

**„Der Orientierungsrahmen – quer gelesen“**

**Vortrag auf dem Fachtag „echt evangelisch II: Schulen mit  
evangelischem Profil“**

**Freitag, 09.09.2016**

**Halle/S.**

**Dr. Jürgen Frank**

***Bildungsmanagement Schulentwicklung Politikberatung  
ESQ Evangelische Schulqualität***

***Mitglied des Expertenkreises „Inklusive Bildung“ der  
Deutschen UNESCO-Kommission***

[www.dr-frank-consulting.de](http://www.dr-frank-consulting.de)

E-Mail: [frank@dr-frank-consulting.de](mailto:frank@dr-frank-consulting.de)

Meine Damen und Herrn, liebe Kolleginnen und Kollegen,  
zunächst einige Worte zu dem, was Sie erwartet und vorab  
*(einige Bemerkungen zu mir selbst, damit Sie meine Beziehung zum  
Thema und mein Interesse an Ihrem Fachtag einschätzen können:  
Schwerpunkt der EKD-Jahre; Vorsitzender der EKD-Schulstiftung,  
Gründung des AKES = Dachverband der kirchlichen und  
diakonischen Schulen, Organisation zahlreicher Schulkongresse,*

*Gründer und Herausgeber der Zeitschrift „Klasse, die evangelische Schule, Schriftenreihe ‚Schule in evangelischer Trägerschaft‘, gegenwärtig Chef eines Beratungsunternehmens zur Unterstützung evangelischer Schulen und Mitglied des Expertenkreises „inklusive Bildung“ der UNESCO.*

Eine technische Bemerkung: Ich habe Ihnen als Geländer ein Handout angefertigt. Es kann für die Arbeit auf den Diskussionsinseln eine Orientierungshilfe sein und jetzt das Zuhören erleichtern. Sofern Sie den Vortrag gerne schriftlich haben möchten, geben Sie mir einfach Ihre Email-Adresse oder schreiben Sie mir. Die Adresse steht auf dem Handout. Sie erhalten den Text in den kommenden Tagen.

Doch zunächst zu meiner Aufgabe heute:

### **I. Vorlesen und Querlesen als Auftakt – der Querleser als critical friend**

Nach einer Erprobung von etwas mehr als einem Jahr soll der **Orientierungsrahmen** „Schule mit evangelischem Profil“ heute Vormittag auf seine Brauchbarkeit überprüft werden. Seine Brauchbarkeit hängt an der überzeugenden Antwort auf drei Leitfragen, die auch die Leitfragen meines Vortrags sind.

**Erste Frage:** Ist der Orientierungsrahmen als Instrument für Analyse und Evaluation geeignet? Hilft er uns, die Situation evangelischer Schulen besser zu verstehen?

**Zweite Frage:** Und viel wichtiger ist allerdings: Wie umsetzbar sind seine konkreten Anregungen und Zielsetzungen?

Und schließlich die **dritte Frage:** Wieviel Dynamik und innovative Kraft steckt in dem Orientierungsrahmen selbst und wieviel Motivation setzt er frei?

Den **Erfahrungshintergrund** für die Beantwortung dieser Prüfungsfragen bringen Sie mit. Erfahrungsberichte und Erfahrungsaustausch sind unumgehbare Schritte für jeden Schulentwicklungsprozess. Ebenso **unverzichtbar** und wesentlich wie dieser **schulinterne** Austausch ist die **externe** Unterstützung. Sind Schulentwicklungsprozesse ernst gemeint, haben sie Veränderungen zur Konsequenz. Dadurch verschiebt sich meistens das Gefüge in einer Schule. Welche Interessen werden künftig berücksichtigt und welche nicht? Für den Entscheidungs- und Umsetzungsprozess auch im Blick auf den Orientierungsplan ist darum eine neutrale Instanz, ein externer Berater hilfreich.

Das **Externe** und gewollt **Nichtparteiische** meiner Unterstützung heute wird zusätzlich betont durch die Art der mir zugewiesenen **Rolle** und der Formulierung des **Themas** meines Referates. „**Der Orientierungsrahmen – quer gelesen**“. Im Unterschied zu Frau Dr. Leewe nämlich, die als Mitautorin des Orientierungsrahmens ihn bei der Auftaktveranstaltung im Juli des vergangenen Jahres ( 7.7.2015) vorgestellt und ihn sozusagen im **Originalton vorgelesen** hat, sollte ich den Orientierungsrahmen **querlesen** und ihnen heute das **Resultat dieses Querlesens** präsentieren.

**Was ist ein Querleser?** Ein Querleser – wie ich ihn verstehe - ist ein Entdecker von Querverbindungen. Er spürt Verankerungen auf, die vielleicht weit außerhalb des Orientierungsrahmens liegen. Der Querleser muss sensibel sein für die offenkundigen aber auch verdeckten Antriebsmomente und Interessen hinter dem Orientierungsrahmen.

Der Querleser muss auch nicht die Verantwortung für den Text übernehmen, wie ein Autor, der authentisch, also echt seinen Text vorträgt. **Der Querleser darf dem Vorleser in die Quere kommen.** Das macht den Reiz seiner Arbeit aus und die Sache spannend. Der Querleser steht sozusagen auf der Seite der Hörer und ist ihr Anwalt. Er darf ungeniert dazwischen fragen, darf Schleier heben, wo er Verschleierungen vermutet. Als Herr Ziller mich am Anfang dieses Jahres bat, diese Rolle des Querlesers, sozusagen als **Critical Friend** zu übernehmen, wusste er aus langjähriger Zusammenarbeit womit er zu rechnen hat.

Nach der Klärung meiner **Rolle** nun die Klärung der **Grenzen und Möglichkeiten meines Vortrags**. Der Orientierungsrahmen ist bekannt. Sie haben mit ihm gearbeitet. Ich kann also nicht auf den Reiz der Frische rechnen. Ich soll lediglich auffrischen und Bewegung erzeugen durch eine andere Lesart. Es soll ein Auftakt sein für eine neue Diskussionsrunde. Ein **Auftakt** also. Auf musikalischem Terrain verwendet man den **Begriff Auftakt** für den Anfang eines Musikstückes, das nicht mit einem

**vollständigen Takt** beginnt. Das ist entlastend auch für uns. Ein Auftakt muss nicht vollständig sein, muss nicht gleich alles sagen. Das bedeutet, dass einzelne Themen des Orientierungsrahmens lediglich anklingen. Der Zeitrahmen lässt mehr nicht zu. Später werden wir über die Erträge und Merkmale reden. Wir können in der Diskussion nachsteuern, damit wir dort landen, wo Ihre tatsächlichen Fragen sind.

## **II. Der Orientierungsrahmen, das Zielfoto, die Bilder und die Gastmaler**

Grundlage und Zielpunkt unserer Arbeit ist der **Orientierungsrahmen** – der eigentlich kein Rahmen ist. Mit seinen Spalten und Einzelfeldern ist er eigentlich ein **Bild**. Organisationsentwickler würden in diesem Zusammenhang von einem „Zielfoto“ reden. Dieser Orientierungsrahmen, der also in Wahrheit ein **Zielfoto** ist, will die Schlüsselfrage beantworten: **„Wie sehen in Zukunft in der Evangelischen Kirche in Mitteldeutschland evangelische Schulen aus?“**

Drei Merkmale geben dem Bild Tiefenschärfe und Konturen:

- *Das protestantische Glaubens- und Bildungsverständnis als Grundlage*
- *Die Verantwortung für Gerechtigkeit, Frieden und Bewahrung der Schöpfung als weltumspannender Zielhorizont*

- *Bildungsgerechtigkeit und Teilhabegerechtigkeit als Praxistest einer vom Evangelium inspirierten, also geistbewegten Bildungsarbeit.*

Ein erster Antwortversuch auf die Frage nach „Bildung mit Profil und Perspektive“ für die evangelischen Schulen der EKM wurde im Kirchenamt zu Papier gebracht. Die Synode war einverstanden mit dem **Bericht**, hat ihn angenommen und eine Arbeitsgruppe hat auf den Eckpunkten des Synodalberichts den **Orientierungsrahmen** umgearbeitet.

Auf dem Weg vom **Bericht** zum **Orientierungsrahmen** ist aus dem **Zielfoto** ein **Bild** geworden – oder sagen wir besser der Anfang oder die Vorstufe eines Bildes. Zwar in der Schule unüblich, dafür in Kinderzimmern sehr beliebt sind solche Bilder, bei denen die Umrisse und die auszumalen Felder vorgegeben sind. Ich meine **Malbücher**. Eine Steigerungsform der Malbücher ist das Malen nach Zahlen.

Der Orientierungsplan funktioniert wie **Malen nach Zahlen**. Er gibt die Felder vor. Und wie das Bild am Ende aussieht, hängt davon ab, wieviel Farben eine Schule auf der Palette hat. Gelegentlich müssen Felder ergänzt oder gelöscht oder verändert werden. Wer es genauer haben will, nimmt bei den Farben Abstufungen vor, je nach dem Qualitätsgrad des Erreichten wird die Farbe heller oder dunkler. Befinden wir uns in einem bestimmten Bereich auf der Ebene der Defizitstufe (helles Gelb 1) – oder schon eher auf Entwicklungsstufe in der Farbe reifer Zitronen, Farbstufe 3 – oder gar schon auf der Exzellenzstufe (sattes Eidottergelb Farbstufe 4, Höchststufe also). Sie kennen

solche Farbgebung von demografischen Landkarten, die Wanderungsbewegungen oder Entwicklungen der Altersstruktur abbilden. Dichtbesiedelt dunkelblau, dünnbesiedelt hellblau. Es wäre interessant, auf der Basis des Orientierungsplans ein Gesamtbild der evangelischen Schulen der EKM auf diese Weise abzubilden. Der erforderliche Handlungs- und zugleich Finanzierungsbedarf würde sozusagen farblich in die Augen springen.

Ein wachsames Querlesen des letzten **Synodalberichtes** vom April zeigt, dass - um das Bild der evangelischen Schule zu gestalten, auch andere Maler als die Schulen selbst den Pinsel in ihre Farben tauchen werden. Neben den Schulfarbkasten tritt der Gemeindefarbkasten. Dort liest man: „Evangelische Schulen verstehen sich auf jeweils spezifische Weise als **Schulgemeinden** und gehören insofern zu den **besonderen Gemeindeformen** in unserer Landeskirche. Schulgemeinden sind besondere Orte, weil in ihnen getaufte und nicht getaufte Schüler und Schülerinnen gemeinsam Formen religiösen Lebens einüben und gestalten.“

Ist es als ein Schutzwall für die **Schulen** gedacht, wenn sie in einer schrumpfenden Kirche nun als **Schulgemeinden** firmieren, oder soll ich sagen eingefärbt werden? Ist die Farbe Schulgemeinde als Farbvariante der Kirchengemeinde eine Tarnfarbe? Denn wer kann im Streit um Prioritätensetzungen und finanzielle Ressourcen etwas gegen Gemeinden sagen? Im Orientierungsrahmen werden dauerhafte **Kooperationen** mit der Kirchengemeinde als außerschulischem Partner zu den Rahmenbedingungen gerechnet. Den Begriff Schulgemeinde mit allen Merkmalen einer Gemeindeidentität findet sich dort nicht.

Nicht nur bei der **Farbgebung** wirken außerschulische Kräfte mit. Der Orientierungsrahmen wird gerahmt von anderen Rahmen. Der Text hat Kontexte. Für das Textverständnis des Orientierungsrahmens ist der Blick auf die Kontexte unumgänglich. Sicherer Boden unter den Füßen hätten wir bei einer genauen Analyse. Im Rahmen meines Vortrags muss es zunächst beim Wecken des Problembewusstseins bleiben. Unser nächster Schritt also:

### **III. Der Orientierungsrahmen und seine Kontexte**

- Kirche und Gesellschaft im Wandel
- Nebeneffekte als Herausforderungen in Kirchengemeinden und Schulen
- Der Kirche auf die Tagesordnung gesetzt:  
Bildungsgerechtigkeit und Inklusion

In einer sich verändernden Gesellschaft verändert sich auch die Kirche. Das ist eine soziologisch fundierte und nicht zu bezweifelnde Feststellung, die nicht diskutiert werden muss. Über gesellschaftliche Veränderungsprozesse, wie zum Beispiel dem Wertewandel und der Individualisierung, oder der Globalisierung und der Digitalisierung der Kommunikation sind die Programme der Fortbildungseinrichtungen und der Akademien gefüllt.

Andere Veränderungen lassen sich nicht in akademische Diskussionsrunden bändigen. Sie dringen vor und dringen ein in konkrete Arbeitsfelder. Die Schulen sind solche Arbeitsfelder.



Auch vor Schulen machen die Veränderungsprozesse nicht halt. Man sollte nicht aus den Augen verlieren, dass die aktuell brennenden Themen **Kinderarmut** und **Inklusion** nicht aus eigenem Antrieb auf die Tagesordnung der Kirchen gelangten. Es war die gesellschaftliche Bildungsdebatte, verschärft durch die Flüchtlingsdebatte und es war die Ratifizierung der Behindertenrechtskonvention durch die Bundesrepublik, die Bewegung auf die Szene brachten.

Die nur andeutungsweise aufgezählten großen gesellschaftlichen Veränderungen haben Nebeneffekte, die auch in Gemeinden und Schulen spürbar sind. Der Wertewandel und die Individualisierung zeigen sich im Verhalten der Eltern und der Kinder. Das Auseinanderdriften von arm und reich ist nicht weniger spürbar als die Vielfalt der Familien- und Beziehungsformen. Das bekäme man unter Umständen noch in den Griff. Anderes entzieht sich diesem Griff. Die Überalterung in Deutschland gehört dazu. Es sterben mehr Christen als geboren und getauft werden. Und täglich verlässt ein vollbesetzter ICE die evangelische Kirche.

So ist es nicht erstaunlich, dass die **Landesbischofin Ilse Junkermann** auch die Evangelische Kirche in Mitteldeutschland angesichts sinkender Mitgliederzahlen und knapper Finanzen in Bedrängnis. „Es ist in vielen Kirchenkreisen und Regionen gerade durch die Stellenpläne mehr als deutlich“, so informierte sie die Synodalen im Kloster Drübeck, „dass wir vor grundlegenden Veränderungen stehen.“ Mit schrumpfenden Ressourcen, so die

Bischöfin, müsse die Kirche jetzt umgehen. Der Klartext lautet, dass die EKM nach eigenen Angaben derzeit 766 400 Mitglieder hat – Tendenz sinkend. Bis zum Jahr 2015 soll es etwa 35 Prozent weniger Kirchensteuerzahler geben. Diese Fakten sind gegenzurechnen, wenn der **Orientierungsrahmen** seine Realisierungschancen auch darauf gründet, dass “finanzielle und personelle Ressourcen für einen Ausgleich unterschiedlicher Bildungschancen bereitstehen“ – so die Formulierung in den Rahmenbedingungen.

Die **Mitgliederzahl der evangelischen Kirche insgesamt** sank zwischen 2004 und 2014 um drei Millionen auf 22,6 Millionen. 2030 könnten es Prognosen zufolge nur noch 17 Millionen sein. In einem Interview im Juni dieses Jahres zog der Vizepräsident des Kirchenamtes der EKD, **Thies Gundlach**, eine selbstkritische Zwischenbilanz. Es sei ein Fehler gewesen, gegen den Trend wachsen zu wollen. Er hatte gehofft, dass auch die Kirche von der Wiederkehr der Religionen profitieren würde. Im Gegenteil würde die Weitergabe des christlichen Glaubens in allen Milieus stocken. Gundlach wörtlich: „Es gelingt derzeit weder der liberalen noch der evangelikalen Bewegung, den Glauben problemlos an die nächste Generation weiterzugeben.“

In dieser Lage lohnt es sich, einen Zwischenruf der Reformatoren zu erneuern. Warum, so fragte Luther die Ratsherren aller Städte 1524, sollte man dem jungen Volk „nicht solche Schulen einrichten und solche Wissenschaft vortragen, zumal jetzt durch Gottes Gnade alles so eingerichtet ist, dass die Kinder mit

Vergnügen und Spiel lernen können, seien es Sprachen oder andere Wissenschaften oder Geschichtserzählungen?“ Luthers Freude an der welterschließenden Kraft der Bildung ist nicht zu überhören: “Wenn ich Kinder hätte und es könnte, müssten sie mir nicht nur die Sprachen und Geschichtserzählungen hören, sondern auch Singen und die Musik samt der ganzen Mathematik lernen“ (S.64)

Luther hat wohl auch das schlagkräftigste Plädoyer für evangelische Schulen gehalten. Es soll im Originalton Luther selber hörbar sein, sprachmeisterlich, seherisch. Und das klingt bei ihm so: „Wenn Schulen zunehmen, so stehets wohl, und die Kirche bleibt rechtschaffen ... Kinder sind der Kirche Samen und Quellen. Wenn wir nun tot sind, wo wären andere, so an unsere Statt träten, wenn nicht Schulen wären? Um der Kirche willen muss man christliche Schulen haben und erhalten; denn Gott erhält die Kirche durch Schulen, Schulen erhalten die Kirche.“  
Ende des Zitats.

Die Bildungsverantwortung der Kirche in Gestalt von Schulen ist zugleich ihre Bildungsverantwortung für die Gesellschaft. Die Kirche und ihre Schulen folgen einer besonderen Liturgie. Sie sind **Gottesdienst im Alltag der Welt**. Damit ist noch etwas anderes gemeint, als die liturgische Ausgestaltung des Schullebens.

Dass sich gegenwärtig verstärkt Erwartungen an die evangelischen Schulen richten, ist nachvollziehbar. Zumal wenn als der besondere Charakter von Schulgemeinden ihre missionarische und ihre Einbindungskompetenz herausgestellt wird. Als Zielpunkt formuliert der Synodalbericht der EKM: Es „stellt sich sowohl für die Orts- als auch für die Schulgemeinde die Frage, wie eine Einbindung der Schüler und Schülerinnen, ihrer Eltern und der Schulkollegien in Lebensbezüge der Kirchgemeinde gelingt. Es geht also darum zu klären, in welchem Verhältnis die Ortsgemeinde und die Schulgemeinde jeweils zueinander stehen.“ Und dann die Feststellung: „Von vielen Schulen wird eine noch engere Kooperation mit den Kirchengemeinden vor Ort gewünscht. Hier liegen für beide Seiten wertvolle Potentiale für die Zusammenarbeit und gegenseitige Ergänzung. Die Kirchengemeinden und Kirchenkreise sind gefragt, dies aufzunehmen und ihrer Arbeit sowohl konzeptionell als auch praktisch zu verankern.“

Die Schulen der evangelischen Kirche sind eine Wachstumsbranche. Im Unterschied zur evangelischen Kirche insgesamt, von der man hoffte, sie würde gegen den Trend wachsen, wuchs der Anteil Evangelischer Schulen an den Schulen in freier Trägerschaft erheblich. Die Zuwächse der Schülerzahlen steigen jedes Jahr um 2 %. Diese Entwicklung ist erstaunlich, wenn man bedenkt, dass die Schülerzahlen aus demografischer Sicht jedes Jahr sinken. Es stellt sich die Frage, was Eltern eigentlich an einer Privatschule schätzen. Da wird dann in erster Linie die individuelle Betreuung genannt. Viele

konfessionelle Schulen sind reformpädagogisch orientiert. Ob nun bewusst oder instinktiv reagieren die Eltern auf eine Pädagogik, die am christlichen Menschenbild orientiert ist.

Ohne Frage sind diese Ergebnisse erfreulich und eine Bestätigung auch für die alle, die in evangelischen Schulen arbeiten. Wer allerdings in den wachsenden Schulen einen Rettungsanker für die schrumpfende Kirche sieht, sollte sich über die Motive der Eltern keine Illusionen machen. Eine Schulgründung in einer östlichen Landeskirche musste ausgesetzt werden, obwohl die Schule bereits genehmigt war. Als die Eltern erfuhren, dass **behinderte und nicht behinderte Kinder** gemeinsam unterrichtet werden sollten, meldete ein Teil ihre Kinder wieder ab. Und in einem evangelischen Gymnasium, das ich in der Entwicklung begleite, waren von 120 Eltern nur 14 bereit, ihr nicht beeinträchtigtes Kind in einer Inklusionsklasse unterrichten zu lassen.

Gefragt sind evangelische Schulen als gute Schulen und die Lehrerinnen und Lehrer dieser Schulen als gute Lehrkräfte. Die pädagogische Kompetenz rangiert aus der Sicht der Eltern vor der spirituellen. Die spirituelle Kompetenz der Lehrkräfte ist allerdings die Basis einer echt evangelischen Schule. Strukturen wie Andachten, Gottesdienste, Religionsunterricht oder Schulseelsorge sind unverzichtbar. Sie ermöglichen geistliches Leben. Aber sie sind kein Garant für geistliches Leben. Der Lehrkörper als multiprofessionelles Team ist das Kontinuum im sonst an den Rändern fließenden Schulprofil. Schülerinnen und

Schüler sowie deren Eltern wandern weiter. Der Lehrkörper bleibt, trägt Kultur und Unterricht. Im Orientierungsrahmen sind Personalentwicklung und Personalmanagement zentral für die Qualität von Unterricht und Schulkultur. Schauen wir also genauer hin. Schauen wir denen zu, die zum Unterstützungssystem evangelischer Schulen gehören und fragen nach der

#### **IV. „Erkennbar evangelisch“ durch ein „evangelisches Profil“!?**

- Die andere Seite der Medaille: Wer mehr weiß, erkennt mehr!
- Das uninteressante Profil und der berührende Blick
- Die Sprache des Marktes und der Klang des Evangeliums

Die zurzeit auf vielen Ebenen der Kirche stattfindenden Umstrukturierungen orientieren sich zunehmend an betriebswirtschaftlichen Standards, um mehr Effizienz zu erreichen. Evangelische Schulen sind davon nicht ausgenommen. Es ist darum nur konsequent, wenn die dazugehörige Sprache im kirchlichen Raum geläufig wird. Und da weder auf dem Markt für religiöse Angebote noch auf dem Markt für soziale Dienstleistungen die Kirche als alleinige Anbieterin auftritt, kommt zur betriebswirtschaftlichen noch die spezielle Terminologie des Marketings und der Werbung. Um hier Schritt halten zu können, sind offenbar Begriffe wie **Alleinstellungsmerkmal** und **Profil** unverzichtbar.

Das „Besondere“, oder das „Alleinstellungsmerkmal“ des echt evangelischen Profils ist allerdings einer der Gründe, warum kirchenexterne Beratungsunternehmen oft schon mitten im Prozess scheitern. Spätestens wenn ihnen „Gott“ in die Quere kam, als Verweis auf die Begrenztheit des eigenen Handelns, sind viele Beratungsprozesse Externer ins Stolpern geraten. Ich habe es erlebt, wie ein Berater von McKinsey seinen Laptop zuklappte, als seine PowerPoint Präsentation mit einem Satz aus dem Johannesevangelium konfrontiert wurde, nämlich, „dass der Geist weht, wo er will,“ man Sausen wohl höre, aber man nicht wisse, woher er komme und wohin er gehe.

Die in der Sache des Evangeliums liegende Unverfügbarkeit des Erfolgs ist für einen anständigen Organisationsberater weltlichen Sinns natürlich ein Greul. Aber weder lassen sich Kinder durch religionspädagogische Module konditionieren, noch Gottesdienstbesucher durch Predigt und Liturgie verlässlich steuern. Ökonomisch betrachtet ist die Aussaat auf viererlei Ackerfeld natürlich eine Ressourcenverschleuderung.

Das spricht nicht gegen fachliches und methodisches Instrumentarium zur Analyse und zur Steuerung von Situationen, Strukturen und Prozessen. Es geht nicht ohne Fachlichkeit. Insofern ist es konsequent, wenn eine Säule des Orientierungsrahmens umfassend Gesichtspunkte für Personalentwicklung und Personalmanagement zusammenträgt. Als Fluchtpunkt aller Einzelkompetenzen auf die sie sich hin ausrichten, ist die Durchdringung aller Bereiche der evangelischen Schule mit evangelischem Geist. Darum lässt sich

nun die Frage nicht mehr umgehen: Beflügelt uns eigentlich die Frage nach dem evangelischen Profil, oder macht sie uns Druck? Und was ist das eigentlich für ein Ton, der angeschlagen wird, wenn gefordert wird, das evangelisch drin zu sein hat evangelisch drauf steht? Sollen eigentlich nur die Schulen erkennbar evangelisch sein – und versteht sich dies bei Kirchengemeinden praktisch von selbst?

Zum Begriffsinventar, das die Organisationsberater wie Sperrmüll in der Bildungslandschaft zurückgelassen haben, gehört, dass Schulen und auch Kindertagesstätten erkennbar evangelisch und evangelisch profiliert sein sollen. Da diese Begriffe „erkennbar evangelisch“ und „evangelisches Profil“ Achsenbegriffe des Orientierungsrahmens und der Synodalberichte sind, kommen wir nicht drum herum, sie etwas genauer in den freien Blick zu nehmen – und die Texte quer zu lesen.

„Erkennbar evangelisch?“ Die Forderung, dass etwas erkennbar sein soll, hat eine dazugehörige Seite, die meistens unterschlagen wird. Wer etwas erkennen will, muss etwas kennen. Wer nicht lesen kann, hat nicht viel von Büchern. Wer christlich ungebildet ist, wie soll der sich ein Urteil bilden – eben auch über evangelische Schulen. Er sieht was er kennt. Er erkennt vielleicht die –Qualität der Schule. Ihren Wurzelgrund erkennt er nicht. Es ist das Motto der Baedeker-Reiseführer: **Wer mehr weiß sieht mehr.**

Was muss man wissen, um das „Evangelische“ zu sehen? Es geht nicht ohne Lernprozess. Augen und Ohren zu öffnen, war eine Spezialität, die man Jesus nachsagt. Aber auch das war keine



Garantie, dass er gesehen und verstanden wurde. Wie oft wurde Jesus wurde nicht gesehen, nicht erkannt! – Im Gegenteil: Er wurde verfolgt. Und von ihm kann doch beim besten Willen nicht sagen, er sei nicht erkennbar evangelisch gewesen.

Das Evangelische mag noch so erkennbar sein – erkannt wird es von Kennern. Ein jahrelanger Trend zeigt deutlich, dass der **Kennerblick im Schwinden** ist. Die Zahl der Kenner ist offenkundig nicht im Steigen. Bringt Profil in dieser Lage im Trend die Wende? Profil als Trendwender? Der Überschwang des Profilbegehrens in Leitbildern und Programmen steht in einer merkwürdigen Spannung zur Tatsache, dass uns in der Regel uns unser Profil nicht interessiert. Wäre uns unser Profil wichtig, hätten Selfie Sticks eine ergänzende Konstruktion mit einem Spiegel im rechten Winkel. Wären Profilaufnahmen begehrt, gäbe es die technischen Hilfsmittel längst auf dem Markt.

Der Blick tägliche in den Spiegel zeigt unser Angesicht. Wollen wir, dass unser Profil im Spiegel erscheint, müssen wir uns abwenden. Das ist das Hauptmerkmal des Profils. Der Profilierte schaut nicht in meine Richtung. Er schaut vielleicht nach vorne, der Blick ist vielleicht zielorientiert. Aber mich schaut der Profilierte nicht an. Schau mich an, sagen wir, wenn wir die Aufmerksamkeit eines Menschen wollen. Der Blickkontakt bringt es an den Tag, was wir von einander zu halten haben. Die Profildebatte mag kommen woher sie will. Da ihr das Lächeln fehlt, das wieder Lächeln hervorruft, entspringt die Profilsehnsucht nicht dem christlich geprägten Begegnungsraum.

Begegnung geschieht von Angesicht zu Angesicht. Das nach vorne gerichtete Profil hat etwas hastig Flüchtiges. Und es ist flach. Es hat Scherenschnittcharakter. Es ist scharf konturiert. Dem Profil fehlen die Nuancen. Es sollte mich wundern, wenn das erkennbar Evangelische sich im Profil zeigt. Es zeigt sich im Gesicht, im Antlitz.

Die Durchmusterung der biblischen Tradition oder des Gesangbuchs bleibt im Blick auf die Suche nach dem evangelischen Profil ergebnislos. Da das Evangelium sich offenbar in Begegnungen ereignet, also von Angesicht zu Angesicht, haben wir ein großes Angebot an Stichworten für das Antlitz. Und da Jesus der Inbegriff von Zugewandtheit ist, ist er konsequent profillos. Von seinem Profil könnten die reden, an denen er vorbeigezogen ist. Aber ein vorbeiziehender Jesus hinterlässt keine emotionalen Spuren. Und ohne Emotionen keine Tradition, weil nichts überlieferungswürdig war. Überlieferungswürdig war Anderes.

Was man von Jesus lernen kann ist dies: Das Evangelium hat kein Profil, es hat ein Gesicht. Das Evangelium zeigt nicht sein Profil, stellt es nicht heraus, sondern es wendet sich zu, von Angesicht zu Angesicht. Es will nicht gesehen werden, sondern nimmt selber in den Blick. Wenn ich wissen will, wer ein Mensch ist, dann sage ich nicht, zeig mir dein Profil. Ich sage, zeig mir Dein Gesicht, genauer, ich sage, schau mir in die Augen. Denn – so sah Jesus es jedenfalls: „Das Auge ist das Licht des Leibes“. Man muss jemandem in die Augen schauen, um den hellen Blick zu sehen oder ob es in ihm finster ist.

Wer hingegen sein Profil zeigt, schaut nicht in meine Richtung. Er wendet sich ab und schaut an mir vorbei. Will man von Jesus lernen, was das Evangelium ist, dann muss man ihm ins Gesicht schauen und in diesem Gesicht sich selber spiegeln.

Der Profilierte ist nicht nur abgewandt, er riecht auch nicht gut. Das Herkunftsklima der Profildebatte ist von Angstschweiß gesättigt. Denn die Profildebatte hat ihren Schauplatz auf dem Feld der Ökonomie, genauer gesagt auf dem Marktplatz. Der Angstschweiß bricht aus, wenn die Panik sich breit macht, übersehen zu werden. Übersehen werden ist gleichbedeutend mit nicht gewählt werden. Im Blick auf die Produkte heißt nicht gesehen werden, liegen zu bleiben, als Non-Name-Produkt in den Regalen.

Der Ruf nach Profilentwicklung ist ein Hilferuf im Konkurrenzkampf und in Spardebatten. Über diesem Entstehungsort schwebt Angstschweiß. Das macht es nicht gerade attraktiv, das Evangelische Profil. Die Aufgabe, die Rezeptur des Evangelischen Profils zu prüfen, und zwar sowohl im Blick auf seine Brauchbarkeit für unsere Zwecke als auch seine möglicherweise unerwünschten Nebenwirkungen, diese Prüfungsaufgabe wird Teil unserer gemeinsamen Gedankenarbeit auf den Diskussionsinseln sein.

Die Wirkung des Evangeliums ist an Worte gebunden. Nicht nur, denn den Worten müssen Taten folgen, sonst ist es nicht weit her mit der Überzeugungskraft. Aber auch auf dem Boden des Evangeliums entfaltete Überzeugungskraft ist keine Garantie für

den Erfolg. Der Erfolg bleibt unverfügbar, weil die Wirkweise des Evangeliums nicht in unseren Händen liegt. Im gottesdienstliche Rahmen kann man nahezu flehentlich singen hören: „Komm, Heiliger Geist, erfüll die Herzen deiner Gläubigen und entzünd in ihnen das Feuer deiner göttlichen Liebe, der du in Mannigfaltigkeit der Zungen die Völker der ganzen Welt vereinigt hast in Einigkeit des Glaubens.“ (EKG 156)

Was für ein Unternehmen, die mannigfaltigen Zungen der ganzen Welt zu vereinigen durch das Feuer der Liebe! Ist es zu niedrig gehängt und zu bescheiden gedacht, dass hier, in der Begeisterung und im Feuer der göttlichen Liebe auch das Geheimnis des Erfolgs evangelischer Schulen liegen könnte?

Was also macht die evangelischen Schulen erkennbar evangelisch, und wie zeigt sich das systemisch und organisatorisch in Führung, Leitung, Beratung? Was wird erkennbar, wenn man die Frage nach dem Evangelischsein praktisch als Kontrastmittel in unsere evangelischen Schulen gießt?

Ein solches Kontrastmittel zum Sichtbarmachen der evangelischen Identität ist unumgebar die Rückbesinnung auf das, was vom Begründer des Evangelischseins selbst, was von Jesus zur Sache zu hören ist.

## **V. Bildungsgerechtigkeit und Inklusion**

- Zielfotos mit gerechtem und inklusivem Weitwinkel
- Im Spiegel Jesu ebenbildlich werden
- Paulus contra Humboldt

- Die Ergänzungsbedürftigkeit des einzelnen Menschen und die Vollkommenheit der Gemeinde
- „Wir sind’s noch nicht, wir werden’s aber.“

Kinder sind unsere Brücke zur Zukunft. Brücken sind Transportwege für Güter. Was finden unsere Kinder gut, was halten Kinder für wichtig, so dass es lohnt dies ins Gepäck zunehmen. Was tragen sie gerne. Was schmeißen sie uns vor die Füße. Was lieben sie, was wir ihnen mitgeben. Was werden sie versuchen, auf schnellstem Wege wieder los zu werden. Nur das Angeeignete bleibt. Der Verdacht, dass wir von etwas reden, was es gar nicht gibt, ist nur durch gegenteilige Erfahrungen auszuräumen. Wie können wir nur auf den Gedanken kommen, anderen etwas wertvoll zu machen, dessen Wert wir selbst nicht schätzen.

Das führt uns vor die Frage zur **Wertschätzung** als Qualitätsmerkmal des Gesamtsystems Evangelischer Schulen. Ich konkretisiere dies an den aktuell zentralen Schlagworten Inklusion und Bildungsgerechtigkeit.

Die **UN-Richtlinie zu den Rechten von Behinderten** verlangt, dass künftig kein Mensch mehr wegen seiner Behinderung ausgegrenzt werden darf. Die UN-Richtlinie fordert **Inklusion**, d.h. **alle** Kinder müssen einbezogen werden. Im Kern geht es bei Inklusion um Gerechtigkeit. Es geht allerdings um eine spezielle

Gerechtigkeit. Um Teilhabegerechtigkeit, um Mitmachgerechtigkeit.

Im christlichen Kontext ist die Forderung nach Inklusion besonders einsichtig aber auch besonders heikel. Einsichtig, weil sie dem pädagogischen Credo „Keiner darf verloren gehen“ eines Johann Hinrich Wichern entspricht und als unverzichtbarer Teil des christlichen Auftrags verstanden wird. Sie ist ein Fundament allen kirchlichen Bildungshandelns. Radikal gesagt: Eine separierende und exklusive Kirche verliert ihre Identität als Kirche, sofern sie sich von Jesus von Nazareth her versteht. Sie kann sich abmelden aus der Geschichte - oder ihre Spuren werden wie von selbst verwehen, wenn sie nicht mehr jedem verlorenem Schaf hinterherläuft und sich nicht mehr nach jedem unter die Kommode rollenden Groschen bückt.

Heikel wird die Forderung nach Inklusion als Perspektivwechsel dadurch, dass wir in unserem Selbstverständnis als christliche Kirche bisher auch ohne inklusiven Ansatz immer diesem Credo dienen bzw. dienen wollen. Wer trennt, trennt sich. Per Delegation an die Diakonie will die Kirche für die Ausgegrenzten da sein. Es ist noch eine weite Strecke zurückzulegen bis christliches Handeln sich nicht in der Struktur des ‚Für‘ abspielt. Struktur des ‚Für‘ heißt: Der eine tut etwas für den anderen; der eine ist ständig Gebender, der andere immer nur der Empfangende; der eine ist Subjekt, der andere Objekt. Ziel wäre ein Handeln in der Struktur des ‚Mit‘. Struktur des ‚Mit‘ heißt: Wir tun etwas miteinander; jeder von uns ist Gebender und Nehmender zugleich; alle bringen sich positiv ein in die

Gemeinschaft. Das ist die christliche Achse, um die sich der Inklusionsgedanke dreht.

In seinem **Gebetsteil** hält das Gesangbuch ein Gelände bereit, das hineinführen soll ins Leben. Eines dieser Gebete lautet so: „Zu deinem Mahl sind wir gekommen, Herr Jesus, weil wir mit den Augen des Herzens unseren Heiland sehen wollten. So sind wir dir begegnet und haben einander die Hand gereicht an deinem Tisch. Das soll nun unser Dank sein, dass wir mit neuen Augen auf die Menschen blicken – unsere Brüder und Schwestern – mit deinen Augen, der du lebst von Ewigkeit zu Ewigkeit.“ – Amen

Das wär es also: „Mit neuen Augen“ auf die Menschen blicken, mit den Augen des Herzens – mit Jesu Augen, oder nüchterner, sozusagen fachlicher gesagt, im Lichte theologischer und kirchlicher Positionen in den Blick nehmen, wie weit wir denn nun gekommen sind, theoretisch und praktisch mit dem „Beieinander-wohnen“, mit dem „Miteinander-lernen“.

Wer auf Jesus Christus schaut, nach dessen Bild wir einst geschaffen worden sind, und damit dem Evangelium ins Gesicht schaut, sieht gleichsam eine Ikone der Bildungsgerechtigkeit, die **Christusikone der Bildungsgerechtigkeit**. Denn Jesus von Nazareth verfügte nicht nur über ein besonders enges Verhältnis zu Gott, sondern auch über ein besonders offenes Verhältnis zu seinen Mitmenschen. Nach dem Zeugnis des Paulus und seiner Schüler zeichnet Jesus eine universale Zuwendung zu *allen* Menschen ohne Schranken von Nation, Stand und Geschlecht

aus. Und so bringt Jesus Christus für jeden und jede, die es sehen können und wollen, zur Anschauung, dass sein Vater will, nämlich dass *allen* Menschen geholfen werde. Jesus realisiert diese Hilfe für alle zugleich in den Zeichen, die er in Galiläa und Jerusalem tat. Leben in der Nachfolge Jesu heißt also, dass wir uns nach diesem Ebenbild Gottes wieder zum Bild Gottes bilden lassen, dass auch wir unser Verhältnis zu Gott und zum Nächsten nach diesem maßstabsetzenden Modell und zugleich von diesem Mittler formen lassen.

Man kann daher das Christentum als eine Bildungsbewegung beschreiben. Alle, die nach menschlicher Weise bilden und damit sind alle Lehrkräfte gemeint, also alle, die diesem Maßstab der universalen Zuwendung Gottes folgen und sich für alle einsetzen, die also, indem sie als Christen leben, setzen sich immer schon für Bildungsgerechtigkeit.

Im Rückgriff auf die biblische Tradition kann man neben der Christusförmigkeit eines jeden Menschen auf jene Grunddimension zurückgreifen, die uns von Anfang an in Beziehung zum anderen setzt, und zwar in der Angewiesenheit auf wechselseitige Ergänzung. Der Mensch ist vom Grunde her – und zwar alle Menschen, - auf wechselseitige Ergänzung und Kommunikation angewiesen.

„Gott schuf den Menschen als Mann und Frau, denen offensichtlich unterschiedliche, sich ergänzende Anlagen und



Begabungen, aber auch Defizite mit gegeben sind.“ Das Defizitäre gehört offenbar „mit in die Definition des Humanum. „Es ist völlig normal, Defizite zu haben.“

„In der Gemeindeftheologie des Paulus und des ersten Petrusbriefs wird der Gedanke der sich wechselseitig ergänzenden Begabungen theologisch entfaltet. Beide betonen, dass jeder in der Gemeinde seine je besonderen Gaben hat und alle mit ihren Gaben zum Aufbau der Gemeinde zusammenwirken sollen. Hier wird eine Vorstellung von der Ausbildung und Verwendung der gottgegebenen Begabungen deutlich, die deutlich in Spannung zur klassischen humanistischen Bildungsphilosophie eines Wilhelm von Humboldt steht, die unser heutiges Bildungsdenken immer noch stark prägt. Humboldts Bildungsziel war bekanntlich die „proportionirlichste Ausbildung der Persönlichkeit“: das einzelne Individuum sollte zu einer vielseitig begabten, harmonisch-ganzheitlichen Persönlichkeit gebildet werden. Die Vorstellung des Paulus ist eine andere: Das Ziel der Ganzheitlichkeit oder Vollkommenheit bezieht sich hier auf die Gemeinde; Bildung ist v. a. Gemeindebildung. Es zählt nicht die selbstgenügsame, von anderen unabhängige Allround-Persönlichkeit, sondern die Persönlichkeit, die sich selbst überschreitend ihre Begabungen für andere einsetzt und sich in den eigenen Schwachstellen die Ergänzung durch andere gefallen lässt. In dieser Sicht können dann sogar Schwächen als Chance gesehen werden, zur Entwicklung der Begabungen anderer und zum sozialen Zusammenhalt der Gemeinschaft beizutragen.

Im Jahr 2017 finden die Feiern zum 500sten Reformationsjubiläum statt. Sie werden heute noch darüber nachdenken, welche Mitwirkung anzustreben wäre. Was viel zu sehr in den Hintergrund tritt ist die Tatsache, dass die Reformation im Kern auch eine Reformation der Bildung und der Bildungseinrichtungen war. Luthers Bildungsreform war inklusiv entworfen. Es mag mir darum erlaubt sein, ans Ende meiner Worte die des Reformators selbst zu setzen. Sozusagen als Begleittext für die die Kernaussage meines Vortrags:

Das Leben ist nicht ein Frommsein,  
sondern ein Frommwerden,  
nicht ein Gesundsein,  
sondern ein Gesundwerden,  
überhaupt nicht ein Wesen,  
sondern ein Werden,  
nicht eine Ruhe,  
sondern eine Übung.  
Wir sind's noch nicht,  
wir werden's aber.

Es ist noch nicht getan und geschehen,  
es ist aber im Schwang.  
Es ist nicht das Ende,  
es ist aber der Weg.  
Nicht eine Ruhe,  
sondern eine Übung.  
Es ist nicht das Ende,  
es ist aber der Weg.

***Ich danke Ihnen für die Empfänglichkeit meiner Querlesereien.***