IV. Unitatea Creștină, Soluția logistică, Coordonatele ortodoxe ale dialogului ecumenic (Necesarul)

Ep. 7, Discuția trebuie mutată în management

Septembrie 2025

Doru Nastasă

Ep. 7, Discuția trebuie mutată în management

Rezumat

Eşecul discuţiei despre dialogul ecumenic/Ecumenism vine de la lipsa autentică a managementului necesar discuţiei. Timp de 100 de ani nu s-a putut face organizarea necesară, iar firul discuţiei a fost pierdut în timp datorită lipsei de management. Discuția despre dialogul ecumenic/Ecumenism trebuie mutată în management, unde este nevoie de o teză responsabilă dar şi de management profesionist. Dialogul ecumenic trebuie organizat de un manager de program, nu de teologi cu formare filologică-umanistă. Dialogul ecumenic este ceva dezorganizat iar discuția despre unitatea creştină este management-centrică, nu teologic-centrică. Podcastul prezintă necesitatea mutării discuţiei în management, dar şi cei 3 paşi necesari în management, numirea unui manager de program, definirea unui program ortodox pentru managementul dialogului ecumenic şi crearea unui Sinod al Unităţii Creştine. Alături de acest podcast vor mai fi publicate încă 2, pentru programul de management necesar discuţiei, dar şi pentru Sinodul necesar problemei.

Ep. 7, Discuția trebuie mutată în management

Cuprins

1. Problema fundamentală a dialogului ecumenic/Ecumenismului este managementul
2. Problema nu poate fi gestionată doar pe filieră umanistă
3. Input-Output. Ce se introduce, aceea se scoate. Teologii produc teologie, managerii produc planuri şi evoluție
4. Dacă problema e dogma, îți trebuie un teolog. Dacă problema e procesul/evoluția, îți trebuie un manager
5. Nivele CMMI. Este instituția pregătită pentru managementul necesar unui astfel de program?
6. Capacitatea internă de management în problemele mari
7. Reconstruirea discuției de management de la zero
8. De la general la specific. De la generalul „unității creștine”, la articularea precisă a problemei de rezolvat, a arhitecturii de soluționare și a unui plan
9. Discuția nu e încă adunată după 100 de ani de Ecumenism
10. Blocajul problemei unității creștine este unul artificial și vine din lipsa de management
11. Pașii de management în dialogul ecumenic: un manager de program, un program de management și un Sinod
12. Numirea unui manager de program.

1. Problema fundamentală a dialogului ecumenic/Ecumenismului este managementul

1. **Firul discuţiei despre unitatea creştină a fost pierdut datorită lipsei de management.** Adunarea discuţiei înseamnă management. Nu există nimeni în instituţie să aducă direcţii viabile la nivel de management, pentru că în Biserică se promovează o direcţie umanistă-filologică şi o competenţă administrativă incipientă.
2. **Discuţia este management-centrică şi nu teologic-centrică.** Cine ar trebui să conducă discuţia este un manager, nu un teolog.
3. În Sinoadele Ecumenice managementul a fost asigurat din exterior, de Împărat. Managementul pe problemele mari ale Bisericii, direcţionarea majoră, pare să fie întotdeauna exterioară. Catedrala Mântuirii Neamului a fost direcţionată într-o abordare corectă de Ordinul Arhitecţilor, care a sugerat simpozioane-adunare pentru stabilirea unei teme, pentru direcţionare responsabilă – această lipsă de management internă şi necesarul de gestionare din exterior este un lait-motiv care nu este înţeles instituţional încă.
4. Teologia supralicitează propria capacitate de a gestiona anumite probleme complexe, care depăşesc chiar şi capacitatea internă de gestionare, doar pe filieră umanistă. Problema aceasta suprasolicită competenţa de management de program, nu competenţa de administrator-funcţionar-teolog. Este nevoie de cineva cu 20 de ani de experienţă în organizaţii mari, care fac management serios, cu o practică de management responsabilă, care au şcoală şi practică de management.
5. Adunarea şi direcţionarea responsabilă a discuţiei este ce trebuie să facem. Discuţia din dialogul ecumenic/Ecumenism nu este direcţionată responsabil astăzi. Este nevoie de management, pentru a avea o abordare structurată, organizată, de conducere a acestei discuţii.

2. Problema nu poate fi gestionată doar pe filieră umanistă. E nevoie de o abordare realistă și de management mai puternică

1. Biserica este condusă astăzi doar de oameni formaţi pe filieră umanistă-filologică. Aceasta aduce nenumărate probleme, în special în zona de management.
2. Astfel de probleme de management sunt rezolvate de oameni formaţi pe filieră realistă, care au practică în zone puternice de management – de exemplu ingineri, IT, altele, unde în management se lucrează pe probleme deosebit de complexe.
3. Cu o competenţă doar umanistă şi administrativă nu se rezolvă problemele grele ale Bisericii. De aceea Biserica a avut nevoie de direcţionare şi de management exterior în problemele mari (Sinoadele Ecumenice fiind generate de Împărat, de un factor exterior de management, nu din interior).
4. Administraţia nu este managementul de program necesar discuţiei. În această discuţie nu este suficientă o competenţă de administraţie, este nevoie de expertiză în programe largi de management, în organizaţii largi. Lipsa de cultură de management şi lipsa factuală de management sunt vizibile în Ecumenism.

3. Input-Output. Ce se introduce, aceea se scoate. Teologii produc teologie, managerii produc planuri și evoluție

1. Daca pui teologi în problemă o să scoți istorie și dogmă. Dacă pui manageri o să scoți problematizare, critică, plan și soluție, integrare și sisteme.
2. Ecumenismul actual este un consumator de resursă teologică. Managementul este o altă mentalitate de abordare a unor probleme, necesară în discuție. Discuția nu are nevoie de teologi ci de o altă mentalitate de abordare. Are nevoie să înțeleagă ce probleme rezolvă în primul rând, dă adopte o modalitate structurată de gestionare și soluționare a unei liste istorice de probleme.
3. Problema de rezolvat este una mai largă decât teologia, și trebui înțelese precis dimensiunile și necesarul acesteia. Problema presupune un proces larg de evoluție teologică, de tranziție către o altă teologie, către o teologie intermediară, ceea ce înseamnă un efort larg de management. Aici este nevoie de compentență largă de management, nu doar teologie.

4. Dacă problema e dogma, îți trebuie un teolog. Dacă problema e procesul/evoluția, îți trebuie un manager

1. De ce e necesar un manager în această discuţie şi nu un teolog?
2. Un manager va provoca autentic întreaga discuţie. Un manager va articula mult mai bine întrebările şi problemele care apar, va avea capacitatea de a organiza discuţia.
3. Întreaga discuţie are o lipsă cronică de organizare. Ecumenismul este o dezorganizare în toate direcţiile. Un teolog nu va putea niciodată să aducă aportul de management necesar acestei discuţii, aceasta fiind o discuţie de management.
4. Problema trebuie scoasă din teologie – nu e acolo. Teologia trebuie salvată de propria autosuficienţă, de obişnuinţa de a face lucrurile într-un anumit mod. Discuţia trebuie purtată în management, nu în teologie. Trebuie decuplată discuţia de management de discuţia teologică.
5. Trebuie înţeles ce anume avem de făcut aici, adică un program de transformare teologică, pentru a dezvolta teologia în diferite puncte. Şi aici este nevoie de un manager, nu de un teolog. Iar acest program trebuie completat de o iniţiativă care să fie corect încadrată în care să comunicăm o teologie adusă pentru dialog.

5. Nivele CMMI. Este instituţia pregătită pentru managementul necesar unui astfel de program?

1. Ce este CMMI şi de ce este relevant în discuţie? Nivelul de maturitate al unei organizaţii la nivel de procese şi competenţe este evaluat astăzi în diferite modele, precum cel CMMI. Este important în discuţia despre iniţiativele organizaţionale largi, pentru a vedea dacă organizaţiile sunt pregătite pentru astfel de iniţiative.
2. Întrebare: este instituţia pregătită pentru un program de o astfel de anvergură, la nivel de capabilităţi/procese/maturitate internă de management?
3. Dacă tu nu ai cultura organizaţională şi instituţia nu este pregătită pentru un astfel de program/management, nu va putea susţine programe de o astfel de anvergură.
4. Biserica Ortodoxă nu are managementul să susţină un program pentru dialogul ecumenic, ci doar o administraţie care susţine intern instituţia în activităţile de bază – este cu totul alt nivel de management cerut de discuţie. Nu are o competenţă de management de proiect/program relevantă. Cumva raportându-ne la CMMI, nu se poate spune că atinge un nivel de maturitate la nivel de competenţă, în direcţii care necesită management complex. La Creta este vede acest lucru.

Notă: Capability Maturity Model Integration – cadru de lucru/metodologie şi un set de bune practici, care ajută organizaţiile să îşi îmbunătăţească procesele interne, pentru a reduce riscurile şi creşterea performanţei. Modelul foloseşte o scară pe 5 nivele pentru a evalua maturitatea unei organizaţii: 1. Iniţial (Nivel 1, procese adhoc, nepredictive, reactive), 2. Gestionate (Nivel 2, management la nivel de proiect, sunt urmate procese), 3. Definite (Nivel 3, procese standardizate sunt definite şi adaptate pentru întreaga organizaţie), 4. Gestionare cantitativă, 5. Optimizare.

6. Capacitatea internă de management în probleme mari

1. La Creta s-a văzut că nu se poate face management în această problemă. Creta trebuia să fie un Sinod care să fi adus o discuţie în 3 direcţii, problematizare, teologică şi de management. Creta este un artefact-dovadă pentru o capacitate redusă de management. Aici trebuie maturitate de management, nu teologică.
2. De ce instituţia nu suportă astfel de discuţii? Răspunsul este pentru că **managementul instituţiei nu are pregătirea necesară şi organizaţia ca întreg nu e pregătită pentru o astfel de discuţie**.
3. Creta este o declaraţie asupra a unde eşti tu ca organizaţie, la nivel de CMMI, procese. Adică tu ca organizaţie nu suporţi o astfel de discuţie. Şi ce trebuie să faci este să pui nişte oameni şi procese la punct, să facă faţă la discuţiile acestea. Tot ce discutăm aici este organizaţie, management, maturitate de management. Toată discuţia asta este despre maturitatea de management a organizaţiei.
4. Ce lipseşte aici este un discurs de management articulat, care să fi feliat şi organizat problema. Şi aici îţi trebuie practică de de management 20 de ani în organizaţii mari. Discuţia asta trebuie condusă de un profesionist, de un manager de program. Trebuie profesionalizată.
5. Dacă tu promovezi numai oameni de litere în instituţie, oameni care ştiu literatura teologică istorică dar care nu au viziune şi perspectivă largă de management (nu fac asta zi de zi), atunci nu o să obţii niciodată organizare. Oamenii de litere nu sunt oameni de management, chiar dacă fac simplă administraţie. Biserica nu poate funcţiona doar prin acest concept de „eficienţă administrativă”, pentru că administraţia (management operaţional) nu este egală cu managementul de program.

7. Reconstruirea discuției de management de la zero

1. **„Decalogul de management”** al problemei unității creștine este lista de probleme de rezolvat, care are nevoie și de o arhitectură de soluționare asociată. Un manager ar fi scris lista de probleme de rezolvat pe hârtie și le urmărea în soluționare mult mai precis. Un manager centra discuția despre problema unității creștine în problematizare, teologie și management, nu în CMB. Centra discuția în soluția teologică, în rezolvarea problemelor din teologie. Stăm cu problemele lângă noi și nu facem nimic. Într-un cadru de management autentic, nu se întâmpla asta. Cu un manager de program responsabil nu ar fi fost posibilă o astfel de abordare, să ai o listă de probleme și să nu ai o abordare structurată de soluționare. Cu siguranță cu un manager responsabil, s-ar fi produs în timp o convergență corectă spre definirea și înțelegerea listei de probleme din discuție.
2. Ecumenismul este o listă largă de probleme interne, de neclarități și insuficiențe teologice și de analiză, și surpriză, nu a stat nimeni să le corecteze. Tu ai de rezolvat o listă largă de probleme și nu ai înțeles încă ce probleme ai de rezolvat și nici nu le-ai rezolvat. Convergența creștină nu se va întâmpla până când o listă largă de probleme nu va fi rezolvată. Din păcate astăzi există zero vizibilitate și control asupra acestei liste. Există doar afirmații generale, dar nimic specific. Într-un proiect se lucrează cu planul în față și cu lista de probleme. Creta trebuia să explice un plan, nu trebuia să arate către CMB. Creta trebuia să arate către teologie nu către CMB.
3. Problema unității creștine nu se va rezolva fără un manager la fața locului. Pe o cale de management, se trecea de la general la specific, de la ceva general la articularea specifică a unor probleme, la o înțelegere atentă a anatomiei acestora.
4. **Direcționarea coerentă de a discuției se face prin management și înseamnă management, nu teologie.**

8. De la general la specific. De la „unitate creştină” la articularea precisă a problemei de rezolvat, a arhitecturii de soluţionare şi a unui plan

1. Pe o cale de management, se trecea de la general la specific, de la o articulare generală a unor probleme, la o înţelegere atentă a anatomiei acestora.
2. Astăzi Ecumenismul este o discuţie generală, care rămâne într-un nor iluzoriu de afirmaţii generale, nespecifice, care nu reuşesc să articuleze specific nimic din discuţie. Astfel problema de rezolvat nu este articulată, arhitectura de soluţionare nu există, iar un plan de management pentru soluţionare nu se poate produce fără paşii anteriori bine precizaţi.
3. „Unitatea”, sau întoarcerea în unitatea Bisericii este o consecinţă, un beneficiu în termeni de management de program. Problema de rezolvat este convergenţa argumentativă. Arhitectura de soluţionare ne arată o soluţionare sistemică, iar un plan de soluţionare îl voi aduce în următoarele podcasturi.
4. Instituţia ar trebui să lucreze în dialogul ecumenic pe o teză de management. Dialogul ecumenic şi Ecumenismul sunt doar discuţii populare şi generale despre management. O colecţie largă de superstiţii de management, presupuneri, păreri, idei din toate părţile care doresc să atingă discuţia de management. Evident că fiecare doreşte să îşi exprime propria părere şi în această zonă, pe baza experienţei teologice.

9. Discuția nu e încă adunată după 100 de ani de Ecumenism (1)

1. Constatarea autentică a subiectului: discuţia despre dialogul ecumenic/Ecumenism nu este încă adunată, după 100 de ani.
2. Ca manager, aşa aş face, o **reorganizare totală a discuţiei, o reorganizare generală**. Aici este nevoie de muncă 5-10 ani, internă, de management, nu de CMB-uri. Întreaga discuţie trebuie reorganizată.
3. Un manager bun nu permitea o abordare în inerţie a unei astfel de discuţii, ci pornea de la lista de probleme de rezolvat. Avea o cu totul altă abordare. La minim, reuşea să articuleze lista de probleme, să aducă nişte direcţii de discuţie, să dea coerenţă discuţiei. Un manager adună întâi forumul reprezentativ al discuţiei şi lucrează cu arhitectul lângă el. Dialogul ecumenic nu are o arhitectură a problemei.
4. Teologia ortodoxă este dificil să fie comunicată. Aceasta este problema de rezolvat. Nu aveam de făcut dialog, ci trebuia să rezolvăm nişte probleme interne. Ce avem de făcut aici nu este o măruntă peticire/contribuţie teologică, să putem speră că vom avea „norocul" de a nimeri undeva contribuţia necesară prin mai multe resurse. Este nevoie de management autentic, pentru o discuţie cu mai multe direcţii.
5. **Instituţia nu are o direcţie astăzi în discuţie.** De ce? Nu are o analiză responsabilă pe direcţiile problematizare, teologică şi de management. **Nu are managementul necesar să pună discuţia pe picioare.**
6. În discuţie trebuie pornit de la ce problemă rezolvi şi de la ce analiză ai în mână pentru soluţionare.

9. Discuția nu e încă adunată după 100 de ani de Ecumenism (2)

1. Ca să înțelegi dezorganizarea de management, trebuie văzute câteva repere majore de management din discuție, pe care le voi adăuga însă în podcasturile viitoare, adică CMB, Adunările CMB, Toronto, BEM, Sinodul din Creta. În modul acesta nu scoți la capăt discuția. Prin câteva întrebări se vede imediat lipsa de coerență de management.
2. Ai scris problemele pe hârtie?
3. Ai lucrat într-un forum suficient de larg, în deschidere?
4. Ai lucrat într-un cadru incremental („Agile”), cu 50-100 de contribuitori pe fiecare problemă?
5. Ai gestionat riscurile, presupunerile și problemele corect?
6. Dacă Sinodul cunoștea problema, ar fi publicat în 3-6 luni o teză de problematizare/teologică/management – datorită importanței discuției. Din păcate Sinodul nu are pe ce să lucreze astăzi. Creta este material pentru legitimare instituțională, nicidecum vreo contribuție de vreun sens. Creta se putea face doar pe o analiză.
7. Este prea importantă discuția, să poată fi scuzată lipsa publicării de teze de management de către instituție. Instituția nu produce nimic pe subiect. Un management responsabil ar fi deschis discuția. Implicarea unor domenii care au capacitate de problematizare mai mare, de analize mai puternice, ar fi eliminat din prejudecățile teologice ale discuției, care condamnă problema la nesoluționare.
8. Este problema unității creștine o problemă de neutilizare corectă a unor competențe? Cu siguranță.

10. Blocajul problemei unității creștine este unul artificial și vine din lipsa de management

1. De la un punct încolo orice manager ar fi contestat cutumele, presupunerile, superstițiile istorice ale discuției. Blocajul actual al discuției este unul artificial.
2. Ce se întâmplă acum este că discuția este blocată în istorie și trebuie deblocată. Și aceasta nu se va putea face decât contestând falsele blocaje, care în mare vin din presupuneri, superstiții, cutume instituționale, din false prejudecăți.
3. Teologia este pierdută într-o pădure istorică de informație și nu știe să **organizeze o ieșire sistematică din această incertitudine. Este blocată într-un discurs istoric, într-un limbaj de lemn și într-o insuficiență istorică de analiză din care trebuie ajutată să iasă.**
4. Unitatea creștină ca soluționare, este un act de deblocare și de ieșire dintr-o captivitate istorică. Asta nu se va face printr-o erijare în autoritate istorică. **Nu se va putea ieși din acest fals blocaj decât prin management.** Trebuie câțiva manageri foarte buni să felieze și să dea coerență discuției, până când se va putea lucra organizat aici.
5. Un manager circulă zilnic prin probleme și observă problemele prezente în discuție, care sunt de management, și știe să le gestioneze. Un teolog nu le va puncta niciodată suficient de precis și în formatul necesar. Este necesar să se adopte un discurs de management autentic.
6. **Managementul discuției trebuie făcut de un manager nu de un teolog.** Teologii nu au adoptat un format de management corect pentru discuție până acum și nu reușesc să gestioneze problemele discuției. Discuția are o listă largă de probleme care nu sunt gestionate corect.
7. Blocajul într-un limbaj de lemn și într-un discurs de lemn a circuitului teologic duce la direcția curentă de insistență pe înmulțirea resurselor. Dacă unii nu pot renunța la limbajul de lemn și la istorie, atunci soluția nu e înmulțirea acestora, ci e schimbarea acestora cu unii din prezent, care pot adopta un discurs teologic mai clar. Adică management.

11. Paşii de management în dialogul ecumenic: un manager de program, un program de management şi un Sinod

1. Sunt 3 paşi majori la nivel de management care trebuie făcuţi în dialogul ecumenic.
2. **Pas #1:** Trebuie numit un **manager de program**:
    1. Adunarea discuţiei va fi făcută doar de către un profesionist. O astfel de discuţie are nevoie de un manager de program care să organizeze dialogul ecumenic într-un cadru corect.
    2. Direcţionarea şi adunarea discuţiei nu se face fără un cadru care să poată duce o astfel de activitate. Complexitatea de management din această transformare impune o abordare profesionistă. Este nevoie de un program de management, de cadru incremental de lucru.
    3. Pentru orice manager de program, primul lucru pe care îl observă în aceşti 100 de ani este că nu există mentalitate autentică de management, că există o dezorganizare generală venită din lipsă de coerenţă de management. Este o concluzie universală, pe care orice manager o va trage după ce se uită în istorie.
3. **Pas #2:** Trebuie făcută o **definiţie a unui program ortodox pentru managementul dialogul ecumenic**.
4. **Pas #3:** Trebuie un **Sinod al problemei**.

Următoarele două podcasturi vor prezenta programul ortodox pentru managementul dialogului ecumenic şi Sinodul unităţii creştine, care ar trebui făcut pentru această problemă.

12. Numirea unui manager de program (1)

1. Primul lucru în dialogul ecumenic era să alcătuieşti un **cadru de management viabil**.
2. Asta se începe cu **numirea unui manager de program pentru alcătuirea unui cadru de management viabil**.
3. Acesta trebuie să aducă discuţii pentru a stabili:
    1. Obiectivele dialogului ecumenic
    2. Manifestul şi criteriile dialogului ecumenic, limitele acestuia, ancorarea în limitele ortodoxe
    3. Setul de competenţe necesare şi setul de sisteme implicate - domeniile de competenţă necesare discuţiei
    4. Cadru de management, monitorizare şi control. Cadrul de lucru, tipul de întâlniri necesare, formatele largi de lucru
    5. Oamenii care trebuie aduşi în discuţie. Echipa de program
    6. Riscurile, problemele, presupunerile şi oportunităţile acestei discuţii
    7. Crearea unui program de management, ancorat în coordonatele ortodoxe.
4. Trebuie înţeles că aici avem de a face cu o tranziţie teologică, cu un program larg de tranziţie către o teologie intermediară, program care trebuie organizat. Un manager de program organiza discuţia în 6-12 luni.
5. Soluţia actuală instituţională este una greşită, prin supralicitarea competenţei teologice, consumul de resursă teologică experimentată, cu nenumăraţi ani de teologie, care eventual să suplinească şi necesarul de management. Şi evident, zona de management rămâne descoperită în permanenţă.
6. Discuţia asta trebuie să o ia un manager de la capăt şi să o pună pe picioare. **Discuţia trebuie mutată în management.**

12. Numirea unui manager de program (2)

1. Un manager îţi observă problemele, ţi le pune în evidenţă şi te pune să le rezolvi. Şi nu te lasă până nu le rezolvi. Cu un manager nu o scoţi la capăt până nu îţi rezolvi problemele. Este una dintre competenţele sale. Asta este meseria sa, să observe şi să gestioneze probleme.

Unitatea Ortodoxă

Mulţumesc tuturor care au avut răbdarea să urmărească acest podcast.
Podcasturile sunt publicate pe platforma Unitatea Ortodoxă, youtube şi site.
Doamne ajută.

Unitatea Ortodoxă

Platformă ortodoxă de dialog pentru problemele mari ale Bisericii

YouTube: @unitatea-ortodoxa
Web: https://unitateaortodoxa.ro