

**Ansprache anlässlich der Feier von 25 Jahren Gemeindeberatung  
in der Evangelischen Kirche in Württemberg  
am 30.01.2020 im Stift Urach  
von Landesbischof Dr. h. c. Frank Otfried July**

Sehr geehrte Damen und Herren, liebe Schwestern und Brüder!

25 Jahre Gemeindeberatung in der Evangelischen Kirche in Württemberg - das ist ein guter Grund am heutigen Tag nicht nur an die Anfänge der Gemeindeberatung in unserer Landeskirche erinnert zu werden, sondern sich bei denen zu bedanken, die diese Beratungstätigkeit seither getan und begleitet haben. Stellvertretend für alle in der GOW (Gemeindeberatung und Organisationsentwicklung in der Evang. Landeskirche in Württemberg) will ich diesen Dank im Namen der Landeskirche Ihnen, liebe Frau Dehlinger aussprechen.

Nachdem wir gerade an die Anfänge der Gemeindeberatung in Württemberg erinnert wurden und viele Stationen der Entwicklung bis heute im Geiste abgeschritten haben, haben Sie mir nun den Part des Blicks in die Zukunft zugedacht. Wer in der Organisationsentwicklung tätig ist, der weiß natürlich, dass jede Gegenwart immer eine Konstruktion von Vergangenheit und Zukunft ist. Was ist unser gemeinsames Lagebild vom Jetzt? Welche Hoffnungsbilder sind durch unseren gemeinsamen Glauben in unserer Kirche wirksam? Und welche Ängste lähmen uns?

Wenn wir über diese Fragen nachdenken, so wird uns bewusst, wie stark die Entwicklung der Gemeindeberatung von tiefgreifenden Veränderungen in der Kirche selbst geprägt ist. Da war seit den 1970er Jahren die Einsicht gewachsen, dass die Impulse der Sozialwissenschaften einer in die Krise geratenden Volkskirche helfen können, ihr Selbstbild um die Perspektive der Kirche als Organisation zu erweitern.



Eine wichtige Entdeckung war: In einer Gemeinde, einem Kirchenbezirk oder einer kirchlichen Einrichtung handeln und wirken Menschen unter denselben sozialen und systemtheoretischen Prämissen wie jede andere Organisation auch. Entscheidungen müssen getroffen, Abläufe organisiert und gesteuert werden. Es gibt Kommunikationsstrukturen und Hierarchien, Mitglieder und Umwelten, Aufgaben und Ziele. Gleichwohl ist die Kirche mehr als eine Organisation. Kirche ist „eine Organisation zur öffentlichen Inszenierung des Glaubens“, so Jan Hermelink, einer Größe verpflichtet, die sich der menschlichen Verfügung und Steuerung entzieht. Gegenüber anderen Organisationen hat die Kirche somit einen geistlichen Referenzpunkt außerhalb ihrer selbst. Beratungsprozesse, aber auch Ausbildung, Qualitätssicherung und Supervision geschehen in der württembergischen Gemeindeberatung mit drei wesentlichen biblischen Leitperspektiven:

- Aufmerksamkeit - sehen im Licht des Evangeliums von Jesus Christus
- Mut - entscheiden in der Freiheit der Kinder Gottes
- Selbstbegrenzung - handeln im Vertrauen auf Gottes Geist
- 

Einen zweiten kybernetischen Impuls setzte die Gemeindeberatung in dieser Zeit um: Da zeigte sich in der Visitationspraxis mit der erneuerten Visitationsordnung in den letzten 15 Jahren, wie sehr Gemeindeberatung und Visitation voneinander profitieren können. Im Vorfeld oder angestoßen durch eine Visitation können notwendige Entwicklungsimpulse oft klarer gesehen werden. Umgekehrt können Transformationsprozesse, die mit Hilfe der Gemeindeberatung gestaltet wurden, in der Visitation festgehalten und gewürdigt werden. Mit der stärkeren Hinwendung zur Visitation benachbarter Kirchengemeinden gerät die regionale Dimension kirchlicher Entwicklung und damit auch von Beratungsprozessen in den Blick.

Die Gemeindeberatung und mit ihr die in der Arbeitsgemeinschaft Gemeindeberatung in der Evangelischen Landeskirche in Württemberg (AGGW) organisierten Beraterinnen und Berater sind vor allem bei PfarrPlan-Prozessen involviert, bei der Moderation von Leitbildprozessen, bei der Geschäftsordnungsberatung von einem Pfarramt sowie der Konfliktberatung in Kirchengemeinden.

In den letzten Jahren hat, so meine Wahrnehmung die Gemeindeberatung und mit ihr die GOW noch einmal einen wichtigen Klärungsprozess vollzogen. Der Rückgang der Gemeindeglieder und der



Wegfall von Gemeindepfarrstellen führte seit den 2010er Jahren zu zunehmenden Schwierigkeiten bei Finanzierung und Unterhalt von Immobilien. Das Projekt Integrierte Beratung – Struktur, Pfarrdienst, Immobilien wurde daher beim Oberkirchenrat gebildet, um die Kirchengemeinden und Kirchenbezirke bei der Bewältigung dieser Herausforderungen zu unterstützen. Die Gemeindeberatung und Organisationsentwicklung in der Evangelischen Landeskirche in Württemberg (GOW) bringt ihre Erfahrung in das Projekt Integrierte Beratung ein und übernimmt in den SPI-Prozessen die Aufgaben der Prozessbegleitung.

Aber nun, liebe Schwestern und Brüder, ein Blick ins unbekannte Land der Zukunft: Meine Überlegungen, die ich Ihnen heute Abend dazu vorstellen will, sind eine Weiterführung der gegenwärtigen strategischen Planung der Landeskirche, wie sie im Zusammenspiel von Oberkirchenrat und Landessynode entwickelt wurde. Ich beginne sie aber anders als Sie es vielleicht vermuten würden, nämlich mit einer Frage, die der Dichter Robert Gernhardt sich ausgedacht hat: „Welches ist der Unterschied zwischen einem Krokodil und einem Nilpferd? Antwort: Beim Krokodil gibt es einen Unterschied, beim Nilpferd keinen.“

Während einige müde über diesen Kalauer lächeln und andere ein Tierlexikon bemühen, hat Bettina Janotta an diesem Beispiel deutlich gemacht, was oft am Beginn von Gemeindeberatung stehen kann: Differenzierung („Nilpferde und Krokodile sind verschieden – oder?“), Irritationen („Nilpferde und Krokodile sind irgendwie gleich – wirklich?“), Konflikte („Für mich bist Du wie ein Krokodil“), aber auch Zukunftsängste („Sind dann irgendwann Nilpferde und Krokodile einfach das gleiche?“). Die Gemeindeberatung ist ein großartiges Instrument, um in diesen Situationen zunächst einen systemischen Blick anzubieten. Wird sie von einer Kirchengemeinde, einem Gremium oder einer Einrichtung beauftragt, begleitet sie Menschen in Organisationen in schwierigen Konflikt- und Veränderungsprozessen. Und sie hilft, dass Krokodile und Nilpferde einander wahrnehmen, in ihrer Unterschiedlichkeit neu schätzen lernen, gemeinsam entwickeln, welche Aufgaben dem jeweiligen Akteur in diesem Prozess zukommt. Und vielleicht gelingt es sogar am Ende, dass aus Nilpferden und Krokodilen wieder Kolleginnen und Kollegen, Gemeindeglieder oder gar Schwestern und Brüder werden.

Konflikte, Beratungsbedarf – sie entstehen nicht im luftleeren Raum, sondern unter konkreten gesellschaftlichen und kirchlichen Veränderungsprozessen. Wenn wir über die zukünftige Aufgabe von



Gemeindeberatung nachdenken, so müssen diese Faktoren mitgedacht werden. M. E. wird zukünftig der Beratungsbedarf für Kirchengemeinden weiter zunehmen. Das hat viele Gründe: Ich greife hier heute Abend zwei gewichtige Themen heraus:

Zunahme des Beratungsbedarfs durch:

1) Ressourcenrückgang

Der Rückgang von Mitgliedern, man denke nur an die in der Freiburger Studie prognostizierten Zahlen führen bereits jetzt in den Kirchengemeinden zu erheblichem Beratungsbedarf. Wie können wir mit weniger Geld, weniger Zeit, weniger Menschen Qualität unserer Arbeit sicherstellen? Wie können wir das tun, was unser Auftrag ist und dabei genug Kraft behalten für das, was zukunftssträftig und innovativ ist?

2) Komplexität

Früher war alles einfacher – das stimmt so nicht, aber vieles wird zunehmend komplexer. Die Verrechtlichung schreitet auch in der Kirche voran, Kostendruck führt zur Suche nach Effizienzsteigerung. Wir haben uns angewöhnt, kirchenpolitische Ausbalancierungen in unseren Strukturen abzubilden. Diese Strukturen stehen für Werte wie Transparenz, Teilhabe und Gerechtigkeit – und werden damit immer komplexer.

Die Gemeindeberatung nimmt diese Veränderungen nicht nur wahr und berät in diesen Zusammenhängen, sondern ist davon selbst betroffen. Beratung wird auch für sie zunehmend komplexer und geschieht unter Kostendruck. Daher ist zu begrüßen, dass hier bereits jetzt Wege der Komplementärberatung beschritten werden. Zusammen mit anderen Beratungsangeboten wie z.B. SPI werden Kompetenzen gebündelt und zum Wohl der beratenen Gemeinde zusammengebracht.

Zuletzt will ich einen Ausblick wagen, welche Themen diese Beratung in den nächsten Jahren bestimmen könnten. Die strategische Planung des Kollegiums des Oberkirchenrats zeigt, wie wichtig die Kirchenleitung Erschöpfungs- und Überlastungsanzeigen aus den Gemeinden nimmt. Ressourcenknappheit und Überkomplexität haben oft zu einem Aktionismus geführt, der einem fragwürdigen Idealbild von Kirche verhaftet ist. Stattdessen ist es wichtig, sich auf wesentliche Aufgaben zu konzentrieren – und das ist ganz grundlegend der Auftrag der Evangeliumsverkündigung. Dieser



Auftrag fächert sich schwerpunktmäßig in die drei Dimensionen Haupt- und Ehrenamt, Bildung und Diakonie auf.

Daneben sind aber schon jetzt Zukunftsfelder erkennbar, die in den nächsten Jahren weiter an Bedeutung gewinnen werden. Beratung ist sicher notwendig um Vielfalt in den Gemeinden zu stärken und zu gestalten. Statt Milieuverengung also Diversität. Und diese Diversität – die Segnungsdebatte und die Integration von Geflüchteten hat das gezeigt, bedarf vermehrter Sensibilität und Wertschätzung von Diversität. Daneben spüren wir in der Kirchenleitung, dass wir gegenwärtig zu wenigen Ehrenamtlichen zu viel zu muten. Die Stärkung der Ehrenamtskultur ist Teil einer zukunftsgerichteten Gemeindeberatung. Auch hier sehe ich bereits starke Anstrengungen. Schließlich ein drittes Feld zukünftiger Beratung: Gemeinden und die Herausforderungen der Digitalisierung. Hier geht es nicht nur um die Einrichtung einer zeitgemäßen technischen Infrastruktur, die oftmals die PfarrPlan-Prozesse begleitet.

Es geht darum, wie wir die Folgen der Digitalisierung in der Kirche reflektieren und für Entwicklung in den Gemeinden verstehen lernen. Digitalisierung ist nicht einfach ein Instrument, mit dem sich Mission intensivieren lässt. Wer digitale Prozesse stärken will, der ist bereit, dass Kirche sich verändert: in ihrer Form der Kommunikation, in den Angeboten des gemeinsamen Feierns und Lernens und in ihrer Leitung. Es wäre erstrebenswert, wenn Partizipation durch Beratungsprozesse gestärkt würde.

Ich komme zum Schluss: Ich danke allen, die an diesem Zukunftsbild unserer Kirche mitwirken wollen und freue mich, dass auch weiterhin Menschen bereit sind, im Sinn der geschwisterlichen Verbundenheit und im ökumenischen Geist der Kirche Gutes zu tun. Alles Gute und Gottes Segen für die nächsten 25 Jahre!