

**MACHT**



Programm zum

**6. Strategiekongress**

4./5. Dezember 2019 in Bensberg

„Öffnet euch.

Spürt die Macht,  
die euch umgibt.

Eure Sinne nutzen ihr müsst.“



## *Macht: Transparent und verhandelbar.*

Das Thema Macht ist virulent und elektrisiert viele gerade auch im kirchlichen Umfeld. Das hat seine Gründe. Kirche und Macht haben seit der konstantinischen Zeit eine besondere Affinität. Macht ist in der DNA von Kirche bis heute verankert, auch mit ihren dunklen Seiten, die der Missbrauchsskandal und die hierdurch ausgelöste Diskussion ans Tageslicht gebracht hat.

„Macht“ leitet sich von ahd. mag (kne-ten, pressen, formen, bilden) oder magh (machen – im Sinne von können, vermögen, fähig sein) ab. Macht kommt in ganz vielen Begriffen vor: Ohnmacht, Machtwort, Machtmissbrauch, Machthaber, Vollmacht ... bemächtigen, ermächtigen, ... allmächtig, eigenmächtig, übermächtig, ... Macht ist nicht eindeutig. Macht ist ambivalent. Macht ist relational.

Für Max Weber bedeutet Macht „jede Chance, innerhalb einer sozialen Beziehung den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen, gleichviel, worauf diese Chance beruht“ (M. Weber, *Wirtschaft und Gesellschaft*. Kapitel 1, § 16.). Macht ereignet sich dort, wo Menschen Zugang zu Machtmitteln haben (Know-how, Erfahrung, Geld, Positio-

nen, Beziehungen, Ansehen, ... ) und sie so einsetzen, dass sie ihre Absichten im Kommunikationsprozess verstärken: Damit wird Macht personalisiert und als aktiver Einfluss auf das Verhalten anderer, ob in guten oder schlechten Absichten, bestimmt. Macht funktioniert aber noch subtiler. Denen, die Einfluss haben oder Einfluss zugeschrieben wird, ist ihre Macht kaum anzusehen, weil sie im Verhalten der anderen wirkt. Sie folgen und widersprechen nicht. Täten sie dieses, wäre der Einfluss hinterfragt und es müsste zu neuen Relationen der Machtverteilung kommen.

Macht auszuüben speist sich aus der Asymmetrie im Zugang und der Verfügbarkeit von Machtmitteln. Das ist per se weder gut noch schlecht. Entscheidend ist, wie diese Mittel eingesetzt werden. Auf die Haltung und die Wirkung, auf Transparenz und Verhandelbarkeit kommt es an.

Die Ausübung von Macht wird destruktiv, wenn Machtasymmetrie verschleiert wird, wenn Machtverhältnisse intransparent sind, einem rationalen Diskurs entzogen und immunisiert werden, wenn Machtausübung dazu dient, die eigene Verletztheit und Verletzlichkeit

zu kompensieren. Machtausübung wird in besonderer Weise destruktiv, wenn die Kommunikationspartner das Feld nicht ohne Schaden verlassen können, weil sie klein, bedürftig oder in irgendeiner Form abhängig sind oder gehalten werden.

Umgekehrt wird Macht in sozialen Beziehungen und organisatorischen Zusammenhängen konstruktiv ausgeübt, wenn es um das Wohl des Ganzen und der Beteiligten geht. Konstruktive Machtausübung zielt immer auf Emanzipation und Empowerment.

Der Kongress eröffnet Möglichkeiten, den Dynamiken der Macht auf die Spur kommen. Macht in der Kirche soll enttabuisiert und einem konstruktiven Diskurs zugänglich gemacht werden. Es geht darum, Machtverhältnisse und -mechanismen vorbehaltlos anzuschauen und auf ihre unterschiedlichen Wirkungen hin zu analysieren.

Religion, Moral und Spiritualität stehen in besonderer Weise in Gefahr, für Machtinteressen instrumentalisiert zu werden. Das soll ansichtig werden, um Möglichkeiten der Emanzipation aufzuzeigen.

Durch unterschiedliche Zugangsweisen und Formate werden Räume geschaffen, dass sich die Teilnehmer\*innen der eigenen Macht sowie Ohnmacht und der Art und Weise, diese auszuüben, bewusst werden können, um deren Wirkung zu verstehen und die daraus erwachsenden destruktiven oder auch konstruktiven Möglichkeiten zu erkennen.

Macht ist in Veränderungsprozessen von großer Bedeutung. Sie kann eingesetzt werden, um sie zu verhindern oder aber sie zu ermöglichen. Ohne machtvolle Führung im Gegenüber, im Vorangehen und in einer guten Balance mit echter Partizipation ist nachhaltige Kirchenentwicklung in den heutigen Strukturen nicht denkbar. Und daran haben alle ihren Anteil, so oder so. Dies zu verdeutlichen ist Anliegen des Kongresses.

Dr. Valentin Dessoay und  
Dr. Gundo Lames  
im Namen der Veranstalter

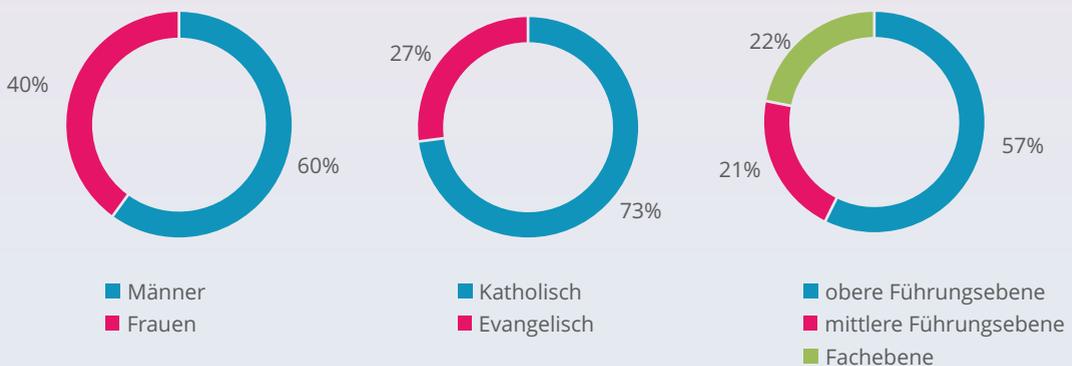
# Was denken Mächtige über „Kirche und Macht“?

Aussagen aus der Befragung der Fach- & Führungskräfte

**Befragungszeitraum:** 15. Mai bis 24. Juni 2019

**Grundgesamtheit:** Katholisch: (Weih-)Bischöfe, Generalvikare, Hauptabteilungsleiter\*innen, Regenten, Leitungen der Aus- und Weiterbildung, Gemeindeberatung, Supervision, Caritasleitungen der 27 Diözesen Deutschlands; Evangelisch: (Landes-/Regional-)Bischöf\*innen, Präses, Präsident\*innen, Prälat\*innen, Superintendent\*innen, Propst\*innen, Dezernats-/Referats-/Abteilungsleitungen, Diakonieleitungen der 20 Gliedkirchen der EKD / n = 662

**Befragungsform:** Online/offene Fragen, Einladung per Mail, **Rücklauf:** 85 / 13%



Zentrale Frage: **Was bewegt mich beim Thema "Kirche und Macht" am meisten?**

*In diesem Heft finden sich zahlreiche Zitate aus der Umfrage.*

*„Die Verweigerung, Herrschaftsansprüche zurückzustellen vor dem missionarischen Auftrag des Evangeliums. Die Ignoranz gegenüber den Menschenrechten: mit welcher Legitimation werden Menschen allein aufgrund ihres Geschlechts von den Weiheämtern exkludiert? Es ist nicht mehr zu akzeptieren, dass mit dem Argument der Einheit der Kirche immer mehr Brüche zwischen Volk Gottes und den Hirten in Kauf genommen werden. Besonders verletzend ist es, dass auf einzelne Anliegen seit 40 Jahren (Beschlüsse der Würzburger Synode) Antworten verweigert werden, wie beim Diakonat der Frau.“*

WEIBLICH | KATHOLISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„Dass es Menschen in der Kirche gibt, die mit dem Thema Macht ein Problem haben. Wenn Macht vor allem Gestaltungsverantwortung ist, dann füllt nur der seine Position richtig aus, der Macht in diesem Sinne gebraucht. Ärgerlich ist es, wenn Menschen, die in der Kirche Macht haben, so tun, als wäre das nicht so und versuchen, ihre Rolle kleinzureden.“*

MÄNNLICH | EVANGELISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„Dass das Thema kaum offen thematisiert wird und dass als Begründung dafür häufig angeführt wird, dass im geschwisterlichen Miteinander kein Platz dafür sei.“*

MÄNNLICH | EVANGELISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„Macht nur in geweihte Hände – der Satz gilt letztlich immer noch in der katholischen Kirche. Werde ich einen Wandel noch erleben?“*

WEIBLICH | KATHOLISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

# grob gesehen

MI 4/12

09H00 START **CHECK-IN**

10H00 **ERÖFFNUNG** DES KONGRESSES

**ERFAHRUNGEN MIT MACHT UND OHNMACHT** —————→ S. 12

13H00 MITTAGSPAUSE

14H30 **MACHT SYSTEMATISCH EINORDNEN UND VERSTEHEN** —————→ S. 21

18H15 ABENDLOB —————→ S. 28

19H00 ABENDBUFFET UND MUSIK —————→ S. 29

DO 5/12

09H00 **VERTIEFUNG UND PRAXISTRANSFER** —————→ S. 33

09H40 WORKSHOPPHASE 1 —————→ S. 33

11H00 WORKSHOPPHASE 2 —————→ S. 47

13H00 MITTAGSPAUSE

14H00 **AUSBLICK: TEILNEHMER\*INNENTHESEN** —————→ S. 61

15H20 **REFLEXION: SCHLUSSRUNDE MIT FÜHRUNGSKRÄFTEN** —————→ S. 63

16H20 ABSCHLUSS

16H30 ENDE DES KONGRESSES



# rollen im kongress

Auch der Kongress ist ein machtvolleres Geschehen. Die Macht wird in der Architektur des Kongresses durch unterschiedliche Rollen deutlich. Die verschiedenen Rollen werden durch die Farben der Namensschilder sichtbar.



Die **Teilnehmer\*innen** werden als Kund\*innen und Mitgestaltende verstanden. Als Kund\*innen haben Sie Anspruch auf einen inhaltlich, ästhetisch, organisatorisch und kommunikativ gut gestalteten Prozess. Als Mitgestaltende können sich die Teilnehmer\*innen mit ihren Fragen, Ansichten und Erfahrungen einbringen und Einfluss auf das Kongressgeschehen nehmen.



**Expert\*innen** treten als Referent\*innen auf und geben Auskunft über ihre Erfahrungen mit Macht und Ohnmacht oder betrachten Phänomene, Prozesse und Strukturen von Macht aus einer spezifischen fachlichen Perspektive, um Verstehen und Veränderung zu ermöglichen. Expert\*innen haben Macht durch Erfahrung und/oder Know-how.



Am Kongress nehmen viele Führungskräfte teil. Ausgewählte **Führungskräfte**, die im Vorfeld gebriefte worden sind, diskutieren am Ende des Kongresses über die Themen, Erkenntnisse und Impulse des Kongresses für die Praxis und bringen dabei ihre spezifische Sicht als Verantwortungsträger\*innen ein, die strukturell mit Macht ausgestattet sind.

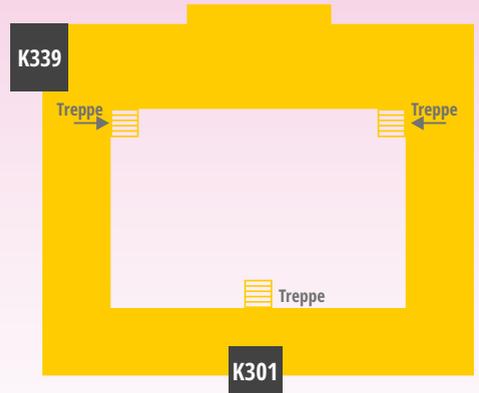


Das **Board** ist verantwortlich für Planung, Organisation und Durchführung des Kongresses. Während des Kongresses trifft es alle Entscheidungen, die erforderlich sind, um den erfolgreichen Verlauf des Kongresses i.S. der Konzeption sicherzustellen (vertikale Führung). Alle weiteren Rollen – mit Ausnahme der Teilnehmenden – handeln in seinem Auftrag.

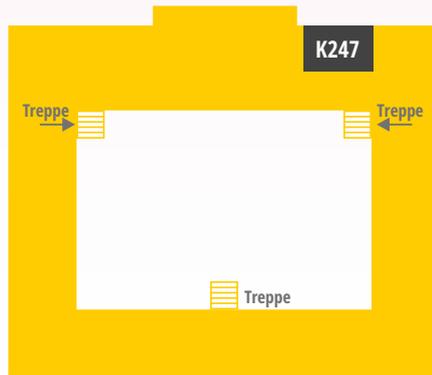


Die **Coaches** sollen als Kongressbegleiter – innerhalb des vorgegebenen Gesamtrahmens – die Partizipation der Teilnehmer\*innen fördern. Das schließt eine Mitgestaltung des Kongressgeschehens mit ein. Die Coaches haben Macht durch eine horizontale Führungsfunktion während des Kongresses. Dadurch werden die vertikale Führungsfunktion und Machtausübung durch das Board transparent. Das Board gibt Gestaltungsmacht ab.

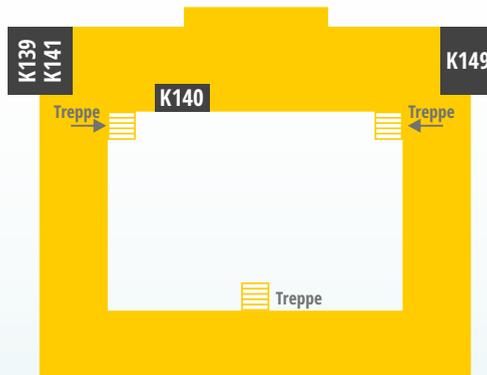
3. Ober-  
geschoss



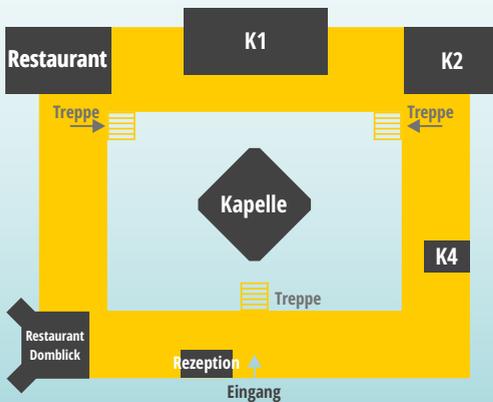
2. Ober-  
geschoss



1. Ober-  
geschoss



Erdgeschoss



# MI 4/12 VORMITTAG

10H00 BEGRÜSSUNG & EINFÜHRUNG IN DEN KONGRESS

## **ERFAHRUNGEN MIT MACHT UND OHNMACHT**

Die Protagonist\*innen erzählen von ihren eigenen Erfahrungen mit Macht und Ohnmacht. Im Dialog untereinander und mit den Teilnehmenden des Kongresses wird das Thema erfahrungsbezogen erschlossen.

10H30 1. RUNDE:  
Dr. Johannes zu Eltz  
Dr. Dirk Kall  
Arlett Rumpff

11H15 AUSTAUSCH DER TEILNEHMENDEN

11H40 2. RUNDE:  
Dr. Irmgard Schwaetzer  
Klaus Pfeffer  
Henning Otte

12H20 RESONANZRUNDE

12H45 AUSBLICK AUF DEN NACHMITTAG

13H00 MITTAGSPAUSE (bis 14H30)



*Rolle der Coaches an diesem Vormittag:  
Die Coaches beobachten das Kongressgeschehen und sammeln Eindrücke zum Diskurs.*

MACHT  
NOTIZEN

A large grid of small dots for taking notes, covering most of the page.



*„Macht wurde die längste Zeit mit aller Macht verleugnet in der Kirche. Am liebsten so, dass man sie ‚Vollmacht‘ nannte. Und so tat, als falle die vom Himmel und richte auf Erden nichts Schlimmes an. Das hat einen doppelten Schaden verursacht. Erstens verschwindet verleugnete Macht nicht, im Gegenteil: sie wird umso größer, je weniger sie zu greifen ist. Zweitens wird ‚Vollmacht‘, die ein Geschenk Gottes an die Kirche ist, bei den Gläubigen diskreditiert, wenn sie zur Tarnung von Menschenmacht missbraucht wird.*

*Machtmissbrauch wird heute offen beklagt. Das ist ein erster, großer Schritt in die richtige Richtung. Am Ziel sind wir aber erst, wenn den Gläubigen gebührend Vollmacht zugesprochen wird. Die beinhaltet das Recht der Gläubigen, die Ausübung der Macht durch Amtsträger effektiv zu kontrollieren. Um die Gläubigen in diese Position zu bringen, müssen die ordinierten Machthaber Vertrauen von oben in das System speisen. Wie das geht, können sie von Gott lernen.“*



## DR. JOHANNES ZU ELTZ

Stadtdekan von  
Frankfurt und  
bischöflicher Kommissar

Stadtdekan Dr. Johannes zu Eltz wurde 1957 in Eltville geboren und wuchs im Rheingau auf. Nach Abschluss seines Jurastudiums entschloss er sich, Philosophie und Theologie in Frankfurt und Rom zu studieren. 1991 wurde er im Limburger Dom zum Priester geweiht. 1995 Pfarrer im Westerwald, war er von 1999 bis 2010 Leiter des kirchlichen Gerichts in Limburg und von 2006 bis 2010 Stadtdekan von Wiesbaden. Seit August 2010 ist er Stadtdekan von Frankfurt und bischöflicher Kommissar, Pfarrer in der Dompfarrei St. Bartholomäus mit ihren Kirchorten und Vorsitzender des Caritasrates.

*„Nicht die Position, sondern die Persönlichkeit des Machthabenden entscheidet über positive oder negative Konsequenzen von Macht!“*

*Macht, die nur aus der Position heraus ausgeübt wird, ist in der Regel schädigend und zerstörend. Es kommt auf den Fit von Position und Persönlichkeit des Machthabenden an. Nur die Führungskraft, die selbstbewusst und mit sich im Reinen ist und damit nicht sich selbst, sondern das Ganze in den Mittelpunkt seines Denkens und Agierens stellt, wird seine Machtposition positiv ausüben.“*



Geschäftsführer der  
Performance Interactive  
Alliance Group

## DR. DIRK KALL

Nach Studium der Betriebswirtschaftslehre und Promotion am Marketing-Lehrstuhl der RWTH Aachen verfügt Dr. Dirk Kall über mehr als 20 Jahre Erfahrung in den Bereichen Marketing & CRM auf Dienstleister- und Unternehmensseite. Der Digital-Experte ist seit April 2017 Geschäftsführer der Performance Interactive Alliance Group, mit 11 Gesellschaften und 1.200 Spezialisten eine der führenden Digital-Agenturgruppen im deutschsprachigen Raum. Bei der Deutschen Telekom und otelo Communications war Dirk Kall zehn Jahre in leitenden Marketing-Positionen tätig und verantwortete zuvor Etats auf Agentur- und Beraterseite – unter anderem als Partner der BBDO Consulting (heute Batten & Company).

Darüber hinaus engagiert sich Dirk Kall seit mehr als 10 Jahren in unterschiedlichen Management-Positionen und Gremien im deutschen Profifußball. So war er von 2005-2014 Mitglied und Vorsitzender des Aufsichtsrates von Fortuna Düsseldorf und im Anschluss bis 2016 zwei Jahre hauptamtlicher Vorstandsvorsitzender und Präsident der Fortuna. Seit September 2017 ist der gebürtige Aachener stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der TSV Alemannia Aachen GmbH.

*„Es ist für mich ein immerwährender und anspruchsvoller Balanceakt, die eigene Macht zur Gestaltung und zum Besten der Allgemeinheit zu nutzen und sich gleichzeitig des eigenen machtvollen Strebens nach Geltung und Überlegenheit bewusst zu sein. Das schreckt mich manchmal mehr, als die Macht der anderen, die ich – solange ich sie als unterstützend, ratgebend, argumentierend und überzeugend wahrnehme – sehr schätze und akzeptiere. Andere Formen der Macht dagegen ignoriere ich. War es nicht Kafka, der die Macht so lange bedient hat, bis sie fett geworden und gestorben ist?“*



## ARLETT RUMPPF

Geschäftsführerin des Reformprozesses in der Ev. Kirche Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz (EKBO)

Arlett Rumpff (41) ist seit 2014 Geschäftsführerin des Reformprozesses in der Ev. Kirche Berlin-Brandenburg-schlesische Oberlausitz (EKBO). Ab Januar 2020 möchte sie als Referentin für Innovation Veränderungsprozesse begleiten und unterstützen, neue Entwicklungen aufspüren, reflektieren und so kirchenleitendes Handeln gestalten und in der Breite vernetzen.

Arlett Rumpff hat über viele Jahre Großveranstaltungen, insbesondere Kirchentage, organisiert und danach Abstecher in die Münchner Finanzwelt und den deutschen Bundestag unternommen. Sie ist Expertin für Prozessorganisation, Optimierung von Abläufen und Vereinfachung von Strukturen. Besonders am Herzen liegen ihr Beteiligungsprozesse – von der inhaltlichen Mitwirkung Jugendlicher in demokratischen Prozessen, dem Einsatz für Geschlechtergerechtigkeit bis zur Realisierung eines Zukunftsbildes von Kirche, die an der Basis lebt und von ihr bestimmt wird.

*„Wie überwinden wir die Differenz zwischen Klerus und Laien und den Klerikalismus? Wie wird es möglich, eine selbstverständliche Gleichberechtigung von Frauen und Männern zu leben? Es bewegt mich, dass mit diesen Fragen – Partizipation, (Macht-)Missbrauch, Klerikalismus, Frauen – die Zukunft der Kirche auf dem Spiel steht. Worauf und wie lange warten wir noch?“*

WEIBLICH | KATHOLISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE



*„Jenseits der offiziellen Entscheidungsstrukturen gibt es Nebenstrukturen, die geprägt von Klerikalismus in kleinen Kreisen Macht ausüben. Eine falsche ‚geistliche‘ Überhöhung von ‚Ohnmacht‘ mit Verweis auf Jesus Christus verhindert die Ausbildung eines zeitgemäßen Umgangs mit Macht. Partizipation droht zum Feigenblatt zu werden, eine echte Partizipation auch als Beschränkung von Machtfülle hängt vom Goodwill von Leitungspersonen ab und wird nicht strukturell verankert.“*

WEIBLICH | KATHOLISCH | MITTLERE FÜHRUNGSEBENE

*„Wer die Welt verändern will, muss seine Macht klug gebrauchen. Als Präses der Synode der EKD kann ich zu Themen, die innerhalb der Kirche umstritten sind, Diskurse in Gang setzen und Klärungen und Entscheidungen herbeiführen. Als wichtige Beispiele seien genannt die Initiierung und Begleitung von Zukunftsprozessen der evangelischen Kirche, die Klärung der Ablehnung der Mission an Juden und die Aufarbeitung von sexualisierter Gewalt in der evangelischen Kirche. Meine Lebenserfahrung und meine klare Haltung zu den Themen spielen in diesen Prozessen eine große Rolle.“*



Präses der Synode der EKD,  
Bundesministerin a.D.

## DR. IRMGARD SCHWAETZER

- 1942 geboren in Münster/Westf.,
- 1961 Abitur
- 1967 Staatsexamen in Pharmazie
- 1968 Approbation (Zulassung als Apothekerin)
- 1971 Promotion zum Dr. rer. nat. (Universität Bonn)
- 1971–1980 Apothekerin in der Industrie

### Öffentliche Ämter

- 1980–1987 Mitglied im Rat der Stadt Düren
- 1980–2002 Abgeordnete des Deutschen Bundestags
- 1987–1991 Staatsministerin im Auswärtigen Amt für Europafragen
- 1991–1994 Bundesministerin für Raumordnung, Bauwesen und Städtebau

### Politische Ämter u.a.

- 1980–2002 Abgeordnete des Deutschen Bundestags
- 1982–1994 Generalsekretärin, Bundesschatzmeisterin und stellv. Bundesvorsitzende der FDP

### Ehrenamtliche Tätigkeiten u.a.

- 2004–2013 Vorsitzende des Domkirchenkollegiums am Berliner Dom
- seit 2013 Präses der Synode der Evangelischen Kirche in Deutschland und Mitglied im Rat der EKD
- Mitglied im Kuratorium der Evangelischen Akademie zu Berlin
- Mitherausgeberin des Magazins Chrismon
- 2003–2014 Mitglied im Vorstand der Friedrich-Naumann-Stiftung
- 2004–2013 stationäre und ambulante Begleitung im Lazarus-Hospiz, Berlin

*„Ohne ‚Macht‘ lässt sich nichts ‚machen‘. Jeder braucht sie, um etwas zu bewegen. Macht ist jedoch begrenzt; auch die Macht eines Amtes. Sie ist ‚nur‘ verliehen durch eine Gemeinschaft, die zum Überleben Steuerung braucht. Macht ist insofern ein Dienst vor allem für andere. Sie setzt Mut voraus, um Macht auszuüben, aber auch Demut, um ihre Grenzen zu anzuerkennen. Wo ich Macht als mein ‚Eigentum‘ begreife, beginnt sie zu schwinden. Mag sein, dass Macht-Haber durch Druck und Gefolgschaft für eine Weile sehr stabile Systeme schaffen können. Ohne die Anerkennung der Menschen jedoch fehlt ihrer Macht das Fundament. Es ist nur eine Frage der Zeit, wann auf autoritärer Macht basierende Systeme zerfallen.“*



Generalvikar des  
Bistums Essen

## KLAUS PFEFFER

Generalvikar Klaus Pfeffer wurde 1963 im Sauerland geboren. Von 1983 bis 1985 war er als Volontär und Redakteur bei einer Werdohler Tageszeitung tätig. Nach dem Studium der Theologie in Bochum und Innsbruck wurde er 1992 zum Priester geweiht. Fast zwanzig Jahre war er in der Jugendpastoral tätig. 2011 wechselte er als Personaldezernent für das pastorale Personal in die Verwaltung des Bistums Essen. Seit 2012 ist er Bischöflicher Generalvikar des Bischofs von Essen und Moderator der Bischöflichen Kurie. Seit 1995 engagiert er sich in der kirchlichen Rundfunkarbeit und ist darüber hinaus als Buchautor tätig.

*„Wer führt, hat Macht. Die Macht, diesem Begriff seinen schlechten Ruf zu nehmen. Die Bedeutung des Wortes Macht kommt ursprünglich von „vermögen, können“. Wer Menschen führen will, wer Macht haben will, sollte das können. Er bzw. sie benötigt sittliche Reife, Empathie, Gestaltungskraft und Mut. Den Mut zur partizipativen Führung. Alleingang war gestern.“*



Leiter der  
dpa-Politikredaktion

## HENNING OTTE

Henning Otte (46), gebürtig aus dem katholischen Sauerland, hat in Tübingen und Aix-en-Provence Geschichte und Französisch studiert. Verheiratet mit einer Lehrerin, zwei Kinder im Alter von 19 und 12 Jahren. Wollte immer Journalist werden, seit vier Jahren Politikchef bei der Nachrichtenagentur dpa in Berlin. Vorher Redakteur bei Reuters, dann dpa-Korrespondent und Büroleiter in Stuttgart, seither Schwabenversther. Wird neuerdings recht oft mit dem verteidigungspolitischen Sprecher der CDU/CSU-Bundestagsfraktion, Henning Otte, verwechselt. Gesegnet mit einer älteren Schwester, die katholische Theologin ist und ein progressives Bildungshaus leitet. Weiß als Posanist, dass man nicht immer nur laut sein darf. Macht sich Sorgen, dass Medien wegen ihrer Existenzkrise immer weniger dazu kommen, die Mächtigen zu bewachen.

# MI 4/12 NACHMITTAG

14H30 BEGRÜSSUNG & EINFÜHRUNG IN DEN ZWEITEN TEIL

14H40 AUSTAUSCH DER TEILNEHMER\*INNEN

## **MACHT SYSTEMATISCH EINORDNEN UND VERSTEHEN**

Drei Expert\*innen werden das Thema Macht systematisch aus ihren jeweiligen fachlichen Perspektiven beleuchten. Schrittweise wird das Thema aus psychologischem, soziologischem und theologischem Blickwinkel konzeptionell fundiert, um Strukturen, Prozesse und Mechanismen der Macht besser zu verstehen.

14H50 **Christine Bauer-Jelinek:**  
**DIE HELLE UND DIE DUNKLE SEITE DER MACHT**

RÜCKFRAGEN DER TEILNEHMER\*INNEN

Parallel:

16H10 **Dr. Ellen Ueberschär:**  
**KIRCHLICHE MACHTSTRUKTUREN IN DER LIBERALEN  
MODERNE** [Saal K2]

**Prof. Dr. Rainer Bucher:**  
**TRANSFORMATIONEN DER PASTORALMACHT** [Saal K1]

17H15 DISKURS IM FISHBOWL [Saal K1]

17H55 KURZBERICHT DER COACHES

18H15 ABENDLOB

19H00 ABENDBUFFET UND MUSIK



*Die Coaches unterstützen die Teilnehmer\*innen bei der Klärung des Erwartungshorizontes. Sie bündeln ihre Fragen und geben ein Feedback zum Prozess des ersten Tages.*



*„Ohne Macht geht es nicht!*

*Sozialkompetenz zählt heute zu den Schlüsselqualifikationen. Doch der verschärfte Wettbewerb und der Wertewandel stellen neue Anforderungen an uns alle: Man braucht auch Macht-Kompetenz, um seine Ziele auf eine kultivierte Weise durchzusetzen und sich gegen Angriffe angemessen zu verteidigen. Mit dem Wissen um die Mechanismen der Macht können wir Gewissensfragen und Konflikte leichter lösen und schwierige Verhandlungen besser meistern.“*



Wirtschaftscoach und  
Psychotherapeutin

## CHRISTINE BAUER-JELINEK

Christine Bauer-Jelinek ist renommierter Wirtschaftscoach und Psychotherapeutin in Wien, Seminarleiterin und internationale Referentin für Macht-Kompetenz, Gastdozentin an der Donau-Universität Krems zum Thema „Macht und Mikropolitik in Organisationen“. Sie wurde durch ihre Bestseller wie z.B. „Die geheimen Spielregeln der Macht“ und zahlreiche Interviews in den Medien als Expertin für Karriere-, Macht- und Genderfragen bekannt.

Christine Bauer-Jelinek zählt zu den Pionieren des Coachings und begleitet Menschen bei Karrieren, Krisen und Neuanfängen. Zu ihren Klienten zählen männliche und weibliche Entscheidungsträger aus Wirtschaft, Verwaltung und Politik; Gründer, Unternehmer sowie Funktionäre von Interessensvertretungen und Non-Profit-Organisationen.

In ihren Seminaren und Vorträgen vermittelt Christine Bauer-Jelinek effiziente Methoden für schwierige Verhandlungen in Transformationsprozessen sowie Strategien zur Durchsetzung von Zielen und zur Abwehr von Übergriffen unter Beachtung von Ethik und Verantwortung.

*„Macht ist ein grundlegendes Gestaltungselement für die Gesellschaft. Die bisher erfolgreichste Form, den gestaltenden Charakter der Macht zu sichern und ihren Missbrauch zu minimieren, ist die Demokratie. Sie vergibt Macht auf Zeit. So können unterschiedliche Gestaltungsansprüche wirksam werden und eine mehrheitliche Zustimmung finden. Wenn eine Demokratisierung der Kirche gefordert wird, dann geht es vor allem darum: Wie gewinnen kirchliche Machtstrukturen unter den Bedingungen einer liberalen Moderne ihren zukunftsgestaltenden Charakter zurück?“*



Vorstand der  
Heinrich-Böll-Stiftung

## DR. ELLEN UEBERSCHÄR

Seit Juli 2017 ist Ellen Ueberschär, gemeinsam mit Barbara Unmüßig, Vorstand der Heinrich-Böll-Stiftung. Als Vorstand der Heinrich-Böll-Stiftung ist sie verantwortlich für die Inlandsarbeit der Stiftung sowie für Außen- und Sicherheitspolitik, Europa und Nordamerika. Außerdem betreut sie das Studienwerk die "Grüne Akademie" – einen ‚think tank‘ von Wissenschaftler/innen und Politiker/innen – sowie das Archiv "Grünes Gedächtnis". Von 2006 bis 2017 war sie Generalsekretärin des Deutschen Evangelischen Kirchentages. In dieser Funktion verantwortete sie sechs evangelische Kirchentage sowie einen ökumenischen Kirchentag. Zuvor war die ordinierte Pfarrerin Studienleiterin für Theologie, Ethik und Recht an der Evangelischen Akademie Loccum.

*„Das Christentum ist die ‚einzige Religion, die sich als Kirche organisiert hat‘ (M. Foucault). Das bedeutet: Einige sind ‚kraft ihrer religiösen Eigenart befähigt‘, über andere ‚eine ganz eigentümliche Form von Macht‘ auszuüben: die ‚Pastoralmacht‘. Sie bewacht und überwacht und sie bezieht sich auf alles im Leben und auf das gesamte Leben.*

*Der Beichtstuhl ist daher für die Pastoralmacht wichtiger als der Altar. Mit dem Beichtstuhl aber ist es vorbei. Kapitalistische Gesellschaften haben subtilere Steuerungstechniken entwickelt. Der fundamentale Machtverlust der Religionen macht die Mechanismen der kirchlichen Machtausübung zugleich sichtbar und überflüssig. Was nun?“*



Professor für  
Pastoraltheologie und  
Pastoralpsychologie,  
Universität Graz

## PROF. DR. RAINER BUCHER

Prof. Dr. Rainer Bucher, geb. 1956, Studien der Theologie und Germanistik in Freiburg/Br. und Würzburg, dort 1986 fundamentaltheologische Promotion zu Friedrich Nietzsche, 1986-1990 Akad. Rat am Lehrstuhl für Kirchengeschichte und Patrologie der Fakultät Katholische Theologie der Universität Bamberg, 1991-1999 Referent bei der Bischöflichen Studienförderung Cusanuswerk, Bonn, 1996 Habilitation für das Fach Pastoraltheologie bei Prof. Ottmar Fuchs, Bamberg, mit einer Arbeit zur Pastoral- und Theologiegeschichte Deutschlands in der ersten Hälfte des 20. Jahrhundert. Seit 1.1.2000 Universitätsprofessor und Vorstand des Instituts für Pastoraltheologie und Pastoralpsychologie an der Fakultät Katholische Theologie der Universität Graz.

Veröffentlichungen zum Thema: Christentum im Kapitalismus. Wider die gewinnorientierte Verwaltung der Welt, Würzburg 2019; ... wenn nichts bleibt, wie es war. Zur prekären Zukunft der katholischen Kirche, 3. Auflage, Würzburg 2017; Nach der Macht. Zur Lage der katholischen Kirche in Österreich, Innsbruck-Wien 2014 (als Hrsg.).

MACHT  
NOTIZEN

A large grid of small dots for writing notes, consisting of approximately 25 columns and 35 rows.



*„Mich beschäftigt derzeit am meisten, mit welcher Härte im Umgang und mit welcher Schärfe im Wort aktuell Macht gerade von denjenigen eingefordert wird, die der Kirche Machtmissbrauch vorwerfen und sie deswegen vordergründig „demokratisieren“ wollen. Führungskräfte bis hin zur Bistumsleitung werden teilweise zu Veranstaltungen eingeladen, nicht um mit ihnen Themen zu erörtern, sondern um sie medienwirksam vorzuführen und ihnen die eigene Agenda aufzunötigen. Die Art des Diskurses hat sich schon in eine bedenkliche Richtung entwickelt.“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

# MI 4/12 ABEND

18H15 Abendlob Der Macht Gottes Raum geben

Liturgische Leitung:  
Oberkirchenrätin Dr. Melanie Beiner

Musik von und mit Gregor Linßen

## Gregor Linßen

Gregor Linßen (\*1966) ist einer der kreativsten Kirchenraumkünstler in Deutschland und dabei in der Bandbreite seiner Arbeiten einzigartig. Nicht erst seit der offiziellen Hymne zum Weltjugendtag 2005 ist er in der deutschen Kirchenmusik bekannt als Texter und Komponist von geistlicher Musik. Er schafft als Musiker in der Kirche die Verbindung zwischen traditioneller Kirchenkultur mit Jazz und Pop. Seine Oratorien und Konzerte inszeniert er auf dem Hintergrund seines Studiums zum Dipl. Ing. Ton und Bild (FH) mit moderner Veranstaltungstechnik. Seine Illuminationen sind geprägt von der Suche nach dem Geheimnis der Räume. Seine Texte und Werke sind Ausdruck einer philosophischen Suche nach Gottes Spuren in der Welt. Mit Bildern aus Licht, mit Klängen und Worten beleuchtet er die Schnittstelle zwischen Kirche und Welt. Seine Arbeiten sind Gebete und bringen Betrachter wie Hörer auf gute Gedanken.



19H00 Abendbuffet und Musik

## Guntram-Freytag-Quartett

Das Ensemble spielt Jazz und Weltmusik. Stationen sind bspw. die Dellbrücker Jazzmeile, die Bad Wildunger Jazztage oder das Rudolstadter Weltmusikfestival. Unter dem Namen „D'ACCORD“ haben sie u.a. die CD „Latin Impressions“ veröffentlicht.

Lutz Angermann (Piano), Paul Ulrich (Kontrabass), Rolf Behet (Drums), Guntram Freytag (Saxophone)

[guntramfreytag.eu](http://guntramfreytag.eu)



*„Falsche Sicht der öffentlichen Meinungsmacher; Verstellung des Blicks auf das Kerygma; Hetze gegen Kleriker; Falsche Vorstellungen von Macht; Wagenburgmentalität und Rückwärtsgewandtheit mancher Amtsträger; ureigenste Aufgabe der Seelsorge wird verstellt; Blick auf Jesus Christus fällt zu oft schmerzhaft weg.“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„In der Kirche gibt es Verantwortung, die mancher und manche auch als Machtanspruch missbraucht. Es ist höchstens eine Vollmacht, die aber allein aus Gnade geschenkt wurde. Niemand hat das Recht, daraus einen Machtanspruch zu gestalten. Das steht gegen den Willen Jesu.“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„Mangelnde Selbstwahrnehmung, wenn Macht ausgeübt wird. Naivität gegenüber der eigenen Mächtigkeit und ihren Auswirkungen. Umgekehrt: Projektionen der Macht – die da oben sollen meinen Probleme lösen.“*

MÄNNLICH | EVANGELISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

**forever**



*„Macht wird oft nicht ausgeübt; dafür verharmlost als Dienst. Am Ende fehlen Entscheidungen und Verbindlichkeit. Macht und Missbrauch sind auf furchtbare Weise verbunden (vgl. MHG-Studie). Macht ist männlich.“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„Die Tatsache, dass nach wie vor Priester und Männer quasi alle formale Macht in der Kirche haben, ist nicht mehr nachvollziehbar.“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | FACHEBENE

*„Die verschämte Art und Weise, damit umzugehen. Der Trugschluss, dass Partizipation die Machtfrage entschärft. Die Institution muss mit Macht umgehen, der Glaube nicht.“*

MÄNNLICH | EVANGELISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

# DO 5/12 VORMITTAG

09H00 BEGRÜSSUNG & VORSTELLUNG DER REFERENT\*INNEN DES ZWEITEN TAGS

IMPULSFRAGEN

09H30 ZUORDNUNG ZU DEN WORKSHOPS

09H40 **VERTIEFUNG UND PRAXISTRANSFER**

In parallelen Workshops werden einzelne Facetten von Macht vertieft. Ausgehend von themenbezogenen Inputs erarbeiten die Teilnehmer\*innen mit den Referent\*innen Ansätze und Möglichkeiten der Transformation der kirchlichen Praxis.

## 1. WORKSHOPRUNDE

MACHT UND ENTSCHEIDUNG

**PD Dr. Falko von Ameln** [Raum 140]

In Entscheidungssituationen wird Macht konkret sichtbar: Wer entscheidet was? Wie wird entschieden? Und wie werden Andere in die Entscheidung einbezogen? Diese „entscheidenden“ Fragen sind häufig nicht wirklich geklärt. Im Workshop erarbeiten wir anhand verschiedener neu entwickelter Entscheidungsverfahren, wie man mit einfachen Mitteln die Akzeptanz von Entscheidungen verbessern kann. Vielleicht bekommen Sie ja als Führungskraft auf diese Weise Lust, ein wenig Macht abzugeben ...?

MACHT UND (SEXUELLER) MISSBRAUCH

**Karl Haucke** [Raum 139]

In welchen sozialen Räumen kirchlichen Lebens erkennen oder erleben wir alltäglich Gelegenheiten für den Missbrauch von Macht? Von dieser Frage ausgehend versuchen wir in diesem Workshop die Risiken, die zu Missbrauch führen können, zu identifizieren und daraus Schutzfaktoren abzuleiten.

## MACHT UND SPIRITUALITÄT

**Prof. Dr. Thomas Dienberg OFMCap** [Raum K4]

In diesem Workshop wird der Blick zunächst auf Spiritualität gelegt, um von dort aus sich dem Thema ‚Macht‘, durchaus auch in Verbindung mit der eigenen Spiritualität, zu stellen.

## PASTORALE MACHT

**Prof. Dr. Ulrich Engel OP** [Raum 339]

Der Philosoph M. Foucault († 1984) hat zeit seines Lebens Phänomene der Macht untersucht. Eine besondere Machtform ist die „Pastoralmacht“. Im Typus des Hirten (= Pastor) kennen wir sie auch in der Kirche: schillernd zwischen Fürsorge und Kontrolle. Kreativität ist gefragt: Was können wir von Foucaults Theorie für die dringend nötige pastorale Ermächtigung und Subjektwerdung der Gläubigen lernen?

## FRAUEN UND MACHT

**Dr. Christiane Florin** [Raum 149]

Unter dem Titel „Die Türsteher“ widmet sich der Workshop der Frage, warum Frauen die Gleichberechtigung in der Katholischen Kirche verweigert wird. Es geht im ersten Schritte darum, zu erkennen, worin die Machtausübung besteht (beispielsweise Diskussionen für beendet zu erklären). Im zweiten Schritt werden Ideen entwickelt, wie diese Machtstrukturen aufzubrechen sind.

## MACHT EVANGELISCH/KATHOLISCH

**Dr. Elisabeth Krause-Vilmar und Christoph Stender**

[Raum 249]

Die Bibel verleiht allen Christinnen und Christen Gestaltungsverantwortung (Macht zu gestalten), diese aber birgt Versuchungen zur Machtausübung. Auch in unseren beruflichen und persönlichen Kontexten merken wir, dass Macht und mit ihr auch Anerkennung verlocken, unsere Identität zu prägen. Gleichzeitig bietet Macht auch Gestaltungsräume, um z. B. für Menschen an den Rändern der Gesellschaft einzutreten („Empowerment“). In ökumenischer Perspektive möchten wir in Ansätzen eigene Machterfahrungen identifizieren und reflektieren, um auf dieser Grundlage für einen dienenden und gestalterischen Machtgebrauch zu sensibilisieren.

## MEINUNG MACHT MEDIEN

**Thomas Winkel** [Raum 247]

Medien haben Macht. Trump, Putin, Erdogan und Co wissen das und versuchen, sie an die Kette zu legen. Zugleich wird die Macht der Journalisten oft überschätzt. Anzeigenkunden und Abonnenten, Klickzahlen und Käufer beeinflussen so manche Entscheidung. Medien berichten sachlich oder kämpferisch, sie personalisieren und fokussieren, sie veröffentlichen nur „ihre“ Sicht oder verschiedene Ansichten. Was das für den eigenen Umgang mit Macht bedeuten kann, wollen wir gemeinsam herausfinden ...

*„Die Machtbefugnisse sind so zersplittert, dass es zwangsläufig zu Rollenkonflikten kommt. Der Drang und die Notwendigkeit sich selbst zu behaupten im Dschungel der Gremien- und Abteilungszuständigkeiten führt notwendigerweise dazu, dass andere sich ‚auf den Schlipps getreten‘ fühlen. Welches Gremium wird zuerst informiert? Gibt es vorher ein informelles Gespräch mit Ausschussvorsitzenden?*

*Die Fachabteilungen haben überschneidende Kompetenzen, müssen sich aber in jedem Falle noch mit der Finanz- und der Personalabteilung einigen. Hat das Kollegium sich geeinigt, braucht man noch die Ausschüsse der Synode und die Pfarrerkommission, bevor es dann mit der EKD abgestimmt werden kann und die Gemeinden einbezogen werden.*

*So kommt man nicht vorwärts. Wenn man was bewegen will, dann fühlen sich viele vor den Kopf gestoßen, weil sich nicht rechtzeitig eingebunden waren. Das ist aber nicht möglich, weil nicht alle gleichzeitig informiert werden können und man sich nicht nur um die Kommunikation kümmern kann, sondern auch noch die Sache bearbeiten und weiter denken muss.*

*Mein Wunsch: Weniger Gremien. Zutrauen, dass diejenigen, die Entscheidungsbefugnisse haben, damit verantwortungsvoll umgehen werden. Nicht alles dreimal kontrollieren und abstimmen. Die Entscheidungen werden nicht besser dadurch.“*

MÄNNLICH | EVANGELISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„Der Vertrauensverlust der Gläubigen und der Gesellschaft in die Kirche ist gravierend. Ich frage mich: Ist die aktuelle Situation ein Weckruf, der zu (doktrinalen und strukturellen) Veränderungen führt? Es ist eine offene Frage, ob es gelingen wird, die Kirche auf einen Reformweg zu führen. Der für Deutschland vorgeschlagene ‚synodale Weg‘ ist bislang überzeugend konzipiert. Wird es gelingen, dass der synodale Weg nicht zu einem weiteren folgenlosen ‚Rundweg‘ (Michael N. Ebertz) wird?“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„Je stärker institutionalisiert Macht in einer Organisation ist, desto wahrscheinlicher ist es, dass die Organisation sich von der Realität abkoppelt.“ (Salancik & Pfeffer)*



Priv.-Doz.,  
Diplom-Psychologe,  
Berater, Trainer und  
Coach

## PD DR. FALKO VON AMELN

Arbeitsschwerpunkte: Begleitung von Veränderungsprozessen, Führungskräfteentwicklung, Aus- und Fortbildung von Berater\*innen. Tätigkeit für verschiedene kirchliche Organisationen sowie Organisationen in der Verwaltung, Bildungs- und Gesundheitswesen, Transport- und Stahlunternehmen, Bankensektor. Fachlicher Leiter des CAS-Weiterbildungslehrgangs „Change\_Professional“ an der Universität Witten-Herdecke, Lehraufträge an den Universitäten Kaiserslautern (Master-Studiengänge Systemische Beratung und Organisationsentwicklung) und Kassel (Master-Studiengang Coaching Organisationsberatung Supervision). Ausbildungsleitung am BASTA Institut für Supervision und Coaching Leipzig.

Zahlreiche Publikationen, u.a. „Macht in Organisationen“ mit Peter Heintel (Schaeffer-Poeschel Verlag).

*„Macht wird häufig definiert aufgrund einer Analyse der mit ihr einhergehenden psychischen Prozesse. Eine handhabbare Unterscheidung benennt Macht durch Belohnung, Macht durch Zwang, Macht durch Legitimation, Macht durch Identifikation, Macht durch Sachkenntnis und Macht durch Information (French und Raven 1959). All diese Formen von Macht haben wir schon erlebt. Keine davon erfahren wir als nur in eine Richtung wirkend. All diese Erfahrungen rufen nach Diskurs. Lasst uns anfangen.“*



## KARL HAUCKE

Dozent i.R.  
der TH Köln,  
Sprecher des  
Betroffenenbeirates  
beim Erzbistum Köln

Karl Haucke, geb. 1951, Schulzeit überwiegend in einem katholischen Ordensinternat; danach Studium der Sozialpädagogik und der Sozialwissenschaften sowie prägende Zusatzausbildungen (u.a. Supervision, Transaktionsanalyse, Qualitäts-Auditing). Tätigkeiten als Erzieher in Kindertageseinrichtungen (1976-1982), als wissenschaftlicher Mitarbeiter im Sozialpädagogischen Institut NRW (1979-1992, 1997-2014) sowie als Geschäftsführer des Bundesprojektes „Multiplikatorenfortbildung Tageseinrichtungen für Kinder“ (1992-1996). In Forschung und Lehre an der SoWi-Fakultät der Fachhochschule Köln (2003-2014) mit den Schwerpunkten: Aufbau eines Zentrums für Schlüsselqualifikationen sowie die Mitwirkung beim Aufbau des Bachelor-Studienganges „Pädagogik der Kindheit und Familienbildung“; Publikationsschwerpunkte: Pädagogik der Kindheit, Sozialpsychologie, Bildungsplanung, Bildungsdokumentation, Qualitätsmanagement. Mitglied der Betroffeneninitiative MoJoRed e.V. und des Betroffenenbeirates des Ergänzenden Hilfesystems (BMFSFJ) sowie Sprecher des Betroffenenbeirates beim Erzbistum Köln.

*„Macht und Spiritualität. Einem oberflächlichen Betrachter mag die Kombination dieser beiden Begriffe nicht unmittelbar einleuchten. Hat doch Spiritualität für viele den wohl-tuenden Geschmack von Freiheit und Harmonie, von innerem Frieden und Sinn; Macht jedoch den faden Beigeschmack von Missbrauch. Spiritualität hat es mit Macht, und auch mit deren Kehrseite, dem Missbrauch von Macht, zu tun. Zum einen ist der Mensch, der sich seiner Spiritualität bewusst ist und sie profiliert zu leben versucht, ein im wahrsten Sinne des Wortes mächtiger Mensch, denn er weiß um sich, um das was ihn auszeichnet und wichtig ist. Er ist profiliert, und wer profiliert lebt, der ist mächtig. Spiritualität selbst ist mächtig, denn sie gibt dem Menschen Kraft, Halt und Quelle für sein Leben und Arbeiten. Zum anderen ist die Geschichte der (christlichen Spiritualität) ebenso voll von Versuchen, andere Menschen abhängig zu machen, sie in eine Richtung zu lenken oder in welcher Form auch immer zu beeinflussen. Machtmissbrauch ist leider immer auch eine der Kehrseiten der Spiritualität und der ‚spirituellen Begleitung‘.“*



Professor für Theologie  
der Spiritualität an der  
Philosophisch-Theologischen  
Hochschule Münster

## PROF. DR. THOMAS DIENBERG OFMCAP

- Geboren 1964 in Bocholt
- Kapuziner und Priester
- Studium der Kath. Theologie in Münster, Wien, Nijmegen (NL) und St. Bonaventure/New York (USA)
- 1995 Promotion in Wien zu dem Thema ‚Das Gebet nach Auschwitz in Theologie und Literatur‘
- 2006 Master in Organisational Management
- Von 1998 bis 2014 Mitglied der Provinzleitung der Rheinisch-Westfälischen bzw. der Deutschen Kapuzinerprovinz
- Von 1991 bis 2014 verschiedene Tätigkeiten in der Ausbildung der Brüder
- Seit 2002 Professor für Theologie der Spiritualität an der Philosophisch-Theologischen Hochschule Münster
- Von 2002-2014 Rektor der Philosophisch-Theologischen Hochschule Münster
- Gastprofessor an der Päpstlichen Universität Antonianum der Franziskaner in Rom, zahlreiche Lehrverpflichtungen in verschiedenen Ländern



*„Zwischen öffentlich bekundetem Selbstanspruch (z. B. Schutz der Opfer; „Alles auf den Prüfstand stellen“) und einer konsequent folgenden Praxis klafft eine Lücke, die umso mehr zum Spagat wird, desto mehr die Selbstansprüche folgenlos gebetsmühlenartig wiederholt werden. Macht wird nicht geteilt.“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | MITTLERE FÜHRUNGSEBENE

*„Die Macht ist in der Kirche auf den Bischof und sein Amt konzentriert, es gibt so gut wie keine Gewaltenteilung. Das führt dazu, dass in der Regel der Bischof sich selbst beaufsichtigt – in unserer Gesellschaft ein nicht vermittelbarer und nicht akzeptabler Zustand.“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„Ich bin der Meinung, dass sich die patriarchalen Strukturen wenig verändert haben und noch immer einzelne Personen durch ihre Netzwerke Entscheidungen treffen und umsetzen. Auf diese Weise wurden bis heute allerdings auch Probleme gelöst, die das presbyterial-synodale System niemals in den Griff bekommen hätte. Ich halte dieses System für recht anfällig, wenig demokratisch und für ungeeignet, notwendige Veränderungsprozesse in der Organisationsstruktur zu gestalten. Das Risiko der mangelnden Steuerbarkeit macht mich sehr unruhig.“*

MÄNNLICH | EVANGELISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„M.E. liegt das Verdienst der Analysen Michel Foucaults (1926-1984) in der Erkenntnis, dass wir uns dem Spiel der Macht nicht entziehen können. Das ist allerdings nicht deterministisch gemeint. Vielmehr plädiert Foucault für eine Kultur der Macht, die Freiräume für verantwortungsvolles Handeln zu schaffen vermag. In diesem Sinne kann sich das Individuum in den Konstellationen der Macht kreativ verhalten und ist somit den disziplinar-technischen Selbst- und Gesellschaftsverhältnissen nicht notwendig ausgeliefert. (Vgl. U. Engel, Pastoralmacht. Reflexionen mit Michel Foucault, in: Wort und Antwort 56(2015), 163-169)“*



Direktor des Instituts  
M.-Dominique Chenu

## PROF. DR. ULRICH ENGEL OP

Dr. theol. habil. Ulrich Engel OP (\*1961) ist Mitglied des Dominikanerordens und als Professor für Philosophisch-theologische Grenzfragen an der PTH Münster tätig. Er hat an den Universitäten Münster, Bonn und Fribourg (CH) sowie an der PTH Benediktbeuern Kath. Theologie studiert. Am Forschungszentrum „Institut M.-Dominique Chenu“ in Berlin befasst er sich heute mit zukunfts-fähigen Formen von Theologie und Kirchesein in post/säkularen Kontexten. Sein fachliches Interesse gilt vor allem der neuen Politischen Theologie, der intellektuellen Auseinandersetzung mit der „Neuen Rechten“, der Theologie des Ordenslebens sowie theologischen Anschlussmöglichkeiten an Entwürfe postmoderner politischer Philosophien. Ulrich Engel ist verantwortlicher Redakteur der Zeitschrift „Wort und Antwort“ und arbeitet als Seelsorger des „Katholischen Akademischen Ausländer-Dienstes“. Zudem engagiert er sich mit anderen Visionären für die Gründung eines „Campus für Theologie und Spiritualität Berlin“ in Trägerschaft von Orden und Geistlichen Gemeinschaften.

*„Macht ist die Frage: Wer bewegt wen? In der katholischen Kirche existiert keine Macht, es gibt nur Dienst und Demut. Das habe ich aus den ersten Reaktionen auf den „Weiberaufstand“ gelernt. Dieser verschämte Umgang mit der Macht führt zu einem unver-schämten Gebrauch der Macht.“*



Politikwissenschaftlerin  
und Journalistin

## DR. CHRISTIANE FLORIN

Christiane Florin, Jahrgang 1968, ist seit 2016 Redakteurin für Religion und Gesellschaft beim Deutschlandfunk in Köln. Zuvor leitete sie die ZEIT-Beilage „Christ&Welt“ und das Feuilleton der Wochenzeitung „Rheinischer Merkur“.

Sie hat in Bonn und Paris politische Wissenschaft, Neuere Geschichte und Musikwissenschaft studiert. Seit 2000 ist sie an der Universität Bonn als Lehrbeauftragte für politische Wissenschaft tätig.

Christiane Florin hat zahlreiche Bücher veröffentlicht, darunter „Warum unsere Studenten so angepasst sind“ (Rowohlt 2014), „Die Ehe. Ein riskantes Sakrament“ (Kösel 2017) und „Der Weiberaufstand. Warum Frauen in der katholischen Kirche mehr Macht brauchen“ (2017). Über Frauen in der Kirche schreibt sie regelmäßig in ihrem Blog [www.weiberaufstand.com](http://www.weiberaufstand.com).

*„Macht, Substantiv, feminin [die]*

*Ich verstehe Macht als eine Kraft, um gemeinsam etwas zu gestalten und andere zu stärken ("Empowerment"). Aus meiner Sicht tut es Theologie und Kirche gut, wenn Entscheidungsstrukturen nicht nur männlich, westlich und weiß besetzt sind.“*



## DR. ELISABETH KRAUSE-VILMAR

Pfarrerin, Vorstand des  
3. Ökumenische Kirchentags

Pfarrerin Dr. Elisabeth Krause-Vilmar, geb. 1982, Theologiestudium in Marburg, Hamburg und Jerusalem (Dormitio-Abtei), Promotion an der Philipps-Universität Marburg (Titel: „Nah ist und schwer zu fassen der Gott“ - Die ambivalente Beschreibung der Nähe Gottes in Jer 20,7-18 und Ps 139), Mitglied im ÖRK-Zentralausschuss und im Vorstand des ÖKT, Rundfunkautorin, seit 2017 Pfarrerin in Bad Vilbel.

*„Alle wissen was Macht ist, aus eigener Erfahrung, formulierbar mit eigenen Worten, anders als von allen anderen und doch ähnlich.*

*Nicht jeder würde von sich behaupten mächtig zu sein, allerdings erfahren Ohnmacht auch Mächtige. Beziehungen zwischen einzelnen Menschen und Gruppierungen scheitern oft an zu viel Macht, aber auch an zu viel Ohnmacht. Keine Macht hat keiner!“*



## CHRISTOPH STENDER

Geistlicher Rektor des  
Zentralkomitees der  
deutschen Katholiken (ZdK)

- 1982 Diplom Religionspädagogik, Paderborn
- 1984 Bachelor Philosophie, PTH Sankt Georgen, 1986  
Diplom in Theologie
- 1987 Priesterweihe
- 1987-1992 Kaplan in Schleiden, Jugendseelsorger in der  
Region Eifel, und Religionslehrer
- 1992-2009 Hochschulpfarrer in Aachen
- 1993-1999 Vorstandsmitglied EKSF
- 1995-1997 Lehrauftrag in katholischer Theologie an der  
Katholischen Fachhochschule NRW
- 1997 bis 2001 Vorsitzender der Konferenz für Katholische  
Hochschulpastoral (KHP)
- 2000-2005 Vorsitzender des Forums Hochschule und Kirche
- 2003-2006 Lehrbeauftragter am Institut für Erziehungswis-  
senschaften an der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-  
Universität Bonn
- 2009-2016 Leiter des Mentorats Aachen
- Seit 2017 Geistlicher Rektor im Zentralkomitee der deut-  
schen Katholiken (ZdK) mit Sitz in Bonn



## THOMAS WINKEL

Stv. Chefredakteur/  
Chef vom Dienst der  
Katholischen Nachrichten-  
Agentur (KNA)

- Studium der Kath. Theologie in Bonn und München, Diplomarbeit über „Journalistische Ethik“
- Stipendiat der Münchner Journalistenschule ifp
- Volontär und Redakteur der „Kölnischen Rundschau“
- seit 2011 Stv. Chefredakteur/Chef vom Dienst der Katholischen Nachrichten-Agentur (KNA), zuvor dort Redakteur „Aktuelles Inland“ und Leiter KNA-Hörfunk
- verheiratet, drei erwachsene Kinder

# MACHT NOTIZEN

A large grid of small dots on a light blue background, intended for taking notes. The grid consists of approximately 20 columns and 30 rows of dots, providing a structured space for writing.

# DO 5/12 VORMITTAG, 2. TEIL

10H45 PAUSE UND WORKSHOPWECHSEL

11H00 **2. WORKSHOPRUNDE**

FINANZEN UND MACHT

**Andreas Ehart** [Raum 139]

Von Machviellibis zur Blockchain oder Macht = Kapital x Geld<sup>2</sup>  
Betrachtungen über "Geld und Macht" von der geopolitischen  
Perspektive bis zum persönlichen Alltag. Geld ist nicht nur der  
Blutkreislauf unserer Wirtschaft, sondern immer auch Mittel  
zum Zweck. Über die Unmöglichkeit sich der Macht und  
Ohnmacht des Geldes zu entziehen.

MACHTSTRUKTUREN

**Dr. Stefan Kiechle SJ** [Raum 249]

Alle sprechen von Machtstrukturen. Und sie klagen, diese seien  
in der Kirche so hierarchisch, so klerikal, so zementiert...  
Was sind „Strukturen“? Haben sie einen Zusammenhang zur  
Spiritualität? Was machen sie mit uns? Wie können wir sie  
gestalten? Wie im eigenen Umfeld so mit ihnen umgehen, dass  
sie mehr helfen als hindern?

FÜHRUNG UND MACHT

**Dr. Judith Klaiber** [Raum K4]

Macht sei die Essenz von Führung – insbesondere beim »great-  
man-Archetyp«. Diese These wird im Workshop mit dem Dark-  
Leadership-Forschungsansatz konfrontiert und anhand von  
empirischem Datenmaterial analysiert. Dabei werden das  
wechselwirksame Verhältnis zwischen Macht und  
Verantwortung, das Machtpotential von Führung,  
Machtbeziehungen in Organisationen und das ambivalente  
Verhältnis zur Machtfülle bzw. zur Machtlosigkeit von  
Führungspositionen diskutiert.

## MACHTDYNAMIK DER SYNODE

**Dr. Irmgard Schwaetzer** [Raum 149]

In den evangelischen Synoden gestalten hauptamtliche Kirchenvertreter/innen gemeinsam mit Christinnen und Christen anderer Professionen kirchliche Entscheidungsprozesse. Dadurch findet ein Dialog zwischen Kirche und Gesellschaft statt, der kirchenleitend wirksam wird. Im Workshop geht es um die Reflexion der Stärken und Schwächen synodaler Strukturen und um die Frage, wie sich die beschriebenen Dynamiken zielführend nutzen lassen.

## MACHT DER SPRACHE

**Monika Oboth** [Raum 140]

Außenstehende bescheinigen den Kirchen einen subkulturellen Sprachgebrauch, der zeigt: Wer die Formulierungen versteht, der gehört dazu. Sprache hat also die Macht der Ausgrenzung. Haben wir den Mut, authentischer zu sprechen, um in echten Kontakt zu allen Menschen zu kommen? Welche (Ritual/Körper-) Sprache beobachten wir im kirchlichen Kontext? Reflektiert sie in spirituellen Fragen ein oben/unten, kompetent/inkompetent oder ermächtigt sie alle Gläubigen? „Gewaltfreie Kommunikation“ (Rosenberg) sieht authentische Sprache auf Augenhöhe und Beteiligung als essenziell an. Welche Kommunikationskultur braucht Kirche der Zukunft?

## MACHT IN PASTORALEN PROZESSEN

**Prof. Dr. Michael Schübler** [Raum 339]

Der Workshop geht der Frage nach, wie es in pastoralen Prozessen zur Ausübung von Macht und Entscheidungen kommt und damit Ex- bzw. Inklusion betrieben wird. Es geht dabei auch um die Reflexion des eigenen Verhaltens in ähnlichen Prozessen.

## SELBSTERMÄCHTIGUNG – DIE MACHT DER OHNMÄCHTIGEN

**Monika Schmelter und Andrea Voß-Frick** [Raum 249]

Die Amazonassynode mit ihrer Stimmrechtsverweigerung für Ordensfrauen und ihren Babysteps in Sachen Veränderung hat (wieder einmal) gezeigt, dass wir, wenn wir auf Veränderung von oben hoffen, nur entmutigt und irgendwann müde werden. Unsere Kraft muss wesentlich aus dem eigenen Handeln kommen - ein Handeln das Kirche verändert. In unserem Workshop wird es darum gehen, die Frage der Selbstermächtigung im Hinblick auf mich selbst und die eigene Arbeit in der Gemeinde vor Ort zu stellen. Was bedeutet für mich eine geschwisterliche Kirche, die ihr Handeln wieder deutlich sichtbar am Evangelium ausrichtet? Von dieser Grundfrage ausgehend sollen gemeinsam konkrete Fragen für die Gemeindegemeinschaft entwickelt und diese Fragen in kleinen Teams bearbeitet werden.

- 12H10 BLITZLICHT auf die Ergebnisse der Workshops  
FEEDBACK DER COACHES
- 12H30 AUSBLICK AUF DEN NACHMITTAG  
Findung der Gruppen
- 13H00 MITTAGSPAUSE



*Die Coaches unterstützen die Teilnehmer\*innen bei der Themenfindung und der Aufteilung der Gruppen für die Arbeit am Nachmittag.*



*„Dass der Männerbund nach wie vor lückenlos funktioniert. Als Frau werde ich chronisch übersehen und nicht in Entscheidungsprozesse einbezogen.“*

WEIBLICH | KATHOLISCH | FACHEBENE

*„Dass Macht zelebriert, aber nicht als Macht benannt wird. Sie wird immer als Dienst bezeichnet. Dadurch werden missbräuchliche Strukturen nicht nur begünstigt, sondern auch geschaffen. Die Blindheit vieler mit Macht ausgestatteter Menschen – vor allem Männer – die nicht sehen und nicht bemerken, wie sehr sie anderen mit der Ausübung ihrer Macht schaden können.“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„Mich bewegt die ständige Frage, warum Frauen sich ‚entmachtet‘ oder ‚ungehört‘ fühlen. Ich nehme in meinem täglichen Arbeitsfeld kein Machtgefälle von Mann zu Frau wahr. Dass viele Positionen in kirchlicher Führungsebene männlich dominiert sind, liegt auch an der Angst vor der eigenen Courage der Frauen, sich gerade auf diese Positionen zu bewerben.“*

WEIBLICH | KATHOLISCH | FACHEBENE

*„Führungskräfte ringen um eine machtsensible Ambiguitätstoleranz, da sie mit enormen Ambivalenzen in ihren alltäglichen Erfahrungen zu kämpfen haben. Sie ringen mit sich und ihren Aufgabenfeldern und machen sich die Potenzialität ihrer Machtfülle nicht leicht. Dennoch stellen sie eine Machtelite dar, in welcher Machtbündelung und Machtbeziehung als Spielregeln vorhanden sind, die bewusst gemacht gehören, sodass einer Tabuisierung, und damit einhergehend einer Verschleierung von Macht, entgegengewirkt wird. Die Wechselwirkung und relationale Verbindung zwischen Verantwortung und Macht stellt ein komplexes Spannungsfeld dar, das weiterer Bearbeitung bedarf.“*



Assistenz-Professorin,  
Institut für Praktische  
Theologie, Kath.  
Privat-Universität Linz

## ASS.-PROF.<sup>IN</sup> DR.<sup>IN</sup> JUDITH KLAIBER

Ass.-Prof.in Dr.in Judith Klaiber, Institut für Praktische Theologie an der Katholischen Privat-Universität Linz. Klaiber wurde 2018 an der Universität Wien mit der Arbeit zu "Werte: Bildung in Führung" promoviert und arbeitete bis Mai 2019 als Referentin für Führungskräfte in der Diözese Rottenburg-Stuttgart. Ihre Forschungsschwerpunkte sind Werte: Bildung, Leadership/Management und Digitale Transformationen.



Wirtschaftsdirektor der  
Diözese Graz-Seckau

## ANDREAS EHART

Andreas Ehart, Wirtschaftsdirektor und Ökonom, Diözese Graz-Seckau, verheiratet, 3 Kinder, Betriebswirt.

Über 30 Jahre Berufserfahrung als Finanzverantwortlicher in leitenden Positionen der Privatwirtschaft und Unternehmensberatung.

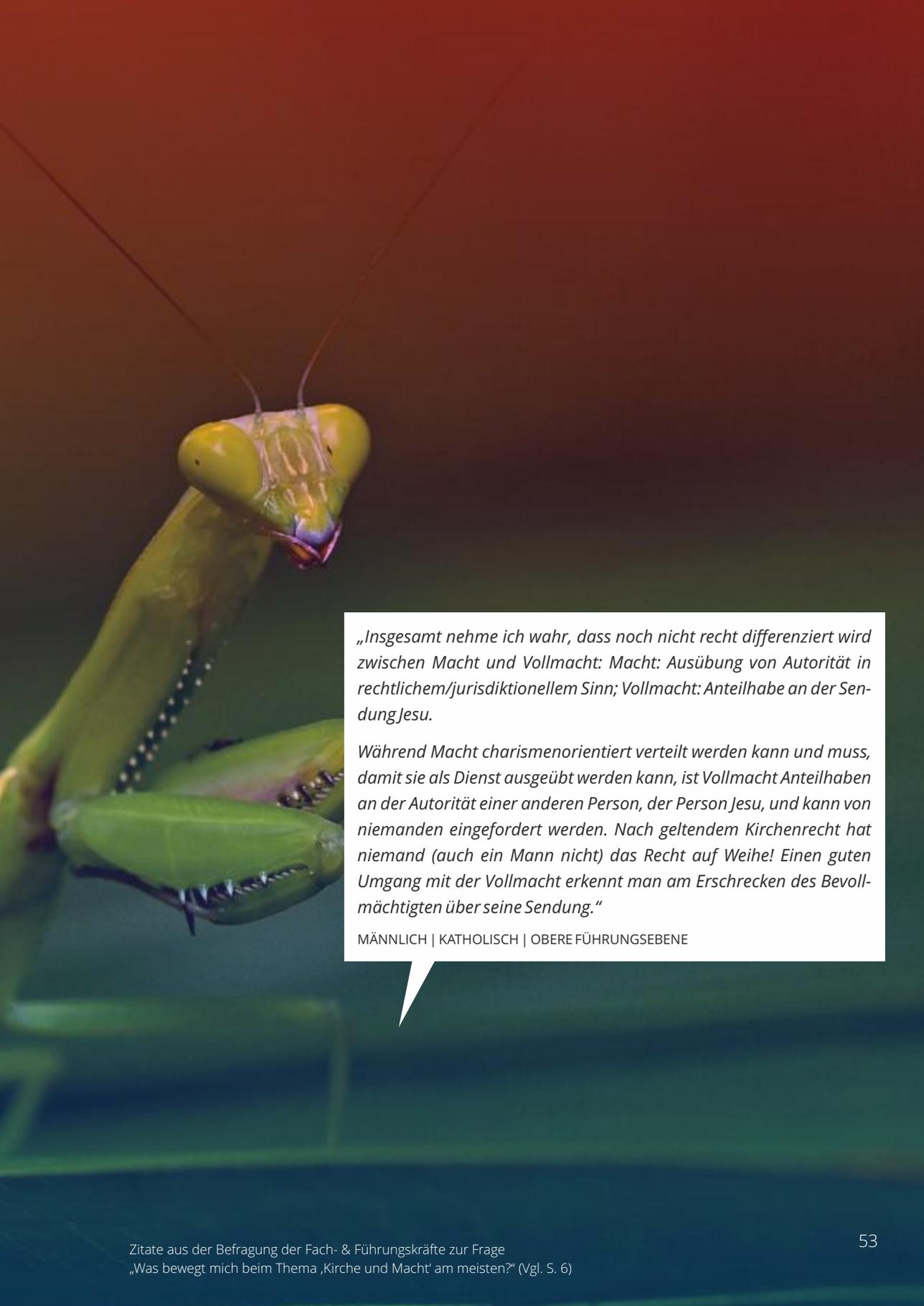
*„Macht ist gut und zugleich riskant. Zum einen gestalten wir mit unserer Macht Wirklichkeit und verändern sie auf gute Ziele hin. Zum anderen verführt uns Macht zum Missbrauch, und wir schädigen uns und die uns anvertrauten Menschen. Zum einen erfordert für Christen der persönliche Umgang mit Macht eine gute Unterscheidung der Geister. Zum anderen erfordert der strukturelle Umgang mit Macht wirksame Mechanismen, wie Macht verliehen und ausgeübt, wie sie kontrolliert und wieder abgegeben wird. Macht ist eine auf Zeit verliehene Gabe und eine verantwortlich auszuübende Aufgabe.“*



## DR. STEFAN KIECHLE SJ

Chefredakteur „Stimmen der Zeit“; Delegat der Deutschen Provinz der Jesuiten für ignatianische Spiritualität

- Geboren am 26.5.1960 in Freiburg im Breisgau
- Studium der Theologie und Philosophie in Freiburg, Jerusalem (Dormition Abbey), München (Hochschule für Philosophie) und Frankfurt (Hochschule Sankt Georgen) 1979 bis 1989
- Noviziat der Jesuiten 1982 bis 1984
- Assistent des Novizenmeisters und Kaplan 1989 bis 1991
- Doktorats-Studium in Paris (Centre Sèvres) 1991 bis 1994; Dr. theol. mit einer Arbeit zur Spiritualität des Ordensgründers Ignatius von Loyola
- Ausbildungszeit in Santiago de Chile 1995
- Hochschulpfarrer an der Ludwigs-Maximilians-Universität in München, 1995 bis 1998
- Novizenmeister der Jesuiten in Nürnberg, von 1998 bis 2007.
- Leiter der „Offenen Tür“, Cityseelsorger und Exerzitienbegleiter in Mannheim, von 2007 bis 2010; verschiedene Lehraufträge
- Provinzial der Deutschen Provinz der Jesuiten mit Sitz in München, 2010 bis 2017
- Seit Herbst 2017: Chefredakteur der Kulturzeitschrift „Stimmen der Zeit“; Delegat der Deutschen Provinz der Jesuiten für ignatianische Spiritualität. Wohnhaft in Frankfurt



*„Insgesamt nehme ich wahr, dass noch nicht recht differenziert wird zwischen Macht und Vollmacht: Macht: Ausübung von Autorität in rechtlichem/jurisdiktionellem Sinn; Vollmacht: Anteilhabe an der Sendung Jesu.*

*Während Macht charismenorientiert verteilt werden kann und muss, damit sie als Dienst ausgeübt werden kann, ist Vollmacht Anteilhaben an der Autorität einer anderen Person, der Person Jesu, und kann von niemanden eingefordert werden. Nach geltendem Kirchenrecht hat niemand (auch ein Mann nicht) das Recht auf Weihe! Einen guten Umgang mit der Vollmacht erkennt man am Erschrecken des Bevollmächtigten über seine Sendung.“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„Mich beschäftigt am meisten wie stark das authentische Eingestehen von Machtlosigkeit zum Ziel führen kann. Aber: wie STÄNDIG geteilte Macht zu einer Partizipation in „Dauerschleife“ führen kann und alle Mühe ergebnislos bleibt, wie schnell Gemeindeglieder auf Macht doch wieder unmündig reagieren. Das muss immer wieder deutlich benannt werden.“*

WEIBLICH | EVANGELISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„Wir brauchen neue Formen der Partizipation aller Ebenen (Subsidiarität). Welche sind möglich, ohne den Anspruch einer demokratischen Kirchenverfassung infrage zu stellen?“*

MÄNNLICH | EVANGELISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„Aus meiner Wahrnehmung sind hier erhebliche Unterschiede zwischen evangelischer und katholischer Kirche zu beobachten. Für meine evangelische Landeskirche nehme ich es so wahr: Selbstverständlich existiert Macht, sie darf jedoch wenig bis nicht thematisiert werden und ist außerdem ungewollt. So existiert eine enormes Tabu. Formale Macht ist umstritten, wenngleich manches formal geregelt ist (z.B. in vielen Fällen: Wer ist mein Dienstvorgesetzter – wenn auch nicht immer und überall). Formale Regelungen passen vielfach nicht zur Tradition (z.B. der: "Kein Geistlicher darf einem anderen Geistlichen übergeordnet sein"). Es existieren starke informelle Machtstrukturen, die nicht besprechbar sind und die sich zum Teil daraus bilden, dass wenig Befugnisse an eine Kirchenleitung übertragen werden (sollen).“*

WEIBLICH | EVANGELISCH | MITTLERE FÜHRUNGSEBENE

*„Macht ausüben über Menschen macht klein und ohnmächtig, führt zu Lähmung und Flucht. Macht ausüben zusammen mit Menschen fördert Ressourcen, Synergien und Entwicklung. Wieso lasse ich dann zu, dass eine Institution inklusive Regelwerk mich klein machen? Gott macht uns nicht klein – im Gegenteil! In meine gottgeschenkten Potenziale, Größe und Würde hineinzuwachsen, sehe ich als gottgewollte, also wesentliche, spirituelle Aufgabe, um in der Kirche tatkräftig mitzuwirken.“*

*Gewaltfreie Kommunikation (GFK) als Haltung und Sprachempfehlung für die handelnde Kirche geht vom selbstverständlichen Respekt vor Beobachtungen, Empfindungen, Bedürfnissen und Handlungspotenzialen aller Menschen aus, gleich welchen Geschlechts, Berufs usw; GFK würdigt sie als gleich bedeutungsvoll. Wenn die Gleichwert-Schätzung aller Beteiligten gilt, ermöglichen Strukturen das gemeinsame verbindliche Entscheiden auf Augenhöhe. Der Ausstieg aus ‚Macht-über‘ in der Kirche braucht also: 1) das spirituelle Selbst-Bewusstsein jedes einzelnen Mitglieds, 2) aufrichtige ‚Macht-mit‘ – Abläufe und Respekt im Zusammenwirken und bei Entscheidungen, 3) eine gewaltfreie Kommunikation miteinander, um diese Qualität zu erreichen.“*



## MONIKA OBOTH

Führungskräftecoach,  
Trainerin in Gewalt-  
freier Kommunikation,  
Systemische Aufstellerin  
und Teamentwicklerin

Nach Studium sowie Indien-/Peru-Aufenthalten in kirchlichen Projekten folgte die Weiterbildung „Wirtschaft, Ethik und Politik“ an der Katholischen Sozialakademie Österreich zu den Themen Gemeindeforschung, Projektentwicklung, Personalberatung, Moderation und Kommunikation, wonach sie einige Jahre als Referentin in der KSG Berlin arbeitete.

Im Folgenden wirkte sie 25 Jahre als zertifizierte Mediatorin, Organisations- und Teamentwicklerin, Trainerin in Gewaltfreier Kommunikation (Rosenberg) und Coach.

Monika Oboth arbeitet in persönlicher Begleitung und Gruppencoaching u.a. mit „Systemischer Selbst-Integration“ (Dr. Ernst Langlotz), einer Aufstellungsmethode, die in pointierter Weise und in kurzer Zeit positive Energie, Klarheit, innere Freiheit und Souveränität freisetzt.

*„Macht verstehe ich mit Foucault als ein ambivalentes Kräfteverhältnis, das im Sozialen disziplinierend auf das Leben von Menschen wirkt. Machtfreie Räume oder herrschaftsfreie Kommunikation gibt es nicht. Auch wer andere befreien und aufrichten will, richtet sie auf bestimmte Weise zu und schließt andere und anderes aus. Pastorale Theologie zeigt mit ihrer Treue zur Wirklichkeit: Das gilt auch für kirchliche Praxis.“*



## PROF. DR. MICHAEL SCHÜSSLER

Professor für Praktische  
Theologie an der  
Katholisch-Theologischen  
Fakultät Tübingen

- 1993-2000: Studium der Katholischen Theologie
- 1996-2000: Studium der Pädagogik (NF Soziologie und Psychologie)
- 2001-2012: Dozent an der Caritas-Fachakademie für Sozialpädagogik (Erlangen)
- 2006: Promotion in Praktischer Theologie (Tübingen)
- 2012: Habilitation für Pastoraltheologie (Graz)
- 2012-2015: Wissenschaftlicher Assistent am Lehrstuhl für Praktische Theologie Tübingen
- 2015: Berufung auf den Lehrstuhl für Praktische Theologie an der Katholisch-Theologischen Fakultät Tübingen



DR. IRMGARD SCHWAETZER → siehe S. 18



*„Am meisten beschäftigt mich tatsächlich das Thema des Machtmissbrauchs – und zwar im doppelten Sinn. Einmal, indem Macht, die da ist, ausgenutzt wurde und wird und Menschen dadurch Schaden genommen haben und noch nehmen. Zum zweiten aber auch, dass Macht – im Sinne von Verantwortung – nicht im guten Sinn ausgefüllt wird, sondern statt dessen von sich gewiesen oder einfach ignoriert wird.“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | MITTLERE FÜHRUNGSEBENE

*„Obrigkeitshörigkeit ohne kritische Hinterfragung des Gesagten/Geplanten. Wie kann man das Machtkonstrukt der Kirche durchbrechen, ohne die Kirche zu zerstören? Wie wird die Machtstruktur aussehen, wenn es keine Pfarrer in Kirchengemeinden mehr gibt?“*

WEIBLICH | KATHOLISCH | FACHEBENE

*„Die Langsamkeit, mit der (in der katholischen Kirche) das Thema "Klerikalismus" angegangen wird und die nach wie vor bestehende Tendenz, sich immer nur so weit zu bewegen wie es der öffentliche Druck erfordert.“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | MITTLERE FÜHRUNGSEBENE

*„Die Machtspiele sind in Kirchen denen anderer Organisationen ähnlich, was ja zunächst auch normal ist. Problematisch ist, dass Kirche mit ihren ethisch-moralischen Ansprüchen hier nochmals ein Paradoxon erzeugt, weil sie nach außen andere Erwartungen weckt: ‚Bei euch soll es nicht so sein‘.“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | FACHEBENE

*„Maria 2.0 und Macht? Veränderung von unten durch Selbstermächtigung*

*Uns Frauen von Maria 2.0 wird ja häufig vorgeworfen, uns ginge es nur um Macht. Und deshalb erwüchsen unsere Wünsche – nicht zuletzt der nach der Möglichkeit der Frauenordination in der katholischen Kirche – nicht einem christlichen Denken und Fühlen, sondern seien rein egotistisch motiviert.*

*Macht aber hat viele Gesichter und die Erfahrung lehrt, dass sie dann, wenn sie nur wenigen gegeben ist und in einem geschlossenen und abgeschotteten Raum wachsen kann, ihr hässlichstes Gesicht zeigt – das der Ausgrenzung, Ausbeutung und des Missbrauchs von Menschen. Macht benötigt Luft und Licht, braucht Diversivität und Vielfalt, braucht Kontrolle und Transparenz. Nur dann kann sie als Gestaltungsmacht im Sinne vieler wachsen und Frucht bringen anstatt zu wuchern und zu töten.*

*Deshalb setzen wir der Macht von oben eine Macht von unten entgegen – wir ermutigen die Menschen, selbst ins Handeln zu kommen und ihre Sehnsüchte und Wünsche nicht nur zu formulieren, sondern dort, wo es geht, in die Tat umzusetzen, sich selbst zu ermächtigen und so ihre Kirche von unten zu verändern – im Sinne einer Kirche, die niemanden ausgrenzt und in der das Evangelium wieder glaubhaft gelebt wird.“*



## MONIKA SCHMELTER

Diplom-Theologin,  
Maria 2.0

- geb. 1956 in Köln
- Klass. kath. Sozialisation
- Ausbildung als Hörgeräte-Akustikerin im Familienbetrieb
- 1978-84 Ordensfrau
- 1981-84 Studium der Theologie
- 1984-89 Jobs, Ausbildung, Neuorientierung
- 1988-1994 Fortbildung zur Fem. Psychodrama-Leiterin
- 1990-93 Studium der Theologie (Dipl.)
- 1993-2018 Leitende Tätigkeit in der Eingliederungshilfe
- Seit 2019 berentet



Diplom-Psychologin,  
Maria 2.0

## ANDREA VOSS-FRICK

- geb. 1970 im Sauerland
- 1991-1998 Studium der Psychologie (Abschluss: Diplom-Psychologin)
- 1999-2001 Personal- und Organisationsberaterin bei der GUO-Unternehmensberatung in Ahaus
- 2000-2002 Berufsbegleitende Ausbildung zur Organisationsentwicklerin bei der PSI-AG in Berlin
- 2001-2007 Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Lehrstuhl für Psychologische Diagnostik und Intervention mit den Schwerpunkten Medienpsychologie und psychodiagnostische Gesprächsführung
- 2007-2008 Elternzeit
- 2008 berufliche Neuorientierung - seither tätig als Tagesmutter.
- seit 2015 Ko-Referentin für das Jugendamt der Stadt Münster im Rahmen der Ausbildung von Tagespflegepersonen
- seit 2018 Inhaberin der Kindertagespflegestelle Wolken-nest in Münster
- seit 2019 berufsbegleitende Ausbildung in Gewaltfreier Kommunikation nach Marshall B. Rosenberg

# MACHT NOTIZEN

# DO 5/12 NACHMITTAG

## **AUSBLICK, REFLEXION, ABSCHLUSS**

Die Teilnehmer\*innen bearbeiten Themen, die sich als zentral gezeigt haben, um daraus Statements, Ideen oder Handlungsempfehlungen zu formulieren.

Verantwortungsträger\*innen aus den Kirchen treten mit in den Diskurs und reflektieren die vorgestellten Ansätze.

14H00 GEMEINSAMES ARBEITEN IN GRUPPEN

15H00 KAFFEPAUSE UND MÖGLICHKEIT ZUM GALLERY WALK

15H20 SCHLUSSRUNDE MIT FÜHRUNGSKRÄFTEN

Dr. Melanie Beiner

Dr. Birgit Klostermeier

Dr. Ulrich von Plettenberg

Ansgar Thim

16H20 ABSCHLUSS

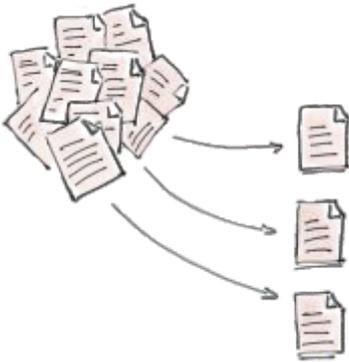
16H30 ENDE



*Die Coaches sammeln und bündeln Anliegen und Statements der Teilnehmer\*innen und formulieren daraus Fragen an die Führungskräfte.*

# Diskurs & Perspektiven

Zum Abschluss haben die Teilnehmerinnen und Teilnehmer nochmals die Gelegenheit, zu Wort zu kommen. In Arbeitsgruppen können sie sich intensiv mit dem Thema auseinandersetzen, das ihnen während des Kongresses besonders wichtig geworden ist. Die in den Arbeitsgruppen formulierten Fragen, Vorschläge, Empfehlungen und Standpunkte werden dann im Mittelpunkt des abschließenden Gesprächs mit kirchlichen Führungskräften stehen.



## 1 Themenauswahl

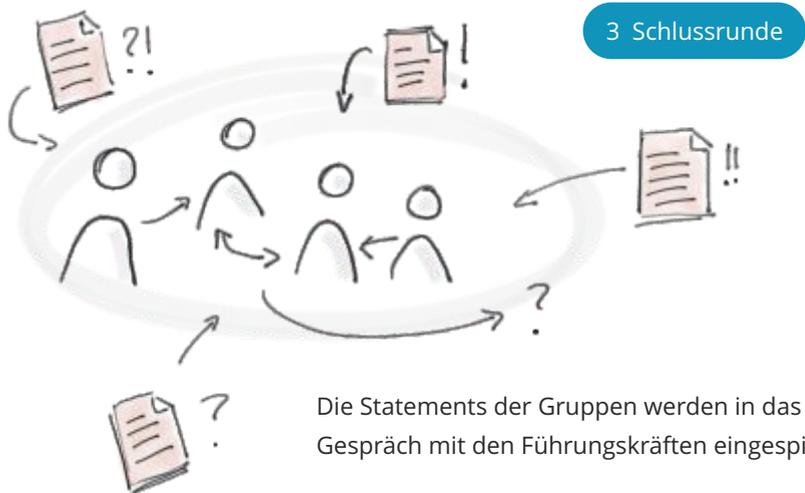
Die thematische Vorstrukturierung findet vor dem Mittagessen des zweiten Tages statt. Die Coaches werden Themen vorgeschlagen, die sich aus dem Verlauf des Kongresses ergeben haben und die die Teilnehmerinnen und Teilnehmern um weitere Themenvorschläge ergänzen können.

Daraus ergeben sich die Titel für die Arbeitsgruppen des Nachmittags, aus denen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer die für sie spannendste Fragestellung auswählen.

## 2 Gruppenphase



In der Phase nach der Mittagspause arbeiten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer in den thematisch fokussierten Gruppen und formulieren zum Abschluss eine Botschaft an die Führungskräfte: ein Statement, eine Idee, eine Frage oder eine Empfehlung.



Die Statements der Gruppen werden in das Gespräch mit den Führungskräften eingespielt.

*„Nicht auf andere warten, schimpfen oder zeigen, sondern selber tun. Macht, richtig ausgeübt, ist Partizipation. Zum Glück.“*

WEIBLICH | EVANGELISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„Kann das Evangelium in Strukturen, die zu großen Teilen einer Machtlogik folgen, überhaupt glaubwürdig verkündet werden? Am meisten steht uns m.E. auf dem Weg zu einer erneuerten Form von Kirche das Festhalten an Privilegien, das Ringen um Einfluss, das Gescha-cher um die besten Plätze im Weg. Was so oft fehlt, ist echte Vollmacht, die nicht an äußeren Dingen hängt. Müssten nicht alle Strukturen vom Bemühen, heilsam für die Kleinen tätig zu sein, bestimmt werden?“*

WEIBLICH | KATHOLISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„Das Thema ‚Kirche und Macht‘ nehme ich ambivalent wahr. Auf der einen Seite setzen Verantwortungsträger der Kirche ihre Vorstellungen top down durch, ohne auf die Meinung z. B. eines Kollegiums zu achten, auf der andere Seite gibt es Verantwortungsträger die vor lauter Rücksicht auf unterschiedliche Meinungen in Gremien sich nicht getrauen, wichtige und notwendige Entscheidungen zu treffen und durchzusetzen.“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„Macht ist in der Kirche vor allem auf den Klerus konzentriert und wird damit auch theologisch begründet. Man redet zwar von ‚Dienstamt‘, aber das kaschiert nur die wahren Verhältnisse. Mit der theologischen Begründung entzieht man sich aber einer wirklichen Diskussion und Infragestellung.“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„Unter Macht verstehe ich das Wirksamwerden menschlichen Handelns. Insofern ist Macht Teil jeder Interaktion. Zu einem verantwortlichen Umgang mit Macht gehört für mich, sich der eigenen Wirksamkeit in seiner Person und in seiner Rolle bewusst zu sein und damit offen und reflektiert umzugehen. Mich interessieren besonders soziale Dynamiken, die Machtausübung in ihren unterschiedlichen und oft unterschweligen Formen befördern oder behindern. Eine stark an Werten orientierte Organisation wie die Kirche sollte sich besonders mit dem Machtcharakter der Pflege und Sozialisation ihrer Werte auseinandersetzen, den damit gegebenen Möglichkeiten und den darin bestehenden Gefahren.“*



Oberkirchenrätin,  
Leiterin Dezernat  
„Kirchliche Dienste“  
der Evangelischen  
Kirche in Hessen  
und Nassau

## DR. MELANIE BEINER

Dr. Melanie Beiner ist Oberkirchenrätin und Pfarrerin und leitet das Dezernat Kirchliche Dienste in der Kirchenverwaltung der Evangelischen Kirche in Hessen und Nassau. Vorher hatte sie die Leitung der Ev. Erwachsenenbildung Niedersachsen inne, eine Einrichtung der Konföderation der fünf ev. Landeskirchen auf dem Gebiet Niedersachsens. Nach Stationen als Gemeindepfarrerin in der Ev. Kirche im Rheinland und der Hannoverschen Landeskirche zu Beginn ihrer beruflichen Laufbahn war sie Dozentin am Religionspädagogischen Institut Loccum.

Sie hat Ev. Theologie in Frankfurt/Main, Bonn und Neuendetelsau und Erwachsenenbildung im Fernstudium an der Universität Kaiserslautern studiert und im Fach Systematik über das Thema Willensfreiheit promoviert.

*„Macht ist für mich in erster Linie eine soziale Kategorie. Macht ist in Beziehungen zwischen Menschen. Sie ist tatsächlich in diesem ‚Zwischen‘ angesiedelt. Man kann Macht nicht haben oder besitzen, sondern man ist mit etwas ausgestattet, Macht auf die eine oder andere Weise ins Spiel zu bringen und andere Menschen auf gute oder schlechte Weise zu bewegen. Dieses ‚Etwas‘, diese Ausstattung kann Wissen sein oder Selbstbewusstsein, es können Waffen sein oder die Zugangsrechte zu Wasserquellen. Macht an sich ist weder gut noch schlecht. Deshalb geht es darum, auf Ausstattung von und Auswirkung auf Menschen zu achten.“*



## DR. BIRGIT KLOSTERMEIER

Landessuperintendentin/  
Regionalbischöfin für den  
Sprenkel Osnabrück,  
Evangelisch-Lutherische  
Landeskirche Hannover

Geboren 1960 in Herford, aufgewachsen in Bünde, Witten/Ruhr und Osnabrück, verheiratet, zwei Kinder.

- 1979-1987: Studium der Soziologie und evangelischen Theologie in Göttingen und Heidelberg
- 1987-2001: Gemeindepastorin in Wunstorf bei Hannover,
- 1999-2007: Studienleiterin in der kirchlichen Aus- und Fortbildung in Loccum
- 2008-2011: Wissenschaftliche Referentin am Sozialwissenschaftlichen Institut der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD). Gemeinde- und Organisationsberaterin
- 2010: Promotion in Basel
- 2011: Superintendentin im Kirchenkreis Berlin-Schöneberg
- 2015: Landessuperintendentin für den Sprengel Osnabrück

Ausgewählte Veröffentlichungen:

- Das unternehmerische Selbst der Kirche. Eine Diskursanalyse, De Gruyter, Berlin/ Boston 2011.
- Wächst die Kirche mit ihren Alten? Altersbilder bei Pastorinnen und Pastoren, Pastoraltheologie 98. Jg. 2009/9, S. 360-379.
- Veränderungen beobachten und Beobachtungen verändern. Diskursanalytische Anmerkungen zur Ökonomisierung von Gesellschaft und Kirche, Wege zum Menschen 68. Jg. 2016/2; S. 107-126.

*„Macht korrumpiert‘ hat einer meiner Ausbilder während des Studiums behauptet. Und tatsächlich: es gibt viele Beispiele von Menschen, die ihr Verhalten, ihren Charakter verändern, sobald sie an die Macht kommen. Sicherung der eigenen Position und des eigenen Wohls bekommen Vorrang vor der Rücksicht auf andere.*

*„Adel verpflichtet‘ ist ein Motto, mit dem mir meine Eltern früh bewusst gemacht haben, dass meine Herkunft kein Vorrecht ist, das ich anderen gegenüber ausspielen kann, sondern eine Verpflichtung zum Dienst am Menschen und Gemeinwohl – eine Haltung, aus der heraus ich auch dir mir anvertraute Macht als Generalvikar gestalten will.“*



Generalvikar des  
Bistums Trier

## DR. ULRICH GRAF VON PLETTENBERG

Ulrich Graf von Plettenberg wurde am 6. August 1964 in Birkenfeld/Nahe geboren. Nach seinem Studium in Trier und an der Päpstlichen Universität Gregoriana in Rom wurde er am 10. Oktober 1991 in Rom zum Priester geweiht. Seine Kaplanszeit (1993-1996) verbrachte von Plettenberg in Trier-Irsch St. Georg und Trier-Olewig St. Anna. Von 1996 bis Juli 2002 war er Bischofskaplan und Sekretär von Bischof Dr. Hermann Josef Spital und Bischof Dr. Reinhard Marx. Von August 2002 bis Anfang 2004 war er zum Promotionsstudium an der Theologischen Fakultät in Trier freigestellt. 2004 wurde er mit seiner Arbeit „In gemeinsamer Verantwortung. Amt und Laikat in der Kirche nach Yves Congar und dem Zweiten Vatikanischen Konzil“ promoviert. Von Februar 2004 an wirkte von Plettenberg als Schulpfarrer an der Alfred Delp-Schule Hargesheim, einer Kooperativen Gesamtschule in Trägerschaft des Bistums Trier, und als Kooperator in Bad Kreuznach. Von November 2010 bis Oktober 2016 war von Plettenberg Pfarrer der Pfarreiengemeinschaft Am Schaumberg im Saarland. Ulrich von Plettenberg war gewähltes Mitglied für das Dekanat St. Wendel in der Trierer Bistumssynode. Zum 19. September 2016 wurde von Plettenberg von Bischof Dr. Stephan Ackermann zum Generalvikar des Bistums Trier berufen.

*„Im Laufe meines priesterlichen Lebens konnte ich durch die Übertragung von Verantwortung auf verschiedene Ämter in sehr unterschiedlicher Weise ‚machtvoll‘ wirken. Macht bedeutet für mich, verantwortungsvoll zu handeln und alles Tun in den Dienst der Verkündigung des Evangeliums zu stellen. Zum machtvollen Tun gehört auch die Bescheidenheit, sich einem ‚Größeren‘ unterstellt zu wissen. Meine Macht ist mir von ‚oben‘ gegeben. Dieser spirituelle Umgang mit Macht, die mitunter als Ohnmacht erfahrbar wird, lässt mich meine Verantwortung annehmen und ausfüllen.“*



## ANSGAR THIM

Generalvikar des  
Erzbistums Hamburg

- 15.6.1957 geboren in Krakow am See/Mecklenburg
- 27.6.1987 Priesterweihe in Schwerin
- 1987–1989 Kaplan in Wismar
- 1989–1992 Kaplan in Schwerin
- 1992–1998 Landesjugendseelsorger für Mecklenburg
- 1998–2008 Pfarrer in Hamburg
- 2008–2013 Personalreferent des Erzbistums Hamburg
- 2013–2014 Generalvikar des Erzbistums Hamburg
- 2014–2015 Diözesanadministrator des Erzbistums Hamburg
- Seit 2015 Generalvikar des Erzbistums Hamburg

*„Hierarchische Strukturen und Abläufe sind so in Fleisch und Blut übergegangen, dass Erneuerung letztendlich nicht in die Tiefe von Haltung und Selbstverständnis vordringt: Es bleibt auf der organisationalen Ebene stecken - wenn überhaupt. Die Verunsicherung bei den obersten Verantwortungsträgern nimmt ebenso zu, wie ein von Frustration geprägtes Aufbegehren derer, die in der Mitte unserer Kirche stehen und sich engagieren. Dieser Konflikt wird sich verschärfen - und vermutlich braucht es ihn, wenn sich wirklich etwas ändern soll. Das Neue: Bisher waren es die "Ränder", die der Kirche den Rücken gekehrt haben. Jetzt werden es deutlicher die Aktiven und Engagierten, die in dieser unserer Kirche - auch in den Machtstrukturen - nicht mehr mitgehen wollen.“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | MITTLERE FÜHRUNGSEBENE

*„Statt von Macht wird von Dienst gesprochen.“*

WEIBLICH | KATHOLISCH | FACHEBENE

*„Dass Macht oft sehr unreflektiert wahrgenommen wird. Gerade bei kirchlichen Führungskräften finde ich oft die Sicht vor, ihnen sei Macht nicht wichtig. Dabei ist ihnen anzuspüren, dass sie durchaus Machtmenschen sind. Aber sie gehen nicht bewusst damit um.“*

WEIBLICH | EVANGELISCH | FACHEBENE

*„Dass die Macht zu 90% in den Händen von zölibatär lebenden Männern liegt.“*

WEIBLICH | KATHOLISCH | MITTLERE FÜHRUNGSEBENE



# COACHES

Fördern die Partizipation  
der Teilnehmer\*innen



*„Ich selbst bin eine zutiefst gläubige und praktizierende Katholikin und ich respektiere und achte die Kleriker in ihrer ‚Rolle‘ als Nachfolger Christi. Dennoch empfinde ich es als befremdlich, wenn schwerwiegende Entscheidungen in der Sakristei oder in einem abgeschotteten Gremium getroffen oder zumindest richtungsweisend vorbesprochen werden.“*

WEIBLICH | KATHOLISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE



*„Für mich hat Macht durchaus eine positive Seite, wenn Sie transparent, wohlmeinend und verantwortungsbewusst eingesetzt wird. Ohne Macht kann keine Institution bestehen. In der Kirche ist die von Christus her übertragene (Voll-) Macht in großen Teilen zu einem exzentrischen Klerikalismus verkommen. Dadurch wurde und wird die Frohe Botschaft, das Evangelium, beschädigt.“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„Möge die Macht mit dir sein!“ – Es ist eine Frage des Kontextes, wie man diesen Satz empfindet. In der Star-Wars-Galaxie ist es Segenswunsch und Handlungsmaxime. Dort ist es eine Frage der Gesinnung, in der Macht benutzt wird und eines Charakters, der sie einsetzt. Die Held\*innen durchstehen auch Krisen - gute Macht zu haben, ist kein Selbstläufer. Und die Einbettung in eine Gemeinschaft stabilisiert den positiven Einsatz der Macht. Wie kann man auch in Kirche anerkennend über Macht reden? Der Strategiekongress ist ein Ort das Nachdenkens darüber.“*



## JAN-CHRISTOPH HORN

Pastoralreferent in  
der kirchlichen  
Organisationsberatung  
und Pastoralentwicklung  
im Bistum Münster

- Jan-Christoph Horn, Jahrgang 1976, geboren in Mülheim an der Ruhr, verheiratet, zwei Kinder
- Theologe, Erwachsenenbildner, Caritaswissenschaftler, Organisationsentwickler, Coach (DGfC), Supervisor (DGSv\*)
- Im Hauptberuf tätig als Pastoralreferent in der kirchlichen Organisationsberatung und Pastoralentwicklung im Bistum Münster. Freiberuflich unterwegs als Berater, Referent und Autor
- Mitinitiator von kirchenentwicklung.de, Redaktionsmitglied von futur2

*„Über Macht lässt sich gut diskutieren, solange man sie nicht hat. Aus Sicht eines Beraters oder Mitarbeiters in der katholischen Kirche kann ich gut Forderungen stellen und es besser wissen, wie mit Macht umgegangen werden muss.*

*Wenn man aber einmal Macht hat und vor der Last von Entscheidungen steht, es nicht mehr allen recht machen kann oder eine Sandwich-Position nur nach oben auflösbar ist, dann werden die eigene Ideale schnell zur Last. Dann sollte man sich seinen Gestaltungswillen und seine Gestaltungskraft erhalten.*

*Dabei könnte Beratung dann wieder helfen ...“*



Leiter und Geschäftsführer der „Diözesanstelle für Pastorale Begleitung“

## HANS KARL KREY

- Geboren am 12.11.1958 in Köln; verheiratet; zwei Kinder
- 1979-1984 Lehramtsstudium Kath. Theologie/Germanistik/Pädagogik in Köln und Bonn
- 1983-1986 Mitarbeiter in der Kath. Telefonseelsorge Köln
- 1986-1994 als Pastoralreferent in der Gemeindeseelsorge
- seit 1994 tätig als Supervisor (DGSV und SG) und Organisationsberater beim Erzbistum Köln
- 1999 für ein Jahr Leiter der Kath. Telefonseelsorge Köln
- seit 2003 Leiter der Supervisionsausbildung des Erzbistums Köln. Seitdem sind fünf von der DGSV zertifizierte Ausbildungsgänge durchgeführt worden in Kooperation mit BTS Mannheim
- seit 2009 Leiter und Geschäftsführer der „Diözesanstelle für Pastorale Begleitung“, einer Fachabteilung des Erzbistums Köln für Supervision, Coaching, Organisationsberatung und Geistliche Begleitung

### Zusatzausbildungen

- Gruppendynamische Zusatzausbildung zur Leitung und Begleitung von Gruppen und Gremien bei AGM, Münster
- Supervisionsausbildung beim Erzbistums Köln
- Systemische Organisationsberatungsausbildung bei Eurosystem, Heidelberg

*„Der Kunde ist König – oder: von der Macht des Publikums  
„Es wird nicht damit getan ein, die neuen Kommunikationstechnologien als schöne  
Attrappen in das eigene Angebot zu stellen. Der Anspruch ist, in einen echten Dialog zu  
treten. Es geht nicht um kontrollierte Autorität. Es geht um geteilte Autorität“, schreibt  
Journalist Stefan Niggemeier in einem Beitrag zur Digitalisierung. Mich wundert: der  
Text ist von 2006. Damals konnte Niggemeier die Formate von Casting Shows ja noch  
gar nicht kennen. Was passiert da? Derjenige, der laut (mehr oder weniger fachkundiger)  
Jury (mehr oder weniger) objektiv am besten singt, wird noch lange nicht Deutschlands  
Superstar. Und ob Germanys Next Topmodel jetzt unbedingt die Schönste ist,  
bleibt etwas fraglich. „Das Publikum“ hat scheinbar andere Kriterien. Und auch die  
Kunst verändert sich, seit Instagram und Snapchat eine Verbreitung von Künstleri-  
schem in Sekundenschnelle über den ganzen Erdkreis ermöglicht. Kein Bereich bleibt  
von der Veränderung ausgeschlossen. Für die Kirche ist die Frage nach „geteilter Auto-  
rität“ nicht erst seit Maria 2.0 eine Frage. Wie soll man das jetzt finden? Die einen  
sehen den Untergang des Abendlandes heraufziehen, die anderen den Beginn der echten  
Demokratie kommen. Wie auch immer: die Verantwortlichen für den Strategiekongress  
wollen die „Macht des Publikums“ ernst nehmen. Sie als Teilnehmerinnen und  
Teilnehmer werden Einfluss nehmen können. Wie wird das den Kongress verändern?  
Wäre es nicht besser, man überlässt den Fachleuten das Feld? Also den Spezialisten,  
den Vortragenden, denen mit den Methodenkenntnissen? Die Frage lässt sich ja nur  
begrenzt beantworten, weil man ja nicht weiß, wie es wäre, wenn... Wie sich die Teil-  
nehmenden einbringen werden, ist trotzdem spannend. Und vermutlich machtvoll.“*



Freiberufliche  
Beraterin, Trainerin,  
Coach, Moderatorin

## JUTTA LOKE

Jutta Loke, Jahrgang 1967, freiberufliche Beraterin, Trainerin, Coach, Moderatorin. Basis für die Beratungstätigkeit sind langjährige praktische Erfahrungen in Führungsarbeit und Konzeptentwicklung. So leitete sie 5 Jahre das Erzbischöfliche Jugendamt in Paderborn, baute dann die Personalentwicklung im Erzbistum auf und leitete sie. Als stellvertretende Geschäftsführerin der GemeindeVerbände im Kooperationsraum Mitte war sie am Aufbau des Fachbereiches Verwaltungsleitungen und der Entwicklung der neuen Berufsrolle dieser Gruppe maßgeblich beteiligt. Nach verschiedenen Fortbildungen im Bereich von Organisationsberatung, Medienarbeit, Projektarbeit und Konzeptentwicklung brachte sie dieses Wissen in berufliche wie freiberuflichen Zusammenhängen ein. Moderationen von unterschiedlichen Veranstaltungsformaten so wie eine langjährige Mitarbeit bei der katholischen Fernseharbeit ergänzen das Profil.

*„Am meisten bewegt mich, dass Macht und die Art ihrer Ausübung innerhalb der Kirche oft aufgrund eines mir nicht ganz ersichtlichen „göttlichen Willens“ begründet wird und man(n) sich nicht die Mühe gibt, Ihre Ausübung funktional zu begründen.“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„Ich bin erstaunt (aber auch dankbar) darüber, wie stark das Thema in seinen negativen Auswirkungen nun auf die Kirche selbst zurückschlägt. Kleinreden, Aussitzen oder Vertuschen scheint nicht mehr zu greifen. Da ist es gut, dass wir unabhängige Medien haben, obwohl die Berichterstattung von uns häufig als einseitig empfunden wird.“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„Es ist nach wie vor schwierig, trotz der verbalisierten Transparenz und der eingeräumten Beteiligungsmöglichkeiten in Entscheidungsprozessen, diese in der Realität umzusetzen. Die sachliche Auseinandersetzung sowie ein sich daraus ableitender Entscheidungsprozess werden noch immer beeinflusst und zum Teil gehemmt durch ‚Parallel-Entscheidungen‘ des Klerus, die ohne Beteiligung der Hauptamtlichen erfolgen. Auch hier spiegelt sich ein Verständnis von Macht, dass sich am Ende dem sachlichen Prozess und dem kritischen Dialog entzieht.“*

WEIBLICH | KATHOLISCH | OBERE FÜHRUNGSEBENE

*„Gegenwärtig scheint der Verzicht auf Macht vielen der einzig angemessene Weg zur Lösung der vielfältigen Probleme zu sein. Aber Macht ist nicht aus sich heraus gut oder schlecht. Macht bedeutet, dass wir etwas machen, gestalten können und zugleich einen Auftrag haben, zu gestalten und Verantwortung wahrzunehmen für die Welt, die Gesellschaft, in der wir leben und die Kirche, in der wir glauben (wollen). Darum ist es an uns allen, die eigene Macht für ein Mehr an Humanität und Gerechtigkeit einzusetzen. Macht meint dann nicht vorrangig das Erklimmen immer höherer Karrierestufen, sondern auch und gerade Fußwaschung.“*



## PROF. DR. URSULA NOTHELLE-WILDFEUER

Professorin für  
Christliche Gesellschafts-  
lehre an der Katholisch-  
Theologischen Fakultät  
der Universität Freiburg

Prof. Dr. theol. Ursula Nothelle-Wildfeuer, verheiratet, 5 erwachsene Kinder, promovierte nach dem Studium der katholischen Theologie und Germanistik 1990 an der Katholisch-Theologischen Fakultät der Universität Bonn zum Dr. theol. und habilitierte sich ebd. 1997 für das Fach Christliche Gesellschaftslehre. Nach diversen Lehrstuhlvertretungen und Lehraufträgen ist sie seit dem Wintersemester 2003/04 ordentliche Professorin für Christliche Gesellschaftslehre an der Theologischen Fakultät Freiburg. Ihre derzeitigen Forschungsschwerpunkte sind u.a. Kirche und Religion in Staat und Gesellschaft; Soziale Gerechtigkeit und Sozialstaat; Geschichte und Entwicklung kirchlicher Sozialverkündigung und christlicher Gesellschaftslehre, die Frage nach der Ordnungspolitik und Ordnungsethik. Neben der universitären Lehr- und Forschungsarbeit ist sie in zahlreichen Kommissionen von Politik, Universität und Kirche als Beraterin tätig. Darüber hinaus arbeitet sie ehrenamtlich in vielfältigen kirchlichen und gemeindlichen Feldern mit, u.a. als Vorsitzende des ökumenischen Vereins LebensRaum Kirche, der Träger eines Citykirchen-Projekts in Sankt Augustin ist.

*„In der katholischen Kirche gibt es Macht unabhängig von Anerkennung, Autorität und dem überzeugenderen Argument. Es gibt Macht abhängig von Geschlecht und Ehelosigkeit. Und es gibt Missbrauch von Macht. Es braucht dringend eine Auseinandersetzung mit Macht – bezogen auf Personen, Organisationen, die Institution Kirche und die Theologie.“*



## DR. ANDREA QUALBRINK

Referentin im Stabsbereich Strategie & Entwicklung im Generalvikariat Essen

Dr. Andrea Qualbrink ist Referentin im Stabsbereich Strategie und Entwicklung im Bischöflichen Generalvikariat des Bistums Essen. In ihrer pastoraltheologischen Promotion reflektiert sie Aufstiegs- und Führungserfahrungen von Frauen in kirchlichen Leitungspositionen im Kontext von Führungskulturen und Machtstrukturen in Ordinariaten. 2018 und 2013 verantwortete sie die Erhebung zum Frauenanteil in Leitungspositionen deutscher Ordinariate im Auftrag der Deutschen Bischofskonferenz. Von 2005 bis 2009 war Qualbrink als wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Katholisch-Theologischen Fakultät der WWU Münster tätig. Andrea Qualbrink studierte in Münster und Graz und lebt mit Mann und Kind in Münster.



*„Mich beschäftigt am meisten, dass Macht spirituell überhöht wird (in persona Christi handeln) und damit ein Diskurs auf Augenhöhe nicht möglich ist. Es fehlen Kontrollinstanzen.“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | MITTLERE FÜHRUNGSEBENE

*„Mich bewegt die wahrgenommene Verschleierung von Machtverhältnissen, indem auf Leitungsebene und in offizieller Kommunikation abstrakte Autoritäten bemüht werden (,Rom', ,das Evangelium', ,die Tradition'). Außerdem bewegt es mich, wenn in Leitungspositionen die Ausübung von Macht nicht mit der Ausübung persönlicher Autorität und Verantwortungsübernahme (im besten Sinne) einhergeht (z.B. durch Verschleppung, Nichtentscheidung, Nichtpräsenz usw.). Schließlich, dass in Denken und Handeln Machterhalt oft über wirklicher Umkehr steht.“*

MÄNNLICH | KATHOLISCH | FACHEBENE

*„Mich beschäftigt am meisten, dass wir uns als Kirche durch die vielen Fälle von Machtmissbrauch immer weiter von der Botschaft des Evangeliums entfernen, und dass dadurch das Thema ,Macht' fast nur noch einseitig negativ besetzt ist; dabei liegt darin ja auch viel Potenzial, sich gerade mit seiner/ihrer Macht für das Evangelium einzusetzen.“*

WEIBLICH | KATHOLISCH | FACHEBENE

# BOARD-MITGLIEDER

Konzept & Moderation des Kongresses



Geschäftsführer kairos.  
Coaching, Consulting,  
Training

## DR. VALENTIN DESSOY

Dr. phil., Dipl.-Theologe, Dipl.-Psychologe, Supervisor BDP, Senior-Coach BDP, Systemischer Organisationsberater, Ausbilder und Trainer, Geschäftsführer der kairos. Coaching, Consulting, Training, Partner in der Kooperation Hahmann & Dessoj, Initiator und Mitherausgeber der Zeitschrift futur2, Initiator und Mitveranstalter der Kongressreihe Strategie und Entwicklung in Kirche und Gesellschaft.



Geschäftsführerin  
der XIQIT GmbH

## URSULA HAHMANN

Dipl.-Kauffrau, Geschäftsführende Gesellschafterin der XIQIT GmbH, Partnerin in der Kooperation Hahmann & Dessoj, Mitglied der Gemeindeleitung von Zeitfenster Aachen, Mitveranstalterin des Aachener Innovations- und Gründertrainings für pastorale Mitarbeiter/innen, Redaktionsmitglied bei futur2.



Leiter des Kompetenzzentrums Führung am zap, Ruhr-Universität Bochum

## DR. BENEDIKT JÜRGENS

Studium der Katholischen Theologie in Münster und Jerusalem, Abschluss Diplom-Theologe / Promotion im Fach Altes Testament bei Prof. Dr. Erich Zenger / Researcher bei Kienbaum Executive Consultants GmbH, Düsseldorf / Berater, Projektleiter, Bereichsleiter und Geschäftsführer bei der PEAG-Unternehmensgruppe / seit 2015 beim zap (Ruhr-Universität Bochum), zunächst als Leiter der Arbeitsstelle für kirchliche Führungsforschung, seit 2018 Leiter des Kompetenzzentrums Führung/ seit 2016 Geschäftsführer der PEAG-Mitarbeiter-Beteiligungs-GmbH, Dortmund



Direktor des Strategiebereichs „Ziele und Entwicklung“ im Bischöflichen Generalvikariat Trier

## DR. GUNDO LAMES

Geboren 1957 / Studien der Theologie, Philosophie und Soziologie / als Pastoralreferent tätig in Schule, Supervision, Ausbildung, Kindertagesstätten / Ausbildungen zum Organisationsberater, Mediator und Psychodramaleiter / Direktor Strategiebereich Ziele und Entwicklung im Bistum Trier / Beratung, Coaching und Training im Non-Profitbereich / Schwerpunkte: Pastoralsoziologie, Kirchenentwicklungsprozesse, Kirche als Organisation, Netzwerk und Bewegung, Organisationstheorie / Autor



Referent der Diözesanstelle für den Pastoralen Zukunftsweg im Erzbistum Köln

## FRANK REINTGEN

Dipl. Religionspädagoge (FH) / 17 Jahre als Gemeindeferent in einer Pfarrei der Kölner Innenstadt tätig, Zusatzqualifikation in Organisationsentwicklung / Gemeindeberatung, Bischöflich beauftragter Gemeindeberater / 2012-2018 Referent für Gemeinde- und Pastoralentwicklung in der Hauptabteilung Seelsorgebereiche / Seit 2018 Referent der Diözesanstelle für den Pastoralen Zukunftsweg / Autor / Gründungsmitglied „Strategie und Entwicklung in Kirche und Gesellschaft e.V.“ / Redaktionsmitglied des Onlinemagazins futur2.



Leitung des IPOS Instituts für Personalberatung, Organisationsentwicklung und Supervision in der EKHN

## DR. CHRISTOPHER SCHOLTZ

Dr. theol., systemischer Organisationsentwickler (gboe/ZOS), systemisch lösungsorientierter Coach (SG), Pfarrer (EKHN), Mitglied im hypnosystemischen Netzwerk der sysTelios-Klinik, langjährige Meditationspraxis; Leitung des IPOS (Institut für Personalberatung, Organisationsentwicklung und Supervision in der EKHN). Passion: Menschen und Organisationen auf Entwicklungswegen zu begleiten. Schwerpunkte: die Kraft selbstorganisierender Systeme – Spiritualität und Leitungshandeln – Navigation in den Terrae Incognitae.



Organisations- und  
Unternehmensberaterin  
tacke consult

## JUTTA TACKE

Dipl. Sozialpädagogin, Organisationsberaterin, Coach, Trainerin, Moderatorin. Arbeitsschwerpunkte sind die Begleitung von Veränderungs- und Strategieentwicklungsprozessen, Coaching und die Moderation von Großveranstaltungen in verschiedenen Formaten.

Geschäftsführerin von tacke consult.



Systemischer Organisations-  
entwickler, Moderator,  
Trainer, Coach, ViSION

## LUDWIG WEITZ

Systemischer Organisationsentwickler, Moderator, Trainer, Coach aus Bonn. Als gebürtiger und bekennender Rheinländer, studierter „Praktischer Theologe“ und systemischer Berater begleitet er seit über 20 Jahren Menschen und Organisationen in allen Entwicklungsfragen und -anliegen. Zu seinen Kunden gehört die ehrenamtliche Initiative genauso wie Konzerne, Kommunen und kirchliche und soziale Organisationen. Die Betroffenen und das ganze System zu Beteiligten zu machen ist ihm wichtig, in der Bürgerbeteiligung, in der Unternehmensentwicklung und im Coaching.



Referent für Kunst,  
Kultur und Schule,  
Thomas-Morus-Akademie  
Bensberg

## ANDREAS WÜRBEL

Studium der Theologie, Geographie und Musikwissenschaft. Nach dem II. Staatsexamen Referent für den Fachbereich Kunst, Kultur und Schule in der Thomas-Morus-Akademie Bensberg. Neben der Vorbereitung und Durchführung von Tagungen, Ausstellungen und Workshops gehören die Planung und Organisation des Strategiekongresses, der Arbeitsgemeinschaft „Netzwerk Kirchenführung“ und die Workshops zum in der Thomas-Morus-Akademie entwickelten Bensberger Mediations-Modell zu seinem Aufgabenbereich.

## Zum Strategiekongress

Die Kongressreihe Strategie und Entwicklung in Kirche und Gesellschaft gibt es seit 2009. Der aktuelle Kongress zum Thema Macht ist der sechste in dieser Reihe.

Die Kongressidee greift die Erfahrung auf, dass Kirche – auf ein Maximum an Stabilität ausgerichtet – sich mit Veränderung und Innovation äußerst schwertut. Interessant ist dabei die sich wiederholende Beobachtung, dass viele Akteure im kirchlichen Kontext die Wirklichkeit von Kirche und den bestehenden Veränderungsdruck aufgrund der gesellschaftlichen Entwicklung sehr sensibel und realistisch wahrnehmen, oftmals weit über den Tellerrand hinausschauen und eine hohe Bereitschaft zeigen, über grundlegende Veränderungen nachzudenken.

Zur Erfahrung gehört allerdings seit Jahren auch, dass kirchliche Verantwortungsträger\*innen, wenn sie in ihren Alltag in Pfarreien, Einrichtungen und Verwaltung zurückkehren, schlagartig wieder den eingeschliffenen Alltagsroutinen folgen, die ihnen kaum Zeit zum Atmen lassen. Die Macht des Alltags ist so stark, dass es dem oder der einzelnen kaum möglich erscheint, daraus auszubrechen, ohne erheblichen Widerstand zu ernten oder gar Schaden zu nehmen.

Neben der normativen Kraft der Alltagspraxis und den dahinterstehenden Erwartungen macht vielen der permanent spürbare und steigende Veränderungsdruck zu schaffen. Der notwendige Wandel lässt sich nicht mehr mit den bestehenden Routinen bewältigen. Der erlebte Kontrollverlust angesichts der Diskrepanz zwischen Praxisanforderungen und Veränderungsdruck wird – systemisch betrachtet – von allen Beteiligten gleichermaßen konstruiert. Es gibt mehrheitlich noch immer ein Arrangement der Stakeholder\*innen, alles so zu belassen wie es war und noch ist.

Die zentrale Frage ist, welche Rahmenbedingungen erforderlich sind, damit sich die zukunftsorientierten und veränderungsaffinen Kräfte im System vernetzen und synchronisieren können, um systemrelevant zu werden. Genau hier setzt die weitergehende Perspektive des Strategiekongresses als Denk- und Experimentierraum für strategische Entwicklung an. Anliegen ist es, eine Plattform zu schaffen, um Verantwortungsträger\*innen in Kirche und Gesellschaft die Möglichkeit zu geben, die

relevanten Zukunftsthemen an der Schnittstelle zwischen Kirche und Gesellschaft aus unterschiedlichen Blickwinkeln anzuschauen, in freier und kreativer Atmosphäre zu diskutieren und mit der eigenen Praxis zu verknüpfen. Nicht zuletzt geht es darum, Schlüsselpersonen, für die Kirchenentwicklung ein Anliegen ist, zu vernetzen und innovative Impulse für die Entwicklung in Kirche und Gesellschaft zu setzen.

Adressat\*innen des Strategiekongresses waren und sind in erster Linie Führungs- und Fachkräfte kirchlicher Organisationen (Bistümer und Landeskirchen, Caritas und Diakonie, Verbände, Einrichtungen, Unternehmen, Hochschulen, Orden, ...), aber auch Verantwortungsträger\*innen in der Gesellschaft. Ursprünglich stärker katholisch geprägt, ist es inzwischen gelungen, den Strategiekongress überkonfessionell zu etablieren. Das drückt sich auch in der Trägerstruktur aus. Neben Kairos Coaching, Consulting und Training, Mainz, dem Strategiebereich 1, Ziele und Entwicklung im Bischöflichen Generalvikariat Trier und der Thomas-Morus-Akademie Bensberg gehört seit 2015 das Institut für Personalberatung, Organisationsentwicklung und Supervision in der EKHN (IPOS) zu den Ausrichtern, die den organisatorischen Rahmen des Kongresses absichern.

„Gemacht“ wird der Strategiekongress vom sogenannten „Board“, von Menschen, die in Kirche hauptberuflich oder auch ehrenamtlich arbeiten oder als Berater\*innen in kirchlichen und gesellschaftlichen Kontexten unterwegs sind. Allen gemeinsam ist, dass sie mit Herz und Verstand dabei sind und mit großer Kompetenz und Sorgfalt um die inhaltliche und methodische Gestaltung ringen.

Jeder Kongress ist von Neuem ein Entwicklungsprozess, beginnend mit der Thementauswahl über das Design, die Personalisierung, die methodische und ästhetische Gestaltung bis hin zur Kommunikation mit den Adressat\*innen.

Es gehört zum Anspruch der Organisator\*innen des Kongresses, Themen in den Fokus zu rücken, die „in der Luft liegen“ und das Potenzial haben, die vielfältigen Dimensionen kirchlich-gesellschaftlicher Entwicklung zu sichten, zu bewerten und zu gestalten.

In diesem Sinne ist der Kongress politisch: Entwicklungsrelevante Themen sollen gesetzt und der Diskurs darüber angeregt werden. Dafür stehen die bisherigen Themen:

### **2009 Strategie**

„... und siehe, ich bin bei euch alle Tage bis an der Welt Ende“ (Mt 28,20).  
Zukunft offenhalten und Wandel gestalten

### **2011 Innovation**

„Siehe ich mache alles neu“ (Off 21,5).  
Innovation als strategische Herausforderung

### **2013 Entscheidung**

„Prüfet alles, das Gute behaltet“  
(1 Thess 5,19-21). Strategisch entscheiden

### **2015 Relevanz**

Relevanz und Mehrwert.  
Wozu braucht Gesellschaft Kirche?

### **2017 Agilität**

Der eigenen Sendung folgen.  
Organisation und Führung in einer dynamischen Kirche

### **2019 Macht**

Macht

Das steigende Teilnahmeinteresse und viele Rückmeldungen zeigen, dass der Strategiekongress inzwischen als Marke etabliert ist und von Führungs- und Fachkräften gleichermaßen geschätzt wird. Wir sind im Zusammenwirken mit den aktuellen und potenziellen Teilnehmenden motiviert, den Kongress in seiner experimentellen und strategischen Ausrichtung weiter zu entwickeln. Bei aller vorbereitenden Arbeit und kreativen Auseinandersetzung im Board sehen wir uns mit Freude und Spaß bei der Sache.

# VERANSTALTER

kairos

Coaching  
Consulting  
Training

kairos.  
Coaching, Consulting, Training

[www.kairos-cct.de](http://www.kairos-cct.de)



BISTUM  
TRIER

Strategiebereich Ziele und Entwicklung  
des Bischöflichen Generalvikariates Trier

[www.bistum-trier.de](http://www.bistum-trier.de)

**THOMAS  
MORUS  
AKADEMIE**  
Bensberg

Thomas-Morus-Akademie Bensberg

[www.tma-bensberg.de](http://www.tma-bensberg.de)

IPOS

IPOS Institut für Personalberatung,  
Organisationsentwicklung und  
Supervision in der EKHN

[www.ipos-ekhn.de](http://www.ipos-ekhn.de)

Konzept, Layout, Satz: **XIQIT** XIQIT GmbH, Aachen // [www.xiqit.de](http://www.xiqit.de)

**Bildnachweise:**

Bauer-Jelinek: Florian Bauer, zu Eltz: Rolf Oeser, Florin: Antje Siemon, Kiechle: Harald Neumann, Klaiber: Joseph Krpelan/ [derknopfdruecker.com](http://derknopfdruecker.com), Otte: Michael Kappeler/dpa, Schüssler: Benjamin van Husen, Linßen: Thilo Zimmermann, Titelbild (Löwin): Prince David, S. 7 (Skulptur): ddp, S. 9 (Fuchs): Kyle Glenn, S. 10 (Zitronen): Lauren Mancke, S. 13 (Honig): Ale Vega, S. 17 (Dino): Miguel Andrade, S. 27 (Hund): Andrew Pons, S. 28 (Nachthimmel): Gabriele Motter, S. 29 (Klaviertasten): Solmaz Hatamian, S. 30 (Gras): Agung Pratamah, S. 32 (Kaninchen): Lucy M, S. 36 (Haie): Jakob Owens, S. 40 (Godzilla): Jia Ye, S. 50 (Braut): Scott Webb, S. 53 (Gottesanbeterin): David Clode, S. 54 (Raupe): Pamela Callaway, S. 57 (Flugzeug): Andreas Gucklhorn, S. 61 (Mann): Emile Seguin, S. 62/63 (Skizzen): Ursula Hahmann, S. 64 (Basketball-korb): 35mm, S. 69 (Flaschen): Ganesh Partheeban, S. 70/71 (Coach): Markus Spiske, S. 72 (Banane): Charles, S. 76 (Riesenrad): Adam Birkett, S. 79 (Volleyball): Marina Lakotka, S. 80-82 (Vögel): Richard Lee.



## 6. Strategiekongress

Kongressreihe Strategie und Entwicklung  
in Kirche und Gesellschaft