

Positionspapier der Katholisch-Theologischen Fakultäten Österreichs zum Synodalen Prozess

(Graz, Innsbruck, Linz, Salzburg, Wien)¹

Vor dem Hintergrund unserer wissenschaftlich-theologischen Arbeit bringen wir als Beauftragte der Katholisch-Theologischen Fakultäten in Österreich Positionen in den synodalen Prozess ein, die aus unserer Sicht zentral für die Stärkung einer synodalen Identität von Kirche sind. Wir erkennen in der Rechtsgestalt und in der Tradition kirchlicher Lebensformen in Geschichte und Gegenwart weitreichende synodale Potenziale, die jedoch nicht ausreichend genutzt werden. Darüber hinaus ist für die Kirche in der Welt von heute auch Veränderung und Neugestaltung erforderlich. Dazu gilt es aus katholisch-weltkirchlicher Vielfalt ebenso zu lernen wie aus den Erfahrungen unserer Schwesternkirchen und aus sozialwissenschaftlichen Ansätzen. Die institutionellen Strukturen der Kirche müssen ihrer Sendung folgen, nicht umgekehrt. Die folgenden sieben Leitsätze legen daher den Fokus auf den für die Weiterentwicklung der Kirche zentralen Themenbereich von Leitung und Partizipation.

1. Das Bestehende nützen: Auf teilkirchlicher Ebene bestehen bereits synodale Strukturen. Um mehr Partizipation und die Verteilung der Verantwortung für Entscheidungen zu ermöglichen, sollen diese intensiver genutzt und erweitert werden.

Partizipation findet nach Vorgaben des universalen Kirchenrechts sowohl durch Beratung (*consilium*) als auch durch Zustimmung (*consensus*) statt (sog. Beispruchsrechte, c. 127 CIC).

Rein beratende Gremien sind die Diözesansynode (cc. 460–468 CIC) und der Diözesanpastoralrat (cc. 511–514 CIC). Die Diözesanleitung erhält durch deren beratende Tätigkeit Unterstützung bei ihren Entscheidungsfindungsprozessen. Die Gremien können durch gute und schlüssige Argumentation an Entscheidungen mitwirken. Allerdings liegt die Letztverantwortung bei den Trägern der Leitungsgewalt, also hauptsächlich beim Diözesanbischof und seinem Generalvikar.

Ausbaumöglichkeiten und Kompetenzerweiterungen wären hier kirchenrechtlich gut umzusetzen. Der Diözesansynode und dem Diözesanpastoralrat könnten mehr Rechte zugewiesen werden: sogenannte Beispruchsrechte, die als Anhörungs- oder Zustimmungsrechte ausgestaltet sein können. Diese Rechte einzurichten, liegt in der Gesetzgebungskompetenz des Diözesanbischofs.

¹ Im Auftrag der Dekan:innen der Fakultäten haben folgende Universitätsprofessor:innen als Redaktionsteam den Text erarbeitet: Klara A. Csiszar, Wilhelm Guggenberger, Sabine Konrad, Ioan Moga, Johann Pock und Dietmar W. Winkler.

Mit diesen Rechten ausgestattete Gremien sind der Priesterrat (cc. 495–501 CIC), das Konsultorenkollegium/Domkapitel (c. 502 CIC) und der Vermögensverwaltungsrat (cc. 492–494 CIC). Der Priesterrat besitzt nur Anhörungsrechte (u. a. in cc. 462 § 1, 536 § 1, 1215 § 2 CIC), während das Domkapitel und der Vermögensverwaltungsrat (hier sind auch Laien beteiligt) sowohl Anhörungs- als auch Zustimmungsrechte besitzt. Diese sind im universalkirchlichen Recht geregelt, können aber im partikularen Recht erweitert werden. Bei den beispruchsberechtigten Gremien ist das verwirklicht, was eine synodale Kirche tatsächlich ausmacht: ein Gremium hat Anteil an der Ausübung der Leitungsgewalt.

Wenn ein diözesanes Gremium ein oder mehrere Beispruchsrechte besitzt, bedeutet das, dass der Bischof vor einer rechtlich relevanten Handlung entweder die Zustimmung, den *consensus*, oder einen Rat, ein *consilium*, einzuholen hat, damit seine Handlung gültig sein kann. Die Partizipation wird hier ganz konkret. Sowohl auf diözesaner als auch auf pfarrlicher Ebene könnten dadurch auch Laien intensiv an Entscheidungsfindungsprozessen beteiligt werden. Laiengremien sind der Vermögensverwaltungsrat und der Pfarrpastoralrat auf diözesaner Ebene und auf pfarrlicher Ebene (cc. 536, 537 CIC). Ihnen könnten in vielen zusätzlichen Bereichen Anhörungs- und Zustimmungsrechte durch den teilkirchlichen Gesetzgeber erteilt werden. Auf diese Weise würde auch die Verantwortung für Entscheidungen nicht nur beim Träger der Leitungsgewalt allein liegen und diesen somit erheblich entlasten. Gleichzeitig wäre die Beteiligung von Laien an Entscheidungen in größerem Umfang möglich.

Der Ausbau der Anhörungs- und Zustimmungsrechte (c. 127 CIC) auf partikularer Ebene würde sich sowohl regionalen Besonderheiten anpassen als auch mehr Beteiligung der Gläubigen ermöglichen.

2. Subsidiäre Strukturen ausbauen: Eine Weltkirche, die die bereichernde Vielfalt des Volkes Gottes achtet und für die Verbreitung der Botschaft Jesu fruchtbar machen will, benötigt mehr Subsidiarität in der Gestaltung ihrer Organisationsstruktur und Gesetzgebung.

In konkreter Umsetzung erfordert eine „heilsame Dezentralisierung“ (EG 16) insbesondere die Ausweitung lokalkirchenrechtlicher Freiräume.

Die Soziallehre der Kirche postuliert das Prinzip der Subsidiarität als höchst bedeutsam und unverrückbar gültig für jede Gesellschaftstätigkeit (QA 79). Subsidiäre Gestaltung wird für die Gesamtgesellschaft gefordert, „weil jede Person, jede Familie und jede mittlere Körperschaft der Gesellschaft etwas Ureigenes anzubieten hat“ (Kompendium der Soziallehre der Kirche 187). Dies entspricht dem Konzept einer polyedrisch gestalteten Gemeinschaft, das Papst Franziskus insbesondere in *Fratelli tutti* (FT) entfaltet. Demgemäß „kann [man] von jedem etwas lernen, niemand ist nutzlos, niemand ist entbehrlich. Dies bedeutet, dass die Peripherien mit einbezogen werden müssen. Wer in ihnen lebt, hat einen anderen Blickwinkel, sieht Aspekte der Realität, die man von den Machtzentren aus, in denen die maßgeblichen Entscheidungen getroffen werden, nicht erkennen kann.“ (FT 215)

Subsidiarität ist nicht gleichbedeutend mit der Aufgabe jeder Form übergeordneter Autorität. Diese hat sich aber auf die Gestaltung jenes Bereiches zu beschränken, der für das gute Funktionieren der gesamten Gemeinschaft und deren Gemeinwohl unabdingbar ist (vgl. KKK 1897–1004; 1913–1917).

Bereits die außerordentliche Bischofssynode von 1985 empfahl, die Anwendbarkeit des Subsidiaritätsprinzips auf den innerkirchlichen Bereich zu prüfen. Johannes Schasching SJ kam in diesem Zusammenhang zum Schluss, dass im Sinn des Zweiten Vatikanischen Konzils Impulse aus gesellschaftlichen Entwicklungen für die innere Gestaltung der Kirche aufzugreifen sind, damit die Kirche ihre Sendung in der Welt von heute besser realisieren kann. Ein wesentlicher Punkt dabei ist die Gestaltung subsidiärer sozialer Räume auch innerhalb der Kirche selbst.

Die Katholische Kirche als Weltkirche steht gegenwärtig wohl mehr denn je vor der Herausforderung, dass die unterschiedlichen soziokulturellen Kontexte, in denen sie beheimatet ist, sich in verschiedener Weise und in unterschiedlicher Geschwindigkeit entwickeln. Das gilt insbesondere für die unterschiedlichen Regionen. Daraus können sich erhebliche Spannungen und Konflikte ergeben, weil einige Ortskirchen rasche Reformen der kirchlichen Organisationsstruktur fordern, andere diese Notwendigkeit nicht erkennen oder Gründe für die Ablehnung von Veränderungen nennen.

Diese nicht einfache Pluralität innerhalb der einen Kirche sollte jedoch nicht nur als Problem gesehen werden, stellt sie doch auch eine große Chance dar:

- Die Buntheit der theologischen Paradigmen und der Gestaltungsvorstellungen für den Sozialkörper der Kirche erlaubt eine tiefergehende Inkulturation des Evangeliums, wodurch dessen inkarnatorische Wesensstruktur deutlicher sichtbar wird.
- Durch eine Globalisierung, die gerade im Bereich von Wirtschaft und Technik zu Homogenisierung neigt, kann viel kultureller Reichtum verloren gehen (vgl. PP 44; LS 12–14; FT 100). Angesichts dessen dient eine vielgestaltige Kirche sowohl der Entfaltung ganzheitlichen Menschseins, als auch einer in regionaler Kultur verankerten Gläubigkeit, ermöglicht sie doch jedem Volk „die Fähigkeit, die Botschaft Christi auf eigene Weise auszusagen“ (GS 44).

Gelebte Subsidiarität setzt einen beständigen Reflexionsprozess darüber voraus, welcher Ebene der Weltkirche welches Ausmaß an organisatorischem und legislativem Freiraum gewährt werden kann bzw. muss. Dieser Reflexionsprozess erscheint uns als wesentliche Grundlage für die Kultivierung synodaler Kirchlichkeit.

**3. Aus der Geschichte lernen: Die Kirche kann aus dem Reichtum ihrer Geschichte schöpfen, um Verschüttetes wieder zu entdecken.
Es zeigt sich eine Vielfalt an partizipatorischen synodalen Möglichkeiten.
Die Gegenwart kann das für sie erforderliche Modell im Rückgriff auf Bewährtes weiterentwickeln.**

Synodalität gehört zum Wesen der Kirche als Gemeinschaft (*communio*). Sie drückt die vom Geist bewirkte Einheit in der Vielfalt aus. Synodalität betrifft in der Kirche alle, hat

Gültigkeit durch die Zeiten und wurde durch die Geschichte hindurch auf verschiedenen Ebenen praktiziert. Mit dem biblischen Befund von Mt 18,20 („Wo zwei oder drei in meinem Namen versammelt sind, da bin ich mitten unter ihnen“) und dem Apostelkonzil (Apg 15,28 „der Heilige Geist und wir haben beschlossen“) ist zugleich die christologische und pneumatologische Dimension von Synodalität als kirchliche Realität ausgedrückt.

Die patristische Zeit weist auf die wechselseitige Bedingtheit und Gleichwertigkeit aller Glieder des einen Leibes der Kirche hin, denn jeder braucht den anderen, die Laien die Kleriker, aber auch die Kleriker könnten ohne die Laien nicht existieren (vgl. Johannes Chrys., Hom. 37, 3).

Mit der Ausbreitung des Christentums entwickelten sich Synoden als Zusammenkunft zur Lösung gemeinsam anstehender Probleme und Aufgaben, normalerweise auf lokaler und regionaler Ebene. Die ersten Synoden des 2. Jh.s waren durch große Unabhängigkeit und Freiheit in der Themenwahl gekennzeichnet. Sie bezogen sich auf ein spezifisches geografisches Gebiet. Noch für das 3. Jh. ist gut belegt, dass in einer Synode sowohl Klerus als auch Laien gemeinsam Beschlüsse fassten (vgl. Cyprian, ep. 30,5).

Die Ergebnisse der lokalen Synoden konnten von anderen Ortskirchen rezipiert werden. Dies geschah durch den Austausch sogenannter Synodalbriefe, in denen die Ergebnisse kommuniziert wurden (vgl. Eusebius, Hist. Eccl. V, 33). Hinter diesem Rezeptionsprozess steht das Bewusstsein, dass eine Ortskirche und ihre Synode immer auch die ganze Kirche repräsentiert, aber nicht die ganze Kirche ist. Synodalbriefe waren ein wichtiges Instrument der Gemeinschaft, Kircheneinheit, Kommunikation und Rezeption.

Mit Kaiser Konstantin änderte sich die Struktur der Kirche hin zum Reichskirchensystem. Während die Synoden des 2. und 3. Jh.s von den Bischöfen initiiert wurden, berief nun der Kaiser Synoden ein, da er sich als irdischer Sachwalter der Kirche verstand. Die Bischöfe wurden zu den exklusiven Mitgliedern der Synode, die der Versammlung Autorität verliehen. Bis dahin war die Synode ein fruchtbare Austausch zwischen Laien, Klerus und Bischöfen gewesen. Nun wurden die Laien zu Rezipienten der Autorität der Bischöfe, auch wenn sie weiterhin als Experten und Ratgeber zugelassen wurden (vgl. Origenes in Postra, Malchion in Antiochien, Athanasius in Nizäa).

Die Dynamik änderte sich im Westen wieder mit dem Landeskirchensystem des Mittelalters, das eine Vielfalt regionaler und nationaler Synoden aufweist. Diözesan-, Metropolitan-, Provinz-, National- und Patriarchalsynoden waren bis ins 14./15. Jh. von Bedeutung. Dabei gab es eine Vielfalt an unterschiedlichen Beteiligungsmodellen (Bischöfe, Klerus, Mönche, Äbte etc.). Ab der Neuzeit zeigt sich wieder vermehrt eine Einengung auf die Hierarchie und Entfernung von der altkirchlichen Tradition, die im 19. Jh. kulminierte.

Die Grundlagen unseres Glaubens sind Frucht der frühen Kirche und der antiken Synodalstruktur, die das gesamte Volk Gottes inkludierte. Auch heute gilt: die Gesamtheit der Gläubigen kann Kraft der Salbung des Hl. Geistes, die alle in der Taufe empfangen haben, im Glauben nicht irren (LG 12).

**4. Aus monastischen Traditionen lernen: Gemeinschaften,
Orden und Klöster haben reiche Erfahrung mit flacher Hierarchie,
partizipatorischen Leitungsstrukturen, synodalen Zügen und
mit dem gelebten Subsidiaritätsprinzip.**

Die Katholische Kirche hat eine Vielfalt an Orden und Gemeinschaften, die für ihr Zusammenleben gemeinschaftliche Entscheidungsfindungsprozesse und partizipatorische Leitungsstile entwickelten. Aus diesem Fundus kann reichlich geschöpft werden. Paradigmatisch kann das fast 1500 Jahre alte benediktinische Leitungsmodell von Klöstern herangezogen werden, das heute überdies in zunehmendem Maße als Vorbild modernen Managements und für Wirtschaftsführung mit christlicher Wertorientierung dient. Dabei geht es nicht um eine wortwörtliche Umsetzung der benediktinischen Regel in andere kirchliche und säkulare Bereiche, sondern um einen Transfer verschiedener Aspekte aus dem reichen Erfahrungs- und Weisheitsschatz der Regula Benedicti. Dies kann auch Vorbild und Ideengeber für eine teilhabende Kirche insgesamt sein.

Grundlagen des monastischen Lebens benediktinischer Prägung sind die Hl. Schrift, die Regel Benedikts (RB) und die jeweiligen Satzungen. Während die Hl. Schrift die Hauptgrundlage der benediktinischen Lebensgemeinschaft ist, wird diese durch die Regula Benedicti konkretisiert. Die Satzungen gelten als Beispiel des gelebten Subsidiaritätsprinzips, um die Regel an konkrete Zeit- und Ortsverhältnisse anzupassen. Auf der einen Seite hat das benediktinische Leben mit dem Evangelium und der Regel Benedikts über Jahrhunderte hinweg ein stabiles Element, auf der anderen Seite erlauben die Satzungen den Klöstern und Kongregationen Flexibilität und Anpassungsfähigkeit.

Das Kloster wird von einem Abt geleitet, der von den Mönchen gewählt wird. Alle Mitbrüder, ob Priester oder Laien, haben das gleiche Stimmrecht. Der Abt steht in Verantwortung sowohl für den einzelnen Mönch als auch für die ganze Gemeinschaft. Ihm obliegt gemeinsam mit anderen Mitbrüdern die Leitungsaufgabe; er ist aber auf den Rat der Mitbrüder verwiesen. Das benediktinische Kloster kennzeichnet eine flache Hierarchie, die zugleich synodale Züge aufweist. Der Abt wird in der Leitung des Klosters von bestellten Amtsträgern (Prior, Novizenmeister, Cellerar/Wirtschaftsleiter) unterstützt, die nach einer Befragung aller Mitbrüder durch den Abt eingesetzt werden.

Das Konventkapitel stellt die wichtigste Kommunikationsform der Gemeinschaft dar, in dem alle das gleiche Stimmrecht haben, unabhängig davon, ob sie Priester oder Laien sind. Hinzu kommt noch das Seniorenkapitel, das den engeren Rat des Abtes bildet. Es besteht aus von Amts wegen bestellten Mönchen (Prior, Subprior, Cellerar) und von der Gemeinschaft gewählten Senioren. Diese Form der Mitwirkung der Offizialen bei der Leitung des Klosters soll den Abt unterstützen; die Mitglieder der Gemeinschaft haben Mitverantwortung. Der Abt soll den „Rat der Brüder anhören“ (RB 3), woraus sich ein partizipatorischer Leitungsstil ableiten lässt.

Es ergibt sich ein Leitungsmodell, das Autorität und kooperativ-partnerschaftliches Verhalten in Balance bringt. Dabei geht es nicht in erster Linie um Vorschriften des religiösen oder gar kirchlichen Lebens, sondern um eine Lebensweise und Geisteshaltung. Jedes Mitglied der monastischen Gemeinschaft soll sich im Geiste Benedikts des gemeinsamen Weges bewusst sein.

**5. Aus der Ökumene lernen: Synodalität und Primat sind zwei Pole
der selben Wirklichkeit. Sie stehen beide in der Spannung zwischen
gesamtkirchlicher Verantwortung und kontextsensibler Ortskirchlichkeit.**

Lange Zeit galt das Stichwort „Synodalität“ als Inbegriff der orthodoxen Ekklesiologie im Kontrast zum Papstprimat der Römisch-Katholischen Kirche. Der ökumenische Dialog hat ab den 1960er-Jahren Konziliarität bzw. Synodalität als grundlegende Themen des ökumenischen Ekklesiologie-Diskurses etabliert. Die Ergebnisse dieser jahrzehntelangen ökumenisch-theologischen Arbeit sind leider in Vergessenheit geraten und sollten wiederentdeckt werden.

Für den Bereich des orthodox-katholischen Dialogs sind vor allem die letzten zwei Dokumente der „Gemischten Internationalen Kommission für den Theologischen Dialog zwischen der Katholischen Kirche und der Orthodoxen Kirche“ von großer Bedeutung: Ravenna (2007) und Chieti (2016). Das Leitmotiv beider Dokumente ist, dass es für die kirchliche Communio auf lokaler, regionaler und universaler Ebene einer wechselseitigen Bezogenheit zwischen Synodalität und Primat bedarf. Die „Zauberformel“ des apostolischen Kanons 34 (der Protos soll ohne die Zustimmung aller nichts tun und umgekehrt) wird auf allen drei Ebenen – mit den nötigen Differenzierungen – durchdekliniert. Dabei wird im Chieti-Dokument festgestellt, dass „Synodalität eine grundlegende Qualität der Kirche als Ganzer“ (§ 3) darstellt. Konkret bedeutet das, dass etwa auf der lokalen Ebene (Diözese) die „aktive Teilnahme der Laien, von Männern und Frauen, Personen des Mönchtums und des geweihten Lebens, in der Diözese und in der Pfarrei durch viele Formen des Dienstes und der Sendung“ (Ravenna § 20) stärker berücksichtigt werden sollte. Für die regionale Ebene wird damit eine stärkere Bedeutung der Bischofskonferenzen nahegelegt. Diese seien „von einem ekklesiologischen Standpunkt aus betrachtet nicht bloß administrative Unterteilungen: sie bringen den Geist der Communio in der Kirche zum Ausdruck und respektieren gleichzeitig die Verschiedenheit menschlicher Kulturen“ (Ravenna § 29).

Seit Ravenna ist es zum Konsens im orthodox-katholischen Dialog geworden, dass – sehr knapp formuliert – die Orthodoxe Kirche mehr Primatialität und die Römisch-Katholische Kirche mehr Synodalität brauchen würde. Das kann nur gelingen, wenn beide Kirchen voneinander lernen. Synodaler Prozess bedeutet auch ökumenisches Zuhören. So hat die Orthodoxe Kirche auf der Ebene der autokephalen orthodoxen Kirchen eine reiche und komplexe Erfahrung mit funktionierenden Synodalsystemen. Die Bischofssynode ist die oberste Instanz in einer autokephalen orthodoxen Kirche. Es gibt darüber hinaus in einigen orthodoxen Lokalkirchen zentrale Synodalorgane, wo auch die Laien (etwa als Vertreter der Diözese) eine wichtige Rolle spielen. Diese unterschiedliche Ausprägung der synodalen Verfassung der Kirche in den einzelnen autokephalen orthodoxen Kirchen zeigt, dass konkrete Formen der Synodalität auch von kulturellen Kontexten und historischen Faktoren abhängen. Eine Herausforderung, die daraus entsteht, ist, wie Synodalität in der Spannung zwischen universaler ekklesialer Verantwortung und kontextsensibler Ortskirchlichkeit ausgelebt werden kann.

6. Von Leitungstheorien lernen: Leitung erfolgt auf unterschiedlichen Ebenen und steht dabei in mehrfacher Spannung, wie jener zwischen Macht und Dienstleistung oder Person und Kooperation. Die Leitungsfrage darf dabei nicht personalisiert werden, sondern ist systemisch zu klären.

Organisationen (so auch die Kirche) brauchen Leitung. Diese dient dem Erhalt des Ganzen und dem Erreichen des Organisationsziels (z. B. der bestmöglichen Verkündigung des Evangeliums). Die Leitungsfrage ist dabei eine nach „angemessenen Strukturen, Kommunikationen, Kooperationen, Vernetzungen, Regeln und Vereinbarungen in einer Organisation“ (Andreas Heller). Kirchlich werden Leitungsfragen meist personalisiert; die folgenden Überlegungen möchten hingegen zu einem systemischen Blick anleiten.

Man kann *vier Ebenen* der Leitung unterscheiden. Auf der *normativen* Ebene hat Leitung die Aufgabe der Auftrags- und Zielbestimmung. Auf der *strategischen* Ebene dient Leitung der Steuerung und zielt auf die Stabilität der Organisation, vor allem in der Verbindung von Auftrag und Umsetzung bzw. auch Organisation und Umwelt. Auf der *operativen* Ebene (meist als „mittlere Führungsebene“ bezeichnet) kann Leitung als Anpassung angesichts von veränderten Umwelten verstanden werden (durch Zielsetzung, Mittelfestlegung und Gestaltung des Handlungssystems). Schließlich ist die unterste, *effektuierende* Ebene jene der praktizierten Sach- bzw. Mitarbeiter:innenverantwortung.

Führen und Leiten stellen dabei (bei aller begrifflichen Unschärfe) eine beabsichtigte Einflussnahme dar: Es geht um das Ausrichten und Gestalten, Steuern und Entwickeln von Systemen im Blick auf Umwelt, Aktivitäten, Prozesse, Strukturen, Akteure und Ressourcen.

Dabei steht Leitung immer in einer mehrfachen Spannung. Leitungspersonen stehen in einem Spannungsfeld von einerseits persönlichen Rollenerwartungen bzw. -zuschreibungen und andererseits Beziehungsfeldern (zu den zu leitenden Personen, zur Situation und zur Veränderung). Es dürfen daher weder die Erwartungsbündelungen ausgeblendet werden, mit denen sich Leitende konfrontiert sehen, noch die Relationen, in denen sie sich vorfinden.

Ein zweites Spannungsfeld besteht im Verhältnis von Macht und Dienstleistung. Gerade der Faktor „Macht“ ist ein wesentliches Moment im Blick auf das Leitungsverständnis der Kirche. Macht gründet auf ihrer Legitimität (Amt), auf der Handlungsmacht, auf dem Expertentum, auf Belohnung und Sanktionen (wobei diese Aspekte mit den genannten Leitungsebenen korrespondieren). Auch in nichtkirchlichen Organisationen wird die Leitung auf allen Ebenen als Dienstleistung am Unternehmensziel angesehen: „Die jeweiligen Organisationsebenen sollen ihren autonomen Handlungsspielraum im Dienst des gemeinsamen Ganzen ausfüllen können.“ (Norbert Schuster)

Problematisch wird es für eine Organisation, wenn die Aspekte von Macht und Dienstleistung nicht geklärt werden und real vorhandene Macht als Dienst verbrämt wird. Das kann zum Missbrauch sowohl des Macht- wie des Dienstcharakters führen. Gerade im Blick auf den geistlichen Missbrauch sind die Klärung und die Offenlegung von Macht im Kontext von Leitung essenziell.

Die zentrale Funktion der Leitung ist es, Entscheidungen zu treffen. Denn Institutionen sind immer auch lebendige Systeme, die durch die Umwelt beeinflusst werden. Äu-

ßere und innere Veränderungen und Wandlungsprozesse benötigen Entscheidungen über den zukünftigen Weg. Verantwortung für den Wandel und seine Gestaltung gehört dabei zu den zentralen Leitungsaufgaben. Nicht bzw. falsch wahrgenommene Leitung ist dabei sowohl für die Organisation wie auch für die handelnden Personen schädlich.

Leitung darf dabei nicht mehr nur als das Handeln von hervorragenden Einzelpersonlichkeiten angesehen werden. Sie ist eine Gemeinschaftsaufgabe im Zusammenwirken auf unterschiedlichen Ebenen. „Leitung schafft Bedingungen, unter denen Mitarbeiter sich selbst entwickeln, ihre Verantwortung wahrnehmen können, ihre Arbeiten erfolgreich erledigen.“ (Andreas Heller)

**7. Auf das Ziel schauen und starre Strukturen aufbrechen:
Mission bedeutet Aufbruch, Wachstum und Lebendigkeit
der Kirche im Dienst am Menschen und an der einen Menschheit.
Kirchliche Strukturen gehören auf diesen unverzichtbaren
jesuanischen Auftrag hin geprüft und weiterentwickelt.**

„Lasst die Bischöfe nicht allein!“ – könnte ein zeitgemäßer Aufruf in einer Zeit lauten, in der sechs von zehn angefragten Kandidaten ihre Bischofsnennungen ablehnen. Ohne auf die Gründe detailliert einzugehen, soll hier ein Aspekt hervorgehoben werden, der maßgeblich dazu beiträgt, dass mündige, authentische und geeignete Priester den bischöflichen Dienst immer wieder ablehnen. Kommt man mit Bischöfen ins Gespräch, wird eine Tendenz klar: Bischöfe, die darum bemüht sind, in ihrer Ortskirche die Partizipation der Laien auf allen Ebenen zu ermöglichen, eine Kirche mit vielen zusammen zeitgemäß zu gestalten, leiden oft unter der Last der Entscheidungsgewalt, die sie nicht teilen können/dürfen. In ihren Ortskirchen wird meist Synodalität in den verschiedensten Gremien gelebt, trotzdem bleibt der Bischof (aber auch der Priester in seiner Gemeinde) in seiner Entscheidung allein. Jede und jeder, der und die schon einmal eine Entscheidung treffen musste, weiß um diese Last. Die Verantwortung des ganzen Volkes Gottes ist daher auch, dass Bischöfe nicht allein gelassen werden, sondern Entscheidungen gemeinsam getroffen werden. Es geht letzten Endes in der Kirche nicht darum, wer entscheidet, sondern es geht um die Missio Dei, um den Plan Gottes für die Welt und für die Menschheit, dem sich die Kirche als Volk Gottes anschließt und als „Zeichen und Werkzeug“ (LG 1) die schöpferische und rettende Liebe Gottes erfahrbar macht.

In *Evangelii Gaudium* erklärt sich Papst Franziskus zum Fan einer „verbeulten“ Kirche, die „verletzt und beschmutzt ist, weil sie auf die Straßen hinausgegangen ist“ und nicht einer „kranken“ Kirche, „die aufgrund ihrer Verschlossenheit und ihrer Bequemlichkeit, sich an die eigenen Sicherheiten“ klammert (EG 49). Für den Pontifex ist eine Kirche des Hinausgehens eine missionarische Kirche, die nicht krank werden kann, weil sie stets um das Gelingen des Lebens bemüht ist, ganz im Sinne ihres sie konstituierenden (Missions-)Auftrags und somit ihres Wesens. Wird Mission als existenzieller Daseinsgrund der Kirche verstanden, und ereignet sich Kirche in einem missionarischen „Über-sich-selbst-Hinausgehen“, kann Mission auch als die Selbsttranszendenz kirchlicher Existenz verstanden werden, die die Kirche davor schützt, krank zu werden. Mission kann

in diesem Akt des Über-sich-selbst-Hinausgehens als Selbstheilungskraft der Kirche verstanden werden, die sie vor jeglicher Selbststabilisierung und der Hyperreflexion auf ihre eigenen Empfindlichkeiten, auf eigene Ängste und Strukturen schützt. Verliert die Kirche die Mission aus den Augen, und kümmert sich stattdessen nur um sich selbst, begibt sie sich in eine existentielle Schräglage der Selbstbezogenheit und richtet sich zweckorientiert ein. Selbstdarstellung oder Rekrutierung von Menschen, Machtstabilisierung oder die Trauer um eine verlorene Machtposition, sowie Bekehrungsversuche von Menschen sind Manifestationen einer Kirche, die um sich selbst kreist und wider ihr missionarisches Wesen lebt. Kirche-Sein heißt im Rückschluss auf Mission, immer über sich selbst hinaus auf etwas zu verweisen, das nicht sie selbst ist. Stephen Bevans, einer der bekanntesten Missionswissenschaftler, formuliert, wie Kirche und Mission in dieser Logik zueinander stehen:

„The church does not so much have a mission as that the mission has a church. The church is not about itself; it is about the Reign of God that is preached, served, and witnessed to, and this makes all the difference.“

Diese missionarische Perspektive hat weitgehende Konsequenzen für die kirchliche Praxis. Zugespitzt formuliert: Alle strukturellen Blockaden, die diese missionarische Ausrichtung der Kirche behindern, liefern die Kirche strukturellen Gegebenheiten aus und ergeben eine praktisch-häretische, wesenswidrige Schräglage. Eine Fortentwicklung kirchlicher Strukturen mit Blick auf die Mission lässt auf eine neue kraftvolle Dynamik in der derzeit erstarrten Evangelisierung hoffen. Der synodale Prozess hat die Chance, Strukturreformen im Sinne des Konzils voranzubringen.