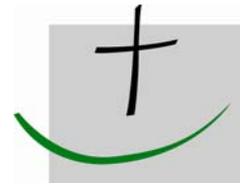


*„nahe bei Gott – nahe bei den Menschen“*

# Kirche unterwegs



Bericht des Kirchenrates

über die

*Visitation 2007*

der Evangelisch-reformierten

Kirche des Kantons St. Gallen

© 2008 Copyright by  
Evangelisch-reformierte Kirche des Kantons St. Gallen  
Oberer Graben 31, CH-9000 St. Gallen  
Tel. 071 227 05 00, Fax 071 227 05 09  
kirchenrat@ref-sg.ch  
www.ref-sg.ch

# Inhaltsverzeichnis

---

▪ <b>Vorwort</b>	<b>5</b>
▪ <b>Für eilige Leserinnen und Leser</b>	<b>9</b>
<b>1. Situation im Überblick</b>	<b>13</b>
1.1 Einschätzung von Situation und Veränderung	13
1.2 Stärken und Schwächen	16
1.3 Chancen und Bedrohungen	17
1.4 Vergleich 2007 mit 2001	19
1.5 SWOT-Analyse der Kirchgemeinden	24
1.6 SWOT-Analyse von gfs.Bern	25
1.7 Strategische Grundausrichtung 2009 - 2015	28
<b>2. Harte Fakten</b>	<b>29</b>
2.1 Kirchenmitgliedschaft und deren Veränderung	29
2.2 Kirchenaustritte und Kircheneintritte	34
2.3 Dienstleistungen für Ausgetretene	37
2.4 Konfessionen und Religionen im Kanton	39
2.5 Amtshandlungen und deren Entwicklung	42
2.6 Altersstruktur der evangelischen Bevölkerung	48
2.7 Kirchgemeindegrossen und ihre Mitgliedschaft	50
2.8 Steuern und Finanzausgleich	53
2.9 Pfarrpersonen und Sozial-Diakonisch Mitarbeitende (SDM)	57
2.10 Männer und Frauen in Leitungsverantwortungen	62
2.11 Junge Erwachsene	65
<b>3. Zusammenhänge</b>	<b>67</b>
3.1 Zwei Beobachtungen aus den Visitationsbesuchen	67
3.2 Wie zuverlässig ist das Zahlenmaterial der Fragebogen?	69
3.3 Situationsbeurteilung nach Kirchgemeindegrosse	71
3.4 Grundlegende Programmrichtungen	75
3.5 Charakter unterschiedlicher Kirchgemeindegrossen	79
3.6 Funktionen der Sozial-Diakonisch Mitarbeitenden (SDM)	83
3.7 Regionale Zusammenarbeit	86

<b>4. Kantonalkirchliche Arbeitsstellen</b>	<b>91</b>
4.1 Beurteilung der kantonalkirchlichen Arbeitsstellen	91
4.2 Ausbau oder Reduktion kantonalkirchliche Arbeitsstellen	93
4.3 Wirken der kantonalkirchlichen Arbeitsstellen	94
4.4 Unterschiedliche Erwartungen der Kirchgemeinden	96
<b>5. Handlungsvorschläge</b>	<b>101</b>
5.1 Zusammenfassende SWOT-Analyse Visitation 2007	101
5.2 Fazit: Kein Zwang zum Handeln – darum jetzt handeln	103
5.3 Auftrag ernst nehmen	104
5.4 Exkurs: Handeln auf der Basis einer SWOT-Analyse	106
5.5 Handeln gemäss den Erkenntnissen der Visitation 2007	108
5.5.1 Stärken nützen – Chancen packen	108
5.5.2 Schwächen berücksichtigen	114
5.5.3 Stärken ausbauen	119
5.5.4 Mit Stärken Bedrohungen mildern	122
5.5.5 Handeln, wo eine gefährliche Bedrohung auf eine Schwäche zielt	126
5.6 Handeln auf den kantonalkirchlichen Arbeitsstellen	128
5.7 Handeln in mittleren und grösseren Kirchgemeinden	129
5.8 Handeln in den städtischen Kirchgemeinden St. Gallen	130
5.9 Handeln in kleineren Gemeinden mit Einzelpfarramt	132
5.10 Zwei Wege in die Zukunft für kleine Kirchgemeinden	134
5.10.1 Weg 1: Weitermachen wie bisher	134
5.10.2 Weg 2: Regionale Kirchgemeinden, dezentraler Mitarbeiterinsatz	137
5.11 Zusammenfassung der Handlungsvorschläge	142
<b>6. Programmgebiete</b>	<b>145</b>
6.1 St. Galler Kirche „nahe bei Gott – nahe bei den Menschen“	145
6.2 Vielfältige Gottesdienste und neue Formen von Spiritualität	147
6.3 Familien und Kinder	152
6.4 Jugend und Junge Erwachsene	154
6.5 Diakonie und seelsorgliche Begleitung	158
6.6 Katechetik und Bildung	162
6.7 Dialog mit Welt, Gesellschaft und Andersglaubenden	168
6.8 Übergemeindliche Gefässe kirchlichen Lebens	174
6.9 Mitarbeitende, Zusammenarbeit und Führung	175

## Vorwort

---

Die St. Galler Kirche hat sich in der schweizerischen Kirchenlandschaft während der letzten Jahre den Ruf einer aufgeschlossenen Kirche erworben, die ihren Auftrag und die Menschen im Blick hat und sich flexibel den Herausforderungen stellt.

Massgebend verantwortlich dafür ist der Prozess „St. Galler Kirche 2010“ und die damit verbundene menschen- und zielorientierte Arbeitsweise. Die Vision einer Kirche *„nahe bei Gott – nahe bei den Menschen“* und die Umsetzung mit Augenmass finden Zustimmung. Sie entfalten programmatische Kraft und sind Zeichen einer Kirche, die sich als Trägerin der Botschaft von Jesus Christus versteht und diese mit den Menschen von heute leben will. Die St. Galler Kirche ist unterwegs – mit klarer Ausrichtung und doch um ihre Grenzen wissend.

Der St. Galler Kirchengestaltungsprozess zeichnet sich dadurch aus, dass er gesamtkirchlich denkt, das Augenmerk aber konsequent auf die Menschen und Programme an der Basis legt. Dort, in den Gemeinden, aber auch in der Basisarbeit der kantonalen und regionalen Dienste, soll Kirche gelebt werden. *„Nothing is real until it is local“* („nichts ist wirklich, solange es nicht lokal wirksam wird“) bekommen die Mitarbeitenden immer wieder zu hören. Sie stehen im Dienst der Basis. Dort müssen sie sich wirksam erweisen. Qualität, Relevanz für die Menschen und Innovation sollen in allen Gebieten gefördert werden. Menschliche Beziehungen und nicht Papier oder Elektronik bilden dafür das wichtigste Arbeitsinstrument. Strukturen, Reglemente und die Zuweisung von Finanzen sind veränderbar. Es gilt, sie konsequent in den Dienst der Botschaft und der inhaltlichen Arbeit zu stellen.

### ***Visitation 2007***

Wie ist die Situation? Was haben wir erreicht, was nicht? Welches sind die Folgerungen für die strategische Periode 2009 – 2015? Zwei Aufträge an den Kirchenrat wurden kombiniert. Zum einen die von der Kirchenordnung alle zehn Jahre vorgesehene Bestandesaufnahme über die Situation der Kantonalkirche und ihrer Gemeinden. Zum anderen die von der Synode geforderte Beurteilung der Leitzielerreichung von „St. Galler Kirche 2010“ und des Beitrages, den die kantonalkirchlichen Arbeitsstellen dazu leisten.

Die Visitation 2007 beruht zum grossen Teil auf Selbsteinschätzung. Das ist ihre Stärke, aber auch ihre Begrenzung. In der ersten Phase (2005/06) wurden die Visitationsziele durch einen Fragebogen an alle Kirchengemeinschaften

verfolgt, in einer zweiten Phase (2007) durch 110 kirchenrätliche Gespräche mit sämtlichen Vorsteherschaften und ihren Schlüsselmitarbeitenden. Dazu kommen die Ergebnisse der regelmässigen Zielerreichungsüberprüfung in der Kantonalkirche sowie Amtsberichte, Kirchenbotenanalysen und Daten der Volkszählung 2000. Das umfangreiche Material wird im vorliegenden Text zusammengefasst und mit Handlungsvorschlägen versehen. Eine Aussprachesyndode, ein kantonales Pfarrkapitel sowie sozialdiakonische, katechetische und andere Mitarbeitende werden den Bericht im April 2008 diskutieren und strategische Leitlinien für die Zukunft entwickeln. Im Dezember 2008 soll von der Synode ein überarbeitetes Dokument „St. Galler Kirche 2015“ mit Leitzielen 2009 - 2015 verabschiedet werden.

Auf eine Volksbefragung wie in der Visitation 1996/97 wurde verzichtet. Der Kirchenrat hat aber an einer Retraite und mehreren Sitzungen mit dem Forschungsinstitut gfs.bern, Forschung für Politik, Gesellschaft und Kommunikation, zusammengearbeitet. Dessen Analyse und Strategievorschläge sind ebenfalls in den Bericht eingearbeitet.

### ***Fakten statt Vermutungen***

Die Visitation bemüht sich neben den Eindrücken der Visitierenden um eine solide Basis von Zahlen und Fakten. Sie werden möglichst ohne statistische Fachbegriffe dargestellt und durch Diagramme verdeutlicht.

Viele Details und interessante Erkenntnisse gelangen hier zugunsten von Umfang und Lesbarkeit des Berichts nicht zur Darstellung. Sie wurden direkt mit den Arbeitsstellen und anderen Betroffenen besprochen. Jede Kirchenvorsteherschaft erhielt statistische Darstellungen über den Ort ihrer Selbsteinschätzung im kantonalen Gesamtbild. Interessierte können ein allfälliges Bedürfnis nach weiteren Informationen auf der Kirchenratskanzlei anmelden.

### ***Handlungsvorschläge als Herzstück des Berichts***

Der Visitationsbericht legt den Schwerpunkt auf das kantonale Gesamtbild. Er stellt Grundfragen und macht Handlungsvorschläge zur Gestaltung der Zukunft.

Anschliessend an das Vorwort folgt *für eilige Leserinnen und Leser* eine kurze *Zusammenfassung* der wichtigsten Ergebnisse. Der Haupttext beginnt in Kapitel 1 mit einem *Situationsüberblick* aus Kirchgemeindesicht. Ihm folgen im zweiten Kapitel *Harte Fakten*, welche Gegenwart und Zukunft prägen. Im dritten Kapitel werden durch Kombination der Daten *Zusammenhänge* aufgezeigt. Es zeigen sich unterschiedliche Typen von Kirchgemeinden mit ihren speziellen Herausforderungen und Programmen. Kapitel 4 beschäftigt sich mit den *kantonalkirchlichen Arbeitsstellen*.

In Kapitel 5, dem Herzstück des Berichts, folgt eine *zusammenfassende Übersicht über die aktuelle Situation* und die Erarbeitung von *Handlungsvorschlägen*. Eine sorgfältige Lektüre dieses Kapitels sei besonders empfohlen; es dient den kommenden, mit der Visitation verbundenen Veranstaltungen als Diskussionsgrundlage. Das sechste Kapitel beschäftigt sich, das Bild abrundend und Zukunftsperspektiven aufzeigend, mit den einzelnen *Programmgebieten*.

***Fazit: Kein Zwang zum Handeln – darum jetzt handeln***

Die Visitation bestätigt die insgesamt gute Verfassung unserer Kirche. Sie zeigt, dass der Prozess „St. Galler Kirche 2010“ wirksam ist und Früchte bringt. Trotz einiger dunkler Wolken am Horizont gibt es zurzeit *keinen Zwang zu einschneidenden Massnahmen*.

Dennoch muss sich unsere Kirche weiter verändern, namentlich durch weitere Stärkung der Programmarbeit. In den grösseren Gemeinden ist das mit den vorhandenen Mitteln und Strukturen möglich. Gefordert sind Qualität, Vielfalt und Innovation – basierend auf Klarheit über den Auftrag und das eigene Profil.

Kleine Gemeinden können solches ohne regionales Zusammengehen immer weniger leisten. Ohne strukturelle Massnahmen droht ihnen längerfristig eine schrumpfende, überalterte Kerngemeinde mit Teilzeitpfarramt, verbunden mit einem Rückzug auf wenige traditionelle Tätigkeiten. Wie die Visitation zeigt, muss das nicht sein. Der Bericht zeigt mit der Bildung regionaler Kirchengemeinden einen gangbaren Weg auch für diese Gemeinden.

Wagen wir im Vertrauen auf Gottes Hilfe immer wieder den nächsten Schritt, manchmal auch den Sprung über den eigenen Schatten? Wir können es immer noch aus einer Position relativer Stärke heraus tun. Dafür sind wir dankbar.

***Dank***

Eine Visitation ist eine aufwendige Sache – und dies auf allen kirchlichen Ebenen. Darum sei ohne spezielle Namensnennung allen ganz herzlich gedankt, die an diesem Prozess mitgearbeitet haben oder es noch tun werden.

Wir sind als Kirche mit einem Auftrag und einem Ziel unterwegs: „Einen anderen Grund kann niemand legen als den, der gelegt ist, welcher Jesus Christus ist (1. Kor. 3,11)“, sagt die Präambel unserer Verfassung. Kirche sein „*nahe bei Gott – nahe bei den Menschen*“ will unsere Vision „St. Galler Kirche 2010“. Lasst uns in diesem Sinn miteinander unterwegs bleiben, mit der Bitte um den Segen Gottes.

*Pfr. Dr. Dölf Weder, Kirchenratspräsident*



## Für eilige Leserinnen und Leser

---

Die in der St. Galler Kirche alle zehn Jahre stattfindenden Visitationen geben einen *Überblick über die aktuelle Situation* und machen *zukunftsorientierte Handlungsvorschläge*. Die Visitation 2007 kombiniert einen Fragebogen mit anschliessenden kirchenrätlichen Besuchen in allen Gemeinden. Zusätzlich sind langjährige Statistiken und weitere Quellen verarbeitet. Damit können viele Aussagen mit Zahlen und Fakten belegt werden.

Wichtigstes Ergebnis ist, dass die Vision „St. Galler Kirche 2010“ als einer Kirche *„nahe bei Gott – nahe bei den Menschen“* breit getragen wird und weiterhin die Zielrichtung bestimmen soll. Positive Auswirkungen dieser theologischen Ausrichtung und ihrer konsequenten Umsetzung sind in vielen Arbeitsgebieten sichtbar und nachweisbar. Sie zeigen sich namentlich in einer stärkeren Programmorientierung der Gemeinden bei gleichzeitiger Förderung von Qualität, Vielfalt und Innovation. Basis dafür bildet eine verstärkte Mitarbeiter- und Zielorientierung.

Die St. Galler Kirche befindet sich bezüglich Programm, Mitarbeiterschaft und Finanzen in einer Position relativer Stärke. Dunkle Wolken am Horizont verlangen aber Aufmerksamkeit. Dazu gehören veränderte Paar- und Familienstrukturen mit stark sinkenden Kinderzahlen und einer daraus resultierenden Alterung der evangelischen Bevölkerung ebenso wie ein schleichender Mitgliederschwund durch Kirchengaustritte. Junge Menschen ab 16 Jahren werden nur schwer erreicht. Das religiöse und gesellschaftliche Umfeld hat sich verändert und wird sich weiter verändern.

Je nach Kirchengemeindegrösse reagiert man unterschiedlich. Grössere Kirchengemeinden in urbanen Agglomerationen profilieren sich und entwickeln ein breites, zielgruppenorientiertes Programmangebot. Sie betonen Gottesdienst und Musik, die Arbeit mit Jugendlichen, Familien und gesellschaftlichen Themen und erleben sich oft als lebendig. Kleinere Kirchengemeinden im ländlichen Raum verfügen über eine deutlich höhere Pfarrerdichte. Sie pflegen Gemeinschaft, Tradition und klassische Kirchengemeindearbeit. Die Begrenztheit ihrer programmlichen Möglichkeiten und die finanzielle Abhängigkeit von Finanzausgleichsleistungen machen sie aber verletzlich.

Die *Situationsanalyse* und die *Handlungsvorschläge* aus Kapitel 5, dem Herzstück des Berichts, sind in den folgenden zwei Übersichten zusammengefasst.

<b>Zusammenfassende Situationsanalyse Visitation 2007</b>	
<p><b><i>Stärken</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grosse Erfahrung mit vielfältigen Arten von <i>Programmen</i></li> <li>▪ Viele und gut ausgebildete beruflich und freiwillig <i>Mitarbeitende</i></li> <li>▪ Starke, glaubwürdige <i>Organisation</i> mit zahlenden Mitgliedern</li> <li>▪ Breit abgestützte Vision einer Kirche „<i>nahe bei Gott – nahe bei den Menschen</i>“</li> </ul>	<p><b><i>Chancen</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Heutige Menschen erwarten attraktive, auf ihre spezifischen Interessen zugeschnittene und für ihr Leben relevante <i>Programme</i>, gestaltet von <i>glaubwürdigen Menschen</i></li> <li>▪ Heutige Menschen setzen sich zunehmend wieder mit <i>religiösen Themen und Wertefragen</i> auseinander, jedoch selbstbestimmt und nicht-institutionell</li> <li>▪ Die <i>Alterung</i> der Bevölkerung stärkt eine für Kirche, Glauben und Bibel offene Altersgruppe</li> </ul>
<p><b><i>Schwächen</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Angst vor und Abwehr von <i>Veränderung</i>, wenig Flexibilität, starke Beschäftigung mit sich selbst und der Kerngruppe</li> <li>▪ Programmarbeit mit <i>jungen Menschen</i> ab 16 Jahren und mit im <i>Berufsleben</i> Stehenden</li> <li>▪ Lokal geprägtes, demokratisches und darum gesamthaft vielfältiges, wenig medienwirksames <i>Erscheinungsbild</i></li> <li>▪ <i>Einzelfarrgemeinden</i> können fast nur klassische Kirchengemeindearbeit betreiben</li> </ul>	<p><b><i>Bedrohungen</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Abbröckeln</i> von Mitgliedschaft, finanziellem Mittragen und religiös/sozialer Bindungs- und Engagementbereitschaft</li> <li>▪ Veränderte <i>Paar-, Familien- und Berufsmuster</i> mit religiös gemischter Elternschaft und sinkender Kinderzahl</li> <li>▪ <i>Überalterung</i> mit abnehmender Attraktivität für Jüngere</li> <li>▪ <i>Finanzielle Abhängigkeit</i> der kleinen Gemeinden von der kantonalen Steuergesetzgebung (Finanzausgleich)</li> </ul>

<b>Handlungsvorschläge aufgrund der Erkenntnisse der Visitation 2007</b>	
<b>1. Auftrag ernst nehmen</b>	1.1 Profiliert Kirche sein „nahe bei Gott – nahe bei den Menschen“
<b>2. Stärken nützen – Chancen packen</b>	<b>2.1 Hauptstrategie:</b> <b>Programmarbeit stärken: Qualität, Vielfalt und Innovation</b> 2.2 Ort der Begegnung mit religiösen Themen und Wertefragen sein; Glaubens- und Bibelkurse anbieten; Spiritualität in vielfältigen Gottesdiensten erlebbar machen 2.3 Altersarbeit neuer Art ausbauen
<b>3. Schwächen berücksichtigen</b>	3.1 Lernen, mit Veränderung umzugehen 3.2 Mit Jungen ab 16 und mit Berufstätigen punktuell arbeiten 3.3 Als Einzelpfarrgemeinde sich auf klassische Kirchgemeindefarbeit konzentrieren 3.4 Sich gesamtkirchlich ausrichten und lokal profilieren
<b>4. Stärken ausbauen</b>	4.1 Von anderen lernen 4.2 Mitarbeiterschaft stärken und weiterbilden 4.3 Gemeindeaufbau und effiziente Gemeindestrukturen pflegen 4.4 Theologisches und programmliches Profil der Gemeinde stärken
<b>5. Mit Stärken Bedrohungen mildern</b>	5.1 In den Programmen reformierte Freiheit erlebbar machen 5.2 Familienkirche sein und den Normalfall „religiös gemischte Ehe“ sowie die Vielfalt heutiger Familienformen berücksichtigen 5.3 Gesellschaftlich präsent und für den Staat weiterhin eine glaubhafte Partnerin sein
<b>6. Handeln, wo eine gefährliche Bedrohung auf eine Schwäche zielt</b>	6.1 Kleine Gemeinden: Genügend grosse regionale Kirchgemeinden mit dezentralem Mitarbeiterinsatz bilden

*Handlungsvorschläge aufgrund der Erkenntnisse der Visitation 2007*

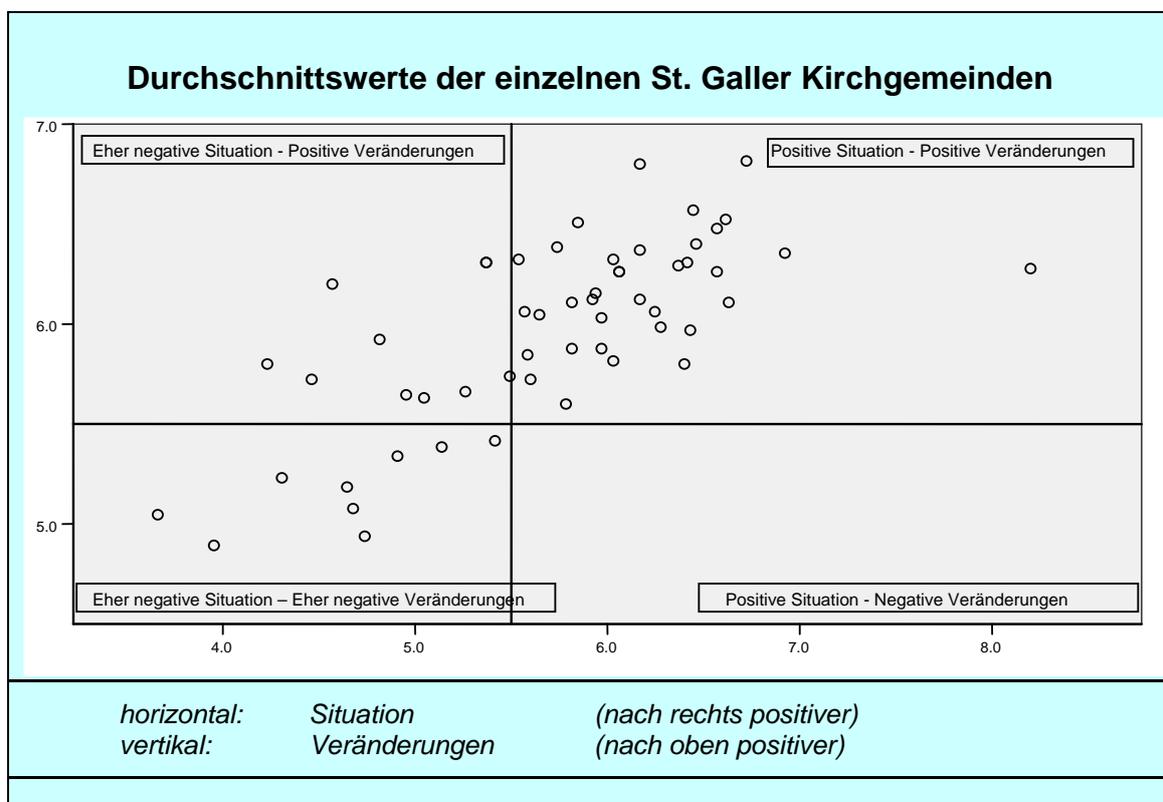


# 1. Situation im Überblick

## 1.1 Einschätzung von Situation und Veränderung

Ein erster Eindruck von der Einschätzung der heutigen Situation durch die Kirchenvorsteherschaften, sowie der wahrgenommenen Veränderungen in den letzten fünf Jahren, ergibt sich aus dem Visitationsfragebogen in Form des Punktedurchschnitts aller Arbeitsgebiete.

Für jeden der 65 in „St. Galler Kirche 2010“ erwähnten Tätigkeitsgebiete wurden zwischen 1 Punkt („schwach“) und 10 Punkte („blühend“) vergeben, zum einen für die aktuelle *Situation*, zum andern für die *Veränderung* in den letzten 5 Jahren. Bildet man aus diesen Werten für jede Kirchgemeinde die Durchschnitte für *Situation* und für *Veränderung* und zeigt diese in einem Streudiagramm, ergibt sich folgendes Bild.



*N* = 55

Abb. 1 – Durchschnittswerte der einzelnen St. Galler Kirchgemeinden

Die Mitte zwischen 1 und 10 Punkten liegt bei 5.5. Unsere Kirchgemeinden beurteilen ihre *Situation* im Durchschnitt mit einem Wert von 5.70, also im guten Mittelmass.

Der Schnitt für die *Veränderungen* in den letzten 5 Jahren liegt mit 5.95 Punkten etwas höher.

Das Streudiagramm zeigt, dass sich trotz dieser mässigen Durchschnittszahlen ein ansehnlicher Teil unserer Kirchgemeinden gesamthaft gut fühlt, und ein noch grösserer Teil in den letzten Jahren positive Veränderungen festgestellt hat. Das Gegenteil gibt es aber auch.

Auffällig sind die deutlichen Unterschiede zwischen den Kirchgemeinden. Sie liegen bezüglich der erfahrenen Veränderungen weniger auseinander als in der Beurteilung ihrer aktuellen Situation. Wir kommen in Kapitel 3 darauf zurück und fragen nach Gründen.

Betrachten wir in *Abb. 2 (nebenan)* die wichtigsten Aspekte der Beurteilung von *Situation* und *Veränderungen*.

Am erfreulichsten wird der Einsatz freiwillig Mitarbeitender erlebt. Obwohl deren Rekrutierung immer schwieriger wird (vgl. 1.3), stellen die Kirchenvorsteherschaften in der Freiwilligenarbeit auch die positivsten Veränderungen fest.

Der Religionsunterricht war in früheren Visitationen ein Sorgenkind. Heute bewegt sich dieses Arbeitsgebiet dank des Einsatzes gut ausgebildeter Katechetinnen und Katecheten auf hohem Qualitätsniveau und macht Freude. Das Verantwortungsbewusstsein der Kirchenvorsteherschaften in Fragen der Anstellung, Qualitätssicherung und Visitation der Lektionen ist gestiegen. Die sorgfältige Aus- und Weiterbildung durch das Katechetische Institut der Kantonalkirche (KISG) und die konsequente Abklärung der Wahlfähigkeit bei der Kantonalkirche tragen Früchte.

Trotz gelegentlich schwieriger Erfahrungen werden die Situation und die Veränderungen in der ökumenischen Zusammenarbeit gesamthaft positiv erlebt. Im Kanton St. Gallen herrscht eine erfreuliche „Ökumene des Alltags“.

Zwei weitere Gebiete zeigen gute Fortschritte und eine positive Situation: Traditionelle Gottesdienste und Andachten – trotz der bekannten Probleme – sowie der Bereich Führung, Zusammenarbeit und Zielorientierung. Die

kantonalkirchliche Akzentuierung der beiden Themen in den letzten Jahren und die Schaffung einer Arbeitsstelle Pastorales zeigen Früchte.

<b>Situation und Veränderungen</b>
<p><b><i>Positive Situation</i></b></p> <p>Das sind die am positivsten benoteten Arbeitsgebiete:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Einsatz von freiwillig Mitarbeitenden (Durchschnitt aller Gemeinden 7.7)</li> <li>▪ Religions- und Konfirmandenunterricht (7.3)</li> <li>▪ Ökumenische Zusammenarbeit (7.1)</li> <li>▪ Gottesdienste und Andachten traditionell (7.0)</li> <li>▪ Führung, Zusammenarbeit, Zielorientierung (6.6)</li> </ul>
<p><b><i>Positive Veränderungen</i></b></p> <p>Hier liegen die positivsten Veränderungen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Einsatz von freiwillig Mitarbeitenden (6.5)</li> <li>▪ Gottesdienste und Andachten traditionell (6.4)</li> <li>▪ Führung, Zusammenarbeit, Zielorientierung (6.3)</li> <li>▪ Programme für Eltern und Kinder (6.3)</li> <li>▪ Ökumenische Zusammenarbeit (6.3)</li> </ul>
<p><b><i>Schwierige Situation:</i></b></p> <p>Das sind die grössten „Notstandsgebiete“ (schwierige Situationen):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jugendarbeit und Gottesdienste mit Nachkonfirmierten (3.4)</li> <li>▪ Sozialdiakonie und Arbeit mit gesellschaftlichen Minderheiten (3.8)</li> <li>▪ Arbeit und Gottesdienste mit jungen Erwachsenen (3.8)</li> <li>▪ Jugendarbeit und Gottesdienste mit Kindern im Schulalter (4.8)</li> <li>▪ Welt und Gesellschaft, interreligiöser Dialog (5.0)</li> </ul>

*N = 55*

*Abb. 2 – Situation und Veränderungen*

Das mit „St. Galler Kirche 2010“ neu lancierte Thema „Familien und Kinder“ schaffte es noch nicht in die Top-Liste bei der Situation, zeigt aber ermutigende positive Veränderungen.

Der grösste Notstand herrscht in der Arbeit mit Teenagern und jungen Erwachsenen. Angesichts der guten Benotung des Konfirmandenunterrichts können diese Probleme nicht ihm angelastet werden. Sie sind Resultat der Tatsache, dass nach seinem Abschluss für diese Altersstufe von den Kirchgemeinden kaum attraktive Programme angeboten werden. Teilweise

herrschen bereits vor der Konfirmation bezüglich Jugendgottesdienst und Jugendarbeit unbefriedigende Zustände.

Nicht zufrieden stellend sind auch die Werte für „Welt und Gesellschaft“.

Kapitel 3 wird für diese „Notstandsgebiete“ interessante Zusammenhänge aufzeigen. Eine detailliertere Besprechung aller Programmgebiete und ihrer Punktwerte folgt im sechsten Kapitel.

## 1.2 Stärken und Schwächen

Im Fragebogen und an den Visitationsgesprächen wurde nach den *Stärken* und *Schwächen* der Kirchgemeinde gefragt.

<b>Stärken und Schwächen</b>
<p><b><i>Stärken</i></b></p> <p>Am häufigsten genannt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ * Programme und Angebotsvielfalt (28.6% der Nennungen)</li> <li>▪ Organisationsstruktur und Führungsphilosophie (19.4%)</li> <li>▪ Menschliche Ressourcen (15.2%)</li> </ul>
<p>* Kirchenvorsteherschaften, welche „<i>Programme und Angebotsvielfalt</i>“ als Stärke betrachten, nennen am häufigsten:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kinder- und/oder Jugendarbeit (23.3% dieser Nennungen)</li> <li>• Generell eine Vielfalt von Programmangeboten (21.2%)</li> <li>• Chorgesang, Kirchenmusik, Musik allgemein (15.6%)</li> <li>• Gottesdienste: Spezielle Formen und Zielgruppen (11.8%)</li> </ul>
<p><b><i>Schwächen</i></b></p> <p>Am häufigsten genannt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Arbeit mit jüngeren Menschen, Familien, 20- bis 60-jährigen (24.2%)</li> <li>▪ Starke Beschäftigung mit sich selbst, wenig Flexibilität, Angst vor Veränderung (14.8%)</li> <li>▪ Unfähigkeit, heutige Menschen anzusprechen (11.8%)</li> </ul>

*Stärken N = 542, Schwächen N = 533*

*Abb. 3 – Stärken und Schwächen*

Interessant ist, dass sowohl bei den Stärken als auch bei den Schwächen der Programmaspekt an erster Stelle liegt. Hier sieht man die grössten Probleme, hier freut man sich bei Gelingen aber auch besonders über die Erfolge.

Mit dem Begriff „Programme“ ist dabei die ganze inhaltlich-programmliche Arbeit der Kirchgemeinden und der Kantonalkirche gemeint, d. h. Gottesdienste ebenso wie Seelsorge, Besuche bei Gemeindegliedern, Religionsunterricht, Kirchenmusik, sozialdiakonische Projekte, Kurse, Kirchgemeindefeste usw.

Als besondere *Stärke* werden Programme, Programmvielfalt und programmliche Pionierleistungen erlebt. Angesichts der hier für einige Altersgruppen diagnostizierten *Schwäche* ist zu fragen, welche Voraussetzungen für Programmstärke in einer Gemeinde gegeben sein müssen. Kapitel 3 wird diesbezüglich einige Zusammenhänge aufzeigen.

An zweiter Stelle erscheinen bei den *Stärken* und bei den *Schwächen* Führungsthemen und Aspekte der Organisationskultur. Sie dürfen in ihrer Bedeutung für das Leben einer Kirchgemeinde nicht unterschätzt werden (vgl. 1.1 und 3.4).

In den Fragebogen und bei den Visitationsbesuchen wurde auch nach dem speziellen *Profil* der Kirchgemeinde gefragt, nach dem, was sie von anderen unterscheidet. Naturgemäss gehen diese Nennungen weit auseinander; die lokalen Gegebenheiten sind unterschiedlich. Immerhin ist interessant, dass die häufigsten Nennungen wiederum die Programme und die Angebotsvielfalt betreffen (12.0% aller Nennungen). Ebenfalls prägen soziologische, politische und konfessionelle Gegebenheiten das Profil einer Kirchgemeinde stark und auf vielfältige Weise. Spezifische theologische Ausrichtungen wurden als Profilmerkmal kaum genannt. 3.4ff wird sich vertieft mit den unterschiedlichen Profilen von Gruppen von Kirchgemeinden befassen, 5.5 die Wichtigkeit reflektierter und öffentlich kommunizierter Gemeindeprofile aufzeigen.

### 1.3 Chancen und Bedrohungen

Stärken und Schwächen kommen in einem gesellschaftlichen Umfeld zum Tragen, in welchem gleichzeitig Chancen bestehen und Bedrohungen lauern. Welche grössten *Chancen* und welche stärksten *Bedrohungen* werden von unseren Gemeinden und Mitarbeitenden wahrgenommen?

Auch hier steht der programmliche Aspekt im Vordergrund.

<b>Chancen</b>
<p>Die grössten <i>Chancen</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ * Zukunftsfähige Angebote und Tätigkeiten (54.0% der Nennungen)</li> <li>▪ Kirche mit klarem Profil, Visionen und aktiver Kommunikation (13.0%)</li> <li>▪ Menschen ernst nehmen und partizipieren lassen (11.9%)</li> <li>▪ Professionalisierung und optimaler Personaleinsatz (8.6%)</li> </ul>
<p>* Innerhalb der „Zukunftsfähigen Angebote und Tätigkeiten“ werden am meisten genannt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kirche für und mit jungen Menschen (33.1% dieser Nennungen)</li> <li>• Aktuelle Themen und Bildung für 20- bis 60-jährige (18.4%)</li> <li>• Regionale Angebote (16.1%)</li> <li>• Neue geistliche Programme (13.6%)</li> <li>• Musik (8.6%)</li> </ul>

*N* = 517

*Abb. 4 – Chancen*

*Chancen* werden in zielgruppenorientierten, aktuell und partizipativ gestalteten Programmen gesehen, insbesondere für Menschen, die zurzeit untervertreten sind. Optimalerweise wird das verbunden mit einem klaren – auch geistlichen – Profil, regionalen Angeboten und Musik.

<b>Bedrohungen</b>
<p>Die grössten <i>Bedrohungen</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mitgliederschwund und Überalterung (22.6% der Nennungen)</li> <li>▪ Gleichgültigkeit, Werte- und Bedeutungsverlust (21.6%)</li> <li>▪ Finanzknappheit (13.0%)</li> <li>▪ Gewinnen von freiwillig Mitarbeitenden wird schwieriger (12.3%)</li> <li>▪ Werte-Pluralismus und religiöse Konkurrenz (11.4%)</li> </ul>

*N* = 522

*Abb. 5 – Bedrohungen*

Die genannten und andere *Bedrohungen* werden in den folgenden Kapiteln immer wieder angesprochen, analysiert und auf Konsequenzen befragt. Auf viele dieser Faktoren hat die Kirche keinen direkten Einfluss. Die Frage ist, welches Handeln bei uns notwendig ist, um konstruktiv mit ihnen umgehen zu können.

In 1.1f haben wir gesehen, dass die grosse Zahl freiwillig Mitarbeitender als eine der wichtigsten Ressourcen und als Stärke unserer Kirche betrachtet wird. Man sieht deren Engagement aber durch die gesellschaftliche Entwicklung bedroht. Freiwillig Mitarbeitende zu gewinnen, wird immer schwieriger.

## 1.4 Vergleich 2007 mit 2001

Im Rahmen des Prozesses „St. Galler Kirche 2010“ analysierten alle Kirchgemeinden bereits 2001 ihre *Stärken* und *Schwächen* sowie bestehende *Chancen* und von aussen auf uns zukommende *Bedrohungen*. Man nennt diese Methode „*SWOT-Analyse*“ (strengths, weaknesses, opportunities, threats). Weil sie leicht verständlich ist und auch bei komplexen Sachverhalten klare Erkenntnisse liefert, verwenden wir sie auch in diesem Bericht wieder als zentrales Denkmodell. Die Auswertung erfolgte 2007 durch denselben Mitarbeiter und weitgehend mit denselben Kategorien wie 2001, so dass Veränderungen recht zuverlässig aufgezeigt werden können.

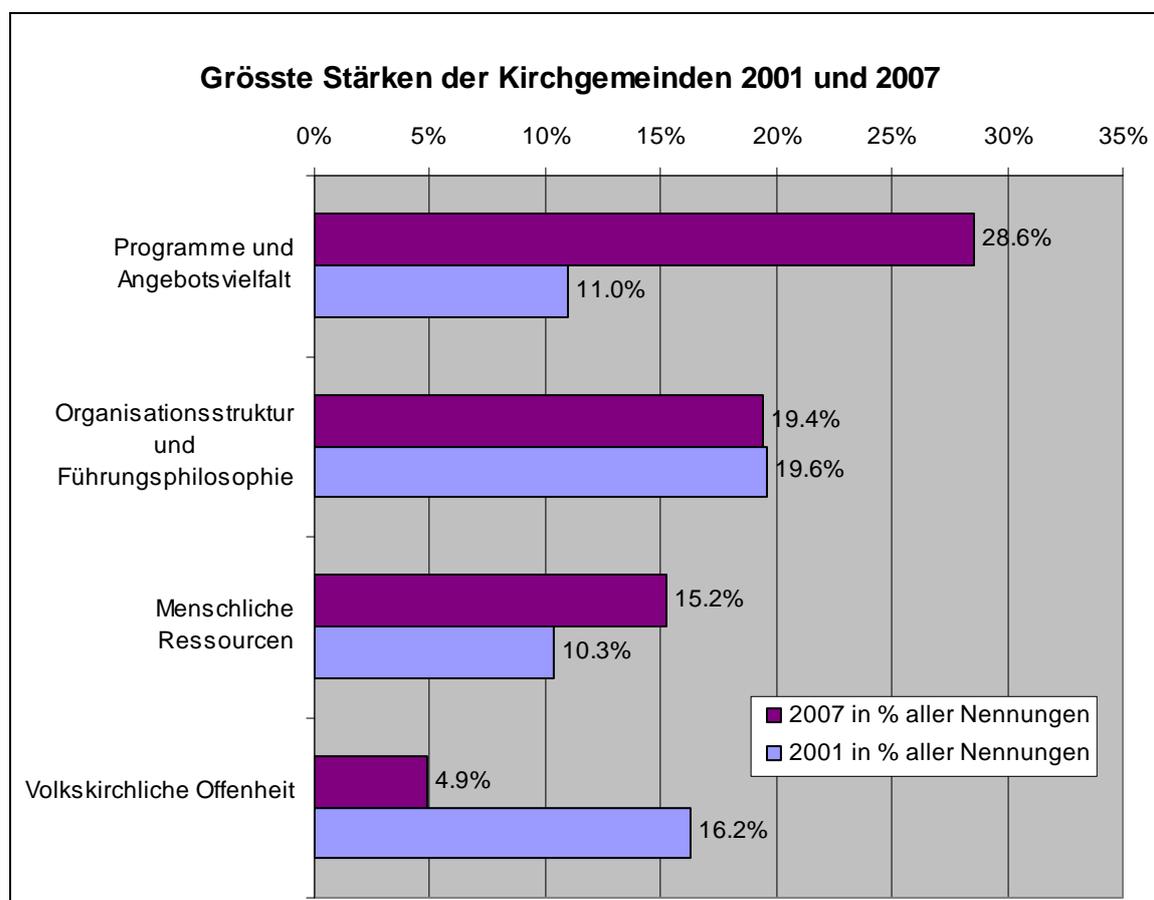


Abb. 6 – Grösste Stärken der Kirchgemeinden 2001 und 2007

Es fallen deutliche Verschiebungen zwischen 2001 und 2007 auf. Die *Programmorientierung* verstärkte sich in den letzten sechs Jahren erheblich. Man ist stolz darauf und bewertet sie als Stärke. Das Bewusstsein, über eine starke, professionelle und freiwillige Mitarbeiterschaft zu verfügen, wuchs ebenfalls.

Die frühere Betonung volkskirchlicher Offenheit verlor deutlich an Bedeutung. Zu vermuten ist, dass man sich immer noch als volkskirchlich offen versteht, aber verstärkt der Notwendigkeit einer klaren Identität und deren Ausdruck in profilierten Programmen gewahr wurde.

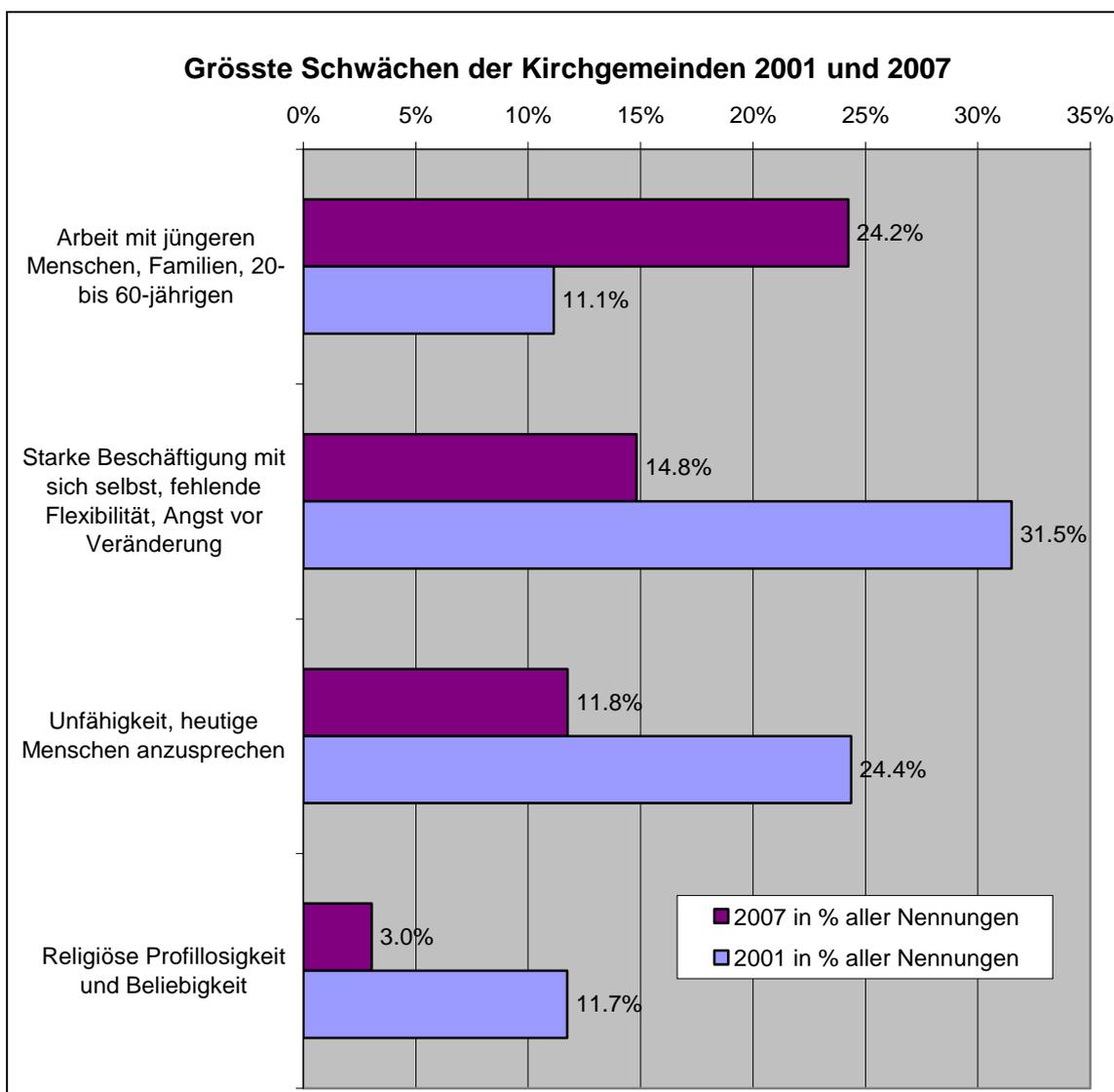
Die Verstärkung der Programmorientierung und Programmvietfalt in den Kirchgemeinden wird durch eine vergleichende Lektüre der Gemeindeseiten des Kirchenboten bestätigt. Beispielsweise stellte die Arbeitsstelle Pastorales mittels einer solchen Analyse fest, dass das Gottesdienstangebot in den letzten Jahren eindeutig vielfältiger, offener, freier, experimentierfreudiger, regionaler, zielgruppen-, alters- und anlassorientierter geworden ist. Eine andere systematische Erhebung ergab für die letzten Jahre ein starkes Ansteigen der Zahl und der Vielfalt von Erwachsenenbildungsangeboten in den St. Galler Kirchgemeinden.

2001 beobachteten wir mit gemischten Gefühlen, dass unsere Kirche vor allem auf ihre Organisations- und Führungsstruktur stolz ist und sich stark über Strukturen und eine etwas diffuse landeskirchliche Offenheit definiert. Inhaltlich-programmliche und Mitarbeiter-Aspekte erschienen erst in den hinteren Rängen. Das hat sich in den letzten sechs Jahren deutlich verändert.

Die Verschiebungen spiegeln die Botschaften und Schwerpunkte der kantonalkirchlichen Tätigkeit. Es zeigt sich, dass die durch die Synode mit „St. Galler Kirche 2010“ gewählte Ausrichtung in vielen Kirchgemeinden wirksam geworden ist.

Wenden wir uns den *grössten Schwächen der Kirchgemeinden 2001 und 2007* zu (*Abb. 7 nebenan*).

Es fällt auf, dass die 2001 diagnostizierten *Schwächen* wie starke Beschäftigung mit sich selbst, mangelnde Flexibilität und Angst vor Veränderung, sowie eine generelle Unfähigkeit, heutige Menschen anzusprechen, 2007 deutlich weniger erwähnt sind. Sie werden jetzt spezifischer beschrieben und verteilen sich auf die bekannten Problemfelder, wobei die Arbeit mit jüngeren Menschen, Familien und 20- bis 60-jährigen besonders häufig als Schwäche genannt werden.



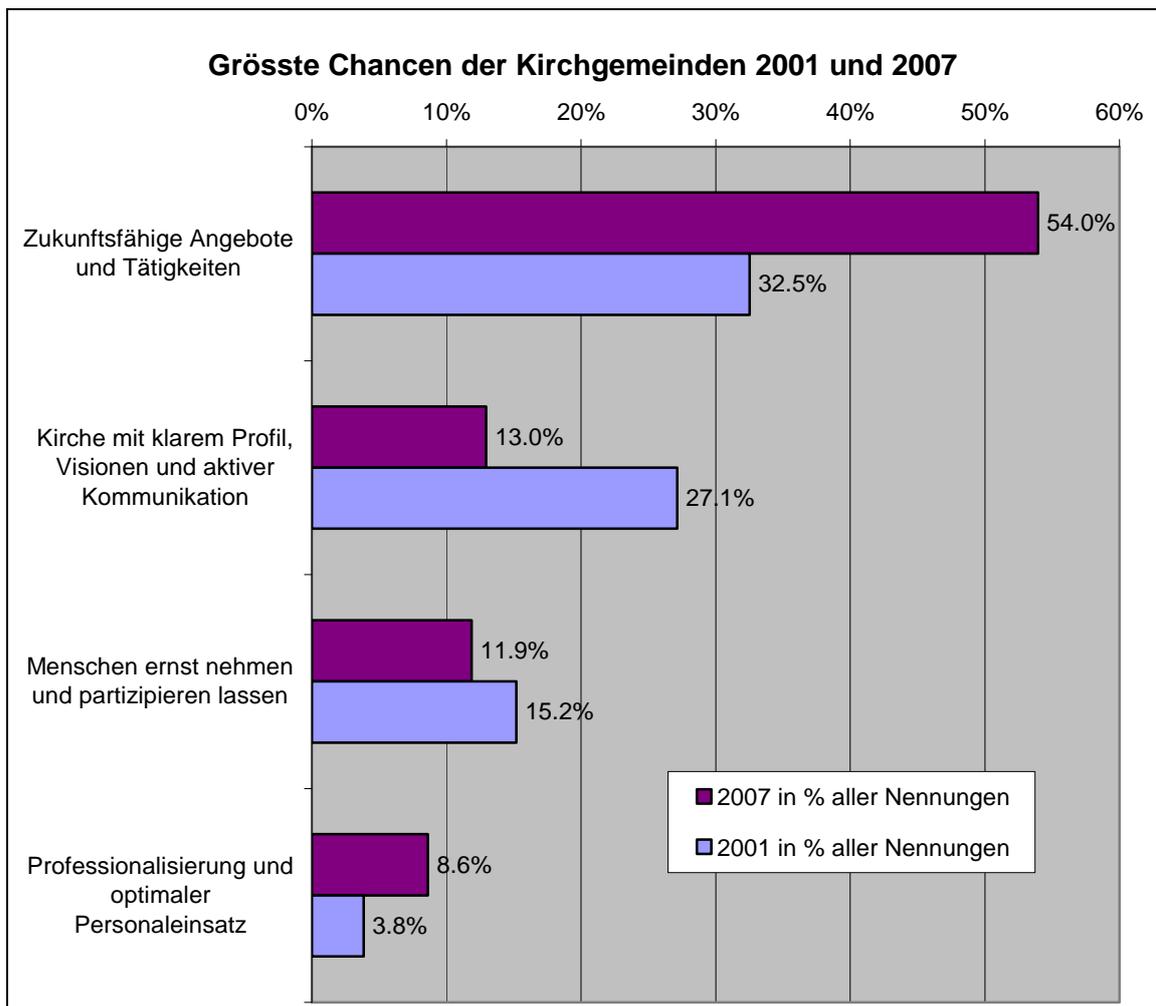
Differenz zu 100%: andere Nennungen; 2007 N = 533, 2001 N = 673

*Abb. 7 – Grösste Schwächen der Kirchgemeinden 2001 und 2007*

Religiöse Profillosigkeit und Beliebigkeit werden kaum mehr als Problem empfunden. Die Kirchgemeinden sind sich heute ihres – auch theologischen – Profils sicherer und wissen um seine Bedeutung (vgl. 3.5)

Wie sieht es mit den von aussen wirkenden Faktoren aus, den gesellschaftlich gegebenen *Chancen* und *Bedrohungen*?

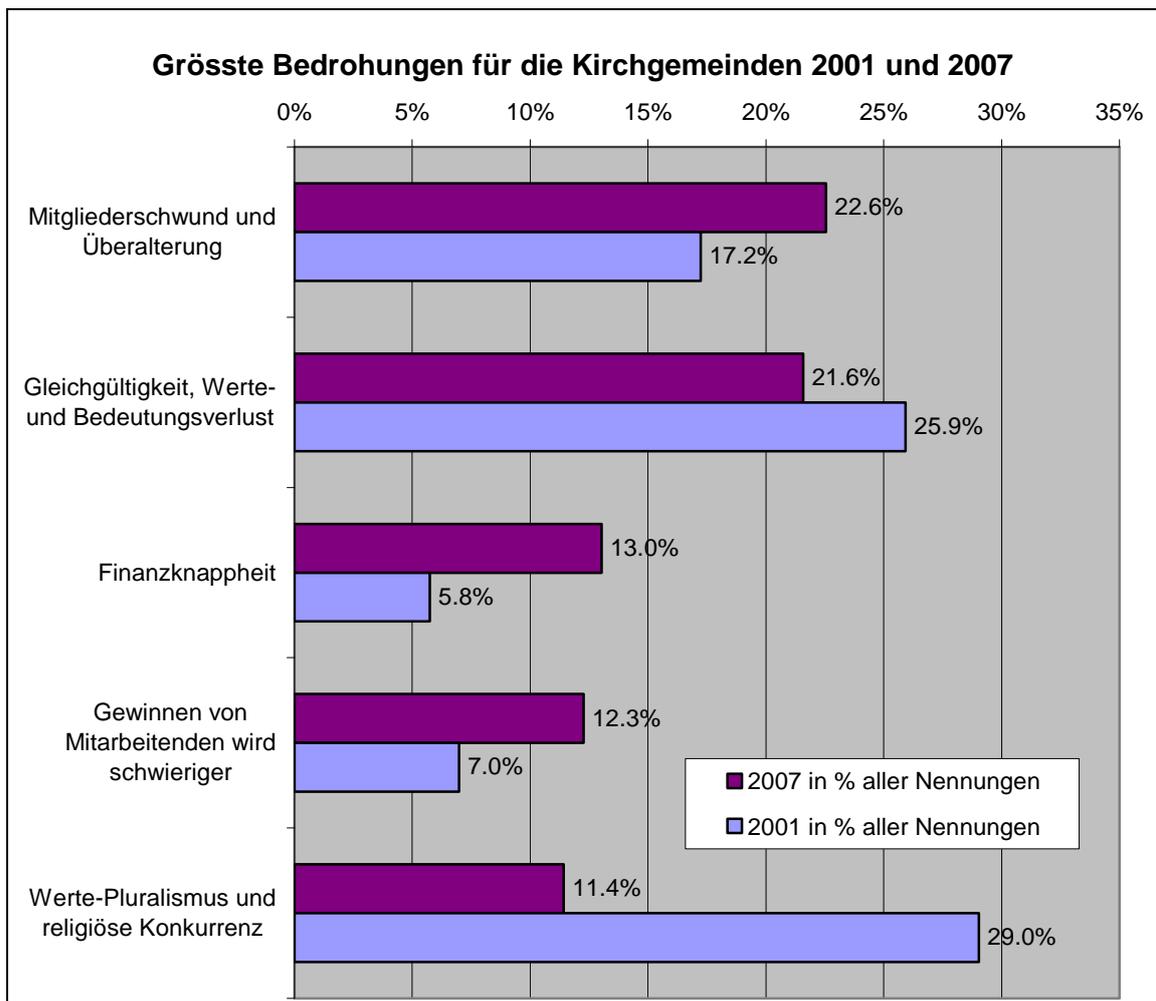
Die grossen *Chancen* (Abb. 8) werden heute eindeutig im Programmbereich gesehen, in zukunftsfähigen Angeboten und Tätigkeiten. Dabei sollen die Menschen ernst genommen und partizipative Mitgestaltung ermöglicht werden. Das Bewusstsein der Wichtigkeit von Professionalisierung und optimalem Personaleinsatz hat ebenfalls zugenommen.



*Abb. 8 – Grösste Chancen der Kirchgemeinden 2001 und 2007*

„Kirche mit klarem Profil, Visionen und aktiver Kommunikation“ hat eine markante Verschiebung in Richtung Aktivitäten erfahren. Man scheint diese Anliegen 2007 stärker durch profilierte Programme als durch eine abstrakte Profilierung verfolgen zu wollen. Wenn diese Interpretation richtig ist, deckt sie sich mit den Prioritäten der Kantonalkirche. Diese unterstützt primär die Kirchgemeinden in ihren konkreten Programmen und versucht erst sekundär auf kantonaler Ebene ein notwendigerweise etwas abstraktes reformiertes Profil zu kommunizieren.

Wie hat sich die Wahrnehmung der externen *Bedrohungen* zwischen 2001 und 2007 verändert?



*Abb. 9 – Grösste Bedrohungen für die Kirchgemeinden 2001 und 2007*

2007 sind die Antworten „Mitgliederschwund und Überalterung“ stärker akzentuiert als 2001. Namentlich die Bedrohung durch Überalterung wird deutlicher wahrgenommen.

Stärker als Bedrohung gesehen werden verglichen mit 2001 auch Finanzknappheit und das immer schwieriger werdende Gewinnen von freiwillig Mitarbeitenden, einer der stärksten Pfeiler unserer Kirche.

Der gesellschaftliche Werte-Pluralismus und die religiöse Konkurrenz beunruhigen deutlich weniger als 2001. Damals war eine generelle Angst vor den Freikirchen spürbar. Inzwischen hat sich das Selbstbewusstsein der Kirchgemeinden verstärkt.

Kapitel 2 ist der Diskussion solcher und anderer „Harter Fakten“ gewidmet.

## 1.5 SWOT-Analyse der Kirchgemeinden

Fassen wir die 2007 von den Kirchenvorsteherschaften am meisten genannten Stichworte in einer Übersicht zusammen, ergibt sich folgende Selbstanalyse:

<b>SWOT-Analyse der Kirchgemeinden 2007</b>	
<p><b><i>Stärken</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Programme und Programmviefalt</li> <li>▪ Organisation und Führung</li> <li>▪ Menschliche Ressourcen</li> </ul>	<p><b><i>Chancen</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Zukunftsfähige Programme</li> <li>▪ Profil, Visionen, Kommunikation</li> <li>▪ Menschen ernst nehmen und partizipieren lassen</li> </ul>
<p><b><i>Schwächen</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Arbeit mit jüngeren Menschen, Familien und 20- bis 60-jährigen</li> <li>▪ Beschäftigung mit sich selbst, wenig Flexibilität, Veränderungsangst</li> <li>▪ Unfähigkeit, heutige Menschen anzusprechen</li> </ul>	<p><b><i>Bedrohungen</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mitgliederschwund und Überalterung</li> <li>▪ Gleichgültigkeit, Werte- und Bedeutungsverlust</li> <li>▪ Finanzknappheit</li> </ul>

Abb. 10 – SWOT-Analyse der Kirchgemeinden 2007

Die Darstellung zeigt, dass es keinen Grund zum Resignieren gibt. Wir haben nach wie vor einen grossen Handlungsspielraum und die Finanzen, ihn zu nutzen. Unsere *Stärken* – der Programmbereich mit seiner Vielfalt, die institutionelle Stabilität sowie die freiwillige und angestellte Mitarbeiterschaft – sind durchaus geeignet, die gegebenen *Chancen* zu nützen.

Voraussetzung dieser Chancennützung ist, dass wir die *Stärken* ins Spiel bringen und nicht unsere *Schwächen* dominieren lassen, namentlich die Beschäftigung mit uns selbst und Veränderungsängste, die uns wenig flexibel machen. Die sich ergebenden Handlungsmöglichkeiten werden in Kapitel 5 diskutiert.

Die von aussen auf uns zu kommenden *Bedrohungen* sind allerdings nicht zu unterschätzen. Wie wir in Kapitel 2 sehen werden, ist ihr Eintreffen aus gesellschaftlichen und soziologischen Gründen wahrscheinlich und zum Teil bereits nicht mehr abzuwenden. Diese Faktoren sind auch durch das beste

kirchliche Handeln nur wenig oder nicht beeinflussbar. Wir müssen uns auf eine längerfristig kleinere, alternde, finanziell schwächere und gesellschaftlich weniger wahrgenommene Kirche einstellen. Das muss aber kein Grund zur Resignation sein.

Diese Realitäten und die sich uns bietenden Möglichkeiten, wenn wir zeitig und aus der gegenwärtigen Position relativer Stärke heraus zu handeln wagen, werden in den folgenden Kapiteln weiter diskutiert.

Die Altersgruppe der 20- bis 60-jährigen wird von den Kirchgemeinden als besondere Herausforderung gesehen. Vielfältige, zukunftsfähige Programme, ein klares – auch theologisches – Profil und konsequente Menschenorientierung sind gefordert.

Auf diese Weise dürfte auch die andere erkannte *Schwäche* gemildert werden, dass sich unsere Kirche generell schwer tut, heutige Menschen anzusprechen. Die als *Bedrohung* diagnostizierte Alterung birgt auch eine grosse *Chance* (vgl. 2.6 und 5.5.1).

Zusammenfassend sind wir damit wieder beim notwendigen Zugleich und Ineinander von „*nahe bei Gott – nahe bei den Menschen*“ angelangt.

Soweit das Ergebnis der Selbstanalyse unserer Kirchgemeinden.

## 1.6 SWOT-Analyse von gfs.Bern

Im Juni 2007 präsentierte gfs.bern, Forschung für Politik, Kommunikation und Gesellschaft, dem Kirchenrat aus externer Sicht eine SWOT-Auslegeordnung mit Schwerpunkt Kommunikation. Es handelt sich dabei nicht um die Ergebnisse einer empirischen Studie, sondern um eine Dokumentenanalyse auf dem Hintergrund allgemeiner wissenschaftlicher Erkenntnisse.

*Abbildung 11 (nächste Seite)* zeigt eine Zusammenfassung dieser Analyse.

Diese externe Sicht stellt eine beschränkte Kommunikationswirkung nach aussen fest, bestätigt aber in verschiedener Hinsicht die Selbstanalyse. Positiv gewürdigt wird „St. Galler Kirche 2010“ und die damit verbundene Ausrichtung und profilierte Zielorientierung. Kritisch wird nachgefragt, wie es um die praktische Umsetzung an der Basis der Kirchgemeinden steht.

<b>SWOT-Analyse von gfs.bern 2007</b>	
<p><b>Stärken</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Leitbild „St. Galler Kirche 2010“</li> <li>▪ Starke Organisation mit zahlenden Mitgliedern</li> <li>▪ Starke, glaubwürdige und demokratische Wertebasierung</li> </ul>	<p><b>Chancen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Bedeutung von Werten steigend</li> <li>▪ Religiöse Themen gewinnen an Bedeutung</li> <li>▪ Kommunikationswandel stärkt gut organisierte Institutionen</li> </ul>
<p><b>Schwächen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Externes Image diffus, bloss symbolhafte externe Profilierung</li> <li>▪ Heterogenes Erscheinungsbild, komplexe Strukturen</li> <li>▪ Schwache Kommunikationsbasis durch beschränkte Zentralisierung und Personalisierung</li> </ul>	<p><b>Bedrohungen</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Religiöse Konkurrenz deckt Bedarf zielgruppengerechter</li> <li>▪ Sinkender Bedarf nach institutionellen Formen von Spiritualität</li> <li>▪ Geringere lokale Identifikation und institutionelle Bindung</li> <li>▪ Verlangte einheitliche und aktive Kommunikation schwächt heterogene Organisationen</li> </ul>

*Abb. 11 – SWOT-Analyse von gfs.Bern 2007*

Drei weitere Aspekte dieser externen Analyse sind wichtig:

- a) Die von der reformierten Kirche vertretenen Werte verlieren nicht an Bedeutung, im Gegenteil. Zum einen sind viele von ihnen in der Gesellschaft wirksam geworden – womit es unsere Kirche nicht mehr so zu brauchen scheint – und zum andern wächst zurzeit das Wertebewusstsein wieder. Individualisierung bedeutet nicht fehlende Werteorientierung, sondern Orientierung an selber oder von der persönlichen Referenzgruppe gewählten Werten und weniger an denen einer Institution.

Gefordert ist Werte-Diskussion statt Dogmatik-Vermittlung. Von einer Kirche erwartet man klare und allgemeinverständliche Standpunkte. Sie muss sich damit aber der Diskussion stellen.

Kirche zu sein als Ort, an dem man an seinem eigenen Wertesystem arbeitet und neue Anstöße erhält, ist eine viel versprechende Ausrichtung. Sie wird uns in 5.5.1 nochmals beschäftigen.

- b) Die abnehmende lokale Identifikation und institutionelle Bindung stellt unsere auf lokale Gemeinschaftsbildung ausgerichtete, kleinräumige Territorialorganisation in Frage. Mobile Altersgruppen – zum Beispiel die als Schwäche identifizierte Altersgruppe der 20- bis 60-jährigen –, leben in weiträumigen sozialen und Interessens-Netzwerken. Lokalen Anschluss suchen sie vornehmlich in der Familienphase.

Unsere Kirche wird lernen müssen, ortsübergreifender und zielgruppenorientierter zu denken. Dafür müssen strukturelle Voraussetzungen erfüllt sein oder geschaffen werden (vgl. Kapitel 3 und 5).

- c) Die inhaltliche Vielfältigkeit und die dezentrale Organisationsform unserer reformierten Kirche bedeuten bezüglich einer prägnanten und einheitlichen Profilierung in den Medien ein Handicap. Wir leben in einer Gesellschaft, die markante Profile und eindeutige, personalisierte Kommunikationsformen favorisiert.

Der Kirchenrat hat diesen Aspekt eingehend diskutiert. Er ist der Meinung, dass durch eine modernere Kommunikationsstrategie Verbesserungen erzielt werden können. Der Preis aber, der – darüber hinausgehend – für einen prominenten und *einheitlichen* Profilierungsversuch auf *kantonalen* Ebene zu bezahlen wäre, scheint ihm zu hoch: Dieser Ansatz würde deutlich mehr Zentralisierung und eine verstärkte theologische und programmliche Gleichschaltung erfordern.

Reformiertes Glauben und Leben fordern in ihrem innersten Kern Selbstverantwortung gegenüber Gott und den Mitmenschen und damit auch Selbstbestimmung in der Art, wie die christlichen Gemeinden und Gemeindeglieder ihr Zeugnis leben. Die Reformierten stehen zudem Personalisierungen, wie sie etwa durch das katholische Bischofsamt gegeben sind, kritisch gegenüber. Wir setzen durchgehend auf Kollegialgremien. Das muss trotz gegenläufiger gesellschaftlicher Trends immer wieder öffentlich kommuniziert werden.

Als Konsequenz wird eine gewisse heterogene Vielfalt bestehen bleiben. Ein von aussen manchmal etwas diffus wirkendes Gesamtbild unserer Kirche ist der Preis, den wir dafür bezahlen müssen. Das bedeutet jedoch nicht Verzicht auf profilierte Gemeinden, Programme und theologische Positionen (vgl. 5.5).

Auf lokaler Ebene sollen die Profilierung und öffentliche Präsenz nach Meinung des Kirchenrates in den nächsten Jahren deutlich zunehmen. Das

kann – in Ausnützung der in 1.3 genannten Chancen – namentlich durch vielfältige, die Menschen ansprechende Programme geschehen. Für diese Kommunikationsaufgaben muss die Kantonalkirche den Kirchgemeinden künftig noch mehr an ihre lokale Situation angepasste Fachkompetenz und Schulungsmöglichkeiten zur Verfügung stellen.

Wir werden die beiden SWOT-Analysen von 1.5 und 1.6 mit den Erkenntnissen der folgenden Kapitel ergänzen und in 5.1 als Basis für die in Kapitel 5 zu diskutierenden „*Handlungsvorschläge*“ eine alles zusammenfassende SWOT-Tabelle präsentieren (*Abb. 44*).

## 1.7 Strategische Grundausrichtung 2009 - 2015

Im letzten Teil des Visitationsfragebogens wurde nach Vorschlägen für die Gestaltung der Leitziel-Periode 2009 – 2015 gefragt. Es gingen mannigfache Einzelideen und -vorschläge ein. Der Visitationsbericht nimmt sie – wegen der Art des Materials meist implizit – in den Kapiteln 5 und 6 auf.

Die Visitation hat in allen Phasen gezeigt, dass die Grundausrichtung von „St. Galler Kirche 2010“ mit der Vision einer Kirche „*nahe bei Gott – nahe bei den Menschen*“ nach wie vor grosse Zustimmung findet, nicht nur innerhalb unserer Kirche, sondern auch ausserhalb. Ebenfalls unbestritten sind die im Synodaldokument unter „Entfaltung der gemeinsamen Vision“ beschriebenen wichtigen Merkmale unserer Kirche: gelebter Glaube, lebendige Weggemeinschaften, bereicherndes Miteinander.

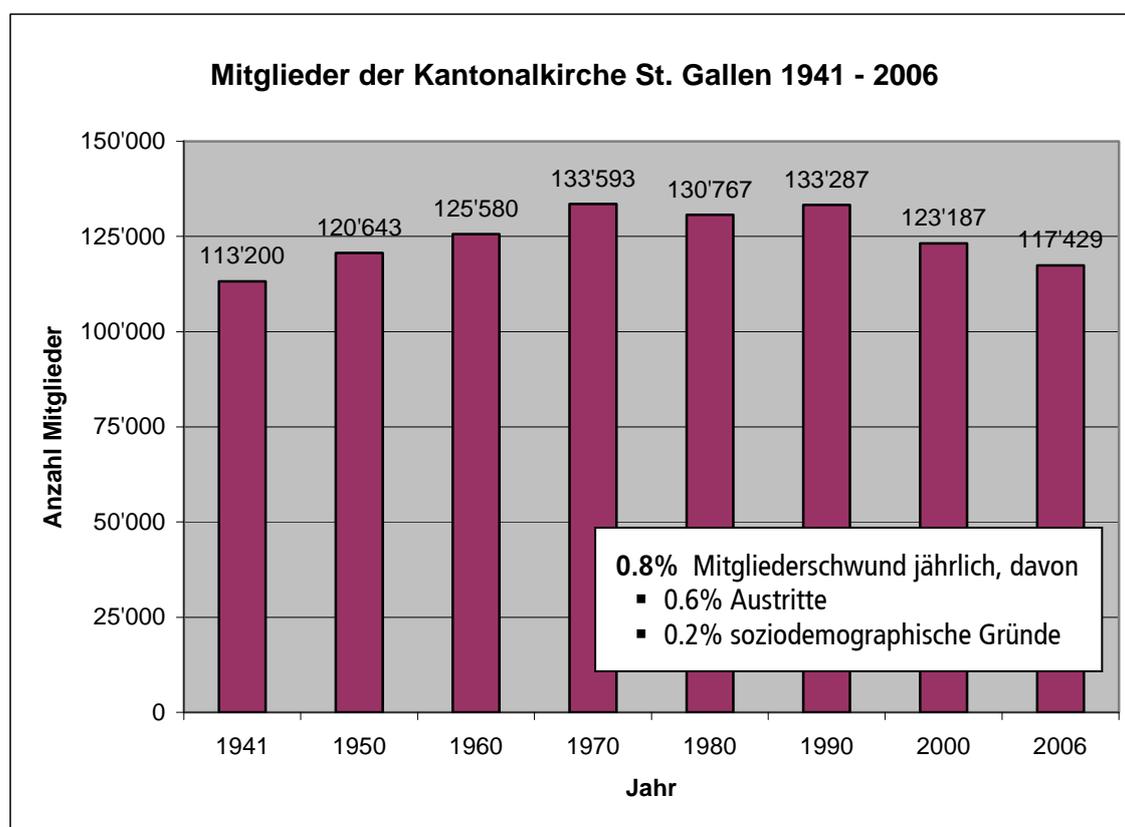
Demzufolge müssen im Hinblick auf die strategische Periode 2009 – 2015 und ein Synodaldokument „*St. Galler Kirche 2015*“ zwar die Leitziele 2005 durch weiter führende Leitziele 2015 ersetzt oder ergänzt werden. Die *Grundausrichtung* unserer Kirche, und damit die Teile 1 bis 4 des Dokumentes „St. Galler Kirche 2010“ (GE 11-00), können aus heutiger Sicht unverändert übernommen werden.

## 2. Harte Fakten

Nach dem Gesamtbild aus Sicht der Kirchgemeinden wenden wir uns in diesem Kapitel Aspekten zu, die in der SWOT-Analyse der Kirchgemeinden als Bedrohungen genannt worden sind (1.5). Wir analysieren Statistiken in den kantonkirchlichen Amtsberichten sowie Zahlen der eidgenössischen Volkszählungen und der Fachstelle für Statistik des Kantons St. Gallen.

### 2.1 Kirchenmitgliedschaft und deren Veränderung

Mitgliederschwund und Überalterung werden von den Kirchenvorstere-schaften als grösste Bedrohung empfunden (vgl. 1.3). Wie sieht die Mitgliederbewegung der letzten Dekaden aus?



Quelle: Kantonalkirchliche Amtsberichte

Abb. 12 – Mitglieder der Kantonalkirche St. Gallen 1941 - 2006

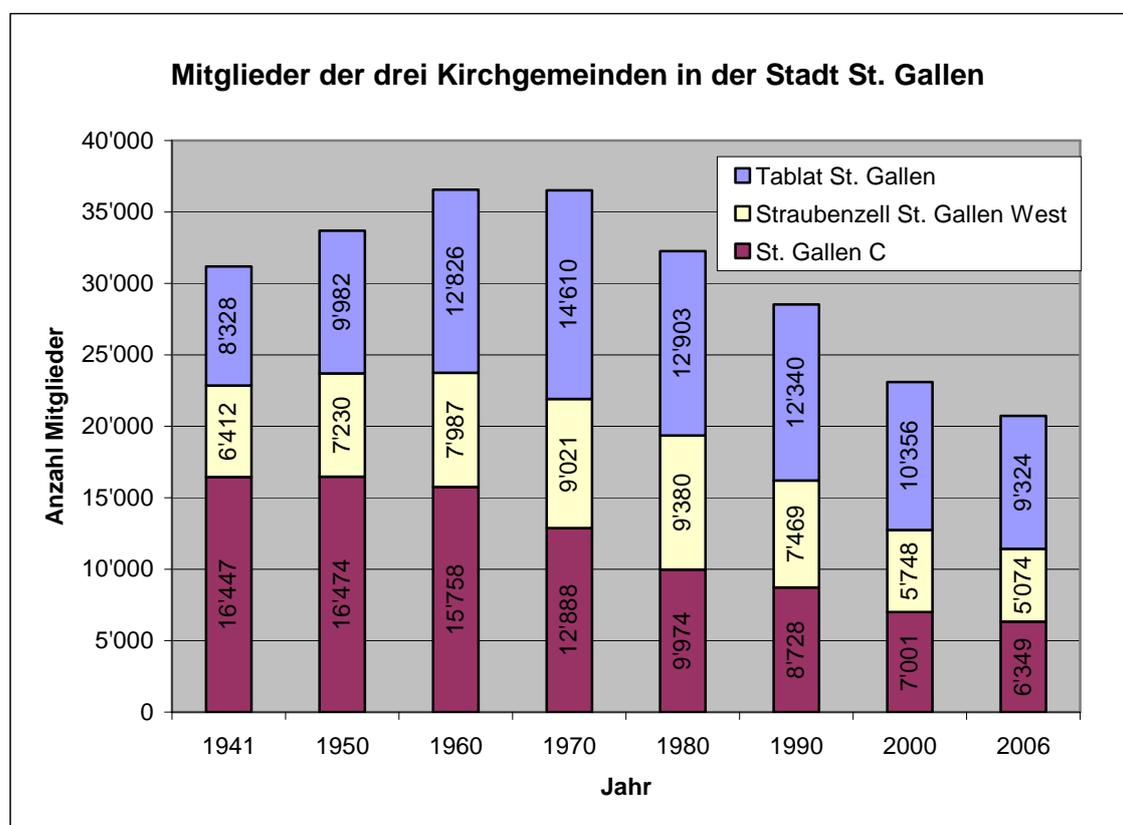
Die Kantonalkirche erreichte in den Jahren 1970 bis 1990 ihre grösste Mitgliederzahl. Inzwischen sind wir wieder auf dem Stand der Vierzigerjahre – mit dem Personalbestand und der Infrastruktur der Neunzigerjahre.

Der jährliche Mitgliederverlust schwankt von Jahr zu Jahr, pendelt aber seit dem Jahr 2000 um etwa 0.8%.

Die Volkszählung zeigt für das Jahr 2000 eine niedrigere Mitgliederzahl als sie im kantonalkirchlichen Amtsbericht auf Grund der Angaben der politischen Gemeinden publiziert worden war. Diese lange unerklärte Differenz ergab sich, weil bei der Volkszählung 2000 – anders als früher – etwa 4'000 Evangelische im Kanton nicht mitmachten und deshalb keiner Konfession zugerechnet wurden.

Im Folgenden schauen wir uns drei ausgeprägte Gemeindeentwicklungen in den letzten Jahrzehnten an:

- die drei Kirchgemeinden in der Stadt St. Gallen
- die drei kleinsten Toggenburger Kirchgemeinden
- drei der wachstumsstärksten Kirchgemeinden



Quelle: Kantonalkirchliche Amtsberichte

Abb. 13 – Mitglieder der drei Kirchgemeinden in der Stadt St. Gallen

Wie andere grosse Schweizer Städte erlebten die drei Kirchgemeinden in der Stadt St. Gallen in den Jahrzehnten seit 1970 einen eigentlichen Aderlass. Die Kirchgemeinde St. Gallen C war bis in die Sechzigerjahre die grösste Kirchgemeinde im Kanton, dann wurde sie durch Tablat St. Gallen abgelöst.

St. Gallen C weist für die Zeitperiode 1970 bis 2006 mit 50.7% den grössten Mitgliederverlust im Kanton aus. Sie hat heute weniger als die Hälfte der Mitglieder von 1970. Das hat nur zum kleineren Teil mit Kirchengaustritten zu tun, sondern ist wesentlich Folge des Baubooms in den Agglomerationsgemeinden, der Vergrösserung der Wohnfläche pro Person und der dadurch kleiner werdenden Anzahl Bewohner in der Stadt und der nicht-reformierten Zuzüger.

Die grosse Zahl von Kirchen (für jedes Pfarramt eine) bildet für die drei Stadtgemeinden trotz hoher Steuerkraft eine finanzielle Belastung und wirkt sich in einer stark quartierbezogenen Programmarbeit aus. Einige der Gotteshäuser haben historische Bedeutung. Mit zwei Ausnahmen wurden aber alle städtischen Kirchen im 20. Jahrhundert erbaut. Die St. Leonhardkirche wurde 2006 von einem Architekten zur kulturellen Nutzung gekauft.

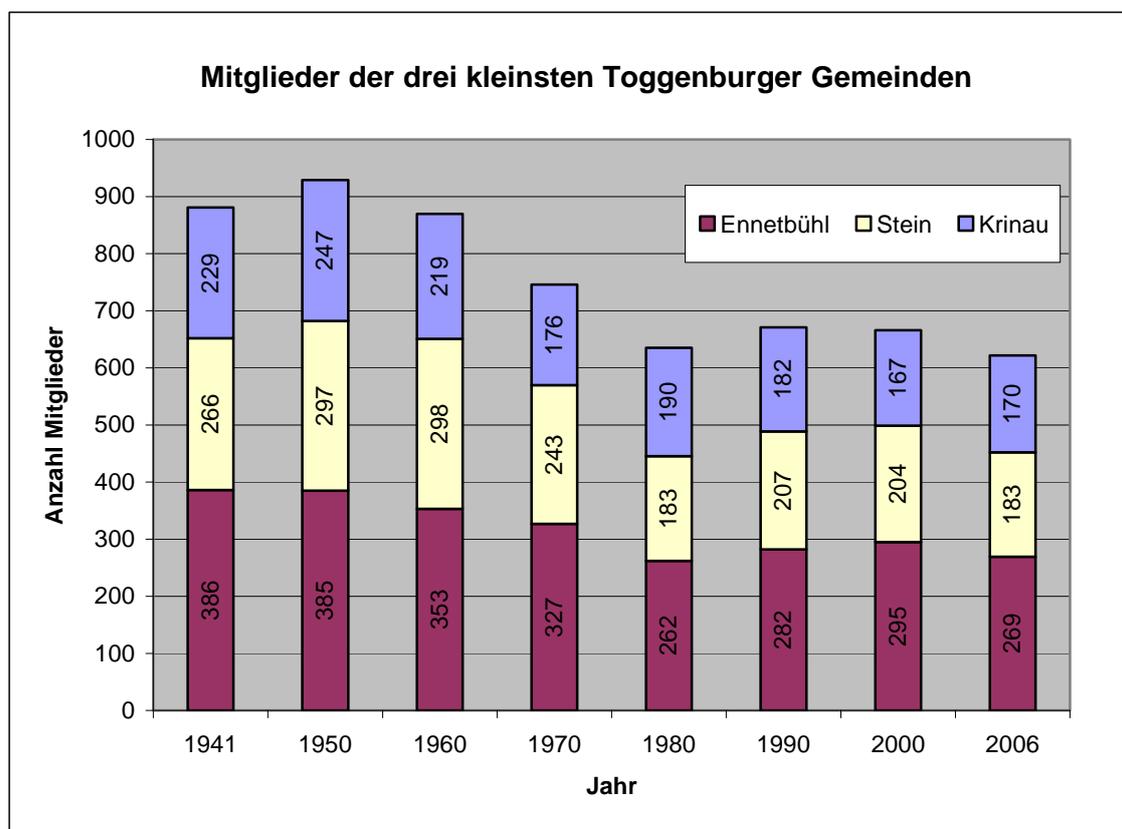
Inzwischen hat die Mitgliederzahl der drei Kirchgemeinden zusammen fast jene der Kirchgemeinde St. Gallen C in den Jahren 1940 bis 1960 allein erreicht.

Angesichts dieser Fakten ist zu fragen, ob nicht zur Erleichterung der wachsenden Zahl von Projekten und Aktivitäten mit gesamtstädtischem Einzugsgebiet und zur Effizienzsteigerung der Verwaltung ein Zusammengehen der drei Kirchgemeinden Sinn machen würde. Katholischerseits gibt es in St. Gallen nur eine Kirchgemeinde.

Ein sinnvolles Mass an dezentralisierten Programmnetzwerken und Quartiergruppen mit angemessenen Kompetenzen müsste natürlich genauso bestehen bleiben wie territoriale Grundverantwortlichkeiten der Pfarrpersonen. Es könnte aber stärker mit einem gesamtstädtischen Blick gearbeitet werden – angesichts der Mobilität von Stadtmenschen ein wichtiges Anliegen.

In 5.8 werden wir einige Handlungsvorschläge speziell für die städtischen Kirchgemeinden machen.

Wie sieht die Situation in den kleinsten der St. Galler Kirchgemeinden aus?



Quelle: Kantonalkirchliche Amtsberichte

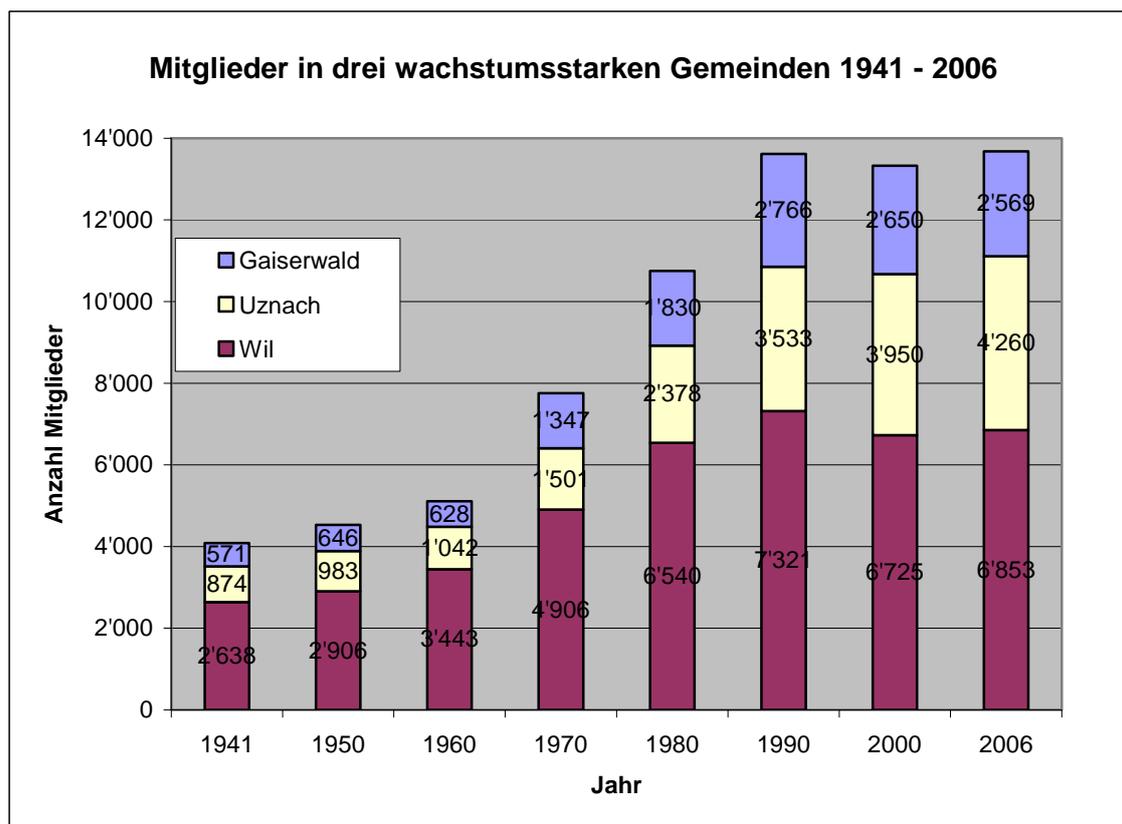
*Abb. 14 – Mitglieder der drei kleinsten Toggenburger Gemeinden*

Die Zahlen für Krinau, Stein und Ennetbühl im Toggenburg zeigen seit den Fünfzigerjahren eine bereits früh sinkende, sich seit 1980 eher wieder stabilisierende Tendenz. Gemeinsam haben diese Kirchgemeinden bisher rund ein Drittel ihrer Mitglieder verloren. Mit Beiträgen bis zu 84.5% ihres Finanzbedarfs ermöglicht ihnen zurzeit der kantonalkirchliche Finanzausgleich das Überleben (vgl. 2.8).

In längerfristiger Sicht stellt sich bei diesen und anderen kleinen Gemeinden die Frage der selbständigen Lebensfähigkeit. Wie wir in den Kapiteln 3 und 5 sehen werden, ist das gar nicht nur eine Sache der Finanzen (2.8), sondern ganz wesentlich auch des Gemeindelebens und der bei einer so kleinen und weiter schrumpfenden Mitgliederzahl möglichen Programmgestaltung.

Die Abschnitte 5.9 und 5.10 werden zukunftsfähige Handlungsmöglichkeiten für Kleingemeinden besprechen.

Nehmen wir als drittes Bild die Mitgliederentwicklung in drei der vier wachstumsstärksten Kirchgemeinden im Kanton.



Quelle: Kantonalkirchliche Amtsberichte

*Abb. 15 – Mitglieder in drei wachstumsstarken Gemeinden 1941 - 2006*

Alle drei Gemeinden leben in einer Diasporasituation und wurden relativ spät gegründet. In Uznach sind heute (bei einem kantonalen Schnitt von 26.4%) 14% der Bevölkerung evangelisch, in Wil 23% und in Gaiserwald 28%. Ihr Wachstum von bis zu 387% seit 1941 (Uznach) machte bei allen einen massgeblichen Personalausbau sowie Kirchenbauten notwendig.

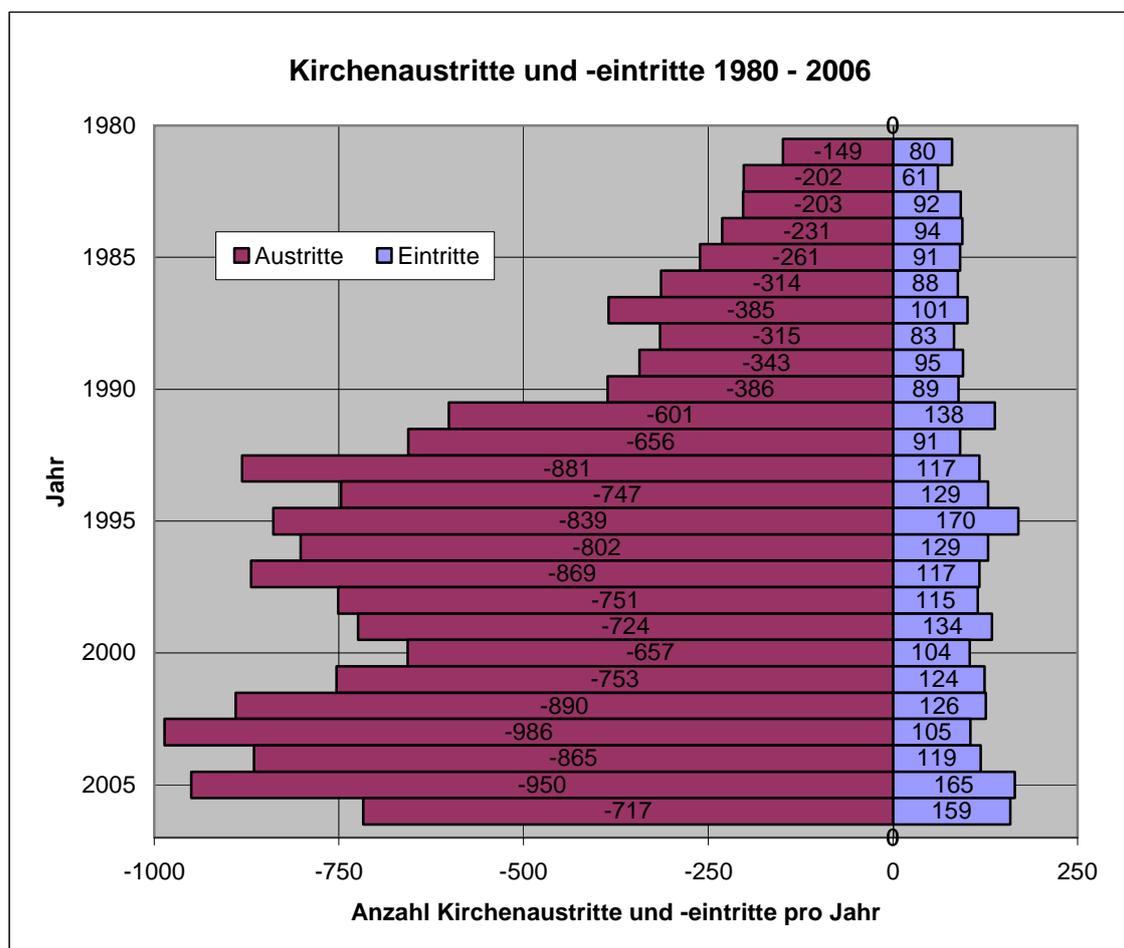
Seit 1990 stabilisieren sich auch in diesen wachstumstärksten Gemeinden die Mitgliederzahlen. Es gibt in unserer Kantonalkirche nur noch wenige Kirchgemeinden, die für die nächsten Jahre mit einem regelmässigen Wachstum rechnen können.

Programmlich zeichnen sich solche Gemeinden durch spezifische Merkmale aus. Kapitel 3 wird sich mit ihnen beschäftigen, 5.5 und 5.7 Handlungsvorschläge für sie diskutieren.

Die markanten Unterschiede zwischen den dargestellten Kirchgemeindengruppen machen deutlich, dass die Situation in den verschiedenen Regionen des Kantons sehr unterschiedlich ist und die Entwicklungen zum Teil konträr verlaufen. Bei der Zukunftsgestaltung ist deshalb eine differenzierte Betrachtungsweise notwendig (vgl. 3.5 und 5.7ff).

## 2.2 Kirchenaustritte und Kircheneintritte

Kirchenaustritte sind in Kirchen und Medien ein oft diskutiertes Thema. Wie steht es damit?



Quelle: Kantonalkirchliche Amtsberichte

*Abb. 16 – Kirchenaustritte und -eintritte 1980 - 2006*

Die Kirchen*austritte* haben von 1980 bis 1993 deutlich zugenommen. Seither zeigen sie auf erhöhtem Niveau trotz jährlichen Schwankungen eine gewisse Stabilität.

Die Kirchen*eintritte* wachsen leicht, kompensieren die Austritte aber bei weitem nicht.

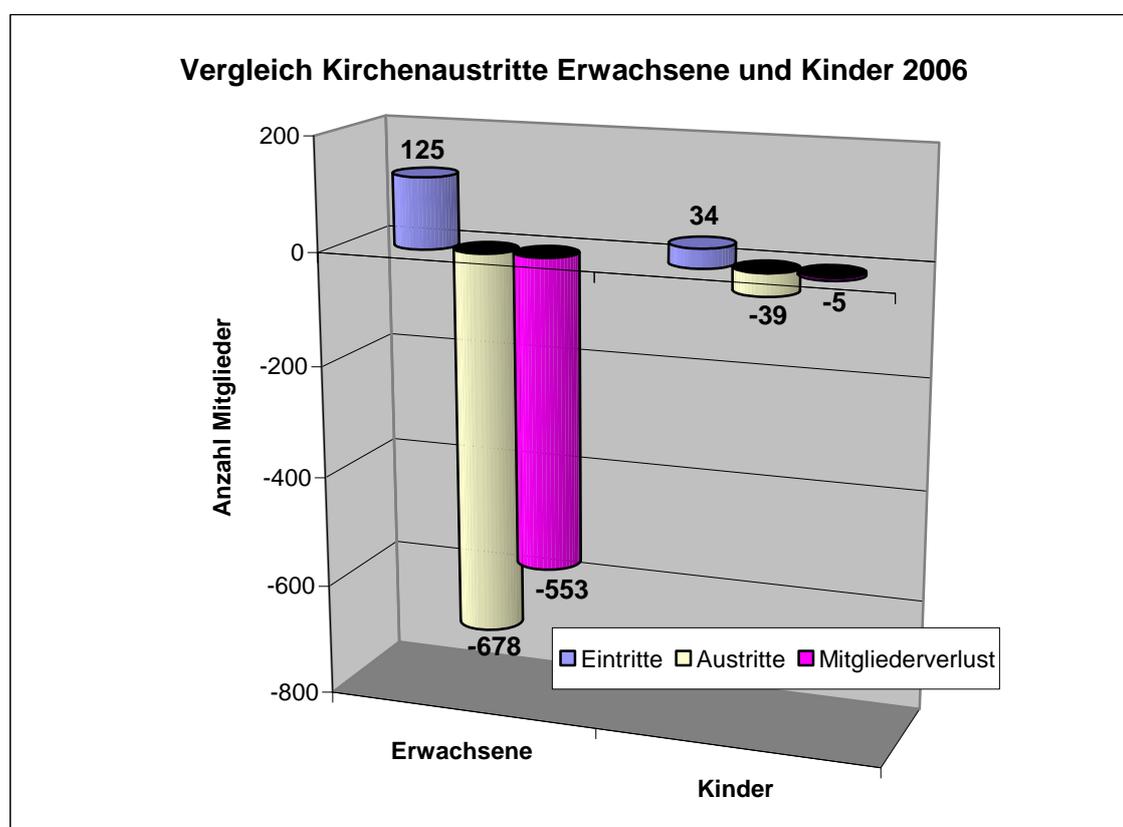
In der Zeitperiode 2000 bis 2006 betrug der jährliche Mitgliederverlust durch Aus- und Eintritte im Schnitt 702 Personen. Das entspricht rund 0.6% der Mitgliederzahl.

Hinzuzurechnen ist der Mitgliederverlust durch demographische Faktoren, beispielsweise mehr verstorbene als geborene Evangelische. Dieser Verlust liegt seit dem Jahr 2000 bei jährlich rund 0.2%.

Gesamthaft ergibt sich damit ein zwar von Jahr zu Jahr schwankender, aber dennoch seit 1993 einigermaßen stabiler jährlicher Mitgliederverlust von rund 0.8%. Diese Zahl bedeutet einen jährlichen Verlust in der Grössenordnung einer kleineren St. Galler Kirchgemeinde.

Für die Zukunft wird wohl weiter mit einem schleichenden Mitgliederschwund gerechnet werden müssen. Ein kritischer Punkt könnte erreicht werden, wenn Nichtmitgliedschaft und Austritt irgendwann zum gesellschaftlichen Normalfall würden.

Ein Vergleich zwischen den Austritten von Erwachsenen und von Kindern bringt interessante Erkenntnisse bezüglich der Austrittsmotivation und der Bedeutung, welche die Gesellschaft nach wie vor der religiös-ethischen Kindererziehung beimisst.



Quelle: Kantonalkirchliche Amtsberichte

Abb. 17 – Vergleich Kirchaustritte Erwachsene und Kinder 2006

2006 entstand bei den Kindern im Unterschied zu den Erwachsenen per Saldo fast kein Mitgliederverlust (- 5). Der Effekt erklärt sich damit, dass einerseits die Altersgruppe der 25- bis 40-jährigen besonders häufig austritt, die Kinderlosen unter ihnen aber keine Kinderaustritte verursachen. Zum andern treten häufig nur die Eltern aus, die Kinder bleiben wegen Religionsunterricht und Konfirmation Mitglieder oder treten auf diesen Zeitpunkt wieder ein. Infolge der Steuergesetzgebung in unserem Kanton entfällt so die Kirchensteuer für die ganze Familie, die Kinder behalten jedoch alle Vorteile der kirchlichen Mitgliedschaft.

Der Kirchenrat diskutierte 2005 mit der katholischen Kirchenleitung eine obligatorische Pro-Kopf Regelung, wie sie beispielsweise der Kanton Aargau kennt. Dort bleiben im Fall eines austretenden Paares mit zwei in der Kirche verbleibenden Kindern 50% der Kirchensteuer geschuldet. In St. Gallen ist das nur auf Antrag möglich und natürlich steuertechnisch nicht interessant. Man könnte dem Kanton vorschlagen, diese Steuerbestimmung zu ändern. Es ist aber umstritten, ob die Kirchen ein Interesse daran haben können, in Zeiten stark sinkender Kinderzahlen ein zusätzliches Fernbleiben von Religions- und Konfirmandenunterricht aus steuertechnischen Gründen zu riskieren.

Solche und andere Beobachtungen nähren die Vermutung, dass hinter dem Entschluss zum Kirchenaustritt – auf dem Hintergrund einer generellen Entfremdung von den Kirchen – letztlich doch meist finanzielle Motive stecken. Es ist auch bekannt, dass bei vielen Steuerberatern der Kirchenaustritt zwecks „Steuroptimierung“ zu den Standardempfehlungen gehört.

Gemäss den Zahlen der Volkszählung 2000 sind im Kanton St. Gallen Maturitäts- und Hochschulabsolventen doppelt so häufig konfessionslos wie solche, die höchstens die obligatorische Schule absolviert haben. In der Altersstufe der 45- bis 64-jährigen – die Gruppe mit dem höchsten Anteil Konfessionsloser – bezeichnen sich 17% der gut Gebildeten als konfessionslos. Nicht geklärt ist, ob das wirklich mit der Bildung zu tun hat oder nicht doch – oder zumindest auch – mit der damit verbundenen finanziellen Situation und deren „Optimierung“. Wie dem auch sei, in langfristiger Sicht bedeutet es für die Kirchen ein Problem, wenn sie die Bildungs-, Finanz- und gesellschaftlichen Eliten als Mitglieder verlieren.

Grössere Kirchgemeinden und solche in Gemeinden mit höherer Steuerkraft verzeichnen einen leicht überdurchschnittlichen Anteil von Austritten, aber auch kleine Gemeinden sind von ihnen betroffen.

Interessant ist auf der anderen Seite, dass kein Zusammenhang der Austritte mit der Höhe der Kirchensteuern nachweisbar ist. Ängste von Kirchengemeinschaften vor einer notwendigen Korrektur des Steuersatzes dürfen sich in Grenzen halten, solange sie vernünftig begründet sind und sich in einem gewissen Rahmen bewegen (vgl. 2.8).

Austritte haben zudem – von der kurzfristigen Wirkung eines akuten Personalkonflikts abgesehen – wenig mit der Art oder Qualität der lokalen Kirchengemeindearbeit zu tun.

Das bedeutet, dass das Phänomen Kirchenaustritt ein Abbröckeln von den Rändern her ist, Symptom einer zunehmenden Entfremdung von den Kirchen und Zeichen von deren gesellschaftlichem und religiösem Bedeutungsverlust. Die traditionellen gesellschaftlichen Hürden, die früher einem Austritt entgegenstanden, sind deutlich niedriger geworden. Den konkreten Anlass zum Austritt dürften dann in den meisten Fällen finanzielle Überlegungen geben, auch wenn zur Begründung häufig andere Argumente vorgebracht werden.

Die lokalen Kirchengemeinden haben wenig Einfluss auf dieses Geschehen an den Rändern. Ihre Chancen liegen in einer möglichst guten inhaltlichen Arbeit und Beziehungspflege mit den aktiven und aktivierbaren Mitgliedern im Kern, in der sorgfältigen Gestaltung der gesellschaftlich noch breit abgestützten Kasualien und seelsorgerlichen Gesprächsangebote, sowie in einem theologisch, pädagogisch und menschlich überzeugenden Religions- und Konfirmandenunterricht.

Nicht zu vergessen ist das Fördern von Kircheneintritten und Wiedereintritten. Bezüglich letzterer zeigen Erfahrungen in Deutschland, dass sie in der Regel erst ab Alter 57 eine realistische Option darstellen. Damit ist das ein Aspekt, den unsere Kirche im Zusammenhang mit einer neuen Art von Altersarbeit nicht vernachlässigen sollte (vgl. 5.5.1).

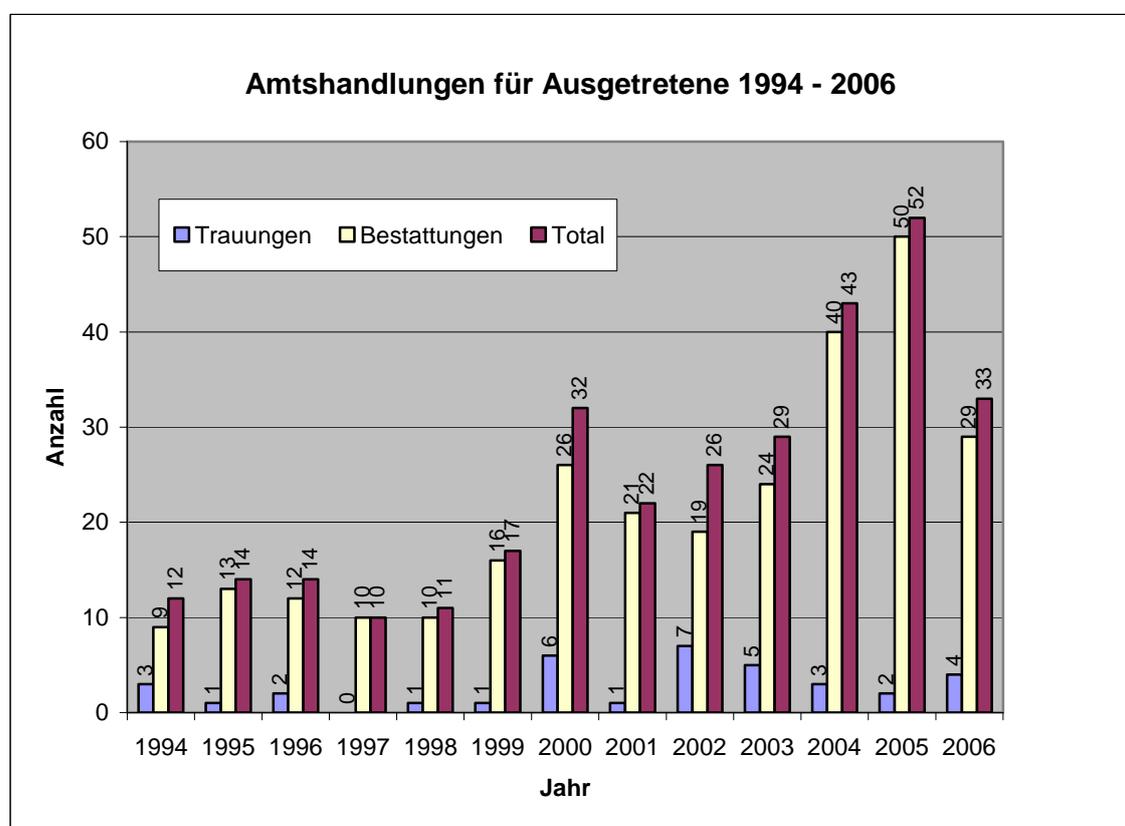
### **2.3 Dienstleistungen für Ausgetretene**

Viel diskutiert werden in den Kirchengemeinden Dienstleistungen für Ausgetretene. Sollen dafür Gebühren verlangt werden?

Der Kirchenrat empfiehlt Zurückhaltung und das Suchen einer Lösung im direkten Kontakt (GE 22-20).

Das bewährt sich namentlich im Fall der Teilnahme am Religionsunterricht. Den Leuten ist oft gar nicht bewusst, dass dieser von der Kirche bezahlt wird. Freiwillige Beiträge sind in solchen Fällen durchaus erreichbar. Sind die Kinder jedoch Kirchenmitglieder, haben sie einen rechtlichen Anspruch auf den Unterricht, auch wenn für sie wegen des St. Galler Steuerrechts keine Kirchensteuern bezahlt werden müssen. Wollte man das ändern, müsste man sich für eine Revision der kantonalen Steuergesetzgebung einsetzen (vgl. 2.2).

Wie steht es bei den Amtshandlungen? Profitieren Ausgetretene trotz Verweigerung der Kirchensteuer schliesslich doch von Trauung oder Bestattung?



Quelle: Kantonalkirchliche Amtsberichte

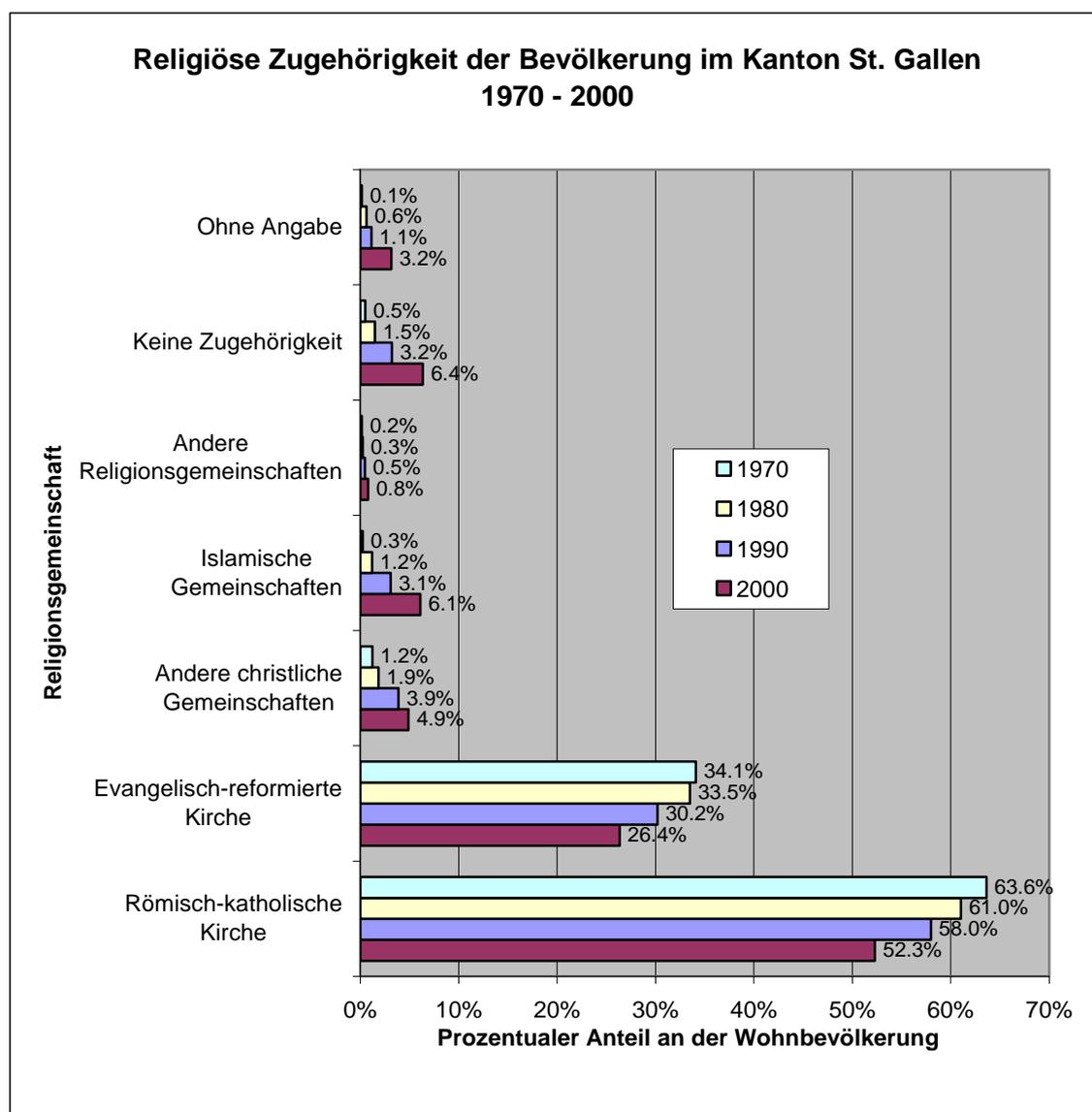
*Abb. 18 – Amtshandlungen für Ausgetretene 1994 - 2006*

Amtshandlungen für Ausgetretene haben zwar mit den Kirchenaustritten zugenommen. Aber sie betreffen praktisch nur Bestattungen, an denen sie im Jahr 2006 einen Anteil von 2.2% (29 von 1'315) ausmachten. In den meisten Fällen dürfte dieser Dienst aus seelsorglichen Erwägungen zugunsten von in der Kirche verbliebenen Angehörigen angeboten worden sein.

Die kleine Zahl solcher Amtshandlungen, von denen zudem überlebende Kirchenmitglieder profitieren, ruft nicht nach einem Gebührenobligatorium.

Das Problem nicht-ausgetretener Kinder von ausgetretenen Eltern im Religions- und Konfirmandenunterricht ist Konsequenz der st. gallischen Steuer-gesetzgebung und kann mit Gebühren nicht gelöst werden (vgl. 2.2)

## 2.4 Konfessionen und Religionen im Kanton



Quelle: Eidg. Volkszählungen / Fachstelle für Statistik Kanton St. Gallen

*Abb. 19 – Religiöse Zugehörigkeit der Bevölkerung im Kanton St. Gallen  
1970 - 2000*

Seit 1970 ergaben sich im Kanton St. Gallen deutliche Verschiebungen im Bevölkerungsanteil der verschiedenen Religionengemeinschaften. Der Anteil der Reformierten ging von 34.1% im Jahr 1970 auf 26.4% im Jahr 2000 zurück, jener der Katholiken von 63.6% auf 52.3%.

Die islamischen Gemeinschaften haben in diesen 30 Jahren von 0.3% auf 6.1% zugenommen. Entgegen dem Gefühl einer drohenden muslimischen Dominanz, ist damit nur jeder 16. Kantonseinwohner muslimischen Glaubens. In der Volksschule beträgt ihr Anteil zurzeit rund 12%, also jeder achte Schüler, allerdings sehr ungleich über die Schulhäuser verteilt. Die neuere Ausländergesetzgebung favorisiert die Einwanderung aus dem EU-Gebiet und erschwert jene aus anderen Ländern. Die muslimische Einwanderung dürfte deshalb nicht zu einem Massenphänomen werden, mindestens solange die Türkei nicht Mitglied der EU wird.

Bei den „anderen christlichen Gemeinschaften“ haben die ostkirchlichen an Bedeutung gewonnen, eine Auswirkung der Immigration aus dem Balkan. Diese Entwicklung dürfte mit der Aufnahme von Staaten mit mehrheitlich christlich-orthodoxer Bevölkerung in die EU in moderater Masse anhalten.

Von 3.2% auf 6.4% verdoppelt hat sich zwischen 1990 und 2000 der Anteil der Konfessionslosen. Den grössten Anteil weisen sie in der Altersgruppe der 25- bis 44-jährigen auf, knapp gefolgt von den 45- bis 64-jährigen. Die Konfessionslosen bilden damit eine fast gleich starke Gruppe wie die Muslime, sind aber wie diese aufs Ganze gesehen immer noch eine deutliche Minderheit – konfessionslos war im Jahr 2000 jeder 16. Kantonseinwohner.

Eine Zunahme der Mitgliedschaft in den Freikirchen ist statistisch nicht nachweisbar. Allerdings sind viele freikirchlich Engagierte gleichzeitig Mitglied der evangelischen Kirche oder bewegen sich während ihres Lebens mal im einen, mal im anderen Kreis. Über den ganzen Kanton gesehen kann man aber mit Sicherheit nicht von einer grösseren Bewegung von der evangelischen Landeskirche zu den Freikirchen sprechen, eine These, die gelegentlich in der Öffentlichkeit vertreten wird.

Die Zahl der Reformierten gemessen an jener der Katholiken betrug im Jahr 1970 53.6%, 2000 noch 50.5%. Das konfessionelle Verhältnis hat sich damit auf den ganzen Kanton bezogen – entgegen oft gehörten Annahmen – in den letzten 36 Jahren nur geringfügig verändert. Die katholische Kirche erlebt, etwas verzögert durch die südeuropäische Immigration, eine ähnliche Mitgliederentwicklung wie die reformierte.

Ein Unterschied besteht immer noch beim Prozentsatz der Mitglieder mit Schweizer Pass. Im Jahr 2000 waren 96.6% der Reformierten Schweizer (davon eingebürgert 4.7%), bei den Katholiken waren es 85.2% (davon eingebürgert 6.3%).

Zum Vergleich: Von den Mitgliedern islamischer Gemeinschaften besaßen bloss 5.8% einen Schweizer Pass (davon 3.6% eingebürgert), von den Christlich-Orthodoxen 14.5% (wovon 11.7% eingebürgert).

Die reformierte Kirche hat damit in den eigenen Reihen sehr wenig Erfahrung mit Immigration. Unter anderem hat das deutliche Auswirkungen in der Jugend- und in der sozial-diakonischen Arbeit, aber auch generell in Umgang und Kontaktmöglichkeiten mit Immigrantinnen und Immigranten. Es ist für unsere Kirchgemeinden und deren Mitarbeitende nicht leicht, mit diesen Menschen in Kontakt zu kommen.

Grob gesagt ist heute ein gutes Viertel der Wohnbevölkerung reformiert und gut die Hälfte katholisch. Das letzte knappe Viertel gehört einer anderen Religionsgemeinschaft an oder ist konfessionslos.

Das Verhältnis Katholiken zu Reformierten beträgt zwei zu eins.

Die *religiöse* und *kulturelle* Durchmischung hat im ganzen Kanton deutlich zugenommen, und sie wird es auch weiterhin. Man sollte sie jedoch nicht bloss an der erstarkten Gruppe der Muslime festmachen.

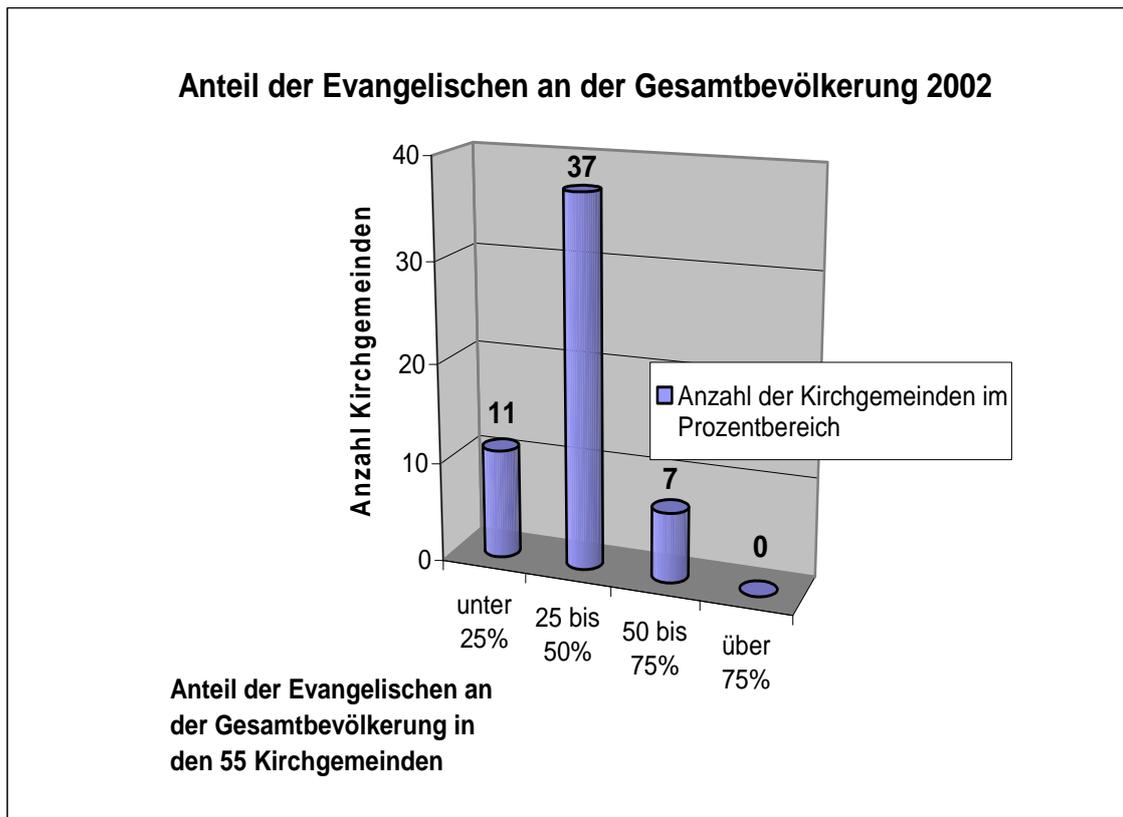
Die *konfessionelle* Gewichtsverteilung prägt die einzelnen Kirchgemeindesituationen nach wie vor stark und hat grosse Bedeutung für die ökumenische Zusammenarbeit.

Die lokal schwächere Konfession – was die reformierte oder die katholische sein kann – ist in vielen Arbeitsfeldern auf eine konstruktive Zusammenarbeit angewiesen. Gleichzeitig muss sie sich gegenüber der lokalen Mehrheit profilieren, um öffentlich wahrgenommen zu werden.

*Abb. 20 (nächste Seite)* zeigt den Anteil der Evangelischen an der Gesamtbevölkerung 2002.

Heute leben noch 11 der 55 reformierten Kirchgemeinden in einer *Diaspora-situation*. Sie sind dort mit einem Bevölkerungsanteil von unter 25% gegenüber den Katholiken deutlich in der Minderheit. Diese Gemeinden sind über den ganzen Kanton verstreut.

Eine mässige Bevölkerungsmehrheit von über 50% bilden die Reformierten in 7 Kirchgemeinden, mit der Ausnahme von Wartau-Gretschins alle fleckenartig im Toggenburg verteilt.



Quelle: Eidg. Volkszählungen / Fachstelle für Statistik Kanton St. Gallen / Kantonalkirchliche Amtsberichte

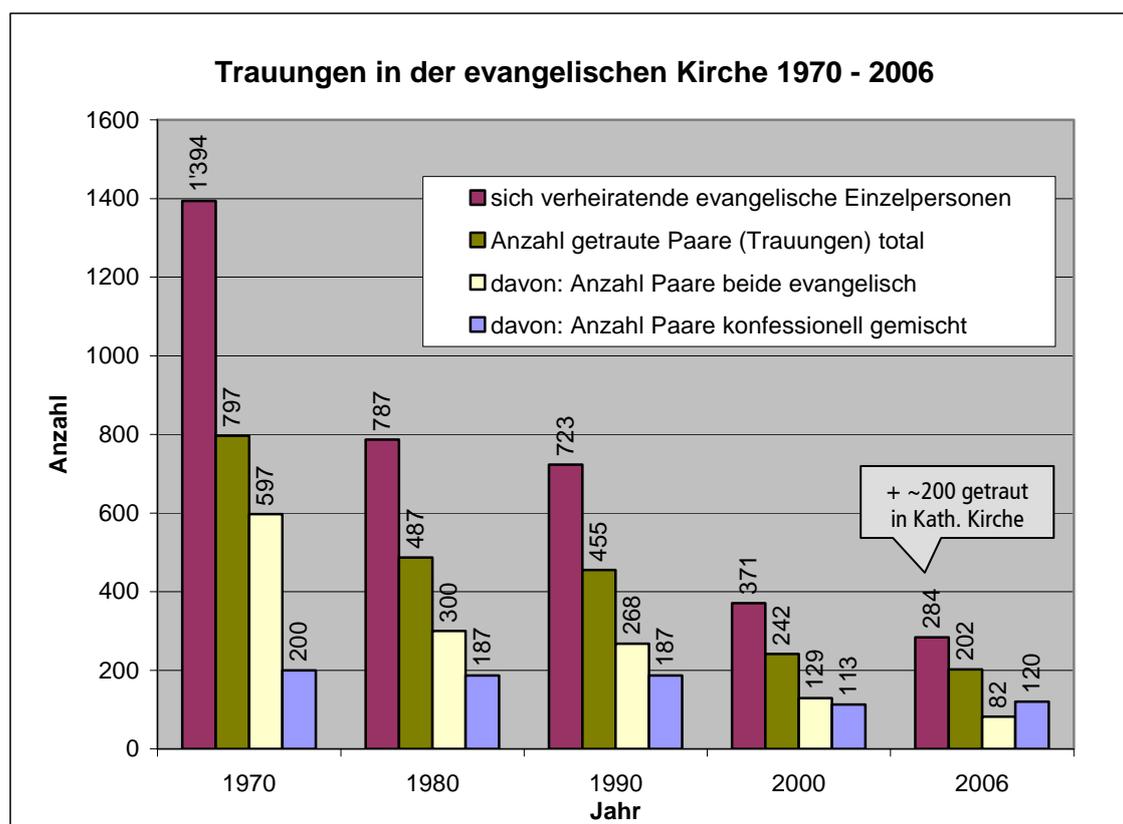
*Abb. 20 – Anteil der Evangelischen an der Gesamtbevölkerung 2002*

In allen anderen Gemeinden gehört eine Bevölkerungsminderheit von 25 bis 50% zur reformierten Kirche. Das ist auch die Situation in der ursprünglich reformierten Stadt St. Gallen.

Zu einer glaubensmässigen Minderheit zu gehören, ist für den grössten Teil der St. Galler Kirchgemeinden und für die Kantonalkirche eine selbstverständliche Sache. Diese Erfahrung könnte sich in den nächsten Jahren angesichts der gesellschaftlichen Entwicklungen durchaus als Stärke erweisen.

## 2.5 Amtshandlungen und deren Entwicklung

Die bisher aufgezeigten Entwicklungen der letzten Jahre spiegeln sich deutlich in den Amtshandlungen. Die folgende Abbildung zeigt die Anzahl Trauungen, die in einer evangelischen Kirche im Kanton St. Gallen stattgefunden haben.



Quelle: Kantonalkirchliche Amtsberichte und Angaben des Bistums St. Gallen

Abb. 21 – Trauungen 1970 - 2006

Als erstes fällt der dramatische Rückgang der Anzahl evangelischer Einzelpersonen auf, die sich in unserer Kirche trauen liessen: 2006 waren es noch 284 Personen, ein Fünftel (20.4%) der Zahl von 1970.

Entsprechend hat die Zahl der Trauhandlungen in unserer Kirche markant abgenommen: 2006 vollzogen unsere Pfarrpersonen noch ein Viertel (25.3%) der Trauungen von 1970.

Natürlich haben sich 2006 mehr als bloss 284 Evangelische kirchlich verheiratet, nämlich zusätzlich jene, welche diesen Schritt als konfessionell gemischtes Paar nicht in einem evangelischen, sondern in einem katholischen Gottesdienst getan haben. Nach Angaben des Bistums St. Gallen dürfte es sich um eine Grössenordnung von 200 Evangelischen handeln; 2006 fanden im ganzen Bistum, inklusive beide Appenzell, 241 konfessionell gemischte Trauungen statt.

Mischehepaare verheiraten sich demnach häufiger in einer katholischen als in einer reformierten Kirche. Über 40% aller sich verheiratenden Evangelischen erleben ihre Hochzeit heute in einer katholischen Kirche.

Die für die Trauung gewählte Kirche sagt aber noch nichts darüber, in welcher Konfession die Kinder erzogen werden. Vielfach ist es die Konfession der Mutter. Statistiken anderer Kantone besagen, dass Kinder aus gemischten Ehen häufiger evangelisch als katholisch erzogen werden. Das muss aber für den Kanton St. Gallen nicht unbedingt zutreffen.

Der *Normalfall* bei den sich verheiratenden Reformierten ist heute eindeutig die *Mischehe*. Ihr Anteil an allen in der reformierten Kirche geschlossenen Ehen betrug im Jahr 2006 bereits 59.4%. Hinzu zu rechnen sind die Ehen von Reformierten, die sich in der katholischen Kirche trauen liessen. Damit kommen heute auf eine rein evangelische Trauung zwei bis drei evangelisch/nicht-evangelische Trauungen. Die konfessionelle Zugehörigkeit spielt bei der Partnerwahl kaum mehr eine Rolle.

Etwas vereinfacht dürfte die Situation bald so aussehen: Von 4 Evangelischen verheiraten sich 1 mit einer evangelischen Partnerin, 2 mit einer katholischen Partnerin und 1 mit einer konfessionslosen oder andersgläubigen Partnerin. Hinzu kommt eine generelle Tendenz, später oder nicht zu heiraten.

Schon im Jahr 2000 waren in bloss noch 12.4% (in jeder achten) der im Kanton lebenden Paare beide Partner evangelisch, Tendenz deutlich sinkend.

Die *Mischehe* ist für Evangelische heute also der *Normalfall*.

Es ist aber heute nicht mehr nur an interkonfessionelle christliche Ehen zu denken, sondern zunehmend auch an interreligiöse Partnerschaften. Im Jahr 2000 machten sie zwar erst ein knappes Prozent aller Paare im Kanton aus. Der Trend ist aber deutlich steigend.

Der neue Normalfall „Mischehe“ hat Auswirkungen auf das Kirchenzugehörigkeitsgefühl der Familien und – namentlich im Fall interreligiöser Partnerschaften – auf die Entscheidung, ob ein Kind überhaupt getauft werden soll.

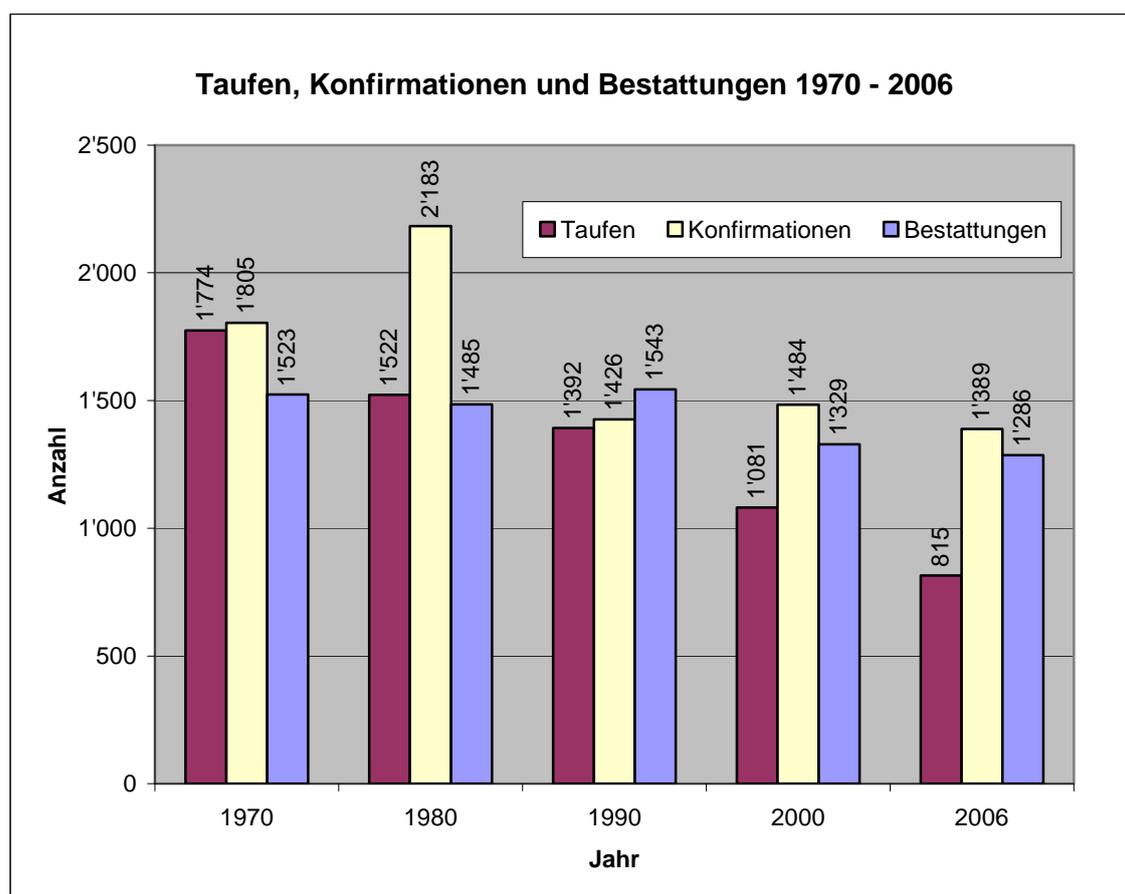
Zudem ist zu fragen, was der Normalfall Mischehe für die programmliche und theologische Gestaltung von Kirche mit heutigen Familien bedeutet, und längerfristig für das kirchliche Leben überhaupt.

Das kirchliche Zugehörigkeitsgefühl zu *einer* Kirche oder Kirchgemeinde ist in Mischehen deutlich weniger ausgeprägt als das zu den Zeiten der alles durchdringenden Konfessionalisierung der Fall gewesen war. Heute besucht man unkompliziert Gottesdienste und Aktivitäten mal bei der einen, mal bei

der anderen Konfession – eben dort, wo es sich durch eine Amtshandlung ergibt und dort, wo es einem wohl ist und man sich mit der eigenen Haltung und Lebenssituation respektiert fühlt. Theologischen Differenzen begegnet man mit Unverständnis. Die Identifizierung erfolgt stark über Menschen, Programme und persönliche Erfahrungen, immer weniger über institutionelle Gegebenheiten. Abschnitt 5.5 wird sich mit Handlungsmöglichkeiten beschäftigen.

Gute ökumenische Zusammenarbeit ist absolut notwendig, will man nicht wie in alten Zeiten konfessionelle Spannungen in die Familien tragen. Das Gleiche gilt zunehmend auch für das interreligiöse Verhältnis der Religionsgemeinschaften.

Schauen wir uns nun die Entwicklungen bei Taufe, Konfirmation und Bestattung an. Sie bestätigen die bereits gemachten Beobachtungen.



Quelle: Kantonalkirchliche Amtsberichte

*Abb. 22 – Taufen, Konfirmationen und Bestattungen 1970 - 2006*

Die Bestattungen zeigen einen langjährig ruhigen Verlauf, nehmen allerdings seit den Neunzigerjahren leicht ab. Weil kirchliche Abdankungen gesellschaftlich stark verankert sind, dürfte diese Situation vorerst anhalten,

allerdings zunehmend beeinflusst von der Wirkung der Kirchenaustritte in jüngeren Jahren. Austritte in hohem Alter sind selten.

Die Konfirmationen spiegeln sehr genau die Taufen fünfzehn Jahre vorher. Auffallend ist die hohe Zahl für 1980, Auswirkung des Baby-Booms in den Sechzigerjahren. Statistisch wird deutlich, wie stark diese kirchliche Feier in der Gesellschaft immer noch verankert ist. Ihr muss Sorge getragen werden.

Zu denken gibt, dass sich die Konfirmationen ums Jahr 1990 (1'426) in den Trauungen Reformierter 2006 (ca. 480 Personen, vgl. oben) nur zum kleineren Teil wiederfinden. Diese Geburtsjahre sind heute im heiratsfähigen Alter. Was ist die Situation der anderen zwei Drittel, fast 1000 Personen, in Sachen Partnerschaft, Trauung und Kinder?

Einen Teil dieser Trauungsabwesenheit kann man damit erklären, dass Paare sich vermehrt nur noch zivil verheiraten oder dass sie aus dem Kanton abwandern. Aber das reicht bei weitem nicht aus, die Zahlendifferenz zu erklären. Offensichtlich ereignet sich in den letzten Jahren eine dramatische Veränderung im Heirats- und Partnerschaftsverhalten und damit auch bei den Formen familiären Zusammenlebens. Das bleibt nicht ohne gravierende Auswirkungen auch auf die Kirchen.

Die im Diagramm sichtbare, ziemlich dramatische Entwicklung bei den Taufen ist nach diesen Beobachtungen nicht überraschend. Allein zwischen den Jahren 2000 und 2006 hat ihre Zahl um ein Viertel (24.6%) abgenommen, seit 1970 um mehr als die Hälfte (54.1%). Den 1'286 Bestattungen 2006 stehen nur 815 Taufen gegenüber, eine Minus-Differenz von 36.6%.

Wie wir in 2.6 sehen werden, hat das wesentlich mit einem starken Rückgang der Kinderzahlen seit 1990 zu tun.

Auf die Taufen dürften auch die zunehmende Zahl konfessionell und interreligiös gemischter Partnerschaften sowie die Kirchenaustritte einen negativen Einfluss haben. Wie weit die gesellschaftliche Normalität des Taufens abzubröckeln begonnen hat, ist schwierig abzuschätzen.

Sicher ist: Nicht mehr alle Kinder mit einem reformierten Elternteil werden zur Taufe gebracht. Eine Anzahl von ihnen wird hoffentlich dennoch zur Kirche finden, einige auch den Religionsunterricht besuchen und konfirmiert werden. Grosse Zahlen sind das aber kaum.

Darbringungen von Kindern statt einer Taufe spielen weiterhin keine nennenswerte Rolle. Im Jahr 2006 wurden in unserem Kanton 15 Darbringungen gefeiert.

Die Taufzahlen bedeuten, dass im Jahr 2015 noch maximal 1'081 Konfirmationen von als Kinder Getauften stattfinden werden, 2020 noch maximal 815 – statt der heutigen 1'389. Tendenz weiter sinkend. An diesen Zahlen werden auch einige zusätzliche Konfirmationen von als Kinder nicht getauften Jugendlichen wenig ändern.

Das bedeutet, dass die Zahl der Konfirmationen bereits am Ende unserer Planungsperiode 2009 - 2015 gegenüber heute um mehr als einen Fünftel abgenommen haben wird, 2020 um mindestens zwei Fünftel. In 15 Jahren werden wir im besten Fall noch die Hälfte der heutigen Konfirmandenzahlen haben. Das ist die optimistischste Annahme. Voraussetzung ist, dass sich die gesellschaftliche Selbstverständlichkeit der Konfirmation weiterhin hält.

Selbst wenn heute überraschend ein neuer Baby-Boom ausbräche und sich alle diese Kinder dann auch konfirmieren liessen, würde sich das erst ab 2024 positiv auf die Zahl der Konfirmationen auswirken. Die fehlenden Konfirmandinnen und Konfirmanden sind bereits nicht geboren; das lässt sich nicht mehr korrigieren.

In den nächsten Jahren wird auch die Zahl der Kinder in Religionsunterricht und Jugendarbeit weiter markant zurückgehen.

Heute schon werden vielerorts kleine und sehr kleine Religions- und Konfirmandenklassen geführt. Obwohl Zusammenzüge organisatorisch nicht einfach zu bewerkstelligen sind, ist zu fragen, wie weit die Klassengrößen reduziert werden können. Für ein interessantes Programm und die notwendige Interaktion unter den Schülern ist eine Mindestgrösse erforderlich. Ganz zu schweigen von der finanziellen Belastung für kleiner werdende Kirchgemeinden. Bei den Finanzausgleichsleistungen wird eine Mindestklassengrösse festgelegt werden müssen. Optionen sind der weitere Ausbau von ökumenischem oder in Blockform erteiltem Unterricht. Im Konfirmandenunterricht bilden Zusammenarbeitsmodelle verschiedener Pfarrämter eine auch programmlich attraktive Alternative.

Die positive Seite der dunkel erscheinenden Medaille ist, dass durch die Reduktion im Unterrichtsbereich – sowie bei Taufen und Trauungen – substantielle personelle und finanzielle Ressourcen frei werden und schon frei geworden sind, die zugunsten dieser Altersstufen in anderer Weise eingesetzt

werden können, beispielsweise zur Stärkung von attraktiven Jugendgottesdiensten, von Jugendarbeit und von verschiedenen Formen geistlicher Begleitung von jüngeren Erwachsenen.

Gesamthaft ist davon auszugehen, dass unsere Kirche in den nächsten Jahren deutlich weniger neue Kirchbürgerinnen und Kirchbürger erhalten wird als sie durch Tod und Austritte verliert. Das bedeutet ein zwar schleichendes, aber kontinuierliches weiteres Schrumpfen der Mitgliederzahlen in praktisch allen Kirchgemeinden.

## 2.6 Altersstruktur der evangelischen Bevölkerung

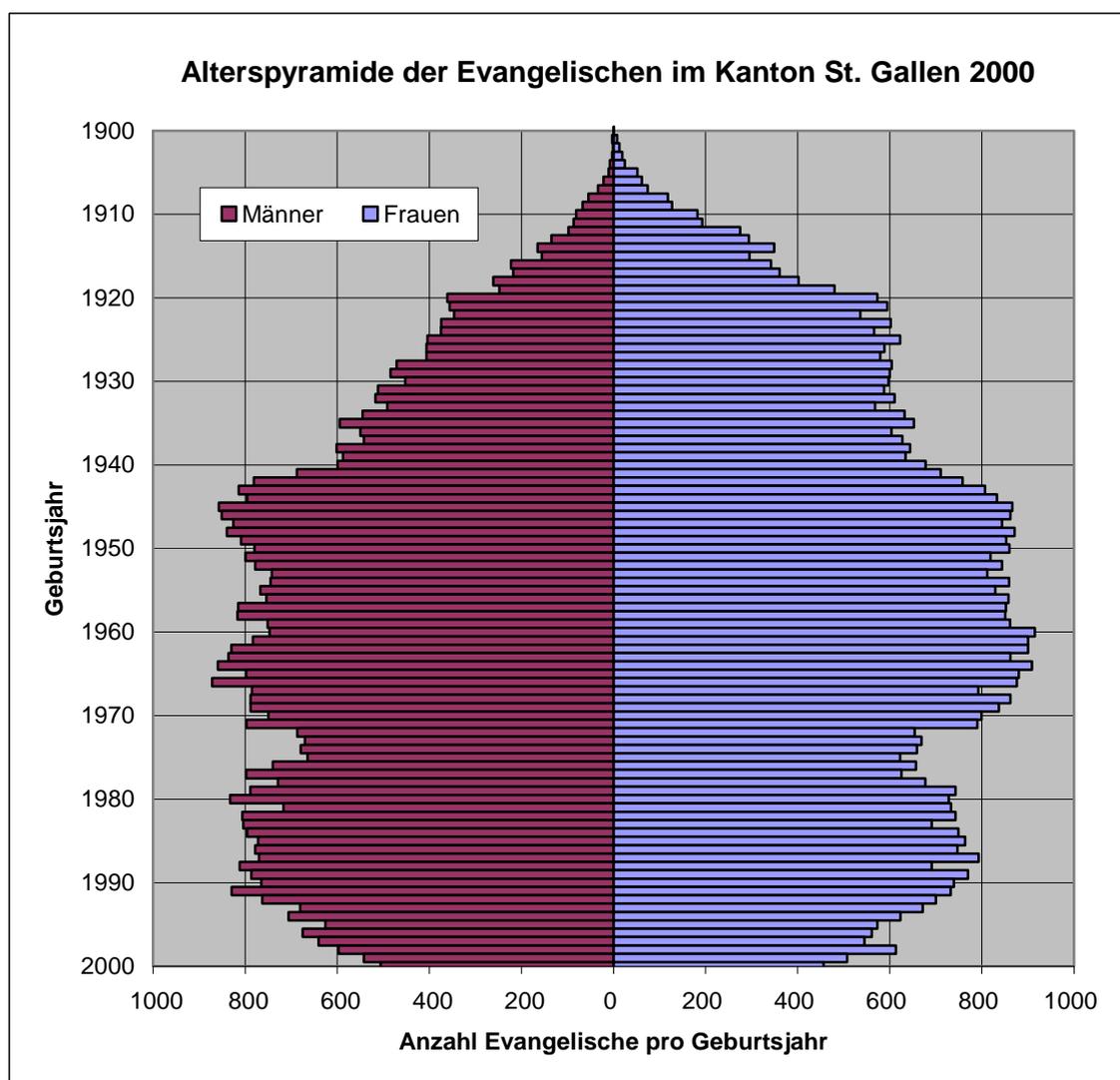
Betrachten wir nun, mit den bisherigen Beobachtungen im Hinterkopf, die Altersstruktur der evangelischen Bevölkerung in *Abb. 23 (rechts)*. Wir verwenden die Daten der Volkszählung 2000.

Ein erster Blick auf die Graphik zeigt, dass die evangelische Altersverteilung bis zu den Geburten ab 1990 zwar eine zunehmende Alterung (besonders deutlich sichtbar bei den Frauen), aber kein dramatisches Bild zeigt. Auffallend sind die Baby-Boom Jahrgänge der Nachkriegsjahre sowie später die Wirkungen des Pillenknicks und – möglicherweise – der Öl- und Wirtschaftskrise der Siebzigerjahre und der zunehmenden Erwerbstätigkeit der Frauen.

Zu denken gibt der starke Geburtenrückgang seit 1990, der auch in den Jahren seit 2000 angehalten hat. Er erklärt einen grossen Teil des in 2.5 besprochenen starken Rückgangs der Taufen. Verbunden mit der dramatischen Entwicklung bei den Trauungen zeigt sich eine gesellschaftliche Entwicklung bei den Partnerschafts- und Familienformen, die sich in den nächsten Jahren noch deutlicher auch auf die kirchliche Tätigkeit auswirken wird.

Was die Alterung betrifft, so haben die Reformierten mit knapp einem Viertel ihrer Mitglieder im Alter von 60 und mehr Jahren den grössten Mitgliederanteil in dieser Altersgruppe, die Katholiken liegen etwas darunter. Bei den islamischen Gemeinschaften beträgt der Anteil bloss 2%.

Unter 20-jährig sind bei Protestanten und Katholiken je knapp 25% ihrer Mitglieder, bei den islamischen Gemeinschaften etwas über 40%. Darin spiegelt sich die Migration des letzten Jahrzehnts. Eingewandert sind eher junge Menschen aus Kulturkreisen mit grösserer Kinderzahl.



*Abb. 23 – Alterspyramide der Evangelischen im Kanton St. Gallen 2000*

Interessant ist die Feststellung, dass die Altersstruktur der Evangelischen trotz südeuropäischer Immigration jener der Katholiken stärker ähnelt als oft angenommen wird, und dass sie sich vom Durchschnitt der – alternden – Schweizer Bevölkerung gar nicht so stark unterscheidet.

Die Alterspyramide zeigt, dass unsere Kirche der Arbeit mit Menschen in der zweiten Lebenshälfte in den kommenden Jahren grosse Aufmerksamkeit schenken muss, noch grössere als heute. Deren Zahl nimmt zu und sie haben im Unterschied zu den Berufstätigen viel Zeit zur Verfügung (vgl. 5.5.1).

Die Verknüpfung dieser Chance mit der Stärke in der Freiwilligenarbeit (vgl. 1.1) ist ebenfalls Erfolg versprechend.

Anders bei den Jungen: Angesichts ihres schrumpfenden Anteils wird sich der Konkurrenzkampf vielfältiger gesellschaftlicher Kreise um sie weiter verschärfen. Das bedeutet für die kirchliche Jugend- und Kinderarbeit eine künftig noch schwieriger werdende Situation. Der laufenden Arbeit der kirchenrätlichen Kommission „Geistliche Begleitung von Kindern und Jugendlichen“ kommt grosse Bedeutung zu.

Sinkende Kinderzahlen bedeuten für die Wirtschaft mittel- und längerfristig eine sinkende Zahl von Arbeitskräften. Sie wird darum noch zunehmend auf die Berufstätigkeit von Frauen und damit auf die Bereitstellung familienergänzender Massnahmen angewiesen sein. Wie am Beispiel der neuerdings obligatorischen schulischen Mittagstische bereits deutlich wurde, kann unsere Kirche mit ihren Möglichkeiten und Kompetenzen auf solchen gesellschaftlich relevanten Arbeitsgebieten substantielle Beiträge leisten.

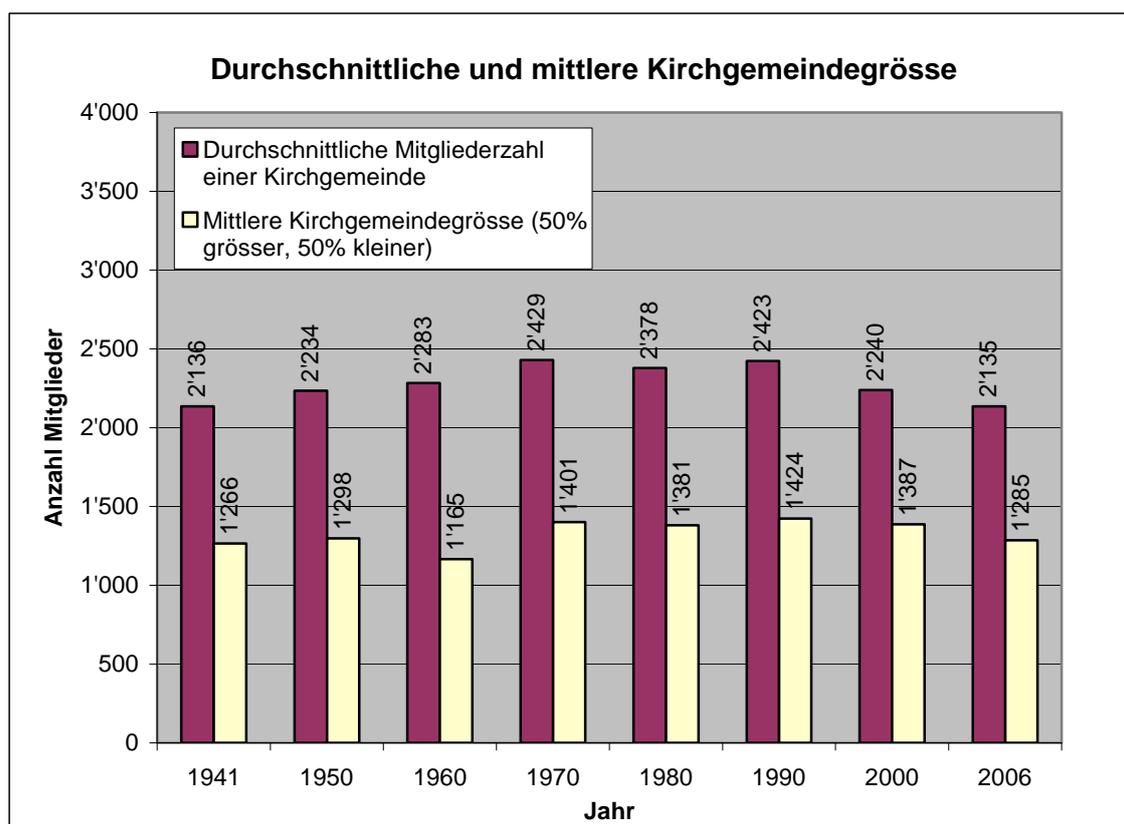
In kantonaler Perspektive gibt die Altersstruktur *mittelfristig* – anders langfristig – keinen Anlass, einen dramatischen finanziellen Einbruch zu befürchten. Unkalkulierbar bleiben allerdings die Wirkungen der Umsetzung der bereits beschlossenen und allfälliger neuer Steuerreformen, einer plötzlichen Austrittswelle oder konjunktureller Faktoren.

Betrachten wir die Situation in einer regionalen Perspektive, zeigt sie sich differenzierter: Während die kleinstädtischen Agglomerationsgemeinden und auch die städtischen Kirchgemeinden mehr Spielraum haben, sich den geschilderten Veränderungen und Bedrohungen anzupassen, dürften sie für kleinere Gemeinden relativ schnell existenzbedrohend werden. Wir kommen im 5. Kapitel auf diesen Aspekt zurück.

## 2.7 Kirchgemeindegrossen und ihre Mitgliedschaft

Werfen wir einen Blick auf die Kirchgemeindegrossen. Wir verwenden dazu einerseits den *Durchschnitt aller Kirchgemeinden* (Anzahl Evangelischer im Kanton geteilt durch 55 Kirchgemeinden) und andererseits die *mittlere Grösse einer Kirchgemeinde* (50% der Kirchgemeinden haben mehr Mitglieder als diese Zahl, 50% weniger).

Die Werte sind über die Jahre recht konstant geblieben. Ein Vergleich der beiden Zahlen pro Jahr zeigt, dass es im Kanton St. Gallen nach wie vor viele kleinere Gemeinden gibt.

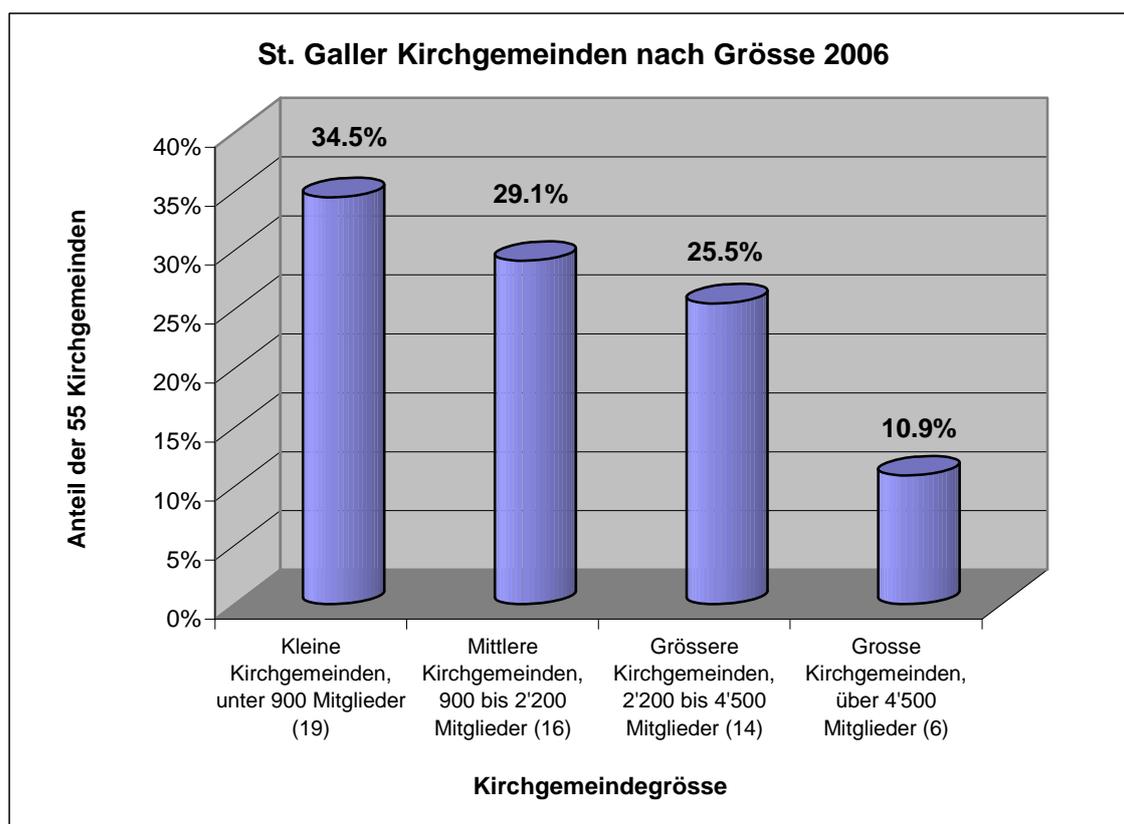


Quelle: Kantonalkirchliche Amtsberichte

*Abb. 24 – Durchschnittliche und mittlere Kirchgemeindegrosse*

*Abb. 25* auf der folgenden Seite zeigt die Verteilung der 55 Kirchgemeinden nach Grösse. Wir sehen, dass über ein Drittel von ihnen (nämlich 19) weniger als 900 Mitglieder zählt.

In den kirchen- und finanzpolitischen Diskussionen spielt der Erhalt dieser kleinen Gemeinden eine wichtige Rolle. Weil jede Kirchgemeinde in der 180-köpfigen Synode mindestens zwei Sitze hat und die kleinen unter ihnen damit überproportional vertreten sind, spiegelt sich das auch in den Entscheiden des Kirchenparlaments, beispielsweise in der Gestaltung des Finanzausgleichs.



Quelle: Kantonalkirchliche Amtsberichte

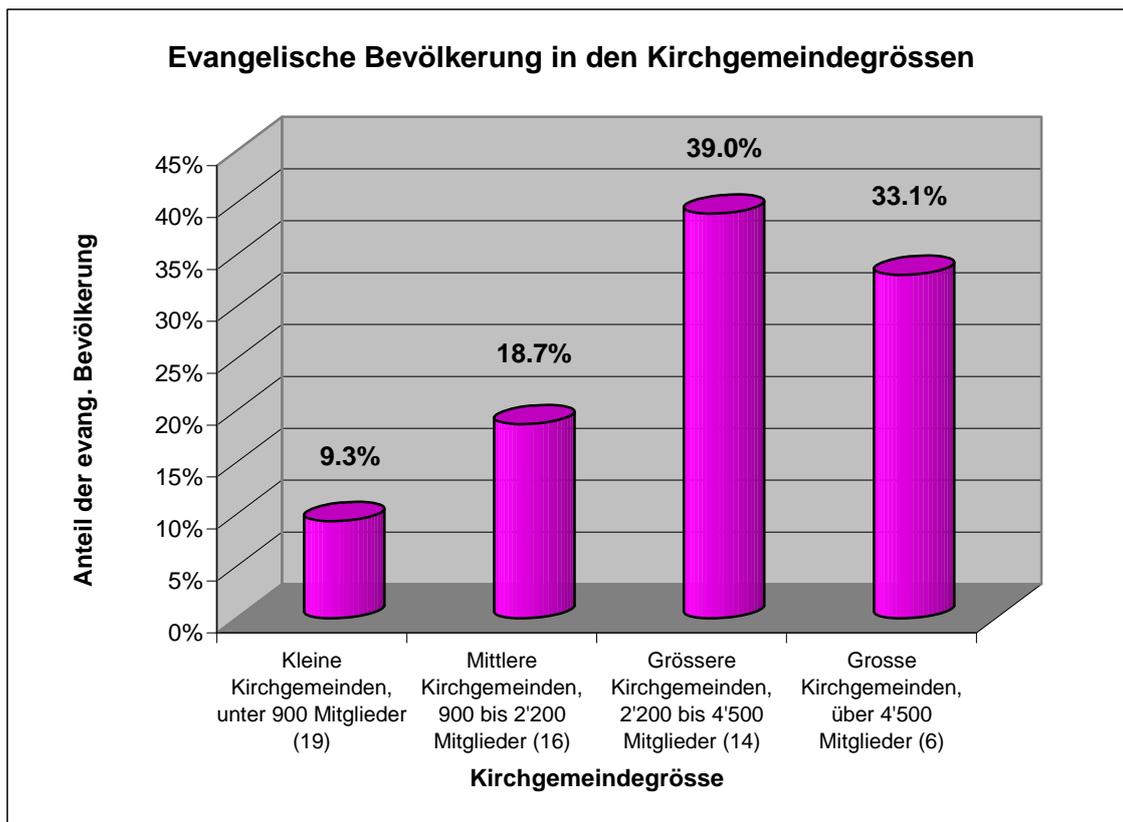
*Abb. 25 – St. Galler Kirchgemeinden nach Grösse 2006*

Eine andere Perspektive ergibt sich, wenn man fragt, welchen Kirchgemeindegössen die *Mitglieder* angehören. Diese Verteilung ist in *Abb. 26 (Seite rechts)* dargestellt.

Zwei Drittel (63.6%) der *Kirchgemeinden* haben weniger als 2'200 Mitglieder, aber nur ein Viertel (28.0%) der *evangelischen Bevölkerung* wohnt in einer solchen. Gar nur 9.3% leben in einer kleinen Kirchgemeinde, obwohl diese mehr als ein Drittel (34.5%) aller Gemeinden ausmachen.

Die Zahlen zeigen deutlich, dass für die Zukunft der St. Galler Kirche die Arbeit der grösseren und grossen Kirchgemeinden entscheidende Bedeutung hat. Fast drei Viertel aller Kirchenglieder leben in einer von ihnen.

Weil aber gerade die kleinen Kirchgemeinden bezüglich der Auswirkungen eines weiteren kirchlichen Mitglieder-, Finanz- und Bedeutungsverlustes besonders verletzlich sind, wird sich die Qualität der Arbeit der grösseren und grossen indirekt auf sie besonders deutlich und überlebensrelevant auswirken.



Quelle: Kantonalkirchliche Amtsberichte

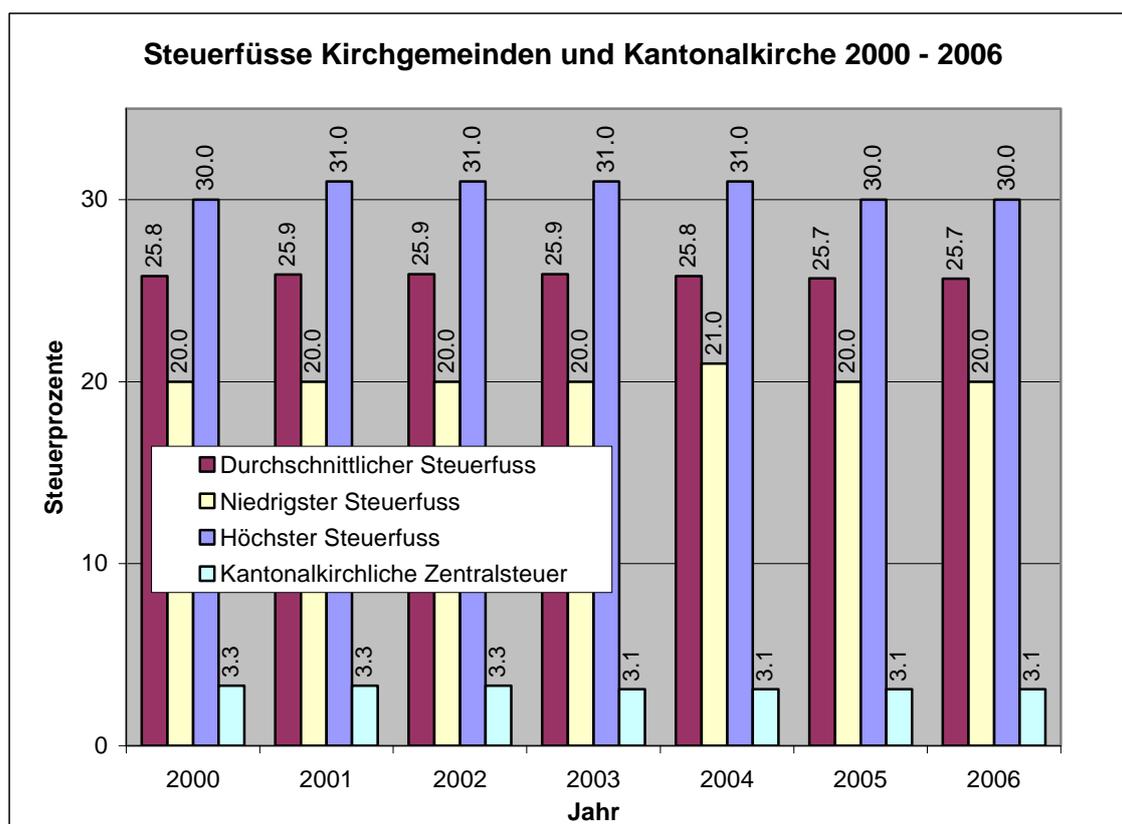
*Abb. 26 – Evangelische Bevölkerung in den Kirchgemeindegrössen*

Kapitel 3 wird zeigen, dass diese Kirchgemeindegrössen sich auch in ihrem Charakter deutlich voneinander unterscheiden, und dass sie nicht die gleichen Programmrichtungen verfolgen bzw. verfolgen können. Kapitel 5 führt diese Gedanken in Richtung Handlungsvorschläge weiter und zeigt einen auch für kleine Gemeinden gangbaren Weg auf (5.9f).

## 2.8 Steuern und Finanzausgleich

Verglichen mit anderen Kantonalkirchen und auch in internationaler Perspektive lebt die St. Galler Kirche nach wie vor in einer sehr günstigen Situation mit stabilen finanziellen Verhältnissen.

Wie die folgende Darstellung zeigt, konnten die kirchlichen Aufgaben im Zeitraum 2000 bis 2006 von den Kirchgemeinden trotz teilweise schwieriger Wirtschaftslage mit konstanten Kirchensteuersätzen finanziert werden. Die Zahlen ändern sich gesamthaft auch mit Inkrafttreten des neuen Finanzausgleichs am 1. Januar 2007 nicht, trotz gewisser Verschiebungen zwischen den Kirchgemeinden.



Quelle: Kantonalkirchliche Amtsberichte

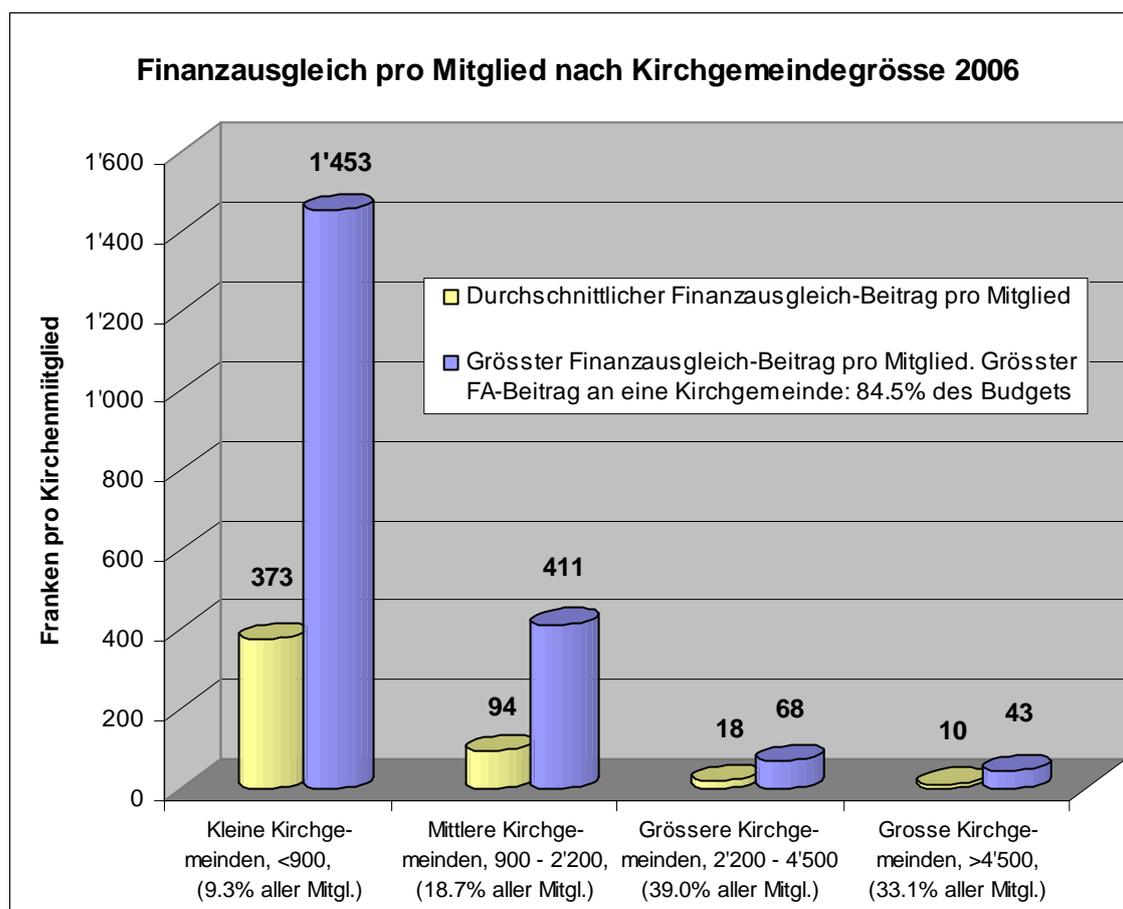
*Abb. 27 – Steuerfüsse Kirchgemeinden und Kantonalkirche 2000 - 2006*

Einen wesentlichen Anteil an dieser erfreulichen Situation hat der kantonalkirchliche Finanzausgleich. Beispielsweise finanzierte er im Jahr 2005 den 183 Kirchgemeindemitgliedern der am stärksten auf Unterstützung angewiesenen Kirchgemeinde im Kanton 84.5% ihres Finanzbedarfs. Nur 15.5% des Budgets konnten aus eigenen Kräften gedeckt werden.

Dieses Beispiel zeigt, dass der Finanzausgleich und dessen weitere Speisung durch den Kanton St. Gallen für viele Kirchgemeinden überlebenswichtig sind. Im Jahr 2006 wurden aus ihm 6.7 Millionen Franken an Beitragsleistungen ausgerichtet.

Das folgende Diagramm zeigt den durchschnittlichen Beitrag aus dem Finanzausgleich pro Mitglied in den verschiedenen Kirchgrößen. Es sind wiederum die Zahlen für 2006.

Anfangs 2007 ist das neue Finanzausgleichsreglement in Kraft getreten. Es brachte Verschiebungen, aber kein grundsätzlich neues Muster der Geldverteilung.



Quelle: Kantonalkirchliche Amtsberichte und Zentralkasse

*Abb. 28 – Finanzausgleich pro Mitglied nach Kirchgemeindegrösse 2006*

In den Toggenburger Kleinstgemeinden geht es um sehr substantielle Zahlen. Ohne Finanzausgleich könnten die meisten kleinen Gemeinden heute nicht mehr vernünftig existieren; das macht sie verletzlich. Grössere Gemeinden profitieren wenig.

Die jährlich rund 6.7 Millionen Franken (2006) an Mitteln aus dem Finanzausgleich werden im Wesentlichen für ein Viertel der Kirchenmitglieder im Kanton (28.0%) verwendet.

Der Finanzausgleich wird finanziert durch einen im kantonalen Steuergesetz festgelegten Anteil der kantonalen Körperschaftssteuern juristischer Personen und soll nach kantonalen Gesetzgebung zur Harmonisierung des Gesamtsteuersatzes der Gemeinden im Kanton beitragen.

Steuersenkungen politischer Gemeinden haben aus diesem Grund in Ausgleichsgemeinden unter Umständen eine Erhöhung der Kirchensteuer zur Folge, maximal bis zum kirchlich festgelegten Satz von gegenwärtig 30 Steuerprozenten. Das könnte bereits 2008 an einzelnen Orten eintreten.

Änderungen der kantonalen Steuergesetzgebung für Unternehmen und andere juristische Personen können tief greifende Auswirkungen auf jene Kirchgemeinden haben, die Finanzausgleichsleistungen beziehen – bis hin zur Existenzunfähigkeit. Die Konsequenzen der anlaufenden Umsetzung der bereits beschlossenen und der noch geplanten Steuerreformen sind noch nicht absehbar. Bezüglich weiterer Revisionen ist zwar zu erwarten, dass Entscheide mit grosser Tragweite für die Kirchen vom Kanton nicht über Nacht gefällt würden, aber wegen der hohen Abhängigkeit von Finanzausgleichsleistungen besteht eine gefährlich hohe Verletzlichkeit der kleinen Kirchgemeinden im Finanzausgleich – Preis dafür, dass bei ihnen bis 84.5% des Budgets von ihm bezahlt werden.

Diese Verletzlichkeit hat nicht nur mit der kleineren Steuerkraft in diesen Gemeinden zu tun. Wegen der gegenwärtigen Ausgestaltung des Finanzausgleichs profitieren die Menschen in Ausgleichsgemeinden auch von einer deutlich höheren Pfarrerdichte als Kirchenmitglieder in grösseren Gemeinden (vgl. 2.9). Das kostet viel Geld. Die Mitglieder in diesen Ausgleichsgemeinden bezahlen allerdings auch bis zum Anderthalbfachen des Kirchensteuersatzes, der in steuerstarken Gemeinden erhoben wird. Diese Mitarbeiterdichte würde sich bei einem Rückgang des Beitrages aus der kantonalen Körperschaftssteuer jedoch nicht aufrechterhalten lassen, was in diesen Gemeinden eine markante Zunahme von Teilzeitpensen zur Folge hätte.

In den Steuerfüssen der Kirchgemeinden ist die *Zentralsteuer der Kantonalkirche* inbegriffen. Diese verminderte sich 2003 infolge des Wegfalls der Bausteuer für die Renovation von Schloss Wartensee von 3.3% auf 3.1%. Das ist deutlich weniger als in der katholischen Kirche. Sie erhebt 4.0%.

Von den 3.1 Steuerprozenten sind durch Synodebeschluss 0.5% zweckbestimmt für die Unterstützung diakonischer Werke im In- und Ausland. Aus den verbleibenden 2.6 Steuerprozenten entrichtet die Kantonalkirche weitere Beiträge, zum Beispiel an den Schweizerischen Evangelischen Kirchenbund, an das Konkordat zur Pfarrausbildung usw. Im Jahr 2006 wurden gesamthaft 2.5 Millionen Franken Beiträge an Dritte ausgerichtet (1.08 Steuerprozent). 0.33 Steuerprozent davon flossen ins Ausland, 0.75% an Organisationen im Inland.

Die kantonalkirchliche Tätigkeit selber kostet damit 2.35 Steuerprozent oder im Durchschnitt 9.1% der von den Kirchenmitgliedern bezahlten Kirchensteuern. Diese moderaten Zahlen bestätigen den guten Ruf der St. Galler Kantonalkirche als einer schlanken und effektiven Organisation.

Die *kurz- bis mittelfristigen* Finanzprognosen des Kirchenrates sind *im Gesamten* zuversichtlich. Sie gehen davon aus, dass sich die Finanzsituation in den nächsten Jahren gesamthaft etwa auf dem jetzigen Niveau bewegen dürfte – wenn nicht plötzlich schwer vorhersehbare Entwicklungen bei den Kirchaustritten, in der wirtschaftlichen Lage oder bei der Steuersituation eintreten. Vor allem die Steuergesetzgebung ist ein wichtiger Unsicherheitsfaktor. Bereits die anlaufende Umsetzung der schon beschlossenen Steuerreform wird Auswirkungen auch auf unsere Kirche haben. Deren Umfang ist aber noch schwer abschätzbar. Weitere Revisionen sind in Diskussion.

*Bereits mittelfristig* zunehmend schwierig werden es die kleinen Gemeinden in den Randregionen haben. Ihr Steuersubstrat wie ihre Mitgliederzahlen werden weiterhin kontinuierlich sinken. Sie werden immer stärker von Finanzausgleichsleistungen abhängig.

Das bedeutet eine hohe Verletzlichkeit bezüglich Auswirkungen von Steuergesetzrevisionen für Unternehmungen und generell bezüglich Änderungen in der kantonalen Steuergesetzgebung und damit im Finanzausgleich.

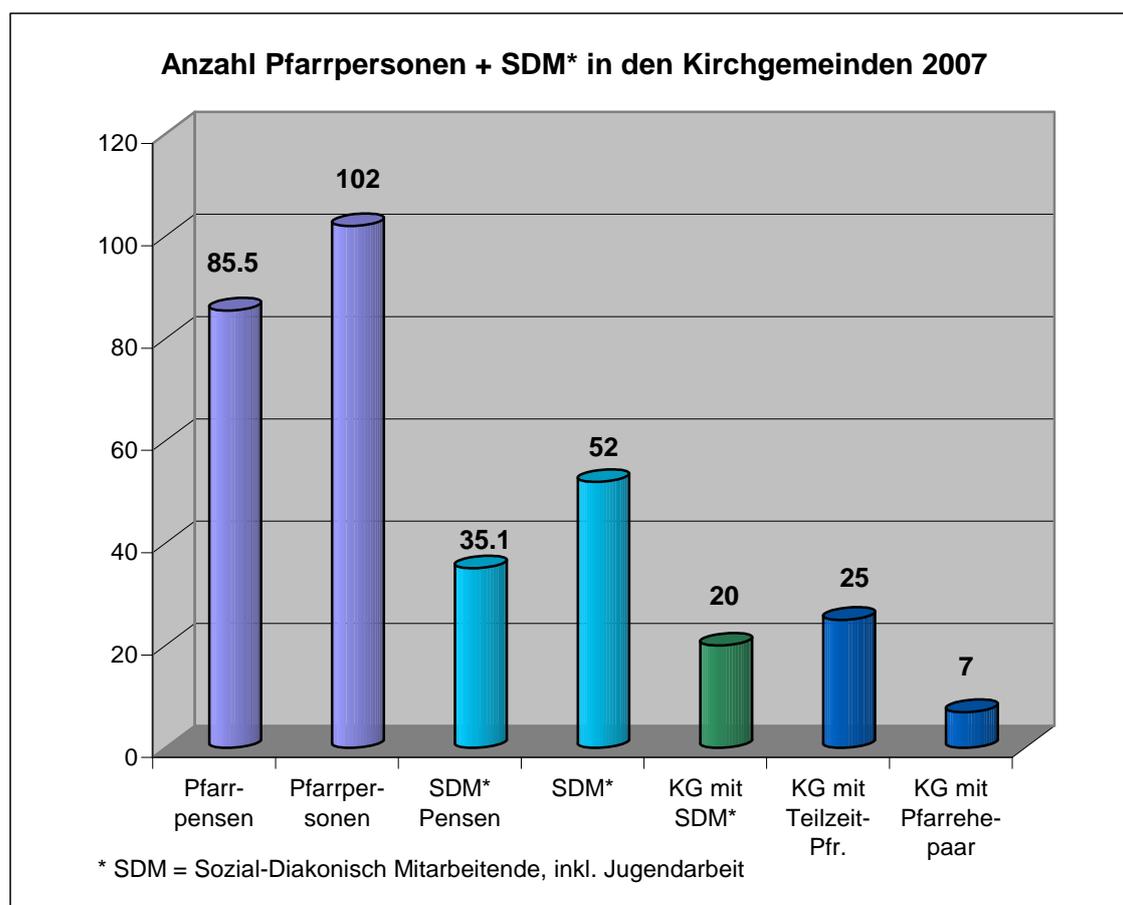
Gemeindezusammenlegungen werden mit der Zeit wohl unausweichlich, will man nicht in einer Landschaft von Kleinstgemeinden mit minimalen Teilzeitpfarrstellen enden (vgl. 5.9f). Wie wir in Kapitel 3 sehen werden, sprechen für ein solches Zusammengehen neben den finanziellen aber auch programmliche und personalpolitische Überlegungen. Wahrscheinlich sind sie für eine gute Zukunft dieser Gemeinden mindestens ebenso wichtig.

*Längerfristig* muss sich die St. Galler Kirche in Anbetracht der sinkenden Mitgliederzahlen und der demographischen Entwicklungen auf deutlich abnehmende finanzielle Mittel einstellen.

Bei Investitionen in Gebäude und bei der Gestaltung von deren Amortisation ist deshalb darauf zu achten, dass die gegenwärtige gute Situation dafür genutzt wird, Schulden rasch abzutragen und langfristige Belastungen zu minimieren.

## 2.9 Pfarrpersonen und Sozial-Diakonisch Mitarbeitende

Das folgende Diagramm zeigt die personelle Situation der Kirchgemeinden. Detaillierte Angaben zu Religionsunterricht, Kirchenmusik, Sekretariat und Mesmerdienst fehlen.



Quelle: Kantonalkirchliche Amtsberichte und Kirchenratskanzlei

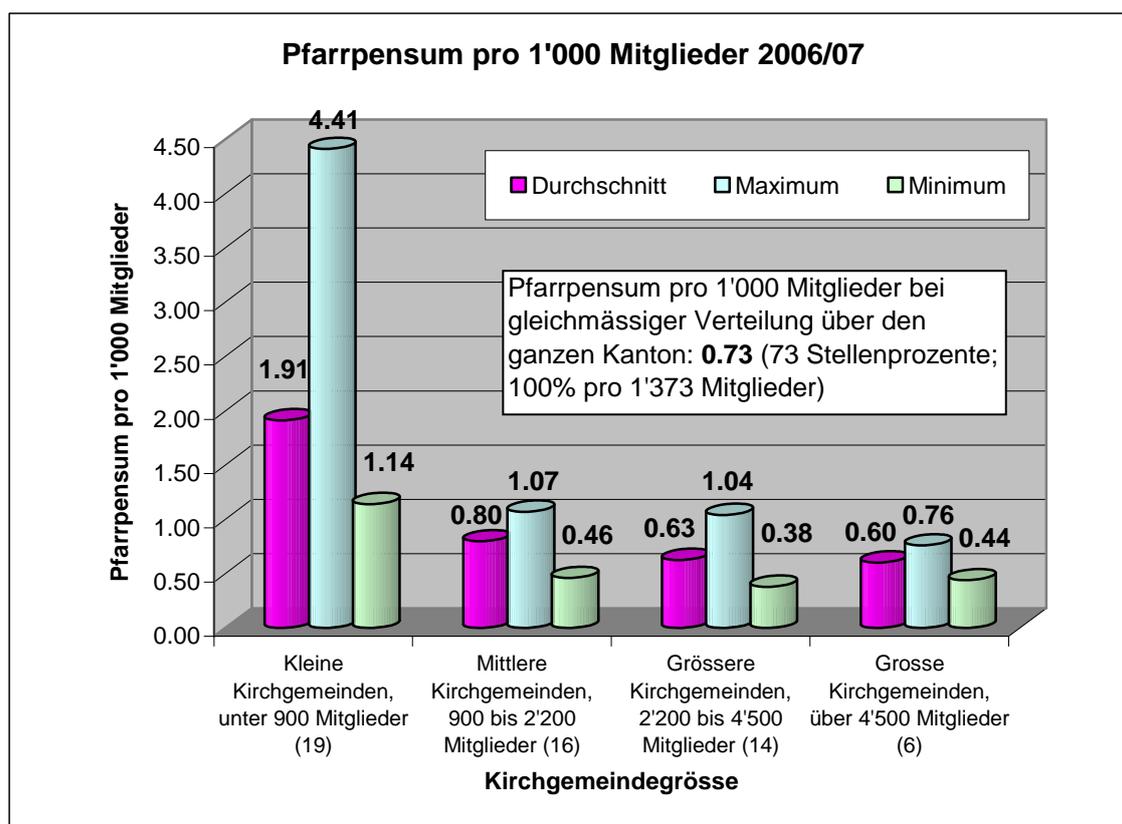
*Abb. 29 – Anzahl Pfarrpersonen und SDM in den Kirchgemeinden 2007*

In den St. Galler Kirchgemeinden sind 102 Pfarrpersonen und 52 Sozial-Diakonisch Mitarbeitende (SDM, inkl. Jugendarbeiterinnen und Jugendarbeiter) tätig.

In fast der Hälfte (45.5%) der Kirchgemeinden arbeiten Pfarrpersonen in Teilzeit oder Pfarrehepaare. Das können Alleinpfarrrämter mit einem Pensum zwischen 75% und 90% sein (7 der 55 Kirchgemeinden) oder grössere Gemeinden mit Teilzeitstellen.

SDM finden sich in einem Drittel (36.4%) der Gemeinden. Die kleinste von ihnen zählt 932 Mitglieder.

In 2.7 haben wir festgestellt, dass zwei Drittel der Kirchenmitglieder in grösseren und grossen Kirchgemeinden leben. Es ist nun interessant zu vergleichen, wie die Mitarbeiterpensen auf die verschiedenen Gemeindegrössen verteilt sind. Wir fragen – ohne Berücksichtigung von Religionslehrkräften, Musikern usw. – nach dem errechneten Mitarbeiterpensum pro 1'000 Gemeindeglieder. *Abb. 30* zeigt die Pfarrdichte in den vier Gemeindegruppen



Quelle: Kantonal-kirchliche Amtsberichte und Kirchenratskanzlei

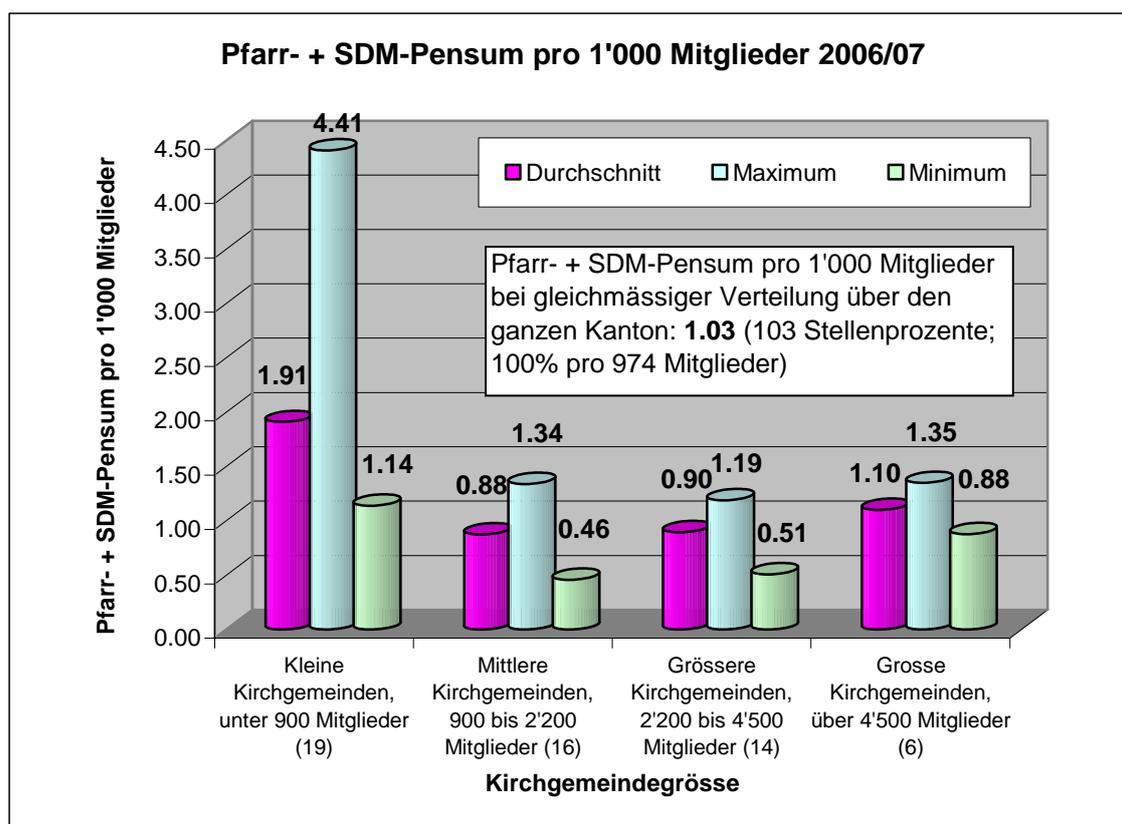
*Abb. 30 – Pfarrpensum pro 1'000 Mitglieder 2006/07*

Es fallen sofort die riesengrossen Unterschiede im Pfarrpensum zwischen den Kirchgemeinden auf. In der Gemeinde mit dem schlechtesten Betreuungsverhältnis ist der Pfarrer für fast 12-mal so viele Gemeindeglieder zuständig wie in der Gemeinde mit dem besten Betreuungsverhältnis. Die bestbetreute Kirchgemeinde (4.41) verfügt über ein 6-mal grösseres Pfarrpensum als sie bei einer gleichmässigen Pfarrverteilung über den Kanton erhalten würde (0.73).

Im *Durchschnitt* betreut in den 19 Kirchgemeinden mit weniger als 900 Mitgliedern eine Pfarrperson nur rund einen Drittel der Anzahl der Gemeindeglieder, für die sie in grösseren Kirchgemeinden verantwortlich wäre.

Wären die Pfarrpensen innerhalb des Kantons *auf alle Kirchenmitglieder gleichmässig verteilt*, könnte man mit den jetzigen Personalausgaben für Pfarrpersonen pro 1'000 Mitglieder 73 Stellenprozente finanzieren (Mitarbeiterdichte 0.73); das bedeutet ein 100%-Pfarrpensum für 1'373 Mitglieder.

Weil in mittleren und grösseren Kirchgemeinden meist auch SDM/Jugendarbeitende mitarbeiten und die Pfarrpersonen ergänzen, addieren wir nun deren Pensen. Es ergibt sich *Abb. 31*.



Quelle: Kantonal-kirchliche Amtsberichte und Kirchenratskanzlei

*Abb. 31 – Pfarr- + SDM-Pensum pro 1'000 Mitglieder 2006/07*

Die Unterschiede sind nun weniger ausgeprägt, aber das Grundmuster ist gleich geblieben und zeigt grosse Differenzen zwischen den Gemeinden.

Die Mitarbeiterdichte in den 36 Kirchgemeinden mit mehr als 900 Gemeindegliedern ist nur rund halb so gross wie in den 19 Kirchgemeinden mit weniger als 900 Mitgliedern. Die bestbetreute Kleinkirchgemeinde (4.41) verfügt – finanziert durch den Finanzausgleich – immer noch über mehr als 4-mal soviel Stellenprocente pro Mitglied, wie sie bei einer gleichmässigen Verteilung im Kanton beanspruchen könnte.

Die wesentlich höhere Pfarr- bzw. Mitarbeiterdichte in kleinen Kirchgemeinden ist ein wichtiger Grund für deren hohen Bedarf an Leistungen aus dem Finanzausgleich und die damit gegebene Verletzlichkeit (vgl. 2.8).

Wären die Pfarr-/SDM-Pensen innerhalb des Kantons *auf alle Kirchenmitglieder gleichmässig verteilt*, könnte man mit den jetzigen Personalausgaben pro 1'000 Mitglieder 103 Stellenprocente finanzieren (Mitarbeiterdichte 1.03); das bedeutet ein 100%-Pfarr-/SDM-Pensum pro 974 Mitglieder.

Zu den Extremwerten: In der kleinsten Kirchgemeinde beträgt der Wert 4.1 Pfarrpersonen pro 1'000 Mitglieder, während es die Gemeinde mit dem schlechtesten Wert bloss auf 0.46 bringt. – In der gleichen Zeit müssen dort 9 statt 1 Mitglied betreut werden.

Diese Zahlen relativieren den oft gehörten Ruf nach Unterstützung der „Kleinen“. Der kantonalkirchliche Finanzausgleich unterstützt vor allem Gemeinden mit wenigen Mitgliedern (vgl. 2.8). Die Frage ist aber, was „klein“ bedeutet: Die Mitgliederzahl oder das Betreuungsverhältnis?

In 2.7 stellten wir fest, dass die Arbeit in den grösseren und grossen Kirchgemeinden mit ihrem Drei-Viertel Mitgliederanteil für die Zukunft unserer Kirche entscheidende Bedeutung hat. Wenn sie für die grosse Mehrheit der Menschen keine Relevanz mehr hat, ist das Ende als Volkskirche und damit auch das Ende der finanziellen Privilegien nahe. Das würde als erste die finanziell verletzlichen Kleinen treffen. Ist es nicht problematisch, dass diese Gemeinden ein deutlich schlechteres Betreuungsverhältnis als kleine Gemeinden aufweisen?

Auf der anderen Seite ist zu sagen, dass die Menschen in den kleinräumigen wirtschaftlichen Randgebieten noch ein traditionelleres und ungebrocheneres Verhältnis zur Kirche haben (vgl. 3.5). Sie weisen in der Regel auch noch einen stärkeren Gottesdienstbesuch auf. Es gilt, zu diesen ländlichen Kirchgemeinden Sorge zu tragen. Aus dieser Sicht macht eine hohe Betreuungsdichte Sinn. – Nur stimmt diese Diagnose für Neuzuzüger in diesen Gebieten oft auch schon nicht mehr. Sie bleiben gesellschaftlich und kirchlich nicht selten an der Peripherie, während der Kern der kirchlich Aktiven vorwiegend aus Alteingesessenen besteht. Zudem verschont der Schwund an Gottesdienstbesuchern und die allgemeine Entkirchlichung heute auch die ländlichen Gebiete nicht mehr.

Angesichts des sich ändernden gesellschaftlichen Verhaltens und der weiter zunehmenden Mobilität haben viele Menschen heute einen schwächeren Bezug zum Wohnort. Ihre Berufstätigkeit findet vielfach in den Zentren statt. Sie kaufen ihren Lebensbedarf einmal wöchentlich im Einkaufszentrum statt im Dorfladen, und sie verbringen ihre Freizeit im Fussballstadion, in anderen kommerziellen Freizeitlandschaften oder zu Besuch und auf Exkursionen auswärts.

Lebensraumorientierte kirchliche Präsenz – in ökumenischer Zusammenarbeit – wird aus diesem Grund immer wichtiger und muss ebenfalls mit den nötigen personellen und finanziellen Kapazitäten ausgestattet werden.

Beispielsweise hat die Zürcher Landeskirche mit der Bahnhofkirche Zürich oder mit ihrer Präsenz im Einkaufszentrum Sihl City und im Flughafen wichtige und erfolgreiche Projekte lanciert. „Kirche in der City“, „Lebensraum orientierte Seelsorge“ und „Jugendkirche“ werden seit einiger Zeit auch in der Stadt St. Gallen thematisiert. Die „Offene Kirche“ entfaltet bereits seit Jahren überörtliche Wirkung.

## 2.10 Männer und Frauen in Leitungsverantwortungen

Frauen haben in den christlichen Kirchen seit den Zeiten Jesu immer eine wichtige Rolle gespielt. Nur in den Führungsfunktionen waren sie meist untervertreten oder völlig abwesend. Als Pfarrerrinnen sind sie auch in unserer Kirche erst seit Mitte des 20. Jahrhunderts zugelassen.

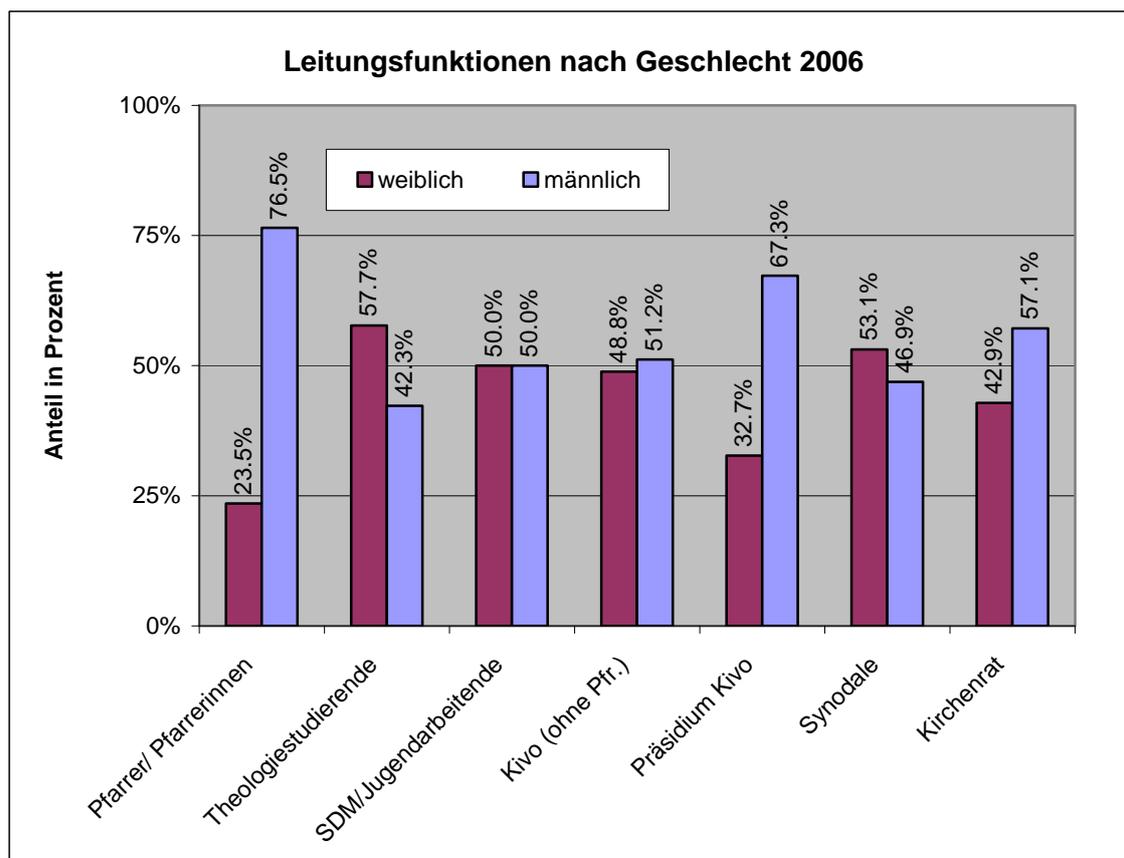
Wie sieht die Geschlechterverteilung heute aus? *Abb. 32 (rechts)* zeigt die Leitungsfunktionen nach Geschlecht im Jahr 2006.

In den Gremien ist das Geschlechterverhältnis heute weitgehend ausgeglichen. Es neigt sich mal etwas auf die eine und dann wieder auf die andere Seite. Im Kirchenrat beispielsweise gab es bis 2002 eine Mehrzahl von Frauen, dann wurde eine von ihnen durch einen Mann ersetzt. Auch im kantonalkirchlichen Mitarbeiterstab ist das Verhältnis ausgewogen. Man kann heute davon ausgehen, dass primär nach den besten Personen gesucht, aber auch der Gender-Balance die nötige Aufmerksamkeit geschenkt wird.

Ausgeglichen ist das Geschlechterverhältnis auch bei den Sozial-Diakonisch Mitarbeitenden (SDM). Im Religionsunterricht gibt es eine deutliche Mehrheit von Frauen (keine Statistik verfügbar).

Bei den Präsidien der Kirchenvorsteherschaften zeigt sich, dass die Führungsposition im Unterschied zur Behördenmitgliedschaft immer noch häufiger von Männern wahrgenommen wird. Es ist anzunehmen, dass sich dieses Verhältnis in den nächsten Jahren zunehmend ausgleichen wird.

Nachdenklicher muss die Untervertretung der Frauen in den Pfarrämtern machen. Sie stellen mit 24 Pfarrerrinnen knapp ein Viertel der Pfarrpersonen. Ihr Anteil am Pfarrpensum ist noch niedriger, denn mit wenigen Ausnahmen wirken sie in Teilzeit, in 7 Fällen als Teil eines Pfarrehepaars. Im Vergleich der Kantonalkirchen bewegt sich die St. Galler Kirche trotz früher Frauenordination nicht in der Spitzengruppe.



Quelle: Kantonalkirchliche Amtsberichte und Kirchenratskanzlei

*Abb. 32 – Leitungsfunktionen nach Geschlecht 2006*

Unter den Theologiestudierenden hat sich das Geschlechterverhältnis in den letzten Jahren an den Universitäten ausgeglichen. Bei jenen mit Heimatkirche St. Gallen sind die Studentinnen zurzeit in der Überzahl: 15 Frauen, 11 Männer (2006). Problematisch ist, dass die Zahl der St. Galler Theologiestudierenden insgesamt am Sinken ist, möglicherweise eine direkte Folge der in 1.1 und 1.2 aufgezeigten Probleme in der Arbeit mit Jugendlichen und jungen Erwachsenen.

Die Akzeptanz von Pfarrerrinnen in den Kirchgemeinden ist heute gegeben. Bei Bewerbungen haben sie keine schlechteren Chancen, sind aber meist in der Minderheit.

An der unausgewogenen Situation in unserem Kanton ist eine strukturelle Gegebenheit mitbeteiligt: die hohe Zahl von Alleinpfarrämtern und 100%-Quartierpfarrämtern.

Frauen, vor allem solche mit berufstätigen Partnern, suchen in der überwiegenden Zahl der Fälle Teilzeitpfarrstellen, sowie die Möglichkeit, in Familienphasen das Pensum für einige Zeit zu reduzieren. Das ist in

Kirchgemeinden möglich, die einen Mitarbeiterpool gebildet haben und je nach Kirchgemeindebedürfnis und verfügbaren Mitarbeitenden ihre Pensen flexibel vergeben und verändern. Wo nur 100%-Pfarrstellen besetzt werden, finden sich überwiegend Männer, oder gelegentlich Pfarrehepaare.

Eine gute Illustration ist der Vergleich zwischen den drei städtischen Gemeinden in St. Gallen. Die Kirchgemeinde Tablat arbeitet in sechs Quartierkreisen mit je einem 100%-Pfarramt – alle 6 Pfarrstellen werden durch einen Mann versehen. Auch in St. Gallen C sind alle 6 Pfarrstellen (wovon zwei 50% Pensen) durch Männer besetzt. Die Kirchgemeinde Straubenzell hingegen vergibt Stellenprozente flexibel aus einem Stellenpool. Sie hat 2 Pfarrerrinnen und 2 Pfarrer in ihrem Dienst, drei von ihnen arbeiten mit einem reduzierten Pensum.

Sobald die noch vorwiegend männlichen älteren Pfarrerjahrgänge sukzessive in Pension gehen und der Abbau des Pfarrüberschusses in Deutschland weiter fortschreitet, werden die St. Galler Kirchgemeinden auf die vermehrte Anstellung von Pfarrerrinnen und damit auf ein grösseres Angebot an Teilzeitstellen angewiesen sein.

Zunehmen wird auch die Zahl männlicher Theologen, die aus verschiedenen Gründen ein Teilzeitpensum anstreben, weil sie beispielsweise neben der Gemeinde in einem kantonalkirchlichen Teilzeitdienst tätig sein wollen oder ein zweites Standbein in einem anderen Beruf haben.

Es empfiehlt sich unter diesem Aspekt, in den nächsten Jahren mehrere Gemeinden oder Quartiere umfassende, flexible Anstellungspools zu bilden, die zudem verschiedene kirchliche Berufsgruppen abdecken. In ländlichen Gebieten ist das möglich durch Bildung von regionalen Kirchgemeinden; ein Mitarbeiterpool selbständiger Gemeinden ist strukturell kompliziert und konfliktanfällig (vgl. 3.7 und 5.9f).

Die Gemeindebedürfnisse und das verfügbare Personal mit seinen individuellen Stärken und Fachkompetenzen können auf diese Weise aufeinander abgestimmt und das Potential von weiblichen und männlichen Mitarbeitenden verschiedener Berufsgattungen optimal eingesetzt werden.

Wichtig ist, dass die Mitarbeitenden weiterhin dezentral wohnen und in das lokale Beziehungsnetz eingebunden sind. Pfarrpersonen versehen neben ihren Schwerpunktaufgaben mit Vorteil auch eine territorial definierte Grundversorgungsfunktion mit den damit gegebenen breiten Kontaktmöglichkeiten.

## 2.11 Junge Erwachsene

Seit den späten Neunzigerjahren wurde sich die St. Galler Kirche immer bewusster, dass die Altersgruppe der 16- bis 35-jährigen in den kirchlichen Entscheidungsgremien deutlich untervertreten ist. Ohne deren Mitgestalten aber kann man nur schwer Programme entwickeln, die für die Menschen in diesem Alter relevant und attraktiv sind.

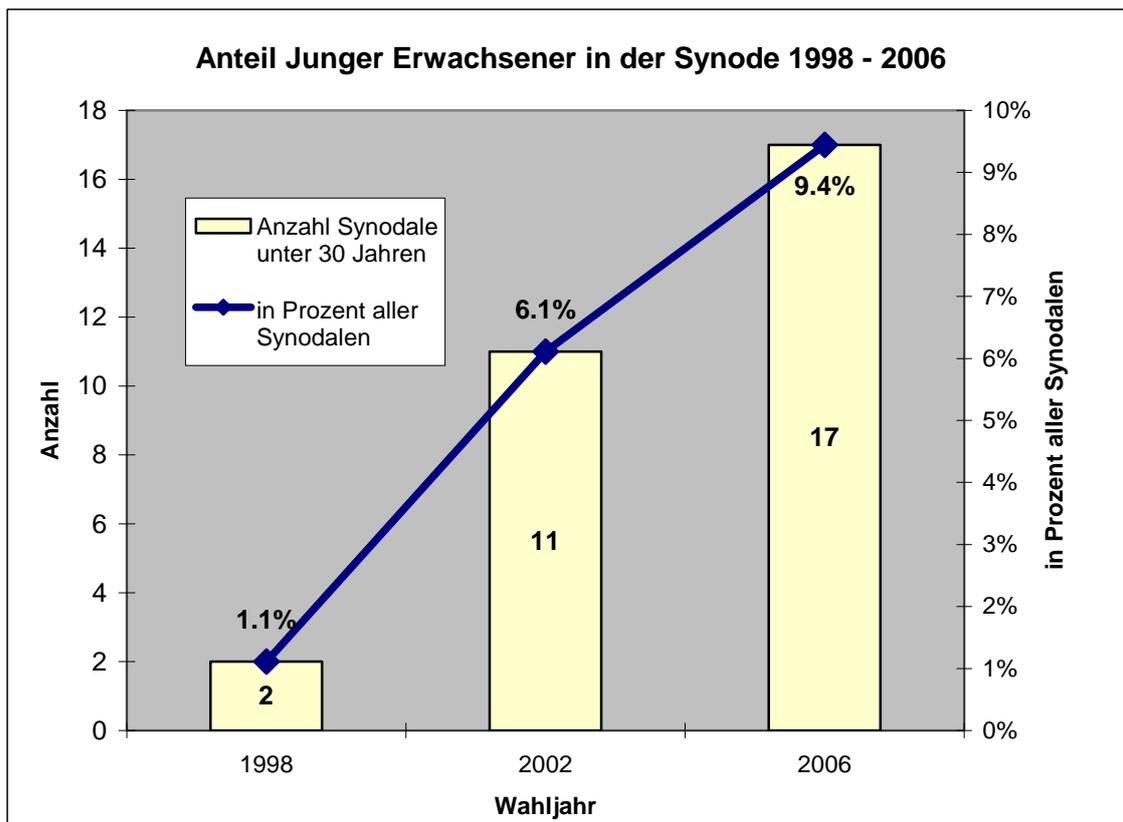
Die Kantonalkirche organisierte deshalb zwei Jugendsynoden und empfahl den Kirchenvorsteherschaften, in ihrem Gremium Jugendsitze zu schaffen. Das erwies sich in der Umsetzung als nicht immer einfach, hat sich aber an den Orten, an denen es konsequent angestrebt wurde, bewährt.

Im Rahmen des Prozesses „St. Galler Kirche 2010“ konnten mehrere führende Köpfe der Jugendsynode animiert werden, das kantonalkirchliche „Netzwerk Junge Erwachsene“ zu gründen. Es hat in die Arbeit mit dieser Altersstufe eine beeindruckende Dynamik gebracht, was schliesslich auch zur Schaffung einer 50%-Arbeitsstelle Junge Erwachsene führte (operativ ab 1. November 2007).

Unterstützt von einem kantonalkirchlichen Leitziel 2005 engagierte sich das Netzwerk unter anderem dafür, den Anteil junger Erwachsener in der Synode deutlich anzuheben. 2006 überreichte es der Kirchgemeinde Wildhaus für die Wahl der jüngsten Synodaldelegation als erster Kirchgemeinde den „Goldenen Kirchen-Güggel“.

Die Graphik auf der folgenden Seite illustriert die deutliche Stärkung der jungen Erwachsenen in der Synode während der letzten Jahre, und damit auch deren höhere Partizipation in einer ganzen Reihe von anderen kantonalkirchlichen Gremien.

Das angestrebte Ziel „30 unter 30 in die Synode“, das dem prozentualen Anteil dieser Altersgruppe in der evangelischen Bevölkerung entspricht, ist allerdings erst zu zwei Dritteln erreicht.



Quelle: Kantonalkirchliche Amtsberichte und Kirchenratskanzlei

*Abb. 33 – Anteil Junger Erwachsener in der Synode 1998 - 2006*

Nach all diesen statistischen Analysen wenden wir uns im nächsten Kapitel wieder Programmaspekten zu und fragen nach Zusammenhängen.

### 3. Zusammenhänge

---

#### 3.1 Zwei Beobachtungen aus den Visitationsbesuchen

Während der Phase der Visitationsbesuche in den Kirchgemeinden berichteten die Mitglieder des Kirchenrates an den Sitzungen regelmässig über ihre Eindrücke. Dabei fiel bald auf, dass die erlebte Stimmung in den verschiedenen Kirchenvorsteherschaften und in den Mitarbeiterunden recht unterschiedlich war. Während einige von ihnen einen gedämpften und pessimistischen Eindruck machten, waren in anderen Gruppen optimistische und selbstbewusste Statements zu hören wie: „Wir sind eine lebendige Kirchgemeinde“ oder „Bei uns läuft's echt gut“.

Mit der Zeit wurde deutlich, dass die Befindlichkeit nicht wie erwartet vor allem mit den lokalen Persönlichkeiten zu tun hat, sondern eine starke strukturelle Komponente aufweist: Sie hängt mit der Grösse der Kirchgemeinde und mit der Anzahl der angestellten Mitarbeitenden zusammen. An einer Auswertungsrunde mit den Dekanen brachte es einer von ihnen auf die prägnante Formel: „Den Kleinstädten geht's am besten, auf dem Land herrscht der Blues“.

Es sei, fuhr er fort, wie wenn die wirtschaftlich-politischen Probleme der kleinen Randgemeinden auch belastend auf diese Kirchgemeinden wirkten. Sie sollten angesichts der gesellschaftlichen Veränderungen eine Art Anker in der Brandung, ein Hort von Heimat und Sicherheit sein. Wenn alle anderen fusionieren oder abwandern, dann wenigstens die eigene Kirchgemeinde und das Pfarramt nicht. Aber auch dies erlebe man als gefährdet durch mangelnde Teilnahme, Abwanderung, Überalterung, fehlende Jugend und düstere finanzielle Perspektiven. In den Visitationsgesprächen sprach man in diesen Gemeinden dem entsprechend mehr darüber, was alles nicht funktioniert oder nicht getan wird als über gelingende, Freude bereitende Aspekte.

Bei den kleinstädtischen Kirchgemeinden mit mehreren angestellten Mitarbeitenden waren deutlich mehr Optimismus, Zielorientierung und visionäre Kraft anzutreffen. Diese Orte haben meist agglomerativen Charakter und sind nicht selten Diasporagemeinden mit einem in den letzten Jahrzehnten deutlich gewachsenen Anteil von Evangelischen (vgl. 2.1).

Die drei Kirchgemeinden in der Stadt St. Gallen weckten bei den Besuchenden trotz ihrer Unterschiedlichkeit ein Bild eigener und im Kanton sonst nicht

anzutreffender Art. Auf der einen Seite sind sie geprägt von Traditionen und komplexen Strukturen aus Tagen mit weit höheren Mitgliederzahlen, etwas behäbig und schwerfällig auch. Auf der anderen Seite werden sie sich zunehmend der Notwendigkeit grundsätzlichen Neudenkens und einer gesamtstädtischen, lebensraumorientierten Sicht bewusst. Ihr Mut zu Innovation, zu grösseren Projekten und differenzierten Profilen wächst und zeigt Früchte.

Eine zweite wichtige Beobachtungslinie bezog sich quer durch den Kanton auf die Dynamik in der Mitarbeiterschaft. Nochmals ein Zitat aus einer Auswertungsrunde: „Wo Interaktion, Leute, Reibung sind, da geschieht etwas.“

Es fiel den Visitationsbesuchern nämlich auf, dass in Kirchgemeinden mit mehreren angestellten Mitarbeitenden, Pfarrpersonen oder Sozial-Diakonisch Mitarbeitenden (SDM/Jugendarbeitende), deutlich mehr Bewegung zu beobachten ist als in solchen mit einem Alleinpfarramt – und das ungeachtet der Qualität und des speziellen Profils der involvierten Personen.

Nun ist es logisch, dass mehrere Angestellte mehr Aktivitäten entfalten als ein einzelner. Aber es passiert dabei noch etwas Zusätzliches. Die Wirkung der Interaktion kommt hinzu. Das Ganze ist mehr als bloss die Summe seiner Teile.

Jedes bringt seine speziellen Gaben und Berufskompetenzen, seinen speziellen Stil, aber auch seine sozialen Kontakte und seine freiwillig Mitarbeitenden in die gemeinsame Sache ein. Dadurch entsteht eine zusätzliche Dynamik, die sich positiv auch auf das Engagement der Kirchenvorsteherschaft und auf das von freiwillig Mitarbeitenden auswirkt.

Ein Pfarrer oder eine Pfarrerin sieht sich in solchen Gemeinden den vielfältigen Ansprüchen nicht allein ausgesetzt. Er oder sie darf stärker sich selber sein. Das entspannt offenbar und erlaubt vermehrtes Arbeiten in den eigenen Stärken und das Ergänzt-Werden durch andere, ohne Gesichtsverlust und Gefühle von Nichtgenügen. Selbst Konflikte relativieren sich, weil sie nicht mehr um die einzige Pfarrfigur kreisen und gleich „das Ganze“ in Frage stellen, sondern bloss ein einzelnes von mehreren personellen Elementen betreffen.

Anders gesagt: Alleinpfarrgemeinden haben gegenüber Mehrmitarbeiter-Gemeinden einen Nachteil. Sie schöpfen das Potential ihrer Pfarrperson nicht voll aus, selbst wenn diese gut und hingebungsvoll arbeitet. Zusammen mit Nachbargemeinden und deren Mitarbeitenden würde in der Region deutlich mehr Bewegung entstehen.

In unserer Kirche kann es nicht darum gehen, mit lauter Spitzenkräften lauter Spitzenleistungen zu erbringen. Über sie verfügen wir nämlich nur selten und dann nur für einen speziellen Aufgabenbereich.

Es geht vielmehr darum, mit einer Gruppe von durchschnittlichen Mitarbeitenden überdurchschnittliche Leistungen zu erbringen. Die Frage ist: Wie tut man das am besten? Welche Strukturen fördern es?

Nun haben Beobachtungen wie die soeben referierten den Nachteil, dass sie subjektive Eindrücke sind und normalerweise kaum belegt werden können. Zudem hört man sie nicht gern. Mit der Visitation 2007 haben wir ein umfangreiches Zahlenmaterial zur Verfügung. Zeigt sich etwas von diesen Beobachtungen auch in den Fragebogenantworten?

Vor der Beantwortung dieser Frage stellt sich eine Zwischenfrage.

### **3.2 Wie zuverlässig ist das Zahlenmaterial?**

„Trau' nie einer Statistik, die du nicht selber gefälscht hast“ war ein Satz, der gelegentlich bezogen auf den Visitationsfragebogen zu hören war. Er ist Ausdruck einer gesunden Skepsis gegenüber statistischen Aussagen – nicht selten aber auch Ausdruck der Weigerung, sich unangenehmen Fakten zu stellen.

Also: Wie zuverlässig ist das in diesem Bericht verwendete Material? Antwort: Mit Vorsicht zu interpretieren und dennoch sehr aussagekräftig.

Zu „mit Vorsicht zu interpretieren“:

- Die Qualität des Fragebogenausfüllens war in den einzelnen Kirchengemeinden sehr unterschiedlich. Während am einen Ort die Kirchenvorsteherschaft die Fragen einen Abend lang sorgfältig diskutierte und differenziert beantwortete, wurden sie an anderen Orten von einigen relativ zufällig ausgewählten Personen auf die Schnelle bearbeitet.
- Die Skala reichte von 1 bis 10 Punkten. Während sich die eine Kirchenvorsteherschaft etwas bescheidener oder mittelmässiger einschätzte, vergaben andere schneller besonders hohe oder besonders tiefe Punktwerte.

- Alle Antworten sind nur Selbsteinschätzungen. Sie sagen wenig bis nichts Exaktes darüber aus, wie die Situation mit objektiven Kriterien gemessen wirklich ist. Allerdings drücken sie damit umso deutlicher aus, wie die Situation von den Beteiligten erlebt wird.
- Einer der wichtigsten Faktoren wurde überhaupt nicht erhoben: die individuelle Qualität und theologische Prägung der in der Kirchgemeinde angestellten und sie führenden Personen. Über dieses wichtige Element können wir in diesem Bericht keine Aussagen machen, weder auf die einzelne Gemeinde bezogen, noch auf die Kantonalkirche insgesamt.
- Aus all diesen Einschränkungen ergibt sich als wichtigste Regel, dass sich aufgrund der vorliegenden Daten mit wenigen Ausnahmen keine zuverlässigen Aussagen über eine einzelne Gemeinde gewinnen lassen. Auch müssen die in diesem Bericht referierten Verallgemeinerungen nicht für jede Gemeinde zutreffen.

Die Aussagen in diesem Bericht stimmen für die *Gesamtheit* der Kirchgemeinden oder für die im Text und in den Diagrammen bezeichneten Gruppen von Kirchgemeinden *insgesamt*, nicht aber für jede einzelne Gemeindesituation.

Der Kirchenrat hat an den Visitationsbesuchen allen Kirchenvorsteherschaften und Mitarbeitenden ihre Fragebogenantworten im Vergleich mit dem kantonalen Durchschnitt gezeigt und die Ergebnisse dieser Selbstbeurteilung von ihnen kommentieren lassen. Dies im Sinne von: „Seht, so habt Ihr im Vergleich mit dem kantonalen Durchschnitt geantwortet; wie interpretiert Ihr das, wo seht Ihr die Gründe für diese Werte?“ und nicht als objektive Diagnose oder gar Benotung der lokalen Situation.

Zu „dennoch sehr aussagekräftig“:

- Es wurde eine Vielzahl von Methoden angewandt und miteinander kombiniert: Fragebogen, Gespräche, Gesprächseindrücke, Protokollanalysen, Amtsberichtsstatistiken, Volkszählungsdaten, Kirchenbote-Auswertungen und anderes mehr. Die wichtigsten Trends sind eindeutig erkennbar und ziehen sich wie ein roter Faden durch alle Erhebungsinstrumente hindurch.
- Im 2. Kapitel wurden durchwegs objektive statistische Zahlen aus den Amtsberichten und aus den schweizerischen Volkszählungen verwendet.

- Obwohl die individuellen Qualitäten der Mitarbeitenden und ihr Einfluss auf die Situation nicht erfasst werden konnten und trotz gewisser Unzulänglichkeiten in der Fragebogenbeantwortung, zeigen sich im Datenmaterial für einzelne Gruppen von Kirchgemeinden überraschend deutliche Muster. Sie werden in den folgenden Abschnitten besprochen und auf Konsequenzen befragt.
- Eines der interessantesten Ergebnisse der Visitation ist die Erkenntnis, dass zu viel an kirchlich Beklagtem den einzelnen lokalen Pfarrpersonen und SDM/Jugendarbeitenden – oder gar ihrer ganzen Berufsgattung – angelastet wird. Die vielfältigen Erwartungen an die einzelnen kirchlichen Mitarbeitenden sind heute nicht im Einzelnen, aber in deren Breite und Summe unrealistisch. In Wirklichkeit sind viele Probleme nichts als die natürliche Folge gesellschaftlicher und kirchenstruktureller Gegebenheiten – und nicht bloss der Qualität der lokalen Mitarbeitenden zuzuschreiben.

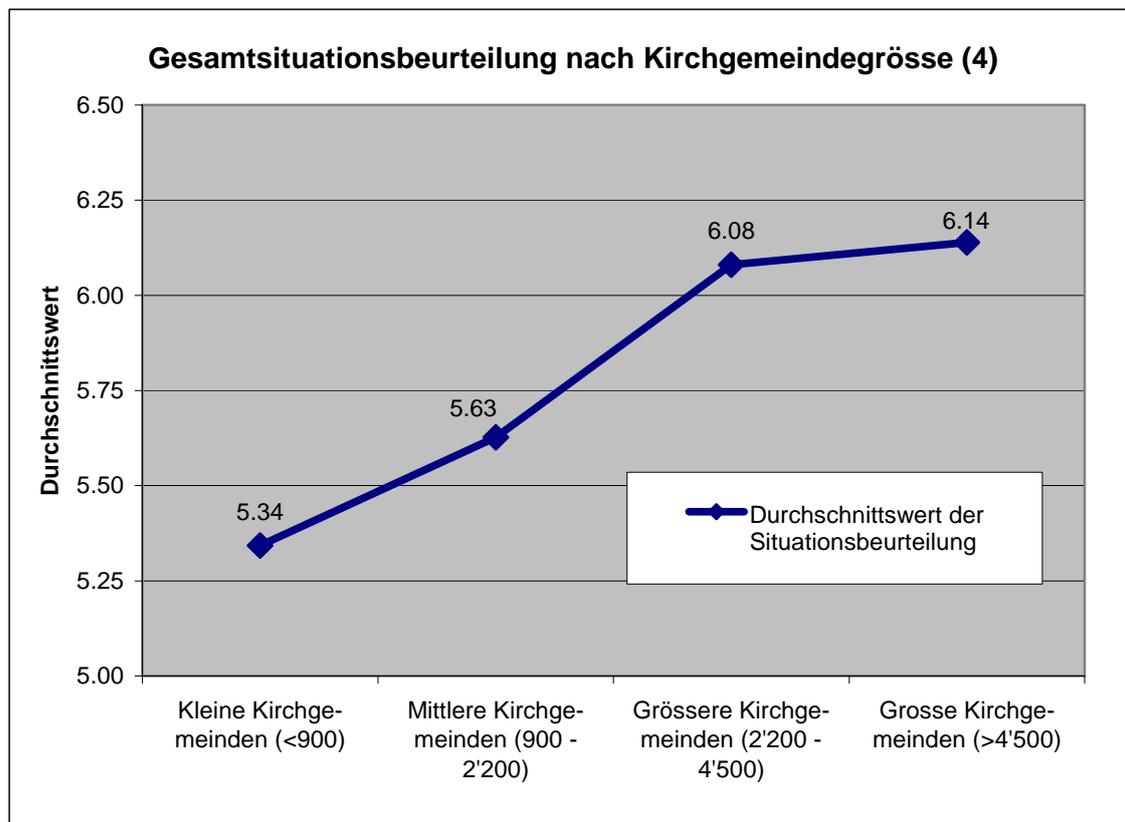
Der Einfluss struktureller Faktoren erwies sich in der Visitation als weit grösser als bisher angenommen. Damit stellt sich die Frage, ob hinderliche Strukturen so verändert werden können, dass man mit den real existierenden, durchschnittlichen kirchlichen Mitarbeitenden überdurchschnittliche – wenn auch keine perfekten – Resultate erzielen kann. Die gesellschaftlichen Rahmenbedingungen wird man nur in beschränktem Mass beeinflussen können.

### 3.3 Situationsbeurteilung nach Kirchgemeindegrosse

Kehren wir zurück zur Fragestellung in 3.1: Beurteilen verschiedene Grössen von Kirchgemeinden ihre *Situation* tatsächlich so unterschiedlich wie es die Visitierenden erlebten?

Das Diagramm auf der folgenden Seite (*Abb. 34*) zeigt die im Visitationsfragebogen im Durchschnitt der 65 Tätigkeitsgebiete vergebenen Punkte nach Kirchgemeindegrosse (1 = „nichts/sehr schwach“, 10 = „blühend“).

Der Verlauf der Kurve entspricht verblüffend den in 3.1 referierten Beobachtungen. Die Gruppe der kleinen Kirchgemeinden beurteilt ihre *Situation* insgesamt am skeptischsten. Grössere Gemeinden sehen sich optimistischer. Die Unterschiede sind substantiell; sie machen zwischen klein und gross fast einen ganzen Punkt aus.



*N* = 55

*Abb. 34 – Gesamtsituationsbeurteilung nach Kirchgemeindegrosse (4)*

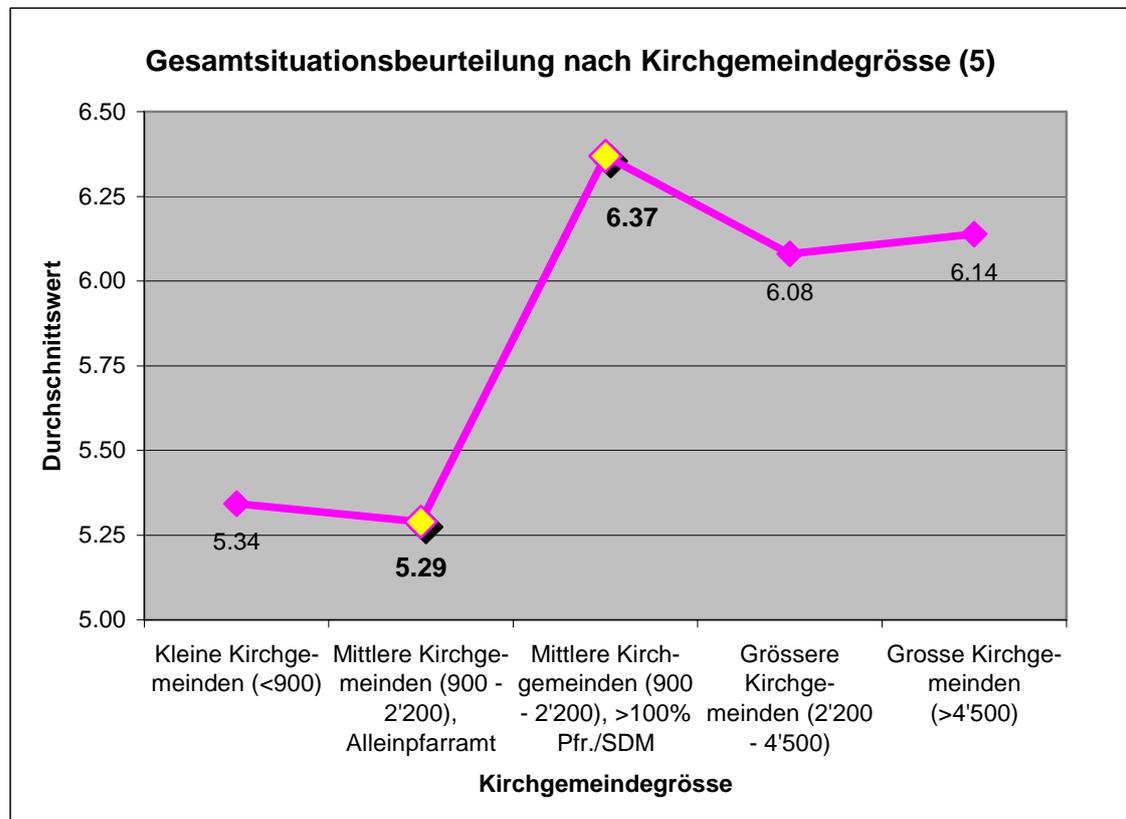
Die *Veränderungen* in den letzten Jahren (hier nicht dargestellt) zeigen zwischen klein und gross ein ähnliches Muster. Die Unterschiede zwischen den vier Gemeindegruppen sind aber wesentlich kleiner als bezüglich der *Situation*; auch in kleinen Kirchgemeinden können durchaus positive Veränderungen erreicht werden.

Die Selbstbeurteilung und die Visitationsbeobachtungen stimmen überein: Grösseren Kirchgemeinden geht es insgesamt besser als kleinen.

Wichtig ist nochmals festzustellen, dass dieser Tatbestand nicht bedeutet, dass in kleinen Kirchgemeinden schlechtere Pfarrpersonen wirken. Die Sache hat vielmehr mit strukturellen Gegebenheiten zu tun, das beweisen die folgenden Beobachtungen.

Eine der Kirchgemeindeguppen interessiert uns nämlich besonders, jene mit 900 bis 2'200 Mitgliedern. An ihr ist speziell, dass sie Gemeinden mit einem *Alleinpfarramt* und solche *mit mehr als 100 Stellenprozenten* für Pfarrpersonen und Sozial-Diakonisch Mitarbeitende umfasst. Die grösste Kirchgemeinde mit einem Alleinpfarramt hat 2'177 Mitglieder, die kleinste mit einem Pfarrer und einem Teilzeit-SDM/Jugendarbeiter 932.

Was geschieht, wenn wir die Kirchgemeindegruppe 900 bis 2'200 Mitglieder nach der Grösse ihres Mitarbeiterstabes in zwei Untergruppen aufteilen?



*N* = 55

*Abb. 35 – Gesamtsituationsbeurteilung nach Kirchgemeindegrösse (5)*

Es zeigt sich, dass die Werte für die beiden *Untergruppen von „Mittlere Kirchgemeinden“* grosse Sprünge weg von ihrem gemeinsamen Durchschnittswert 5.63 machen. Dieser Wert sinkt bei einem Alleinpfarramt unter jenen der kleinsten Gemeinden auf 5.29. Und jener für einen Pfr./SDM-Mitarbeiterstab von mehr als 100% steigt auf einen Wert, der sogar leicht höher liegt als bei den grösseren Kirchgemeinden, nämlich auf 6.37

Die Zahlen bestätigen die in 3.1 referierte zweite Beobachtung der Visitatoren: höhere Dynamik bei mehreren angestellten Mitarbeitenden. Zudem leuchtet ein, dass die Gesamtsituation weniger positiv empfunden wird, wenn ein Alleinpfarramt in einer Kirchgemeinde 900 bis 2'200 Mitglieder betreuen muss, als wenn es weniger als 900 Mitglieder sind.

Auf der anderen Seite sind bei zwei oder mehreren Mitarbeitenden auf 900 bis 2'200 Mitglieder Situation und Dynamik ebenso positiv – oder sogar noch positiver – wie in einer grösseren Kirchgemeinde.

Mit anderen Worten: Ungeachtet der Qualität der eingesetzten Mitarbeitenden haben die Mitarbeiterdichte (Anzahl Mitarbeitende pro 1'000 Gemeindeglieder, vgl. 2.9) und die durch mehrere Mitarbeitende entstehenden zusätzlichen Effekte einen deutlichen Einfluss darauf, wie positiv oder weniger positiv die Kirchengemeinschaft die Gemeindesituation beurteilt.

Noch einen Schritt weiter gedacht: Schliessen sich zwei Gemeinden von je 700 Mitglieder und je einem Alleinpfarrramt zu einer Gemeinde mit 1'400 Mitgliedern und zwei Pfarrpersonen (oder einer Pfarrperson und einem SDM) zusammen – die Mitarbeiterdichte bleibt dabei unverändert –, ist aus statistischer Sicht zu erwarten, dass die neue Gesamtkirchengemeinschaft die Situation positiver einschätzen wird als ihre beiden Vorgängergremien. Allerdings muss auch gesagt sein, dass die Situation natürlich immer noch eine andere ist als in einer räumlich geschlossenen kleinstädtischen Agglomerationsgemeinde.

Mutmassliche Gründe für dieses statistische Ergebnis wurden bereits in 3.1 diskutiert: Bei gleich bleibender Mitarbeiterdichte dürfte es mit einem optimaleren Personaleinsatz, mit der Erhöhung der allgemeinen Interaktion sowie mit den zusätzlichen Kontaktmöglichkeiten zu erklären sein. Zudem können mehr Programme angeboten werden, welche bloss einen kleinen Prozentsatz der Bevölkerung interessieren; in grösseren Gemeinden kommt man dennoch auf vernünftige Teilnehmerzahlen.

Mit all dem wächst das Wir-Gefühl. Man fühlt sich nicht mehr als „verlorenes kleines Häufchen“, sondern hat den Eindruck zu etwas Wichtigem, Gutem und Blühendem zu gehören.

Das sind nicht nur theoretische Überlegungen, sondern die geschilderten Effekte und die höheren Zahlen in der Selbstbeurteilung sind in den Visitationsstatistiken tatsächlich an verschiedenen Orten im Kanton sichtbar. Nämlich in jenen Gebieten im mittleren Rheintal, im Fürstenland und ennet dem Ricken, wo aus geschichtlichen Gründen bereits früh eine mehrere Dörfer und Pfarrämter umfassende Kirchengemeinde gegründet worden war. Oder im mittleren Toggenburg, wo heute eine vor längerer Zeit vollzogene Fusion zweier Kirchengemeinden durch die damit gegebenen zusätzlichen Möglichkeiten beispielsweise in der Jugendarbeit eine positive Wirkung zeigt.

Wichtige Faktoren für eine positiv empfundene kirchliche *Situation* und für positive *Veränderungen* sind demnach: eine angemessene Mitarbeiterdichte und die beim Zusammenwirken mehrerer Mitarbeitender und kirchlicher Berufsgattungen entstehende zusätzliche Dynamik.

### 3.4 Grundlegende Programmrichtungen

So überraschend wie der deutliche Unterschied in der Situationsbeurteilung zwischen den Kirchgemeindegruppen auf den ersten Blick scheint, ist er nach einigem Überlegen nicht mehr.

Im Fragebogen wurde mit den 65 Tätigkeitsgebieten ein sehr breites Spektrum an möglichen Programmen abgedeckt. Es ist logisch, dass kleinere Gemeinden mit einem Alleinpfarrramt nicht in all diesen 65 Gebieten gleichzeitig „blühend“ sein können. Vieles wird – mit gutem oder oft halt mit schlechtem Gewissen – nicht oder kaum getan. Das drückt natürlich auf die durchschnittliche Punktzahl.

Grössere Gemeinden haben es einfacher, weil sie über mehr – und über mehr verschiedene – Mitarbeitende verfügen, und weil sie mit mehr potentiellen Teilnehmenden an einem Programm rechnen können.

Es liegt nahe, unser Fragebogenmaterial daraufhin zu analysieren, ob die Benotung der 65 Tätigkeitsgebiete gewissen Mustern folgt.

Etwas technischer formuliert lautet die Frage: Kann man in den Fragebogenantworten *Programmrrichtungen* oder *Programmgruppen* ausmachen, die von unterschiedlichen Kirchgemeindegruppen mit unterschiedlichem Erfolg gepflegt (oder nicht gepflegt) werden?

In statistischer Sprache: Wir suchen hinter den 65 Antworten wenige *Faktoren*, die einen möglichst grossen Teil der Zusammenhänge zwischen ihnen erklären.

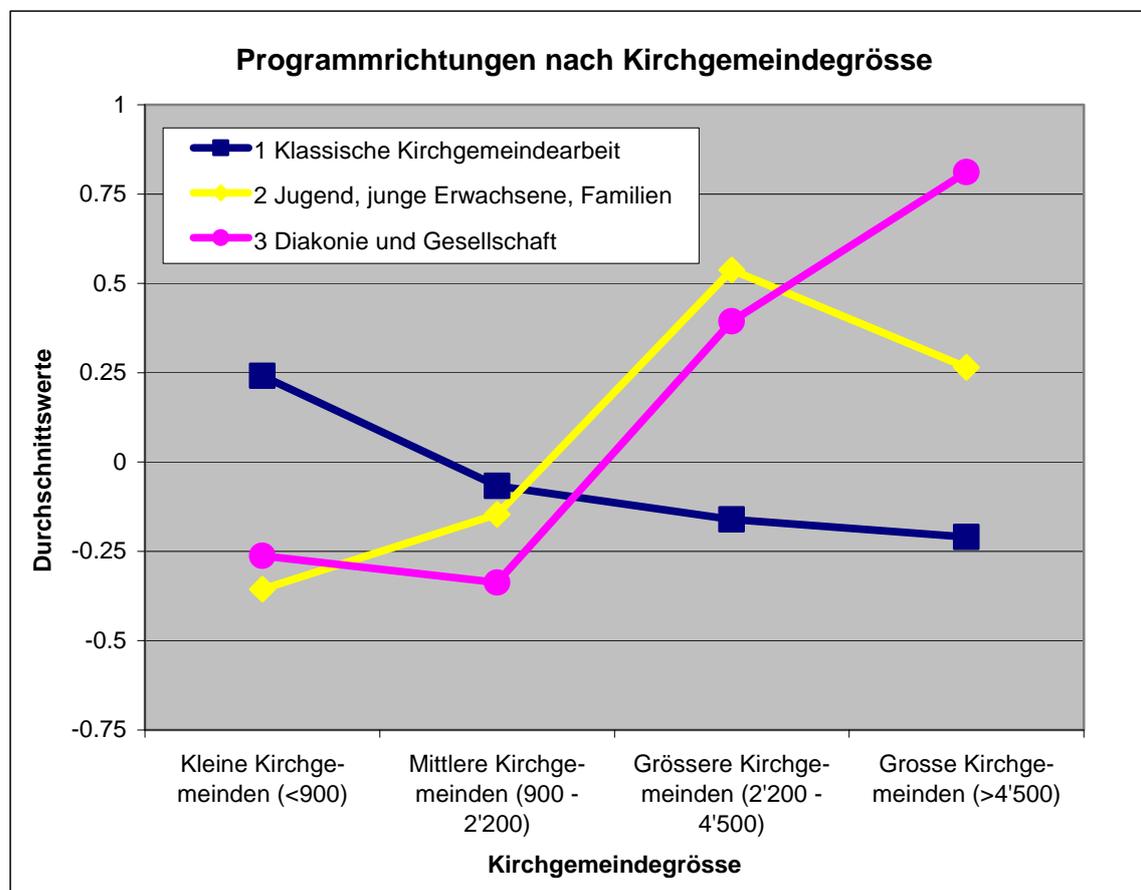
Im Werkzeugkasten des Statistikers steht für solche Fragen die *Faktorenanalyse* zur Verfügung. Wendet man sie auf die Situationsbeurteilung in den Fragebogenantworten an, zeigen sich *fünf grundlegende Programmrrichtungen*, die in den Kirchgemeinden in unterschiedlichem Mass und mit unterschiedlichem Erfolg zum Zug kommen.

<b>Grundlegende Programmrichtungen</b>	
<b>1. Klassische Kirchengemeindegarbeit</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Seelsorge</li> <li>▪ Taufe, Trauung, Beerdigung</li> <li>▪ Religions- und Konfirmandenunterricht</li> <li>▪ Altersarbeit</li> <li>▪ Offene Kirchentüren</li> <li>▪ Populäre (inkl. volkstümliche) Musik</li> </ul>
<b>2. Jugend, junge Erwachsene, Familien</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Jugendarbeit</li> <li>▪ Ferienlager und Weekends</li> <li>▪ Aktivität mit jungen Erwachsenen</li> <li>▪ Aktivitäten mit Familien und Kindern</li> <li>▪ Kinderprogramme während den Gottesdiensten</li> <li>▪ Gottesdienste speziell für Junge</li> <li>▪ Beratungsangebote für Junge</li> </ul>
<b>3. Diakonie und Gesellschaft</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aufnahme aktueller Entwicklungen in Welt und Gesellschaft</li> <li>▪ Sozialdiakonische Projekte und Einzelbetreuung</li> <li>▪ Einsatz für Minderheiten</li> <li>▪ Aktivitäten zum interkulturellen und interreligiösen Dialog</li> <li>▪ Erwachsenenbildung allg. Themen</li> </ul>
<b>4. Städtische Spezialitäten</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Internationale Partnerschaften und Austauschprogramme</li> <li>▪ Traditionelle Kirchenmusik und Konzerte</li> <li>▪ Aufsuchende Kontaktaufnahme mit Gemeindegliedern</li> <li>▪ Wenig Zusammenarbeit in der Region</li> </ul>
<b>5. Mitarbeiter- und Zielorientierung</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Klare Vorstellung von Zielen und Profil der Kirchengemeinde</li> <li>▪ Mitarbeitende begabungs- und ausbildungsgerecht eingesetzt</li> <li>▪ Mitarbeiter- und Kivo-Förderung</li> <li>▪ Ökumenische Zusammenarbeit</li> <li>▪ Funktionierende Arbeit mit Ressorts und Beauftragungen</li> <li>▪ Orientierung an „St. Galler Kirche 2010“ und deren Zielen</li> </ul>
Gottesdienste für Erwachsene erscheinen in allen Programmrichtungen und sind nicht typisch für die eine oder andere.	

*Faktorenanalyse: Hauptkomponentenanalyse der Kovarianzmatrix, rechtwinklige Equamax-Rotation, 65 Variablen „Situation“, N=55*

*Abb. 36 – Grundlegende Programmrichtungen*

Vergleichen wir die Ausprägung der drei ersten Programmrichtungen in unterschiedlich grossen Kirchgemeinden.



Z-Werte mit Standardabweichung 1.0; Faktorenanalyse: Hauptkomponentenanalyse der Kovarianzmatrix, rechtwinklige Equamax-Rotation, 65 Variablen „Situation“, N=55

*Abb. 37 – Programmrichtungen nach Kirchgemeindegrosse*

„Klassische Kirchgemeindegemeinschaft“ wird in allen Kirchgemeinden in ähnlichem Masse betrieben. Kleinere Gemeinden sind aber mit diesen Tätigkeiten etwas zufriedener als grössere Gemeinden. Mit zunehmender Ortsgrösse scheint die klassische Kirchgemeindegemeinschaft schwieriger zu werden.

Gerade umgekehrt präsentiert sich die Situation bezüglich „Jugend, junge Erwachsene, Familien“ sowie bezüglich „Diakonie und Gesellschaft“. Die Situation dieser beiden Programmrichtungen wird in grösseren Kirchgemeinden deutlich positiver eingeschätzt als in kleineren.

Das gilt vor allem für den Faktor „Diakonie und Gesellschaft“. Er wird in den grossen Kirchgemeinden besonders gepflegt und positiv erlebt. Interessant ist, dass Gemeinden, die sich für die Diskussion gesellschaftlicher Themen engagieren, auch stärker sozial-diakonisch tätig sind, und umgekehrt.

Auch die Arbeit mit Jungen, mit jungen Erwachsenen sowie mit Familien und ihren Kindern ist in kleineren Gemeinden schwächer ausgebaut. Sie hat ihre grösste Bedeutung in kleinstädtischen Agglomerationen. In den ganz grossen städtischen Gebieten scheint es trotz Engagement wieder schwieriger zu werden.

Wenden wir uns den beiden verbleibenden, in *Abb. 37* nicht dargestellten Programmrichtungen zu.

Die „Städtischen Spezialitäten“ finden sich selbstredend vorwiegend in grossen Kirchgemeinden und entsprechen deren besonderen Möglichkeiten. Diese Gemeinden sind zudem selber gut ausgerüstet und darum wenig interessiert an Zusammenarbeit in der Region.

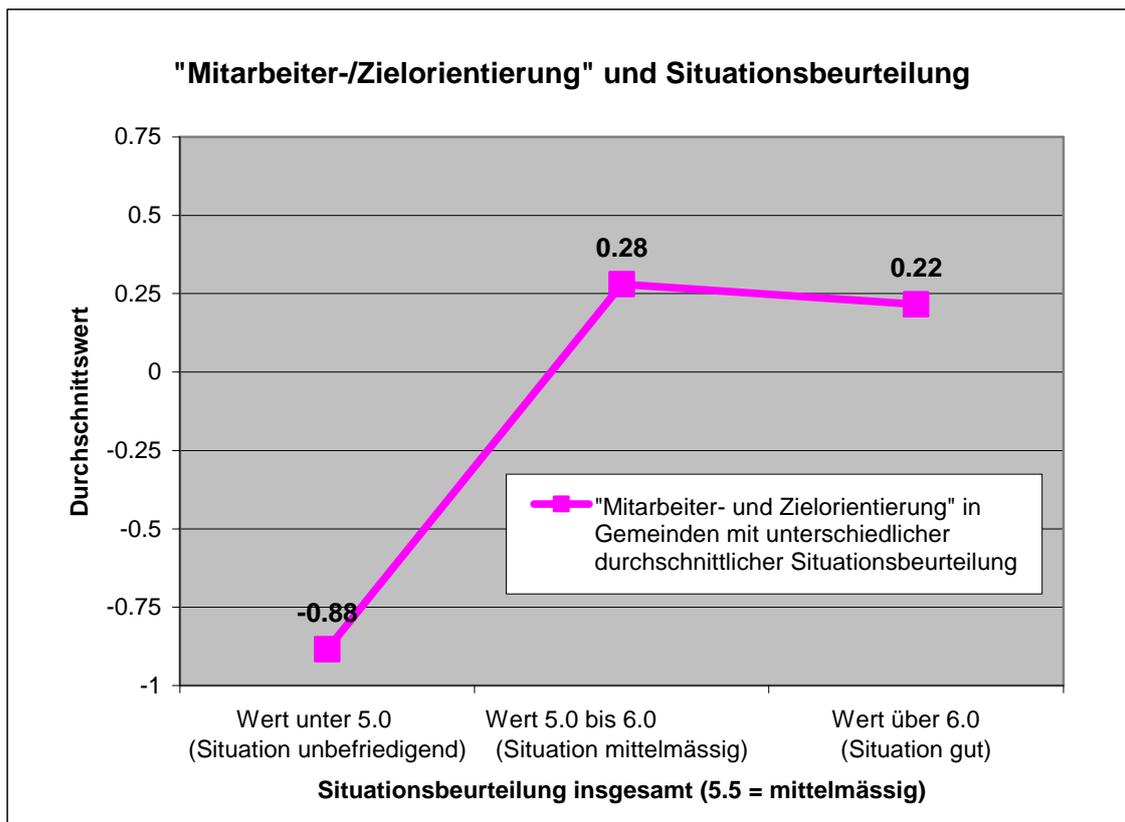
In der Stadt St. Gallen zeigt sich jedoch in den letzten Jahren, dass grosse Projekte wie die Nacht der Kirchen, der Bodenseekirchentag oder grosse ökumenische Gottesdienste und Aktionen nur in gesamtstädtischer und ökumenischer Zusammenarbeit realisierbar sind.

Der fünfte Faktor, „Mitarbeiter- und Zielorientierung“, ist in allen Gemeindegruppen einigermaßen ausgeglichen anzutreffen. Leicht überdurchschnittliche Werte zeigen mittelgrosse Kirchgemeinden. Sie scheinen einen relativ grossen Handlungsspielraum zu haben und sich darum in besonderer Weise mit ihren Zielen und dem optimalen Ressourceneinsatz auseinander zu setzen.

Eine hohe „Mitarbeiter- und Zielorientierung“ ist demnach in allen Gemeindetypen möglich und auch anzutreffen. Lässt sich in unserem Zahlenmaterial auch eine positive *Wirkung* ausmachen?

Wir bilden dazu drei Gruppen von Kirchgemeinden: Eine erste Gruppe, die in ihrer Situationsbeurteilung (vgl. 1.1) einen Durchschnittswert von weniger als 5.0 Punkten aufweist, ihre Situation also eher unbefriedigend erlebt; eine zweite Gruppe mit mittelmässigen Werten zwischen 5.0 und 6.0 Punkten; und eine dritte Gruppe, die mit über 6.0 Punkten mit ihrer Situation insgesamt recht zufrieden ist.

*Abb. 38* zeigt, wie stark in diesen drei Kirchgemeindegruppen nach eigenen Angaben die „Mitarbeiter- und Zielorientierung“ ausgebildet ist.



*Z-Werte mit Standardabweichung 1.0; Faktorenanalyse: Hauptkomponentenanalyse der Kovarianzmatrix, rechtwinklige Equamax-Rotation, 65 Variablen „Situation“, N=55*

*Abb. 38 – „Mitarbeiter-/Zielorientierung“ und Situationsbeurteilung*

Das Ergebnis ist aufschlussreich: Kirchgemeinden, die ihre Situation insgesamt als eher unbefriedigend erleben (Wert unter 5.0) zeichnen sich dadurch aus, dass ihre Mitarbeiter- und Zielorientierung wenig ausgeprägt ist.

Hier gibt es Verbesserungsmöglichkeiten, die – unter anderem mit Hilfestellung der Kantonalkirche – nicht allzu schwierig zu bewerkstelligen sind, aber die Kirchgemeindesituation wohl deutlich positiv beeinflussen würden.

### 3.5 Charakter unterschiedlicher Kirchgemeindegrossen

Im ersten Kapitel beschäftigten wir uns im Rahmen einer SWOT-Analyse mit einem Überblick über Stärken und Schwächen, Chancen und Bedrohungen aus Sicht der Kirchenvorsteherschaften.

Aufgrund der oben vorgestellten Unterschiede in den Programmrichtungen verschiedener Kirchgemeindetypen ist zu vermuten, dass sie sich auch in der SWOT-Analyse in einigen Aspekten markant voneinander unterscheiden.

Die folgenden Begriffsfelder werden von Kirchgemeinden mit Alleinpfarrramt und solchen mit mehreren Mitarbeitenden deutlich unterschiedlich häufig genannt.

<b>SWOT-Analyse:</b> <b>Worin sich kleinere und grössere Kirchgemeinden unterscheiden</b> (Selbstbeurteilung der Kirchgemeinden)		
	<b>Kirchgemeinden mit            Einzelpfarrramt</b>	<b>Kirchgemeinden mit            mehreren Mitarbeitenden</b>
<b>Stärken</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Lebendige Tradition</li> <li>▪ Gemeinschaft</li> <li>▪ Organisations- und Führungsstruktur</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Erneuerungswille</li> <li>▪ Inhalt, Substanz, Botschaft</li> <li>▪ Finanzen, Infrastruktur</li> </ul>
<b>Schwächen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Arbeit mit jüngeren Menschen, Familien, 20- bis 60-jährigen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Freiwilligenarbeit</li> <li>▪ Mitgliederschwund</li> </ul>
<b>Profil</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Klein, aber fein</li> <li>▪ Bevölkerungsstruktur bürgerlich, kultiviert</li> <li>▪ Klima des Miteinanders</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mehrere Mitarbeitende und Kirchkreise, unterschiedliche Ausrichtungen</li> <li>▪ Verkündigung, Menschen fürs Evangelium gewinnen</li> <li>▪ Pioniergeist, Erneuerung</li> <li>▪ Klare, gute Strukturen</li> <li>▪ Gute Infrastruktur</li> </ul>
<b>Chancen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Regionale Angebote</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aktuelle Themen und Bildung für 20- bis 60-jährige</li> </ul>
<b>Bedrohungen</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mitgliederschwund und Überalterung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Abbröckeln von Gottesdienst und Religionsunterricht</li> <li>▪ Werte-Pluralismus und religiöse Konkurrenz</li> </ul>

*Stärken N = 542, Schwächen N = 533, Profil N = 539, Chancen N = 517, Bedrohungen N = 522*

*Abb. 39 – SWOT-Analyse:  
 Worin sich kleinere und grössere Kirchgemeinden unterscheiden*

Diese Stichworte verdeutlichen die bereits gemachten Beobachtungen und zeigen einen unterschiedlichen Grundcharakter der beiden Kirchengemeindetypen.

Kleine Alleinpfarngemeinden (in dieser Gruppe sind stets auch Gemeinden mit einem Pfarrehepaar eingeschlossen) betonen ihren bürgerlich-traditionellen Charakter, in welchem die Übersichtlichkeit viel Gemeinschaft und Miteinander erlaubt. Das scheint aber für jüngere Menschen und Familien nicht mehr sehr attraktiv zu sein. Zudem drohen Mitgliederschwund und Überalterung. Über die allgemein wahrgenommenen Chancen (1.3) hinaus sieht man besonders regionale Zusammenarbeit und regionale Angebote als Chance. Ein inhaltlich-theologisches Profil als landeskirchliche Gemeinde scheint in der Bevölkerung noch selbstverständlich verankert und muss nicht speziell betont werden; eine Abgrenzung ist in erster Linie gegenüber freikirchlichen Gemeinschaften erforderlich.

In grösseren und grossen Kirchengemeinden beunruhigen besonders das Abbröckeln klassischer kirchlicher Tätigkeiten und die Zunahme von Werteppluralismus und vielfältiger religiöser Konkurrenz von Esoterik bis zu multi-medial versierten Freikirchen. Die gesellschaftlichen Entwicklungen führen zu Mitgliederschwund und weniger Bereitschaft zum Engagement. An die Stelle der Bewahrung von Tradition und gesamtkirchengemeindlicher Gemeinschaft tritt die Betonung von Vielfalt, Erneuerung und Pioniergeist. Gute Infrastruktur und finanzielle Verhältnisse bilden dafür ein starkes Fundament.

Viele dieser Kirchengemeinden betonen die Bedeutung und Notwendigkeit der inhaltlich-theologischen Substanz. Verkündigung und das Gewinnen von Menschen für das Evangelium bis hin zu Evangelisation sind ihnen wichtig. Grössere Kirchengemeinden in den urbanen Gebieten wollen – und müssen – theologisch Profil zeigen, deutlich sagen, wofür sie stehen.

Dieses statistische Ergebnis bezüglich der Betonung von Verkündigung und missionarisch-evangelistischem Charakter in Kirchengemeinden mit mehreren Mitarbeitenden deckt sich mit einer Beobachtung an den Visitationsbesuchen.

Eine beachtliche Zahl von Kirchengemeinden mit agglomerativem Charakter zeigt in ihrem Kirchengemeindeleben einen „frommen“ Touch. Zudem verfolgen sie ein Kirchengemeindemodell, in welchem versucht wird, die Kirchenglieder für die Mitarbeit in vielfältigen Aktivitäten zu gewinnen. Diese Kirchengemeinden wollen nicht Service-Kirche sein, sondern Partizipation und Engagement fördern. Die Menschen werden dem entsprechend primär nicht als Konsumentinnen und

Konsumenten kirchlicher Angebote angesprochen, sondern als potentielle Mitgestalterinnen und Mitgestalter. Sie sollen für das Evangelium und kirchliches Engagement gewonnen werden. In vielen Fällen spielen dabei Alpha-Kurse und deren Nacharbeit eine wichtige Rolle. Verbunden ist diese Ausrichtung meist mit einer starken Betonung der Arbeit mit Jugendlichen, jungen Erwachsenen und Familien.

Es ist beeindruckend, wie beispielsweise in der Gestaltung von neuen Gottesdienstformen am Sonntagmorgen („Gospel-Church“, vierzehntägig; „Gottesdienste mit Band“, 18-mal pro Jahr) grosse Zahlen von freiwillig Mitarbeitenden in mannigfachen Funktionen aktiv beteiligt und mitgestaltend sind.

Solche Gemeinden und deren Mitarbeitende werden schnell mit dem Etikett „evangelikal“ versehen. Nur wenige von ihnen verstehen sich aber im theologischen Sinn als evangelikal.

Man wird diesen Erscheinungsbildern gerechter, wenn man sie als Antwort auf die gesellschaftlichen Veränderungen in urbanen Gebieten versteht. Die in kleinen Gemeinden noch funktionierende Tradition, die klassische Kirchengemeindearbeit und die selbstverständlich gegebene reformiert-volkskirchliche Identität sind in den agglomerativen Situationen bereits stark abgebrockelt. Die Menschen bedienen sich im virtuellen Supermarkt vielfältiger religiöser Angebote und stellen sich ihre eigene Weltanschauung zusammen.

Diese Gemeinden suchen neue Gemeindemodelle und Programmtypen, zum Teil unter Einbezug deutscher und angelsächsischer Erfahrungen. Zentral sind dabei ein klares christliches Profil und die Betonung von Verkündigung, Verbindlichkeit und christlichem Zeugnis. Das soll die Menschen zu Glaubens- und Kirchenengagement führen.

Selbstverständlich sollen und dürfen diese Gemeindemodelle theologisch hinterfragt werden. Sie mögen manchmal in der Gefahr einer einseitigen Ausrichtung auf die Engagierten und der Vernachlässigung von Menschen mit anderen oder nur punktuellen Bedürfnissen sein. Aber man sollte solches Hinterfragen differenziert und im direkten Dialog tun und sich vor vorschnellem Urteilen und problematischem Etikettieren hüten.

Wir werden das Verhältnis zwischen klarem Profil und der Ermöglichung von reformierter Freiheit in 5.5 noch vertieft diskutieren.

### 3.6 Funktionen der Sozial-Diakonisch Mitarbeitenden (SDM)

Beim Vergleich der Mitarbeiterdichte in den Kirchgemeinden (2.9) haben wir im zweiten Schritt die Pensen von Pfarrpersonen und von SDM/Jugendarbeitenden ohne viel Aufhebens zusammengezählt (*Abb. 31*). Dabei sind das zwei unterschiedliche Berufsgruppen. Neben 102 Pfarrpersonen gibt es in unserem Kanton 52 SDM/Jugendarbeitende (*Abb. 29*).

Die Funktion der Pfarrpersonen ist in der Kirchenordnung detailliert beschrieben. Jene der Jugendarbeitenden (sie können, müssen aber nicht SDM sein) versteht sich von selbst.

Weniger klar ist die Rolle der Sozial-Diakonisch Mitarbeitenden (SDM). Das führte in den letzten Jahren in der deutschschweizerischen Diakonatskonferenz und anderswo zu heftigen Diskussionen über die für diesen Beruf erforderlichen Qualifikationen: Fachhochschule und/oder Höhere Fachschule, sozial-arbeiterische und/oder kirchlich-theologische Kompetenz?

Hinzu kommt die Frage, ob der Begriff „sozial-diakonisch“ (SDM) wirklich dem Selbstverständnis und dem vorherrschenden Einsatzbereich der so betitelten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entspricht. Viele von ihnen verstehen sich aufgrund ihrer Ausbildung – beispielsweise an einer Bibelschule – und ihrer Tätigkeit in der Kirchgemeinde als Diakon/in oder als das, was früher mit der Bezeichnung „Gemeindehelfer/in“ verbunden war. Sie sind nicht begeistert über das in den Neunzigerjahren deutschschweizerisch verpasste Etikett „Sozial-Diakonische/r Mitarbeiter/in (SDM)“.

Die Haupteinsatzbereiche der SDM in unserem Kanton sind

- Gemeindegruppenarbeit , Andachten und Begleitung von Einzelpersonen (vielerorts die Haupttätigkeit)
- Jugendarbeit (auch ohne SDM Qualifikation möglich)
- Religionsunterricht (nur mit Qualifikation als Religionslehrkraft)
- Kirchliche Sozialarbeit mit Einzelpersonen (in grösserem Mass nur in den grössten 3 bis 5 Gemeinden anzutreffen)
- Sozial-diakonische Projekte (z.B. mit Armutsbetroffenen, eher selten)
- Punktuelle Gottesdiensteinsätze (nur mit Zusatzanerkennung als „Prädikant/in“)

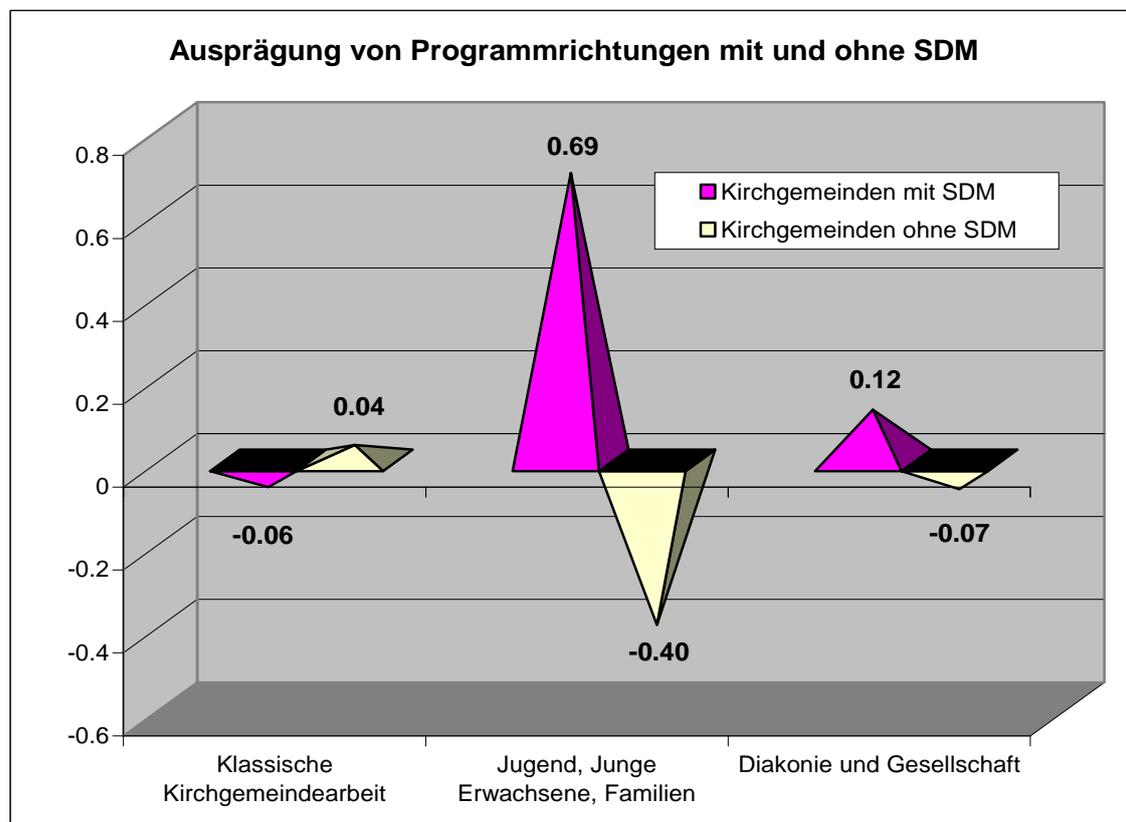
Was können wir aufgrund der Visitationszahlen über die Wirkung von SDM aussagen?

Das Wichtigste: Ihre Tätigkeit beeinflusst den Durchschnittswert für die Einschätzung der Kirchgemeindsituation markant positiv. Wir konnten dies in 3.3 für die Gemeindegrösse 900 bis 2'200 Mitglieder zeigen: Bei Einsatz eines zusätzlichen Mitarbeiters oder einer zusätzlichen Mitarbeiterin zur Pfarrperson – meist ein SDM/Jugendarbeiter in Teilzeit – ist der Durchschnittswert für die Situationseinschätzung deutlich höher als ohne.

SDM tragen Wesentliches zum Kirchgemeindeleben bei.

Lässt sich noch Genaueres sagen, *in welcher Beziehung* sich der Einsatz von SDM/Jugendarbeitenden besonders deutlich auswirkt?

Wir kommen zur Beantwortung dieser Frage zurück auf die in 3.4 besprochenen grundlegenden Programmrichtungen.



*Z-Werte mit Standardabweichung 1.0; Faktorenanalyse: Hauptkomponentenanalyse der Kovarianzmatrix, rechtwinklige Equamax-Rotation, 65 Variablen „Situation“, N=55*

**Abb. 40 – Ausprägung von Programmrichtungen mit und ohne SDM/Jugendarbeitende**

Kirchgemeinden mit einem SDM/Jugendarbeiter beurteilen ihre Situation bezüglich Jugend, jungen Erwachsenen und Familien deutlich positiver als solche ohne. Mehrere Pfarrpersonen in einer Gemeinde haben nicht den gleichen Effekt.

Will man die Programmrichtung „Jugend, junge Erwachsene, Familien“ fördern, empfiehlt sich die Anstellung eines SDM/Jugendarbeiters bzw. einer SDM/Jugendarbeiterin. Ohne SDM/Jugendarbeiter oder eine Pfarrperson mit ausgesprochenem Flair und Zeit für dieses Arbeitsfeld ist eine florierende Jugendarbeit heute praktisch nicht mehr möglich. – Was anders gesagt bedeutet, dass Einzelpfarrgemeinden heute kaum noch eine Chance haben, Jugendliche ausserhalb von Religions- und Konfirmandenunterricht in wesentlichem Masse anzusprechen. Grössere Kirchgemeinden konnten die Krise der Jugendarbeit in den letzten Jahrzehnten durch die Anstellung von SDM/Jugendarbeitenden mildern. Kleinen Gemeinden ist dieser Weg aus finanziellen Gründen versperrt. Das ist für deren Zukunft und für unsere Kirche insgesamt eine sehr gefährliche Situation. Sie ruft nach strukturellen Überlegungen (vgl. Kapitel 5).

Die Ausprägung der Programmrichtung „Diakonie und Gesellschaft“ hängt nur wenig mit dem Vorhandensein von SDM zusammen. Die Gemeindegrösse, die Anzahl der verfügbaren Pfarrpersonen und Mitarbeitenden und ihr persönliches Profil spielen bei dieser Programmrichtung eine ebenso wichtige Rolle wie die berufliche Qualifikation von SDM.

Für die Programmrichtung „Klassische Kirchgemeindegearbeit“ zeigen sich keine Unterschiede zwischen Gemeinden mit und ohne SDM, weder in die eine noch in die andere Richtung. Die meisten SDM können offensichtlich auch für diese Programmrichtung sehr gut eingesetzt werden – keine Überraschung, sie entspricht weitgehend dem Profil der früher „Gemeindehelfer/in“ oder „Diakon/in“ genannten Berufsgruppe und deren Ausbildung, die häufig an einer Bibelschule (z.B. am TDS Aarau) erfolgt.

Aufgrund dieser und anderer Beobachtungen bleibt weiterhin zu fragen, ob die Bezeichnung SDM (Sozial-Diakonisch Mitarbeitende/r) wirklich dem Selbstverständnis und dem typischen Einsatzgebiet dieser Berufsgruppe entspricht und nicht eher eine Einschränkung bedeutet. Der Kirchenrat drückt diesbezüglich gegenüber kantonalen und deutschschweizerischen Gremien schon seit längerem seine Zweifel aus.

### 3.7 Regionale Zusammenarbeit

Am 31. Mai 1999 beschäftigte sich eine Aussprachesynode in Wildhaus mit dem Bericht der Visitation 1996/97. In ihrem Schlussbericht an die Wintersynode 1999 schrieb die zuständige Synodalkommission:

*„In einem Kurzbericht zuhanden der Sommersynode 1999 ist die Kommission zur Vorbereitung der Aussprachesynode auf das anlässlich der Wildhauser Aussprachesynode am meisten genannte Thema ‚Regionalisierung, Ideen und Möglichkeiten regionaler Zusammenarbeit‘ eingegangen. Einen Schritt hat nun die Sommersynode vom 28. Juni 1999 in Au eingeleitet, indem sie den Kirchenrat beauftragte, eine Kommission zu bilden, welche die Möglichkeiten besserer regionaler Zusammenarbeit innerhalb der St. Galler Kantonalkirche zu studieren, entsprechende Prozesse zu fördern und zu begleiten hat.“*

Die Synode erkannte damit bereits 1999, dass eine Vielzahl relativ isoliert nebeneinander funktionierender Kirchgemeinden, zumal in Regionen mit vielen Alleinpfarngemeinden, kein zukunftsfähiges Modell für die St. Galler Kirche ist.

In der Folge erarbeitete eine Kommission Regionale Zusammenarbeit verschiedene Modelle regionaler Zusammenarbeit. Die Synode nahm den Bericht an der Wintersynode 2000 zur Kenntnis und genehmigte im Dezember 2002 eine 10%-Beauftragung für Regionale Zusammenarbeit. An der Wintersession 2001 schuf das Kirchenparlament durch eine Ergänzung des Finanzausgleichsreglements zudem die Möglichkeit, Mehrkosten aus Vorbereitung und Durchführung von Projekten regionaler Zusammenarbeit während mehreren Jahren fast vollumfänglich aus Mitteln des Finanzausgleichs zu übernehmen. Die Kommission Regionale Zusammenarbeit wurde verantwortlich für die Projektbegleitung und traf sich seither regelmässig, um die Entwicklungen zu verfolgen und zu analysieren.

Das von der Synode per 1. Januar 2007 in Kraft gesetzte neue Reglement für den Finanzausgleich erlaubt die Ausrichtung solcher Beiträge auch weiterhin. Zudem wurde die Möglichkeit geschaffen, lokal nicht verwendete Pastorationen zu poolen und zur Finanzierung zusätzlicher Personalkapazitäten in regionaler Zusammenarbeit einzusetzen.

Leider hat das neue Finanzausgleichsreglement auch eine negative Wirkung. Es kennt keine Mindestmitgliederzahl zum Erhalt von Beiträgen. Wegen dieser Existenzgarantie auch für Kleinstgemeinden sind Fusionen von Ausgleichs-

gemeinden mit einem substantiellen Verlust an Stellenprozenten verbunden. Das kann durch den Kirchenrat zwar abgefedert werden, aber nur für wenige Jahre. Der neue Finanzausgleich wirkt damit bezüglich Gemeindefusionen kontraproduktiv. Er bestraft sie finanziell. Zusammenlegungsgedanken schiebt man deshalb in mehreren Regionen weiterhin vor sich hin oder hat sie für die absehbare Zukunft bereits aufgegeben – obwohl heute eigentlich jedermann einsieht, dass es langfristig aus programmlichen und finanziellen Gründen keine Alternative zum Zusammengehen von Gemeinden gibt.

Will die Synode nicht mehr, dass durch die Bestimmungen des Finanzausgleichsreglements Gemeindefusionen bestraft werden, muss sie an ihm Änderungen vornehmen. Wir werden in 5. 10 einen gangbaren Weg aufzeigen: Änderung von Artikel 8 des Finanzausgleichsreglementes zur Förderung regionaler Kirchgemeinden.

*Regionale Zusammenarbeit* wird damit durch die Synode und den Kirchenrat bereits seit 1999 ideell und finanziell substantiell gefördert. Sie wurde auch an zahllosen Veranstaltungen thematisiert, namentlich auch mehrmals an den jährlichen Zusammenkünften der Kirchgemeindepräsidien.

Das Ergebnis all dieser ernsthaften Bemühungen ist ernüchternd.

Positiv ist festzustellen, dass heute der Wert regionaler Zusammenarbeit als Kooperationsprinzip allgemein anerkannt ist. An verschiedenen Orten sind Nachbarn miteinander in Kontakt getreten und haben mögliche Felder für eine nähere Zusammenarbeit ausgelotet. Bezüglich der Notwendigkeit von *programmlicher Zusammenarbeit* über die eigene Gemeinde hinaus hat in den letzten Jahren unzweifelhaft ein neues Denken Raum gewonnen. An verschiedenen Orten entstanden in regionaler Zusammenarbeit neue Programminitiativen.

Anders sieht die Situation aus, wenn wir regionale Zusammenarbeit *als Mittel zur Lösung struktureller Probleme* betrachten.

An strukturellen, vom Finanzausgleich finanzierten Zusammenarbeitsprojekten entstanden trotz dem lockenden Geld seit 2002 nur zwei: In der Stadt St. Gallen und im Neckertal. Beide haben mit der Schaffung einer zusätzlichen Jugendarbeitsstelle in kirchgemeindeübergreifender Zusammenarbeit zu tun: Die Regionale Jugendarbeitsstelle in der Stadt St. Gallen (rekj, Projektabschluss Ende 2007; voraussichtlich Weiterführung mit eigenen Mitteln) und eine regionale Jugendarbeitsstelle im Neckertal (Projekt in der Startphase;

Weiterführung nach drei Jahren durch Ausnützung lokal nicht benötigter Pastorationspunkte geplant; ein dorniger Weg).

In der Durchführung erweisen sich gemeinsame Anstellungen mehrerer Kirchgemeinden als strukturell sehr kompliziert und gremienintensiv. Das gilt in besonderem Mass, wenn die Finanzierung mittelfristig durch Ausnützung lokal nicht benötigter Pastorationspunkte erfolgen muss.

Zudem zeigt es sich, dass solche Modelle konflikthanfällig sind. Es gibt immer wieder eine Schlüsselperson oder ein Gremium, die oder das mit dem einen oder anderen Projektelement nicht einverstanden ist. In der Praxis hat jeder Partner eine Veto-Möglichkeit. Das führt zu Reibereien und Verzögerungen oder gefährdet das Projekt und dessen Weiterführung nach der Projektphase grundsätzlich.

Es ist demnach zu unterscheiden, wofür das Modell „regionale Zusammenarbeit“ geeignet ist und wofür nicht. Geeignet ist es für die regionale Koordination und die gemeinsame Gestaltung einzelner Programme. Nicht geeignet ist es zur Lösung der bestehenden strukturellen Probleme in Gebieten mit vielen Kleingemeinden.

Die Kommission Regionale Zusammenarbeit hat ihre langjährigen Erfahrungen immer wieder analysiert. Im Protokoll der Sitzung vom 7. September 2007 schreibt sie:

*„Zusammenfassend stellt die Kommission fest, dass sich das gegenwärtig praktizierte Modell regionaler Zusammenarbeit als strukturell kompliziert und konflikthanfällig erweist und deshalb nicht geeignet ist als flächendeckendes Modell zur Bereinigung und zur Sicherung der Zukunftstauglichkeit der Kirchgemeindestruktur in der St. Galler Kirche. Regionale Zusammenarbeit zeigt ihre Stärke in der projektbezogenen Zusammenarbeit von Kirchgemeinden.“*

Ein alternatives Modell zur Lösung der Strukturprobleme wäre die in der Kirchenordnung seit langem vorgesehene Bildung von Zweckverbänden unter Delegation gewisser Kirchenvorstandskompetenzen an einen solchen. Beispielsweise könnte man die Verwaltungsaufgaben poolen. Oder man könnte den Einsatz von Mitarbeitenden an einen Zweckverband delegieren und so einen flexibleren Mitarbeiterpool mit Vertretungen verschiedener Berufsgruppen (z.B. SDM/Jugendarbeiter) schaffen; allerdings müssten Pfarrpersonen auch weiterhin von allen betroffenen Kirchgemeindeversammlungen gewählt und allenfalls wieder abgewählt werden.

Eine vergleichbare Lösung entwickelt sich bei den Katholiken und ihren lokalen Kirchenverwaltungsräten. Das ist nötig, weil die neuen Seelsorgeeinheiten gemeindeübergreifend funktionieren. Zurzeit entsteht ein Netz von Leistungsvereinbarungen. Die Situation ist allerdings nicht mit unserer vergleichbar, weil das alles nur die Verwaltungsseite betrifft. Die Seite der Programme mit ihren Seelsorgeeinheiten, Mitarbeitenden und Pfarreiräten bleibt direkt dem Bistum unterstellt. Das neue System wirkt von aussen – trotz der vielen Vorteile von Seelsorgeeinheiten – strukturell kompliziert und muss sich erst noch bewähren.

In unserer Kirche gibt es bisher keinen einzigen Zweckverband – wohl nicht zufällig. Ein solcher würde nämlich eine zusätzliche Entscheidungsebene mit neuen Gremien bedeuten – eine problematische Sache, wenn man sieht, wie schwierig das Finden von Mitgliedern für Kirchengemeinschaften in vielen Gemeinden geworden ist.

In Zweckverbänden bliebe auch das oben beschriebene Problem der Konflikthanfälligkeit bestehen. Beispielsweise müssten Pfarranstellungen, Pfarrpensen, Pfarrabwahlen usw. aus Kirchenverfassungsgründen nach wie vor von allen betroffenen Kirchengemeindeversammlungen beschlossen werden. Bereits das Ausscheren einer einzigen Kirchengemeinde schafft in solchen Konstellationen gravierende Probleme.

Die Zukunftsfähigkeit auch solcher Zweckverbände und ähnlich komplizierter Modelle darf mit Fug und Recht bezweifelt werden.

Wahrscheinlich führt angesichts dieser Tatsachen und all der Erkenntnisse in diesem Kapitel – und auch angesichts des Umdenkens einer wachsenden Zahl von Menschen in den betroffenen Gemeinden – kein Weg an der Einsicht vorbei, dass zukunftsfähige Kirchengemeinden nur durch ein regionales, strukturell einfach gestaltetes Zusammenlegen mehrerer Gemeinden entstehen.

Eine der wichtigsten Bedingungen ist dabei, dass das neue Gebilde auch in absehbarer Zukunft noch gross genug ist, um über einen mehrköpfigen und dezentral arbeitenden Mitarbeiterpool zu verfügen, der mit seiner Flexibilität die für die Zukunft nötige Lebendigkeit, Dynamik und Programmvielfalt ermöglicht, aber auch bestmöglich die ganz wichtige dezentrale Präsenz kirchlich Mitarbeitender vor Ort sicherstellt.

Der grosse Vorteil dieses Weges ist, dass er kein neues und kompliziertes Zusammenarbeitsmodell erfordert, sondern mit der altbewährten Struktur weitgehend autonomer Kirchengemeinden arbeiten kann.

Das aus der Visitation 1996/97 hervorgegangene Hauptthema bleibt also auch heute, zehn Jahre später, immer noch prominent auf der Traktandenliste. In 5.5.9f werden wir auf der Basis der Erkenntnisse dieses Kapitels zwei mögliche Wege vorwärts besprechen – und einen davon deutlich favorisieren.

## 4. Kantonalkirchliche Arbeitsstellen

---

### 4.1 Beurteilung der kantonalkirchlichen Arbeitsstellen

Eine Fragestellung der Visitation betraf die Rolle der kantonalkirchlichen Arbeitsstellen. Wie wichtig sind sie aus Sicht der Kirchgemeinden für die St. Galler Kirche insgesamt? Wie hilfreich sind sie für die eigene Gemeinde? Wie weit haben sie zur Erreichung der Leitziele von „St. Galler Kirche 2010“ beigetragen?

Für jede Arbeitsstelle wurden von den Kirchenvorsteherschaften Werte zwischen 1 und 10 Punkten vergeben. Erstens für ihre *Wichtigkeit* für die Gesamtheit der St. Galler Kirche (horizontal) und zweitens zur Beurteilung, wie *hilfreich* sie für die eigene Kirchgemeinde sind (vertikal). Berechnet man für jede Kirchgemeinde den Durchschnitt der vergebenen Punkte, ergibt sich das Gesamtbild von *Abb. 41 auf der folgenden Seite*.

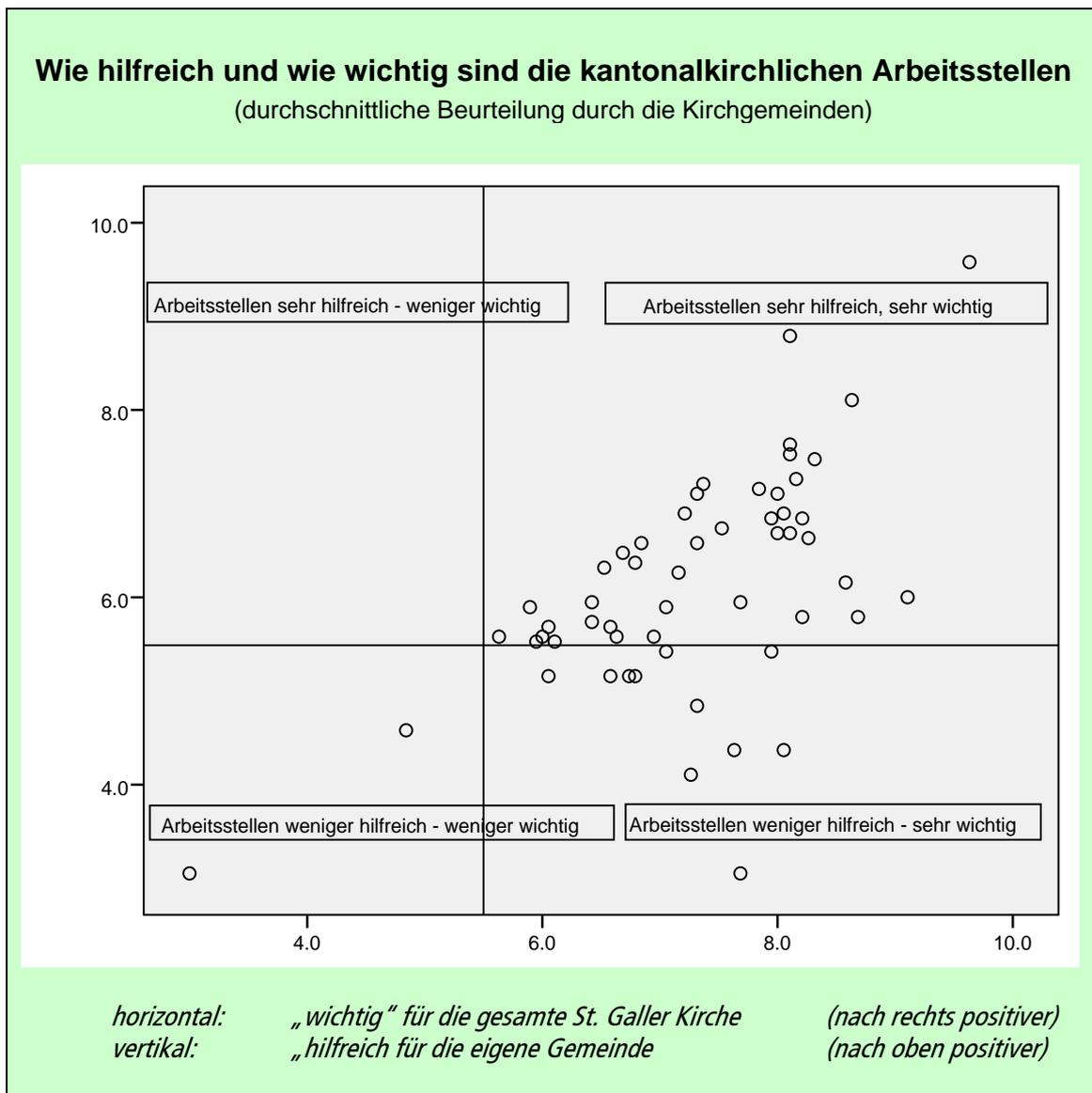
Der Mittelwert aller Kirchgemeinden liegt bei der Beurteilung der kantonalkirchlichen Arbeitsstellen für „hilfreich“ bei 6.1 Punkten, für „wichtig“ bei 7.3 Punkten. Diese Beurteilung ist erfreulich, lässt aber noch Raum für Verbesserung beim Kriterium „hilfreich“.

Die Tätigkeit der Kantonalkirche insgesamt wird noch höher bewertet, nämlich bezüglich „hilfreich“ mit 7.3 Punkten, ihre Wichtigkeit mit 8.3 Punkten.

Die höchsten Werte erhielten die folgenden Arbeitsstellen:

- Zentralkasse (hilfreich 8.5, wichtig 8.8)
- Kirchenratskanzlei und zentrales Sekretariat (8.3 und 8.7)
- Arbeitsstelle Religionsunterricht und Katechetisches Institut (6.6 und 7.9)
- Arbeitsstelle Pastorales (6.6 und 7.5)
- Arbeitsstelle Populäre Musik und Evang. Kirchenmusikschule (6.3 und 7.4)

An vorderster Stelle bezüglich „hilfreich“ und „wichtig“ stehen damit jene Dienststellen, die für alle Kirchgemeinden wichtig sind: Zentralkasse und Kirchenratskanzlei. Sie beide haben nicht selten auch unangenehme Nachrichten zu überbringen. Umso erfreulicher ist, dass ihr Wirken trotzdem als sehr hilfreich und kooperativ erlebt wird. Das statistische Ergebnis wurde auch anlässlich der Visitationsgespräche bestätigt und unterstrichen.



**Abb. 41 – Wie hilfreich und wie wichtig sind die kantonkirchlichen Arbeitsstellen**

In der Liste der hilfreichen Arbeitsstellen folgen anschliessend jene, die Kernaufgaben von Kirchgemeinden unterstützen: Religionsunterricht und Gottesdienst. Dabei ist erfreulich, dass sich auch die beiden erst 2003 neu geschaffenen Arbeitsstellen Pastorales und Populäre Musik (zusammen mit der Evangelischen Kirchenmusikschule) in kurzer Zeit bereits einen guten Namen geschaffen haben.

Hohe Werte erhielt auch der Kirchenbote für seine regionalen Redaktionen (7.4 und 7.9) und für das Hauptblatt (6.5 und 7.5).

Es wäre falsch, aus niedrigeren Durchschnittswerten zu schliessen, dass die entsprechenden Arbeitsstellen weniger gute Arbeit leisten oder gar als überflüssig aufgehoben werden können.

Beispielsweise erreicht die Arbeitsstelle Diakonie mit 5.8 und 7.3 Punkten nur mittlere Werte, oder bildet die Arbeitsstelle Heil- und Sonderpädagogik (30%-Pensum katechetische Arbeit mit Behinderten) mit 3.9 und 6.0 Punkten zusammen mit dem Beauftragten für Regionale Zusammenarbeit (10%-Pensum, 4.2 und 5.9) das Schlusslicht.

Eine Detailanalyse der Antworten zeigt für diese drei Arbeitsstellen jedoch sehr gute Werte – aber nur in den relativ wenigen Kirchgemeinden, in welchen ihre speziellen Dienstleistungen in Anspruch genommen wurden (vgl. 4.4).

## 4.2 Ausbau oder Reduktion der Arbeitsstellen

Im Visitationsfragebogen wurde auch nach einem allfälligen Ausbau oder einer Reduktion von Arbeitsstellen gefragt. Dabei ergaben sich die Resultate von *Abb. 42 auf der folgenden Seite*.

Eine *Reduktion* von Arbeitsstellen wird nur von einer kleinen Gruppe von Kirchgemeinden gewünscht, die Nennungen variieren. Die Werte bezüglich „hilfreich“ und „wichtig“ für diese Arbeitsstellen sind aber allesamt im mittleren oder oberen Punktebereich, ihr Nutzen für einen grösseren Teil der Kirchgemeinden also unbestritten.

Ein Arbeitsstellenabbau drängt sich nicht auf. Aufgaben- und Stellenprozentverschiebungen sind denkbar.

Ein *Ausbau* von Arbeitsstellen wird von einem Viertel der Kirchgemeinden gewünscht. Er betrifft Arbeitsgebiete, in denen besonderer Handlungsbedarf gesehen wird: Jugend, Familien, Gottesdienste.

Ob eine Stärkung dieser Dienste erfolgen soll, ist im Rahmen der Leitzielsetzung für 2009 - 2015 zu entscheiden (vgl. 5.6).

<b>Ausbau oder Reduktion der kantonalkirchlichen Arbeitsstellen</b>		
Arbeitsstellen <i>ausbauen</i>	<i>Ja</i>	27.3% (15 KG)
	Nichts erwähnt	72.7% (40 KG)
Arbeitsstellen <i>reduzieren</i>	<i>Ja</i>	16.4% (9 KG)
	Nichts erwähnt	83.6% (46 KG)
<p>Ein <i>Ausbau</i> wird vor allem befürwortet für:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Arbeitsstelle Familien + Kinder (7 Kirchgemeinden), zurzeit 50% Pensum</li> <li>▪ Arbeitsstelle Jugendfragen (5 Kirchgemeinden), zurzeit 85%</li> <li>▪ Arbeitsstelle Pastorales (4 Kirchgemeinden), zurzeit 50+20%</li> </ul>		
<p>Eine <i>Reduktion</i> wird vor allem befürwortet für:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Arbeitsstelle kirchliche Erwachsenenbildung (4 Kirchgemeinden), 170%</li> <li>▪ Arbeitsstelle Kirche im Dialog (OeME) (3 Kirchgemeinden), zurzeit 105%</li> <li>▪ Kirchenbote – Regionale Redaktionen (3 Kirchgemeinden), zurzeit 120%</li> </ul>		

*N* = 55

*Abb. 42 – Ausbau oder Reduktion der kantonalkirchlichen Arbeitsstellen*

### 4.3 Wirken der kantonalkirchlichen Arbeitsstellen

An den Visitationsgesprächen bildete das Wirken der verschiedenen Arbeitsstellen aus Sicht der Kirchgemeinden einen wichtigen Gesprächspunkt. Die dabei gehörten Voten vertieften die im Fragebogen gegebenen Antworten.

Gesamthaft ist fest zu halten, dass sich unsere Kantonalkirche mit ihrer Grösse in einer komfortablen Position befindet. Sie ist gross genug, um sich eine ganze Reihe von Arbeitsstellen leisten zu können. Dass diese für die Kirchgemeinden wichtig sind und viele hilfreiche Anstösse und Beiträge leisten, ist unbestritten. Auf der anderen Seite hat die St. Galler Kirche nicht so viele Kirchgemeinden wie die grossen Kantonalkirchen. Sie haben ein Mengenproblem und sind gezwungen, in ihrer Kommunikation stark auf schriftliche und elektronische Kanäle zu setzen. Bei uns sind persönliche Beziehungen möglich. Sie werden vom Kirchenrat gegenüber den Mitarbeitenden immer wieder als zentral hervorgehoben.

Entsprechend zeigt sich, dass kantonalkirchliche Arbeitsstellen dann als besonders hilfreich erlebt werden, wenn man mit ihnen auf unkomplizierte Weise direkten Kontakt haben kann, wenn man die Amtsinhabenden persönlich kennt und wenn innert kurzer Frist hilfreiche Vorschläge und Begleitungsangebote gemacht werden. Als persönlich und nützlich werden auch regionale „Stammtischtreffen“ erlebt. Es war bei den Besuchen eindrücklich zu erleben, dass in verschiedenen Kirchenvorsteherschaften praktisch alle kantonalkirchlichen Beauftragten mit Namen erwähnt wurden. Die Pflege dieser Beziehungsqualität verdient mit Sicherheit auch in Zukunft hohe Priorität.

Gute Beauftragtenkonferenzen werden im Allgemeinen als hilfreich erlebt. Für die kantonalkirchlichen Arbeitsstellen ist deren Einberufung allerdings keine einfache Sache. Die Daten und Zeiten sind durch den bereits im Vorjahr mit dem „Doppelpunkt“ versandten Behördenkalender frühzeitig bekannt. Dennoch ist häufig ein Nachstossen durch Telefonate und persönliche Kontaktnahme notwendig. Besonders die neu ernannten Kirchgemeindebeauftragten müssen oft persönlich zur Teilnahme ermutigt werden. Die Kenntnis ihrer Ressortverantwortung ist nicht selten noch entwicklungsfähig. Nur: Nachfragen wird gelegentlich als unangenehm empfunden.

Das Problem zeigt sich akzentuiert in jenen Kirchenvorsteherschaften, welche nicht mit einem Ressortsystem arbeiten oder deren Ressortsystem stark vom kantonalkirchlichen abweicht. Eine gewisse Frustration mit dem Beauftragtenwesen ist dann gleichzeitig auf beiden Seiten zu beobachten.

Geschätzt werden interaktive, partizipative Konferenzen mit neuen Informationen und Erfahrungen. Das blosses Absitzen von gut gemeinten Vorträgen und das simple „Verkaufen“ von Arbeitsstellenangeboten finden wenig Anklang.

Allgemein gelobt wird die jährliche Wartenseetagung der Kirchenvorsteherschaftspräsidien, namentlich deren Erfahrungsaustauschcharakter.

Ein häufig auftauchendes Thema ist weiterhin der Umfang versandter Informationen der Arbeitsstellen. Gegenüber den kirchenrätlichen Besuchen von „Kirche mit Beinen“ (2002 bis 2005) haben die Klagen über zuviel Material zwar deutlich abgenommen, aber sie sind noch nicht verstummt. Das Volumen war auf Betreiben des Kirchenrates in den letzten Jahren bereits deutlich reduziert worden. Die Verlagerung auf elektronische Newsletter, die man auch abbestellen kann, hat ein weiteres getan und wird grösstenteils begrüsst.

Schwierig scheinen es weiterhin jene Kirchenvorsteherschaften zu haben, die nur wenige Mitglieder umfassen und/oder kein oder nur ein schlecht funktionierendes Ressortsystem haben. Da landen viele Informationen bei wenigen Personen, in kleinen Gemeinden manchmal bei der Pfarrperson. Diese Leute stehen dann all den Einladungen, Ideen und Materialien ziemlich hilflos gegenüber.

In einigen Gemeinden funktioniert die Weitergabe von Informationen durch die Kirchgemeindebeauftragten an ihre Gesamtkirchenvorsteherschaft unbefriedigend, was zu Problemen führen kann. Doppellieferungen der Arbeitsstellen auch an die Präsidien würden aber bei diesen sofort zu Kritik führen.

Eine besondere Informationsfunktion hat das vierteljährliche kantonkirchliche Informationsbulletin, der „Doppelpunkt“. Er wird im Durchschnitt mit 4.9 Punkten (hilfreich) und 6.1 Punkten (wichtig) bewertet. Das ist keine berauschende Zahl für „hilfreich“. Der Kirchenrat wird die Sache in näherer Zukunft einer kritischen Prüfung und Verbesserung unterziehen müssen. Eine Schwierigkeit ist, dass die gehörten Erwartungen bei den Kirchgemeinden weit auseinander gehen, vom Wunsch nach möglichst knappen, essentiellen Kurzinformationen bis hin zu thematischen Artikeln und anteilnehmendem „Kirchenklatsch“. Zudem haben nicht alle Kirchgemeinden die Verteilung an Kirchenvorsteherschaft und Mitarbeitende im Griff, zumindest nicht innert nützlicher Frist. Neben inhaltlichen Fragen stellt sich deshalb auch die Frage nach der optimalen Gestaltung der Verteilung.

Mit zunehmender Visitationsdauer verdichtete sich beim Kirchenrat die Vermutung, dass die von einer Kirchenvorsteherschaft empfundene Menge von Informationen und die Wirkung der Arbeitsstellen gar nicht so objektive Grössen sind, sondern wesentlich mit der Grösse einer Kirchgemeinde und ihrer Anzahl Mitarbeitender zu tun haben. Gibt es eine kantonkirchliche Überforderung der Kleinen?

#### **4.4 Unterschiedliche Erwartungen der Kirchgemeinden**

Die Visitatoren berichten, dass die kantonkirchlichen Arbeitsstellen und die von ihnen ausgehenden vielfältigen Anregungen in *grösseren* Kirchgemeinden als sehr anregend und hilfreich erlebt werden.

In *kleineren* Kirchgemeinden hingegen reagiert man eher mit einem schlechten Gewissen. So vieles könnte man tun, ja sollte man tun. So viele gute Ideen

existieren. Aber die personellen Kapazitäten sind bei einem Alleinpfarrramt beschränkt, und weil die Kirchgemeinde nicht so viele Mitglieder zählt, kann man viele zielgruppen- und interessenorientierte Programme gar nicht durchführen. Es gibt in der Gemeinde all diese Arten von Menschen schlicht nicht in genügend grosser Zahl. Regionale Zusammenarbeit wäre ein Ansatzpunkt, erweist sich aber als zeitaufwendig und konflikthanfälliger (vgl. 3.7). Zudem ist das kirchennahe Publikum nicht besonders mobilitätsfreudig.

Die gut gemeinten Ideen und Anstösse der Arbeitsstellen werden auf diese Weise zur Belastung und nähren ständig ein schlechtes Gewissen.

Das macht es auch für die Arbeitsstellen nicht leicht. Ihre Ideen und Initiativen werden nicht selten von den einen enthusiastisch begrüsst – „super, danke!“ – und von anderen gleichzeitig mit einem dicken Fragezeichen im Sinne von „Muss das jetzt auch noch sein?“ versehen.

Wahrscheinlich müssen die kantonalkirchlichen Arbeitsstellen künftig die Kirchgemeinden differenzierter angehen und sicher die Einzelpfarrgemeinden anders betreuen als grössere Kirchgemeinden.

In 3.4 haben wir unterschiedliche Programmrichtungen herausgearbeitet und gesehen, dass sie in den verschiedenen Gemeindegrössen nicht in gleichem Masse vorkommen – gar nicht vorkommen können. In kleineren Gemeinden ist die „Klassische Kirchgemeindegearbeit“ vorherrschend.

Lässt sich ein solches Muster auch in der Beurteilung der Arbeitsstellen bezüglich ihres Hilfreich- und ihres Wichtig-Seins erkennen?

Wir wenden aus der Werkzeugkiste der Statistiker nochmals (vgl. 3.4) die Methode der Faktorenanalyse an – und in der Tat: Zwei Faktoren bzw. zwei Grunderwartungen an die Arbeitsstellen erklären zusammen rund die Hälfte der Bewertungsunterschiede zwischen den Kirchgemeinden bezüglich „hilfreich“ und bezüglich „wichtig“. Es sind dies:

1. Unterstützung in den *Grundfunktionen* einer Kirchgemeinde
2. Unterstützung in *speziellen Programmen*

Die folgenden Arbeitsstellen sind besonders hilfreich (und wichtig) in der Unterstützung *der Grundfunktionen* von Kirchgemeinden:

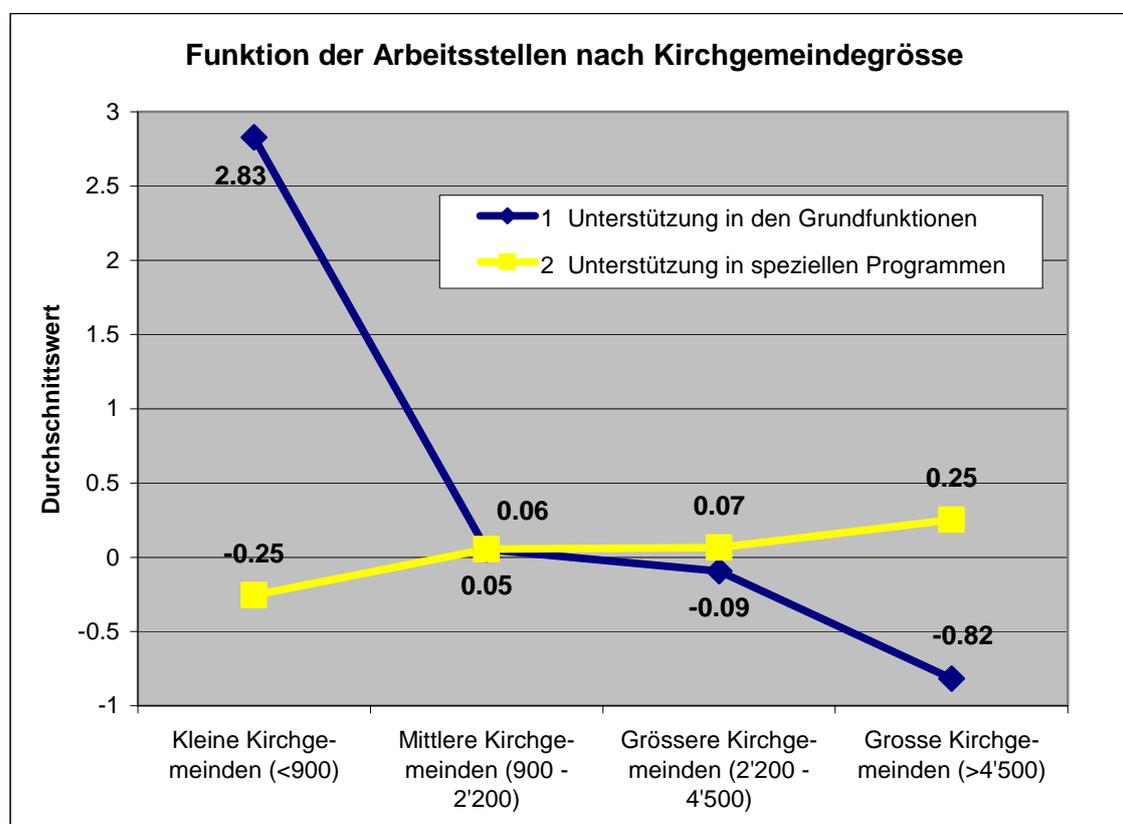
- Zentralkasse
- Kirchenratskanzlei
- Regionale Redaktionen des Kirchenboten

- Arbeitsstelle für Religionsunterricht und Katechetisches Institut
- Arbeitsstelle Pastorales

Der Zusammenhang mit der in 3.4 beschriebenen Programmrichtung „Klassische Kirchgemeindefarbeit“ ist offensichtlich. Gemeinden mit Betonung dieser Programmrichtung finden Unterstützung in den *Grundfunktionen* besonders hilfreich und wichtig.

Das Wirken der übrigen Arbeitsstellen ist vor allem für die Unterstützung in *speziellen Programmen* hilfreich und wichtig. Dieser Faktor korreliert mit den Programmrichtungen „Jugend, junge Erwachsene, Familien“ und „Diakonie und Gesellschaft“.

Die kleinen Kirchgemeinden, bei denen die „Klassische Kirchgemeindefarbeit“ im Vordergrund steht, erwarten demnach vor allem Unterstützung in den *Grundfunktionen*. Grössere Kirchgemeinden mit zusätzlichen Programmrichtungen empfinden stärker auch Unterstützung in *speziellen Programmen* als hilfreich (und als wichtig). Für die Grundfunktionen verfügen sie über genügende eigene Fachkompetenz.



Z-Werte mit Standardabweichung 1.0; Faktorenanalyse: Hauptkomponentenanalyse der Kovarianzmatrix, rechtwinklige Equamax-Rotation, 19 Variablen „Arbeitsstellen hilfreich“, N=55

Abb. 43 – Funktion der Arbeitsstellen nach Kirchgemeindegrosse

Das bedeutet für die Arbeit jener kantonalkirchlichen Arbeitsstellen, welche nicht primär Grundfunktionen unterstützen, dass sie versuchen müssen, in Zukunft stärker zu differenzieren, welche Dienste sie welchen Kirchgemeinden anbieten. Sie können so verhindern, dass gut gemeinte Impulse zur Belastung statt zur Hilfe werden.

Eine solche differenzierte Behandlung kann auch für die Arbeitsstellen zur Entlastung führen. Sie müssen sich nicht unter Druck fühlen, ständig in sämtlichen Kirchgemeinden wirksam zu werden. Und ihre Vorschläge müssen nicht immer von *allen* Gemeindetypen und von *allen* Mitarbeitenden für gut und hilfreich befunden werden.

Mit diesen Beobachtungen und Erwägungen schliessen wir das Kapitel über die kantonalkirchlichen Arbeitsstellen. Wir haben jetzt genügend Erkenntnisse gesammelt, um im nächsten Kapitel zu fragen, welche sinnvollen und zukunftsgerichteten *Handlungsvorschläge* sich daraus für die St. Galler Kirche ergeben.



## 5. Handlungsvorschläge

---

### 5.1 Zusammenfassende SWOT-Analyse Visitation 2007

Die Grundfrage dieses Kapitels lautet: Welche sinnvollen und zukunftsgerichteten *Handlungsvorschläge* ergeben sich für die St. Galler Kirche aufgrund der in den letzten Kapiteln beschriebenen Situation und Perspektiven? Das Kapitel bildet mit seinen Vorschlägen für die Zukunftsgestaltung das Herzstück dieses Visitationsberichts.

Im Unterschied zur weitgehend empirisch abgestützten Situationsanalyse in den vorherigen Kapiteln handelt es sich bei den folgenden Ausführungen um Aussagen und Vorschläge des Kirchenrates, die von der Aussprachesynode und den weiteren mit der Visitationsauswertung beschäftigten Gremien *diskutiert* werden müssen. Nur das von ihnen für richtig und wichtig Befundene wird in die Leitziele 2009 – 2015 eingehen.

Als Basis für die Ausarbeitung der Handlungsvorschläge dient uns eine *zusammenfassende SWOT-Analyse* mit den wichtigsten Erkenntnissen der Visitation 2007.

Wir erinnern uns (1.4): Bei einer SWOT-Analyse geht es um unsere *Stärken* und *Schwächen*, um *Chancen* und *Bedrohungen* (strengths, weaknesses, opportunities, threats) und deren Beziehung zueinander. Es ist eine leicht verständliche Methode, um einen guten Überblick über komplexe Situationen zu gewinnen und daraus sinnvolle Handlungsvorschläge abzuleiten.

Für die folgende Zusammenfassung (*Abb. 44*) verwenden wir die bereits ausführlich besprochene SWOT-Analyse aus Sicht der Kirchgemeinden (1.5), erweitern sie mit den von gfs.Bern, Forschung für Politik, Kommunikation und Gesellschaft, als wichtig befundenen Elementen (1.6), und bauen die in den Kapiteln 2 bis 4 neu gewonnenen Daten und Erkenntnisse ein. Um die Zusammenstellung dennoch knapp und übersichtlich zu gestalten, bearbeiten wir das Ganze noch etwas und fassen es in wenigen Schlüsselpunkten zusammen.

Alle Elemente der Darstellung wurden in den vorherigen Kapiteln bereits im Detail besprochen. Auf weitere Erklärungen können wir hier verzichten.

<b>Zusammenfassende Situationsanalyse Visitation 2007</b>	
<p><b><i>Stärken</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Grosse Erfahrung mit vielfältigen Arten von <i>Programmen</i></li> <li>▪ Viele und gut ausgebildete beruflich und freiwillig <i>Mitarbeitende</i></li> <li>▪ Starke, glaubwürdige <i>Organisation</i> mit zahlenden Mitgliedern</li> <li>▪ Breit abgestützte Vision einer Kirche „<i>nahe bei Gott – nahe bei den Menschen</i>“</li> </ul>	<p><b><i>Chancen</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Heutige Menschen erwarten attraktive, auf ihre spezifischen Interessen zugeschnittene und für ihr Leben relevante <i>Programme</i>, gestaltet von <i>glaubwürdigen Menschen</i></li> <li>▪ Heutige Menschen setzen sich zunehmend wieder mit <i>religiösen Themen und Wertefragen</i> auseinander, jedoch selbstbestimmt und nicht-institutionell</li> <li>▪ Die <i>Alterung</i> der Bevölkerung stärkt eine für Kirche, Glauben und Bibel offene Altersgruppe</li> </ul>
<p><b><i>Schwächen</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Angst vor und Abwehr von <i>Veränderung</i>, wenig Flexibilität, starke Beschäftigung mit sich selbst und der Kerngruppe</li> <li>▪ Programmarbeit mit <i>jungen Menschen</i> ab 16 Jahren und mit im <i>Berufsleben</i> Stehenden</li> <li>▪ Lokal geprägtes, demokratisches und darum gesamthaft vielfältiges, wenig medienwirksames <i>Erscheinungsbild</i></li> <li>▪ <i>Einzelpfarrgemeinden</i> können fast nur klassische Kirchengemeindearbeit betreiben</li> </ul>	<p><b><i>Bedrohungen</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <i>Abbröckeln</i> von Mitgliedschaft, finanziellem Mittragen und religiös/sozialer Bindungs- und Engagementbereitschaft</li> <li>▪ <i>Veränderte Paar-, Familien- und Berufsmuster</i> mit religiös gemischter Elternschaft und sinkender Kinderzahl</li> <li>▪ <i>Überalterung</i> mit abnehmender Attraktivität für Jüngere</li> <li>▪ <i>Finanzielle Abhängigkeit</i> der kleinen Gemeinden von der kantonalen Steuergesetzgebung (Finanzausgleich)</li> </ul>

Abb. 44 – Zusammenfassende Situationsanalyse Visitation 2007

## 5.2 Fazit: Kein Zwang zum Handeln – darum jetzt handeln

Die erste Antwort auf die Frage nach Handlungsvorschlägen ist beruhigend und verglichen mit der Situation, in der sich andere Schweizer Kantonalkirchen, aber auch die Kirchen in Deutschland und Frankreich befinden, komfortabel: **Es besteht *kein* Zwang zu dringendem oder gar dramatischem Handeln unter externem Druck.**

Die St. Galler Kirche befindet sich bezüglich Finanzen, institutionellen Rahmenbedingungen, Mitarbeiterschaft und Programmarbeit in einer vergleichsweise stabilen Situation. Das haben wir nicht nur unserer eigenen Tüchtigkeit zu verdanken. Dafür wollen wir dankbar sein.

Die Feststellung ist komfortabel. Aber sie ist auch gefährlich. Sie verleitet dazu, die vielen in den letzten Kapiteln beschriebenen aufziehenden Gewitterwolken zu übersehen und weiterzumachen, wie wenn es immer so wie bisher weiter ginge. Das wird es nicht.

Es gibt die berühmte Frage von Management-Gurus an Organisationsverantwortliche, warum die sprungstarken Frösche, die dem Vernehmen nach lebendig in chinesischen Suppentöpfen landen, nicht schleunigst wieder aus dem heissen Wasser springen und so ihr Leben retten. Die Antwort ist bekannt: Das Wasser werde ganz langsam aufgeheizt, und wenn es kochend heiss geworden sei, sei es für den Frosch schon zu spät. Zur Illustration zitiert man dann das Schicksal der einen oder anderen Grossfirma.

Wie steht es mit der Wassertemperatur bei uns? Zurzeit besteht kein Zwang zu dringendem oder gar dramatischem Handeln. Aber wir nehmen die gegenwärtig schleichenden, aber unaufhaltsamen soziologischen und gesellschaftlichen Entwicklungen wahr. Wir sind uns der steuergesetzlichen Verletzlichkeit unserer vielen kleinen Gemeinden im Zusammenhang mit den benötigten immer höheren Finanzausgleichsleistungen bewusst. Vor allem aber wissen wir auch um die besprochenen grossen Chancen, aber auch um die Schwächen und strukturell gegebenen Grenzen im Programmbereich. Da müssen wir doch sagen: – **Darum lasst uns handeln!** Aus einer Position der relativen Stärke heraus. Und bevor das Wasser kochend heiss wird.

Was sind angesichts der gegenwärtigen Situation unserer Kirche sinnvolle, zukunftsgerichtete Handlungsvorschläge?

### 5.3 Auftrag ernst nehmen

Als Kirche richten wir uns nicht einfach nur nach der „Welt“ oder nach dem „Markt“ und deren Chancen, Zwängen und Entwicklungen. **Wir haben einen Auftrag, eine Mission.**

Mit der Diskussion von Handlungsmöglichkeiten werden gleichzeitig elementare theologische Fragen aufgeworfen. Mit unserem täglichen kirchlichen Handeln beantworten wir sie ausdrücklich oder stillschweigend: Wer sind wir, wer wollen wir sein? Wie ist unser Auftrag heute zu interpretieren? Mit welchen Menschen wollen wir Kirche sein und mit welchen von ihnen wollen wir welche programmlichen Aktivitäten entfalten?

Unser Auftrag lautet nach Art. 2 der Kirchenverfassung:

*„Die evangelisch-reformierte Kirche des Kantons St. Gallen erkennt als ihren Auftrag,  
Jesus Christus als das Haupt der Kirche und den Herrn der Welt zu verkündigen  
und durch ihr dienendes Handeln das angebrochene Reich Gottes zu bezeugen.“*

Mit „St. Galler Kirche 2010“ haben wir diesen Auftrag in die prägnante und anspruchsvolle **Vision einer Kirche „nahe bei Gott – nahe bei den Menschen“** gebracht:

- Klare christliche Identität und Gottesnähe in allen Aktivitäten leben.
- Die heute real existierenden Menschen und ihre Lebenssituationen ernst nehmen und mit ihnen unterwegs sein.
- Das eine nicht vom andern trennen – wie Jesus Christus uns das vorgemacht hat.

Die damit verbundene Ausrichtung der St. Galler Kirche erfuhr in der Visitation 2007 viel Bestätigung und keine Kritik. Sie ist breit abgestützt und soll weitergeführt werden (1.7).

Damit ist auch gesagt, dass wir trotz der gesellschaftlichen und demographischen Veränderungen (vgl. Kapitel 2) vielfarbige Landeskirche bleiben und weiterhin unserem volkskirchlichen Auftrag gerecht werden wollen.

Wir streben nicht bloss die Betreuung einer selbstgenügsamen Kerngemeinde Glaubender und Engagierter an. Wir fühlen uns allen Menschen im Kanton verpflichtet, auch den Nicht-Glaubenden, den Nicht-Evangelischen, den Nicht-Christen. Das drückt sich beispielsweise in unserem Engagement in der Spital- und in der Gefängnisseelsorge aus, aber auch in der kirchlichen Präsenz an den Schulen oder in sozialdiakonischen Projekten.

Die theologische Diskussion wird sich in den nächsten Jahren namentlich in den urbanen Gebieten (vgl. 3.5) unter anderem der Frage stellen müssen, wie stark wir auf diesem Weg auch den evangelistisch-missionarischen Auftrag wahrnehmen wollen – in evangelisch-reformiertem Wort und sozialdiakonischer Tat. Es geht um Stellenwert, Inhalt und Formen einer glaubenweckenden Arbeit mit nicht zur Kerngemeinde gehörenden Menschen.

Oder sehen wir die künftige Akzentuierung unseres Auftrags – ohne den volkshkirchlichen Anspruch aufgeben zu wollen – doch primär in einer in Gemeinschaft verbundenen Kerngemeinde als wahrscheinlich weiterhin schrumpfender gesellschaftlicher Minderheit? Wie wir noch sehen werden (5.5.2 und 5.9f), bietet sich diese Handlungsmöglichkeit vor allem kleineren Einzelpfarrgemeinden an, erweist sich aber in langfristiger Perspektive als problematisch.

Es wird gelegentlich moniert, in der reformierten Kirche werde an der Basis theologisch nicht mehr viel reflektiert. In gewisser Beziehung ist das keine unrichtige Beobachtung. Möglicherweise haben sich aber auch nur die Art und die Themen theologischer Arbeit von einem eher an theologisch-dogmatischen Fragestellungen interessierten Reflexionsstil zu praktisch-theologischen Diskursen und Entscheiden über die Gestaltung christlichen Gemeindelebens und kirchlicher Präsenz in der Gesellschaft verschoben. Wichtig ist, dass solche Gemeindegestaltungsprozesse reflektiert werden und am Auftrag orientiert bleiben. Sie dürfen sich nicht unter der Wirkung von „Marktkräften“ verselbständigen und zur Identitätsdiffusion führen.

Mit diesen Überlegungen, haben wir uns einen ersten *Handlungsvorschlag* erarbeitet. Weitere werden folgen. Sie erscheinen fortlaufend nummeriert jeweils in einem blau unterlegten Kästchen. Am Ende des Kapitels, in Abschnitt 5.11, fassen wir sie dann alle zusammen in einer Übersicht „*Handlungsvorschläge aufgrund der Erkenntnisse der Visitation 2007*“ (Abb. 52).

Handlungsvorschlag 1	
<b>1. Auftrag ernst nehmen</b>	
1.1	Profiliert Kirche sein „nahe bei Gott – nahe bei den Menschen“

Abb. 45 – Handlungsvorschlag 1: Auftrag ernst nehmen

Bevor wir uns weitere Handlungsvorschläge erarbeiten, machen wir noch einen kleinen Exkurs zu einigen theoretischen Überlegungen im Zusammenhang mit SWOT-Analysen. Wir wenden sie anschliessend auf unsere eigene Situation an.

#### 5.4 Exkurs: Handeln auf der Basis einer SWOT-Analyse

Abb. 46 zeigt, welche prinzipiellen *Handlungsmöglichkeiten* sich auf der Basis einer SWOT-Analyse ergeben und wie Erfolg versprechend oder schwierig sie zu verwirklichen sind.

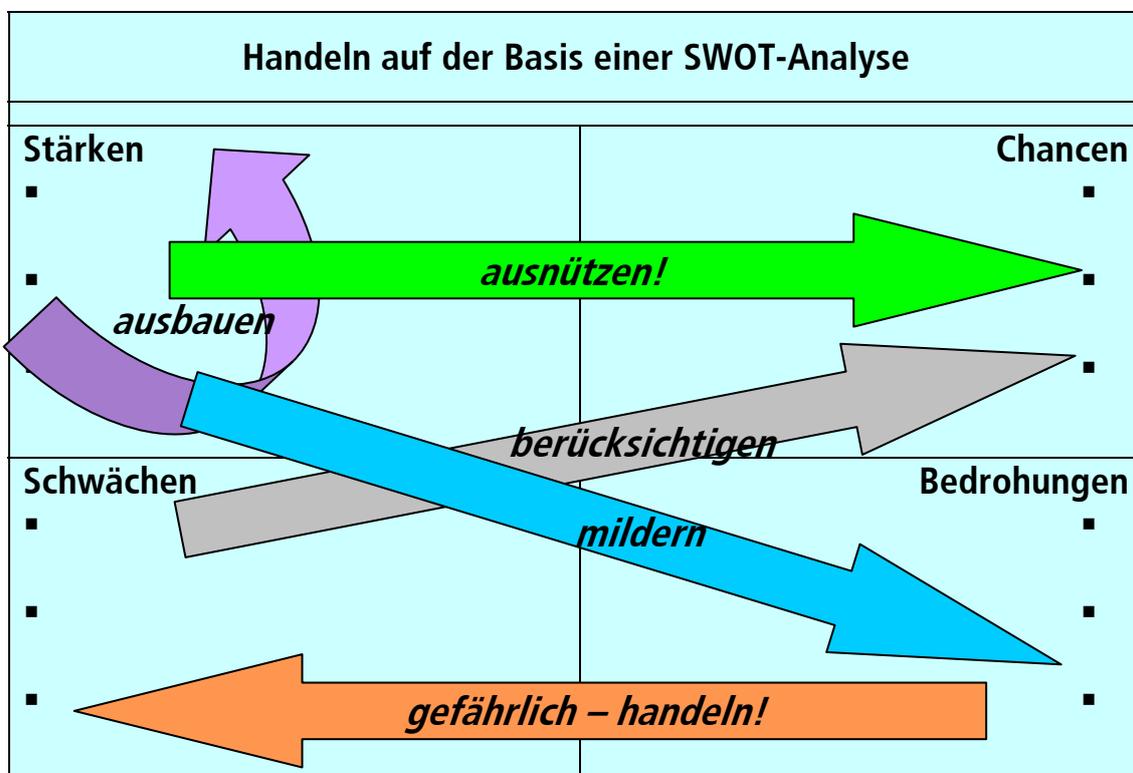


Abb. 46 – Handeln auf der Basis einer SWOT-Analyse

Der grüne Pfeil „ausnützen!“ zeigt die einfachste Handlungsmöglichkeit: Wir setzen unsere *Stärken* ein, um die bestehenden *Chancen* zu nützen: *Stärken nützen – Chancen packen*.

*Chancen* nützen zu wollen, wenn bei uns eine als *Schwäche* diagnostizierte Eigenschaft mit ins Spiel kommt, ist schwierig.

Machen wir vorgängig nicht sorgfältig unsere Hausaufgaben, werden wir höchstens mittelmässige Resultate erzielen oder uns sogar selber sabotieren. Bei einem Chancennützungsversuch muss man Schwächen berücksichtigen (grauer Pfeil „berücksichtigen“) und sie durch die Beschaffung entsprechender Fachkompetenz reduzieren oder zumindest so unter Kontrolle bringen, dass sie nicht destruktiv werden können: *Schwächen berücksichtigen*.

Noch wichtiger aber als Schwächenreduktion ist der zielgerichtete Ausbau der *Stärken* (violetter Pfeil „ausbauen“), denn mit ihnen erzielen wir unsere Erfolge: *Stärken ausbauen*.

Gewisse *Bedrohungen* kann man mildern, wenn man ihnen eigene *Stärken* entgegen setzen kann (blauer Pfeil „mildern“). Völlig beseitigen lassen sie sich in der Regel nicht: *Mit Stärken Bedrohungen mildern*.

Gefährlich wird es, wo eine gewichtige externe *Bedrohung* auf eine *Schwäche* von uns zielt (oranger Pfeil „gefährlich – handeln!“). In dieser Situation sind wir sehr verletzlich, bis hin zur Existenzbedrohung. Es gilt, möglichst rasch zu handeln und die Verletzlichkeit wenigstens so weit zu mindern, dass die Weiterexistenz nicht mehr bedroht ist: *Handeln, wo eine gefährliche Bedrohung auf eine Schwäche zielt*.

Im Rahmen von strategischen Überlegungen kann man eine dieser Pfeilrichtungen zur *Hauptstrategie* machen. Zusätzlich wird man sich für ein *Mosaik weiterer Handlungsweisen* entscheiden. Diese sollen sich gegenseitig ergänzen und das gesetzte Ziel erreichen helfen.

Die Wirklichkeit ist natürlich stets um einiges komplizierter als eine SWOT-Analyse sie darstellen kann. Eine gewisse Klarheit im Denken und einige wichtige Hinweise bringt das Verwenden eines solchen Modells aber schon.

Wenden wir diese Überlegungen nun auf unsere Analyse in *Abb. 44* an.

## 5.5 Handeln gemäss den Erkenntnissen der Visitation 2007

Wir nehmen im Folgenden die einzelnen Elemente der „Zusammenfassenden SWOT-Analyse Visitation 2007“ (Abb. 44) und wenden die soeben besprochenen „Handlungsmöglichkeiten aufgrund einer SWOT-Analyse“ (Abb. 46) auf sie an. Daraus ergeben sich Schritt für Schritt die gewünschten Handlungsvorschläge.

### 5.5.1 Stärken nützen – Chancen packen

#### **Hauptstrategie:**

**Programmarbeit stärken: Qualität, Vielfalt und Innovation**

Die vielversprechendste Strategie ist oft, die eigenen *Stärken* auszunützen, um die sich bietenden *Chancen* zu packen, sagten wir (grüner Pfeil in Abb. 46). In unserem Fall ist die Sache eindeutig – und auch gar nichts Neues.

Unsere *beste Handlungsmöglichkeit* ist und bleibt: „*Programmarbeit stärken: Qualität, Vielfalt und Innovation*“.

Wir erinnern uns (1.2): Mit dem Begriff „Programme“ oder „Programmarbeit“ ist die ganze inhaltlich-programmliche Arbeit gemeint, d. h. Gottesdienste ebenso wie Seelsorge, Besuche bei Gemeindegliedern, Religionsunterricht, Kirchenmusik, sozialdiakonische Projekte, Kurse, Kirchengemeindefeste usw.

Wir sehen es in Abb. 44 im ersten Punkt bei den *Chancen*: Heutige Menschen erwarten attraktive, auf ihre spezifischen Interessen zugeschnittene und für ihr Leben relevante *Programme*, gestaltet von *glaubwürdigen Menschen*. Das erfordert qualitativ hochstehende, vielfältige und oftmals innovative Programme.

Wir unsererseits (siehe die vier Punkte unter *Stärken* in Abb. 44) verfügen über grosse Erfahrung mit vielfältigen Arten von *Programmen*, von Gottesdiensten über Schul- und Kurssituationen bis hin zu sozialdiakonischen Projekten und Grossanlässen. Wir haben zu deren Gestaltung viele und gut ausgebildete beruflich und freiwillig tätige *Mitarbeitende*. Wir sind als Kirche ein starke, glaubwürdige *Organisation* mit zahlenden Mitgliedern, also nicht auf Spenden oder Gewinn angewiesen. Und wir wissen dank unserem Auftrag und unserer Vision einer Kirche „*nahe bei Gott – nahe bei den Menschen*“ wer wir sind und was wir wollen. Das alles können wir einsetzen, um die Chancen zu nutzen. Der Weg ist Erfolg versprechend.

Allerdings ist gleichzeitig zu sagen, dass sich die *Programmerwartungen* der Menschen in den letzten Jahren stark verändert, differenziert und erhöht haben. Auf bequemem Weg funktioniert die Sache mit Sicherheit nicht. Ohne beständige Qualitätserhöhung, Innovation und programmliche Vielfalt können die bestehenden Chancen nicht ausgenutzt werden. Das ist eine *grosse* Herausforderung! Sie erfordert hohe Sensibilität für die stark differenzierten Milieus und Lebenswelten, in denen sich heutige Menschen bewegen.

Die angesprochene Vielfalt ist sorgfältig von Aktivismus und einer Überfülle von Angeboten zu unterscheiden. Das wäre der direkte Weg in die Selbstüberforderung. *Es geht nicht um möglichst viele Aktivitäten*, sondern darum, dass beispielsweise unterschiedliche Stile von Gottesdiensten und Musik Menschen mit unterschiedlichen geistlichen, intellektuellen und kulturellen Erwartungen ansprechen. Es geht darum, dass genau überlegt werden muss, für welche Altersgruppe und für welche soziologische Gruppe wir eine Veranstaltung konzipieren. Es ist ein Unterschied, ob wir eine Bibellesereihe für erfahrene Bibelleser oder für neugierige Bibelneulinge anbieten. Vielfalt hat mit einer sorgfältigen Zielgruppenorientierung zu tun, und mit dem Versuch, als Landeskirche unterschiedliche Zielgruppen anzusprechen, nicht nur die treuen Mitglieder der traditionellen Kerngemeinde – aber sie auch. Weniger, aber das zielgruppengerecht und mit hoher Qualität, ist oft mehr als zahlreiche, aber undifferenzierte Programmangebote.

In vielen Fällen wird es zur Erreichung der geforderten Qualität, Vielfalt und Innovation erforderlich sein, regional zusammenzuarbeiten und unter den beteiligten Gemeinden Schwerpunkte abzusprechen. In dieser Beziehung ist regionale Zusammenarbeit ein sehr hilfreiches Modell (vgl. 3.7).

Der Vergleich der Kirchgemeinde-SWOT-Analysen 2001 und 2007 (1.4) ergab eine während dieser Jahre deutlich gestiegene Programmorientierung der Kirchgemeinden. Die Handlungsstrategie „*Programmarbeit stärken: Qualität, Vielfalt und Innovation*“ wird also von vielen Kirchgemeinden bereits verfolgt. Wie im Vorwort zu diesem Bericht zu lesen ist, zeichnete sich der Weg „St. Galler Kirche 2010“ bereits bisher durch eine starke Konzentration auf die Programmarbeit aus.

Es ist wichtig – falls die Synode das auch so sieht –, die Schlüsselstellung von „*Programmarbeit stärken: Qualität, Vielfalt und Innovation*“ für die Periode 2009 – 2015 deutlich zu betonen und dafür zu sorgen, dass entsprechende Bemühungen der Kirchgemeinden ideell, finanziell, personell und durch Vermittlung von Know-how unterstützt werden.

Der Entscheid, diese Hauptstrategie zu verfolgen, bedeutet gleichzeitig, den Einsatz unserer personellen und finanziellen Ressourcen darauf auszurichten und die Prioritäten entsprechend zu setzen.

Zur Hauptstrategie hinzu treten soll ein *Mosaik von weiteren Handlungsweisen*, das wir zur Auftragserfüllung (5.3) möglichst optimal zusammensetzen wollen. Tragen wir die Mosaiksteinchen zusammen.

Unter den *Chancen* in *Abb. 44* finden sich zwei weitere Elemente, die unserer Kirche entgegen kommen: Die zunehmende *Bedeutung von religiösen Themen und Wertefragen* sowie die *Alterung* der Bevölkerung.

### ***Ort der Begegnung mit religiösen Themen und Wertefragen sein***

Der Megatrend ist unbestritten: Die Bedeutung von *religiösen Themen und Wertefragen* hat in den letzten Jahren in der Gesellschaft deutlich zugenommen. Es sind unsere Kernthemen. Im Umgang mit ihnen verfügen wir über hohe Fachkompetenz.

Allerdings möchten die Menschen heute selber bestimmen, was sie glauben. Sie setzen sich ihren Glauben und ihre Weltanschauung wie ein Puzzle selber zusammen, beeinflusst von vielfältigen gesellschaftlichen Kräften. Autoritär-dogmatisch vermittelt zu erhalten, was sie als Menschen oder Christen zu glauben haben, lehnen sie ab.

Die Leute sind auch vorwiegend inhaltlich interessiert, wenig daran, sich religiös-institutionell zu binden und beispielsweise regelmässig in einer Kirchgemeinde mitzumachen. Das neue religiöse Bewusstsein wirkt deshalb nicht unbedingt im Interesse einer an treuen Mitgliedern interessierten Kirche. Zudem sind auf dem „Markt der Religionen“ viele neue Anbieter und damit Konkurrenten aufgetaucht.

Die *Chance* liegt darin, als Kirche ein Ort zu sein, an welchem man sich Gedanken über solche Themen macht. Und wir können den Menschen Personen anbieten, mit denen man sie offen diskutieren kann: andere Interessierte, kirchliche Berufsleute und freiwillig Mitarbeitende. Es geht um die Ermöglichung von Begegnungen mit Themen, Menschen und Lebensrealitäten. Nicht alle Themen müssen für jede Veranstaltung neu gefunden werden. Beispielsweise haben sich – mit Unterstützung kantonalkirchlicher Arbeitsstellen – verschiedene Glaubens- und Bibelkurse, die obigen Ansprüchen Rechnung tragen, bereits als erfolgreiche Angebote bewährt.

Von den kirchlichen Mitarbeitenden und Gemeindegliedern werden durchaus glaubwürdige, begründete Positionen und Stellungnahmen aus christlich-theologischer Sicht erwartet. Davor darf man sich nicht drücken. Aber sie sollen im Sinn eines Diskussionsbeitrages vorgestellt werden und nicht als allgemeingültige dogmatische Wahrheiten, die im Vertrauen auf eine kirchliche oder göttliche Autorität einfach „zu glauben“ sind. Solche Stellungnahmen haben damit immer auch den Charakter eines persönlichen Zeugnisses. Sich hinter theologischen „Wahrheiten“ zu verstecken, funktioniert nicht. Wahrheit kann nicht einfach behauptet werden. Wahrheit muss sich in Diskurs und Alltagserfahrung als Wahrheit erweisen.

Wichtig und eine grosse Chance ist auch das Erleben von *geistlichem Leben* und *Spiritualität* bei uns. Auch hier tun es Theorie und theoretische Anleitungen für das stille Kämmerlein allein nicht. Die Menschen möchten geistliches Leben selber stimmig erleben, sich mittragen lassen und es für sich nachvollziehen können. Die Attraktivität von „Kloster auf Zeit“ bei gestressten Managern ist beispielsweise kein Zufall. Die Verwendung von Symbolen, Kerzen beispielsweise, und von Symbolhandlungen hat auch in der reformierten Kirche eine Renaissance erlebt.

Geht es um reformierte Spiritualität, ist an vielfältige Formen zu denken, in denen sich geistliches Leben verwirklicht. Zentral bleibt dabei nach reformiertem Verständnis der *Gottesdienst*.

Im Thema „Gottesdienst“ konnten in den letzten Jahren an verschiedenen Orten grosse Fortschritte erzielt werden. Neben teilweise geradezu begeisterten Reaktionen bezüglich Gestaltung und Qualität, können heute verschiedene Gottesdienstreihen und -formen im Kanton auch beeindruckende Teilnehmerzahlen melden. Es ist keineswegs so, dass Gottesdienste nicht zukunftsfähig wären, im Gegenteil – aber sie müssen hohen Ansprüchen gerecht werden, qualitativ gut, glaubwürdig und stimmig sein.

Drei Elemente haben zu dieser positiven Entwicklung beigetragen: Erstens eine qualitativ hochstehende Weiterbildung von Pfarrpersonen sowie die kantonal-kirchliche Ermutigung, innovative Ideen zu entwickeln und umzusetzen. Zweitens die Mitgestaltung durch freiwillig Mitarbeitende, vom einfachen Gemeindeglied bis hin zu professionellen Berufsleuten wie Schauspielern, Regisseuren, darstellenden Künstlern. Und drittens die Förderung von Vielfalt und Qualität der Musik in den Gottesdiensten, namentlich auch populärer Stilrichtungen.

Beim Thema „Gottesdienst“ muss auch der Frage von Gottesdiensten mit jungen Menschen neue Beachtung geschenkt werden. Die Situation bezüglich Jugendgottesdiensten und Gottesdiensten für junge Erwachsene ist unbefriedigend (vgl. 1.1 und 6.2).

Auch junge Menschen sind durchaus ansprechbar für religiöse Themen und Wertefragen. Sie sind zudem offen für stimmige Formen spirituellen Lebens.

Das zeigt beispielsweise die jeweils von gegen 4'000 Menschen besuchte „Nacht der Lichte“ in St. Gallen.

Unsere hergebrachten Gottesdienstformen und deren emotionale Atmosphäre scheinen aber den gewandelten Bedürfnissen der Jungen nicht mehr gerecht zu werden. Viele Dinge müssen richtig zusammenspielen: Anonymität oder Intimität (aber nichts dazwischen); Ort, Zeit und Anlass; Sprache und Ausdrucksformen; Lebenswelt-Relevanz – und eben: eine ganzheitlich ansprechende Atmosphäre.

Die jungen Menschen von heute sind morgen die Menschen im mittleren Alter. Ihre hohen Ansprüche werden sie bis dann kaum gemässigt haben.

Ein *Ort der Begegnung mit religiösen Themen und Wertefragen* zu sein, *Glaubens- und Bibelkurse anzubieten*, in denen offen, aber zeugnishaft diskutiert wird, sowie - namentlich auch in vielfältigen *Gottesdiensten* – das Erleben von *geistlichem Leben und Spiritualität* zu ermöglichen, das alles sind grosse Chancen unserer Kirche in den kommenden Jahren. Wir verfügen über die notwendigen Stärken dafür – wenn wir konsequent Qualität, Vielfalt und Innovation anstreben.

### ***Altersarbeit neuer Art ausbauen***

Mit der zunehmenden *Alterung* der Bevölkerung verstärkt sich eine für Kirche, Glauben und Bibel offene Altersgruppe. Sie wird in der Kirche seit jeher gepflegt: die Gruppe der Senioren. Wir sollen also nicht nur über die Alterung unserer Gemeinden klagen, sondern die damit gegebene Chance sehen und nutzen.

Allerdings hat sich diese Altersstufe in ihrem Charakter und in ihren Ansprüchen in den letzten Jahren deutlich verändert. Die traditionellen Altersnachmittage genügen bei weitem nicht mehr.

Einige Kirchgemeinden haben bereits interessante neue Formen entwickelt.

Eine wichtige Erkenntnis ist, dass zwischen den aktiven, gesunden „jungen Alten“ und den stärker betreuungsbedürftigen Über-80-Jährigen zu unterscheiden ist. Was wir so schnell unter den Begriffen „Alter“ und „Altersarbeit“ zusammenfassen, bezeichnet heute eine Lebensspanne von 30 bis 40 Jahren. Zudem ist die Gruppe der Senioren in ihren Interessen und Bedürfnissen ebenso pluralistisch geworden wie die Gesellschaft insgesamt. Dementsprechend vielfältig und zielgruppenorientiert müssen die Modelle einer modernen Seniorenarbeit sein.

In 2.2 haben wir auch das Potential dieser Personengruppe für Kirchen-Wiedereintritte angesprochen.

Die Möglichkeiten der kirchlichen Arbeit mit Senioren waren im Jahr 2001 noch zu wenig im Blickfeld und darum in den kantonalkirchlichen Leitzielen 2005 nur am Rande präsent. Der Kirchenrat hat aber bei der Festlegung seiner zweijährlichen Schwerpunktziele diesen Mangel vor einiger Zeit behoben und die Arbeitsstelle Erwachsenenbildung beauftragt, in diesem Thema substantiell tätig zu werden. Das führte zum neuen Schwerpunkt „Bildung 55+“. Er soll in den nächsten Jahren weiter ausgebaut werden. Altersarbeit neuer Art umfasst jedoch wesentlich mehr als nur Bildungsarbeit.

*Altersarbeit* neuer Art ist eine Chance, die wir mit unseren Stärken mit guten Erfolgsaussichten angehen können – wenn wir die sich wandelnden, vielfältigen Bedürfnisse der Seniorinnen und Senioren ernst nehmen.

<b>Handlungsvorschläge 2</b>	
<b>2.</b>	<b><i>Stärken nützen – Chancen packen</i></b>
2.1.	<b><i>Hauptstrategie</i></b> <b><i>Programmarbeit stärken: Qualität, Vielfalt und Innovation</i></b>
2.2	Ort der Begegnung mit religiösen Themen und Wertefragen sein; Glaubens- und Bibelkurse anbieten; Spiritualität in vielfältigen Gottesdiensten erlebbar machen
2.3	Altersarbeit neuer Art ausbauen

*Abb. 47 – Handlungsvorschläge 2: Stärken nützen – Chancen packen*

## 5.5.2 Schwächen berücksichtigen

*Chancen* ausnützen zu wollen, wenn wir bei uns eine als *Schwäche* diagnostizierte Eigenschaft zur Anwendung bringen müssen, ist schwierig, sagten wir. Schwächen müssen berücksichtigt werden (grauer Pfeil „berücksichtigen“ in *Abb. 46*). Entweder müssen wir sehr hart und konsequent arbeiten, wohl auch Hilfe von aussen holen, oder wir setzen unsere beschränkten finanziellen und personellen Mittel besser für andere Schwerpunkte ein, in welchen die Aussichten auf Erfolg grösser sind.

Aber auch bei der Ausnützung von Chancen aus Positionen der *Stärke* heraus, können unsere *Schwächen* die Bemühungen sabotieren. Wir sabotieren uns dann selber. Die besten Chancen und guten Absichten enden auf diese Weise mit einem Misserfolg.

Das ist in der Kirche gar nicht so selten. Man startet mit viel Elan in die richtige Richtung. Und dann spielt uns irgendeine Schwäche – oft wir Insider uns selber („viele Leute haben gesagt...“, Angst vor Veränderung) – einen Streich und die Sache endet auf dem Stapel „Versucht, hat nicht funktioniert“. Schwächen müssen sorgfältig im Auge behalten werden.

Schauen wir uns deshalb nochmals die in *Abb. 44* aufgelisteten *Schwächen* und deren Konsequenzen an.

### **Lernen, mit Veränderung umzugehen**

Der erste Punkt, „Angst vor und Abwehr von *Veränderung*, wenig Flexibilität, starke Beschäftigung mit sich selbst und der Kerngruppe“, ist eine gefährliche Schwäche mit hohem Sabotage-Potential. Die Chancennutzung „*Stärkung der Programmarbeit: Qualität, Vielfalt und Innovation*“ bedeutet nämlich *Veränderung* – ob wir das wollen oder nicht. Wenn wir weiter (nur) das tun, was wir bisher taten, werden wir auch weiterhin (nur) das bewirken, was wir bisher bewirkten.

Berechtigt an solchen Bedenken ist, dass es gilt, behutsam zu sein und mit Neuem im Programmbereich möglichst wenige Menschen vor den Kopf zu stossen. Völlig zu vermeiden ist es selten.

Als Reformierte muss uns zu denken geben, dass wir bei uns eine gewisse Angst vor und Abwehr von Veränderung diagnostizieren. Wir verstehen uns ja gerade als „*ecclesia reformata et semper reformanda*“, als reformierte und

immer wieder zu reformierende Kirche. Damit haben wir Veränderung geradezu zu unserem Programm gemacht – weil wir in jeder Zeit Gott und den Menschen nahe bleiben wollen.

Althergebracht und bekannt ist die Veränderungsproblematik im Thema Gottesdienstgestaltung. Kompromisse sind selten die beste Lösung. „Wer vielen vieles sein will, bedeutet niemandem viel“. Besser ist, noch funktionierende Formen zu belassen und daneben andere Programme für neue Gruppen zu schaffen. Damit das kräftemässig machbar ist, muss man die *Häufigkeit* der beiden Dinge dosieren und in der Stadt wie auf dem Land eine *gabenorientierte Zusammenarbeit über die eigenen Grenzen hinaus* verwirklichen. An der *Qualität* dürfen keine Abstriche gemacht werden.

Die Interessen von gegenwärtig die Kirche benutzenden Menschen dürfen nicht verhindern, dass auch andere Menschen ihre Formen von Glaubensleben in der Kirche leben können. Es darf in der Kirche kein Monopol der Alteingesessenen und des traditionellen Milieus in der Gesellschaft geben.

Wollen wir das Sabotage-Potential dieser Schwäche vermindern, müssen wir in den nächsten Jahren gezielt lernen, sachgerecht mit Veränderungen umzugehen. Dabei sind moderne Erkenntnisse über die Steuerung von Veränderungsprozessen und die dabei entstehenden mentalen und sachlichen Probleme mit einzubeziehen.

### ***Mit Jungen ab 16 und mit Berufstätigen punktuell arbeiten***

„Programmarbeit mit *jungen Menschen ab 16 Jahren* und mit *im Berufsleben Stehenden*“ ist in *Abb. 44* als nächste Schwäche aufgelistet. Auch wenn es einleuchtet, dass eigentlich gerade auch diese Gruppen im Rahmen von „*Programmarbeit stärken: Qualität, Vielfalt und Innovation*“ für die Kirche gewonnen werden sollten, dürfte es für einen grossen Teil der Kirchgemeinden sehr schwierig oder gar unmöglich sein, das mit mehr als mit kleinen Personenzahlen zu verwirklichen.

Ein besonderes Handicap haben in dieser Hinsicht die Einzelpfarrgemeinden. Die Programmrichtung „Jugend, junge Erwachsene, Familien“ ist bei ihnen nur wenig ausgebildet (3.4) und kann aus Gründen der beschränkten personellen Kapazitäten nur in engen Grenzen gepflegt werden (3.6). Zusätzlich erschweren die zunehmende Überalterung mit der schrumpfenden Zahl junger Menschen und der daraus resultierende Konkurrenzkampf um sie die Aufgabe (vgl. 2.5 und 2.6).

Die neue kantonkirchliche Arbeitsstelle Junge Erwachsene unterstützt zusammen mit dem Netzwerk Junge Erwachsene in allen Regionen programmliche Initiativen junger Erwachsener und vernetzt deren lokal oft nur kleine Zahl miteinander. Die Situation junger Erwachsener ist häufig geprägt von ausbildungsbedingten Wohnortswechseln, weshalb sie wenig an eine Kirchgemeinde gebunden und von ihr schwer erreichbar sind. Umso mehr sind regionale Angebote, deren Vernetzung und Publikation von grosser Bedeutung. Die Früchte dieser Arbeit werden punktuell bleiben. Aber sie setzen ein wichtiges, zukunftsgerichtetes Zeichen: Wir nehmen euch Jungen ernst. Wir sind Kirche für alle Altersgruppen, auch wenn ihr im Moment gerade nicht oder nur punktuell bei uns mitmachen möchtet. Wir geben euch nicht auf bis ihr Kinder kriegt oder Alter 55<sup>+</sup> erreicht.

Wenn für Nachkonfirmierte in den Gebieten mit Einzelpfarrgemeinden tatsächlich Wesentliches getan werden soll, geht das – wie bei jüngeren Jugendlichen – kaum ohne grossräumiges Zusammengehen und die Beauftragung von geeigneten Mitarbeitenden mit substantiellen Pensen (vgl. 3.6). Auch dann bleibt die Aufgabe eine sehr schwierige und der Ausgang ungewiss.

Auch bezüglich der *Menschen im Berufsleben* ist das Agieren aus einer Position der Schwäche heraus schwierig. Ein geeigneter Ansatz wenigstens für einen Teil von ihnen und während einer bestimmten Lebensphase, ist „Familien-Kirche“. Auch sie hat ihre grössten Chancen wegen der hohen Ansprüche an ein differenziertes Programm und aktive Kinderbetreuung aber in kleinstädtischen und städtischen Verhältnissen mit genügend Kirchenmitgliedern und freiwillig Mitarbeitenden (vgl. 5.5.4). Die unter *Bedrohungen* aufgeführten Veränderungen in Elternschaft und Familie (vgl. 2.5ff und 5.5.4) mahnen dabei zu realistischen Erwartungen.

Ein zweiter Ansatz ist am Lebensraum orientiert: Menschen werden auf dem Weg zu und von ihrer Berufsausübung, am Arbeitsort oder in Freizeitzentren angesprochen. Dieser Weg kann im städtischen Raum beschritten werden. Im Unterschied zu Zürich (beispielsweise Bahnhofkirche, Flughafenpfarramt, Sihl City) geschieht bei uns in dieser Richtung noch wenig. Die parochialen, gemeindebezogenen Strukturen sind noch kaum antastbar und hemmen gemeindeübergreifende Programmansätze.

Kirchgemeinden in ländlichen Gebieten bietet sich eine besondere Nische: Sie können die vielen existentiellen Themen und speziellen Interessen von in der Landwirtschaft Tätigen aufnehmen.

Zusammenfassend soll unsere Kirche weiterhin die Arbeit mit jungen Menschen ab 16 Jahren und mit im Berufslebenden Tätigen pflegen und für sie neue Programmideen entwickeln. Man muss aber realistischerweise sagen, dass die Möglichkeiten beschränkt und bezüglich der notwendigen Ressourcen aufwendig sind. Die Arbeit mit diesen Gruppen wird deshalb vorwiegend *punktuell* und nicht flächendeckend möglich sein.

### **Als Einzelpfarrgemeinde sich auf klassische Kirchengemeindearbeit konzentrieren**

Der spezielle Charakter von Kleingemeinden und die Tatsache, dass Einzelpfarrgemeinden weitgehend auf klassische Kirchengemeindearbeit beschränkt sind, sowie die Gründe dafür, wurden im 3. Kapitel eingehend besprochen.

Man kann zwar argumentieren, dass gerade diese Konzentration auf klassische Kirchengemeindearbeit ein kostbares Gut sei und genüge. In langfristiger Perspektive und mit Blick auf eine Hauptstrategie „*Programmarbeit stärken: Qualität, Vielfalt und Innovation*“ bedeutet sie aber doch eine deutliche Einschränkung und damit Schwäche.

Wir werden uns ab Abschnitt 5.9 vertieft mit der Situation und den langfristigen Perspektiven der kleinen Gemeinden beschäftigen.

Als Einzelpfarrgemeinde empfiehlt sich realistischerweise eine Konzentration auf klassische Kirchengemeindearbeit (vgl. 3.4ff). Sie kann zusätzlich je nach Situation und Gaben der Pfarrperson um den einen oder anderen programmlichen Akzent bereichert werden. Es gilt sich aber vor Selbstüberforderung und Gefühlen des Ungenügens zu schützen. Eine Einzelpfarrgemeinde kann einfach nicht das Gleiche leisten und nicht die gleiche programmliche Breite haben wie eine grössere oder grosse Gemeinde.

### **Sich gesamtkirchlich ausrichten und lokal profilieren**

Die Problematik des lokal geprägten, demokratischen und darum gesamthaft vielfältigen, wenig medienwirksamen *Erscheinungsbildes* unserer reformierten Kirche wurde in 1.6 anhand der gfs.Bern Analyse bereits ausführlich behandelt. Reformierte identifizieren sich mit ihrer Kirche stark über das Erleben der lokalen Kirchengemeindearbeit und ihrer Pfarrperson(en).

Diese Schwäche muss dann nicht destruktiv sein – und kann sich sogar als Stärke erweisen –, wenn es gelingt, die Kirchgemeindearbeit aus einem klaren lokalen Profil heraus zu gestalten und in der Öffentlichkeit sichtbar zu machen. Es muss aber in einem erkennbaren Zusammenhang mit dem gesamtkirchlichen Erscheinungsbild und mit dem Profil und den Überzeugungen der Reformierten insgesamt stehen und öffentlich auch so kommuniziert werden.

Der Versuchung einer sich selbst immer wieder neu erfindenden und damit selbst isolierenden übertriebenen „Gemeindeautonomie“ (oder gar „Kirchkreisautonomie“) ist energisch entgegen zu treten. Leider kranken nicht wenige gut gemeinte Leitbildentwicklungen von Kirchgemeinden daran, dass sie ihr kirchliches Eingebettetsein nicht genügend berücksichtigen. Das schwächt spätestens in der Phase der Umsetzung und der öffentlichen Kommunikation die Kraft des Leitbildes und des damit verbundenen Profils ganz erheblich.

„Profil“ meint eine eigene inhaltliche Ausprägung der Kirchgemeinde. Es wird stark vom Erscheinungsbild und vom Handeln der Mitarbeitenden getragen. Damit geht es nicht bloss um ein papierenes Leitbild oder um einige raffinierte PR-Massnahmen, sondern um die inhaltliche Prägung der ganzen Kirchgemeindearbeit und ihrer Mitarbeitenden. Das erfordert bewusste Auseinandersetzung mit dem eigenen Profil und dessen gedankliche Verbindung mit jenem der Kantonalkirche und der Reformierten insgesamt. Nur dann kann es glaubhaft und wirksam kommuniziert werden.

Die Kantonalkirche möchte künftig in dieser Hinsicht noch mehr Hilfestellung anbieten als bisher.

<b>Handlungsvorschläge 3</b>	
<b>3.</b>	<b><i>Schwächen berücksichtigen</i></b>
3.1.	Lernen, mit Veränderung umzugehen
3.2.	Mit Jungen ab 16 und mit Berufstätigen punktuell arbeiten
3.3.	Als Einzelpfarrgemeinde sich auf klassische Kirchgemeindearbeit konzentrieren
3.4.	Sich gesamtkirchlich ausrichten und lokal profilieren

*Abb. 48 – Handlungsvorschläge 3: Schwächen berücksichtigen*

### 5.5.3 Stärken ausbauen

Nicht selten denken und handeln wir in der Kirche defizitorientiert. Wir analysieren unsere Schwächen und versuchen, sie zu mildern. Das ist nicht unwichtig, sahen wir in 5.5.2. Noch wichtiger aber ist es, unsere *Stärken* auszubauen. Denn mit ihnen erzielen wir unsere Erfolge. Schwächenmilderung vermindert vor allem Schaden und Selbst-Sabotage.

Wie können wir unsere in *Abb. 44* aufgelisteten Stärken weiter ausbauen und dadurch zu einer besseren Chancenausnutzung beitragen?

#### **Von anderen lernen**

„Grosse Erfahrung mit vielfältigen Arten von Programmen“ haben wir als erste Stärke aufgelistet. Das heisst aber noch nicht, dass all diese Erfahrung an jedem Ort unserer Kirche in gleichem Mass vorhanden ist. Erfahrung ist oft über viele Kirchgemeinden und Mitarbeitende verteilt, und wir stehen in Gefahr, das Rad mit grossem lokalem Aufwand immer wieder neu zu erfinden. Ist man dann nicht ganz so genial, rumpelt es nicht selten bei der Jungfernfahrt ganz beträchtlich. Manchmal landet man sogar im Strassengraben.

Stärken ausbauen heisst daher, voneinander lernen. Lernen – nicht in Neid und Ehrfurcht vor andern erstarren. Lernen von den Nachbarn, im Kirchenbezirk, im Kanton; die kantonalkirchlichen Arbeitsstellen und deren Wissen benutzen; Erfahrungsgruppen bilden, erfolgreiches Vorgehen („best practice“) dokumentieren und anderen zugänglich machen; im Internet recherchieren, Weiterbildungen besuchen – eben: hingucken und dann das andernorts Bewährte in die eigene Gemeindesituation übersetzen. Bloss kopieren reicht meist nicht.

#### **Mitarbeiterschaft stärken und weiterbilden**

Es ist erfreulich, dass in den letzten Jahren bei unseren angestellten Mitarbeitenden das Interesse an Erfahrungsaustausch, Weiterbildung, Supervision und Coaching deutlich gestiegen ist. Die Kantonalkirche hat den Zugang zu solchen Angeboten reglementarisch und durch Abkommen auf schweizerischer Ebene erleichtert. Zudem wird alle drei Jahre eine von der Kantonalkirche finanzierte Entwicklungs- und Laufbahnberatung angeboten. Leider machen noch nicht alle angestellten Mitarbeitenden in gleichem Mass von diesen Möglichkeiten Gebrauch. Es gilt, die Mitarbeiter- und Zielorientierung noch weiter auszubauen und zu verstärken (vgl. 3.4 und 6.9).

In 1.1 und an verschiedenen anderen Orten in diesem Bericht haben wir gesehen, wie wichtig für unsere Kirche die freiwilligen Mitarbeitenden sind. Die Arbeitsstelle Diakonie bietet Kurse und Unterlagen zur Förderung von Freiwilligenarbeit an. Dies auch unter dem Aspekt, dass deren Rekrutierung immer schwieriger wird und dass freiwillig Mitarbeitende heute höhere Ansprüche an die ihnen anvertraute Arbeit und an menschlich und fachlich kompetente Begleitung und Weiterbildung stellen. Freiwilligenarbeit ist eine ausgesprochene Stärke unserer Kirche und weiterhin elementar wichtig, um die uns gegebenen Chancen ausnützen zu können.

Spezielle Aufmerksamkeit verdienen die Mitglieder von Kirchenvorsteherschaften, alles freiwillig Mitarbeitende. Deren Rekrutierung erweist sich als zunehmend schwierig. Ein Grund dafür ist nicht selten, dass Menschen zwar an einer programmlichen Mitgestaltung interessiert sind, nicht aber an endlosen Sitzungen über verwaltungstechnische Details. Die später in diesem Kapitel (5.10) vorgeschlagene Bildung von regionalen Kirchgemeinden könnte in dieser Hinsicht für kleine Gemeinden eine grosse Entlastung bringen und ihnen helfen, die Menschen vermehrt dort einzusetzen, wo oftmals ihr Herz schlägt: in der Programmarbeit.

### ***Gemeindeaufbau und effiziente Gemeindestrukturen pflegen***

In 3.4 besprachen wir die Pflege des Faktors „Mitarbeiter- und Zielorientierung“. Es zeigte sich in der allgemeinen Zufriedenheit mit der Kirchgemeindesituation ein grosser Unterschied je nachdem, ob die Mitarbeiter- und Zielorientierung in der Kirchenvorsteherschaft gepflegt oder vernachlässigt wird.

Der Qualität von Kirchgemeindeführung, von effizienten Gemeindestrukturen und von systematischem Gemeindeaufbau kommt für die Lebendigkeit der Kirchgemeinde zentrale Bedeutung zu. Behördenbildung, welche die unterschiedlichen Bedürfnisse der verschiedenen Gemeindetypen berücksichtigt, soll in dieser Hinsicht unterstützend wirken.

Kleinstädtische Kirchgemeinden scheinen dies leicht überdurchschnittlich im Blick zu haben (vgl. 3.4). Nicht selten verfolgen sie Gemeindeaufbau und Gemeindeführung als explizites Thema und wenden systematisch Empfehlungen bestehender Modelle von Gemeindeaufbau an. Die einzelnen Kirchgemeindepogramme werden in ein Ganzes gestellt und so gestaltet, dass sie sich gegenseitig fördern. Ein Beispiel dafür ist das Nützen von AlphaLive-

und anderen Glaubenskursen, um neue Menschen anzusprechen und sie für ein loseres oder verbindlicheres Mitmachen in der Kirchgemeinde zu gewinnen.

Bewusstsein und Know-how bezüglich Gemeindeaufbau sollten in allen Gemeinden weiter ausgebaut, von der Kantonalkirche unterstützt und systematisch eingesetzt werden.

### ***Theologisches und programmliches Profil der Gemeinde stärken***

Schliesslich haben wir als wichtige Stärke unserer Kantonalkirche erkannt – und dies von gfs.Bern als nach ihrer Ansicht wichtigste Stärke gespiegelt erhalten –, dass wir gemeinsam eine breit abgestützte Vision einer Kirche „*nahe bei Gott – nahe bei den Menschen*“ verfolgen. Skeptisch wurde von gfs.Bern gefragt, wie weit das in den Kirchgemeinden auch umgesetzt wird.

In Abschnitt 3.5 sahen wir, dass die Notwendigkeit kirchlich-theologischer Profilierung nicht in allen Regionen und Kirchgemeinden gleich stark ist. In urbanen Gebieten ist sie besonders hoch.

Je weniger das Bild einer reformierten Kirche in der lokalen Gesellschaft noch als Selbstverständlichkeit verankert ist, desto klarer muss man es zuerst sich selber machen und es dann auf einfache und klare Weise nach aussen kommunizieren.

Glaubhaft ist es in jedem Fall nur, wenn man es als Kirchgemeinde auch lebt und so für die lokalen Menschen erlebbar macht.

Es ist kein Zufall, dass die positive Wirkung solcher klarer Kirchgemeindep Profile in der Stadt Basel besonders deutlich sichtbar ist. Sie sind für die Basler Reformierten eine wichtige Antwort auf die urbane Situation in ihrer Stadt. Einzelne Kirchgemeinden haben darauf bauend sogar Fund-Raising Aktivitäten aufgezogen. Sie finanzieren damit unter anderem zusätzliche Personal-kapazitäten für spezielle Projekte.

Wie wir in 1.6 und 5.5.2 feststellten, müssen Profile in der reformierten Kirche primär lokal gelebt und kommuniziert werden – natürlich unter Bezugnahme und in Übereinstimmung mit der gemeinsamen kantonalkirchlichen Vision einer Kirche „*nahe bei Gott – nahe bei den Menschen*“ und mit den Überzeugungen der Reformierten insgesamt.

<b>Handlungsvorschläge 4</b>	
<b>4.</b>	<b><i>Stärken ausbauen</i></b>
4.1.	Von anderen lernen
4.2.	Mitarbeiterschaft stärken und weiterbilden
4.3.	Gemeindeaufbau und effiziente Gemeindestrukturen pflegen
4.4.	Theologisches und programmliches Profil der Gemeinde stärken

*Abb. 49 – Handlungsvorschläge 4: Stärken ausbauen*

#### **5.5.4 Mit Stärken Bedrohungen mildern**

Mit Stärken können wir Bedrohungen *mildern*, lernten wir vom blauen Pfeil in *Abb. 46*. Welche der in *Abb. 44* aufgelisteten *Bedrohungen* können wir mildern und welche nicht?

Bei der Behandlung der sinkenden Mitgliederzahlen, der Kirchenaustritte und der demographischen Faktoren im 2. Kapitel stellten wir fest, dass wir als Kirche auf die meisten dieser Faktoren keinen oder nur einen geringen Einfluss haben.

Unter dem Aspekt „*Programmarbeit stärken: Qualität, Vielfalt und Innovation*“, der vorgeschlagenen Hauptstrategie, ergeben sich aber einige interessante Denkansätze, die wir mit kreativer Nutzung unserer Stärken durchaus verwirklichen können.

#### ***In den Programmen reformierte Freiheit erlebbar machen***

Der ersten Bedrohung, dem Abbröckeln des Kirchenengagements von den Rändern her, haben wir wenig entgegen zu setzen, das stellten wir bereits fest.

Aber kirchlicher Distanz aus Scheu vor der in der Kirche angeblich notwendigen *religiös/sozialen Bindungsbereitschaft* können wir entgegenwirken, indem wir Programme verwirklichen, an denen man auch teilnehmen kann, ohne sich sofort sozial oder religiös binden zu müssen.

Zu diesem Thema gehört als Symptom die bei vielen Seelsorgebesuchen recht schnell zu hörende Entschuldigung, man gehe halt nur selten zum

Gottesdienst, weil/aber... Es ist interessant, wie viele Menschen bezüglich ihres Christ-Seins ausgesprochen oder unausgesprochen unter Defizitgefühlen leiden. Das Bild, das sie von einem „richtigen Christen“ in sich tragen, ist für sie unerreichbar und passt nicht zu ihrem Lebensgefühl. Es beschert ihnen aber gleichzeitig ein schlechtes Gewissen, oder wenigsten den Eindruck, nicht wirklich dazu zu gehören – und es letztlich auch nicht zu wollen.

Das Betonen reformierter Freiheit und Selbstverantwortung, auch in Glaubensdingen leben zu dürfen, was für mich persönlich „stimmt“, meine Gottesbeziehung ohne Mindestvorgabe durch andere selber zu gestalten, in einer Diskussionsrunde auch mal anderer Meinung als der Pfarrer zu sein, wirkt entlastend. Eine solche Haltung meines kirchlichen Gegenübers lädt mich ein, wenigstens von Zeit zu Zeit ohne schlechtes Gewissen und ohne Vereinnahmungsangst mal wieder in einem Gottesdienst, in einem Kurs oder bei einem kirchlichen Mitarbeitenden vorbei zu schauen.

Das Dokument „St. Galler Kirche 2010“ spricht deshalb in „4. Entfaltung“, Punkt 5, von „mannigfachen Formen von Weggemeinschaft“, in welchen wir als Kirche „miteinander unterwegs“ sind. Das können zeitlich kurze oder längere, mehr punktuelle oder lebenslängliche Weggemeinschaften sein. Wir sollten uns strikt davor hüten, allen Christenmenschen mit der – meist bestrittenen, aber unausgesprochen oder unbewusst oft dennoch präsenten und zumindest non-verbal kommunizierten – Erwartung zu begegnen, sie sollten wenigstens einigermaßen regelmässig den lokalen Gottesdienst und die angebotenen kirchlichen Veranstaltungen besuchen. Das ist erstens in dieser allgemeinen Form unrealistisch und zweitens als Forderung unevangelisch.

Widerspricht diese Betonung reformierter Freiheit nicht den Ausführungen in 3.5. Dort besprachen wir die starke Betonung von Engagement und Mitarbeiterschaft namentlich in kleinstädtischen Gemeinden. Sind reformierte Freiheit und die Einladung zu verbindlichem Engagement nicht Gegensätze?

In einer Landeskirche *dürfen* sie es nicht sein und *müssen* es nicht sein. Persönliches Einladen und Ermutigen zur Mitarbeiterschaft sind wichtige Elemente einer guten Kirchgemeindearbeit. Aber dabei ist eine sehr behutsame Dosierung essentiell. Dem Gegenüber muss deutlich sein, dass er oder sie auch als bloss gelegentlicher Gast – vielleicht sogar bloss als Zaungast – jederzeit willkommen und respektiert ist. Er oder sie darf und muss sich deswegen nicht mit einem „Christlichkeits-Defekt“ behaftet fühlen. Geschieht es doch, ist es Zeichen einer problematischen Entwicklung hin zu einer religiösen Insider-Gemeinde.

### **Familienkirche sein – die heutigen Familienrealitäten berücksichtigen**

Auch das „Veränderte Paar-, Familien- und Berufsmuster mit religiös gemischter Elternschaft und stark sinkender Kinderzahl“ muss nicht nur als Bedrohung wahrgenommen werden. Man kann einen Teil dieser Tatsache (wie bei der Alterung der Bevölkerung) auch als Chance begreifen. Die kirchliche Arbeit mit Paaren, Eltern und Familien wird farbiger, vielfältiger – aber sie muss anders als bisher werden. Unsere Stärke „Programmarbeit“ ist gefordert.

Der „Normalfall religiös gemischte Ehe“ und der „Fast-schon-Normalfall Patchwork-Familie“ haben genauso wie die dramatisch sinkenden Kinderzahlen weitreichende Konsequenzen für die Gestaltung von Kirche mit Familien und Kindern (vgl. Kapitel 2). Das muss in der Programmgestaltung gründlich bedacht und berücksichtigt werden. Wir können nicht einfach Programme anbieten, die als unreflektierte Selbstverständlichkeit von einer traditionellen Familie mit zwei reformierten Elternteilen ausgehen. Nicht selten hat das nicht nur eine nicht anziehende, sondern gar eine abschreckende Wirkung: Wer nicht der vorgegebenen Norm entspricht, fühlt sich unwohl.

Eine gute ökumenische Zusammenarbeit vor Ort ist im Zeitalter des „Normalfalls religiös gemischte Ehe“ ebenfalls unabdingbar geworden. Aus dem gleichen Grund wird die Bedeutung eines verständnisvollen interreligiösen Klimas am Ort zunehmen.

Die in 5.5.2 bereits kurz angesprochene „*Familien-Kirche*“ ist ein in den letzten Jahren entwickelter Ansatz mit vielen Möglichkeiten, den neuen Gegebenheiten Rechnung zu tragen. Er ist aber anspruchsvoll.

Als Beispiel soll hier ein Detail aus dem Bereich Gottesdienst dienen. Im Visitationsfragebogen erhielt die Situation bezüglich *Kinderbetreuung und Kinderprogramme während der Gottesdienste* den schwachen kantonalen Durchschnitt von bloss 4.9 Punkten. Das bedeutet, dass heute in vielen Gemeinden diesbezüglich nichts oder nur sehr wenig geboten wird (oder geboten werden kann). Ein traditioneller „Kinderhütendienst“ reicht nicht mehr, wie verschiedene gut gemeinte, aber wenig erfolgreiche Versuche einer Neu- oder Wiedereinführung zeigen.

Einige innovative Gottesdienstmodelle in St. Galler Kirchgemeinden profitieren enorm davon, dass parallel zu ihnen attraktive, von freiwilligen Mitarbeitenden gestaltete Kinder- und Jugendprogramme stattfinden, zum Teil unterteilt in zwei oder drei Altersstufen und mit dem Gottesdienst thematisch und

programmlich verbunden. Man kann sogar darüber diskutieren, ob an diesen Orten die Eltern ihre Kinder in den Gottesdienst mitnehmen oder umgekehrt.

Andererseits ist bekannt, dass Familien gar nicht so selten freikirchliche Gottesdienste besuchen, weil dort parallel Programme für Kinder und Jugendliche angeboten werden – und generell in ansprechenden, warmen Räumlichkeiten eine lockere und familiäre Atmosphäre herrscht. Das damit verbundene theologische Profil ist nicht selten eine sekundäre Sache.

Familienkirche pflegen zu wollen, ohne gleichzeitig alle Realitäten einer heutigen Familie und deren vielfältige Erwartungen ernst zu nehmen, wird nicht zum Erfolg führen. Für mittlere und grosse Kirchgemeinden bedeutet das eine grosse Herausforderung. Für kleine Kirchgemeinden und ihre begrenzten Möglichkeiten (vgl. 5.5.2) ist es in umfassendem Sinn schwierig bis unmöglich.

Über das Thema „Familienkirche“ hinaus muss angesichts der sinkenden Kinder- und Jugendzahlen und des Konkurrenzkampfes um sie überlegt werden, wie die christliche und kirchliche Sozialisation heute möglichst optimal gestaltet werden kann. Der laufenden Arbeit der kirchenrätlichen Kommission „Geistliche Begleitung von Kindern und Jugendlichen“ kommt diesbezüglich grosse Bedeutung zu.

### ***Gesellschaftlich präsent und für den Staat glaubhafte Partnerin sein***

Die aus der Steuergesetzgebung sich ergebenden Bedrohungen können gemildert werden, wenn die Kirche in wichtigen Themen, zu denen sie etwas beizutragen hat (Position der Stärke), gesellschaftlich präsent und sichtbar bleibt. Unsere Kirche erweist sich so auch weiterhin als eine wichtige Mitgestalterin unserer Gesellschaft. Sozialdiakonie und Kirche im Dialog (OeME) erfüllen in dieser Hinsicht essentielle Funktionen. Sie haben in Wahrnehmung des Wächteramtes der Kirchen gelegentlich auch kritische und der Mehrheitsmeinung widersprechende Positionen einzunehmen. Gefährlich für die Kirchen ist nicht, sich für gesellschaftliche Minderheiten einzusetzen, gefährlich ist, in solchen Situationen den eigenen Auftrag zu verraten und zu schweigen.

Dem Staat können wir mit unseren Stärken eine professionelle und glaubhafte Partnerin sein und für die Menschen im Kanton – auch für die Nicht-Reformierten – eine auf viele Arten relevante Programmarbeit machen. Zu denken ist etwa an den kirchlichen Beitrag des schulischen Religionsunterrichts, an die von Staat und Kirchen gemeinsam getragenen und

finanzierten Seelsorgedienste in Spitälern und Gefängnissen, an den Kirchlichen Sozialdienst an den Berufsschulen (KSD), an das Mittragen der kantonalen Integrationspolitik unter anderem durch die Förderung des Interreligiösen Dialogs, an Projekte wie den Runden Tisch zum Menschenhandel, bis hin zu den substantiellen Beiträgen, welche die Evangelische Kirchenmusikschule EKMS und die vielen kirchlichen Musikeranstellungen an die Musikkultur in der Ostschweiz leisten.

Wie wir im Abschnitt 5.2 über unseren kirchlich-theologischen Auftrag gesehen haben, gehört das alles auch weiterhin zu den ganz wesentlichen Kennzeichen einer Kirche, die sich als Landes- und Volkskirche versteht.

<b>Handlungsvorschläge 5</b>	
<b>5.</b>	<b><i>Mit Stärken Bedrohungen mildern</i></b>
5.1.	In den Programmen reformierte Freiheit erlebbar machen
5.2.	Familienkirche sein und den Normalfall „religiös gemischte Ehe“ sowie die Vielfalt heutiger Familienformen berücksichtigen
5.3.	Gesellschaftlich präsent und für den Staat weiterhin eine glaubhafte Partnerin sein

*Abb. 50 – Handlungsvorschläge 5: Mit Stärken Bedrohungen mindern*

### **5.5.5 Handeln, wo eine gefährliche Bedrohung auf eine Schwäche zielt**

#### ***Bedrohungen, mit denen wir leben können***

Leuchtend orange und mit „gefährlich – handeln!“ beschriftet ist der Pfeil, der in *Abb. 46* die Wirkung von *Bedrohungen* auf *Schwächen* zeigt. In den Schwächen ist man verletzlich. Das kann existenzbedrohend sein. Welche der in *Abb. 44* aufgelisteten *Bedrohungen* könnten für unsere Kirche, oder wenigstens für Teile von ihr gefährlich werden?

Die ersten drei Bedrohungen haben wir bereits behandelt. *Mittelfristig* geht von ihnen *voraussichtlich keine akute Gefahr* aus. Wir müssen sie dennoch ernst nehmen, denn sie entfalten langfristig zunehmend bedrohliche Wirkungen, zum Beispiel bezüglich der Konsequenzen des schleichenden Mitgliederschwundes. Aber kurz- und mittelfristig können wir mit ihnen umgehen – und sie enthalten auch Chancen.

Diese relativ gelassene Haltung setzt allerdings voraus, dass die in 5.1 aufgelistete Schwäche „Angst vor und Abwehr von Veränderung“ nicht die sich mit der Stärkung der Programmarbeit bietenden Chancen sabotiert und so das angemessene Reagieren auf die gesellschaftlichen Umbrüche verunmöglicht. In einer sich rasch ändernden Welt geht es nicht ohne Veränderung, auch in der Kirche. Wir kennen alle den berühmten Gorbatschow-Satz: „Wer zu spät kommt, den bestraft das Leben.“ Begreifen wir das nicht als Drohung, sondern als Chance für eine starke und für die heutigen Menschen relevante Programmarbeit.

### ***Die finanzielle Verletzlichkeit der kleinen Gemeinden ist gefährlich und erfordert Handeln***

Die wahrscheinlich für unsere Kirche gefährlichste *Bedrohungs-Schwächen-Kombination* ist das Problem der finanziellen Abhängigkeit der kleinen Gemeinden vom Finanzausgleich und damit von der kantonalen Steuergesetzgebung (vgl. 2.8), kombiniert mit der Schwäche, dass Einzelpfarrgemeinden fast nur klassische Kirchgemeindefarbeit betreiben können (vgl. 3.4ff).

In den nächsten Jahren wird schrittweise die bereits beschlossene revidierte kantonale Steuergesetzgebung in Kraft treten. Weitere Steuerreduktionen sind in Planung. Die Stadt St. Gallen beginnt bereits, für die zu erwartenden Finanzausfälle Reserven zu bilden. Ob und in welchem Umfang auch der kirchliche Steuereingang und die Äufnung des Finanzausgleichfonds von diesen Revisionen betroffen sein werden, lässt sich noch nicht sagen. Mit weiteren Steuergesetzreformen ist für die nächsten Jahre zu rechnen.

Damit besteht *mittelfristig* eine gefährliche Bedrohung für die vom Finanzausgleich abhängigen Kirchgemeinden. Sie könnte auch existenzbedrohende Ausmasse annehmen.

Um für die Situation der kleineren, stark vom Finanzausgleich abhängigen Gemeinden über diese Erkenntnis hinaus einen sinnvollen, zukunftsfähigen *Handlungsvorschlag* formulieren zu können, müssen wir noch einige weitere Überlegungen anstellen. Das tun wir ab 5.9.

Vorher beschäftigen wir uns jetzt aber noch mit der Bedeutung der bisher erarbeiteten Handlungsvorschläge für die kantonalkirchlichen Arbeitsstellen, sowie mit den besonderen Handlungsmöglichkeiten der mittleren und grösseren Gemeinden.

## 5.6 Handeln auf den kantonalkirchlichen Arbeitsstellen

Was bedeuten die in 5.5 für das Ganze der St. Galler Kirche vorgeschlagene Hauptstrategie „*Programmarbeit stärken: Qualität, Vielfalt und Innovation*“ und was die weiteren Handlungsvorschläge für die kantonalkirchlichen Arbeitsstellen und die verschiedenen Kirchgemeindegrossen. Ist alles an allen Orten realisierbar?

Für die *kantonalkirchlichen Arbeitsstellen* bringt eine Hauptstrategie „*Programmarbeit stärken: Qualität, Vielfalt und Innovation*“ keine grossen Änderungen. Sie bestätigt die bisher vom Kirchenrat für die Arbeitsstellen gesetzten Prioritäten. Diese liegen bereits jetzt auf der Förderung von Qualität, Vielfalt und Innovation der Programmarbeit in den Kirchgemeinden, unterstützt von schlanken, aber wirksamen Zentralen Diensten. Der Wert der einzelnen Arbeitsstelle misst sich an der Relevanz ihres Beitrages für die Arbeit an der Basis. Hinzu kommen die qualitativ hoch stehenden kantonalkirchlichen Seelsorge- und Sozialdienste.

Auch die begleitenden *Handlungsvorschläge* sind bereits in der einen oder anderen Art im Blickfeld des „Perle“-Teams und erfordern keine substantiellen Veränderungen im System der Arbeitsstellen, der zugeordneten Pensen und der Themen. Einiges muss in Zukunft noch deutlicher akzentuiert und systematischer angegangen werden. Anderes darf mit Sicherheit nicht weniger Aufmerksamkeit und Ressourcen erhalten.

Wie wir in 4.4 erkannten, müssen die Arbeitsstellen in Zukunft aber stärker überlegen, in welcher Form und mit welchen Themen sie die verschiedenen Kirchgemeindegrossen und lokalen Situationen berücksichtigen, um nicht mit einer Überfülle gut gemeinter Vorschläge mehr Gefühle des Überflutet-Werdens und des Ungenügens als des „Das-ist-hilfreich“ zu verursachen. Man soll künftig differenzierter auf die einzelnen Kirchgemeinden zugehen.

Das alles ist in begrenztem Mass mit dem bestehenden – allenfalls bezüglich der Themenzuordnung noch etwas umzugruppierenden – Mitarbeiterstab zu bewältigen – auf St. Galler Art eben, das heisst auf einfache, pragmatische Weise und mit beschränkten Ressourcen.

Wollte die Synode im einen oder andern Thema spezielle Akzente setzen, müsste sie zusätzliche personelle und finanzielle Kapazitäten schaffen oder sagen, in welchen Themen ein Abbau erfolgen soll. (Zum in der Visitation kaum geforderten Ausbau oder Abbau von Arbeitsstellen vgl. 4.2).

Die Umsetzung der bisher besprochenen Handlungsvorschläge bringt für die folgenden Themen eine *stärkere Betonung*:

- Kirche als Ort des Gesprächs über religiöse Themen und Wertefragen; Glaubens- und Bibelkurse
- Altersarbeit neuer Art
- Familienkirche
- Lokale Profilierung und Förderung lokaler Kommunikationskompetenz
- Gemeindeaufbau und effiziente Gemeindestrukturen
- Behördenbildung
- Begleitung bei der Bildung regionaler Kirchengemeinden

Die Gewichtung der folgenden Themen darf bestimmt *nicht reduziert* werden:

- Weiterbildung, Qualitätssicherung sowie Unterstützung von Vielfalt und Innovation
- Vielfältige Gottesdienste mit Musik und Mitwirkung freiwillig Mitarbeitender
- Gesellschaftliche Präsenz
- Dienste und Arbeitsgebiete, die in Zusammenarbeit und Co-Finanzierung mit dem Kanton St. Gallen betrieben werden

Diese Aufzählungen bedeuten natürlich nicht, dass die anderen gegenwärtig von der Kantonalkirche betreuten Themen oder gar die damit betrauten Arbeitsstellen unwichtig sind. Das geht schon aus den in Kapitel 4 referierten Visitationsergebnissen hervor. Hier geht es bloss um das Auflisten jener Themen, die künftig als Konsequenz der gemachten Handlungsvorschläge speziell im Auge behalten werden müssen.

## 5.7 Handeln in mittleren und grösseren Kirchengemeinden

Unsere mittleren und grösseren Kirchengemeinden – falls sie nicht ein Einzelpfarramt haben – können alle bisher besprochenen Handlungsmöglichkeiten ausschöpfen. Die nötigen Voraussetzungen dazu sind grundsätzlich gegeben, das haben wir in Kapitel 3 gesehen. Zudem entfallen für die meisten von ihnen die akute Bedrohung „Finanzielle Abhängigkeit vom Finanzausgleich“ und die Schwäche einer Begrenzung auf klassische Kirchengemeindearbeit.

Daraus ergibt sich für sie die *Hauptstrategie*: „*Programmarbeit stärken: Qualität, Vielfalt und Innovation*“.

Dazu kommt ein geeigneter Mix aus den anderen Handlungsvorschlägen.

Eine besonders wichtige Rolle spielt in Agglomerationsgemeinden die **Ausgestaltung, Kommunikation und das Leben eines klaren Gemeindeprofils.**

Zu beachten ist, dass bei der durch diese Ausrichtung akzentuierten Stärkung der Programmarbeit jedem der drei Stichworte „Qualität“, „Vielfalt“ und „Innovation“ das nötige Gewicht beizumessen ist, sonst dürfte das Resultat mittelmässig bis unbefriedigend bleiben. Das ist ohne die nötigen personellen und finanziellen Ressourcen nicht zu leisten.

Kirchgemeinden, die mit ihrem Pfarr-/SDM-Pensum unter 1.0 Mitarbeitenden pro 1'000 Gemeindeglieder liegen (100 Stellenprozent pro 1'000 Mitglieder), sollten zur Bereitstellung genügender personeller Kapazitäten für diese Strategie eine *personelle Aufstockung* prüfen und zudem sicherstellen, dass bei den notwendigen operativen Kosten nicht geknausert werden muss – dies besonders dann, wenn der Kirchensteuerfuss unterhalb des kantonalen Durchschnitts von 25.7 Steuerprozenten liegt (vgl. 2.8 und 2.9).

Sparen ist kein Ziel, sondern ein Instrument, um die verfügbaren oder mobilisierbaren Mittel möglichst optimal zum Wohl einer lebendigen Kirchgemeindegemeinschaft einzusetzen.

## 5.8 Handeln in den städtischen Kirchgemeinden St. Gallen

Auch für die drei Gemeinden in der Stadt St. Gallen ist die Hauptstrategie **„Programmarbeit stärken: Qualität, Vielfalt und Innovation“** geeignet.

Hinzu kommen die weiteren in diesem Kapitel besprochenen Handlungsvorschläge sowie einige in früheren Abschnitten angesprochene **Spezialmassnahmen:**

- a. Die Programmrichtung *„Städtische Spezialitäten“* (3.4) kann und soll weiterhin gepflegt werden. Dazu gehören auch grosse Projekte wie die „Nacht der Lichter“, „Nacht der Kirchen“, „City Kirche“, ein „Bodensee-kirchentag“ oder grosse ökumenische Gottesdienste und Aktionen.
- b. Bei vielen der Grossprojekte müssen lokale Pfarrpersonen und SDM sowie Mitarbeitende der Kantonalkirche zeitaufwendige konzeptionelle und Koordinationsleistungen erbringen. Sie gehen auf Kosten des primären

Arbeitsfeldes. Es ist zu fragen, ob die drei städtischen Kirchgemeinden nicht zusammen die Stelle einer Art von „*theologischem Event-Manager*“ schaffen könnten. Eine solche würde einerseits zeitlich die Mitarbeitenden entlasten, andererseits eine zusätzliche gesamtstädtische Dynamik anstossen. Die Kantonalkirche wäre in der Lage, Vorbereitung und Durchführung eines Versuches in diese Richtung während bis zu drei Jahren zu finanzieren.

- c. Man sollte sich fragen, ob bei regional wirksamen Aktivitäten eine intensivierte *regionale Zusammenarbeit mit den umliegenden Gemeinden* nicht hilfreich wäre. Zurzeit wird sie gemäss Visitationserkenntnissen nur wenig wahrgenommen (3.4).
- d. Die drei städtischen Kirchgemeinden zusammen sind heute praktisch auf die frühere Mitgliederzahl von St. Gallen C allein gesunken. Wir stellten in 2.1 die Frage, ob nicht ein *Zusammengehen der drei Kirchgemeinden* Sinn machen würde – bei gleichzeitiger Aufrechterhaltung von Quartiernähe und lokaler Mitgestaltung dezentraler Programmangebote. Es würde den heute angesichts der Mobilität in der Stadt geforderten „gesamtstädtischen Blick“ deutlich erleichtern und im Sinne effizienter Gemeindestrukturen (5.5.3) auch verwaltungstechnische Synergiepotentiale ausnützen helfen.
- e. Wünschbar ist, dass bei solchen strukturellen Überlegungen auch die Frage einer verstärkten Bildung von *flexiblen Mitarbeiter-Pools* bedacht wird. Sie könnten die heute in der Stadt bestehende, von der Bevölkerung in einer reformierten Kirche immer weniger akzeptierte Dominanz von männlichen 100%-Pfarrpensen deutlich mildern und eine vielfarbig zusammengesetzte Pfarr- und Mitarbeiterschaft ermöglichen (vgl. 2.10).
- f. Die in diesem Bericht mehrfach angesprochene, in einer reformierten Kirche im Rahmen einer gesamtkirchlichen Ausrichtung notwendige Profilierung auf *lokaler* Ebene bedeutet im städtischen Raum die Notwendigkeit einer *Profilierung auch von Kirchkreisen oder Kirchkreisgruppen*.

Dabei ist allerdings darauf zu achten, dass diese sich nicht wie Kleingemeinden verhalten und damit alle Chancen grösserer Gebilde vergeben. Erfreulicherweise sind in St. Gallen verschiedene positive Entwicklungen in diese Richtung zu beobachten.

## 5.9 Handeln in kleineren Gemeinden mit Einzelpfarramt

Mit diesem Abschnitt kommen wir auf die besonderen Handlungsmöglichkeiten der kleineren Gemeinden zu sprechen und führen gleichzeitig die Gedanken am Ende von 5.5 in Richtung eines letzten Handlungsvorschlages weiter.

Auch für kleine Kirchgemeinden und für alle Gemeinden mit Einzelpfarramt ist als Hauptstrategie sinnvoll: *„Programmarbeit stärken: Qualität, Vielfalt und Innovation“*.

Will man allerdings die in diesem Bericht mehrfach beschriebenen, mit einer kleinen Gemeinde gegebenen programmlichen Beschränkungen nicht hinnehmen, und die strukturellen Probleme – vor allem die mittelfristig bestehende finanzielle Existenzgefährdung – angehen, muss man dieser Hauptstrategie einen grossen *Schwerpunkt „Strukturentwicklung“* an die Seite stellen. – Wieder mit dem Ziel, langfristig finanziell und inhaltlich die Programmarbeit zu sichern und zu stärken.

Wir erinnern uns an die beiden für kleine Kirchgemeinden problematischen Elemente in der zusammenfassenden SWOT-Analyse (*Abb. 44*):

- A. Einzelpfarrgemeinden können fast nur klassische Kirchgemeindegemeinden betreiben – und damit nur beschränkt in Richtung zukunftsfähiger Vielfalt und Innovation arbeiten.
- B. Die finanzielle Abhängigkeit und damit Verletzlichkeit der kleinen Gemeinden von der kantonalen Steuergesetzgebung (Finanzausgleich) ist bedrohlich, mittelfristig möglicherweise existenzgefährdend.

Es wird nicht selten argumentiert, Element B. bedeute zwar eine Bedrohung für die Zukunft, beeinträchtige die Gegenwart aber noch nicht stark. Und mit Element A. könne man sehr wohl leben. Das mache ja gerade den besonderen Charakter und die Stärke dieser Kirchgemeinden aus.

In 3.5 wurde der Charakter unterschiedlicher Kirchgemeindegrossen besprochen. Dabei wurde anhand der Visitationsergebnisse gezeigt, dass kleine Kirchgemeinden und solche mit Einzelpfarramt durchaus ihre Vorteile haben, namentlich bezüglich der dort gelebten kirchlichen Gemeinschaft und der immer noch lebendigen Traditionen.

Diese Gemeinden – grösstenteils im Finanzausgleich, der bis zu 85% ihres Budgets deckt (2.8) – profitieren auch von einer bis 10-mal höheren Mitarbeiterdichte als jene Kirchgemeinden, die personell am schlechtesten

ausgestattet sind (2.9). Das ermöglicht den Pfarrpersonen vieles an persönlicher Begleitung, woran in grösseren Gemeinden nicht zu denken ist. Warum soll man diese Vorteile ohne Not gefährden?

Es gibt aber auch die andere Seite der Medaille. Kapitel 3 begann mit der Beobachtung der Visitierenden, dass in kleinen Gemeinden oft der „Blues“ regiere. Die darauf folgenden Abschnitte konnten das mit Zahlen unterlegen und erklären, womit dieser Effekt zusammen hängt. Besonders zufrieden sind die kleinen Kirchgemeinden mit ihrer jetzigen Situation jedenfalls nicht, und auch der finanziellen Problematik sind sie sich sehr wohl bewusst.

Richtig ist: Es besteht in der Tat kein Zwang zum Handeln (5.2). Doch sollte man nicht vielleicht gerade darum jetzt handeln – noch aus einer Position relativer Stärke heraus?

Wir haben es in 3.7 ausführlich besprochen: Schon im Gefolge der Visitation 1996/97 führte das Erkennen dieser Realitäten – vor allem der langfristig bedrohlichen finanziellen Perspektiven – dazu, dass die Synode die Förderung „Regionaler Zusammenarbeit“ zur Hauptkonsequenz jener Visitation machte und eine ganze Reihe von Fördermassnahmen ergriff.

Nach vielen Jahren ernsthafter Arbeit und Bereitstellung grosszügiger finanzieller Anreize ist das Resultat ernüchternd.

Nochmals das Schlüsselzitat aus dem Protokoll der Kommission Regionale Zusammenarbeit vom 7. September 2007:

*„Zusammenfassend stellt die Kommission fest, dass sich das gegenwärtig praktizierte Modell regionaler Zusammenarbeit als strukturell kompliziert und konflikthanfällig erweist und deshalb nicht geeignet ist als flächendeckendes Modell zur Bereinigung und zur Sicherung der Zukunftstauglichkeit der Kirchgemeindestruktur in der St. Galler Kirche. Regionale Zusammenarbeit zeigt ihre Stärke in der projektbezogenen Zusammenarbeit von Kirchgemeinden.“*

Braucht es zur Lösung des Strukturproblems wirklich ein Modell wie „Regionale Zusammenarbeit“ und alle damit verbundenen Komplikationen oder würde man nicht besser doch mit dem altbewährten Modell „Kirchgemeinde“ arbeiten?

Der folgende Abschnitt zeichnet zwei mögliche Wege in die Zukunft. Sich *nicht* zu entscheiden, bedeutet „Weg 1“ zu wählen – denn auf ihm sind wir bereits unterwegs.

## 5.10 Zwei Wege in die Zukunft für kleine Kirchgemeinden

Nach den bisher diskutierten Visitationserkenntnissen gibt es für das *Strukturproblem der kleinen Gemeinden* letztlich nur zwei Handlungsmöglichkeiten:

- *„Weg 1“:*  
*Weitermachen wie bisher und mit den Konsequenzen leben, wenn sie eintreffen.*
- *„Weg 2“:*  
*Genügend grosse regionale Kirchgemeinden mit dezentralem Mitarbeiterinsatz bilden.*

Schauen wir uns diese beiden Wege und die damit verbundenen Konsequenzen näher an.

### 5.10.1 Weg 1: Weitermachen wie bisher

Im Moment sind wir mit unseren kleinen Gemeinden auf „Weg 1“ unterwegs: *Weitermachen wie bisher und mit den Konsequenzen leben, wenn sie eintreffen*. Dabei sind wir uns der Vor- und Nachteile der gegenwärtigen Situation bewusst. Bezüglich der Zukunft versuchen wir, unsere *Handlungsfähigkeit* derart sicherzustellen, dass wir im Bedarfsfall zeitgerecht handeln können.

Als Kantonalkirche haben wir uns mit dem neuen, 2007 in Kraft getretenen Finanzausgleichsreglement das nötige Instrument geschaffen, um zeitgerecht auf allfällig rückläufige Finanzausgleichsmittel oder einen zunehmenden Finanzausgleichbedarf reagieren zu können.

In den programmlichen Aspekten unterstützen die kantonalkirchlichen Arbeitsstellen die kleinen Kirchgemeinden gemäss ihren Bedürfnissen. In Zukunft soll das noch angepasster an ihre kleinräumige Situation und Möglichkeiten geschehen (4.4).

### *„Weg 1“ kann weiter beschritten werden – wohin führt er?*

Das System der Pastorationspunkte im neuen Finanzausgleich hatte in ersten Gemeinden bereits eine Reduktion von Pfarrpensen zur Folge. Voll wirksam

werden die neuen Regelungen ab 2012. Dann müssen in weiteren Gemeinden die Pensen von Pfarrpersonen gekürzt sein, vor allem wenn sie keinen Religionsunterricht erteilen. Ein Mindestpensum von 50% bleibt aber auch der kleinsten Gemeinde garantiert, sogar wenn sie keine Mitglieder mehr hätte.

Sollten die verfügbaren Finanzausgleichsmittel einmal nicht mehr reichen, würden die Pastorationspunkte nach unten angepasst. Das würde in den Finanzausgleichsgemeinden mit Beitragsart A (diesen Gemeinden wird der ganze nicht selbst gedeckte Finanzbedarf im Rahmen gewisser Regeln durch den Finanzausgleich bezahlt) zu weiteren *Pensenkürzungen* führen.

Die im 2. Kapitel beschriebenen Entwicklungen haben in den nächsten zehn Jahren zur Folge, dass die Zahl der Kinder, Jugendlichen und Konfirmanden weiter stark zurückgeht und die Überalterung zunimmt. Die Zahl der an Gottesdiensten und Veranstaltungen Teilnehmenden wird ebenfalls weiter sinken.

Teilzeitpensen und sinkende Teilnehmerzahlen fördern die Konzentration auf „klassische Kirchgemeindefarbeit“ (3.4). Sie ist wenig auf jüngere Menschen und auf Zuzüger aus urbanen Gebieten ausgerichtet und für diese nicht sehr attraktiv.

Nehmen die Teilzeitpensen bei sinkenden Mitgliederzahlen weiter ab, folgt eine weitere Konzentration auf bloss noch traditionelle Gottesdienste und Amtshandlungen; das sieht man in anderen Kantonen. Pfarrpersonen mit kleinen Pensen kommen oft nur noch für Dienstverrichtungen ins Dorf.

Längerfristig drohen auf diesem Weg in ländlichen Gebieten ganze Landschaften von kleinen und kleinsten, finanziell zunehmend eingeschränkten und durch ein Teilzeitpensum betreuten Kerngemeinden. Abnehmende Mitgliederzahlen und die zunehmende Überalterung geben ihnen das Gefühl eines „verlorenen Häufleins“. Sie verlieren, zumal für jüngere Leute, ständig weiter an Attraktivität – schleichende Selbstzerstörung der Landeskirche in diesen Regionen.

Ist das nicht bloss ein unwahrscheinliches Horrorszenarium und reine Angstmache? Würden denn nicht in einigen Jahren unter Finanzdruck einfach Gemeinden zusammengeführt und wieder lebensfähig gemacht? Denkbar ist es. Leider scheint aber im wirklichen Leben unter Druck genau das nicht zu geschehen. Das zeigt die Erfahrung anderer. Was passiert, wenn nichts passiert?

### **Die Situation in anderen Kantonen**

Schauen wir uns die bereits heute bestehende Situation in den Nachbarkantonen Graubünden und Glarus an. Namentlich die Gemeinden im Kanton Glarus kamen in den letzten Jahren wegen einem raschen und starken Rückgang der Steuereinnahmen unter einen gewaltigen Finanz- und Stellenabbau-Druck. Zurzeit geht der Glarner Kirchenrat im Gefolge der von der Landsgemeinde beschlossenen Reduktion der Zahl der politischen Gemeinden auf bloss noch drei davon aus, dass diese Lösung auch für die Kirche gewählt werden sollte – aus denselben Gründen, wie wir sie in diesem Bericht diskutieren.

Es fällt auf, dass in diesen beiden Kantonalkirchen unter Finanzdruck bisher nicht grössere Gemeinden mit vielfältigen Aktivitäten und einem gabenorientierten Mitarbeiterinsatz entstanden sind. Im Gegenteil, es entwickelten sich Landschaften mit einer grossen Zahl von Klein- und Kleinstgemeinden mit Teilzeitstellen. Pfarrpersonen sind oft gleichzeitig in mehreren Kirchgemeinden tätig und verbringen einen Teil ihrer Zeit mit Sitzungen, in denen sie parallel mit mehreren Kirchenvorsteherschaften zusammenarbeiten. Die Pfarrhäuser entleeren sich, weil Teilzeiter mehrerer Gemeinden nur in einem der Dörfer wohnen können, oder gleich ganz auswärts logieren. Die kantonalen Kirchenleitungen beobachten diese Situation und die Zukunftsperspektiven mit Sorge und streben Veränderungen an.

Einige Zahlen: In *Graubünden* hat die kleinste der 84 selbständigen Kirchgemeinden heute noch 56 Mitglieder und ein 15%-Pfarrpensum. 12 Kirchgemeinden haben weniger als eine 50%-Stelle, 39 Gemeinden (fast die Hälfte) 80% und weniger. Viele Pfarrpersonen betreuen entweder mehrere Kirchgemeinden oder eine Pastoralionsgemeinschaft.

In den 13 Kirchgemeinden der *Glerner Kirche* bestehen noch zwei 100%-Pfarranstellungen, die restlichen sind Teilzeitpensen. Die Pfarrpersonen betreuen zum Teil ebenfalls mehrere Kirchgemeinden und arbeiten mit mehreren Kirchenvorsteherschaften zusammen.

Programmlich bedeuten die Kleinstgebilde in den meisten Fällen eine Konzentration auf die traditionellen Angebote: traditioneller Gottesdienst, Amtshandlungen und Unterricht – je mit einer kleinen, zunehmend überalternden und weiter schrumpfenden Kerngemeinde. Die Pfarrpersonen kommen für Dienstverrichtungen von aussen in die Gemeinde. Pfarrersein bleibt anstrengend, wird aber unattraktiv. Die Bündner Kirche weist in der

Pfarrerschaft einen Ausländeranteil deutlich über jenem der St. Galler Kirche auf.

Auf dem bisher von unserer St. Galler Kirche beschrittenen „Weg 1“ sehen die Zukunftsperspektiven unserer kleinen Gemeinden ganz ähnlich aus. Auch bei uns wird wohl in den wirtschaftlichen Randgebieten mit der Zeit schleichend –und hoch subventioniert durch den Finanzausgleich – eine solche Landschaft von Klein- und Kleinstgemeinden und (oft auswärts wohnenden) Teilzeitpfarrämtern entstehen. Über längere Zeit bedeutet in diesen Regionen der Versuch, alle traditionellen Kirchengemeinden zu erhalten, die schleichende Selbstaufgabe der evangelischen Kirche als eine das gesellschaftliche Leben mitprägende Landeskirche.

*„Weg 1“ muss nicht unbedingt heute, aber irgendwann und frühzeitig genug, durch einen bewussten Entscheid verlassen werden. Aufkommender Finanzdruck und sinkende Mitgliederzahlen allein werden es wahrscheinlich nicht automatisch richten, im Gegenteil.*

Die St. Galler Regierungspräsidentin Kathrin Hilber formulierte jüngst: *„Wer etwas bewahren will, muss etwas verändern“.*

Was ist die Alternative zu „Weg 1“? Gibt es einen zukunftsfähigen anderen Weg? Und soll dieser Richtungswechsel in der strategischen Periode 2009 – 2015 angegangen oder auf später verschoben werden?

### **5.10.2 Weg 2: Regionale Kirchengemeinden, dezentraler Mitarbeiterereinsatz**

*„Weg 2“ lautet: Genügend grosse regionale Kirchengemeinden mit dezentralem Mitarbeiterereinsatz bilden.*

Damit es von Beginn weg klar ist: „Weg 2“ schreibt rechtlich nichts vor. Er beschreibt lediglich die empfohlene Marschrichtung und schafft die nötigen positiven Anreize.

Die regionalen Kirchengemeinden sollen so gross sein, dass sie auch nach weiteren Mitglieder- und Finanzverlusten in absehbarer Zukunft immer noch einen Pool von mehreren angestellten Mitarbeitenden haben und eine Mitgliederzahl umfassen, mit der man eine die Menschen ansprechende Kirchengemeindearbeit gestalten kann.

Wir sprechen also nicht von einer Fusion zweier Nachbargemeinden und auch nicht von einem Modell „Gross frisst Klein“. Wir sprechen von der Bildung *regionaler Kirchgemeinden* in Gebieten mit vielen Kleingemeinden. Das könnte beispielsweise eine Kirchgemeinde Neckertal oder Obertoggenburg sein. – So wie es heute eine quick-lebendige evangelische Kirchgemeinde Uznach und Umgebung gibt. Sie deckt 10 politische Gemeinden und 10 katholische Kirchgemeinden ab und ist flächenmässig eine unserer drei grössten Gemeinden. Ihre Mitarbeitenden sind dezentral angesiedelt, arbeiten aber gabenorientiert und auf Schwerpunkte konzentriert zusammen.

### **Warum soll man „Weg 2“ wählen?**

Hinter „Weg 2“ steht die Überzeugung:

*Es ist wichtig, dass die Kirche in den Dörfern vor Ort ist.  
Aber nicht jedes Dorf muss eine eigene Kirchgemeinde haben.*

Welche Gründe gibt es, früher oder später auf diesen „Weg 2“ zu wechseln?

- Weil das Weitergehen auf „Weg 1“ längerfristig ganze Regionen von Klein- und Kleinstgemeinden mit (oft auswärts wohnenden) Teilzeitpfarrämtern, einer überalternden und schrumpfenden Kerngemeinde und einem minimalen, wenig attraktiven Programm entstehen lässt – und das Ganze erst noch viel Geld verschlingt.
- Weil das bisher geförderte Modell „Regionale Zusammenarbeit“ – und auch die nirgends verwirklichte Form von Zweckverbänden mit Leistungsvereinbarungen – sich als strukturell kompliziert und konflikthanfällig erwiesen hat und zur Sicherung einer lebendigen Zukunft unserer Kleingemeinderegionen nicht tauglich ist.
- Weil „Weg 2“ viele Visitationserkenntnisse in einem einfachen und zukunftsfähigen Konzept kombiniert. Wir erfinden keine neuen Strukturmodelle, von denen wir nicht wissen, ob sie funktionieren. Wir bleiben beim in unserer Kirche bewährten und robusten Konzept lebendiger, autonomer Kirchgemeinden.
- Weil durch die Bildung regionaler Kirchgemeinden und die in ihnen mögliche Dynamik und Zusammenarbeit ein zwar grossräumiges, aber vielfältiges, attraktives und lebendiges Kirchgemeindeleben möglich ist. Qualität, Vielfalt und Innovation müssen nicht auf urbane Gebiete beschränkt sein.

- Weil die kirchlich Mitarbeitenden auch weiterhin dezentral auf die Dörfer verteilt wohnen und wirken – mit vernünftigen Pensen, gabenorientiert und als Teil eines dynamischen Ganzen, das ihre persönlichen Stärken der ganzen Kirchgemeinde zugute kommen und ihre Schwächen durch andere Mitarbeitende kompensieren lässt.
- Weil das Modell alle in der Kirchgemeinde im Finanzausgleich verfügbaren Pastorationen poolt und so ermöglicht, die erlaubten Mitarbeiteranstellungen vollständiger und optimaler auszunützen. In Kleingemeinden verfallen die nicht beanspruchten Pastorationen unausgenützt.
- Weil wir so das viele Geld des Finanzausgleichs – zurzeit jährlich 6 bis 7 Millionen Franken – wirksamer und zukunftsgerichteter einsetzen, und die bisher „Kleinen“ gesamthaft nicht weniger Geld erhalten.
- Weil dieses Modell administrativ schlank funktioniert – ohne komplizierte und konfliktanfällige Zusatzstrukturen mit vielen schwer rekrutierbaren Behördemitgliedern – und dennoch allen Dörfern Mitbestimmung und bei Bedarf die Bildung dörflicher Kirchkreise mit eigener Programmkompetenz erlaubt.
- Weil dieses Modell nur noch eine regionale Kirchenvorsteherschaft benötigt und darum die gegenwärtige schwierige Suche von Behördemitgliedern stark erleichtert. Mitglieder von lokalen oder regionalen Programmgruppen können sich auf die Programmaspekte konzentrieren und ohne Verantwortung für alle möglichen Verwaltungsfragen das tun, was ihnen inhaltlich am Herzen liegt: Programme. Das erleichtert ihre Rekrutierung.
- Weil die Synode dieses Modell durch einfaches Verschieben eines einzigen Anreizes von „Weg 1“ auf „Weg 2“ wirksam unterstützen kann – *ohne* irgend eine Kirchgemeinde rechtlich zu *zwingen*, ihre Selbständigkeit aufzugeben.
- Weil dieses Modell im Moment noch ohne Einbusse an Pfarrstellen, Gebäuden und Finanzen im Dorf verwirklicht werden kann.
- Weil, zusammenfassend, auf diesem Weg ausser auf den Alleingang auf nichts zu verzichten ist, aber viel gewonnen werden kann – vor allem an Zukunftsfähigkeit.

### **Warum soll man „Weg 2“ jetzt wählen?**

Warum ist es trotz fehlendem Handlungszwang vorteilhaft, bereits in der strategischen Periode 2009 – 2015 vom jetzt beschrifteten „Weg 1“ auf „Weg 2“ zu wechseln?

Die Antwort ist einfach: Weil wir uns zurzeit finanziell noch in einer Position der Stärke befinden.

Wir können heute mit den vorhandenen Finanzen sogar noch Lösungen entwickeln, die *bei Gemeindezusammenlegungen den Stellenabbau unnötig machen*, der spätestens ab dem Jahr 2012 mit dem vollen Wirksamwerden des heutigen Finanzausgleichs an verschiedenen Orten eintreten wird.

Die Gemeinden, die sich zu einer regionalen Kirchgemeinde zusammenschliessen, müssen *weder auf Stellenprozente, noch auf die Pfarrperson im Dorf, noch auf Mitbestimmung, noch auf ihr Kirchengebäude, noch auf Gottesdienste, noch auf eine Programmgruppe im Dorf verzichten*. Die Finanzausgleichsgemeinden mit Beitragsart A *erhalten gesamthaft nicht weniger Geld*. – Sie müssen nur darauf verzichten, organisatorisch à tout prix eine eigene Kirchgemeinde zu bleiben.

Diese *Tür der grossen Chance* ist vielleicht noch 5 Jahre offen.

Nachher dürfte eine so vorteilhafte Lösung aus finanziellen Gründen nicht mehr möglich sein. Eine Strukturbereinigung wird dann jedes Jahr mit mehr Schmerzen verbunden sein. Und die Versuchung, „Weg 1“ bis zum bitteren Ende zu gehen, wird steigen...

### **Was muss die Synode tun? – Nur das Anreizsystem ändern!**

Was ist auf kantonaler Ebene durch die Synode vorzukehren, damit „Weg 2“ für die kleinen Gemeinden im Finanzausgleich realistisch und attraktiv wird – und trotzdem niemanden rechtlich zu etwas zwingt?

*Das Ziel ist, Zusammenlegungen von Gemeinden im Finanzausgleich zu unterstützen statt zu bestrafen.*

Wir haben in 3.7 festgestellt, dass das neue Finanzausgleichsreglement wegen der eingebauten Existenzgarantie für Kleinstgemeinden bei Gemeindezusammenlegungen einen *substantiellen Verlust an Stellenprozenten* zur Folge hat.

Solange das so bleibt, hat mit Sicherheit keine Kirchgemeinde Lust, „Weg 2“ zu wählen. Sie würde sich selber ins Fleisch schneiden. Einzelne unserer Kirchgemeinden haben darum vorsichtige Gedanken in Richtung einer regionalen Kirchgemeinde bereits wieder aufgegeben.

Der gegenwärtig beschrittene „Weg 1“ und sein Anreizsystem fördern eine Landschaft von Klein- und Kleinstgemeinden.

„Weg 2“ macht grössere, regionale Kirchgemeinden im Finanzausgleich möglich und interessant.

Die Synode kann auf einfache Weise das *Anreizsystem ändern* – das reicht.

Wenn sich die Synode entschliesst, künftig „Weg 2“ zu fördern, muss sie nur die Tabelle der Pastorationen in Artikel 8 des Finanzausgleichsreglements dergestalt abändern, dass die Bildung von regionalen Kirchgemeinden mit keinen Stellen- und Finanzverlusten mehr verbunden ist.

Mit anderen Worten: *Mittlere* Kirchgemeinden im Finanzausgleich (Beitragsart A) erhalten künftig *mehr Pastorationen* und damit *mehr Stellenprozent* als heute. Kleine Kirchgemeinden, die sich zu mittleren zusammenschliessen, profitieren davon.

Das ist einfach und ziemlich kostenneutral möglich. Es werden einfach *gesamthaft ungefähr gleich viele Pastorationen* – und damit *gesamthaft ungefähr gleich viel Geld* – etwas anders *auf die gleichen Ortschaften und Kirchgemeinden* verteilt.

Der Preis dafür ist allerdings, dass es nun – genau umgekehrt – aus finanziellen Gründen längerfristig nicht mehr attraktiv ist, eine *Klein- oder Kleinstgemeinde* zu bleiben, weil – nach einer noch festzulegenden Übergangszeit – jetzt längerfristig *diese* Entscheidung weniger Finanzen zur Folge hat. Eine Pfarrdichte in Höhe des kantonalen Durchschnitts bleibt aber garantiert.

Alle Kirchgemeinden, die *nicht* in Beitragsart A des Finanzausgleichs sind, werden von dieser Änderung *nicht* betroffen.

Zu einer Gemeindezusammenlegung wird rechtlich weiterhin *niemand gezwungen*, egal ob im Finanzausgleich oder nicht.

Sollten sich in späteren Jahren die verfügbaren Mittel im Finanzausgleich reduzieren, wären natürlich auch die neuen regionalen Kirchgemeinden von

notwendigen Finanzkürzungen betroffen. Aber wie wir oben sahen, wären sie das erstens als Kleingemeinden ebenfalls. Und zweitens ist es in grösseren Gebilden einfacher und mit weniger gravierenden Folgen möglich, mit solchen Kürzungen umzugehen.

Die reglementarische Möglichkeit, *alle Kosten für die professionelle Beratung und die Zusammenführung von Kirchgemeinden* kantonalkirchlich zu finanzieren, besteht bereits. Zudem kann der Kirchenrat involvierten Kirchgemeinden, um sie „heiratsfähig“ zu machen, vorgängig ihre *Bilanz sanieren* oder an sie während bis zu 3 Jahren *Zusatzbeiträge* ausrichten, um den Prozess finanziell abzufedern.

### **Nun also: „Weg 1“ weitergehen – oder „Weg 2“ ermöglichen?**

Die Synode wird diesen Vorschlag diskutieren und sich im Rahmen der Beschäftigung mit den Leitzielen für die strategische Periode 2009 – 2015 entscheiden, ob sie den Finanzausgleich entsprechend anpassen will oder nicht.

Ein Zwang zum Handeln besteht nicht – darum lasst uns jetzt handeln.

Nach diesen Überlegungen können wir nun auch noch den letzten Handlungsvorschlag formulieren:

<b>Handlungsvorschlag 6</b>	
<b>6.</b>	<b><i>Handeln, wo eine gefährliche Bedrohung auf eine Schwäche zielt</i></b>
6.1.	Kleine Gemeinden: Genügend grosse regionale Kirchgemeinden mit dezentralem Mitarbeiterinsatz bilden

*Abb. 51 – Handlungsvorschlag 6:  
Handeln, wo eine gefährliche Bedrohung auf eine Schwäche zielt*

## **5.11 Zusammenfassung der Handlungsvorschläge**

Zum Schluss dieses Kapitels 5, dem Herzstück des Visitationsberichts, fassen wir wie versprochen alle Handlungsvorschläge in einer Übersicht zusammen.

<b>Handlungsvorschläge aufgrund der Erkenntnisse der Visitation 2007</b>	
<b>1. Auftrag ernst nehmen</b>	1.1 Profiliert Kirche sein „nahe bei Gott – nahe bei den Menschen“
<b>2. Stärken nützen – Chancen packen</b>	<b>2.1 Hauptstrategie:</b> <b>Programmarbeit stärken: Qualität, Vielfalt und Innovation</b> 2.2 Ort der Begegnung mit religiösen Themen und Wertefragen sein; Glaubens- und Bibelkurse anbieten; Spiritualität in vielfältigen Gottesdiensten erlebbar machen 2.3 Altersarbeit neuer Art ausbauen
<b>3. Schwächen berücksichtigen</b>	3.1 Lernen, mit Veränderung umzugehen 3.2 Mit Jungen ab 16 und mit Berufstätigen punktuell arbeiten 3.3 Als Einzelpfarrgemeinde sich auf klassische Kirchgemeindefarbeit konzentrieren 3.4 Sich gesamtkirchlich ausrichten und lokal profilieren
<b>4. Stärken ausbauen</b>	4.1 Von anderen lernen 4.2 Mitarbeiterschaft stärken und weiterbilden 4.3 Gemeindeaufbau und effiziente Gemeindestrukturen pflegen 4.4 Theologisches und programmliches Profil der Gemeinde stärken
<b>5. Mit Stärken Bedrohungen mildern</b>	5.1 In den Programmen reformierte Freiheit erlebbar machen 5.2 Familienkirche sein und den Normalfall „religiös gemischte Ehe“ sowie die Vielfalt heutiger Familienformen berücksichtigen 5.3 Gesellschaftlich präsent und für den Staat weiterhin eine glaubhafte Partnerin sein
<b>6. Handeln, wo eine gefährliche Bedrohung auf eine Schwäche zielt</b>	6.1 Kleine Gemeinden: Genügend grosse regionale Kirchgemeinden mit dezentralem Mitarbeiterinsatz bilden

Abb. 52 – Handlungsvorschläge aufgrund der Erkenntnisse der Visitation 2007



## 6. Programmgebiete

In diesem abschliessenden Kapitel beschäftigen wir uns mit den einzelnen Programmgebieten. Wir folgen den Leitziele 2005 im Dokument „St. Galler Kirche 2010“.

In den bisherigen Kapiteln wurden bereits viele die Programme betreffenden Themen behandelt. Die jährlichen Amtsberichte an die Synode dokumentieren die wichtigsten Entwicklungsschritte. Die folgenden Fragebogendaten zu den einzelnen Tätigkeitsgebieten, kantonale Highlights sowie Gedanken der Ressortverantwortlichen im Kirchenrat runden das Bild ab und öffnen den Blick in die Zukunft.

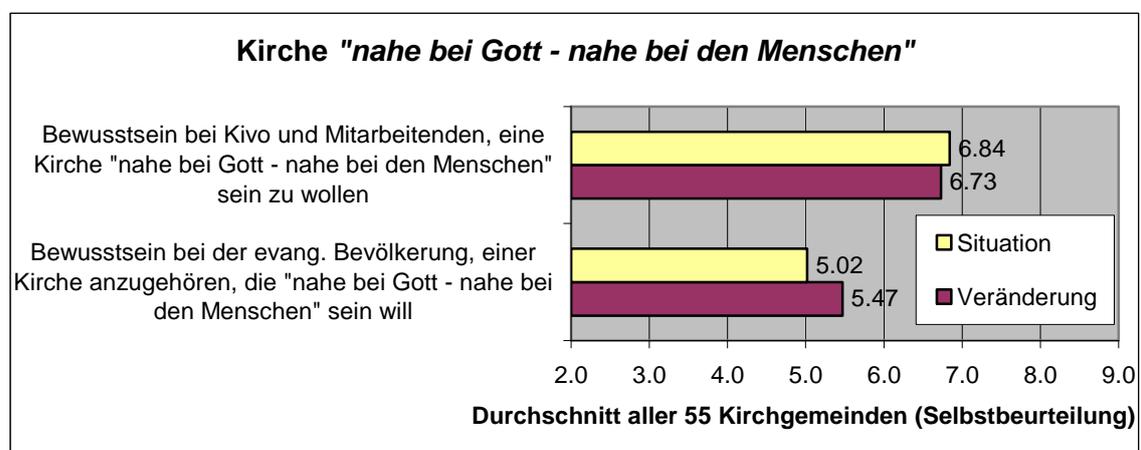
### 6.1 Kirche „nahe bei Gott – nahe bei den Menschen“

*Leitziel 2005 (Zitat aus GE 11-00, Seite 6)*

- a. Die Vision der St. Galler Kirche „nahe bei Gott – nahe bei den Menschen“ ist sowohl im Denken wie auch im Handeln unserer Kirchgemeinden und Kirchenmitglieder gut verankert.

Die Kantonalkirche fördert dies durch vielfältige Medienarbeit und durch Kommunikation der gemeinsamen Vision nach innen und aussen.

#### *Situationsbeurteilung der Kirchgemeinden*



*Abb. 53: Kirche „nahe bei Gott – nahe bei den Menschen“*

### ***Kantonale Highlights***

- Das Leitwort „*nahe bei Gott – nahe bei den Menschen*“ ist weit über den Kanton St. Gallen hinaus bekannt und wird zustimmend zitiert.
- Das Jubiläumsjahr 2003 involvierte durch vielfältige Aktivitäten alle Kirchgemeinden und wirkt beispielsweise im Bibel-Verweg bis heute nach.
- Täglich 708 Besucher besuchen im Schnitt die kantonalkirchliche Website [www.ref-sg.ch](http://www.ref-sg.ch). Sie öffnen dabei bis 1'370 der angebotenen 5'954 Seiten.

### ***Gedanken der ressortverantwortlichen Kirchenrätin***

Die Ziele erreicht wurden in namentlich vier Bereichen externer und interner Kommunikation:

#### *a) Die St. Galler Kirche wird als in positiver Bewegung wahrgenommen*

Innovative Projekte werden in regelmässigen Abständen in den kirchlichen und öffentlichen Medien kommuniziert und stossen auf Interesse. Eine interessierte Öffentlichkeit registriert auch die gute Zusammenarbeit mit der katholischen Schwesterkirche. Grundsatz- und Hintergrundartikel werden durch der Kantonalkirche nahe stehende Journalisten platziert.

Aber: Gezielt an die Presse herangetragene Interview- oder Berichterstattungswünsche haben nur teilweise Erfolg. Hier müssen wir die Partner besser pflegen, beispielsweise durch Austauschrunden. „Kirche“ ist präsent, aber spezifisch reformierte Identität erscheint kaum in den Medien. Der „Doppelpunkt“ als internes Organ muss hinsichtlich Inhalt, Erscheinungskadenz und Kreis der Angesprochenen überdacht werden (vgl. 4.3).

#### *b) Schulung der Mitarbeitenden in der Perle und in den Kirchgemeinden*

Die Medienarbeit der Mitarbeitenden ist gezielter und mehrheitlich professioneller geworden, teils durch interne Schulungen, teils durch Beizug externer Dozentinnen und Dozenten oder durch professionelle Medienbegleitung von Projekten.

Internetangebote erleichtern nicht nur den Angestellten der Arbeitsstellen und den Kirchgemeinden die Arbeit, sondern sie fördern auch einen einheitlichen Auftritt. Die Arbeitsstellen sind in der Lage, ihre Projekte selbständig zu kommunizieren und zu vermarkten.

Aber: Es ist nicht immer genügend klar, wie intensiv die Bestrebungen um einen einheitlichen Auftritt sein sollen, beziehungsweise, wie viel Vielfalt erwünscht und verträglich ist.

*c) Internetauftritt der Kantonalkirche*

Die Homepage der Kantonalkirche, [www.ref-sg.ch](http://www.ref-sg.ch), ist stets nachgeführt, informativ und ansprechend. Sie wird intern mit hohem Sachverstand und Herzblut betreut. Die Benutzerfreundlichkeit wird laufend überprüft und verbessert. Die Homepage des Kirchenboten, [www.kirchenbote-sg.ch](http://www.kirchenbote-sg.ch), ist integriert, enthält die aktuelle Nummer der Zeitschrift und viel Archivmaterial.

*d) Kommunikation mit den Kirchgemeinden und innerhalb der „Perle“*

Die Kirchgemeinden schätzen die kurzen Wege zu den Arbeitsstellen und deren Dienstleistungs-Verständnis (vgl. 4.1). Die Mitarbeitenden der Kantonalkirche sind die besten Transporteure der kantonalkirchlichen Anliegen und Angebote. Wo die Kirchgemeinden direkt im Gespräch sind mit einem Projekt-Verantwortlichen der Perle, ist ihre Zufriedenheit hoch. Sie verstehen die Zielsetzungen der Kantonalkirche, lassen sich von der Begeisterung anstecken und tragen sie als Multiplikatoren weiter. Die Konferenzen der lokalen Ressortverantwortlichen sind ein geeignetes Gefäss für Austausch und gegenseitige Ermutigung unter den lokalen Verantwortlichen und zwischen diesen und der Kantonalkirche (vgl. 4.3).

Im Verwaltungsgebäude „Perle“ ermöglichen flache Hierarchien, kurze Wege und institutionalisierte Informations- und Austauschgefässe Vernetzung und Koordination der Arbeit.

Die Erkenntnis, dass Menschen Anliegen sehr viel wirksamer weitertragen als Papier oder Elektronik muss in Zukunft noch konsequenter genutzt werden.

*lic. iur. Heidi Baer*

## **6.2 Vielfältige Gottesdienste und neue Formen von Spiritualität**

*Leitziel 2005 (Zitat aus GE 11-00, Seite 6)*

- a. Die Vielfalt und Lebendigkeit von Gottesdiensten sowie ihre Attraktivität für spezifische Menschengruppen haben deutlich zugenommen.
- b. Neue und vertraute Formen von Spiritualität sowie eine Vielfalt von klassischen und populären Arten von Musik sprechen inner- und ausserhalb der Kirchenräume auch neue Gruppen von Menschen an.
- c. Offene Türen laden ein zu Zeiten der Ruhe und zur Beheimatung in unseren Kirchenräumen.

Die Kantonalkirche fördert dies durch die Vermittlung von Ideen, Modellen, Bildungsangeboten und Erfahrungsaustausch.

## Situationsbeurteilung der Kirchgemeinden

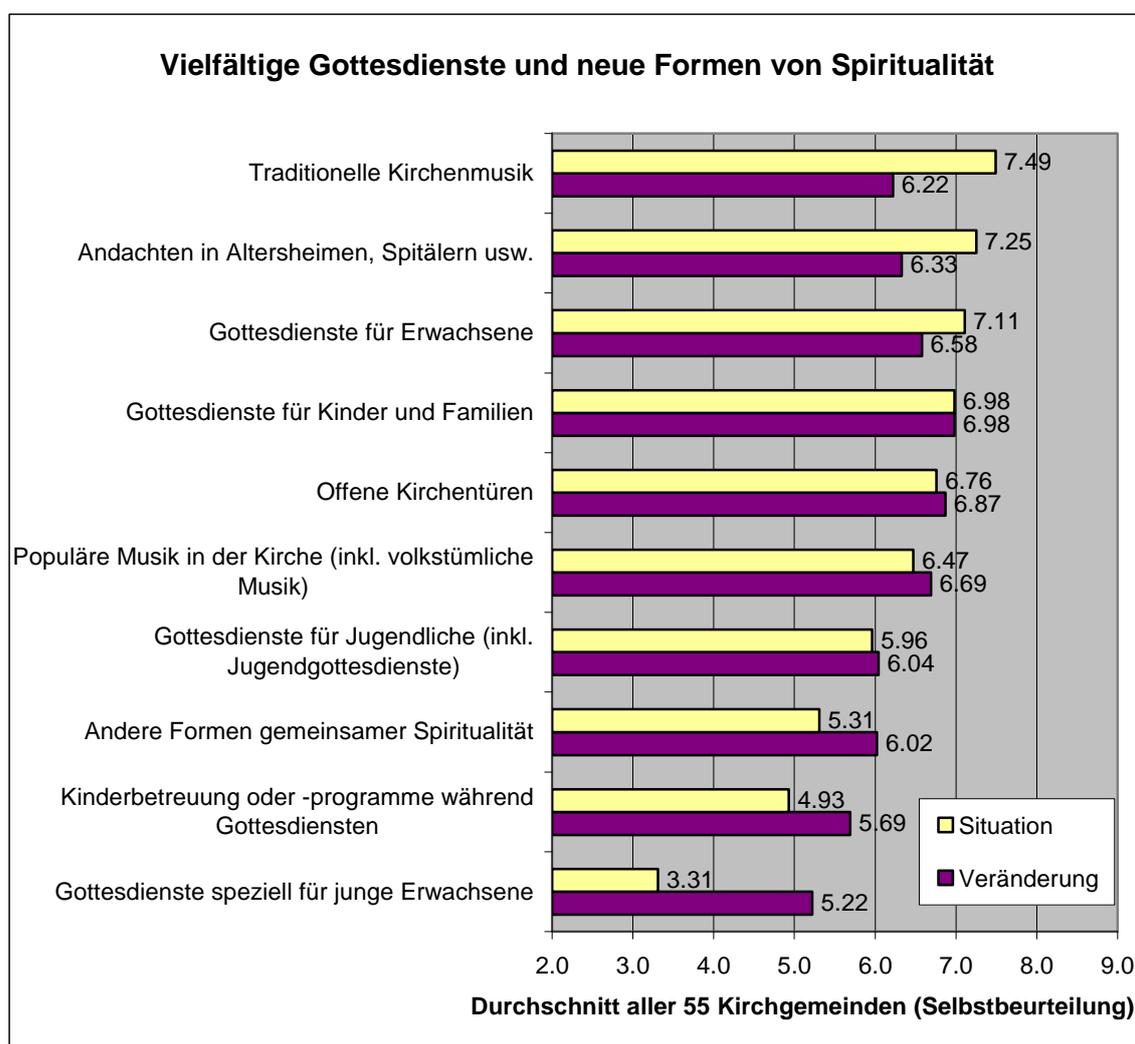


Abb. 54: Vielfältige Gottesdienste und neue Formen der Spiritualität

### Kantonale Highlights

#### Pastorales

- Die Vielfalt der Gottesdienste im Kanton hat sichtbar zugenommen.
- Zwei Drittel aller Kirchentüren im Kanton sind tagsüber offen.
- 119 Lektorinnen und Lektoren wurden ausgebildet.

#### Musik in der Kirche

- 9 öffentlich anerkannte Diplome in populärer Kirchenmusik händigte 2007 die Evangelische Kirchenmusikschule St. Gallen aus – Schweizer Premiere.
- 38 Musikworkshops mit über 750 Teilnehmenden wurden durchgeführt seit der Gründung der Arbeitsstelle Populäre Musik im Herbst 2003.
- In jeder dritten Kirchgemeinde fand ein individuelles Musik-Coaching statt.

## ***Gedanken des ressortverantwortlichen Kirchenrates***

### **Pastorales**

Die Errichtung der Arbeitsstelle Pastorales im Jahr 2003 fiel in eine Zeit, als der Ruf nach *gottesdienstlicher Vielfalt* und neuen gottesdienstlichen Formen nicht mehr zu überhören war.

Eine Kirchenbotenanalyse hat es ergeben: Die Gottesdienstlandschaft ist inzwischen eindeutig offener, experimentierfreudiger, regionaler, zielgruppen-, alters- und anlassorientierter geworden. Das zeigt sich in einer neuen Vielfalt: bei Sonntagsgottesdiensten, in meditativ-liturgischen Angeboten, in einem unbefangenen Umgang mit Gottesdienstzeiten und -orten, in einem selbstverständlich gewordenen Einsatz auch von populärer Musik, sowie in vielen Versuchen, Festzeiten facettenreich zu feiern und weltliche Anlässe gottesdienstlich mitzugestalten.

Die zahlreichen, bei der Arbeitsstelle täglich eingehenden Anfragen betreffend liturgischer Gestaltung, Materialien und Projektbegleitung bestätigen diese Beobachtung. Das ausgebaute und stets aktuelle elektronische Angebot an liturgischen Bausteinen und Anregungen wird geschätzt und rege benutzt.

Über das Gelingen entscheiden aber nicht primär *Formen*, sondern lebensnahe *Inhalte* und eine sorgfältige und sprachlich zeitgemässe Gestaltung von gottesdienstlichen „*Gesamtkunstwerken*“. Sie müssen getragen sein von glaubwürdigen und beziehungsfähigen Liturginnen und Liturgen, die sich den Herausforderungen veränderter Seh-, Hör- und Erlebensgewohnheiten stellen.

Ein Schwerpunkt der Sensibilisierung und Ausbildung von Liturgieverantwortlichen widmet sich deshalb den Bereichen *Kommunikation, Präsentation und Präsenz im Gottesdienst*. Hier liegt noch viel Potential: Das Bewusstsein für die Übereinstimmung von geistlicher und körperlicher Präsenz, von theologischem Gehalt, innerer und äusserer Originalität und Spiritualität muss weiter intensiviert und geschult werden.

Die Erfahrung zeigt: *Gottesdienstteams* bringen eine zusätzliche Dynamik ins Gemeinde- und Gottesdienstleben. Gottesdienste werden in Sprache, Musik und Ausdrucksformen vielfältiger und lebensnaher. Sie vermögen neue Zielgruppen anzusprechen. Ein erster Schritt ist mit der Ausbildung von Lektorengruppen gelungen. Der Bildung, Ausbildung, Betreuung und Begleitung von ganzen *Gottesdienstteams* soll in den nächsten Jahren noch vermehrt Beachtung geschenkt werden.

Die Menschen suchen neben Gottesdiensten heute vermehrt auch andere Formen spirituellen Lebens. Eine wichtige Rolle in der Hektik der heutigen Zeit spielen dabei Zeiten und Räume des Innehaltens und Alleinseins. Das Projekt „*Offene Kirchentüren*“ mit dem Ziel, dass 2010 alle Kirchen im Kanton tagsüber offen sind, zeigt Wirkung. In zwei Dritteln der Gemeinden ist es bereits erreicht, und an kaum einem Ort hat man sich noch nicht mit dem Thema beschäftigt. Das anvisierte Ziel wird beharrlich weiterverfolgt.

Mit offenen Kirchtüren verbundene *Präsenzdienste* von Gemeindegliedern und Pfarrpersonen sind in grösseren Gemeinden eine nicht zu unterschätzende seelsorgerliche und gemeindebauliche Chance.

Noch in den Kinderschuhen steckt eine „*Kirchenraum-Pädagogik*“ als Weg, Menschen den christlichen Glauben und das Evangelium über Kirchenräume, ihre architektonische und künstlerische Ausgestaltung näher zu bringen. Dabei muss ein deutliches Augenmerk auf die ästhetische Gestaltung der Räume und auf geeignete geistliche Angebote gelegt werden: „*Kirche – gastlich und geistlich*“. Ein erster Beitrag in dieser Richtung ist das von der Arbeitsstelle zum Auflegen in offenen Kirchen erarbeitete Büchlein „*Willkommen*“. Auch an diesem Thema wird weitergearbeitet.

### **Musik in der Kirche**

Die 2003 gegründete Arbeitsstelle populäre Musik ist heute im ganzen Kanton bekannt und anerkannt. Ihre zeitlichen Kapazitätsgrenzen, vor allem für die wichtigen *Bandcoachings in Kirchengemeinden*, werden für diese und für den Beauftragten oft schmerzlich spürbar. Der einzuschlagende Weg heisst Vermittlung von anderen geeigneten Coaches und deren Betreuung durch die Arbeitsstelle. Eine nahe Begleitung der konkreten Arbeit vor Ort bleibt essentiell.

Die durch Broschüren und das Internet breit propagierten *Workshop-Angebote* in Chorleitung, Klavierbegleitung, Gitarrenbegleitung, Band-Workshop, Musik-Theorie, PA-Technik werden rege benützt. Die Feedbacks ermutigen, die eingeschlagene Richtung weiter zu verfolgen.

Rekrutierung, Ausbildung und Begleitung von weiteren kompetenten kirchlichen Musikerinnen und Musikern in den unterschiedlichsten populären Stilrichtungen werden in den kommenden Jahren noch wichtiger. Der Bedarf der Kirchengemeinden nach populärer Musik und nach Menschen, die sie auf hohem Qualitätsniveau betreiben können, steigt kontinuierlich. Die zweijährigen berufs begleitenden *Studiengänge* der Evangelischen Kirchenmusikschule EKMS in enger Zusammenarbeit mit der Jazzschule St. Gallen spielen zu dessen Befriedigung eine wichtige Rolle.

Kirchliche Musik soll eng mit den Gottesdiensten und mit der Kirchgemeindearbeit verbunden sein. Es geht nicht bloss darum, in den Kirchenräumen gute Konzerte anzubieten. Musik kann auf viele Weisen wesentliche Beiträge zum Gemeindeaufbau leisten. Das gilt es in den nächsten Jahren zu fördern und in verschiedenen Kirchgemeinden modellhaft sichtbar zu machen. Mehrere miteinander verbundene Projekte „*Gemeindeaufbau durch lebendige Gottesdienste*“ werden ab 2008 in einer Reihe von Gemeinden in diese Richtung wirken.

Ein 2007 angelaufenes Vernetzungsprojekt DUETTO fördert die Zusammenarbeit von Kirchgemeinden mit ihren *lokalen Musikschulen*. Es hat das Ziel, den Gemeinden den Zugang zu musikalischer Kompetenz vor Ort und damit die Umsetzung ihrer musikalischen Visionen zu erleichtern.

Die Evangelische Kirchenmusikschule EKMS bietet, staatlich subventioniert, in enger Zusammenarbeit mit der Diözesanen Musikschule unter dem Dach der Musikakademie St. Gallen auch weiterhin C- und B-Ausbildungen in *Orgel* und *klassischer Chorleitung* an.

Leider ist es so, dass an einer *Orgelausbildung* Interessierte in beiden Konfessionen immer seltener werden. Im Rahmen des Projekts DUETTO wird auch dieses Problem angegangen. Die Musikschulen werden animiert, ihre Schülerinnen und Schüler stärker auf die „Königin der Instrumente“ und deren vielfältige musikalische Möglichkeiten in einer zunehmenden stilistischen Breite aufmerksam zu machen.

Eine neue Aufgabe übernimmt die EKMS aufgrund des geplanten synodalen Reglements für den Dienst der Kirchenmusikerinnen und Kirchenmusiker. Im Rahmen der dort angestrebten Qualitätssicherung bietet die EKMS *Zusatzmodule für ausgebildete Musiker* an, die über keine kirchlich-liturgische Kompetenz verfügen. Die EKMS-Expertinnen und Experten stehen zudem für Äquivalenzprüfungen von Personen mit speziellen Ausbildungswegen zur Verfügung.

Das Arbeitsgebiet Musik in der Kirche entwickelt zurzeit eine *grosse Dynamik*. Es trägt Wesentliches zu Verkündigung und Leben unserer Kirchgemeinden bei.

*Pfr. Dr. Dölf Weder*

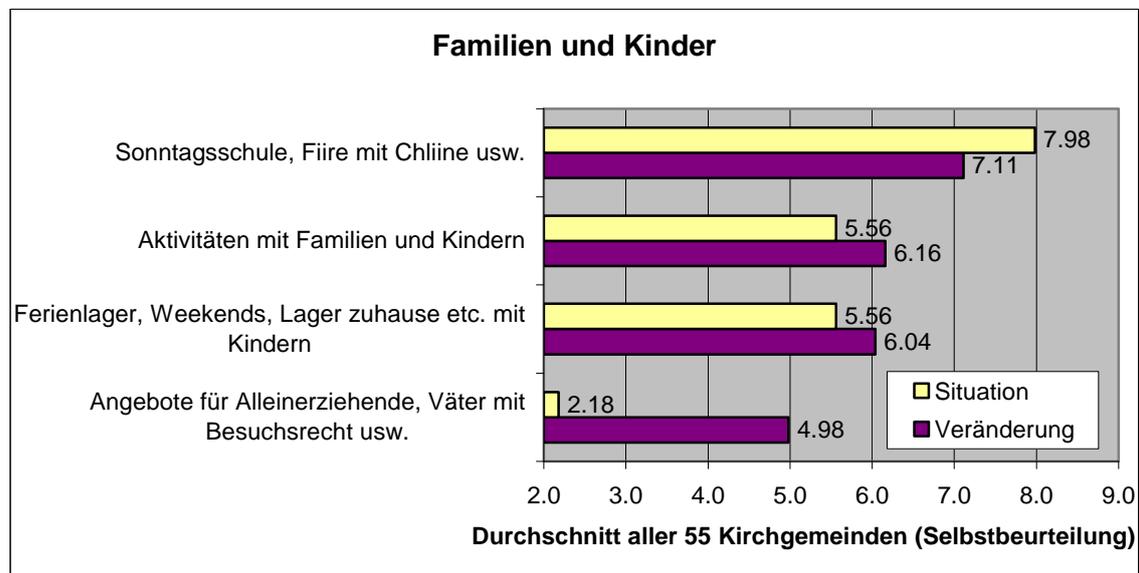
## 6.3 Familien und Kinder

*Leitziel 2005 (Zitat aus GE 11-00, Seite 7)*

- a. Die Kirchgemeinden setzen einen starken Akzent auf die Arbeit mit Familien und deren Kindern. Sie nehmen die Familien in ihrer heutigen Formenvielfalt ernst und beteiligen sie entsprechend ihren Bedürfnissen und Interessen an vielfältigen und lebendigen Aktivitäten.

Die Kantonalkirche fördert den Ansatz kirchgemeindlicher Arbeit bei Familien und deren Kindern durch die Vermittlung von Ideen, Erfahrungsaustausch und fachliche Begleitung.

### *Situationsbeurteilung der Kirchgemeinden*



*Abb. 55: Familien und Kinder*

### *Kantonale Highlights*

- „Familien-Kirche“ ist erfolgreich lanciert; [www.familien-kirche.ch](http://www.familien-kirche.ch) bringt Realitäten, Visionen und zielgerichtetes Engagement zusammen.
- 350 Teilnehmerinnen und –teilnehmer durchlaufen jährlich einen Kurs für Betreuerinnen und Betreuer von Sonntagsschul- und anderen kirchlichen Kindergruppen.

### ***Erwägungen des ressortverantwortlichen Kirchenrats***

Die 50% Arbeitsstelle „Familien und Kinder“ hat sich in kürzester Zeit zu einem nicht wegzudenkenden Teil der Kinder- und Familienarbeit in unserer Kantonalkirche entwickelt. Dies zeigen auch die Ergebnisse der vorliegenden Visitation. Sicher war in diesem Bereich vieles schon in einzelnen Kommissionen (v.a. Kinder in der Kirche KiK) und lokal in den Kirchgemeinden vorhanden, aber erst durch die neue Stelle konnte die Arbeit stärker vernetzt und damit ein grösserer Austausch möglich werden. Der klare Auftrag der Aussprachesynode 2003 bestimmt das Selbstverständnis der Arbeitsstelle. Das Ressort „Familien und Kinder“ übergreift verschiedene Bereiche, vernetzt und ist damit für den Gemeindeaufbau sehr wichtig. Dies macht es zukunftssträftig im Blick auf Modelle wie „Familien-Kirche“ oder „geistliche Begleitung von Kindern und Jugendlichen“.

Die Beauftragten für das Ressort „Familien und Kinder“ in den Kirchgemeinden sind inzwischen mehrheitlich eingesetzt. Sie werden im Rahmen der Behördenbildung durch die Arbeitsstelle in ihre Aufgabe eingeführt und geschult. Die bereits bestehende Kursarbeit „Fiire mit de Chline“, Grundkurse (KiK) sowie Regionaltagungen wurden dadurch nicht vernachlässigt, sondern organisatorisch und inhaltlich in die Arbeitsstelle eingegliedert. Die Arbeitsstelle wurde so zum Ansprechpartner für verschiedenste Anliegen aus den Kirchgemeinden im Zusammenhang mit Familien- und Kinderarbeit.

Diese Arbeit drückt sich beispielsweise in den folgenden ausgewählten Impulsen aus:

- Elternabende zum Thema „Mit Kindern glauben und hoffen“.
- Tagungen und Vorträge zum Thema „Familien- und Generationenfreundlichkeit“.
- Das Projekt Familien-Kirche wurde interkantonal initiiert und wird nun in den Kirchgemeinden verankert, die damit verbundenen Beratungsaufgaben werden durch die Arbeitsstelle wahrgenommen.
- Ein regionales Lager für Kinder (ehemals Sonntagschullager).
- Projekte in einzelnen Kirchgemeinden werden für alle zugänglich; Themenmaterialien sind auf der Webseite vorhanden.
- Leiterkurse „first steps“.
- Coaching für Angestellte im Bereich Kinderarbeit.
- Die Kantonalkirche erarbeitet ein zeitgemässes Konzept im Hinblick auf die geistliche Begleitung von Kindern und Jugendlichen.
- Im Bereich Mittagstisch werden die Kirchgemeinden situationsgerecht beraten.

Im Zuge der neuen Arbeitsstelle ist eine Begleitkommission (FamKiK) entstanden. Die Kommission ist eine zusätzliche Schaltzentrale und nimmt die Arbeit mit Familien in ihrer heutigen Formenvielfalt ernst und sensibilisiert mit geeigneten Massnahmen die Kirchgemeinden im Hinblick auf vorhandene Bedürfnisse und Anliegen.

Die Begleitkommission fördert den Ansatz kirchgemeindlicher Arbeit bei Familien und deren Kindern durch die Vermittlung von Ideen, Erfahrungsaustausch und fachliche Begleitung. Bestehendes wird vernetzt, Neues initiiert. Sie weckt Interesse an vielfältigen und lebendigen Aktivitäten.

Die Begleitkommission ermöglicht einen einfachen Einstieg in das Kurswesen und fördert Kontinuität und Vertiefung in der Ausbildung. Die Angebote können modulartig genutzt werden. Für den Grundkurs besteht ein Ausbildungskonzept, dessen Anschlussfähigkeit in Zusammenarbeit mit dem KISG geprüft wurde.

Der Aufbauphase der Familienarbeit wird besondere Aufmerksamkeit geschenkt und den Gemeinden für diese Arbeit geeignete Hilfestellung geleistet. In allen Projekten und in der Kursarbeit wird die Eigeninitiative der Beteiligten gefördert.

Die Begleitkommission liefert auch fachliche Grundlagen und Qualitätsmerkmale in den Bereichen Mittagstisch und geistliche Begleitung von Kinder und Jugendlichen.

*Pfr. Martin Schmidt*

## 6.4 Jugend und junge Erwachsene

*Leitziel 2005 (Zitat aus GE 11-00, Seite 7)*

- a. Das kantonalkirchliche Kinder- und Jugendleitbild ist in einer grossen Zahl von Kirchgemeinden und Regionen umgesetzt oder in Umsetzung.
- b. Das kantonalkirchliche Netzwerk Junge Erwachsene koordiniert, fördert und trägt eine Vielfalt von Aktivitäten 20- bis 35-jähriger im Kanton.
- c. Der Anteil junger Erwachsener in Synode und Kirchenvorsteherschaften ist deutlich näher bei ihrem prozentualen Anteil an Kirchenmitgliedern.

Die Kantonalkirche fördert dies durch Bewusstseinsbildung, Erfahrungsaustausch, fachliche Begleitung sowie die Bereitstellung angemessener finanzieller Mittel und Anreize.

## Situationsbeurteilung der Kirchgemeinden

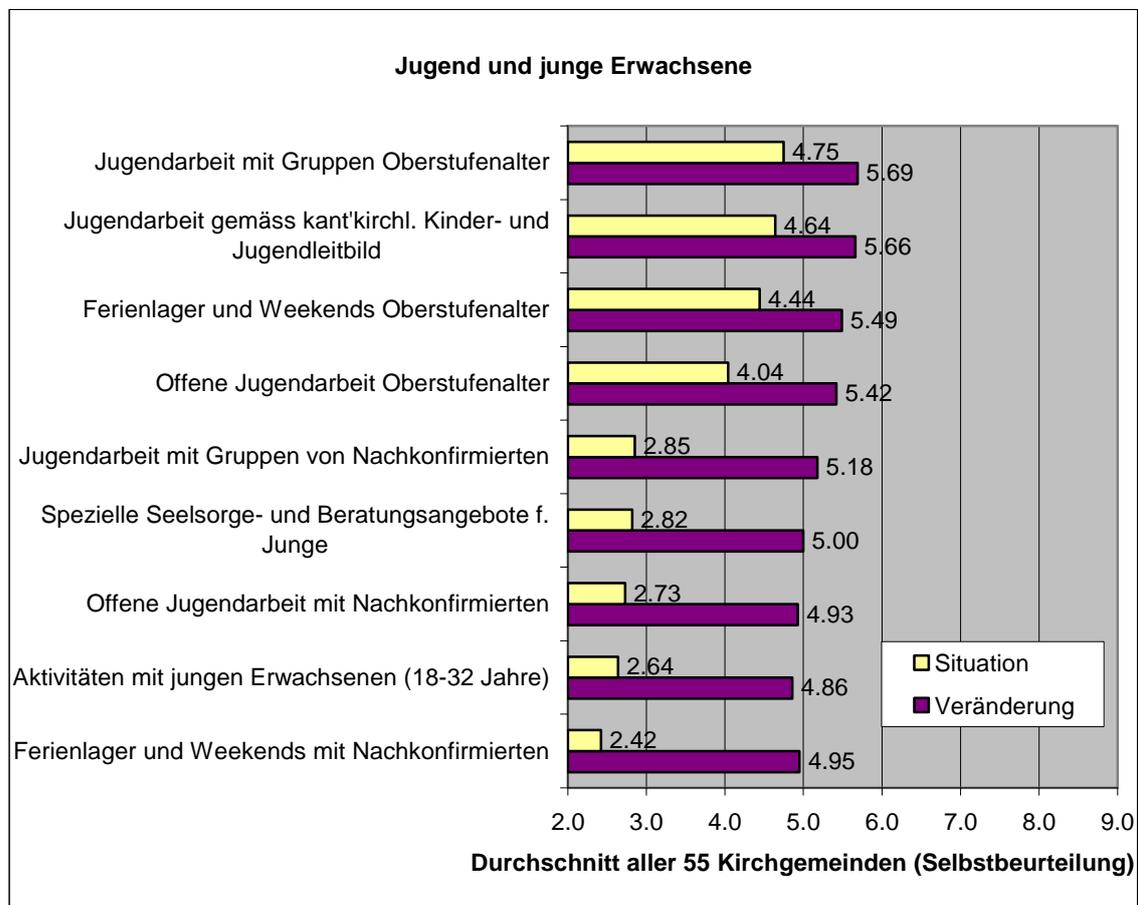


Abb. 56: Jugend und junge Erwachsene

## Kantonale Highlights

### Jugend

- Gegen 4'000 Jugendliche, junge Erwachsene und jung Gebliebene besuchen jedes zweite Jahr die „Nacht der Lichter“ in St. Gallen.
- In 1'696 Kurstunden haben 106 Teilnehmende in den vergangenen drei Jahren die Leiterkurse „first steps“ 1 und 2 erlebt.
- 120 Jugendleiterinnen und Jugendleiter nehmen jährlich an Themenabenden teil; sie sind ökumenisch, regional und innovativ.

### Junge Erwachsene

- Eine eigene Arbeitsstelle erhalten hat das Netzwerk Junge Erwachsene 2007 aufgrund der grossen Dynamik, die es in den letzten Jahren entfaltetete.
- Fast an jedem verfügbaren Wochenende von einer Kirchgemeinde gebucht ist die Casting Band eSPRIT des Netzwerks.
- Schon der 6. Jugendvolontär wirkt 2007/08 für ein Jahr an der „Perle“ und sorgt dafür, dass dort die Perspektive der Jungen berücksichtigt wird.

## *Gedanken der Ressortverantwortlichen im Kirchenrat*

### **Jugend**

Das kantonalkirchliche Jugendleitbild ist nicht nur ein Papier, sondern dient als Wegweiser in den Kirchgemeinden wie auch auf der Arbeitsstelle Jugendfragen. Im Leiterkurs „first steps“ werden Themen des Kinder- und Jugendleitbildes praktisch umgesetzt oder Anregungen für dessen Umsetzung gegeben. Auch im Rahmen der Leiterschulungen und Fachtagungen wird auf Themen des Kinder- und Jugendleitbildes eingegangen.

Kirchgemeinden, welche die Jugendarbeit fördern oder neu aufbauen möchten, nehmen die Dienste der Arbeitsstelle Jugendfragen gerne in Anspruch. Bei Neuanstellungen oder Konzeptüberarbeitungen wird deren Einbezug geschätzt. Praxisbegleitung und Berufseinführung sind zum festen Bestandteil geworden. Eine kurz gehaltene Broschüre liegt vor und leistet nachweislich hilfreiche Dienste.

Das Arbeitsheft „Jugendarbeit“ ist überarbeitet, aktualisiert und an Zielgruppen verschickt. Der fachliche Austausch und eine kantonalkirchliche Ansprechstelle sind zu wichtigen und geschätzten Bestandteilen geworden.

Kontakte zu Kirchenvorsteherschaften nehmen aktuelle Themen auf, sind Lobbyarbeit und wirken unterstützend für die Jugendkontaktpersonen. Die Auseinandersetzung der Kirchenvorsteherschaften in Bezug auf die Ausrichtung ihrer Kinder- und Jugendarbeit hält sich aber in Grenzen. Es ist nur bedingt gelungen, die Wichtigkeit eines übergreifenden Arbeitens aufzuzeigen.

Zu beachten ist, dass die Vielfalt von Formen grösser geworden ist (Roundabout, Mittagstisch, Projektorientierung usw.). Doch trotz aller neuen Formen und Konzepte sind es immer noch nur wenige Prozente aller Jugendlichen, die durch kirchliche Jugendarbeit berührt werden.

Auffallend ist, dass die traditionelle kirchliche und kirchennahe Jugendarbeit der Kirchgemeinden im Kanton St. Gallen fast ausschliesslich beziehungs- und freizeitorientiert ist.

Nicht ausser Acht gelassen werden darf der Jugendförderungsartikel des Kantons St. Gallen. Dadurch werden in politischen Gemeinden sehr aktiv Neugründungen und der Aufbau von Jugendtreffs vorangetrieben. Die traditionell starke Stellung der Kirche in der ausserschulischen Jugendarbeit kommt daher an etlichen Orten ins Wanken. Neu ist beispielsweise, dass die

örtliche Kirchgemeinde bei Neugründungen von Treffs nicht automatisch als Trägerpartei akzeptiert wird.

Die Weiterentwicklung und der Austausch von Konzepten im Bereich der Jugendarbeit auf kantonaler Ebene ist zwar schon vorhanden, muss aber noch vermehrt angestrebt werden. Wichtig ist auch die Frage nach Formen geistlicher Begleitung in der Kinder- und Jugendarbeit. Ihr muss ebenfalls vermehrt Beachtung geschenkt werden.

Um detaillierter Klarheit über die laufenden Angebote und Inhalte zu schaffen, wird 2008 eine Erhebung durchgeführt. Zudem soll das Kinder- und Jugendleitbild in einer veränderten Form mehr Gewicht erhalten durch Workshops und Vorträge, sowie durch eine weitere Kinder- und Jugendsynode. Damit wird besser verstanden werden können, warum in der Visitation der Bereich der Jugendarbeit so niedrige Punktezahlen erhielt und welche Massnahmen für die Zukunft ergriffen werden sollten.

*Margrit Eggenberger*

### **Junge Erwachsene**

Die Gründung des *Netzwerks Junge Erwachsene* im Oktober 2000 unterstrich die Wichtigkeit der 18- bis 35-jährigen für eine zukunftsfähige Kirche. Mit der Verabschiedung von „St. Galler Kirche 2010“ erhielt das Netzwerk den Auftrag, die jungen Erwachsenen im Kanton zu vernetzen und innovative kirchliche Projekte durch und für sie zu fördern. Die daraus resultierenden vielfältigen und höchst kreativen Projekte und die durch ein grosses Engagement aller Beteiligten entwickelte Dynamik stiessen überall auf positive Resonanz. Entsprechend waren immer wieder Erfolge zu feiern. Sie beweisen: Es gibt Wege, mit jungen Erwachsenen Kirche zu sein – in Diskussionen (Sofa-Gottesdienst „Die fetten Jahre“, OFFA-Stand), Musik (eSPRIT-Casting-Band, P.O.P. Gottesdienste), Spiritualität (Taizé-Fahrten und -Gebete) oder Theater („Einmal ist Kainmal“). Das Netzwerk leistete auch in Form einer angemesseneren Vertretung der jungen Generation in der Synode (vgl. 2.11) und generell in kantonalkirchlichen Projekten und Gremien gewichtige Beiträge zu einer lebendigen St. Galler Kirche. Das alles bestätigte die jungen Erwachsenen wie die Kantonalkirche in ihrer Zielsetzung und unterstrich die Notwendigkeit eines aktiven Netzwerks.

Mit den bestehenden Strukturen konnte allerdings das vorhandene Entwicklungspotential nicht ausgeschöpft werden. Die altersbedingte hohe personelle Fluktuation ehrenamtlich tätiger Mitglieder verhinderte eine gezielte und nachhaltige Planung und Realisation von Aktivitäten. Wertvolle projektspezifische Erfahrung ging schon nach kurzer Zeit wieder verloren. Den

Kirchgemeinden fehlte ein konstanter Ansprechpartner, der ihre Bedürfnisse bezüglich der vielfältigen Erwartungen junger Erwachsener aufnehmen, abdecken und koordinieren konnte.

Um das Fortbestehen des „Netzwerk Junge Erwachsene“ sichern, die langfristigen Ziele der Kantonalkirche erreichen und die Kirchgemeinden gezielt unterstützen zu können, beantragten deshalb Vertreterinnen und Vertreter des Netzwerks mittels einer Motion der Wintersynode 2006 die Schaffung einer *Arbeitsstelle Junge Erwachsene* mit einem 50%-Pensum.

Die Arbeitsstelle wurde im Sommer 2007 von der Synode definitiv bewilligt und nahm am 1. November 2007 ihre Arbeit auf.

Damit befindet sich das Netzwerk zurzeit in einer *Umbruchphase*. Welche Ziele von und mit jungen Erwachsenen in der Periode 2009 bis 2015 angestrebt werden sollen, muss in den nächsten Monaten gemeinsam entwickelt werden. Was Chancen und Grenzen dieser Arbeit sein könnten, wurde in 5.5.2 angesprochen. Es ist kein einfaches Arbeitsfeld – aber es bleibt ein sehr wichtiges.

*Pfr. Dr. Dölf Weder*

## 6.5 Diakonie und seelsorgliche Begleitung

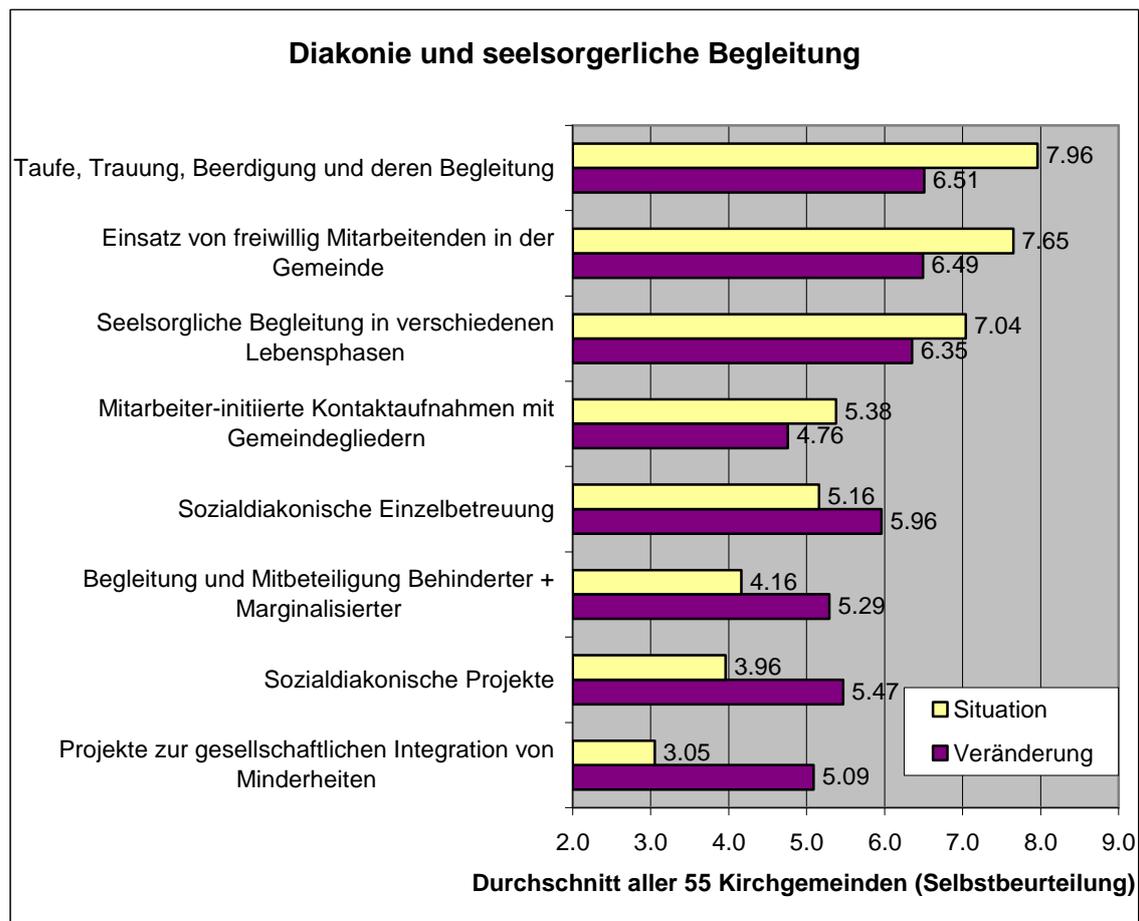
*Leitziel 2005 (Zitat aus GE 11-00, Seite 7f)*

- a. Unsere Kirche wird auch auf Grund ihrer gut ausgebauten diakonischen und seelsorglichen Begleitung als „nahe bei den Menschen“ erlebt. Diese Nähe zeigt sich besonders in freudigen oder kritischen Lebensphasen, in Alter, Not und Trauer, aber auch in der Begleitung und Mitbeteiligung von Menschen mit einer Behinderung, gesellschaftlich an den Rand Gedrängten und Minderheiten.
- b. Kirchliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter suchen ausgeprägt den direkten persönlichen Kontakt mit Einzelpersonen in speziellen und alltäglichen Lebenssituationen. Sie nehmen deren Anliegen und Impulse sorgfältig auf und begleiten sie kompetent und respektvoll.
- c. Kasualien und Feiern mit Menschen in besonderen Lebenssituationen werden als wichtige Angebote kurz- oder längerfristiger kirchlicher Weggemeinschaft verstanden. Als solche werden sie sorgfältig und persönlich gestaltet und, soweit gewünscht, durch seelsorgliche Begleitung ergänzt.
- d. Verschiedene diakonische Projekte auf lokaler, regionaler und kantonaler Ebene leisten unter Einbezug Betroffener und auch in Zusammenarbeit mit nicht-kirchlichen Organisationen Beiträge zur gesellschaftlichen Integration sowie zur Bewältigung der Situation von am Rand der Gesellschaft stehenden Menschengruppen und Minderheiten.

- e. Der Kirchliche Sozialdienst an den Berufsschulen ist in Zusammenarbeit mit der Katholischen Kirche und dem Kanton St. Gallen substantiell ausgebaut.

Die Kantonalkirche fördert dies durch Bewusstseinsbildung und Erfahrungsaustausch sowie durch die Bereitstellung angemessener fachlicher Begleitung und Finanzen.

### *Situationsbeurteilung der Kirchgemeinden*



*Abb. 57: Diakonie und seelsorgliche Begleitung*

### *Kantonale Highlights*

#### **Diakonie**

- An 10 Berufsschulen ist heute ein Kirchlicher Sozialdienst tätig, Resultat einer Pionierleistung unserer Kirche.
- 280 Männer und Frauen durchliefen seit 2001 das einjährige Seminar für Soziales Engagement, 2007 in 3 Parallelkursen à 40 Personen.
- Von Bundespräsidentin Micheline Calmy-Rey zum Gespräch empfangen wurde eine Gruppe des kantonalkirchlich begleiteten Armutsprojekts b'treff Flawil.

## Seelsorge

- 3'894 Menschen und deren Familien wurden 2006 anlässlich einer Trauung, Taufe, Konfirmation oder Bestattung seelsorgerlich begleitet.
- Nicht gezählt werden können die täglich von Pfarrpersonen und anderen kirchlichen Mitarbeitenden mit vielen Menschen geführten Gespräche.

## *Gedanken der Ressortverantwortlichen im Kirchenrat*

### Diakonie

Die Besuchsdienste in den Gemeinden sind gut begleitet und besitzen klare Strukturen. Fachtagungen wurden angeboten und sehr gut besucht. Es sind neue Besuchsdienste entstanden. Regionale Erfahrungsgruppen konnten aufgebaut werden und Weiterbildung hat an vier Orten stattgefunden.

Bezüglich der Kontaktförderung und Begleitung von Einzelpersonen in Krisen konnten keine Begleitgruppen aufgebaut werden. Somit wurde auch die Einzelbegleitung in den Berufsgruppen nicht deutlich thematisiert. Grund dafür sind fehlende Zeitressourcen der Beauftragten für Diakonie.

Zielgruppe Armutsbetroffene: Eine Fachtagung konnte durchgeführt werden. Gespräche bezüglich der Durchführung von armutsbezogenen Projekten wurden mit verschiedenen Gemeinden geführt.

Die Anstrengungen zur Unterstützung von Sozialhilfebezügern wurden fortgesetzt. Die Interessengruppe Sozialhilfe ist aktiv und mit dem Amt für Soziales wie mit der Konferenz für Sozialhilfe im Gespräch.

Konzept Laufbahngruppe: Mehrere Kurse sind durchgeführt. Die ersten Seminare Laufbahngestaltung stehen vor der regionalen Verankerung.

Das Projekt „Stutz ufwärts“ lief während einem Jahr und hat nun wieder neu begonnen.

Allein erziehende Familien werden an verschiedenen Orten begleitet und unterstützt. Ein Vernetzungstreffen mit Verantwortlichen für regionale Gruppen „allein Erziehende“ hat stattgefunden. Zentrale Kurse und Treffen sind durchgeführt worden.

Regionale Veranstaltungen zur Sensibilisierung in der Öffentlichkeit: Gemeinsam mit zwei Interessengruppen und Kirchgemeinden konnten Anlässe organisiert, durchgeführt und öffentlich kommuniziert werden. Zum Beispiel

„Tag der psychisch Kranken“, Arbeit mit PNEE (Personen mit Nichteintretens-Entscheid auf ihr Asylgesuch). Arbeitseinsätze für Oberstufen- und Kantischüler wurden vermittelt.

Der Kirchliche Sozialdienst KSD an Berufs- und Gewerbeschulen ist in Zusammenarbeit mit dem Kanton und mit der katholischen Kirche an zehn Schulen im Kanton aufgebaut und mit 500 Stellenprozenten dotiert.

Freiwilligenarbeit: Die freiwillig Mitarbeitenden in den Kirchgemeinden werden mehrheitlich nach Standard Benevol geführt und begleitet. Der Sozialzeitausweis ist eingeführt und wird vielerorts ausgestellt. Weiterbildungen werden angeboten und sind gut besucht. Den Kirchgemeinden stehen Arbeitsinstrumente und ein Leitfaden zur Verfügung.

Das Seminar soziales Engagement wird in Doppelkursen oder sogar dreifach durchgeführt. Trotzdem stehen noch einige Personen auf der Warteliste.

Es kann festgestellt werden, dass die Freiwilligenarbeit in den Kirchgemeinden sehr stark gefördert wurde und an Stellenwert gewann im Gegensatz zur Sozialdiakonie, die in der Visitation uneinheitlich und im Durchschnitt eher als schwach beurteilt wird. Die Gründe dafür sind noch näher zu untersuchen und entsprechende Massnahmen zu treffen, wie zum Beispiel künftig die einzelnen Kirchgemeinden systematisch zu besuchen und gemeinsam Handlungsschritte zu entwickeln. Daraus sollen individuelle Beratung und Verankerung in der Kirchgemeinde gefördert werden. Kirchgemeinden werden sensibilisiert für das Thema Armut; es wird Hilfe zu dessen aktiver Bearbeitung geboten.

Sozialdiakonie soll in den Gemeinden gleichgestellt sein mit anderen kirchlichen Diensten wie beispielsweise Verkündigung und Liturgie. Vielen Kirchgemeinden ist bewusst, dass bei ihnen in diesem Bereich Nachholbedarf besteht.

*Margrit Eggenberger*

### **Seelsorge**

Seelsorge ist eine zentrale Aufgabe namentlich der Pfarrpersonen. In vielen Fällen steht sie im Zusammenhang mit kirchlichen *Amtshandlungen* an entscheidenden Wendepunkten des Lebens. Sie ereignet sich aber auch bei vielen anderen Gelegenheiten. Wie die hohen Fragebogenpunkte (7.96 und 7.04 für „Situation“) zeigen, schätzen die Kirchgemeinden die auf diesem Gebiet geleistete Arbeit.

Mit Teilziel b. sollte die *aufsuchende Seelsorge* verstärkt werden. Dies auf dem Hintergrund von Feedbacks von Gemeindegliedern, die – wie beispielsweise Spitalseelsorgende berichten – immer wieder keine oder zu wenige Pfarrbesuche beklagen.

Die Verfolgung dieses Ziels an Pfarrkapiteln und mit den Kirchenvorsteherchaftspräsidien ergab jedoch, dass es sich zumindest aus deren Sicht um kein brennendes Problem handelt, oder dass sie ein solches, falls es doch bestehen sollte, nicht wahrnehmen. Der Punktwert für „Situation“ beträgt nur 5.38 und ist damit knapp mittelmässig. Die Begleitung von Menschen am Rande wird mit 4.16 noch schwächer beurteilt.

*Aufsuchende Seelsorge, Hausbesuche* auf eigene Initiative der Pfarrperson und die *Begleitung von Randständigen* behalten ihre grosse Bedeutung.

Mit Sicherheit eine besondere Chance, mit Menschen in Kontakt zu kommen, die sonst nur wenig oder gar nicht an kirchlichen Aktivitäten teilnehmen, bietet in der heutigen landeskirchlichen Situation nach wie vor eine sorgfältige Arbeit im Zusammenhang mit Amtshandlungen und deren Nachbetreuung.

*Pfr. Dr. Dölf Weder*

## 6.6 Katechetik und Bildung

*Leitziel 2005 (Zitat aus GE 11-00, Seite 8)*

- a. Der Religionsunterricht wird auf allen Stufen lehrplangemäss und mit hoher Qualität erteilt. Er ist integriert in den Schulalltag und gut vernetzt mit anderen kirchlichen Arbeitsfeldern.
- b. Der Konfirmandenunterricht spricht die jungen Menschen an und ist integriert in das Leben der Kirchgemeinde und Region.
- c. Die Erwachsenenbildung arbeitet entsprechend dem kantonalkirchlichen Erwachsenenbildungskonzept und bietet aktuelle, relevante und ansprechende kirchliche Bildungsangebote auf lokaler, regionaler und kantonaler Ebene.

Die Kantonalkirche fördert dies durch Angebot und Sicherstellung entsprechender Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten, durch Erfahrungsaustausch sowie durch die Bereitstellung angemessener fachlicher Begleitung und Finanzen.

## Situationsbeurteilung der Kirchgemeinden

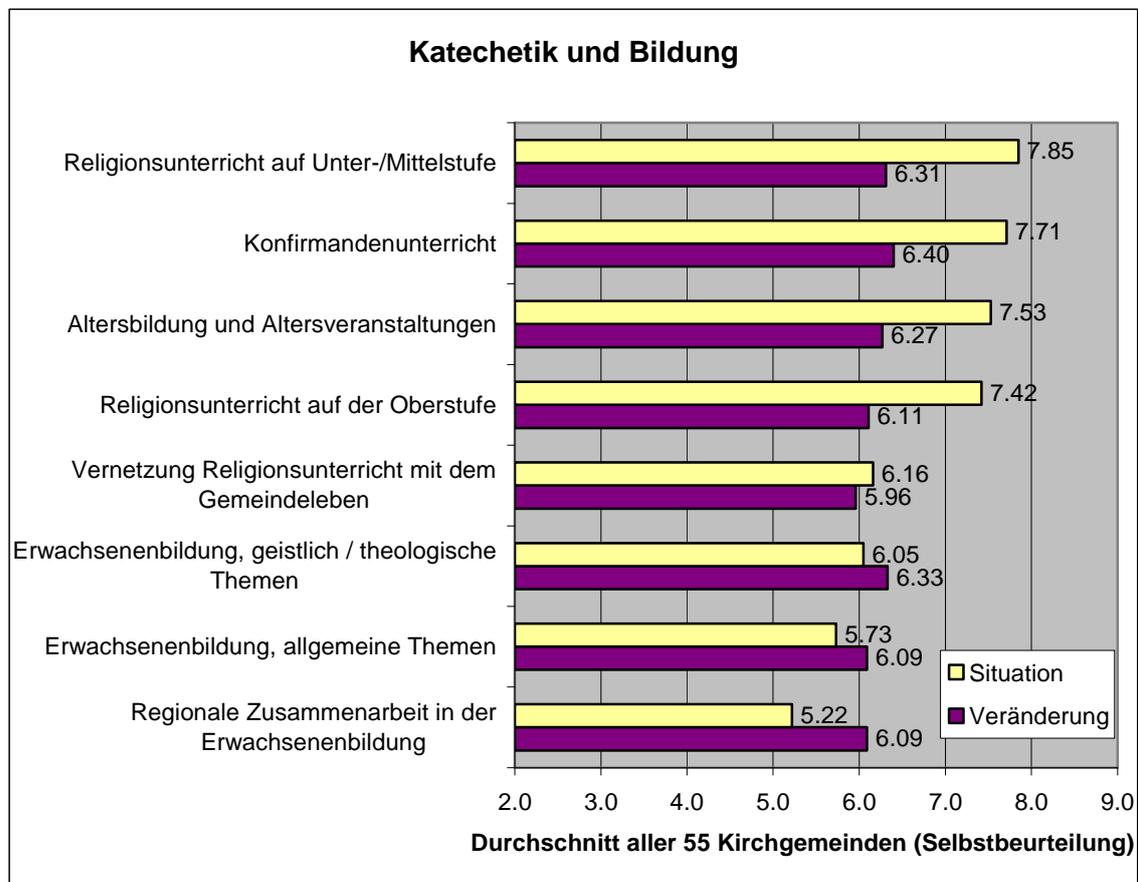


Abb. 58: Katechetik und Bildung

### Kantonale Highlights

#### Katechetik und Religionsunterricht

- 5 Millionen Franken wendet die St. Galler Kirche jährlich an Lohnkosten für Religionsunterricht an der Volksschule auf, jene von Pfarrpersonen und SDM nicht mitgerechnet.
- Über 300 Personen sind in gut 30 Jahren am Katechetischen Institut KISG zu RU-Lehrkräften ausgebildet worden. In den Jahren 2001 bis 2007 waren es rund 90.
- 2'375 Unterrichtsstunden erteilt das KISG jährlich.

#### Erwachsenenbildung

- Über 500 Veranstaltungen der Erwachsenenbildung begleitete die Arbeitsstelle 2001 bis 2006.
- Fast 150'000 Teilnehmer-Stunden haben die kantonalkirchlichen Erwachsenenbildungsschwerpunkte 2001 bis 2006 ausgelöst.

## *Gedanken der Ressortverantwortlichen im Kirchenrat*

### **Katechetik und Religionsunterricht**

Im Bereich Religionsunterricht (RU) können wir in der St. Galler Kantonalkirche mit Stolz von einer Erfolgsgeschichte sprechen. Dies scheint sich auch im vorliegenden Visitationsbericht auszudrücken. Hat sich dieser Bereich doch von einem Krisengebiet in früheren Visitationen zu einer Erfolgsgeschichte entwickelt. Bei allen Problemen, die hier und dort lokal immer noch geschildert werden, überwiegen doch die Vorteile und die Chancen, die ein qualitativ hochstehender Religionsunterricht innerhalb des Schulsystems hat. So ist in keinem anderen Kanton das Fach Religionsunterricht so stark in den Lehrplan eingebunden und vernetzt mit dem staatlichen Bildungsbereich wie bei uns in St. Gallen. Dies gilt für alle Stufen und Ebenen.

An der Hochschule sind wir mit einem Vertiefungsstudium in die Lehrerausbildung zur Primarschullehrkraft eingebettet. Dieses führt mit einem Diplom zur Befähigung für den Religionsunterricht auf der Primarstufe. In der neuen Oberstufenausbildung an der Pädagogischen Hochschule St. Gallen (PHSG) kann man nun auch ein Fachstudium „Religion“ als 5. Fach wählen. So besteht die Hoffnung, dass diese Neuerung die Personalsituation im Oberstufenbereich weiter entspannt und auch Oberstufenklassenlehrkräfte dann das Fach Religion erteilen können.

Auf der Ebene der Mittelschulen erfreut sich das Fach Religion weiterhin grosser Beliebtheit. Über alle Mittelschulen gesehen liegt die Wahlquote bei ca. 70%; ca. 30% der Schülerinnen und Schüler wählen stattdessen das Fach Philosophie/Ethik. Das führte dazu, dass wir zusätzliche Pensen schaffen mussten. Der Kontakt zum Amt für Mittelschulen und zur Rektorenkonferenz ist gut. Besonders bei den jetzt anstehenden Fragen „Promotionswirksamkeit“ und „Höheres Lehramt“ ist dies wichtig. Die Fachschaft „Religion“ hat sogar kantonsweit als erste Fachschaft einen neuen Lehrplan mit zu erreichenden Kompetenzen vorgelegt.

Auf der Oberstufe wird uns weiterhin die Einführung eines Ergänzungsfaches für alle Schülerinnen und Schüler, die den RU nicht besuchen, beschäftigen. Hier sind erste Ergebnisse erzielt, was die Position des Religionsunterrichts im Schulalltag stärkt. Dabei muss es unser Ziel sein, unsere Interessen zu wahren und sie mit denen unserer Partner und der Schule in Einklang zu bringen.

Auf der Oberstufe ist in den letzten Jahren der schulische Aspekt („ordentliches Lehrfach nach Lehrplan“) gegenüber dem kirchlichen Aspekt („Präparandenunterricht“) deutlicher hervorgetreten. Dies hat dazu geführt, dass vermehrt

Pfarrpersonen von der Erteilung des Unterrichts auf der Oberstufe zurückgetreten sind.

Auf der Primarschulstufe sind wir weiter fest verankert, was sich bei den Beschlüssen des Erziehungsrates zu den Themen „Tagesstruktur“ und „Blockzeiten“ zeigt. Es muss nun darum gehen, zu verhindern, dass der Religionsunterricht aus den Blockzeiten heraus fällt und nur noch eine Randexistenz an den Nachmittagen führt. Die abnehmende Zahl von Schülerinnen und Schüler ist zudem ein ernstzunehmendes Problem und wird uns in nächster Zeit noch beschäftigen (vgl. 2.5).

Alle diese Entwicklungen zeigen aber, dass der Staat – vor allem das Erziehungsdepartement – immer noch grosses Interesse am Fach Religion als einem Teil des Fächerkanons hat. Eine Motion zur Einführung des Faches „Ethik“ für alle Schülerinnen und Schüler und damit verbundener Verbannung des Religionsunterrichtes aus den Schulen wurde im Kantonsrat klar abgelehnt. Wir müssen uns dieser Entscheidung würdig erweisen und mit klaren und qualitativ guten Angeboten ein verlässlicher Partner im System Schule sein.

Am Katechetischen Institut haben wir deshalb auch in den letzten Jahren viele gute Fachlehrkräfte ausgebildet, die in den Schulen wirksam dem gelegentlich noch vorhandenen Bild einer „diplomierten Märchentante“ begegnen. Wir sind dabei, ein neues 6-semesteriges Ausbildungskonzept zu entwickeln, das den Erfordernissen einer modernen Fachlehrausbildung entspricht. Qualität ist wichtig.

Daneben gibt es einen anderen interessanten Trend. Nachdem viele Klassenlehrkräfte in den letzten Jahren den Religionsunterricht abgegeben haben, steigt nun – bedingt durch Pensenkürzungen und kleinere Klassen – das Interesse der Lehrkräfte am Religionsunterricht wieder. Hier müssen die Unterrichtsbeauftragten und Vorsteherschaften, die von der Kantonalkirche an regelmässigen Zusammenkünften beraten werden, wachsam sein und vor Ort als kompetente Arbeitgeberin entscheiden, welche Kriterien bei der Zuteilung der RU-Stunden gelten sollen. Der Automatismus, der den Klassenlehrkräften die erste Wahl gibt, wurde von der Synode 2001 abgeschafft. Eines der Kriterien könnte beispielsweise der Besuch von Weiterbildungskursen aus dem ökumenischen FORBI-Fortbildungsprogramm sein. Es heisst neu „ru-im-puls“. Diese Kurse sind von beachtlichem Niveau und werden von den Teilnehmenden sehr geschätzt. Ein anderes Kriterium könnte ein guter Kontakt zur Kirchgemeinde sein.

In der Heil- und Sonderpädagogik ist der Kontakt zu den Sonderschulen weiterhin sehr gut. Bei der Visitation hat sich allerdings gezeigt, dass in den Kirchgemeinden noch zu wenig bewusst ist, dass die Betreuung dieses Arbeitsbereichs ebenfalls zum Ressort Religionsunterricht gehört. Das notwendige Bewusstsein gilt es bei den Kirchgemeinden in den nächsten Jahren auszubauen. Ferner müssen wir im Blick haben, dass die Arbeit mit Menschen mit einer Behinderung über den Bereich des Unterrichts hinaus geht. Die Zusammenarbeit mit den anderen kantonalkirchlichen Arbeitsstellen muss deshalb verstärkt werden.

Auch im Bereich des *Konfirmandenunterrichts* hat sich eine Stabilisierung bemerkbar gemacht. Er wird heute von den meisten Kirchgemeinden positiv bewertet. Dabei hilft sicherlich, dass es entwicklungspsychologisch eine Vorverschiebung der Pubertät gegeben hat, und man jetzt mit den 16-jährigen bereits wieder „ganz vernünftig“ arbeiten kann.

Das Postulat Friedinger in der Synode hat mit Recht darauf hingewiesen, dass es neben dem Religionsunterricht zurzeit zu wenige pastorale Gefässe gibt, die Kinder und Jugendliche auf die Konfirmation vorbereiten und deren geistliche Entwicklung fördern. Einzig besuchten Religionsunterricht auf der Oberstufe als Voraussetzung für den Konfirmandenunterricht zu verlangen, reicht nicht. Das überfordert auch den Unterricht. Hier gibt es bei uns in St. Gallen eine gewisse Schwäche verglichen mit Konzepten in anderen Kantonalkirchen. So sehr wir im Bereich des Unterrichts gut dastehen und sehr viele personelle und finanzielle Ressourcen investieren, so sehr fehlt uns ein ganzheitlicher Blick im Bereich der ausserschulischen Arbeit unserer Kirche.

Wir können nicht einfach den Religionsunterricht zu einem pastoralen Gefäss umbauen. Wir können ihn nur als christliches Bildungsfach stützen und gleichzeitig neue Modelle der geistlichen Begleitung von Kindern und Jugendliche entwerfen und diese mit dem Religionsunterricht vernetzen. Eine kirchenrätliche Kommission befasst sich deshalb zurzeit mit einem solchen Konzept. Mit zwei sich ergänzenden Standbeinen sollten wir in Zukunft besser aufgestellt sein.

*Pfr. Martin Schmidt*

### **Erwachsenenbildung**

Die KokEB (Kommission kirchliche Erwachsenenbildung) hat im Jahr 2005 das Erwachsenenbildungskonzept 2000 gemäss den Vorgaben von Synode und Kirchenrat überarbeitet und sich klare Ziele gesetzt.

Kirchliche Erwachsenenbildung soll vorwiegend in den Regionen unseres Kantons stattfinden. „*Nahe bei Gott - nahe bei den Menschen*“ gilt für fünf inhaltliche Themenschwerpunkte: „über.leben“, Altersbildung, Spiritualität, Dekade zur Überwindung der Gewalt und Glaubenskurse. Die KokEB entwickelt aktuelle Projektideen und führt diese in den Regionen selber durch oder unterstützt die Regionen bei deren Realisierung.

Innovative Glaubens- und Bibelkurse bereichern das spirituelle und religiöse Leben in den Gemeinden. Ein wichtiges Anliegen ist, ergänzend zu den bekannten Angeboten glauben12 und Alphalive, zeitgemässe Bibelkurse zu lancieren. Die Erwachsenenbildung will durch vielseitige Angebote möglichst unterschiedliche Zielgruppen ansprechen können. So begleitet sie die Mitmenschen in ihren Glaubensfragen. Im gemeinsamen Gespräch und gemeinschaftlichen Austausch werden die eigenen Erfahrungen, Werte und christliche Überzeugungen vertieft.

Mit einem Gemeindepfarrer vereinbarte die KokEB einen dreijährigen Leistungsvertrag, einem Arbeitsaufwand von circa zwanzig Stellenprozenten entsprechend. Er begleitet die Alphalive/Kleingruppenarbeit sowie den Gemeindeaufbau in mehreren Kirchgemeinden. Weil das Angebot reges Interesse findet, möchte es die KokEB auch weiterhin unterstützen. Gemeinsam gelebte Spiritualität und eine offene Gesprächsatmosphäre sprechen Menschen verschiedenen Alters und Geschlechts an.

Der Schwerpunkt Bildung 55+ wird in den nächsten Jahren erweitert. In Verfolgung der Strategie „Programmarbeit stärken: Qualität, Vielfalt und Innovation“ werden vielseitige Veranstaltungen unter anderem zur Vorbereitung der Pensionierung, der Bewältigung von Lebenskrisen, zu Altersspiritualität und Meditation angeboten.

Die Behördenbildung wurde seit dem Jahr 2000 den Ansprüchen und Bedürfnissen der Kirchgemeinden angepasst und weiterentwickelt. Angeboten werden bedürfnisgerechte Weiterbildungen, Führungskurse sowie Konferenzen für ressortverantwortliche Behördenmitglieder und Beauftragte. Mit diesen Veranstaltungen möchte die kantonalkirchliche Erwachsenenbildung die Freiwilligen, die Mitarbeitenden und Behördenmitglieder in ihren kirchlichen Aufgaben gezielt unterstützen und fördern.

Der dreijährige Theologiekurs ist ein weiteres zeitgemässes Bildungsangebot. Der Ausbildungsgang richtet sich an Menschen, die gemeinsam ihren Glauben entdecken und vertiefen möchten. Auch aktuelle gesellschaftliche Frage-

stellungen (beispielsweise Interreligiöser Dialog, Weltreligionen, Ethik) werden thematisiert. Der Kurs vermittelt fundiertes theologisches Wissen.

Neben den inhaltlichen Ausrichtungen erarbeitete die KokeB Kriterien zur Qualitätssicherung und überprüft sie systematisch bei der Anwendung: Transparente und klare Subventionskriterien, Evaluation und Visitation der Veranstaltungen.

Der Auftritt nach Aussen wurde bezüglich Öffentlichkeitsarbeit und Werbung neu gestaltet. Er stützt sich nun stark auf die elektronischen Medien.

Die Evaluationen und Angebote zeigen, dass wir „relevante“, „aktuelle“ und „ansprechende“ Veranstaltungen lancieren. Erfreulicherweise verzeichnen wir in den letzten Jahren einen stetigen Anstieg von Veranstaltungen und Angeboten, die von der AkEB mitgestaltet oder mitverantwortet werden. (80 im Jahr 2002, 110 im Jahr 2006). Ebenfalls stossen Erwachsenenbildungsangebote in den Gemeinden auf vermehrtes Interesse.

Die Arbeitsstelle AkEB ist auf ganz unterschiedlichen Ebenen tätig: Sie ist sowohl an lokalen, regionalen und kantonalen Anlässen beteiligt, wie auch an verschiedenen gesamtschweizerischen Aus- und Weiterbildungsprojekten.

Zusätzlich verantwortet das Ressort wie bisher den Persönlichkeitsschutz, die Theologinnenzusammenkünfte und die Tagungen für Prädikanten/-innen.

*Dr. phil. Elisabeth Frick Tanner*

## **6.7 Dialog mit Welt, Gesellschaft und Andersgläubenden**

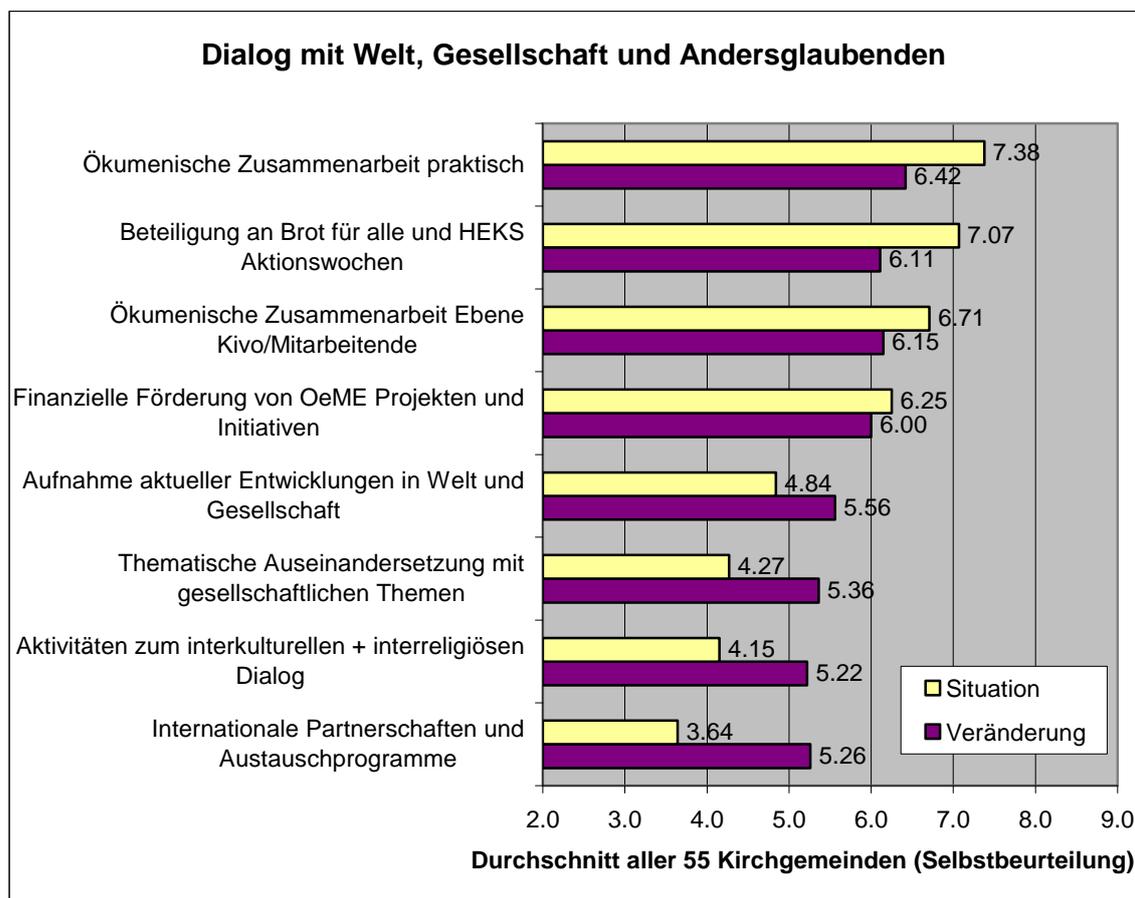
*Leitziel 2005 (Zitat aus GE 11-00, Seite 8f)*

- a. Kantonalkirche und Kirchengemeinden verfolgen aufmerksam die Entwicklungen in Welt und Gesellschaft, wobei sie sich an den Leitwerten von Gerechtigkeit, Frieden und Bewahrung der Schöpfung orientieren. Sie nehmen den kirchlichen Auftrag betreffende Themen auf und leisten in Zusammenarbeit mit Betroffenen und befreundeten Organisationen lokal, national oder international wirksame Problemlösungsbeiträge.
- b. In einer pluralistischen Welt mit vielgestaltigen Lebensorientierungen nehmen Kantonalkirche und Kirchengemeinden teil am oekumenischen, interkulturellen und interreligiösen Dialog. Sie pflegen die Zusammenarbeit und bieten Raum für Begegnungen und Veranstaltungen.

Die Kantonalkirche fördert dies durch Bewusstseinsbildung und die Bereitstellung entsprechender personeller Kapazitäten und Finanzen; sie handelt in Zusammenarbeit

mit dem Schweizerischen Evangelischen Kirchenbund, kirchlichen und kirchennahen Werken und Partnerkirchen.

### *Situationsbeurteilung der Kirchgemeinden*



*Abb. 59: Dialog mit Welt, Gesellschaft und Andersgläubenden*

### *Kantonale Highlights*

- Die „St. Galler Erklärung zum interreligiösen Dialog“, 2005 von der Kantonalkirche mitlanciert, findet in der ganzen Schweiz Beachtung.
- 2'500 Personen nahmen 2007 zusammen mit Bundespräsidentin Micheline Calmy-Rey auf dem Klosterplatz St. Gallen an einer interreligiösen Bettagsfeier teil.
- Ein breites Echo in Bevölkerung und Medien fand 2006 der ökumenische Bodenseekirchentag in der Stadt St. Gallen.

### *Gedanken des ressortverantwortlichen Kirchenrats*

Die im obigen Diagramm dargestellte Selbsteinschätzung der Verantwortlichen in den Kirchgemeinden zeigt bei der Frage nach der aktuellen Situation in diesem Programmgebiet ein klares Bild: Die ersten vier Teilbereiche werden zufriedenstellend bis gut beurteilt, die zweiten vier deutlich schwächer.

Es ist wohl kein Zufall, dass es sich bei den ersten vier Punkten um Arbeitsgebiete handelt, die im Leben der Kirchgemeinden seit vielen Jahren ihren Platz haben. Umgekehrt sind die Punkte fünf bis acht wesentlich anspruchsvoller, weil da sehr vieles noch neu und ungewohnt ist, weder Materialien noch Abläufe schon vertraut sind. Dass bei der Beurteilung der Veränderung für die ersten vier Bereiche weniger Punkte verteilt wurden als für die vier in der unteren Tabellenhälfte, bestätigt die Interpretation: Die noch neuen Themenfelder forderten und fanden Engagement, eine positive Veränderung ist spürbar, hat aber noch nicht einen soliden Stand erreicht. Die altbekannten Anlässe wie z.B. Suppentage sind nicht mehr so erfolgreich wie früher.

Was sind daraus für die Arbeit der kantonalkirchlichen Arbeitsstelle für Folgerungen zu ziehen?

Bevor auf diese Frage eingegangen wird, folgen hier – eingeschoben – wichtige einzelne Ereignisse und Entwicklungen der letzten Jahre.

Der Wechsel auf der Arbeitsstelle Ende 2003 / Beginn 2004 prägte die Zeit stark, über die hier zu berichten ist. Die Auflösung der tri-kantonalen OeME-Stelle und die personelle Trennung von den beiden bisher Beauftragten absorbierten viel Zeit und Energie, so dass ein ernsthaftes Angehen der in Punkt 7 der Leitziele 2005 genannten Aufgaben erst mit dem Stellenantritt des neuen Beauftragten im Dezember 2003 in Gang kam. Sein Pensum wurde – etwas höher als bisher – auf 100% festgelegt und auf seinen Wunsch später mit einer administrativen Kraft (20%) geteilt. Mit frischem Schwung nahm der Zug dann Fahrt auf. Im Haus zur Perle wie in einzelnen Kirchgemeinden wird dies unterdessen u.a. regelmässig spürbar durch Begegnungen mit internationalen Gästen aus dem europäischen Ausland und aus Übersee.

Ein auch in einer weiteren Öffentlichkeit stark beachtetes Highlight war zweifellos die IDA, die Interreligiöse Dialog- und Aktionswoche, im September 2005 mit ihrem Höhepunkt „St. Galler Erklärung zum interreligiösen Dialog“, deren Ursprungsimpuls aus unserer Arbeitsstelle kam. Hier fanden sich die Politik und die grossen Religionsgemeinschaften zu einer Initiative, die ermutigende Akzente setzte. Lokal, regional und auf Ebene Kanton wagten

Menschen Schritte auf ungewohntem Terrain, Begegnungen über bisher schwierige Grenzen hinweg fanden statt.

Eine auf beachtlichem Niveau ausgetragene Debatte in der Synode über die St. Galler Erklärung trug dazu bei, dass das Bewusstsein vertieft wurde, wo im kirchlichen Leben neue, teils noch sehr ungewohnte Herausforderungen zu bewältigen sind. Inzwischen fand diese Erklärung auch schweizweit grosse Beachtung und positive Würdigung.

Die evangelische St. Galler Kirche trug einiges dazu bei, den DIGO, den Dachverband Islamischer Gemeinden in der Ostschweiz und im Fürstentum Liechtenstein, als kompetenten und repräsentativen Ansprechpartner ernst zu nehmen und bekannt zu machen. Eine Begegnung des Kirchenrates mit dem Vorstand des DIGO setzte diesbezüglich ein wichtiges Zeichen.

Erfreulich ist, dass einige Kirchgemeinden in teils regelmässigem Kontakt mit islamischen Gemeinden vor Ort sind.

Dass auch kleinere Religionsgemeinschaften besser wahrgenommen werden, ist ein Anliegen der Gruppe „Runder Tisch der Religionen“. Die Arbeitsstelle Kirche im Dialog trug dazu bei, einen Prozess hin zu verbindlicheren und offizielleren Strukturen zu ermutigen. Er zeitigte unterdessen mit einer Vereinsgründung konkrete Ergebnisse.

Viel Energie nahm im Bereich Dialog mit der Gesellschaft die nicht abreisende Debatte um die gesetzliche Neuordnung des Asyl- und Ausländerrechts in Anspruch. Die heftig umstrittene Revision, über die im September 2006 abgestimmt wurde, führte zu vielfältigen Aktivitäten, u.a. auch zusammen mit der Arbeitsstelle kirchliche Erwachsenenbildung. Der Kirchenrat nahm öffentlich Stellung und unterstützte auch, dass der SEK sich klar vernehmen liess. Er wurde dafür erstaunlich wenig kritisiert, obwohl eine offensichtliche Mehrheit auch der St. Galler Kirchenmitglieder seiner Abstimmungsempfehlung nicht folgte. Die positive Wirkung der differenzierten kirchenrätlichen Haltung und Verlautbarungen ist bis heute in einer konstruktiven Zusammenarbeit mit den verantwortlichen kantonalen Behörden sichtbar.

Der Entscheid der städtischen St. Galler Kirchgemeinden, im Jahr 2006 Gastort für den Bodensee-Kirchentag zu sein, fand lebhaft Unterstützung der Kantonalkirche und führte, motiviert und koordiniert von der Arbeitsstelle Kirche im Dialog, zu einer Vielfalt von Engagements mehrerer Arbeitsstellen. Die hohe Beteiligung durch Besucherinnen und Besucher war willkommene Anerkennung und trug dazu bei, dass auf überzeugende Art übergemeindliche

Formen kirchlichen Lebens öffentlich erlebbar und sichtbar wurden. Dass dabei Fragen aktueller Entwicklungen besonders im Bereich von Gerechtigkeit, Frieden und Schöpfungsbewahrung im Mittelpunkt standen, entsprach präzise dem Leitziel 7 a.

Eine spannende Zusammenarbeit mit Prominenten hat punktuell Öffentlichkeit hergestellt: Ernesto Cardenal-Lesung, Spieler des FC St. Gallen oder Bundesrätin Doris Leuthard und andere Persönlichkeiten aus der Politik an Rosenaktionen der BfA-Kampagne, usw.

Weltweite Kirche und Ökumene: Es erweist sich nach wie vor als schwierig, diesen Bereich auf lokaler Ebene als Chance und menschliche wie spirituelle Bereicherung und nicht nur als Pflicht einzubringen. Zu häufig werden diese Anliegen auf der Prioritätenliste nach hinten gerückt, wenn lokale oder innergemeindliche Entwicklungen viel Aufmerksamkeit in Anspruch nehmen.

Erfreulich, dass von den Kirchgemeinden trotzdem nach wie vor die Anliegen der kirchlichen und kirchennahen Werke Brot für alle, HEKS und Mission 21 geduldig und beharrlich wahrgenommen werden. Nicht nur haben eigene lokale Veranstaltungs- und Weiterbildungsangebote der Arbeitsstelle dazu beigetragen. Auch ihr Direktkontakt mit den meisten kirchgemeindlichen KiD/OeME-Beauftragten musste und konnte intensiviert werden. Es gibt Beispiele fruchtbarer internationaler Gemeinde- und Projektpartnerschaften, zu denen die Arbeitsstelle ebenfalls viel beiträgt. An der Generalversammlung des Reformierten Weltbundes (RWB) 2004 in Accra/Ghana wie an der Versammlung des OeRK in Porto Alegre/Brasilien 2006 und an anderen internationalen kirchlichen Konferenzen nahmen Verantwortliche aus unserer Kantonkirche teil und konnten so wertvolle Eindrücke und Impulse auf Ebene Kanton wie Gemeinde vermitteln.

Verstärkt wurde dies alles durch die Begegnung mit dem Generalsekretär des RWB, Setri Nyomi, an der Aussprachesynode in Wil 2005, in deren Vorbereitung und Durchführung die Arbeitsstelle ebenfalls prominent eingebunden war. Er wird die St. Galler Kirche im Februar 2008 bereits zum zweiten Mal besuchen.

Die Arbeitsstelle ist national vernetzt durch Mitarbeit in verschiedenen interkantonalen Arbeitsgruppen zum Themenfeld: kantonale OeME-Arbeit, Lateinamerika, Globalisierungsfragen, Islam, Migration, Migrationskirchen u.a.

Eine Aufgabe war bei der Formulierung der Leitziele noch gar nicht im Blickfeld und zeigt sich als zunehmend dringlich: Auch in unserem Kanton hat die

Migration aus weiter entfernten Weltgegenden zur Entstehung von christlichen Gemeinden von und für Emigrierte afrikanischer, asiatischer und latein-amerikanischer Herkunft geführt. Wer kann und soll ihr Ansprechpartner sein, sofern sie nicht römisch-katholisch sind? Die Arbeitsstelle hat erste konkrete Schritte unternommen, um hier aktiv zu werden. Eine freiwillig tätige Beauftragte unterstützt diese Bemühungen durch vielfältige Kontaktaufnahmen.

Zurück zur Frage zu Beginn dieses Abschnittes: Was für Folgerungen sind aufgrund der Selbsteinschätzung der Kirchgemeinden hinsichtlich Situation und Veränderungen im Blick auf die Tätigkeit der Arbeitsstelle zu ziehen?

Es weist einiges darauf hin, dass die direkte Unterstützung der Kirchgemeinden durch die drei grossen Werke Bfa, HEKS und Mission 21 an Qualität zugelegt hat. Die vermittelnde Tätigkeit der kantonalkirchlichen Arbeitsstelle ist heute weniger gefragt. Auch dank Internet und E-Mail sind die direkten Kontakte zwischen den „Endverbrauchern“ und den Werken intensiver und vor allem schneller.

Nötig und sinnvoll ist aber nach wie vor, dass Menschen, die z.B. als Kivo-Mitglieder neu für das Ressort Kirche im Dialog (OeME) verantwortlich sind, effizient und überzeugend in die an sich sehr komplexe Materie eingeführt werden – und dass auf Anfrage kompetent, hilfreich und auf die lokalen Bedürfnisse zugeschnitten Beratung und Begleitung verfügbar sind.

Die Feststellung, dass die kleineren Kirchgemeinden ein anders gestaltetes Angebot von Seiten der Arbeitsstellen brauchen als die grösseren, hat vieles für sich und verlangt Beachtung (vgl. 4.3f).

Auf jeden Fall gilt: Um einerseits Leerläufe zu vermeiden und andererseits viel versprechende Projekte auch andernorts nutzbar werden zu lassen, ist ein dichtes Netz von direkten Kontakten nach wie vor unverzichtbar. Die Pflege solcher Netze ist aufwendig; ob es möglich ist, andere Arbeitsbereiche der Arbeitsstelle zugunsten dieses „networking“ zu reduzieren, wird sich zeigen.

Die Auswertung zeigt ebenfalls deutlich, dass an vielen Orten Anstrengungen gemacht werden, auf neue Themen und Entwicklungen adäquat einzugehen. Aber auch, dass da noch vieles im Experimentierstadium ist und weiter entwickelt werden kann und soll. Auf welche Art und wie intensiv Impulse, Beratung und Begleitung seitens der Arbeitsstelle sinnvoll und nötig sind, ist noch vertieft zu klären.

*Pfr. Jakob Bösch*

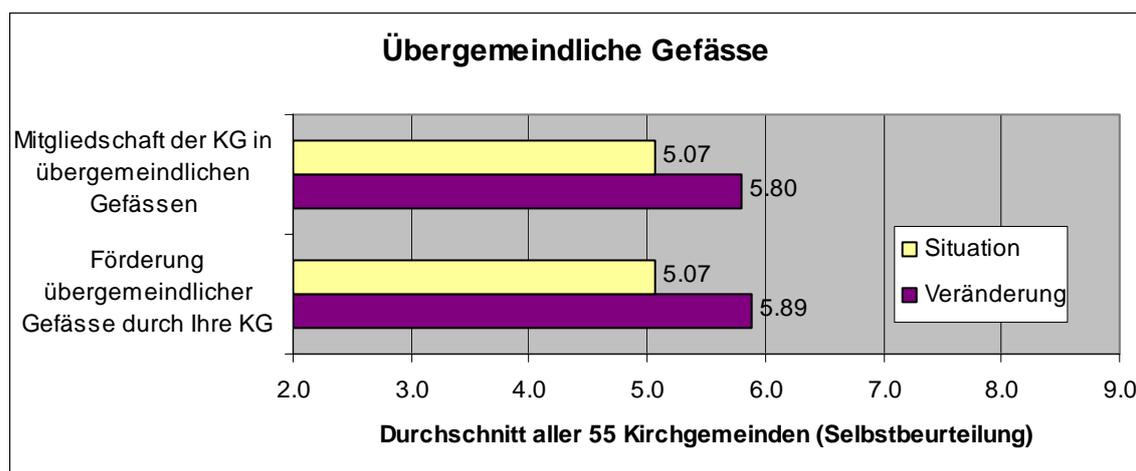
## 6.8 Übergemeindliche Gefässe kirchlichen Lebens

*Leitziel 2005 (Zitat aus GE 11-00, Seite 9)*

- a. Die Menschen erleben Kirche auch ausserhalb ihrer Wohngemeinde und Region. Sie begegnen kirchlich Mitarbeitenden in Schulen, Heimen, Gefängnissen, Spitälern, Kliniken und Beratungsstellen. Ebenso ist Kirche gegenwärtig in gedruckten und elektronischen Medien, in übergemeindlichen und ökumenischen Veranstaltungen und Events, in Offener Kirche und Bildungshäusern, in Ferien und bei Freizeitaktivitäten, in der Arbeitswelt, in alters- und interessenspezifischen Aktivitäten und Projekten.

Die Kantonalkirche fördert dies durch die Unterstützung und Stärkung bestehender Dienste sowie neuer Ansätze und Projekte.

### *Situationsbeurteilung der Kirchgemeinden*



*Abb. 60: Übergemeindliche Gefässe*

### *Kantonale Highlights*

- 9 kantonale Pensen an Regionalspitälern und am Kinderspital wurden in Zusammenarbeit mit Kanton und Katholischer Kirche neu geschaffen.
- In 11 Gefängnissen ist die neu geregelte Gefängnisseelsorge tätig.
- Einen neuen Gebärdenchor mit Liedern in vielen Stilen hat die Ostschweizer Gehörlosengemeinde: traditionelle Lieder, Gospel und Gebärdenpoesie.
- Um eine neue Mitarbeiterin, neue Mitgliedsgemeinden und neue Angebote ist die Evang.-ref. Paar- und Familienberatung St. Gallen gewachsen.
- An erster Stelle für „Eheberatung“ erscheint bei Google [www.eheberatung-ostschweiz.ch](http://www.eheberatung-ostschweiz.ch).

### ***Gedanken des ressortverantwortlichen Kirchenrats***

Die mässigen Punktwerte für das Programmgebiet „Übergemeindliche Gefässe“ scheinen nach den darüber geführten Gesprächen damit zu tun zu haben, dass die Fragestellung ungenügend und unklar war.

In der Tat deckt dieser Begriff ein weites Feld von kirchlicher Arbeit ab. Alles davon ist Basisarbeit, aber übergemeindlich angebotene. Die kantonal-kirchlichen Seelsorgedienste in den Spitälern und Gefängnissen gehören ebenso dazu wie die Gehörlosengemeinde, die Paar- und Familienberatungsstellen, die Église française und andere überörtliche Dienste.

Es sind wichtige Dienste, derer sich die Kirchenmitglieder oft erst bewusst werden, wenn sie einen davon in Anspruch nehmen. Alle diese Spezialdienste betreiben ihre Arbeit auf hohem professionellem Niveau. Die darin Tätigen müssen bereits bei ihrer Anstellung eine längere Zusatzausbildung im Fach vorweisen können. Das hohe Qualitätsniveau findet nicht zuletzt bei staatlichen Behörden und öffentlichen Institutionen grosse Anerkennung.

Für die nächsten Jahre zu überlegen ist, wie diese Dienste stärker in das Bewusstsein der Öffentlichkeit – und der eigenen Kirchenmitglieder – gerückt werden können. Sie richten sich an alle Menschen, ungeachtet ihrer konfessionellen, religiösen, nationalen oder ethnischen Zugehörigkeit. Von entsprechend hoher gesellschaftlicher Relevanz sind sie.

*Pfr. Dr. Dölf Weder*

## **6.9 Mitarbeitende, Zusammenarbeit und Führung**

### ***Leitziel 2005 (Zitat aus GE 11-00, Seite 10f)***

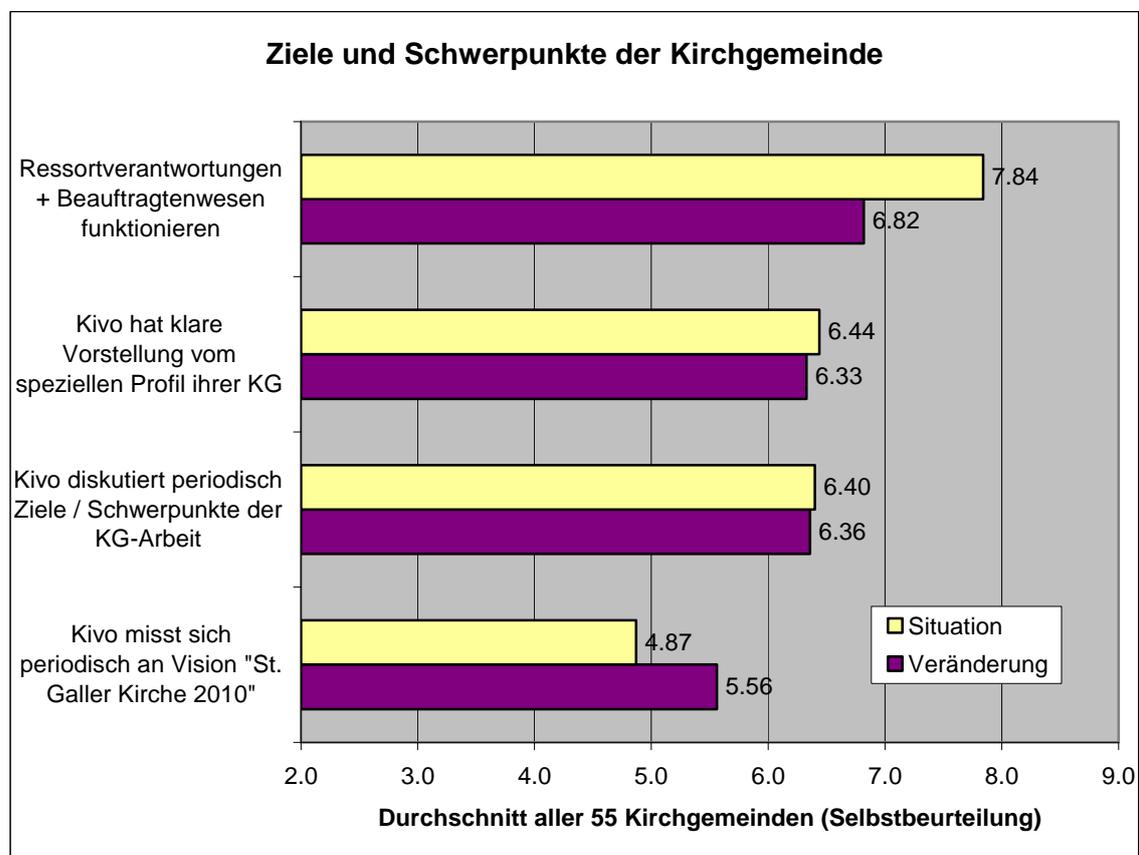
- a. Die Mitarbeitenden sind begabungs- und ausbildungsgerecht eingesetzt. Männer und Frauen, Angestellte und Freiwillige, Menschen verschiedener Berufsbilder arbeiten partnerschaftlich und sich ergänzend zusammen.
- b. Die Mitarbeitenden erfahren in ihrer persönlichen und fachlichen Entwicklung systematische Förderung und Begleitung, unter anderem in praxisorientierter Ausbildung, Weiterbildung und Supervision.
- c. Mit allen Mitarbeitenden werden periodisch klare Ziele und Schwerpunkte vereinbart und die daraus folgenden Entwicklungen besprochen. Administrative und strukturelle Aufgaben sind minimal gehalten zugunsten möglichst vieler direkter Kontakte mit Gemeindegliedern.

- d. Die Mitglieder der Kirchenvorsteherschaften werden bezüglich einer fachlich kompetenten, kommunikativen und zielorientierten Führung ihrer Kirchgemeinde systematisch gefördert.
- e. Die regionale Zusammenarbeit hat substantielle Fortschritte gemacht und begünstigt auf unkomplizierte Weise personelle und programmliche Vielfalt, fachliche Qualität sowie die Konzentration auf Schwerpunkte bei gleichzeitiger Beibehaltung grosser Nähe der Mitarbeitenden zu ihren Gemeindegliedern.
- f. Der Finanzausgleich ist revidiert und fördert zukunftsgerichtete Strukturen und anpassungsfähige regionale Zusammenarbeit.

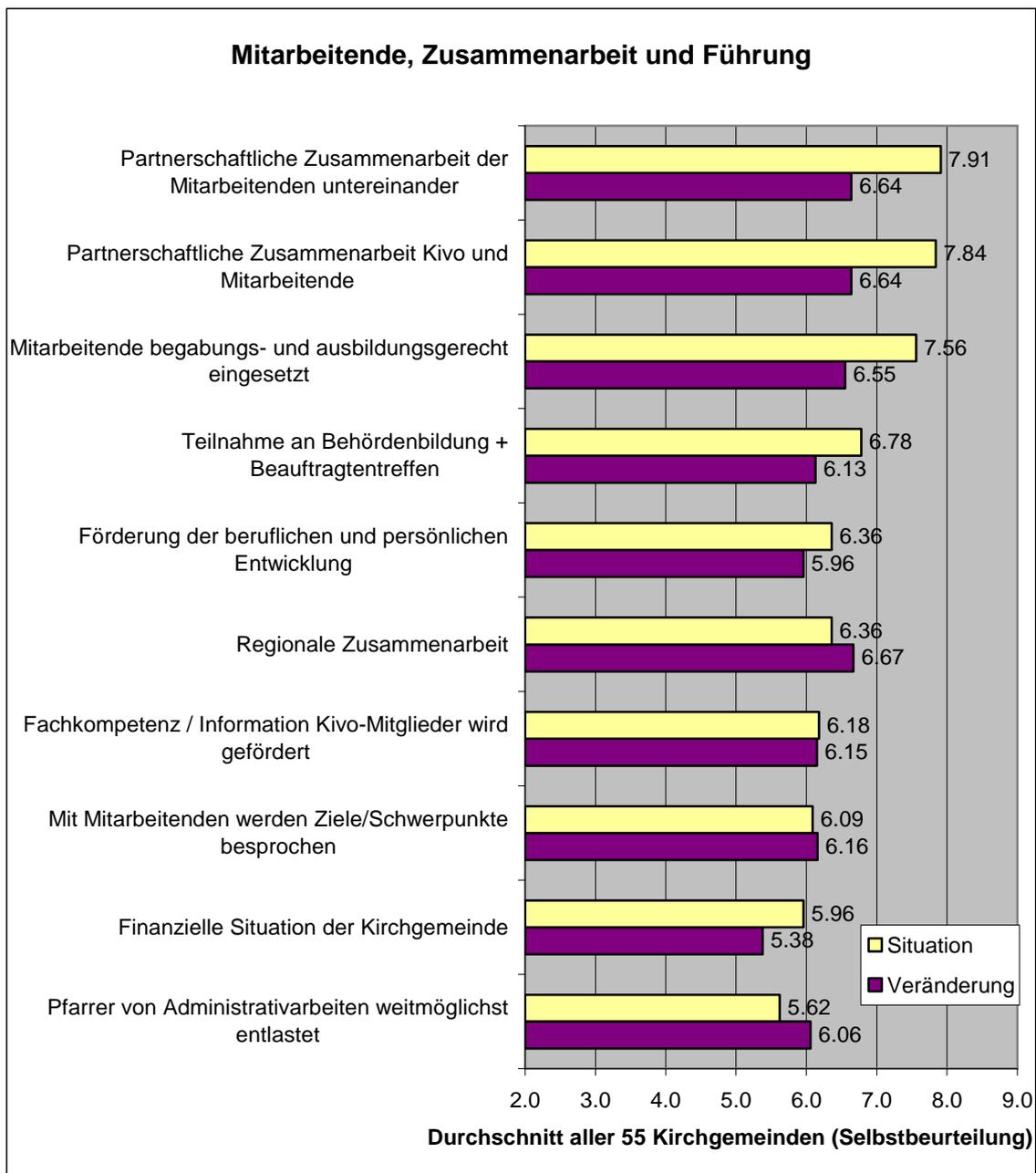
Die Kantonalkirche fördert dies durch Bildungsangebote, Erfahrungsaustausch, fachliche Begleitung, finanzielle Anreize und entsprechende Rahmenbedingungen.

Alle unsere *Kirchgemeinden*, *Gremien* und *Mitarbeitenden* sind aufgerufen und werden ermutigt, ihre eigenen Tätigkeiten, Ziele und Schwerpunkte periodisch an der gemeinsamen Vision der St. Galler Kirche und an obgenannten Leitzielen der Kantonalkirche zu messen und in ihren Bereichen schrittweise und zielgerichtet zu deren Verwirklichung beizutragen. Die Kantonalkirche bietet dazu Hilfestellung und Begleitung.

### *Situationsbeurteilung der Kirchgemeinden*



*Abb. 62: Ziele und Schwerpunkte der Kirchgemeinde*



*Abb. 61: Mitarbeitende, Zusammenarbeit und Führung*

### ***Kantonale Highlights***

- Deutlich zugenommen in vielen Kirchenvorsteherschaften hat die Mitarbeiter- und Zielorientierung.
- 185 Behördenbildungsveranstaltungen hat die Arbeitsstelle Erwachsenenbildung 2001 bis 2006 ausgeschrieben.
- 26 Studierenden an Theologischen Fakultäten war St. Gallen 2006 Heimatkirche, 15 Frauen und 11 Männern.
- Seit 1. Januar 2007 ist das neue Finanzausgleichreglement in Kraft.

## *Gedanken der Ressortverantwortlichen im Kirchenrat*

### **Mitarbeiter- und Zielorientierung**

Dieses Programmgebiet ist eines der Tätigkeitsfelder, in denen der Einfluss der kantonalkirchlichen Vision und die Umsetzung in Hilfestellungen für die Kirchgemeinden besonders wirksam wurden. Viele Kirchenvorsteherschaften haben den Wert eines zielorientierten Vorgehens und des möglichst optimalen Einsatzes der angestellten und freizeithlichen Mitarbeitenden, inbegriffen die Mitglieder der Kirchenvorsteherschaft, erkannt und in die Tat umgesetzt. Die hohen Punktwerte sowohl für „Situation“ als auch für „Veränderung“ sind erfreulich.

Leider gibt es immer noch eine Zahl von Gemeinden mit einem Defizit in dieser Beziehung. Meist ist das mit einer unbefriedigenden Gemeindesituation verbunden (vgl. 3.4). Zu wünschen ist, dass auch diese Gemeinden in den nächsten Jahren Fortschritte erzielen. Ohne eine gut entwickelte *Mitarbeiter- und Zielorientierung* sind die Herausforderungen der gegenwärtigen Zeit kaum zu bewältigen. Die kantonalkirchliche *Behördenbildung* muss hierzu weiterhin geeignete, wahrscheinlich noch individuellere, Hilfestellungen anbieten.

Die ernüchternde Bilanz im Thema *Regionale Zusammenarbeit*, deren Chancen und Grenzen, wurden in 3.7 und 5.9 bis 5.10 bereits ausführlich besprochen. Ihre Wichtigkeit und ihr Wert für regional getragene Programme und Projekte sind unbestritten und sollen weiter gestärkt werden. Ein geeignetes Modell zur Bewältigung der im 5. Kapitel aufgezeigten Strukturprobleme in Regionen mit vielen Kleingemeinden ist sie jedoch nicht.

In zwei Detailpunkten zeigen sich noch Verbesserungsmöglichkeiten: Zum einen scheint eine unnötige Belastung von Pfarrpersonen mit *Administrativarbeiten* immer noch nicht überall beseitigt worden zu sein (5.62 Punkte für „Situation“). Die kostbaren Pfarrpensen sind für Administrativarbeiten mit Sicherheit falsch und nicht selten wenig effektiv eingesetzt.

Zum zweiten scheinen sich Vorsteherschaften bei der Festlegung ihrer Ziele nicht immer genügend bewusst zu sein, dass eine Kirchgemeinde nicht eine isolierte Grösse ist, sondern *Glied einer Kantonalkirche* und einer *gemeinsamen Vision* (4.87 Punkte für „Situation“). Die eigene Zielorientierung und die kommunikative Kraft des eigenen Profils können deutlich verstärkt werden, wenn man einen Zusammenhang mit der kantonalkirchlichen Ausrichtung einer Kirche „*nahe bei Gott – nahe bei den Menschen*“ und deren Leitzielen herstellt und die Übereinstimmung periodisch selbstkritisch überprüft (vgl. 5.5.2).

*Pfr. Dr. Dölf Weder*

## Finanzen

In den letzten Jahren war im Arbeitsgebiet Finanzen das neue Finanzausgleichsreglement Hauptthema. Zuerst die Ausarbeitung und anschliessend die Umsetzung beschäftigten nicht nur den Zentralkassier, sondern auch die einzelnen Kassiere und Vorsteherschaften in den Kirchgemeinden. An Informationsveranstaltungen sowie an verschiedenen anderen Anlässen wurde das neue Reglement vorgestellt und geschult, so dass die Einführung zügig vonstatten ging. Die ersten Budgeteingaben nach dem neuen Reglement erfolgten zwischen Ende 2006 und anfangs 2007 zeitgerecht und formell richtig. Es mussten keine Budgetkorrekturen vorgenommen werden.

Die Auswirkungen des neuen Finanzausgleichs sind noch nicht vollumfänglich bekannt. Durch die Übergangsregelung werden die Leistungen voraussichtlich insgesamt höher als früher ausfallen. Mit der Jahresrechnung 2007 werden anfangs 2008 erstmals definitive Zahlen bekannt und die Konsequenzen auf den Finanzausgleichsfonds können besser überblickt werden.

Das Problem der finanziellen Bestrafung von Fusionen von Kirchgemeinden im Finanzausgleich wurde in 3.7 und 5.10 ausführlich besprochen. Es sollte möglichst rasch einer Lösung zugeführt werden.

Die Aufwendungen an die Kirchgemeinden aus dem Finanzausgleichsfonds zeigt die Ausgabenseite – eine andere Komponente bildet die Einnahmenseite. Sie ist weder durch die Kantonalkirche noch durch die Kirchgemeinden direkt zu beeinflussen. Kritische Faktoren sind die Steuerkraft der juristischen Personen, die Tarifgestaltung des Steuergesetzes sowie weitere den Steuerertrag beeinflussende Faktoren (vgl. 2.8). Diesbezüglich besteht eine hohe Verletzlichkeit der Kirchgemeinden im Finanzausgleich.

Für die Entwicklung der Steuern von natürlichen Personen gelten ähnliche Abhängigkeiten, nur haben da die Kirchgemeinden mit der Gestaltung des Steuerfusses einen gewissen Spielraum. Dieser beträgt für Ausgleichsgemeinden maximal 30%. Aufgrund der provisorischen Berechnungen im neuen *politischen* Finanzausgleich ist damit zu rechnen, dass viele kirchliche Ausgleichsgemeinden in zwei bis drei Jahren den Steuerfuss aufgrund der bestehenden Regelungen auf 30% anheben müssen. Ob im Hinblick auf die heute allgemein gestellte Forderung nach Steuerreduktion die Kirchgemeinden den Steuerfuss beliebig erhöhen können, ist fraglich. Wahrscheinlich sind spätestens mittelfristig strukturelle Massnahmen unumgänglich (vgl. 5.10).

Mit der Unternehmenssteuerreform III, welche sowohl den Finanzausgleich als auch die Steuereinnahmen der einzelnen Kirchgemeinden betreffen, werden

durch den Kanton Steuerreduktionen auf verschiedenen Ebenen angestrebt. Teilweise sollen diese bereits ab 2009 umgesetzt werden. Im Hinblick auf die gute Konjunktur wird davon ausgegangen, dass die Erträge in den nächsten Jahren in absoluten Zahlen trotzdem einigermaßen gleich bleiben dürften.

Ebenfalls zu berücksichtigen sind die demographische Entwicklung und Kirchenaustritte, welche jedoch voraussichtlich erst längerfristig zu einem erheblichen Mittelabfluss in den Kirchgemeinden führen dürften (vgl. 2. Kapitel).

Für die Zukunft muss also mittel- und langfristig damit gerechnet werden, dass Steuereinnahmen in substantiellem Masse verloren gehen und einzelne Kirchgemeinden wie auch der Finanzausgleich und die Kantonalkirche den Gürtel enger schnallen müssen. Strukturbereinigungen werden spätestens dann unumgänglich. Besser werden sie schon früher angegangen (vgl. 5.10). Es ist von äusserster Wichtigkeit, dass Kirchenrat und Synode die Zeichen der Zeit frühzeitig erkennen und sich vor allem auch die Kirchgemeinden bereits heute realistische Gedanken über ihre zukünftige Entwicklung machen.

*Hans Peter Schmid*

### **In Taten umsetzen**

Mit diesen Überlegungen schliesst der Visitationsbericht 2007. Es ist nun an der Synode und an allen Verantwortlichen auf allen Ebenen der St. Galler Kirche, die darin angestellten Überlegungen zu prüfen und das, was für gut befunden wird, in die Tat umzusetzen.

Eines bleibt klar: Wir wollen als Kirche weiterhin ein Teil des Volkes Gottes sein, das mit klarem Auftrag und einem warmen Herzen für die Mitmenschen unterwegs bleibt – „*nahe bei Gott – nahe bei den Menschen*“.