

Thomas Dienberg

Markus Warode

Bernd Schmies (Hg.)



# VERÄNDERUNG ALS CHANCE BEGREIFEN

Fusionsprozesse  
in Orden, Kirche  
und Gesellschaft

**Band 3: Praktische und wissenschaftliche Aspekte**

Spiritualität - Management - Forschung I

Thomas Dienberg    Markus Warode    Bernd Schmies (Hg.)

Fusionsprozesse in Orden, Kirche und Gesellschaft  
- Praktische und wissenschaftliche Aspekte -

# Spiritualität - Management - Forschung

herausgegeben von Thomas Dienberg, Markus Warode und  
Bernd Schmies im Auftrag des Instituts für Kirche,  
Management und Spiritualität und der Fachstelle  
Franziskanische Forschung

Band I

# Inhalt

*Vorwort zur Reihe*

Spiritualität – Management – Forschung

*Vorwort zum Band*

Veränderungen als Chance begreifen. Fusionsprozesse  
in Orden, Kirche und Gesellschaft: Praktische und  
wissenschaftliche Aspekte

*Wolfgang Gehra*

Finanzwirtschaftliche Aspekte – Aufbau einer zentralen  
Finanzverwaltung am Beispiel der Deutschen  
Franziskanerprovinz

*Karsten Stecker*

Zivilrechtliche und steuerrechtliche Aspekte von  
Fusionen im Ordensbereich

*Markus Warode / Stefanie Rosenmüller / Mareike  
Gerundt*

Die Dynamik des Vertrauens. Ansatzpunkte für einen  
reflektierten Umgang mit Veränderungen

Über die Herausgeber und die Autoren

Übersicht über die erschienen Bände der Reihe

## *Vorwort zur Reihe*

# „Spiritualität – Management – Forschung“

*Fange nie an aufzuhören, und höre nie auf anzufangen.*

Marcus Tullius Cicero (106 – 43 v. Chr.)

Die Veränderungen in den Ordensgemeinschaften haben in den letzten Jahren eine ungeahnte Dynamik aufgenommen. Organisatorische Veränderungen wie Fusionen werden für viele Orden und Kongregationen aufgrund des demographischen Wandels und finanziellen Drucks zu einer konkreten Handlungsoption.

Der stetige Mitgliederrückgang und die daraus resultierende Überalterung der Gemeinschaften führt immer häufiger zu Schließungen von Klöstern, zu Zusammenschlüssen von Ordensprovinzen sowie zu Überführungen von karitativen Einrichtungen in Stiftungen. Diese Entwicklungen stellen die einzelnen Orden vor herausfordernde Entscheidungen. Es geht um die Zukunft der Orden und damit gleichzeitig um eine tragende Säule in der Mitte der Gesellschaft. Gerade Orden prägen die Sozialisierung von Gemeinden und Regionen spürbar mit.

Seelsorge, Unterstützung von kranken, alten und auch jungen Menschen, aber vor allem das aktive christliche Leben, eine lebendige christliche Spiritualität sind für die Gesellschaft eine formende Grundlage. Doch die veränderten Rahmenbedingungen sind real und fordern neue Denkansätze und Lösungswege, die aktuellen Herausforderungen zu bewältigen bzw. modern gesprochen zu managen.

Das Institut für Kirche, Management und Spiritualität (IKMS) an der Philosophisch-Theologischen Hochschule

(PTH) Münster und die Fachstelle Franziskanische Forschung (FFF) haben sich mit dem im Oktober 2010 veranstalteten Symposium „Veränderung als Chance begreifen – Fusionsprozesse in Orden“ in einem ersten Schritt aus wissenschaftlicher Perspektive mit den strukturellen und personellen Entwicklungen der Orden auseinandergesetzt.

Die interdisziplinäre Aufarbeitung und Einordnung von Veränderungs- und Fusionsprozessen in christlichen Orden stand dabei im Vordergrund.

Die übergeordnete Forschungsidee zielt indes darauf ab, die Situation der Orden aus unterschiedlichen Perspektiven zu beschreiben, zu analysieren sowie Entscheidungs- und Handlungsspielräume zu diskutieren.

Dazu hat die Forschungsgemeinschaft eine Schriftenreihe mit dem Titel „Spiritualität – Management – Forschung“ konzipiert. Neben einem Rückblick auf die Inhalte des Symposiums gilt es eine Plattform für aktuelle Beiträge zur Gestaltung von Veränderungen aus theologischer, soziologischer, psychologischer, finanzwirtschaftlicher, arbeitswissenschaftlicher und praktischer Perspektive zu initialisieren.

Durch eine Kombination von theoretisch-reflektierten und praktischen Beiträgen, sollen vor allem Chancen und Potenziale für die Orden und die in ihnen wirkenden Menschen erforscht werden. Zudem setzt sich die Reihe in einer weiteren Ausrichtung zum Ziel, die vorhandenen Möglichkeiten und Erfahrungen der Orden für öffentliche, soziale und auch wirtschaftliche Organisationen transparent zu machen.

Der Titel der Schriftenreihe „Spiritualität – Management – Forschung“ verweist einerseits auf die Arbeitsschwerpunkte beider Institutionen. Andererseits macht er auf die gesellschaftspolitische Relevanz und Brisanz des Themenfeldes aufmerksam.

Münster, im Januar 2012

Markus Warode, Thomas Dienberg, Bernd Schmies

## *Vorwort zum Band:*

# Veränderung als Chance begreifen. Fusionsprozesse in Orden, Kirche und Gesellschaft: Praktische und wissenschaftliche Aspekte

Die gesellschaftlichen Veränderungsprozesse zeigen, dass es eine ganzheitliche Herangehensweise braucht, um ihre vielfältigen Anforderungen zu bewältigen. Veränderungen sind dabei nicht linear, sondern wirken in unterschiedlicher Intensität auf die Menschen in ihren Organisationen ein. Mit der Reihe „Veränderung als Chance begreifen“ geht die Forschungsgemeinschaft aus Institut für Kirche, Management und Spiritualität (IKMS) und Fachstelle Franziskanische Forschung (FFF) daran, diese ganzheitliche Perspektive in den Blick zu nehmen. Wurden in Band 1 theologisch-spirituelle Aspekte und in Band 2 praktische Erfahrungen aus Kirche und Orden thematisiert, so widmet sich Band 3 weiteren Erfahrungen und Berichten aus Praxis und Wissenschaft. Konkret werden dabei finanzwirtschaftliche, juristische und vertrauenstheoretische Inhalte im Kontext von Fusionen und Veränderungen behandelt.

Im ersten Beitrag beschreibt Wolfgang Gehra, Kaufmännischer Direktor der Deutschen Franziskanerprovinz, den Aufbau einer zentralen Finanzverwaltung für die Provinz. Dabei konzentriert sich der Autor auf die zukünftigen finanzwirtschaftlichen Herausforderungen des Ordens angesichts der wirtschaftlichen und demographischen Entwicklung und stellt den strategischen und inhaltlichen Weg der Franziskanerprovinz vor. Durch die Fusion von ehemals vier