

Feedback an die Evangelisch-reformierte Gesamtkirchgemeinde Bern

Stefan Broder, 23. Oktober 2015

Inhalt

- Motivation
- Einleitung
- Feedbackbereiche
 - Markt- oder Kundenbetrachtung
 - Laiengremien
 - Organisation
 - Kultur
- Turnaround: eine Massnahmensammlung



DER BUND, 16.10.2015

Motivation

Ein knappes Jahr durfte ich im KKR der GKB mitarbeiten.

Dabei ist mir klar geworden, warum die Kirche in der Stadt Bern in verschiedensten Bereichen grösste Mühe hat erfolgreich zu sein.

Wichtigster Punkt ist, dass sich die GKB ändern muss, um überhaupt als wesentlicher Gesellschaftsfaktor in Bern zu überleben, sie aber momentan **noch nicht** bereit ist, die entscheidenden Reformschritte umzusetzen.

Leider habe ich diesen Umstand bei meiner Zusage zur Übernahme eines Amtes falsch beurteilt. So musste ich sehr schnell feststellen, dass die Zeit der Reformation der reformierten Kirche Bern noch nicht reif ist. Die massgeblichen Gremien sind noch nicht befähigt einen Change durchzuführen, welcher letztendlich das langfristige Überleben der Evangelisch-reformierten Gesamtkirchgemeinde Bern überhaupt möglich macht.

Mein Feedback hier beruht auf meinen Erlebnissen innerhalb der kirchlichen Institutionen in Bern. Er darf weiterverteilt, veröffentlicht oder vernichtet werden. Er ist nicht objektiv. Aber er wird für gewisse Leser (endlich und hoffentlich) ein Augenöffner sein. Und damit wäre ein erster kleinster Schritt zur Gesundung der Kirche schon getan.

Stefan Broder, im Oktober 2015

Einleitung

Es ist in kirchlichen Kreisen nicht umstritten, dass sich die GKB den gesellschaftlichen Veränderungen anpassen muss. Darum wurde im Jahre 2010 der Strukturdialog gestartet.

Aussensicht: Nach knapp 6 Jahren ist keine Veränderung spürbar, welche durch eine Verbesserung der Kirche in den Bereichen Kunden (=Mitglieder), Finanzen oder Organisation erreicht worden wäre.

Grösstes Hindernis ist die Führungsschicht, welche ja für die heutige Situation, oder mindestens für das erfolgreiche Umsetzen von Massnahmen zur Verbesserung der Situation, verantwortlich ist.

Diese Führungsschicht müsste sich selber zu allererst massgeblich verändern (grösstenteils sogar obsolet machen) und das ist schon von der Natur der Sache her äusserst problematisch.

Der harte Kern der GKB (siehe S.7 -> ) geht noch immer davon aus, dass sich die Gesellschaft der Kirche anpassen soll*, und versteht nicht, dass sich die Kirche der Gesellschaft anpassen muss, wenn sie überleben will.

- * Zitat eines Angehörigen des harten Kerns: «Dir wüsst eifach nid wie Chirche funktioniert.....»
Diese Leute verstehen sich als alleinige Vertreter der Kirche und gestehen sich nicht ein, dass sie heute zu einer verschwindenden Minderheit gehören

Markt- oder Kundenbetrachtung

Mitgliederentwicklung

Während meiner Zeit im KKR wurde nie über den stetigen Verlust von Mitgliedern gesprochen. Es gibt kein Projekt, um die Situation zu verbessern. Es gibt keine Arbeitsgruppe, keine systematischen Unterlagen dazu. Und es scheint auch niemand wirklich soweit zu beunruhigen, dass irgend etwas zum Thema unternommen wird. Dabei ist nicht zu vergessen: Ohne Mitglieder keine Kirche.

In vielen europäischen Ländern (Frankreich, England, Niederlande, Belgien, nordische Staaten, etc.) sind noch ca. 5% der Einwohner Mitglieder der ehemaligen Landeskirchen. Wie sieht es in der Stadt Bern aus?

- 1990 82000* Mitglieder GKB
- 2015 54000 Mitglieder GKB bei einer Zunahme der Stadtbevölkerung von 5000

Fact: Während den letzten 25 Jahren hat die GKB rund 30000 Mitglieder verloren

Dieser Umstand alleine sollte schon dazu veranlassen schnellstens umfassende Massnahmen zur Stabilisierung des Mitgliederbestandes umzusetzen.

Alles übrige hätte sich diesem Ziel unterzuordnen.

* Zahlen differieren pro Quelle (Landeskirche, Stadt Bern, weitere; Verhältnisse bleiben fast gleich)

Markt- oder Kundenbetrachtung

Altersverteilung

Es ist auch klar, dass es im Verhältnis mehr alte Mitglieder hat als Junge. Dieser Umstand bedeutet, dass sich in den nächsten Jahren (wenn überproportional Mitglieder durch ihr Ableben verloren gehen) der Mitgliederverlust eher noch beschleunigt.

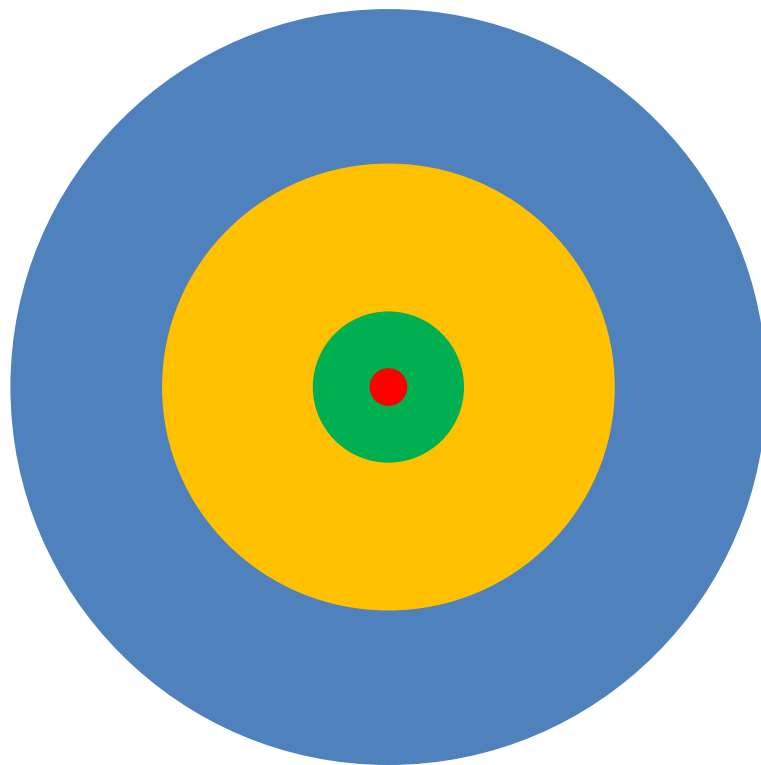
Strategische Stossrichtung:

Viel mehr Ressourcen in Jugendarbeit als Altersarbeit stecken

Begründung: Die alten Mitglieder werden nur noch natürlich austreten. Die jungen Mitglieder müssen einen Mehrwert spüren, damit sie nicht viel zu früh austreten.

Markt- oder Kundenbetrachtung

Mitgliedereinteilung 2015



- Gesamtbevölkerung Stadt Bern
[140'000]
- davon Mitglieder der GKB
[55'000]
- davon nicht passiv (mehrmals pro Jahr
Besuch einer kirchlichen Aktivität)
Schätzung: 15% der Mitglieder GKB
(ca. 700 pro Kirchgemeinde)
[8'000]
- Harter Kern: Mitglieder verschiedener
Instanzen und regelmässige Besucher
von kirchlichen Aktivitäten
Schätzung: 1% der Mitglieder GKB
(ca. 50 pro Kirchgemeinde)
[500]

Markt- oder Kundenbetrachtung

Die passiv Dazugehörigen

- Dies ist die grösste Gruppe der GKB (momentan mindestens 45'000)
- Sie nehmen von sich aus nicht an kirchlichen Aktivitäten teil
- Finden die Kirche (Sinn und Zweck) grundsätzlich gut
- Können sich in den heutigen Angeboten nicht wieder finden
- Zu dieser Gruppe gehören mehrheitlich Leute zwischen 25 – 60 Jahren
- Sie haben keine Bindung zu einer bestimmten KG (Sie kennen ihre KG nicht einmal) und ihnen ist es auch mehrheitlich egal wie die GKB organisiert ist

Strategisches Ziel:

Ein Teil dieser Gruppe soll als aktive Mitglieder() gewonnen werden

Laiengremien

In der GKB sind in Steuergremien ca. 150 Freiwillige tätig (KG's, GKR, KKR). Sie steuern die reformierte Kirche in Bern mit ihren 55'000 Mitgliedern.

Zum Vergleich: Die Stadt Bern mit ihren 140'000 Mitgliedern wird durch 80 Laien (Stadtrat) und 5 Vollamt-Gemeinderäten gesteuert. (In der Stadt Bern laufen seit längerem Bestrebungen den Stadtrat zu verkleinern).

Dieser Vergleich zeigt schon, dass die Führung der GKB durch die Beteiligung so vieler Personen eher ineffizient ist was die Realität ja in der Vergangenheit genügend gezeigt hat.

Diese Laien sind kaum durch ein Auswahlverfahren in irgend einer Form selektioniert worden. Seit Jahren ist man froh überhaupt vakante Funktionen zu vermeiden.

Die Mitglieder der Steuergremien setzen sich fast ausschliesslich aus dem harten Kern(■) zusammen.

Das Durchschnittsalter der Freiwilligen ist gegenüber dem Mitgliederdurchschnitt viel zu hoch.

Die vorherrschende Einstellung dieser Gruppe ist eher werterhaltend-konservativ. Sie handelt in erster Linie für ihre **eigenen** Interessen und nicht im Interesse aller 55'000 Mitglieder.

Mit den heutigen Steuergremien (Mitgliederanzahl, Zusammensetzung, Struktur) lässt sich die Mitgliedererosion der GKB keinesfalls stoppen und einen erfolgreichen Turnaround durchführen.

Organisation

Beispiel: Ineffizienz & unzureichende Aufstellung der GKB

Durch die Zentralisierung der Bürokommunikation auf Stufe GKB sollte auch eine Benutzerweisung für alle ca. 240 Nutzer erstellt, genehmigt und eingeführt werden. Die Weisung musste zuerst der KKR genehmigen und anschliessend alle KG. Es kann schon hinterfragt werden ob alle Mitglieder des KKR sich mit dem Thema auseinandersetzen müssten, Geschweige denn von allen Mitgliedern der KG. Eine grosse Mehrheit der Beteiligten ist inhaltlich unzureichend befähigt eine solche Arbeit zu tun, resp. sie bringen überhaupt keinen Mehrwert bei allfälligen Diskussionen (analog verhält es sich bei anderen Themen). Aufwand:

Was	Wer	Wieviel [Std.]
Dokument erstellen, Start der Arbeiten dazu im Februar 2015	Experten KMA	40
Dokument überprüfen und verbessern	Fachgruppe IT KKR	8
Dokument überprüfen und verbessern	Fachgruppe IT KKR	8
An KKR verschicken, an Sitzung diskutieren, Dokument anpassen	Sekretariat	1
Vorbereitung der KKR-Mitglieder je 15 Min plus Diskussion an Sitzung	KKR	5
Neuerliche Überarbeitung und Kommunikation an KG-Präsidenten	KMA, KKR, KG-P	5
Aufbereitung und Versand der KG Unterlagen für ihre Sitzungen (12 mal)	Sekretariate	6
Vorbereitung der KG (30 Min pro Person, teilweise wurden noch Mitarbeiter involviert)	KG	60
Besprechung an den KG (15 Min pro Sitzung)	KG	3
Rückmeldungen, Nachbearbeitungen, Differenzbereinigungen, Administration (Stand Ende September)	alle	30
		166

Stand Ende September: 2 KG haben Weisung genehmigt (1 mit Änderungen), 2 wollen unterschiedliche Änderungen, 1 lehnt sie ab, Rest unbekannt. Die weitere Bearbeitung (Vorgehen bestimmen, Differenzbereinigung, allfällige Demontage der IT-Infrastruktur, Genehmigung, Verteilung etc.) wird mindestens noch 160 Std. verschlingen. Die Kommunikation zu den Mitarbeitenden ist uneinheitlich da über die KG gesteuert.

Zum Vergleich: Ein Unternehmen mit 100mal mehr Mitarbeiter hat 2014 innerhalb von 5 Monaten gleiche Weisungen (kürzer, umfassender und lesbarer) erstellt, genehmigt und von allen 24'000 Mitarbeitern elektronisch unterschreiben lassen.

Organisation

Wichtigste Mängel

Die heutige Organisation der GKB (inkl. KMA) ist nicht effizient (= etwas richtig tun) und nicht effektiv (= das Richtige tun). Die Gründe dafür sind vielen Beteiligten klar:

- unklare und lange Entscheidungswege
- unklare Kompetenzen innerhalb KMA
- keine gemeinsame konkrete Zielsetzung und Strategie der GKB
- Synergienutzung zwischen den KG ist heute katastrophal, resp. der Initiative einzelner überlassen, entsteht zufällig (Aussenwirkung widersprüchlich)
- Die Abgrenzung der Zuständigkeiten zwischen Laien und Profis ist ungenügend
- Personalführung innerhalb KMA ist ungenügend
- Viel zu viele involvierte Personen zu einem Thema in der gesamten GKB
- Viel zu wenig Fachkenntnisse der einzelnen Akteure (Finanzen, Controlling, Marketing, Organisationentwicklung, Unternehmensführung, etc.)

Die heutige Organisation funktioniert in den Zeiten der Ruhe mit wenig grundlegendem Änderungsbedarf. In der momentanen Lebensphase der GKB ist diese Organisation zu wenig schnell und flexibel.

Kultur

Um eine Organisation zu verändern braucht es eine offene, aufgeschlossene, kreative, mutige und experimentierfreudige Kultur.

Das Vertrauen zwischen den einzelnen Akteuren muss hoch sein, damit neue Wege ausprobiert werden können. Sie müssen überdurchschnittlich ehrgeizig sein und einen hohen Anspruch an die eigenen Leistungen haben.

Während meiner kurzen Zeit habe ich eine andere Kultur erlebt:

- Neuem Gegenüber nur im allgemeinsten Sinn offen
- möglichst viel überall mitreden, keine konkrete Verantwortung übernehmen
- Eigeninteressen (zuerst ich, meine Berufsgruppe, meine KG, meine Bürokollegen, mein Quartier, etc.) sind wichtiger als Gesamtinteressen
- Bewahrermentalität (da weiss man wenigstens was man hat)
- Der Ehrgeiz zu den Besten gehören zu wollen fehlt durchwegs (Durchschnitt reicht)
- Beschönigen, sehr durchdacht erklären warum etwas nicht geht
- Misstrauen zwischen verschiedenen Einflussgruppen
- Angst vor Verlust (Freiheiten, Kompetenzen, eingebürgerte Rechte)

Turnaround: eine Massnahmensammlung

Die folgende Massnahmensammlung beschränkt sich nur auf die dringendsten und wichtigsten Bereiche, welche bearbeitet werden müssen, will die GKB Mitte dieses Jahrhunderts noch mehr als 10% der Einwohnerschaft Berns zu ihren Mitgliedern zählen:

1. Strategische Ziele für die GKB in der heutigen Struktur bestimmen
2. GKB auf ein breit abgestütztes Fundament stellen
3. Mitarbeiter der KG und KMA vitalisieren -> Changevorbereitung
4. Gesellschaftsstudie «Religiosität» Bern erarbeiten lassen
5. Umfassendes Kostenmanagement einführen
6. Ressourcen in Jugendarbeit stecken
7. Mitgliederbegeisternde Projekte lancieren

Auf den folgenden Seiten ist jede Massnahme kurz beschrieben.

Strategische Ziele für die GKB in der heutigen Struktur bestimmen

Strategische Ziele müssen langfristig wirken. Sie sollen übergeordnet sein und für alle gelten. Und es sollen wenige sein.

Es ist wichtig, dass die Ziele vom obersten Management erarbeitet und kommuniziert werden.

Formhalber müsste die Auftragserteilung durch den GKR erfolgen.

In der heutigen Struktur müssten alle KG Präsidenten, der KKR- und GKR-Präsident, sowie die KMA-Leitung die Ziele ausformulieren. Anschliessend würden diese durch KKR und GKR genehmigt werden.

Minimales strategisches Ziel:

Damit die Kirche ein relevanter Gesellschaftsfaktor bleibt soll die Evangelisch-reformierte Kirche Bern (GKR) im Jahre 2040 mindestens 40'000 Mitglieder haben (im Verhältnis zur Einwohnerzahl der Stadt Bern 2015).

Alle übrigen Ziele sind dieser wichtigsten Zielsetzung unterzuordnen.

Jede nötige Massnahme, welche im gesetzlichen Rahmen erlaubt ist, muss zur Zielerreichung getroffen werden.

GKB auf ein breit abgestütztes Fundament stellen

Das Kirchenvolk entscheidet

Heute bestimmen Teile des harten Kerns [■] die Geschicke der GKB. An den Kirchgemeindeversammlungen nehmen praktisch keine Mitglieder mehr teil.

Damit die Basis auch wirklich demokratisch in den Erneuerungsprozess eingebunden wird, soll eine schriftliche Abstimmung zur Weiterentwicklung der GKB unter den Mitgliedern durchgeführt werden.

Es gibt 3 entscheidende Vorteile dieses Vorgehens:

1. Entlastung der heutigen Gremien im Entscheidungsprozess. Wie der Verlauf des Strukturdialogs gezeigt hat, sind die heutigen Gremien überfordert, die ganze kirchliche Basis (=55'000 Mitglieder) zu vertreten.
2. Die gesamte Basis wird abgeholt. Es wird viel breiter und umfassender über die Kirche im Allgemeinen diskutiert werden
3. Die demokratischen Spielregeln sind auch in der Praxis eingehalten

Frage an alle GKB-Mitglieder:

Wollen Sie die Organisationsform der heutigen GKB grundsätzlich beibehalten oder nur wenig verändern, etc. (Text der Befürworter der heutigen Struktur)

Wollen Sie eine Kirchgemeinde Bern (nicht mehr 12 einzelne KG), welche gesamtstädtisch abgestimmt die kirchlichen Handlungen anbietet und sich gemäss heute anerkannten Führungsprinzipien organisiert und gesteuert wird, etc. (Text der Befürworter dieser Struktur)

GKB auf ein breit abgestütztes Fundament stellen

Umsetzung

Wird in der Abstimmung die Variante (1 Kirchgemeinde Bern) angenommen, muss innerhalb von 3 Jahren die Umsetzung erfolgt sein. Dabei ist auf folgendes zwingend zu achten:

- Die operativen Geschäfte werden in der alten Struktur noch mindestens 1 Jahr weitergeführt
- In dieser Zeit wird die neue Leitungsstruktur aufgebaut und die operativ nötigen Planungen erarbeitet
- Dieser Prozess wird von externen Fachleuten geführt
- Wer in der alten Struktur gegen «1 Kirchgemeinde Bern» war und in einem Steuergremium tätig war, wird in der neuen Struktur kein Amt mehr übernehmen, denn ein Change kann nur dann gelingen, wenn die zukünftige Führungscrew 100% dahinter steht.
- Die Laienbeteiligung in der Kirchgemeinde-Führung wird massiv reduziert. (Ca. noch 15% des heutigen Bestandes). Eine Bedingung zur Nomination ist das Ausweisen einer Fähigkeit, welche in einem Steuergremium auch einen Mehrwert generiert (Assessment).
- Auf Stichtag (1. Januar 20xx) wird der neue Betrieb aufgenommen. Illustrationsbeispiele was ändert:
 - nur noch 1 Auftritt gegen Aussen (statt 13 Internetauftritte)
 - 1 Gottesdienstplan für die ganze Stadt, angepasst an die Besucheranforderungen
 - neue Steuergremien nehmen den Betrieb auf (weniger Sitzungen, kürzere Sitzungen, klare Entscheide)
 - 1 KUW Betrieb, welcher sich den Schulkreisen anpasst und die Jugendlichen von Anfang an begeistert
 - 6 Projekte werden im ersten Jahr gestartet, welche passive Kirchgemeindemitglieder aktivieren sollen

Mitarbeitende der KG und KMA vitalisieren -> Changevorbereitung

Das Wissen über den Zustand der GKB ist völlig ungenügend verankert (da man ja mehrheitlich die Probleme herunterspielt). Auch wissen Mitarbeiter, welche schon lange in ihren Positionen beschäftigt sind zu wenig, wie sich ihre Berufsgruppe ausserhalb der GKB entwickelt hat. Schliesslich muss verankert werden, dass sie eine Dienstleistung ihrer Kundengruppe (=Mitglieder) erbringen.
(Nicht vergessen: Ohne Kunden -> keine Kirche)

Ziel dieser Aktion ist die Mitarbeitenden mental darauf vorzubereiten was in den nächsten 15 Jahren auf sie zukommt. Sie sollen motiviert werden, sich positiv auf die Veränderungen einzustellen

In Form von Veranstaltungen, Coachinggruppen, etc. sollen die Massnahmen umgesetzt werden.

Gesellschaftsstudie «Religiosität» Bern erarbeiten lassen

Welche religiösen Bedürfnisse hat heute die stadtberner Bevölkerung?

Diese Frage heute gestellt, bekommt man von den Angestellten und den Laien ganz viele Antworten. Diese widersprechen sich, sind geprägt von den individuellen Erfahrungen mit meistens schon aktiven Mitgliedern oder völlig unvollständig.

Die GKB kennt ihre Mitglieder nicht, denn sie kennt nur einen kleinsten Teil. Sie kenn ihren Markt nicht. Damit fehlt die wesentliche Voraussetzung um überhaupt eine Chance zu haben, erfolgreich zu sein.

Es wird eine Studie in Auftrag gegeben (z.B. an der Uni Bern). Die Marktstudie beinhaltet differenzierte Aussagen zu den Erfolgsfaktoren der Berner Bevölkerung im Zusammenhang ihrer Zugehörigkeit zur Kirche (Aufteilung nach Altersgruppen, Eigenschaften, Geschlecht, etc). Diese Studie wird alle 3 Jahre wiederholt.

Damit können dann einzelne Bevölkerungssegmente zielgerichtet bearbeitet werden.

Ganzheitliches Kostenmanagement einführen

Innerhalb der GKB haben höchstens einzelne Experten den umfassenden Überblick über die finanzielle Lage. Es ist heute intransparent, wo die wesentlichen Kosten anfallen (ausser Liegenschaften). Es gibt auch kaum finanzielle Vorgaben, die durch die heutigen KG beeinflusst werden können. Auch in diesem Bereich sind Kompetenzen und Verantwortungen unklar geregelt. All das führt dazu, dass die einzelnen Bereiche nicht kostenoptimiert funktionieren. (Beispielsweise könnte KMA schon lange einen Stock im Büropark aufgeben, diesen fremd vermieten und so seine Mietkosten um 50% entlasten).

Es wird ein konsequentes Kostenmanagement eingeführt. Das bedeutet nicht, dass nichts mehr ausgegeben wird. Es bedeutet, dass bewusst (gesteuert) nur dort Geld ausgegeben wird, wo in irgendeiner Form auch ein Nutzen entsteht. Oder, dass nur dort Umsatz generiert wird, wo dann auch ein Gewinn abgeschöpft werden kann (z.B. Vermietungen).

Diese Massnahme kann aus meiner Erfahrung nicht in der heutigen Organisationsform umfassend umgesetzt werden (Verzahnung KG und KMA).

Ressourcen in Jugendarbeit stecken

Die Jugend ist die Zukunft von morgen. Das gilt vorallem auch für die GKB. Es sollen Vorbereitungen getroffen werden, dass pro KG in 2 Jahren eine halbe Stelle an die zentrale Jugendarbeit abgegeben werden kann. Damit würden 6 Vollzeitstellen geschaffen, welche ausschliesslich gesamtstädtische kirchliche Jugendarbeit leisten.

Beispielsweise befindet sich jedes Wochenende ein solcher Jugendarbeiter auf der Gasse im Einsatz.

Die Hauptaufgabe eines solchen Teams ist die Durchführung von Jugendprojekten, welche sich positiv auf den Mitgliederbestand auswirken (Basis bildet die Gesellschaftsstudie).

Mitgliederbegeisternde Projekte lancieren

Aufgrund der Resultate der Gesellschaftsstudie werden Projekte lanciert. Das Vorgehen ist immer gleich (Projektauftrag, Konzept, Pilotphase, Einführungsentscheid). Beispiele in Stichworte:

- Gottesdienste
FerienGD, die Klassiker (Familien, Traditionelle...), GD für.... Teenies, Alleinstehende, Frustrierte, Verliebte, Fahrradfahrer, Fussballer, Tänzer, Disco, Langschläfer, Schwule....., jeder kann predigen (5 Minuten auf die Kanzel),....
- Restaurant
Permanentes Mittelklasserestaurant in einer Kirche (Ausstellungen, Vorträge, Musik....)
- Gesellschaftsintegration
regelmässige Treffen für Leute die nach Bern ziehen
- Tanzanlässe jeglicher Art (Klassik, Salsa, Disco, Rap....) in Kirchen
- stadtweite Zirkel zu verschiedensten religiösen Themen (Philosophie, andere Religionen, Politik, praktisches soziales Leben,...)
- Christliche Partnervermittlung
- Umbau einer Kirche in eine Kulturinstitution à la Progr
- Lebensunterstützungsangebote für alle (nicht nur sozial Benachteiligte)
- Jugendlager, Treffs, Pflege von Hobbies (joggen, Fussball, Billard, Gamen, Chatten,.....)
- Freiwilligeneinbindung (inkl. ex. Steuergremien) in verschiedensten Bereichen

Es müssen neue Mitgliedergruppen durch diese Projekte erschlossen werden. Im Wesentlichen sollen Leute für die Kirche begeistert werden, welche heute nicht angesprochen werden. Die Zielgruppe dieser zusätzlichen Projekte sind sicher nicht ältere Menschen (Senioren).

Zusammenfassung

Ohne markante zusätzliche Anstrengungen wird die GKB in Bern in einigen Jahrzehnten kein wesentlicher Gesellschaftsfaktor mehr sein.

Bis eine positive Wirkung auf den Mitgliederbestand spürbar würde, vergehen im aller besten Fall 5 Jahre.

Das bedeutet auch, dass sich im besten Fall die Kostenschraube noch weitere 5 Jahre anziehen wird (realistisch 10 Jahre).

In diesem Zeitbereich wird dann der Punkt überschritten sein, wonach die Kraft (Energie, Finanzen, etc.) fehlen wird, einen erfolgreichen Change selbstbestimmt durchzuführen (siehe Erfahrungen von viele Kirchen im Ausland).

Eine Reorganisation kostet zuerst auch immer Geld(Investition in die Zukunft).

Ohne einen grundsätzliche Einstellungswechsel (in erster Linie in den Steuerungsgremien) zu einer wirklich offenen Kirchenkultur wird man in 30 Jahren darüber entscheiden dürfen, **welche 2-3 Kirchen man noch behalten darf** und nicht so wie heute, welche 2-3 Kirchen man abgeben muss.

Liegt Euch wirklich etwas an eurer Kirche, solltet Ihr langsam... schnellstens neue Wege gehen.

Ich wünsche Euch viel Erfolg dabei!