

entwicklung, sondern bezeichnet eine theologische Notwendigkeit, der sich jede christliche Gemeinschaft stellen muss. Im Transfer vom Denken zum Handeln markiert schließlich das in der Datenauswertung emergierte *Phasen-Modell* die neuralgischen Punkte für eine interkulturell orientierte Gemeindeentwicklung. Denn fruchtbares Leben und produktives Handeln – was sich auf der Ereignissebene als konstruktive Interferenzen zeigt – werden auf einer Art Konzept- oder Modell-ebene transparent und nachvollziehbar durch strategieorientierte Entscheidungen an den im Phasen-Modell dargestellten Passagepunkten. Diese Strategieorientierung bewirkt die qualitative Profilierung und Stärkung der Gemeinschaft im Sinne interkulturell-inklusive Güte.

2. Interkulturelle Gemeindeentwicklung als Kohärenz konstruktiver Interferenzen

Die Untersuchung ergab, dass *Interkulturalität* in der Gemeindeentwicklung eine potenzierende Wirkung im Sinne konstruktiver Interferenzen entfaltet. In der Migrationsgemeinde G1 bewirkte die Entscheidung für Deutsch als Lingua franca zugunsten einer interkulturellen Entwicklung, im Zuge derer die portugiesisch- und englischsprachigen Gemeindeglieder den frankophonen gleichgestellt wurden, nach innen eine Intensivierung des gemeinsamen Lebens. Nach außen ergab sich daraus eine hoffnungsvolle Perspektive für die Zukunft im Einwanderungsland, trotz der damit verbundenen enormen Anstrengungen. An der Gemeinde G3 wird sichtbar, wie sich das anfänglich eher latente Anliegen der Interkulturalität im Bemühen um eine weltchristliche Orientierung im Laufe von 30 Jahren zu potenzieren begann. Daraus erwuchs seit etwa 2008 die dezidierte Vision einer interkulturellen Gemeinde. Heute ist die Gemeinde ein entscheidender Motor zur interkulturellen Öffnung ihres gesellschaftlichen Umfeldes und bildet im Innenverhältnis viele innovative Formate aus, die Einheimische und Neuhinzugekommene zu einer neuartigen Form interkulturell-inklusive Gemeinschaft verbinden. In solchen innergemeindlichen Veränderungsprozessen zeigt sich das »Inter« nicht als ein statisches oder bloß strukturelles »Zwischen«. Vielmehr steht es für ein dynamisches *Geistgeschehen*, bei dem die in tertiärkulturellen Aushandlungsprozessen stehenden Beteiligten nach den Grundsätzen von Potenzialität, Konstruktivität, Reziprozität und Spiritualität in gegenseitiger Ergänzung zu einem qualitativ neuen Miteinander freigesetzt werden.¹ Potenzialität steht dabei für die Fülle und den Reichtum an Möglichkeiten, die die Beteiligten in das Beziehungsgeschehen im Sinne des Kohärenzprinzips einbringen. Konstruktivität meint die positiven

¹ Kapitel 1, 4.1.

Interferenzen, die aus dem Zusammentreffen dieser Potenziale als Verstärkung, Erweiterung und Wachstum wahrzunehmen sind. Reziprozität bezeichnet den Dialog als Grundmuster für das interkulturelle Denken und Handeln, wofür das systemisch-hermeneutische Modell das Verfahren beschreibt, wie an den Konfliktlinien der unterschiedlichen Positionen eine neue gemeinsame Anschauung entsteht. Spiritualität schließlich steht für die spezifische Disposition des Dialogs in einer christlichen Gemeinschaft, die die Dimension der Transzendenz einschließt und verfahrenstechnisch dem frühchristlichen Prinzip der Konziliarität folgt.

Die festgestellte Dynamik und Produktivität interkultureller Gemeinschaftsentwicklung lässt sich nach dem Kohärenzprinzip in der Art beschreiben, dass verschiedene in einem prinzipiellen Zusammenhang stehende Einflussfaktoren, nämlich die sechs *Prinzipien der interkulturellen* Gemeindeentwicklung,² einander verstärken: Den Ausgangspunkt bilden »inklusionssensible Leitungspersonen« (Prinzip 1) in ihrer spezifischen Art auf der *Ebene des personalen Miteinanders*. In der Gemeinde G3 wird deutlich, wie sich unterschiedliche Leitungspersonen mit einer je verschieden ausgeprägten weltchristlichen und interkulturellen Einstellung gegenseitig verstärken, während die Leitungspersonen in G4 in diesen Einstellungen differieren und so destruktive Interferenzen erzeugen. Was das Verhalten und Denken von inklusionssensiblen Leitungspersonen am stärksten prägt und sich auf die gesamte sie umgebende Kultur auswirkt, ist der »Kernwert Fremdenliebe« (Prinzip 2). Die große Bedeutung der Liebe gegenüber Fremden zeigt sich neben den Einsichten aus der empirischen und theologischen Untersuchung auch im Ergebnis der Konzeptbildung. Darin ist das biblische Konzept der Liebe mit 13 verschiedenen Begriffen differenziert beschrieben und erscheint in 17 verschiedenen Begriffszusammenhängen. Das innovative Potenzial entfaltet sich auf der *denkerischen Ebene* im Rahmen der Visionsarbeit, wenn Menschen interkulturell leben und interkulturell denken. Dabei wirkt sich Fremdenliebe auf die Denkkultur aus und stellt die Visionsarbeit prinzipiell in einen »weltchristlichen Horizont« (Prinzip 3). Im Zentrum steht die »Visionsarbeit« (Prinzip 4), deren wichtigstes Verfahrensmuster das triadische Modell ist, das den Denkmodus bestimmt. Dieser aspektvische Ansatz erlaubt eine präzise Kontextualisierung des Evangeliums, das zu einer sach- und situationsgerechten Gemeindevision führt. Dabei bewirkt die Kombination von systemischem und dynamischem Denken die positiven Interferenzen auf der Ebene des Reflektierens. Die beiden theologischen Hauptsteuerungsgrößen in der Visionsarbeit sind die Vorstellung vom Reich Gottes, das auf Welterneuerung ausgerichtet ist und den Zweck der Gemeinde beschreibt, und die von der neutestamentlichen Koinonia als einer interkulturell-inklusionen Gemeinschaft. Beide Konzepte nehmen in der Visionsarbeit eine differenzierende Funktion ein und haben in der Gemeindebildung normierenden und inspirierenden Charakter.

2 Kapitel 3, 2.1.

Ziel der Visionsarbeit ist die Erarbeitung eines umfassenden Kommunikationskonzepts als homogenisierender Überbau für eine Gemeinde. Schließlich führt das interkulturelle Denken durch »strategieorientierte Entscheidungen« (Prinzip 5) ins interkulturelle Handeln. Auf dieser *Handlungsebene* rückt das »Phasen-Modell« (Prinzip 6) die entscheidenden Reflexions- und Entscheidungspunkte in den Blick. Damit erleidet das Denken auf der Ebene der Realisierung keine Abschwächung, sondern bleibt strategieorientiert und erfährt im Zusammenwirken von Sein, Denken und Handeln eine Verstärkung, die die Gemeinde stabilisiert und ihr Nachhaltigkeit verleiht.

3. Der Gemeindeentwicklungsrahmen als Master-Control-System in der Visionsarbeit

Um die komplexen Herausforderungen der Visionsarbeit transparent, reflektierbar und lehrbar zu machen, wurde empirischen, praktisch-theologischen und betriebswirtschaftlichen Einsichten folgend der *Gemeindeentwicklungsrahmen* als eine umfassende Theorie-Matrix im Sinne eines Master-Control-Systems für die Gemeindeentwicklung erarbeitet. Sein Ziel ist es, alle wesentlichen Parameter für die Steuerung von Gemeindeentwicklungsprozessen auf einen Blick erfassen und sie in der Zusammenschau reflektieren zu können.

Der Gemeindeentwicklungsrahmen verbindet den aspektvischen Ansatz einer Gemeindeaufbautheorie (Ralph Kunz) mit der pragmatischen Idee eines Leadership Framework (Carly Fiorina) zu einem einfach überschaubaren Steuerungstool für die theoretische Entwicklungsarbeit in Gemeinden. Dabei bilden die drei Dimensionen des triadischen Modells den kritisch-konstruktiven Raum, in dem eine differenzierte Visionsarbeit geschehen kann und der als permanenter Verfahrenshintergrund fungiert.

Der Gemeindeentwicklungsrahmen ist mit einer Art Instrumententafel oder einem Cockpit vergleichbar, wo die für die Steuerung von Gemeindeprozessen wichtigen Größen, Instrumente und Informationsquellen angezeigt und nach Bedarf jederzeit abruf- und einsetzbar gemacht werden. Eine in der Computertechnologie gebräuchliche *Unterscheidung von Soft- und Hardware* hilft auch in gemeindlichen Situationen die vier Reflexionsfelder in zwei Hauptbereiche zu gliedern, um sie in der Visionsarbeit durchdenken und im Blick halten zu können. Die Beschäftigung mit den gemeindekybernetischen Ansätzen in der Praktischen Theologie zeigt, dass eine differenzierte und systematische Entwicklung der Visionsinhalte oder Steuerungsgrößen bisher kaum thematisiert wird. Dies führt zu einer Fixierung auf die kirchliche Innenperspektive und mangelhafte oder fehlende