

## **„Das Unerwartete erwarten. Kirche als Unternehmerin in bewegten Zeiten.“**

**Christian Kopp, Landesbischof der Evangelisch-Lutherischen Kirche in Bayern**

Erwarte das Unerwartete.

Meine Überschrift heute klingt wie aus fernen Zeiten. Ich habe dieses Motto von einem unglaublich mutigen Unternehmer in Nürnberg. Wolfram Weber eröffnete mit riesigen Plakaten im Oktober 1995 ein bis heute einzigartiges Kino mitten in Nürnberg-City. Weber baute dabei das Kino tief in den Boden der Stadt direkt an die Pegnitz, der Fluss, der Nürnberg durchquert. Erwarte das Unerwartete. Die Besucherinnen und Besucher, es waren in den Eröffnungstagen Tausende, bekamen ein Kinoerlebnis mit IMAX und riesigen Kinosälen und völlig neuer Bewirtung, die die Nürnbergerinnen und Nürnberger bis dahin noch nicht gekannt hatten. Weber war vorher als Programmkinomacher mit kleinen Kinos bekannt gewesen. Die Stadtplaner waren überwältigt von dieser unternehmerischen Entscheidung, die das ganze bisher tote Stadtquartier bis heute zu einem sehr frequentierten Platz mitten in der Nürnberger Altstadt machen.

Erwarte das Unerwartete. Ich finde den Slogan bis zum heutigen Tag 1000mal besser geeignet für eine Kirche als für ein Kino. Denn woanders als im Raum der Religion müsste, sollte, könnte das Unerwartete zu Hause sein, sehr geehrte Damen und Herren? In dieser Hoffnung auf jeden Fall habe ich mich 1984 gegen eine Banklehre mit Jurastudium und für die Theologie, Philosophie und Psychologie entschieden. Und diese Hoffnung hat sich bestätigt. Erwarte das Unerwartete.

Jetzt nehme ich stark an, dass Sie meine Euphorie teilen. Ja, Kirche, Kirche wie Sie sie erleben, Kirche überall in Deutschland, ist ein Ort für das Unerwartete. In Kirchengemeinden, an kirchlichen Orten wird ein Feuerwerk an Ideen, Aufregendem, Anregendem, Interessantem abgefeuert. Da verpasst Du etwas, wenn Du dort nicht bist.

Sehr geehrte Damen und Herren, ich komme aus Bayern wie manche von Ihnen, da erwarten Sie vielleicht etwas Übertreibung. Das hat ja bei uns Tradition, auch politisch. Und wir sind in der heiligen Zeit, zumindest an meinem Wohnort, München. Home of Oktoberfest. Da ist die Stimmung sowieso gut. Das ist hoffentlich auch nach diesem Vortrag bei Ihnen noch so.

Ich möchte in meinem Vortrag heute anhand von fünf Aspekten beleuchten, warum ich der festen Überzeugung bin, dass das Unerwartete ein Kernpunkt des christlichen Glaubens ist und warum es Aufgabe von Kirche ist, Menschen in das Unerwartete zu begleiten.

## **1. Die Funktion von Kirche**

Zum Schönsten in meinem Beruf als Pfarrer gehören alle Begleitungen von Menschen – bei Bestattungen, bei Trauungen, bei Taufen, bei Segnungen. Manche bleiben unvergesslich. Ich erinnere mich etwa an Anna und Flo, ein Traumpaar, inzwischen längst geschieden. Flo kam aus einem mittelständischen Betrieb in der Oberpfalz, war schwer verliebt in Anna, aber die war mit einem anderen zusammen. Mitten in den größten Liebeskummer sagte Flos Vater zu ihm: Florian, wir sind Unternehmer, ein Unternehmer unternimmt was. Viele Jahre größten Glücks folgten.

Kirche ist in meiner Wahrnehmung Unternehmerin in Fragen des christlichen Glaubens. Kirche unternimmt etwas, um Menschen das Evangelium, die frohe Botschaft von der Liebe Gottes näher zu bringen. Diese Liebe soll Menschen liebevoller, glücklicher, dankbarer machen. Liebe bleibt aber nur dann interessant, wenn sie die Balance aus Stabilität und Überraschung hält. Die Liebe liebt Überraschungen. Eine gesunde Religiosität zeichnet sich durch eine Mischung aus Bekanntem und Neuem, Überraschendem aus. Nichts ist langweiliger als das Immergleiche. Ich etwa gehöre zu den Menschen, die gerne einen neuen Film sehen. Oder nicht zweimal ins gleiche Theaterstück gehen. Niemand möchte zweimal hintereinander genau das Gleiche in einem Gottesdienst hören. In der Kirche erwarte ich etwas zu hören und mitzunehmen, was mir vertraut ist UND etwas, was ich nicht vorher schon wusste. Etwas Trostvolles. Etwas zum Mitnehmen und vielleicht auch Nachdenken.

Ich komme aus einem am Unternehmerischen orientierten Elternhaus. Wenn ich heute auf meine Kirche sehe, dann stellen sich mir schon Fragen. Manchmal spreche ich auch von der geliebten bayrischen Kirchenverwaltung auch als der Königlich-Bayrischen Religionsbehörde. Ja, wir kommen hier in Deutschland und gerade wir Bayern aus einer sehr staatsnahen Struktur. Da gibt es Gesetze und Verordnungen und Menschen, die diese Regelungen tiptop überwachen. Ich möchte das überhaupt nicht lächerlich machen, aber vor lauter Beschäftigung mit unseren Regelungen und Strukturen kommen wir manchmal kaum zum Arbeiten. Dieser Blick auf das höhere Ziel, auf den Sinn der Organisation. „Wir amüsieren uns

zu Tode“, hat Neil Postman 1985 über das TV geschrieben. Wir verwalten uns zu Tode könnte man über die Evangelische Kirche und über die deutsche Bürokratie insgesamt schreiben.

Was kann Kirche von Unternehmerinnen und Unternehmern lernen? Ich habe die Lust auf Gestaltung von den Unternehmerinnen und Unternehmern meines Lebens gelernt. Die beständige Suche nach guten Lösungen. Das Ausschauhalten nach neuen Geschäftsfeldern. Die konsequente Orientierung an den Interessen der Kunden. All das habe ich gelernt und kann Kirche lernen von Unternehmen.

Nun stehen wir aufgrund gesellschaftlicher Entwicklungen vor einer großen Veränderung der kirchlichen Situation. Wir erwarten auch aus demographischen Gründen weiter einen starken Rückgang der Kirchenmitglieder in Deutschland. Damit verbunden sind große Veränderungen bei den finanziellen Möglichkeiten. Die Situation verschärft noch die Demographie mit dem Fachkräftemangel, der sich in allen Bereichen der Arbeit in den nächsten Jahren noch drastisch verschärfen wird.

Ich plädiere in meiner Kirche darum mit Nachdruck und Leidenschaft für eine radikale Konzentration auf den Auftrag und auf das, was die Menschen, die Mitglieder von Kirche, die Menschen in den Räumen brauchen gerade in diesen anstrengenden Zeiten. Ich plädiere für ein genaues Hinhören und eine Analyse der Bedarfe und ein entsprechendes kirchliches Vorgehen. Meine Landeskirche hat 2016 das Projekt Profil und Konzentration begonnen. Ich halte beide Zielrichtungen für uns in Bayern bis heute für wegweisend. Wir brauchen als evangelische Kirche ein klareres, sichtbareres Profil und wir brauchen darum in unseren Praktiken und Handlungen eine deutlichere Konzentration. Dazu gebe ich unter 2. Einige Hinweise, wie ich das verstehe.

## **2. Ehrlichkeit und Authentizität - Erwarte das Unerwartete**

Wer wie ich zu den Babyboomern gehört, der reibt sich in der heutigen Zeit die Augen. Mein Leben war über viele Jahrzehnte bestens geordnet. Mein Vater hatte ein gutes, normales Einkommen, kein Luxus, aber wir haben gut gelebt. Meine Mutter war bei den vier Kindern. Eine behütete Kindheit. Meine Kinder haben das in Ansätzen auch so erlebt. Meine Enkelkinder sind nun in einer anderen Welt. Der gesellschaftliche Wandel hat eine Dynamik, die mich manchmal fassungslos macht. Die Art und Weise wie Religiosität in den westlichen Industriestaaten geradezu verdunstet, hätte ich mir in dieser Geschwindigkeit nicht vorstellen

können. Die Süddeutsche hatte am Wochenende dazu ein Feature über die Türkei, die ähnliche Säkularisierungsschübe erlebt. Menschen kümmern sich so sehr um sich selber, dass kaum noch Zeit für Anderes bleibt. Das Leben ist anstrengend.

Wir sind mittendrin in einer unfassbaren Verkleinerung der beiden großen Kirchen in Deutschland. Zu dieser Schrumpfung beigetragen hat der allgemeine Vertrauensverlust in große Organisationen und Institutionen. Dieser Vertrauensverlust wird noch getrieben durch bestimmte Vorkommnisse, die das Vertrauen noch mehr beschädigen. Einzelne Aktionen und Personen machen das ganze Vertrauen in eine Organisation wie die Evangelische Kirche zunichte. Dazu gehören etwa die Diskussion um die Kirchensteuer und auch um die Staatsleistungen und das Thema Sexualisierte Gewalt. Ich habe erstaunlich viele Mails und Briefe und auch Telefonate mit Menschen, die ihren Kirchenbeitrag nicht angemessen finden. Viele davon sind unter 40 Jahren. Ich führe Verhandlungen mit Personen, die mir eine Höhe vorschlagen, die Sie bereit wären zu zahlen. Kirchensteuer, in Bayern sind das 8 Prozent der Lohn- und Einkommensteuer, ist ein Solidarbeitrag wie jede Steuer. Sie ist so konstruiert, dass die Reichen und Wohlhabenden mehr beitragen als die Menschen, die weniger haben. Ich finde dieses Prinzip ausgezeichnet für eine Gesellschaft. Es sind zutiefst jüdisch-christliche Lebenshaltungen, die ich immer verteidigen werde. Die Kirchensteuer hat den Kirchen in Deutschland eine exzellente Basis für ihre gemeinwohlorientierte Arbeit verschafft. Ich danke den Kirchensteuerzahlenden auch unter Ihnen von Herzen für all das, was Sie uns im Bereich von Kirche und Diakonie durch Ihre Treue ermöglichen.

Am 25. Januar 2024 hat die EKD ihre große Studie ForuM zum Thema Sexualisierte Gewalt in Deutschland im Raum von Kirche und Diakonie veröffentlicht. Vieles an der Veröffentlichung war schwierig und da ging wirklich unglaublich viel durcheinander. Fakt ist, dass es auch im Bereich von Kirche und Diakonie – seit 1945 wurden die Zahlen untersucht – sexualisierte Gewalt gibt. Das ist grauenhaft und ein frommer Mensch schämt sich zutiefst. Ich schäme mich für die Menschen in Heimen, die schamlos und verbrecherisch kleine Kinder missbraucht haben. Ich schäme mich für die Menschen, die das bis zum heutigen Tag in Familien, in Gruppen versuchen und tun. Und gleichzeitig – der Mensch ist der Mensch. Auch in der Kirche ist der Mensch der Mensch. Auch bei uns gibt es Verbrecher. Hier muss ohne Rücksicht nach Recht und Gesetz vorgegangen werden. Das tun wir seit Jahren und wir müssen auch im Nachhinein aufklären, wo das in den letzten über 80 Jahren nicht so konsequent gemacht

wurde wie wir das nun schon seit vielen Jahren tun. Fakt ist: verlorenes Vertrauen wiederzugewinnen ist unglaublich mühsam. Wir arbeiten jeden Tag daran überall in Deutschland.

Unerlässlich für dieses Vertrauen ist persönliche Authentizität. Ich liebe dieses Wort, weil es in Gesprächen sofort Energie gibt. Das geht ja gar nicht, Schwachsinn Authentizität höre ich dauernd. Ich halte es für eine Kirche für selbstverständlich, dass offen, ehrlich und zugewandt vorgegangen wird. Man könnte es auch mit dem Dreifachgebot der Liebe beschreiben: Liebe Gott. Liebe Dich. Liebe die Anderen. Darum geht es. Das nenne ich Authentizität.

### **3. Qualität vor Quantität - Mythos Relevanz – Erproben und Ermöglichen**

Relevant und wichtig in religiösen Fragen ist aus meiner Sicht alles, was Menschen hilft. Vor kurzem hat die Patentante meiner Frau aus Westfalen, ländlicher Raum, ihre Familie hat ein Pferdegestüt, geschrieben: Wir sind mit unserer Kirchengemeinde gerade nicht so zufrieden. Mir ist das zu belanglos was da gesagt wird. Es gibt mir nichts. Relevant ist was Menschen hilft. In meiner Arbeit habe ich das Thema Feedback und Zufriedenheit auch mit Evaluation und Daten- und Wirkungsbasis ganz nach oben gerückt. Wir stellen in Bayern den wirkungsorientierten Einsatz aller kirchlichen und diakonischen Bereiche ganz nach vorne. Ja, wir haben das lange nicht gemacht als Kirche. Wir kommen aus einer Tradition der Selbstverständlichkeit von Kirche. Die Bedeutung von Kirche wurde lange Zeit überhaupt nicht in Frage gestellt. In Bayern ist es gerade in diesen herausfordernden Zeiten spannend zu sehen, dass auch eher kirchenkritische Personen im politischen Raum die Bedeutung der beiden großen Kirchen und ihrer caritativ-diakonischen Arbeit überhaupt nicht in Frage stellen. Es gibt nicht so viele Organisationen wie die großen Kirchen, die sich konsequent für Solidarität und für die Gemeinwohlorientierung einsetzen und die dazu an Tausenden von Orten in Deutschland qualifiziertes und engagiertes Personal haben.

Armin Nassehi, der Münchner Soziologe, hat 2024 das Buch ‚Kritik der großen Geste‘ veröffentlicht. Die ersten 50 Seiten lesen sich wie eine Beschreibung aus der Herzkammer einer evangelischen Landeskirche. Nassehi warnt vor den großen Transformationsversprechen in Staat und Organisationen. Soziale Systeme zeichnen sich durch eine unglaublich starke Trägheit aus. Sie haben das Ziel, das Bisherige zu erhalten. Das Gesetz der Trägheit wirkt.

Darum brauchen wir eine Verständigung darüber, dass Qualität wichtiger ist als Quantität. Ein Münchner Unternehmer hat mir vor zwei Wochen gesagt: Herr Kopp, ich mag meine

Kirche. Ich bin gerne dabei. Aber ehrlich gesagt, manchmal frage ich mich schon. Ich war jetzt letzte Woche auf zwei Bestattungen. Einmal mein Nachbar, ein alter Mann, am Ende ganz allein, geschieden, keine Kinder. Er war Architekt, er hat große Bauten auf den Weg gebracht. Am Ende war er in der Demenz versunken. Und die evangelische Bestattung – kein einziger Satz über diese Lebensleistung, nichts Persönliches, alles sehr allgemein. Aus meiner Familie in der gleichen Woche eine alte Tante, die liebevollste Frau der Welt. Davon in der Ansprache der evangelischen Pfarrerin kein Wort. Sie wusste es aber von der Familie. Wir sind manchmal nicht so gut, wie wir das gerne wären, lieber Herr Kopp.

Qualität vor Quantität. Zuhören und nahe bei den Menschen. Sich einsetzen für die Schwachen und Hilfsbedürftigen. Erwarte das Unerwartete – auch bei einer Bestattung diese gute Mischung aus persönlicher Wahrnehmung und der überschießenden Hoffnung, die Christinnen und Christen auszeichnet. Und das können Unternehmerinnen und Unternehmer von Kirche lernen. Die radikale Orientierung an der Liebe, am liebevollen, freundlichen Umgang mit Mitarbeitenden. Das konsequente Setzen auf die Ressourcen und Gaben, die Mitarbeitende mitbringen. Die große Bedeutung von Nachhaltigkeit. Um nur drei Dinge zu nennen.

Weil die alten Formen in bestimmten Bereichen nicht mehr die Nachfrage finden, braucht es neue Formen. In allen Landeskirchen sind die seit Jahren auf dem Weg. Wir brauchen viel Ermöglichung und viel Ausprobieren. Und da muss man dann auch mutig sagen, wenn etwas in die Hose ging. Dann probieren wir das nächste. Eine der bekanntesten Aktionen aus den letzten beiden Jahren war ‚Einfach heiraten‘. So haben wir eine Segensaktion am 23.3.23 und am 24.4.24 genannt. In vielen Gemeinden in Bayern konnte man sich segnen lassen – man konnte auch „einfach“ heiraten, also eine kirchliche Ehe schließen. Ich habe selber zwei Paare getraut, es war toll. Eine riesengroße Nachfrage, bestens organisiert, oft kamen die Paare zu zweit. In München etwa hat ein lokaler Feinkosthändler eine Kirchengemeinde einfach pro bono unterstützt, weil er die Aktion so toll fand. Segen für alle. Bei allem Erproben und Ermöglichen ist doch klar, dass Kirche ihre Schwerpunkte behalten und pflegen muss: Die Seelsorge, die Diakonie, den Kult also den Gottesdienst, das Gemeinschaftsbildende.

#### **4. Das Unerwartete und die Kirche**

Ich war zehn Jahre lang Pfarrer auf dem Land. Ich habe nie mehr gearbeitet als in dieser Zeit. Das waren knapp 3000 Gemeindeglieder, eine Pfarrstelle, eine sehr bekannte

mittelalterliche Wehrkirche, eine weitere Kirche, Gemeindehäuser, Wohnungen, mehrere KiTas, ein Friedhof, eine ambulante Diakonieflegestation. Es war toll. Wir haben es dort in diesen Jahren geschafft, ein großes Team zu bauen. Und dieses Team hatte Freude daran Neues auszuprobieren. Und Altes gut und konsequent weiterzuentwickeln. Und genau das haben die Menschen goutiert mit einem guten Zuspruch.

Menschen sind neugierig. Nicht alle, aber fast alle. Menschen lernen gerne Neues. Das Evangelium von Jesus Christus und das Geheimnis Gottes hat für ein ganzes Leben unglaublich viel Schönes, Tröstliches, Heiteres, Tiefgründiges und auch Verstörendes parat. Ich weiß nicht, wie oft ich über die gleichen Trausprüche und Taufsprüche schon gesprochen habe – aber sie sprechen zu allen Menschen sehr unterschiedlich. Wir sind alle sehr verschieden. Kirche hält Diversity aus. Das ist richtig gut so. Und deshalb braucht es Inspiriertes, Unerwartetes, Interessantes, Gutgemachtes, flüssig und interessant Gesprochenes in der Kirche. Es braucht exzellente Musik, die gar nicht technisch top sein muss. Wir brauchen eine Hinwendung zu den Schwachen, aktive Nächstenliebe im ganzen Land. Wir brauchen Menschen, die für ihre Aufgaben brennen und mit Leidenschaft und Energie vorantreiben.

## **5. Schluss und Dank**

An den Schluss möchte ich eine Bitte und einen Dank setzen. Neben dem Dank für die Einladung danke ich Ihnen für Ihr Engagement für Ihre evangelische Kirche. Wir brauchen Menschen, die initiativ und engagiert Kirche weiterentwickeln, den Spiegel vorhalten und mitarbeiten an den großen Aufgaben, die wir in der Gesellschaft haben. Dafür haben Unternehmerinnen und Unternehmer exzellente Voraussetzungen. Sie wissen, dass von nichts auch nichts kommt und dass Menschen die Möglichkeiten haben, Organisationen und Gesellschaften zu gestalten. Nutzen wir sie.

Und ich habe eine Bitte: Erwarten Sie das Unerwartete. Auch im christlichen Glauben. Auch im Kontakt mit der Evangelischen Kirche. Es lohnt sich. Denn an vielen Orten, von vielen Personen wird mit Begeisterung für dieses große Ziel gearbeitet. Für die Zukunft. Für das Reich Gottes, das heute beginnt. Erwarten Sie, dass Gottes Geist zu Ihnen kommt. Jetzt. Now.

Ich danke Ihnen fürs Zuhören und für die Einladung.