

- [Aktuelles](#)
- [Positionen](#)
- [Predigten](#)
- [Kirchenjahr](#)
- [Fundstücke](#)
- [„frisch und frei“ - Kolumnen](#)



- [Home](#)
- [Tagung 2026](#)
- [Wer wir sind](#)
  - [Wir über uns](#)
- [Was wir tun](#)
- [Mitglied werden](#)
- [Kontakt](#)
  - [Hinweise für Autorinnen und Autoren](#)

Seite wählen

**Pfarrer Wichard von Heyden**

## **Ohne Orientierung und Nähe führt jede Reform zur Deformation**

### **Thesen zu einer Kirchenreform in reformatorisch-realistischer Perspektive**

Es ist eine bittere Ironie: Ausgerechnet die Reformprozesse, mit denen die evangelischen Kirchen in den letzten 20 Jahren ihre Zukunft sichern wollten, haben vielerorts dazu geführt, dass Nähe verloren ging – zur eigenen Basis, zur Gesellschaft und zur eigenen Tradition. Und es hört nicht auf. Im Gegenteil, der Zug nimmt angesichts der sich verschärfenden Lage erst richtig Fahrt auf. Christoph Bergner hat das im [Deutschen Pfarrerblatt Nr. 10/2025](#) eindrücklich beschrieben: Die Kirche verliert Diskursfähigkeit, verwaltet sich selbst ins Chaos, entfremdet sich ihren Mitgliedern und macht den Pfarrberuf unattraktiv.

Zugleich wächst bei vielen das Gefühl, dass der theologische Kompass abhandengekommen ist: Die großen Papiere sprechen noch plakativ von „Kirche“, „Evangelium“, „Freiheit“, aber die entscheidenden Weichen werden nicht theologisch sondern organisationslogisch gestellt.

Im Folgenden versuche ich, diese doppelte Diagnose – Verlust der Nähe, Verlust des Kompasses – als korrelierende Entwicklung wahrzunehmen. Ich schlage in Reaktion darauf vor, einen Weg zu beschreiten, den ich „reformatorisch-realistisch“ nennen möchte: von der Bibel, theologischen Traditionen und Bekenntnissen her denken, dabei die Ortsgemeinde ernstnehmen und schließlich Leitung und Finanzen neu sortieren.

### **Ausgangslage: Reform ohne Richtung und Reflexion**

#### **These 1**

Die evangelische Kirche steckt nicht nur in einer statistischen Krise (Mitglieder, Finanzen,

Nachwuchs), sondern in einer Krise der Gestalt: Sie weiß nicht mehr recht, wer sie ist und wozu sie da ist.

## **These 2**

Bergner benennt zu Recht vier Verluste: Verlust der Diskursfähigkeit (öffentliche Fragen ohne evangelische Stimme), Verlust einer funktionierenden Verwaltung (Jahre ohne belastbare Abschlüsse), Verlust der Beziehung zu den Gemeindegliedern (kaum Besuchs- und Kasualpraxis mehr), Verlust des Nachwuchses (dramatisch sinkende Theologenzahlen).

## **These 3**

Gleichzeitig haben sich Reformprozesse durchgesetzt, die funktional, professionell und hierarchisch daherkommen: Aufgaben werden in Funktionen zerlegt, Kompetenzen spezialisiert, Entscheidungen nach oben verlagert. Was als ‚öffentliche Kirche‘ angetreten ist, wird vielerorts als »zu Tode verwaltete« Kirche wahrgenommen: eine Institution, die, so Heinzpeter Hempelmann, ‚im Wesentlichen mit Überleben und Selbstbehauptung beschäftigt ist‘.

## **These 4**

Die großen Reformpapiere sprechen plakativ noch von „Evangelium“, „Freiheit“ und „Gemeinde“, bedienen sich aber im Übrigen der Sprache von Management, NGO und Aktivismus: Transformation, Kennziffern, Output-Steuerung, Netzwerke. Theologisch ist das dünn, geistlich arm, praktisch meist wirkungslos.

Ekklesiologische Grundfragen fehlen ganz. Bibelverse und theologische Schlagwörter dienen zumeist der Optik – nicht der Orientierung.

Dabei ist genau das entscheidend: Wer Kirche reformieren will, muss wissen, was Kirche ist. Das aber lässt sich nicht aus Managementkonzepten herauslesen, sondern nur aus der Heiligen Schrift und der theologischen Reflexion, wie sie in Bekenntnissen und dogmatischen Entwürfen durch die Kirchengeschichte bis heute vorliegt. Reformen, die Kirche nur als irdische Institution wahrnehmen und ihren Ursprung, ihre Erwählung und ihre Bestimmung in Christus außer Acht lassen, treffen nicht das Wesen – und verfehlen darum ihre Aufgabe. Wie aber kann es gehen?

## **Drei Wege, den Kurs zu verlieren**

### **These 5**

Der biblizistisch-fundamentalistische Weg reagiert – wie auch andere Strömungen, die stark traditionalistisch, „orthodox“ oder eng an bestimmte Kirchenordnungen gebunden sind – mit einer Verengung: „Es steht doch alles klar in ...“ – in der Bibel, im Kirchenrecht, im Bekenntnis oder in der überlieferten Tradition. Leitung wird dann vor allem zu einer Aufsicht über Buchstaben und vermeintliche »Richtigkeiten«. Gemeinde gerät zur Gemeinschaft der immer Gleichen. Das stiftet Halt, aber selten Freiheit – und steht echten Entwicklungen oder Reformen eher entgegen.

### **These 6**

Der rationalistisch-aufklärerische Weg reagiert mit Verflüssigung: Die Bibel gilt nur noch dort als verbindlich, wo sie dem modernen Bewusstsein ohnehin einleuchtet. Die Schrift wird zum Spiegel des Subjekts – und verliert ihre Kraft, Kirche zu kritisieren, zu korrigieren und in einer Reform neu zu orientieren.

## **These 7**

Der funktionalistische Weg managementorientierter Selbstoptimierung: Kirche versteht sich als gut organisierte, vielleicht sogar kampagnenfähige, Non-Profit-Organisation mit Projekten, Profilen und Prozessen und einer gewissen Relevanz für die Zivilgesellschaft. Das ist effizient – aber nicht unbedingt evangelisch; es beantwortet eher selten die Frage, was Kirche vor Gott ist. Effizienzsteigerung wird hohl, wenn die Ziele beliebig werden.

## **These 8**

Keiner dieser Wege trägt allein. Der erste unterschätzt Komplexität, der zweite unterschätzt die Fremdheit Gottes, der dritte unterschätzt die Tiefe des Evangeliums.

## **Reformatorisch-realistisch: Kirche von Christus her denken**

### **These 9**

Paulus denkt Kirche von Christus her: Sie ist Leib Christi, Tempel seines Geistes, Volk Gottes. Sie ist nicht das Produkt unserer Organisation, sondern Antwort auf Gottes Handeln und zugleich sein Organ; sie ist mehr als ein Verein, aber konkret in örtlichen Gemeinden, nicht in Konzeptpapieren. Kirche wird sozial gesehen als Gemeinde lokal erlebt; theologisch-eschatologisch hat sie dagegen eine universale Bedeutung, weil sie »zum Herrn gehört« (griechisch: »kyriake« – wird volkssprachlich abgeschliffen: »Kirche« – »Church«).

Paulus versteht seine Ortsgemeinden jeweils als ekklesiologische Vollgestalt von ‚Kirche‘ (ekklesia). Der Epheserbrief hebt dieses Motiv auf eine universale Ebene: Die konkreten Ortsgemeinden sind ‚Kirche‘ insofern, als sie partizipieren an der einen, in Christus konstituierten und kosmisch ausgerichteten Kirche, die nicht als übergemeindlich-institutionelle Organisationsstruktur, sondern als universale Heils- und Wirklichkeitsordnung vor Augen steht.

Diese universale Bedeutung spricht der britische Neutestamentler N.T. Wright an, indem er die paulinische Theologie um drei jüdische Leitkategorien organisiert sieht: Monotheismus – Erwählung – Eschatologie. Es geht um den »einen Gott, das eine Volk Gottes und die eine Zukunft für die Welt Gottes«. Die Kirche ist damit keine theologische Nebensache, sondern der Ort, an dem die mittlere Kategorie – Erwählung – ihre geschichtliche Gestalt annimmt.

Auch Jesus selbst gibt der Kirche in Mt. 18 weitgehende Mittel in die Hand. Klaus Berger kommentierte: Die Gemeinde sei „sozusagen die Unterseite des Reiches Gottes – wie eine andere Seite derselben Münze.“

### **These 10**

Aus der Alten Kirche hört man Ähnliches: Kirche ist zwar sichtbare Gemeinschaft der Heiligen. Dennoch entwickelt Augustin in Auseinandersetzung mit den Donatisten das Bild der Kirche als »Corpus Permixtum Malis et Bonis«, also eines Leibes, gründlich durchmischt mit Guten und Bösen. Jede Reduzierung des Evangeliums auf Moral oder gar Moralisieren wirkt daher katastrophal. Kirchenleute sind nicht »die Guten«. Wir sehen es ja! Zugleich aber gibt es auch Bilder, wie Cyprian sie malt: die Kirche als Arche. Das bedeutet Rettung. Wer nicht in die Arche kommt – und das sind im Falle Noahs die Allermeisten – kommt nicht in die Errettung: »Extra Ecclesiam nulla Salus«. Hart, unbequem und als alleinige Aussage über die Kirche keineswegs hilfreich. Andererseits wird deutlich, wozu die Kirche da ist: zur Rettung Schiffbrüchiger auf dem Ozean ihres Lebens.

## **These 11**

Die Reformation bindet das alles an zwei Pole: an das Evangelium und an die Ortsgemeinde. Kirche ist da, wo das Evangelium lauter gepredigt und die Sakramente recht verwaltet werden (CA VII) – und das geschieht nicht im luftleeren Raum, sondern in konkreten Gemeinden, mit konkreten Menschen. Kirche ereignet sich dort, wo Menschen konkret in den Dienst Christi treten: wenn sie Gottesdienste feiern, seelsorglich begleiten, Versöhnung suchen, Frieden stiften, für andere beten, Bedürftige unterstützen, Not lindern und Kranke heilen oder besuchen.

Peter Blickle beschreibt die »Gemeindereformation« des »gemeinen Mannes«. Gemeint ist die lokale Bevölkerung ohne Zugang zur kirchlichen Leitungselite. Ohne diese »Laien« hätte sich die Reformation nie durchgesetzt und ausgebreitet. Diese waren es, die vor Ort der neuen Evangeliumsverkündigung Bahn brachen.

## **These 12**

Sola Scriptura ist in dieser Perspektive kein Zitatsteinbruch, sondern die Überzeugung, dass Gott uns in der Schrift eine gemeinsame, kritische Instanz gegeben hat. Sie ist mehr als Literatur und mehr als Material; sie ist der Ort, an dem Gott seine Kirche zurechtbringt.

## **These 13**

Reformatorsch-realistisch bedeutet das somit: Wir nehmen Schrift, Bekenntnis und Gemeinde ernst – und wir nehmen zugleich die Diskussionen moderner Exegese und Theologie sowie unsere eigenen blinden Flecken ernst. Weder fundamentalistische Verweigerung noch aufgeklärte Selbstimmunisierung helfen weiter. Die Bibel so wahrnehmen, auslegen, kritisch analysieren, dann aber auch über ihr beten, darüber reden miteinander in der Gemeinde: Das aktualisiert nicht nur reale Gotteserfahrungen der Vergangenheit, es gibt auch der Gemeinde Anteil an Gemeindeleitung, da so profunde Kritik und Neuausrichtung überhaupt möglich wird.

## **Nähe, Verantwortung, Ortsgemeinde**

### **These 14**

Die verschiedenen und wiederholten Kirchenmitgliedschaftsuntersuchungen sagen es schlicht: Auch die Mitglieder erwarten von der Kirche einen erkennbaren christlichen Hintergrund, den Einsatz für Leidende, Schwache und Bedürftige sowie eine lokale Verankerung. Sie wollen wissen, was geglaubt wird – und sie wollen jemanden kennen, der für diese Kirche vor Ort steht.

### **These 15**

Die bisherigen Strukturreformen haben häufig das Gegenteil bewirkt: Sie schaffen Großgemeinden, Großverwaltungen, Steuerungsgruppen und Zwischenebenen. Ehrenamtliche werden entmündigt, Pfarrerinnen und Pfarrer, Kirchenmusikerinnen und Diakone zu Funktionsstellen in Systemen, die sie kaum noch überschauen.

### **These 16**

Reformatorsch-realistisch gedacht müsste es andersherum laufen: Wir beginnen bei der Ortsgemeinde – ihren Gottesdiensten, ihren Beziehungen, ihren Möglichkeiten – und fragen erst dann, welche übergeordneten Strukturen nötig sind. Nicht die Gemeinde ist Anhängsel des Apparates, sondern die Verwaltung ist Serviceeinheit für die Gemeinde.

Damit ist nicht gesagt, dass neue Leitungs- und Beteiligungsformen grundsätzlich verfehlt wären. Sie können helfen, Ressourcen zu bündeln, Verantwortung auf mehrere Schultern zu verteilen und Haupt- wie Ehrenamtliche vor Überlastung zu schützen – gerade dort, wo wenige zu viele Aufgaben tragen. Entscheidend ist: Neuordnungen müssen von den Gemeinden her gewollt sein, die gewachsenen Nähe- und Kennverhältnisse achten und Zuschnitte wählen, die Beziehung und Verantwortung vor Ort ermöglichen. Zusammenschlüsse können so ein Weg sein, sich für die Zukunft tragfähig aufzustellen – nicht als verordnete Großstruktur, sondern als selbstbestimmter Schritt von Gemeinden, die ihre Kräfte bewusst zusammenlegen.

Wenn Kirchengemeinden dagegen auf den Status „kirchlicher Orte“ mit Kekskasse reduziert und Vermögen, Personalentscheidungen und Leitungsverantwortung in immer größere Einheiten verlagert werden, werden vor Ort aus Verantwortlichen Bittsteller und in der Region ein Apparat gestärkt, der sich vor allem selbst erhalten muss. So drohen Reformen, die eigentlich Freiräume schaffen sollen, Ohnmacht zu verstärken – an der Basis durch schrumpfende Gestaltungsspielräume, in der Leitung durch den Zwang, Kirche primär als zu optimierende Struktur zu behandeln statt als Leib, der von vielfältigen Gliedern und ihrer je eigenen Verantwortung her lebt.

## **Geld, Gebäude, Gestaltung**

### **These 17**

Die finanzielle Lage verschärft die Krise: Die Kirchensteuern werden absehbar zurückgehen, wie sowohl die Freiburger Studie als auch parlamentarische Gutachten zeigen. Jochen Teuffel hat dafür das Bild schmelzender „Eisberge“ geprägt. Womöglich kommt es noch drastischer und die politische Mehrheit für die Kirchensteuer bricht nach einer der nächsten Wahlen weg. Dann erhöht sich das Tempo.

### **These 18**

Gleichzeitig haben viele Gemeinden Immobilien verkauft, als gäbe es kein Morgen und keine kirchliche Zukunft in den Stadtvierteln und Dörfern, in denen die Kirchensteuerzahler leben. Dass heute mancherorts Pfarrerrinnen und Pfarrer in Ballungsräumen keine Wohnungen mehr finden, ist eine selbstprovozierte Konsequenz.

### **These 19**

Reformatorsch-realistisch wäre eine einfache Regel: Geld fließt zuerst in die Gemeinden, dann in die Ebenen darüber. Diejenigen, die vor Ort glaubwürdig Kirche sind, sollen zuerst darüber entscheiden können, wie Mittel eingesetzt werden. Erst dadurch wird die nötige Solidarität möglich. Indem zunächst die souveräne Entscheidung der Mitglieder, Geld zu geben, gewürdigt wird, treten Gemeinde und Gemeindeglieder auch auf dieser Ebene in einen Austausch. Biblisches Vorbild: Paulus würdigt das – freiwillige – Geben bezüglich der Gemeindegeldkollekte für Jerusalem als ein wechselseitiges geistliches Geschehen (2 Kor 8-9; Röm 15,27).

### **These 20**

Ähnliches gilt auch für das kirchliche Vermögen: Ackerland, Stiftungen, Immobilien sind Ausdruck freier Entscheidung einstiger Geber, die uns in eine besondere Verantwortung stellen. Solidarität bedeutet nicht automatischen Abfluss, sondern jetzt auch befähigte Entscheidung vor Ort: Wenn das Vermögen einst zur Finanzierung einer Pfarr- oder Küsterstelle vor Ort zweckbestimmt war, ist bei langfristigem Wegfall dieser Personalstellen zu überlegen, ob nicht mindestens ein Teil der Erträge aus diesem Vermögen anderweitig für die Aufrechterhaltung kirchlichen Lebens vor Ort eingesetzt

werden kann und muss, um dem Stifterwillen gerecht zu werden.

### **These 21**

Insgesamt braucht es in diesem Bereich professionelle Unterstützung: kirchliche Immobilien- und Vermögensgesellschaften, die gemeinnützig, fachkundig und gemeindenah arbeiten und nach Möglichkeiten suchen, Vermögen unter heutigen Gegebenheiten zugleich konservativ als auch wertsteigernd einzusetzen. Eine wertmäßige Aufwertung von Ackerland zu Bauland, die Investition eines Erlöses in eine diakonische Einrichtung (Kindergarten, Seniorenwohnungen usw.), die wiederum eine erhöhte Rendite erbringen, kann auch gezielt gefördert werden, anstatt es in der Regel zu verhindern. Beispielgebend für solche Gesellschaften könnten Betriebe der Anstaltsdiakonie oder kirchliche Banken sein, die zeigen, dass wirtschaftliche Orientierung im Sinne der Stakeholder durchaus mit kirchlichem und diakonischem Auftrag zusammengehen können.

### **These 22**

Der New Yorker Finanzmathematiker Nassim Taleb spricht von „Skin in the Game“: Wer entscheidet, soll auch etwas zu verlieren haben. Aus seiner Sicht sind große Unternehmen ab einer bestimmten, basisfernen Großverwaltung ineffizient, starr und anfällig. Übertragen auf die Kirche heißt das: Gemeinden brauchen reale Budgetverantwortung; Leitungsorgane brauchen spürbare Rückkopplung und Konsequenzen für ihr Handeln. Auch wenn Kirche universal denkt, real ereignet sie sich vor Ort.

Auch das gehört also zur bitteren Ironie: selbst von der Organisationslogik her müssten sich Organisationen, wie es Landeskirchen und Kirchenkreise sind, konträr zu Reformbemühungen aufstellen, die reale Gemeinden gar nicht im Blick haben.

Der amerikanische Börsenanalyst geht sogar noch weiter, indem er sagt: Glaubwürdig sei es, wenn jemand wagt, für Produkt und Firma »seine Haut zu Markte zu tragen«. Prototyp bis ins Extrem dafür sei Jesus am Kreuz. Vertrauen entstehe da, wo Menschen einstehen für das, woran sie glauben und was sie verkaufen. Nur Anbieter, die für ihr Angebot geradestehen – so sein Gedanke – können langfristig ihre Kunden »binden«.

In der Kirche geht es nicht um Verkauf. Aber damit hat Taleb trotzdem recht: Jesus ist glaubwürdig, weil er nicht an den Höhen der Gottessohnschaft festhielt, sondern Mensch wurde bis hin zu Leid und Tod: »Denn er hielt es nicht für einen Raub ... sondern entäußerte sich ...« (Phil 3). Kirche als Leib Christi sollte sich dem nicht verschließen. Sie muss vor Ort konkret sein, einstehen für das Evangelium, sie muss ihre Haut riskieren in Gestalt der Menschen, die die Kirche als lebendige Steine des gemeinsamen Baus mit Leben erfüllen und lieben. Spätestens da wird es persönlich; wir sind automatisch im Nahbereich.

## **Nur Reform vom Evangelium her besteht in der Realität**

### **These 23**

Wir stehen damit vor vier Wegen, Kirche wahrzunehmen, zu leiten und zu entwickeln: dem biblizistischen oder traditionalistischen Weg der Verengung, dem aufklärerischen Weg der Verflüssigung, dem funktionalen Weg der Selbstoptimierung – und einem reformatorisch-realistischen Weg, der Schrift, Gemeinde und Verantwortung zusammenhält.

### **These 24**

Dieser vierte Pfad ist unspektakulär, aber tragfähiger: Er nimmt die Schrift, die Reformation, die

Kirchengeschichte und die Gegenwart ernst; er beginnt bei Christus und seiner Sozialgestalt in der Gemeinde, tritt für andere ein, scheut harte Entscheidungen nicht, ordnet Finanzen und Strukturen der Sache des Evangeliums unter – und rechnet damit, dass Gott selbst seine Kirche baut.

### **These 25**

Eine Kirche, deren sinnstiftender Auftrag es ist, Orientierung im Leben und im Sterben zu geben, erleidet Schiffbruch, wenn sie ihren eigenen Grund nicht mehr theologisch durchdringt und stattdessen Sinnstiftung anderswo sucht. Eine geistliche Organisation, die ihre konstitutive Mitte ignoriert und hofft, durch Ausrichtung an fremden Logiken Resonanz zu erzeugen, riskiert den doppelten Verlust: sowohl den der eigenen Identität als auch den von tragfähigen Strukturen. Echte Reform im reformatorischen Sinn verlangt die Besinnung auf das Evangelium und das Wesen der Kirche sowie eine nüchterne Einsicht in Möglichkeiten und Grenzen weltlicher Strukturen.

### **These 26**

Denn ganz grundsätzlich gilt: „Wenn der Herr nicht das Haus baut, so arbeiten umsonst, die daran bauen“ (Ps 121,1). Dieser Satz ist keine Ausrede für tatenlose Frömmigkeit, sondern der Widerspruch gegen eine Kirche, die ihre Häuser ohne Christus baut – und dann überrascht ist, wenn niemand mehr darin wohnen will.

### **Forum Kirche & Theologie e. V.**

Sitz: Leipzig, VR-Nr. 8021

Funkenburgstraße 27  
04109 Leipzig  
[info@forumkth.net](mailto:info@forumkth.net)

IBAN: DE47 8605 5592 1090 3536 65 BIC: WELADE8LXXX Sparkasse Leipzig

[Impressum/Datenschutz](#)