

■ ZEITSCHRIFT für
ORGANISATIONSENTWICKLUNG
und GEMEINDEBERATUNG

Leseprobe

Transformation ...
einfach machen!

Der Förderverein für
Organisationsentwicklung und
Gemeindeberatung in der EKHN e.V.
fördert das IPOS und Menschen, die
im Auftrag des IPOS beraten, durch:

- Zuschüsse für Fortbildungen
- Unterstützung von Forschungsprojekten
- Praktische Arbeitsmittel



- Die Herausgabe der Zeitschrift für Organisationsentwicklung und Gemeindeberatung (ZOEGB) zusammen mit der GBOE

druckwerkstatt

Rödelheim

- Webseitenservice
- Druckvorstufe
- Offsetdruck
- Digitaldruck
- Großformatdruck
- Weiterverarbeitung
- Mailings
- Konfektionierung
- Verpackungen
- Schneidplotten

Biedenkopfer Weg 40a
60489 Frankfurt a.M.
069 - 90 74 98 0
dwr@frankfurter-verein.de
www.reha-werkstaetten.de



W & S Agentur für Werbung und Produktion

- | Kommunikation
- | Konzeption
- | Grafik-Design
- | Web



ws-werbeagentur.de | T. 0171.2225296



EDITORIAL	Transformation ... einfach machen!	5
------------------	------------------------------------	---

THEMENBEITRÄGE

▶ Maria Herrmann	Oder soll man es lassen? Kirchliche Emergenz zwischen Förderung und Ermächtigung	6
▶ Wolfgang Beck	Kirchliche Selbstfindung im Digitalen	10
▶ Richard Hartmann	Gemeindeentwicklung in der Fläche – Grenzen und Überschreitungen	14
▶ Steffen Bauer	Wie machen es eigentlich die anderen?	18
▶ Thomas Birner	Strategisches Handeln und Umdenken in der Förderlandschaft	22
▶ Lars Charbonnier	Zentrale Steuerung mit dezentraler Selbstorganisation verbinden – ist das die zentrale Zukunftsaufgabe für die Gestaltung der Kirche?	24
▶ Innovationsteam EKBO	„Jetzt ist die Zeit!“	28
▶ Beate Hofmann, Michael Gerber	Transformation ermöglichen: Kirche zwischen Selbststeuerung und Leitung	32
▶ Valentin Dessoj	Disruption und Steuerbarkeit	36
▶ Klaus Vellguth	Als Gast im Quartier Gott entdecken	40

PROJEKTBEITRÄGE

▶ Frank Hofmann	Welche Klientensysteme sehen wir in der Beratung – und welche nicht?	42
▶ Ernst-Eduard Lambeck, Frank Pawellek	Innovation und Resilienz – ein Tagungsbericht aus der Gesellschaft der GBOE	44

Fortsetzung

MATERIALKOFFER

- | | | |
|---|--|----|
| ▶ Katrin Valentin,
Christian Leibner | Vier Dimensionen von Kooperation | 48 |
| ▶ Veronika Zieske,
Michael Maier | Die 5 Türen der „Regiolo kalen“ Kirchenentwicklung | 51 |

AUS DER REDAKTION

- | | | |
|------------------|------------------------|----|
| ▶ Bernd Neukirch | Abschied und Neubeginn | 56 |
|------------------|------------------------|----|

BUCHBESPRECHUNG

- | | | |
|--------------------|---|----|
| ▶ Richard Hartmann | Tomáš Halík: Der Nachmittag des Christentums. Eine Zeitansage | 62 |
|--------------------|---|----|

VERANSTALTUNG

57

MITGLIEDERLISTE GBOE

58

MITGLIEDERLISTE BUKO

60

IMPRESSUM

63



Transformation ... einfach machen!

Transformatoren sind in der Lage Wechselspannungen umzuwandeln. Je nach Verwendungszweck verändern sie eine Eingangsspannung in eine höhere Ausgangsspannung für den Transport von Strom über längere Strecken oder in eine niedrigere für die Verteilung in der Fläche. Das Stromnetz ist eindeutig definiert und flächendeckend organisiert. Das sorgt für ein stabiles Netz und eine sichere Versorgung.

Transformation in sozialen Systemen bedeutet so viel wie die grundlegende und umfassende Veränderung derselben. Bleibt die Frage nach der Eindeutigkeit: Was sind die Ausgangspunkte, was sind Zielbedarfe? Das sollte doch gründlich reflektiert sein, wenn es um veränderte Stabilität und sichere Zukunft geht. In diesem Zusammenhang ist „... einfach machen“ vielleicht ein etwas provozierender Titel der aktuellen Ausgabe unseres Magazins, jedoch auch wohltuend klar.

In der Spannung von „*kirchlicher Selbstfindung*“ (W. Beck) und „*dezentraler Selbstorganisation*“ (L. Charbonnier) reflektieren die Autor:innen sowohl die Rahmenbedingungen als auch die unterschiedlichen Herangehensweisen an die transformativen Aufgaben, die sich flächendeckend und zugleich sehr verschieden stellen.

Es geht um Fragen des Auftrags (B. Hofmann, M. Gerber), den Hinweis, die „*Fläche immer wieder neu wahr(zu)nehmen*“ (S. Bauer) oder um die Gelassenheit im Umgang: „*Neues auch einfach mal sein lassen*“ (M. Herrmann). Welches Rollenverständnis braucht zentrale Leitung in Zeiten „*fluider Kirchenbildung*“ (R. Hartmann)? „*Ermöglichungs- und Erprobungsräume*“ zulassen und stärken – diese Stichworte tauchen in diesem Heft häufiger auf.



Foto: Martin Radloff, AKD

Mit der Eindeutigkeit von Transformatoren in Ein- und Ausgangsspannung oder deren Versorgungsauftrag haben komplexe soziale und somit auch kirchliche Wirklichkeiten nichts gemein. Viele versuchen vieles in unterschiedlichen Kontexten. Welche Landkarte, welches Netz sich daraus entwickelt? In diesem Heft suchen verschiedene Perspektiven ohne Anspruch auf die **eine** Lösung mit Ihnen, den Leser:innen, den kritisch-konstruktiven Diskurs. Eine anregende Lektüre wünsche ich Ihnen im Namen der Redaktion.

Für die Redaktion
Bernd Neukirch



Oder soll man es lassen?

*Kirchliche Emergenz zwischen
Förderung und Ermächtigung*

von Maria Herrmann



Seit etwa 15 Jahren werden die Fresh Expressions aus der anglikanischen Kirche Englands auch im deutschsprachigen Raum reflektiert und kontextualisiert¹. Detaillierter lässt sich dabei fragen: Sind diese neuen und kontextuellen Ausdrucksformen kirchlichen Lebens in England als freie Netzwerke zu verstehen? Diese Fragestellung mündet schließlich in die viel grundsätzlichere Überlegung, in welchem Verhältnis die Gemeindegründungen zu den bestehenden kirchlichen Systemen zu reflektieren sind. Daraus lässt sich auch etwas für die Förderung neuer kontextueller Formen kirchlichen Lebens in römisch-katholischen oder anderen konfessionellen Kontexten in Deutschland lernen.

1. Entstehung und Entwicklung der Fresh Expressions

Die Geschichte der Fresh Expressions of Church beginnt weit vor ihrer „Geburtsurkunde“², dem Bischofsbericht beziehungsweise Synodalbericht „Mission-shaped-Church“³ im Jahr 2004. Dieser gab der Bewegung und den dazugehörigen Initiativen lediglich einen Namen und erste Instrumente zur Reflexion an die Hand. Davon zeugt die induktive Methodik des Textes, der nicht nur den grundsätzlichen Bedarf von kirchlichen Innovationen reklamiert, sondern bereits existierende Aufbrüche in den Blick nimmt.

Ihre Entstehung und Entwicklung hatte vor Ort zu Konflikten geführt, da sich die Fresh Expressions häufig durch netzwerkartige soziale Strukturen über parochiale Grenzen hinweg entwickelt hatten. Sie waren ein Grund, der zur Erstellung des Berichts geführt hat: Es sind Menschen aus (kirchenfernen) Milieus, Alterskohorten oder Interessensgemeinschaften gewesen, die unabhängig und meist auch ohne Wissen bestehender kirchlicher Strukturen zusammengekommen waren. Sie waren der Kirche so fremd gewesen, dass diese Grenzen und Strukturen nicht plausibel erschienen.

Netzwerke und ihre gesellschaftliche Bedeutung stellen deswegen einen wesentlichen Bestandteil der Reflexion und Argumentation der missionarischen Dynamik im Bericht von 2004 dar⁴. Das Dokument sammelte die Erfahrungen, kategorisierte die neuen Ausdrucksformen und deutete die Entwicklungen vor theologischen und soziologischen Hintergründen. Hinzu kamen Empfehlungen für die Unterstützung von Fresh Expressions vor Ort, in den Diözesen und auf der Ebene der gesamten Kirche von England⁵.

Der Veröffentlichung des Berichts folgten eine Reihe von Einrichtungen, wie die eines nationalen Teams, einer Kommunikationsstrategie und Evaluationsprojekten⁶. Aber auch der Ausbau neuer Ausbildungsgänge sowie eine kirchenrechtliche Struktur, nämlich die der Bishop’s Mission Order, folgten den Empfehlungen des Dokuments⁷.

Aktuell ist die sogenannte „Greenhouse“-Initiative⁸ Teil der missionarischen Strategie der Church of England und fördert neue christliche Gemeinschaften wie Fresh Expressions. Schwerpunkt der Initiative ist der Aufbau einer Art „Communities of Practice“, die in elf der 42 Diözesen durch Begleiter:innen unterstützt werden. In anderen Diözesen erfolgt die Begleitung durch Vertreter:innen des nationalen Teams.

¹ Ein aktueller Überblick findet sich in: Maria Herrmann und Florian Karcher (Hgg.), *anders, denn Kirche hat Zukunft. Wie FreshX neue Wege gehen*, Freiburg i. Br. 2022.

² Reinhold Krebs und Daniel Remppe: *FreshX. Der Guide*, Witten 2017, 97.

³ Michael Herbst (Hg.), *Mission bringt Gemeinde in Form. Gemeindepflanzungen und neue Ausdrucksformen gemeindlichen Lebens in einem sich wandelnden Kontext*, Neukirchen-Vluyn 2008.

⁴ Herbst 2008, 34–53.

⁵ Herbst 2008, 258–264.

⁶ Es forschte z. B. die Church Army zwischen 1999–2012 umfangreich und allgemein, danach konkret beauftragt und thematisch orientiert im Bereich der Fresh Expressions: churcharmy.org/our-work/research/recently-completed-research/ [31.1.2023].

⁷ churchofengland.org/sites/default/files/2018-07/GS%202109%20-%20Code%20of%20Practice%20on%20Mission%20Initiatives.pdf [31.01.2023].

⁸ churchofengland.org/about/fresh-expressions/what-greenhouse [31.01.2023].

2021 wurde der „Stand-der-Dinge“-Bericht⁹ veröffentlicht. In ihm wird dokumentiert, dass es 2019 in England circa 9.100 Fresh Expressions gab und dass in etwa zwei Drittel der Diözesen der Anteil der Initiativen weiterhin signifikant wächst. Etwa 49.000 Menschen sind Teil einer solchen Initiative, was etwa 6 Prozent aller zählbaren Gottesdienstbesucher:innen und Engagierten in der Church of England entspricht. Fresh Expressions stellen damit etwa den Umfang zweier Diözesen innerhalb der Church of England dar.

Drei Viertel der Verantwortlichen für eine solche Initiative berichten, dass zumindest ein Teil der Involvierten sich sonst keiner anderen kirchlichen Form zugehörig fühlt. Bis heute stehen diese Entwicklungen in der Kritik derjenigen, die in den Fresh Expressions und ihren neuen Strukturen eine Gefahr sehen: Eine Gefahr für die pfarrlich-geografischen Strukturen, für die anglikanische Identität und Theologie sowie für das Pfarramt¹⁰.

2.

Der Prozess der Entstehung einer Fresh Expression of Church – Kirchliche Emergenz nach Michael Moynagh

Der anglikanische Theologe Michael Moynagh reflektiert seit vielen Jahren die Bewegung der Fresh Expressions of Church. Eine seiner Entdeckungen hat er als „kirchliche Emergenz“ beschrieben¹¹. Sie reflektiert den Prozess der Entstehung einer Fresh Expression in ihrem größeren Gesamtkontext.

Seiner Beobachtung nach beginnen die missionarischen Initiativen damit, dass Menschen ihrer *Unzufriedenheit* nachgehen. Nicht selten bezieht sich die Wahrnehmung einer Unstimmigkeit oder eines Fehlens auf eine bestimmte Gruppe oder ein Milieu von Menschen, die mit den bestehenden kirchlichen Angeboten in Form und Inhalt nicht (mehr) erreicht wird. Das ruft eine Unzufriedenheit hervor, der nachgegangen wird. Und dem folgt ein Prozess der *Erkundung*. Es ist ein ausführliches Ausprobieren auf die Frage hin, wie die Kommunikation des Evangeliums in einem neuen Kontext aussehen kann, der in den Blick geraten ist – und wie der Unzufriedenheit Abhilfe geschafft werden kann. Kontextualisierung und Inkulturation spielen hier eine entscheidende Rolle. Dem schließt sich ein Unterscheidungsprozess an, der intern wie extern die Sinnhaftigkeit und das Selbstverständnis der Initiative nach innen hin erschließt und nach außen hin vermittelt.

Daraufhin erfolgt eine Art *Erweiterung* der Initiative: Sie wächst, muss wiederum reorganisiert werden, neue Partnerschaften und Kooperationen entstehen. Diese Prozessschritte können in einer relativ klaren Abfolge oder in unterschiedlichen Reihenfolgen und Wiederholungen auftreten – solange bis die Initiative eine gewisse Reife erreicht und es zu einer Art Wegscheide kommt. In der Innovationsforschung wird dieser Schritt als *Rand des Chaos* beschrieben, aus dem eine *Transformation* entstehen kann – sofern die Initiative überlebt und in eine nächste Ebene ihrer Wirklichkeit eintritt, die die Initiative wieder an den Beginn eines Prozesses der Emergenz stellt.

An mehreren Stellen beschreibt diese Prozessabfolge auch die Beziehung der entstehenden Initiativen zu ihrem umgebenden System: Unzufriedenheit entwickelt sich beispielsweise nicht aus dem Nichts, sondern kann (mindestens implizit) auch die Arbeit anderer qualifizieren. Das Erschließen der Sinnhaftigkeit und des Selbstverständnisses berührt neben dem Verständnis für das Auftauchen im Kontext und Milieu auch die Beziehung zur Kirche, zum Beispiel in Form einer Diözese oder einer Pfarrei.

⁹ [churchofengland.org/sites/default/files/2021-06/Fresh%20Expressions%20State%20of%20Play%20Report%202019%20Website.pdf](https://www.churchofengland.org/sites/default/files/2021-06/Fresh%20Expressions%20State%20of%20Play%20Report%202019%20Website.pdf) [31.01.2022].

¹⁰ [churchtimes.co.uk/articles/2019/12-july/news/uk/general-synod-lessons-of-fresh-expressions-considered](https://www.churchtimes.co.uk/articles/2019/12-july/news/uk/general-synod-lessons-of-fresh-expressions-considered) [31.01.2023].

¹¹ Vgl. Michael Moynagh, *Church in Life. Innovation, Mission and Ecclesiology*, London 2017, besonders 295–408. Moynagh legt diesen Prozess ähnlich aus wie z. B. Benymin Lichtenstein im Hinblick auf soziale Innovationen: Benyamin Lichtenstein, *Generative Emergence*, Oxford 2014.



Der Schritt an den Rand des Chaos und der Weg in die Transformation, zum Beispiel wenn eine Vereins- oder Gewerbeegründung ansteht, markiert für viele Initiativen nicht nur aus internen Gründen einen Meilenstein: Er erzeugt Sichtbarkeit, die in vielen Fällen eine Irritation für das bestehende kirchliche System darstellt.

3. Gelassen bleiben

Die Reflexion der „kirchlichen Emergenz“ mit Michael Moynagh ist also nicht nur eine Beschreibung wie Fresh Expressions entstehen, sondern wie sie am Rand eines kirchlichen Systems agieren und zu einer Reaktion herausfordern. Mindestens aus diesem Grund wird deutlich: Innovationen wie diese sind (nicht nur in der Kirche) Konfliktherde. Sie müssen im Interesse der Leitung einer jeden Organisation bearbeitet werden – in ihrem jeweiligen Kontext, aber auch in ihrer Bedeutung für das je größere System, zum Beispiel für eine Diözese oder eine Landeskirche.

Hinter der Fragestellung nach der Netzwerkartigkeit der Fresh Expressions steckt zweierlei: *Können* neue Formen kirchlichen Lebens gefördert werden, aber eben auch: *Müssen* sie (nicht) gefördert werden?

Im Hinblick auf eine Übertragung dieser Erkenntnisse und darauf, dass es in Deutschland derzeit eher (noch) zu wenig Konflikte aufgrund innovativer Formen kontextuellen kirchlichen Lebens gibt, wird auch in Deutschland der entscheidende Punkt jener sein, der sich in England bei der Erstellung der „Geburtsurkunde“ gezeigt hat. Der bewusste und unverstellte Blick auf das, was sich bereits zeigt – und die Gelassenheit im Umgang damit: Neues auch einfach mal sein zu lassen.

Dipl.-theol. Maria Herrmann

lebt und arbeitet in Hannover und forscht zu Innovations- und Veränderungsprozessen.

Ihre Texte und Töne finden sich hier:
rechur.ch

Innovation und Resilienz –

von
Ernst-Eduard Lambeck &
Frank Pawellek

Vom 16. bis 19.01.2023 luden die Gemeindeberatungen aus Braunschweig, Hannover und Oldenburg zur D-A-CH-Tagung in die Akademie Loccum ein.

Angesichts der überall spürbaren Transformationsprozesse innerhalb der Evangelischen Kirche Deutschland (EKD) wagen wir einen neuen Blick auf die Gegensätzlichkeit von Innovation und Resilienz.

ein Tagungsbericht aus der Gesellschaft der GBOE

Innovation in der Kirche ist jetzt wichtiger denn je, gerade weil die Kirche in der Gesellschaft immer mehr an Bedeutung verliert. So stellt sich die Frage: Wie entsteht Innovation und wie kann dafür der nötige Raum geschaffen werden, damit Neues erwächst? Welche Faktoren begünstigen die Ausgangslage, damit Innovation ins Land kommt und umgekehrt: Welche Faktoren behindern sie, damit sie sich nachhaltig etablieren kann?

Zum anderen ist zu ermitteln: Wie kann Kirche eine organisationale Resilienz ausbilden, um die anstehenden Herausforderungen auch in Zukunft zu meistern und zu bestehen?

Um es gleich vorzuschicken: Innovation und Resilienz bedingen einander, aber vielleicht anders als vorschnell gedacht. Innovation bedroht Resilienz und Resilienz bremst Innovation aus. Und doch benötigen die kirchlichen Organisationen beide, um sich weiterentwickeln zu können und damit gesellschaftlich relevant zu bleiben.

Die Tagung wagte daher die beiden unterschiedlichen Blickrichtungen auf das Spannungsfeld: Innovation und Resilienz – wie geht das gut miteinander?

Der Unternehmensberater Tobias Krüger warf die Frage auf, wie man Organisationen von innen heraus verändert. Und was kann die Evangelische Kirche aus anderen Transformationsprozessen lernen? Er versteht sich dabei selber als Prozessbegleiter mit operativen Erfahrungen als langjähriger Division-Manager des Kulturwandel-4.0-Prozesses der Otto Group. Krüger stellte den Tagungsteilnehmer:innen einen Erfahrungsbericht zur Verfügung, der von einem ganzheitlichen Ansatz ausgeht und Prozesse von der Zukunft her leitet.

Valentin Dessoj und Ursula Hahmann vom Beratungsnetzwerk kairos führten darauf aufbauend in das Spannungsfeld von Innovation und Resilienz ein und unterbrachen dies durch kleine persönliche Interventionen und gemeinschaftliche Experimente.

Mit diesem inhaltlichen Rüstzeug brach die Tagung später zu verschiedenen Exkursionen auf. Aufgesucht wurden die Polizeiakademie Nienburg mit ihrer Initiative „Polizeischutz für Demokratie“, das LÖWE-Programm der niedersächsischen Landesforsten mit seiner langfristigen ökologischen Waldentwicklung, der Lebensgarten Steyerberg – Ökodorf als Lernort gelebter Visionen und die Hafven Innovation Community in Hannover, Coworking-Space mit Innovationsberatung, MeetUps, Workshops und verschiedenen Werkstätten mit Profimaschinen für Holz und Metall.

Zunächst führte Valentin Dessoj als Psychologe und kirchlicher Organisationsberater in die Ressource der organisationalen Resilienz ein. Der Begriff stammt etymologisch ab vom lateinischen *resilire* = zurückspringen, abprallen, englisch: *resilience* = Spannkraft, Elastizität, Strapazierfähigkeit.

Übertragen auf die Organisationswissenschaften heißt es mit seinen Worten: „Resilienz ist die Fähigkeit einer Organisation, potenzielle Bedrohungen zu antizipieren, effektiv mit kritischen Ereignissen umzugehen und aus ihnen zu lernen, um gestärkt daraus hervorzugehen.“ In der Metabetrachtung lässt sich dann festhalten: „Resilienz ist das Vermögen eines dynamischen Systems, sich erfolgreich Störungen anzupassen, die seine Funktion, Lebensfähigkeit oder Entwicklung bedrohen.“

Dabei können unterschiedliche Grundhaltungen die Resilienz durchaus begünstigen:

- **Optimismus: Lerne aus der Vergangenheit**
- **Akzeptanz: Sieh den Tatsachen ins Auge**
- **Lösungsorientierung: Jammere den Dingen nicht hinterher**
- **Selbstregulation: Achte auf dich und andere**
- **Selbstverantwortung: Verlasse die Opferrolle und werde selbst aktiv**
- **Netzwerk: Gönn den anderen auch etwas**
- **Zukunftsorientierung: Sei offen für Veränderung**

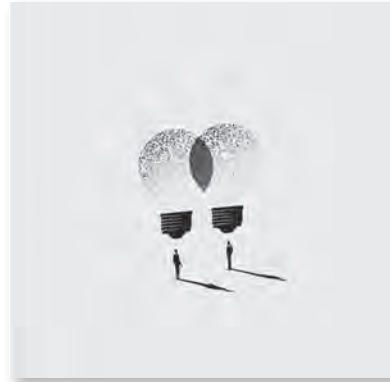
Diese Grundhaltungen leiten dazu an, hinter den aktuellen Herausforderungen einen möglichen Sinn zu entdecken, der zur zentralen Quelle von Motivation werden kann. Resilienz kann helfen, als Organisation unbeschadet notwendige Entwicklungsschritte zu gehen.

Konterkarierend kann sich allerdings dazu ein gewisses Resilienz-Paradox quer zur Innovation stellen: Eine herausragende Resilienz kann sowohl die „Widerstandsfähigkeit“ gegenüber schwachen Änderungsimpulsen erhöhen als auch das Optimum von Kreativität und Leitungsfähigkeit dämpfen.

Im schlimmsten Fall kann Resilienz somit die Innovationskraft einer Organisation entscheidend schmälern. Das klingt paradox, muss aber in das Spannungsfeld von Innovation und Resilienz mitbezogen werden.

Was bedeutet diese Erkenntnis nun, um die nötige Innovation in Kirche zu begünstigen? Was ist daraus für die Organisationsberatung zu lernen, so fragte Ursula Hahmann? Wie können disruptive Veränderungsprozesse begleitet werden, ohne das kirchliche System in Gefahr zu bringen?

Dabei sind disruptive Veränderungsprozesse nicht von vornherein auszuschließen. Kirchliche Organisationsberatung wird zwar sicherlich in der überwiegenden Mehrzahl eher linear-stetige Veränderung begleiten, um das jeweilige System zu stabilisieren und kleinere Entwicklungsschritte von innen heraus anzustoßen.



Doch der berühmte Schmetterlings-Flügel Schlag kann als zusätzlicher Energieschub einen Schub an Emergenz auslösen und damit ein kirchliches System auf ein neues Level heben. Ein disruptiver Veränderungsprozess kann zu Brüchen führen, zugleich aber auch zu Aufbrüchen hin zu einer neuen Gestalt. Die Gefahr wächst in der Disruption, aber das Neue kann damit auch zum Vorschein kommen, ganz im Sinne des Hölderlin-Zitats: „Wo aber Gefahr ist, wächst das Rettende auch.“

Was sind dann also die zentralen Aufgaben einer Organisationsberatung, um einen derartigen Veränderungsprozess zu begleiten?

- **in Bewegung bringen und einen Rahmen setzen**
- **in der Krise begleiten und Halt geben**
- **neue Erfahrungen ermöglichen und bestärken**

Dabei können auch biblische Erzählungen von Resilienz und Innovationskraft neue Kulturmerkmale in den Veränderungsprozess einzeichnen, um Bewusstsein, Haltungen wie auch Symbole für den Aufbruch zu erzeugen – die Bibel erzählt an verschiedenen Stellen von diesen Fähigkeiten.

Gemeindeberatung, die auch eine spirituelle Komponente hat, kann in der ihr eigenen Art solche biblischen Bezüge nutzen, um Aufbrüche zu begleiten. Zu nennen wären hier beispielsweise die alttestamentlichen Erzählungen vom Ringen Jakobs mit Gott (Gen 32, 23–33) und von der Wüstenwanderung des Volkes Israel (Num 1,1–33).

Ermutigende Erzählungen des Neuen Testaments sind unter anderem das Gleichnis vom Weizenkorn (Joh 12,23), der Bericht über die Jünger auf dem Weg nach Emmaus (Apg 1,8) oder die Berufungsgeschichte des Paulus (Apg 9,1-31). Hier bietet sich ein reicher Fundus an grundsätzlich bekannten Blickwinkeln auf die Themen Resilienz und Innovation, auf den Gemeindeberatung zurückgreifen kann. Ein Anknüpfen an solche Texte kann Prozesse im Raum der Kirche in einer Weise befördern, die nicht-kirchlichen Beratungen nicht zur Verfügung stehen.

Zum Ende der Tagung wurden verschiedene Modelle der Veränderungsbegleitung vorgestellt und praktisch erprobt. Hierzu gehörten Design Thinking, Effectuation, Business Model Canvas und Instrumente, Freiraum für Neues zu schaffen:

Exnovation durch Outsourcing –
Downsizing – End of Life.



Als ein Tagungsergebnis kann festgehalten werden: Innovation braucht Raum! Kirche muss auf den verschiedenen Ebenen entscheiden, wie viel Ressourcen sie für Innovation zur Verfügung stellen und zugleich auch dem Bestehenden entziehen will. Alles wird sie gleichermaßen nicht bewerkstelligen können: Das System zu stabilisieren und gleichzeitig entscheidende Innovation zu erzeugen, die von den künftigen Nutzer:innen als substanziell neuartig erlebt werden. Innovation benötigt Instabilitäten.



Frank Pawellek
Foto: privat

Gemeindeberatung Baden

Kontaktperson: Matthias Hantke

E-Mail:

gemeindeberatung@ekiba.de



GBOE Bayern

Kontaktperson: Rainer Fuchs

E-Mail:

gemeindeakademie@elkb.de

GBOE EK Berlin-Brandenburg-
schlesische Oberlausitz

Kontaktperson: Bernd Neukirch

E-Mail:

gemeindeberatung@akd-ekbo.de



GB+OE Braunschweig

Kontaktperson: Martin Stützer

E-Mail:

martin.stuetzer@lk-bs.de

Bremische Evangelische Kirche

Kontaktperson: Wiebke Davids

E-Mail:

gemeindeberatung@kirche-bremen.de



Gemeindeberatung Hannover

Kontaktperson: Henrike Müller

E-Mail:

gemeindeberatung@evlka.de

Fachstelle OE Hessen-Nassau/
Kurahessen-Waldeck

Kontaktperson: Jutta Rottwilm, IPOS

E-Mail:

Jutta.Rottwilm@ekhn.de



Gemeindeberatung Lippische Kirche

siehe gemeinsame Kooperation

mit GBOE-Westfalen



Gemeindeberatung und

Entwicklung

Ev. Methodistische Kirche

Kontaktperson:

Superintendent Mitja Fritsch

E-Mail:

mitja.fritsch@emk.de

GB/OE EK Mitteldeutschland

Kontaktperson: Claudia Neumann

E-Mail:

claudia.neumann@ekmd.de



Nordkirche

Kontaktperson: Kirsten Reimann

E-Mail:

Kirsten.Reimann@ib.nordkirche.de

Kontaktperson: Nora Nübel

E-Mail:

nora.nuebel@elkm.de



Kontaktperson: Andreas Wackernagel

Institutionsberatung

E-Mail:

andreas.wackernagel@ib.nordkirche.de

Gemeindeberatung Oldenburg

Kontaktperson: Andreas Zuch

E-Mail:

gemeindeberatung@kirche-oldenburg.de



Gemeindeberatung Pfalz

Kontaktperson: Dagmar Peterson

E-Mail: gemeindeberatung@evkirchepfalz.de

Gemeindeberatung Rheinland

Kontaktperson: Claudia Zimmer

E-Mail:

claudia.zimmer@ekir.de



AG Gemeindeberatung Sachsen

Kontaktperson: Joachim Wilski

E-Mail:

joachim.wilzki@evlks.de

GBOE Westfalen

Kontaktperson:

Ernst-Eduard Lambeck

E-Mail:

gemeindeberatung@ekvw.de



GBOE Württemberg

Kontaktperson: Gisela Dehlinger

E-Mail:

gemeindeberatung@elk-wue.de





Bundeskonferenz Gemeindeberatung
in Katholischen Kirchen
(BUKO)

Kontaktpersonen: Frank Kilian (Sprecher)
E-Mail: Frank.kilian@bgv-trier.de
Dr. Judith Müller (stellv. Sprecherin)
E-Mail: jumueller@eomuc.de

Bistum Aachen

Kontaktperson: Dr. Simon Harrich
E-Mail:
simon.harrich@bistum-aachen.de



Bistum Hildesheim

Kontaktperson: Ulrich Koch
E-Mail:
ulrich.koch@bistum-hildesheim.de



Bistum Augsburg
Kontaktperson: Roman Aigner
E-Mail:
roman.aigner@bistum-augsburg.de



Erzbistum Köln
Kontaktperson: Ulla Stollenwerk
E-Mail:
ulla.stollenwerk@erzbistum-koeln.de

Erzbistum Bamberg

Kontaktperson: Bianka Lebküchler
E-Mail:
bianka.lebkuechler@erzbistum-bamberg.de



Bistum Limburg

Kontaktperson: Alexandra Schmitz
E-Mail:
a.schmitz@bistumlimburg.de



Bistum Eichstätt
Kontaktperson: Markus Wittmann
E-Mail:
mwittmann@bistum-eichstaett.de



Bistum Magdeburg
Kontaktperson: Heidi Klimmasch
E-Mail: heidi.klimmasch@
bistum-magdeburg.de

Bistum Essen

Kontaktperson: Rolf Preiss-Kirtz
E-Mail:
rolf.preiss-kirtz@bistum-essen.de



Bistum Mainz

Kontaktperson: Jomin Pulipara
E-Mail:
Jomin.Pulipara@bistum-mainz.de



Erzbistum Freiburg
Kontaktperson: Boris Gschwandtner
E-Mail:
boris.gschwandtner@ipb-freiburg.de



Erzbistum München und
Freising
Kontaktperson: Dr. Judith Müller
E-Mail: JuMueller@eomuc.de

Erzbistum Hamburg

Kontaktperson: Steffen Debus
E-Mail:
steffen.debus@erzbistum-hamburg.de



Bistum Münster

Kontaktperson: Christoph Speicher
E-Mail:
speicher@bistum-muenster.de



Bistum Osnabrück

Kontaktperson: Sebastian Nerlich
E-Mail: s.nerlich@bistum-os.de



Erzbistum Paderborn

Kontaktperson: Markus Menke
E-Mail: markus.menke@erzbistum-paderborn.de

Bistum Passau

Kontaktperson: Arnold Hutterer
E-Mail: arnold.hutterer@bistum-passau.de



Bistum Regensburg

Kontaktperson: Reinhard Böhm
E-Mail: rboehm@bistum-regensburg.de

Bistum Rottenburg-Stuttgart

Kontaktperson: Barbara Striffler
E-Mail: Bstriffler@bo.drs.de



Bistum Speyer

Kontaktperson: Dr. Thomas Kiefer
E-Mail: thomas.kiefer@bistum-speyer.de

Bistum Trier

Kontaktperson: Frank Kilian
E-Mail: Frank.kilian@bgv-trier.de



Bistum Würzburg

Kontaktperson: Andreas Bergmann
E-Mail: Andreas.Bergmann@bistum-wuerzburg.de

Stand 1. Mai 2023



Richard Hartmann

Buch- besprechung

„Der **Nachmittag des Lebens** ist ein **kairos**, eine Zeit, die für die Entfaltung des geistig-geistlichen Lebens günstig ist, den Reifungsprozess seines ganzen Lebens zu vollenden.“ (55)

Diesen Nachmittag prophezeit der Theologe und Soziologe Tomáš Halík, einer der meistgelesenen und international präsenten Intellektuellen, für Religion und – in transformierter Weise – für die Kirche. In einer Zeit von sechs Jahren, von 2015 bis 2021, entwickelt der Autor 16 Essays, die hier zusammengebunden sind. Eine überraschende Hoffnungsbotschaft. Biblisch begründet – und in großer Nähe und Sympathie zu den Impulsen von Papst Franziskus – weist er auf die unumgängliche und fruchtbare Veränderung des Selbstverständnisses der Religion und damit der Kirche hin.

Mit Franziskus beobachtet er den „Wandel einer Ära“ (11). Dieser ist nicht zuletzt verursacht durch die große Selbstbezüglichkeit des Klerus und die verheerende Missbrauchskatastrophe, Wunden, „die amtliche Repräsentanten der Kirche wehrlosen Menschen, besonders Kindern und Jugendlichen, zugefügt haben“ (96) und die lange währende Verweigerung des Dialogs mit der Gegenwart.

Die Impulse des II. Vatikanischen Konzils sind lange nicht rezipiert worden. Deutlich kritisiert Halík die Engführung kirchlicher Praxis. Glaube ist für ihn mehr als „eine Änderung der Weltanschauung, sondern eine existentielle Umkehr und die sich aus ihr ergebende Änderung der Perspektive des Sehens und des Wahrnehmens; das bedeutet eher, aufzuwachsen und sich auf den Weg eines neuen Lebens zu begeben.“ (30) Die Säkularisierung hat die Religion transformiert. Religion wird dynamischer, lebendiger, stärker, umfangreicher, komplizierter und vielfältiger (vgl. 133).

Besonders wendet sich Halík den Zeitgenossen zu, die als „Nones“, als in keinem Bezug zur Religion sich verstehen. Sie verstehen sich nicht als Atheisten. Sie haben die Kirche verlassen, sind vielmehr oftmals „Seekers“, spirituell suchende Menschen.

„Christus ist nicht gekommen, um eine ‚Lehre‘ (eine Doktrin) anzubieten, sondern einen Weg, auf dem wir unablässig lernen, unser Menschsein, unsere Weise, Mensch zu sein, einschließlich aller unserer Beziehungen – zu uns selbst und zu den anderen, zu Gesellschaft, zur Natur und zu Gott zu verwandeln“ (185). Kirche muss dazu Lazarett werden, geistliches Zentrum für Anbetung, Kontemplation, Begegnung und Gespräch, für das Heilen der Glaubenserfahrungen (vgl. 263).

Das Buch lädt immer wieder in seinen Teilen zum Nachdenken ein, auch wenn der Entstehungsprozess etwas verhindert, eine klare Abfolge zu identifizieren. Es ist ein starkes Zeugnis der Hoffnung in Zeiten, wo manche nur noch Untergangsfantasien für die Kirche haben.

Richard Hartmann

Tomáš Halík,
**Der Nachmittag
des Christentums.
Eine Zeitansage**
Freiburg 2022
ISBN
978-3-451-03355-1
22 €





Martina Vogt
 Freie Journalistin und Sprecherin
 Tel.: 0521 / 32 70 26 44
 E-Mail: martinavogt82@gmail.com



Foto: privat

Impressum

Zeitschrift für
 Organisationsentwicklung
 und Gemeindeberatung

Herausgeber:innen:



GBOE – Gesellschaft für
 Gemeindeberatung und
 Organisationsentwicklung
 in der EKD

www.gboe.de

und



Förderverein für
 Organisationsentwicklung
 und Gemeindeberatung in der EKHN

www.foerderverein-oegb.de

– hier ist der PDF-Download und das Archiv
 der vergangenen Zeitungen, auch Abo- und
 Einzelkauf

Redaktion:

Christan Leibner,
 E-Mail: christian.leibner@ekhn.de

Prof. Dr. Richard Hartmann,
 E-Mail: hartmann@thf-fulda.de

Dr. Frank Hofmann,
 E-Mail: drfhofmann@t-online.de

Bernd Neukirch,
 E-Mail: b.neukirch@akd-ekbo.de (V.i.S.d.P.)

Martina Vogt,
 E-Mail: martinavogt82@gmail.com

Die veröffentlichten Artikel geben nicht
 unbedingt die Meinung der Redaktion wieder.

Zuschriften senden Sie bitte per E-Mail an
 Bernd Neukirch: b.neukirch@akd-ekbo.de (V.i.S.d.P.)

Grafik-Design:

Raphael Schreiner, Ascheberg/Holstein
www.ws-werbeagentur.de

Druck:

druckwerkstatt Rödelheim, Frankfurt

Erscheinungsweise jährlich

ISSN 1864-8649

September 2023/Nr. 23



HERAUSGEBER:INNEN:

GBOE – Gesellschaft für
Gemeindeberatung und
Organisationsentwicklung
in der EKD



und

Förderverein für
Organisationsentwicklung
und Gemeindeberatung
in der EKHN



Hier sind zu finden:

- PDF-Download
- Archiv der vergangenen Hefte
- Abo- und Einzelkauf

Einzelpreis: 12,- € pro Heft