nach aussen**. Was in der Seelsorge als befreiend und mutmachend erlebt wird, wirkt dann auch in einem grösseren Kreis.

Konkrete Beispiele, wie Seelsorge nicht isoliert, sondern auf Gemeindeaufbau gerichtet ist:

- Mitarbeitende der katholischen und reformierten Kirchgemeinde führen gemeinsam mit der regionalen Paarberatung Ehevorbereitungskurse für heiratswillige Paare durch. Diese finden gute Resonanz. Die Gemeinden werden präsent, die Paare miteinander vernetzt.
- Die Gemeinde hat ein Seelsorgeteam, gebildet aus Freiwilligen, einerseits für kurze Kontakte bei Geburtstags- oder Krankenbesuchen, andererseits für längere Begleitungen von Gemeindegliedern (durch begabte, durch Kurse ausgebildete Freiwillige). Das Team wird geleitet und gecoacht von den hauptamtlichen Seelsorger/innen der Gemeinde, unterstützt von weiteren Professionellen.
- Alle freiwilligen Mitarbeitenden haben einen Stellenbeschrieb – dieser wird jährlich neu vereinbart. Dazu findet ein Fördergespräch statt. Nicht nur die konkrete Aufgabe wird besprochen. Es gibt auch Raum für die persönliche Entwicklung und Lebenssituation der Freiwilligen.

Gemeindeaufbau und Spiritualität

Aktion und Kontemplation, Beten und Tun

«Im Vertrauen auf das Evangelium und im Wissen um die Vorläufigkeit menschlichen Tuns» (Präambel KO), hoffen wir auf eine Entwicklung der Kirche. Neben sorgfältigem Denken und Handeln suchen wir das Göttliche – ora et labora. Wir bitten «Sende dein Licht und deine Wahrheit» (Gebete für die Arbeit in kirchlichen Behörden und Einrichtungen, TVZ 2008). Das Gebet als existenzielle Vergewisserung nicht nur des Einzelnen, sondern eben auch für die Gemeinde als solche, kann unterschiedliche Formen erhalten. In der Broschüre «Leit uns in allen Dingen» (2010) – sind als Ergänzung zum oben erwähnten Büchlein viele methodische Tipps vereinigt, wie mit dem Kirchengesangbuch gearbeitet werden kann, um liturgische Elemente in Sitzungen von Behörden und Mitarbeitenden einzuplanen.

Überwiegt die göttliche oder die menschliche Natur der Kirche? «Kirche ist immer beides zugleich; wer nur eines von beiden sieht, sieht nicht die «Kirche». Kirche wäre ein viel handlicherer Begriff im Gebrauch des Verächters wie des Verteidigers, dürfte man immer nur eine ihrer beiden Seinsarten nennen. In ihrer eigentümlichen Doppelheit aber entzieht sie sich jeweils dem Zugriff des Feindes wie des Freundes.» (Bonhoeffer, Dietrich: Ges.Schriften III, München 1960, S. 286–291)

Formen der Spiritualität als gestaltetes und reflektiertes Einüben von Glauben

Kein Gemeindeaufbau ohne Glaubenskurs, Bibelarbeit und Erweiterung des Bibelwissens. Die Erwachsenenbildung entwickelt immer wieder neue Formen, wie Glauben vertieft wird: Meditation, kreatives Schreiben, Bibel plus, Palaver und Konzil, Biographiearbeit, Exerzitien im Alltag, Bewegung und Gebet, Bibliolog, Schöpfungszeit, Pilgern.

Pilgern ist geradezu ein Paradigma für zeitgemässen Gemeindeaufbau: Denn dieses Unterwegssein, der Natur verbunden und ausgeliefert, das Miteinander- und Aufeinanderzu-Gehen, die Begegnungen und Kontakte, das Voneinander-Lernen und Aufeinander-Rücksichtnehmen, das tiefe Verantwortungsgefühl für die Mitpilgernden und die gegenseitige Gastfreundschaft – die Einübung dieser Fähigkeiten baut Gemeinde. Formen der Spiritualität helfen beim Gemeindeaufbau zu einem vertieften Verständnis der eigenen Berufung: es kommt zu einem Transformationsprozess der Person. Viele Menschen sind in ihrem geistlich-menschlichen Wachstum durch unbewusste oder vorbewusste innere Konflikte blockiert, sodass die Freude an ihrer Berufung abnimmt.

Eine dazu geeignete Form sind die 6-Wochen-Exerzitien im Alltag, verbunden mit individuellen Begleitgesprächen mit der Exerzitienleitung sowie kleinen Gruppen, in denen sich die Teilnehmenden über ihre Glaubens-Erfahrungen austauschen. Fokus ist dabei die Frage, wie es gelingt, als Christinnen und Christen im eigenen Umfeld, in der eigenen Gemeinde zu leben. Dieses Modell gibt weiten Raum und genügend Zeit, um die persönliche Berufung zu erkennen.

Folgende Stichworte betonen den Wert von Spiritualität im Rahmen von Gemeindeaufbau:

- Zusammenhänge** Spiritualität öffnet die Sichtweise für die gesamte Wirklichkeit – sie hat mit Ganzheit und innerer Kohärenz zu tun.
- Erfahrung** Spiritualität hat einen Erfahrungsbezug und zielt auf praktisch gestaltete Lebensform.
- Gnade** Sie bezieht sich auf eine transzendente, vom Menschen her nicht machbare oder planbare Wirklichkeit.
- Transformation** Spiritualität meint einen geistgewirkten Prozess der inneren Verwandlung und Heiligung eines Menschen.

*Tue Gutes
und lass
darüber
reden*

www.zh.ref/kommunikation

Gemeindeaufbau und Öffentlichkeitsarbeit

Gemeinschaft entsteht durch Kommunikation

Der Auftrag der Kirche ist die Kommunikation des Evangeliums in Wort und Tat. Kirchliche Kommunikation ist demnach nicht Selbstzweck oder Fremdkörper, sondern Teil von Zeugnis und Dienst der Kirche als Communio. Sie beginnt im Zwiegespräch mit einem Du und lässt ausgehend von dort immer wieder neu und in sich ausdehnenden Kreisen Gemeinschaft entstehen. Gemeinde bauen ist ein kommunikatives Geschehen.

Interne Kommunikation als Voraussetzung für den Gemeindeaufbau

Die interne Kommunikation geschieht zwischen Behördenmitgliedern, Pfarrerinnen und Pfarrern, Mitarbeitenden und Freiwilligen. Sie alle sind als Multiplikatoren Botschafterinnen und Botschafter der Kirche. Ein adäquater Informationsfluss zwischen allen, die in der Gemeinde Verantwortung übernehmen, ist eine unabdingbare Voraussetzung für den Aufbau der Gemeinde. Interne Kommunikation fördert eine stärkere Identifikation mit der Kirchengemeinde und eine klare, positive Identität.

Öffentlichkeitsarbeit ist ein Instrument des Gemeindeaufbaus

Manchmal klagen Kirchenmitglieder und Mitarbeitende, dass die Öffentlichkeit die Kirche nicht recht wahrnehme, weil die Medien stärker an negativen Themen interessiert sind als an der Aufbauarbeit der Kirchengemeinden. Und doch sind die Medien der Ort, wo die Mehrheit der Kirchenmitglieder erfahren kann, für welche Werte die Kirche einsteht, was sie anbietet und wo sie sich engagiert.

Der Auftrag zur «Kommunikation des Evangeliums in Wort und Tat» schliesst deshalb auch eine qualifizierte Öffentlichkeitsarbeit als Dienst an der Gemeinde mit ein. Sie trägt dazu bei, dass einerseits die kirchlichen Angebote bekannt sind und im Sinne der Partizipation genutzt werden und dass sich andererseits auch jene Mitglieder zugehörig fühlen können, die sich nicht regelmässig beteiligen. Zur Gemeinde gehörig und damit am Gemeindeaufbau beteiligt sind nämlich auch jene Mitglieder, die ihr Interesse und ihre Solidarität anderweitig – beispielsweise durch Entrichten der Kirchensteuer – zum Ausdruck bringen. Jene Mitglieder wollen Dank, Informationen und Bestätigung für die Wirksamkeit ihres Beitrages und die Relevanz der Kirche. Damit kirchliche Öffentlichkeitsarbeit gelingt, müssen Art und Weise angemessen sein. Werbung für die Kirche will nicht etwas anpreisen oder verkaufen, sondern zu einem Kommunikationsprozess mit Gott, den Menschen und der Kirche einladen. Öffentlichkeitsarbeit soll die Vielfalt des (kirchlichen) Lebens und Glaubens diskutieren und sich über alle Handlungsfelder erstrecken. Voraussetzung ist, dass die Spielregeln des Mediensystems bekannt sind und berücksichtigt werden. Kommunikation öffnet die Gemeinde zur Welt hin.

Öffentlichkeitsarbeit ist Offenheit und Prägnanz zugleich

Gemeindeaufbau darf nicht zum Selbstzweck verkommen und aus lauter Selbstbezüglichkeit zum Ausschluss der Welt führen. Ihr Selbstverständnis als Volkskirche und ihre öffentlich-rechtliche Anerkennung verpflichtet die Kirchengemeinde zur Präsenz in der Öffentlichkeit. Transparente Information über das, was in der Kirchengemeinde getan, gesagt und gedacht wird, ist Ausdruck ihrer Offenheit gegenüber der ganzen Gesellschaft. Gemeinde bauen und Gemeinde sein heisst deshalb auch, ein Gegenüber für andere zu sein. Vernetzung und Zusammenarbeit am Ort und in der Region tragen dazu bei, das öffentliche Leben zu durchdringen. Dafür ist es nötig, hinaus- und auf Menschen und Institutionen zuzugehen, sie an je ihren Orten aufzusuchen und ein Stück weit auch herauszufordern. Die Kirchengemeinde wird für die Bevölkerung so als wichtiger Teil des öffentlichen Lebens fassbar und durch vielfältige Kontakte ihrerseits genährt und gestärkt.

Gemeindeaufbau und Freiwilligenarbeit

Eine Kirchgemeinde, die zusammen mit ihren Freiwilligen aktuelle gesellschaftliche Fragen aufgreift, ist eine Kirche bei den Menschen: glaubwürdig, aktuell und lebendig.

In Lukas 13, 20 wird die Arbeit fürs Reich Gottes mit der einer Frau verglichen, die wenig Sauerteig nimmt und ihn mit viel Mehl vermischt, bis der Teig durchsäuert ist und aufgehen kann. Freiwillige leisten solche Sauerteigarbeit. Sie durchmischen die Kirche mit Ideen, geschenkter Zeit und Zuwendung, sie werden selber durchsäuert mit dem Evangelium, und sie mischen sich unter die Bevölkerung. Aus Kleinem wird Grosses – immer wieder.

Fragen

- Sprechen wir Kinder, Jugendliche, Frauen und Männer an, sich freiwillig zu engagieren?
- Sind Freiwillige mit neuen Ideen bei uns willkommen?
- Bieten wir interessante und sinnvolle Möglichkeiten zum Mitmachen?
- Beziehen wir die Freiwilligen bei der Gemeindeentwicklung ein?

Freiwilliges Engagement ist ein Tor, durch das Menschen näher zur Kirchgemeinde gelangen.

Zugänge

- Raum geben für Projekte und Ideen von freiwillig Engagierten.
- Menschen mit ihren Talenten und Interessen für ein Engagement ansprechen.
- Neuzugezogene ansprechen.
- Im Veranstaltungskalender publizieren, dass Mitmachende willkommen sind.
- Betroffene und Freiwillige bei der Entwicklung von Angeboten einbeziehen.
- Zeitgemässe und interessante Projekte wie «Tischlein deck dich», Generationenprojekte, Familientreffpunkte, Wegbegleitung.
- Freiwillige und ihr Engagement in Medienberichten und im Jahresbericht sichtbar machen.

Konzepte

- Auch wenn Freiwillige unentgeltlich arbeiten, ist ihr Engagement nicht «gratis zu haben». Freiwilligenarbeit braucht eine nachhaltige Verankerung in Kultur und Strukturen.
- Engagierte erwarten, dass sie willkommen sind und mit ihren Ideen ernst genommen werden. Sie wollen ihre Fähigkeiten in einem sinn- und wirkungsvollen Angebot einsetzen. Begrenzte Einsätze und kompetente Begleitung sind zunehmend gefragt.
- Das bedingt kompetente Ansprechpersonen aus Kirchenpflege und Mitarbeiterkreis: Sie planen die Einsätze, gewinnen, begleiten und fördern die Freiwilligen fachlich und geistlich. Die Verantwortlichen bieten interne Intervention und Weiterbildung und individuelle Jahresgespräche an, finanzieren Kurse. Die Kirchenpflege macht freiwilliges Engagement im Leitbild und in der Öffentlichkeitsarbeit sichtbar. Sie regelt die Rahmenbedingungen fest und die Aufgaben und Kompetenzen aller Beteiligten. Sie thematisiert den Gemeindeaufbau periodisch.

*Zufriedene
Freiwillige
sind für eine
Kirchgemeinde
eine gute
Visitenkarte.*

**Arbeitshilfen
Leitfaden und
Arbeitsinstrumente zur
Freiwilligenarbeit für
reformierte
Kirchgemeinden 2010**

6. Eine Theologie des Gemeindeaufbaus ?

In den 80–90er Jahren entstanden unter dem Stichwort Gemeindeaufbau grössere Grabenkämpfe zwischen denjenigen, die sich eher vorhandener volkskirchlicher Tradition, jenen, die sich neuen humanwissenschaftlichen Theorien, und jenen, die sich dem pietistischen Wortschatz verschrieben hatten – mit unterschiedlichen Koalitionen. Die Konzepte blieben trotz ihrer theologischen Qualität in der Umsetzung erstaunlich folgenarm.

Und heute? Die Sprache, das Denken und die Handlungsmuster früherer Exponenten haben sich einander angepasst. «Auf beiden Seiten hat es einen Wandel durch Annäherung gegeben», sagte der frühere EKD-Vorsitzende Wolfgang Huber. Es werden nicht mehr rein technisch verstandene Gemeindeentwicklungsprozesse beschrieben, auch nicht mehr solche, die vor allem die Kraft des Evangeliums betonen, aber Humanwissenschaften ausblenden. Jede Landeskirche in Deutschland hat ein missionarisches Amt für Gemeindeaufbau und verfolgt langfristige Projekte z.B. «Gemeinde pflanzen» oder eine Preisausschreibung für missionarische Initiativen (vgl. Links S. 31).

Eine Theologie des Gemeindeaufbaus heute berücksichtigt bisherige Impulse verschiedener Strömungen und verarbeitet die neuen Haltungen der **kontextuellen und kommunikativen Theologie** sowie die Impulse der **emerging church** (vgl. Link S. 31). ‚Emerging‘ - ein Hervorspriessen von Kirche, die sich nicht auf die herkömmliche kirchlichen Struktur und Kultur abstützt. Kontextuelle Theologie reflektiert die Praxis von Inkulturation der biblischen Botschaft. Inkulturation meint dabei das Bestreben, die vorhandenen Kulturen und die christliche Botschaft so miteinander in Verbindung zu bringen, dass das Wort Gottes in jeweiliger Kultur und Milieu lebendig werden kann. Gemeindeaufbau versucht deshalb, eine Gemeinschaft von Menschen in ihrem sozio-kulturellen Milieu zum Subjekt der Auslegung der Bibel zu machen. Kirche geht in die konkrete Lebenswelt hinein, wird den Griechen ein Grieche, nimmt sie zugleich über die Bibellektüre kritisch wahr und denkt deshalb auch auf Veränderung hin. Dabei ist es wichtig, zwischen einer lebensförderlichen und einer lebenshinderlichen Lektüre zu unterscheiden und die Differenz kreativ zu nutzen.

Das Wesen von Gemeindeaufbau und Mission entspricht dem Wesen Gottes: er verschenkt sich der Welt. In den 50er Jahren wurde dazu der Begriff «missio dei» geprägt: Gott hat eine Mission, an der wir teilhaben. Wenn die Schlussverse von Matthäus als Missions-Befehl bezeichnet werden, entspricht dies nicht ganz dem Urtext; es gibt im Text keinen Imperativ, sondern: Wo immer und wann immer ihr hingehet und andern begegnet, erzählt ihr das Evangelium, so macht ihr sie zu Freunden, zu Jüngern. Dies entspricht der Gesamtaussage von Matthäus: Ihr seid das Licht der Welt, das Salz der Erde – eine Zusage, eine Verheissung. Gemeinde auf den Spuren Gottes ist darum gehend, begegnend, aufsuchend und gastfreundlich – das wird sie darum, weil es in der Gemeinde Räume gibt, wo sie Gott selber so erlebt, wo sie erfüllt und genährt wird mit dem Wesen Gottes. Wenn die Gemeinde der Gegenwart Gottes genügend Raum gibt, sei es geplant oder aus Faszination, dann wird sie auch auf spontane Herausforderungen reagieren können.

Zitate

Eine neue Plausibilität der Kirche ist gefragt

... die zunehmend schwindende Plausibilitätsstruktur der Volkskirche stösst immer mehr an ihre Grenzen, auch wenn sich vor allem in ländlichen Gegenden eine grosse Beharrlichkeit zeigt...

Die Entwicklung hin zur Gemeinde als Plausibilitätsstruktur bzw. zur Herausforderung, die Gemeinde als solche zu gestalten, ist verbunden mit der Ablösung der „kulturgestützten Christlichkeit“ der „christentümlichen Gesellschaft“ durch die „persongestützte Christlichkeit“: die Bedeutung der kulturell-sozialen Tradierungsform schwindet zunehmend, selbst in subkulturellen Räumen und Milieus. Auch die pädagogische Tradierungsform stösst immer mehr an ihre Grenzen, da sie auf kulturelle und soziale Unterstützung angewiesen ist. Hier wird es zur Aufgabe des Gemeindeaufbaus, soziale und kulturelle Kontexte zu schaffen bzw. vorhandene so zu gestalten, dass sie für die Weitergabe und den Erhalt des christlichen Glaubens in dieser Situation förderlich sind. Die „persongestützte Christlichkeit“ ist dadurch gekennzeichnet, dass die Plausibilitätsstruktur für den christlichen Glauben nicht mehr das kulturelle, soziale und gesellschaftliche Umfeld insgesamt darstellt, sondern Personen, genauer: ein bestimmter Personenkreis. Das legt einen Rückgang zu dem nahe, was eine Plausibilitätsstruktur kennzeichnet: Person konkret: signifikante und sonstige Andere, die eine gemeinsame Lebens- und Glaubenswelt verbindet und die sich gegenseitig stützen, vor allem durch die Kommunikation des Glaubens. (Eberhard Winkler, *Gemeinde zwischen Volkskirche und Diaspora*, S. 105f)

Sich mit Stagnation nicht abfinden

Die Kirchen .. reagieren sehr verschieden auf die neue Situation. Manche kapseln sich vor den durch die modernen Entwicklungen gestellten Fragen ab und versuchen, auf bewährten Gleisen weiterzufahren. An Orten, an denen Plausibilitätsstruktur zum grossen Teil noch intakt ist, glückt ihnen das auch mehr oder weniger. Andere Gemeinden erneuern sich radikal, nicht selten nach einer Krise. Man erkennt sie an einem neuen Engagement für die Gesellschaft, an einer neuen Leitungsform und an einer neuen Weise des Umgangs miteinander. Viele andere Gemeinden befinden sich in einer niedergeschlagenen Stimmung. Sie fühlen sich bedroht, sehen der Zukunft sorgenvoll entgegen und richten beinahe alle ihre Energien auf ihr Überleben und Weiterbestehen. ... Gemeinden reagieren also verschieden, und das bedeutet, dass wir uns vor zu schnellen Verallgemeinerungen hüten müssen. Doch meine ich, sagen zu können: Das vorherrschende Bild ist von Stagnation geprägt und zeigt Symptome, wie: zurückgehende Gemeindemitgliederzahl, verminderte Teilnahme, abnehmende Lust zur Mitarbeit, wenig Mut, Ziele zu formulieren, die über das eigene Fortbestehen hinausgehen, Neigung der Verantwortlichen, ihren Posten zu verlassen, und Unvermögen, wohlüberlegt zu handeln. Das ist die Situation, mit der wir uns nicht abfinden dürfen. (Jan Hendriks, *Gemeinde von morgen gestalten*, S. 11f)

Wachsen gegen den Trend?

Gemeinden haben die Erfahrung gemacht, dass sie sich trotz guter Programme – oft die gleichen die später Wachstum brachten – anfangs nicht wie gewünscht entwickelt haben. Im Nachhinein sehen sie diese Phasen als sog. Wachstumsknoten, in denen, ohne dass viel zu sehen gewesen wäre, die Kraft für späteres Wachstum gesammelt wurde. Bei den Mitarbeitenden wird das oft am deutlichsten. Sie werden ausgebildet und schulen ihre Fähigkeiten, was zur Grundlage ihrer späteren Arbeit wird. Es gibt also Phasen, in denen die Voraussetzungen geschaffen werden, auf denen später aufgebaut werden kann. Im Anschluss an die biblischen Wachstumsmetaphern hiess es in Pfarrämtern schon immer: Es gibt Zeiten des Säens und des Erntens. Die Untersuchung konnte diese Weisheit anhand der Rückschau von im Moment wachsenden Gemeinden bestätigen. Davon zu unterscheiden sind die Wachstumshemmnisse, die oft in den schlechten strukturellen oder materiellen Rahmenbedingungen liegen oder jedenfalls dort gesucht werden. (Wilfried Härle ua, *Wachsen gegen den Trend*, S. 342)

Verlust von Gemeindemitgliedern durch den Wachstumsprozess

Im Wachstumsprozess kam es auch immer wieder zum Verlust von Gemeindemitgliedern und Mitarbeitenden. Neben Persönlichem und Auseinandersetzungen um die eingeschlagene Richtung wurden auch vermeidbare Fehler angesprochen, die es zu kennen lohnt: Wenn bei der Einführung von Neuem zu schnell vorgegangen wird oder wenn zusätzliche Arbeit auf die wenigen Schultern verteilt wird, die schon am Alten schwer zu tragen haben, kommt es bei den Mitarbeitenden oft zu Überforderungen. Die Überhäufung mit Aufgaben kann zu Blockaden gerade gegenüber dem Neuen führen. Verstärkt wird dies, wenn bei Einführungsphasen das Alte abgewertet wird. Das verletzt die, die es getragen haben. Neuerungen versprechen also Akzeptanz, wenn sie gut kommuniziert werden und auf einer breiten Zustimmungsbasis stehen. (Wilfried Härle a.a.O. S. 342f)

Nachhaltigkeit des Wachstums

Wachstumsprozesse sind oft von langer Dauer. Auch dies ist ein erfreuliches Ergebnis dieser Studie. Dabei waren neben engagierten Ehrenamtlichen auch Hauptamtliche solche Konstanten, die es verstanden haben, die Methoden und Angebote immer wieder den Anforderungen anzupassen und Programme gegebenenfalls nachjustieren. Auch mitunter lange Amtszeiten von Pfarrern erwiesen sich häufig sogar als Vorteil, wenn es ihnen gelang, in Teams mit unterschiedlichen Charakteren eingebunden zu sein. Ebenso wie Wachstum kann Nachhaltigkeit nicht produziert werden, aber aus dem schon Ausgeführten können leicht Massnahmen abgeleitet werden, die den Boden für ein nachhaltiges Wachstum bereiten. (Wilfried Härle a.a.O. S. 344)

Schritte ins Offene

Wenn es um die Freiheit zur Güte geht, haben die Fachleute keinen Vorsprung mehr vor dem „Laien“. Es kann ganz im Gegenteil der „Laie“ sein, der sich ein grösseres Mass an Spontaneität bewahrt hat, welche allemal nötig ist, wenn es um den überraschenden Einzelfall, um die unvorhersehbare Tat, um den im voraus überhaupt nicht zu planenden Schritt geht, der jetzt nötig wäre. Angesichts der Freiheit zur Güte wird die Unterscheidung von Profi und Laie nicht bloss fragwürdig, sondern letztlich überflüssig. Wichtiger ist hier das „Priestertum aller Glaubenden“, die sich die Freiheit zur Güte dort zutrauen, wo die Gesetze der Gerechtigkeit nicht mehr greifen oder schon längst versagt haben. Da braucht es dann einen Schritt ins Offene, einen Mut

zum Risiko. Da wird das Priestertum aller Glaubenden zu einer Schar der Risikobereiten und Risikofreudigen, die deshalb bereit sind, einen Schritt ins Offene hinauszugehen, weil sie wissen, dass sie diesen Schritt nicht allein gehen, sondern stets in der Gegenwart des Herrn, der sie auch dort wieder aufrichtet, wo sie mit ihrem Risiko vielleicht hingefallen sind. „Kirche“ – das ist der Raum für die Freiheit zu solcher Güte, die nicht auf Kosten der Gerechtigkeit geht, sondern welche die Räume der Gerechtigkeit auch für die zuletzt Gekommenen öffnet. (Christian Möller, *Lehre vom Gemeindeaufbau II*, S. 380f)

Lebensbilder des gelungenen Lebens

Wir müssen einen Zwiespalt in unsere eigene Hoffnungslosigkeit säen. Christus hat nicht die Bewegungslosigkeit des Gelähmten beschrieben, nicht die Blindheit des Blinden. Er sagt, dass Lahme gehen und Blinde sehen werden. In einer Welt, in der ich täglich nachweise, dass man in ihr nicht leben kann, kann man auch nicht leben und lieben und kämpfen. Neben den Todesdaten brauchen wir Lebensbilder des gelungenen Lebens. Die Hoffnung sitzt in den Beinen und im Hintern. (nach Fulbert Steffensky, *Wo der Glaube wohnen kann*, S. 41f. 46)

Verschiedene Kräfte sollen zusammenwirken

Soll die Konfliktgemeinschaft Kirche weiterhin bestehen, muss von einer kritischen Vermittlung unterschiedlicher Strukturen ausgegangen werden, die synergetisch zusammenwirken, ohne dass sie je zu harmonisieren sind. (...) Die unterschiedlichen Mobilisierungsstrategien müssen nebeneinander gesehen und miteinander vermittelt werden. Während Gemeindeaufbau aufgrund von Bewegungsstrukturen funktioniert und den Anhänger sucht, binden Institutionen Glieder durch Sozialisation. Die moderne Organisation aber funktioniert aufgrund des sozialen Tausches und macht Angebote für den Kunden. Das bedingt und reibt sich, und das macht die Erscheinung der gegenwärtigen Kirche aus, die nur zu schätzen weiss, wer die Vielfalt liebt.

Gemeindeaufbau als institutionelle Revitalisierungsbewegung vollzieht die Realisierung der Koinonia im volkshirchlichen Kontext im Zusammenwirken und in der Konkurrenz von Bewegungs-, Sozialisations- und Angebotsstruktur. (...) Je nach Trennung und Vermischung entstehen spezifische Konfliktmuster. (...) Je nachdem welche soziale Grundgestalt dominiert, tritt Kirche (als Lebensbegleiterin, Lebensform oder bei Gelegenheit) anders in Erscheinung: Sie begeistert und ruft den Anhänger zur Nachfolge, sie umwirbt den Kunden und macht ihm auf dem religiösen Markt ihr Angebot, und sie gemahnt die Mitglieder zur Pflicht und erwartet deren Teilnahme an der Zentralveranstaltung Gottesdienst. (nach Ralph Kunz, *Theorie des Gemeindeaufbaus*, S. 285f)

Leidenschaft

Wir leiden daran, dass so wenige Gruppen leidenschaftliche Ideen vertreten. Wir leiden daran, dass niemand missioniert. Mission ist die gewaltfreie Selbstrepräsentation und Unverborgenheit der Kirche. Religiöses Selbstbewusstsein und Mission sind nicht voneinander zu trennen. Wer von etwas überzeugt ist, zeigt sich in seinen Überzeugungen. Der Geist stirbt, wo er sich verbirgt. Christen werden zu Christen, wenn sie sich als Christen zeigen. Evangelische Krankenhäuser werden zu evangelischen Krankenhäusern, wenn sie als solche zu erkennen sind. Man wird der, als der man sich zeigt. Was sich verbirgt, stirbt. (Fulbert Steffensky, *Mut zur Endlichkeit*, S. 39)

Was steckt in der Kirche?

In ihr steckt die Liebe Gottes – Liebe, die andauert, Böses mit Gutem vergilt, die sich nicht zerstören lässt, auch nicht durch Missachtung, Schande und Hass. In der Kirche steckt Kraft, Auferstehungskraft, stärker als Gewöhnung und Alltagstrott, stärker als Enttäuschung und süßliche Resignation – auch wenn diese theologisch kaschiert ist. Von der Auferstehungskraft lässt sich Kirche bewegen und bewegt die Welt!

In der Kirche steckt Wahrheit, die wohl tut. Wahrheit, die allen Intellekt übersteigt, Wahrheit, die dann weh tut, wenn wir uns ihr verschließen.

In der Kirche steckt Freude: nicht die Freude, noch nicht ganz gestorben zu sein, sondern die Freude, schon gestorben zu sein – gestorben den vielen eigenen Ansprüchen und Bildern und Vorwürfen – ein Sterbeprozess, der jenem entspricht, wie er in der Bibel mehrfach beschrieben ist: Das Weizenkorn muss sterben. Untertauchen und ertrinken wird zu einem Bad der Erneuerung, um heute und morgen neu beginnen zu können, mit Spass und Kreativität und Intelligenz und Gestaltungskraft. (Karl Flückiger)

Notizen

Diese Impulse sind mir im Bezug auf unsere Kirchgemeinde wichtig geworden.

A large grid of blue lines for taking notes, consisting of 20 columns and 30 rows.

7. Bücher und Links

Buch-Empfehlungen

- Härle, Wilfried (Hrsg.): Wachsen gegen den Trend. Analysen von Gemeinden, mit denen es aufwärtsgeht, Leipzig 2008
- Hendriks, Jan: Gemeinde als Herberge, Gütersloh 2001.
- Knieling, Reiner: Plädoyer für unvollkommene Gemeinden - Heilsame Impulse, Göttingen 2008. (vgl. books.google.ch)
- Pohl, Dieter: Regionale Kooperation und Fusion – ein Ratgeber für Gemeinden, Leipzig 2008.
- Schnase, Robert C.: Fruchtbare Gemeinden und was sie auszeichnet, Göttingen 2009. (www.fruchtbare-gemeinden.net)
- Winkler, Eberhard: Gemeinde zwischen Volkskirche und Diaspora, Neukirchen 1998.
- Zellfelder-Held, Paul-Hermann: Solidarische Gemeinde : ein Praxisbuch für diakonische Gemeindeentwicklung, Neuendetteslau 2002

Viele weitere Literaturhinweise finden sich auf www.zh.ref.ch/gemeindeaufbau

Publikationen der Referenten

Lukas Kundert

„Du weisst, wer wir sind“. Basler Gebetbuch. Herausgegeben vom Kirchenrat der Evangelisch-reformierten Kirche des Kantons Basel-Stadt. Zürich 2008.

Die Grosse Wende - Theologie im Neuen Testament angesichts von Apokalypse und Erlösung. Habilitationsmanuskript Uni Basel, Veröffentlichung in Vorbereitung.

Volksskirchlich geprägte Mitgliederkirche. Wie die Basler Kirche ihre Zukunft sichert. In: Deutsches Pfarrblatt 9/2007, S. 465-468.

<http://www.erk-bs.ch/strukturen-und-geschichte/kirchenrat/kirchenratspraesident/publikationsliste-lukas-kundert>

Ralph Kunz

Theorie des Gemeindeaufbaus. Ekklesiologische, soziologische und frömmigkeitstheoretische Aspekte, Zürich 1997 (Dissertation).

Der Gemeindeaufbau in der Kirche als Organisation, Institution und Bewegung, in: Was macht eine Kirchengemeinde aus?, hg. von Matthias Krieg/ Hans Jürgen Luibl, Zürich 1998. S.105-113

Der neue Gottesdienst. Ein Plädoyer für den liturgischen Wildwuchs (mit Beiträgen von Andreas Fischer, Markus Giger, Matthias Girgis, Mathias Rissi und Thomas Schaufelberger), Zürich 2006.

Gemeindeaufbau konkret. Arbeitsfelder einer lebendigen Kirche. Zürich 2001.

Uta Pohl-Patalong

Ortsgemeinde und übergemeindliche Arbeit im Konflikt, Göttingen 2003.

Kirchliche Strukturen im Plural, Schenefeld 2004.

Propheten sind wir alle: Die Botschaft des Propheten Jona 2006.

Bibliolog: Impulse für Gottesdienst, Gemeinde und Schule, Band 1: Grundformen 2009.

Bibel Lesen: Die Kraft der heiligen Texte, Freiburg 2010.

Fulbert Steffensky

Das Haus, das die Träume verwaltet, Würzburg 199.

Der alltägliche Charme des Glaubens, Würzburg 2002.

Feier des Lebens, Stuttgart 2003.

Schwarzbrot-Spiritualität. Stuttgart 2005

Die zehn Gebote. Anweisungen für das Land der Freiheit, Würzburg 2003.

Mut zur Endlichkeit. Sterben in einer Gesellschaft der Sieger, Stuttgart 2007.

Wo der Glaube wohnen kann. Stuttgart 2008.

Der Schatz im Acker. Gespräche mit der Bibel, Stuttgart 2010.

Dölf Weder

<http://www.weder.ch/>

Zulehner, Paul M.

Pastoraltheologie, 4 Bde., Düsseldorf 1989-1990.

Der Reichtum der Kirche sind ihre Menschen : Pfarrgemeinderäte beleben die Kirchengemeinden; Bericht über eine Umfrage / Paul M. Zulehner ... (Hg.), Ostfildern 2010

Christenmut : [geistliche Übungen], Gütersloh 2010.

Kirche umbauen, nicht totsparen, Ostfildern 2009.

Ein neues Pfingsten: Ermutigung zu einem Weg der Hoffnung, Ostfildern 2008.

http://de.wikipedia.org/wiki/Paul_Zulehner http://de.wikipedia.org/wiki/Paul_Zulehner

Links

<http://de.wikipedia.org/wiki/Oikodomik>
http://de.wikipedia.org/wiki/Emerging_Church
www.gemeindeaufbruch.de
www.perspektive2025.de
www.afg-elkb.de/
<http://kirchenreform.net/>
www.ekbo.de/969222/
www.milieus-kirche.de

Impressum

Herausgeber und Redaktion

Fachstelle Gemeindeaufbau, Karl Flückiger
Evangelisch-reformierte Landeskirche des Kantons Zürich
karl.flueckiger@zh.ref.ch

Grafik und Layout

Peter Hürlimann, Grafiker Hausdruckerei

Druck

Druckerei Zollinger AG, 8134 Adliswil

Auflage

1500

Bildhinweis

Marc Chagall, détail de «La création de l'homme (Genèse, I, 26)»,
1956–1958, © 2010, ProLitteris, Zürich

Gedruckt auf Papier FSC-zertifiziert

Gemeinde bauen

