

Stefan Maria Huppertz OFMCap

P. Stefan Maria Huppertz, Jahrgang 1977, ist seit 2002 Kapuziner. Von 2011 bis 2019 war er Pfarrer in München, seit 2019 ist er Rektor der Liebfrauenkirche mitten in Frankfurt am Main und Cityseelsorger. Er studierte Organisationentwicklung an der Hochschule Kempten und arbeitet als Geistlicher Begleiter, Kapitelsbegleiter, Coach und Supervisor.



Foto: Lemrich, FFM

Stefan Maria Huppertz OFMCap

Raum für den Geist Gottes

Wegweisung für den Synodalen Weg
aus Sicht eines Begleiters von Ordenskapiteln

Wer eine Entscheidung zu treffen hat, ist entweder vor eine Entscheidung gestellt – die Entscheidungsfrage wird also von außen herangetragen und gefordert – oder versucht, mögliche Optionen zu betrachten, zu reflektieren und zu bewerten und dann eine Entscheidung zu treffen. In Ordensgemeinschaften und auf Kapiteln begegnen uns beide Arten von Entscheidungsfragen: Für welche Aufgabe können und wollen wir künftig eine Mitschwester oder einen Mitbruder zur Verfügung stellen, für welche nicht (mehr)? Wo und wie wollen wir in den nächsten Jahren Schwerpunkte setzen? Ordenskapitel haben den großen Vorteil, dass ein repräsentativer Teil der Ordensgemeinschaft vertreten ist: Schwestern und Brüder aus verschiedenen Generationen, Menschen mit unterschiedlichen Erfahrungen und

Bildungsbiografien, Trägerinnen und Träger von Ideen und Bedenken, Teamplayerinnen und Solokünstler, ein breites Spektrum kirchlicher Richtungen und Strömungen. Vor allem jedoch: Menschen, die aus derselben Quelle schöpfen und wollen, dass auch in Zukunft aus dieser Quelle geschöpft werden kann. Ordensleute bilden nicht nur ein Kollegium oder Team; sie finden sich zeitgleich in einer Lebens- und Schicksalsgemeinschaft wieder. Ordensleute sind von den Entscheidungen des Kapitels 24 Stunden am Tag, sieben Tage die Woche betroffen. Das macht Kapitelsentscheidungen im Wortsinn existentiell, weil sie nicht nur 40 Wochenstunden oder ein gewisses Segment des Lebens betreffen.

Ordensprovinzen und Abteien sind Familienunternehmen ähnlich. Arbeitszeit

und Freizeit, gemeinsames und individuelles Interesse lassen sich nicht immer trennscharf differenzieren, weil alle Bereiche miteinander verwoben und durch das gemeinsame Moment verbunden sind. Als Familienunternehmen nehmen Ordensgemeinschaften die Gegenwart mit ihren Chancen und Herausforderungen wahr, verbinden diese Gegenwart mit ihrer Tradition und Herkunft und versuchen, zukunftssträchtige Entscheidungen und wegweisende Absprachen auf den Weg zu bringen. Familienunternehmen können bei aller Wertschätzung für die Unternehmenstradition und die Unternehmenskultur grundlegende Veränderungen in der Struktur und Produktpalette entscheiden, verantworten und umsetzen. Vor 50 Jahren verkaufte Tchibo Kaffee. Heute verkauft Tchibo Bekleidung, Reisen, Elektrogeräte – und auch noch etwas Kaffee. Und doch ist Tchibo weiterhin Tchibo. Manche Ordensgemeinschaft wurde vor 150 Jahren zur Pflege von Kranken gegründet und engagiert sich heute viel mehr im Bereich der Obdachlosenarbeit oder in der Qualifikation von Mädchen aus Brennpunkten für den ersten Arbeitsmarkt. So können sich Ordensgemeinschaften erheblich verändern, ohne Schaden davonzutragen.

Die Kirche ist kein Verein

Die Kirche ist kein Familienunternehmen, auch wenn Vater und Sohn feste Größen sind. Die Kirche ist auch nicht Aktiengesellschaft, auch wenn wir den Einfluss des Heiligen Geistes als Mehrheitseigner erhoffen. Die Kirche ist Sakrament. Und als solches sind Struktur und Produktpalette nicht zu verhandeln, weil sie nicht verhandelbar sind.

Das führt dazu, dass der Kirche von außen und auch gelegentlich von innen eine Anpassungsstörung attestiert wird. In einer Gesellschaft, die von demokratischen Mehrheitsbeschlüssen und von aktiv gesuchter Veränderung in Changeprozessen lebt, sorgt die sakramentale Gestalt und Struktur der Kirche für Befremden und Widerspruch. Das ist verständlich, aber nicht zu ändern, auch nicht durch begleitete Prozesse und Mehrheiten. Die Anpassungsstörung gehört zum Wesen der Kirche dazu. Als Kirche in ihrer konkreten hierarchischen Verfasstheit im frühmittelalterlichen Germanien begann, war sie befremdlich, ebenso wie heute in Gesellschaften, die von Kastenwesen oder Diktatur geprägt sind. Vielleicht ist daher die offene Gesellschaft der westlichen Welt mit ihrer Bereitschaft zum Diskurs und der Akzeptanz von Verschiedenheit ein Umfeld, das noch die wenigsten Anpassungsstörungen empfinden und auslösen sollte ... Wenn sich Kirche ihrer sakramentalen Verfasstheit bewusst ist und diese ernst nimmt, werden Grenzen der Veränderungsmöglichkeit bedauerlicherweise recht bald recht deutlich. Die Kirche ist zwar auch Organisation, Verein ist sie jedoch nicht. Dass Kirche hierzulande über Jahrzehnte reduziert auf „ein Verein-Sein“ wahrgenommen wurde, ist ein eigenes, teilweise hausgemachtes Problem. Mehrheiten – seien sie real oder gedacht – können das Gesamt daher nicht verändern, weil es der Verfügbarkeit der Menschen entzogen ist. Das ist bis zur Unerträglichkeit befremdlich, liegt aber vielleicht auch schlicht daran, dass die Kirche nicht lediglich Organisation dieser Welt ist. Für alle Entscheidungsprozesse gilt es also im Vorfeld gut zu überlegen: Was

können wir entscheiden? In welchem Rahmen können wir uns bewegen? Der Korb voller Äpfel kann sich auch nicht durch Mehrheitsbeschluss in einen Korb voller Birnen verändern. Den Entscheidungsrahmen im Vorfeld gut zu analysieren und zu kommunizieren, verringert das Frustrationspotenzial deutlich und ermöglicht so, die tatsächlich vorhandenen Energien und Optionen gut zu nutzen. Der heilige Franziskus von Assisi hat während des etwa zweijährigen Entscheidungsprozesses seiner Berufung immer wieder in der Kapelle von San Damiano und an anderen Orten um das „rechte Empfinden und Erkennen“ gebetet. Allein die Faktenanalyse wird bei komplexen Entscheidungen nicht ausreichen. Allein eine Stimmung oder ein Bauchgefühl wird über den kraftvollen Moment der Entscheidung hinaus in der Regel nicht tragen. Die Verbindung von Erkennen und Empfinden, also informierte und intuitive Kognition, die auch von Affektivität gespeist ist, wird zu guten und tragfähigen Entscheidungen führen. Zur Entscheidungsfindung gehört es, jeweils alle Seiten und Perspektiven, Hoffnungen und Bedenken, Pros und Kontras zu hören. Sollten Ansichten, kritische Rückfragen und die Anliegen der „Opposition“ nicht von Anfang an in den Entscheidungsprozess integriert werden, kann dies schon mittelfristig zu massivem Widerstand führen, der zunächst unter der Decke schwelt und sich plötzlich und massiv Bahn bricht.

Mit kleinen Schritten vorwärts

Gleichzeitig gehört es zur Wirklichkeit von Kapiteln (und auch allen anderen Facetten des Gemeinschaftslebens),

dass nicht alle ins Boot geholt werden können. Auch bei völlig ersichtlicher Notwendigkeit und Richtigkeit einer Entscheidung wird es die geben, die nicht verstehen können und nicht verstehen wollen. Da ist es ratsam, mit den Verständigen einen mutigen Schritt nach vorn zu gehen, ohne die anderen zu weit zurückzulassen. Manche werden sich dann noch mit auf den Weg machen, andere eben nicht. Gezwungen werden kann in Ordensgemeinschaften niemand, schon allein weil kaum Instrumente der Sanktionierung zur Verfügung stehen.

Der Wunsch nach einem „Masterplan“ für die nächsten zehn Jahre ist verständlich. Verständlich, leider jedoch in den meisten Fällen nicht erfüllbar. „Wo sehen wir uns in zehn Jahren?“ ist eine beliebte Frage bei Provinzkapiteln. Auch viele Unternehmen haben bis vor einigen Jahren so gefragt, um Ziele und Visionen, Wege und Maßnahmen zu entwickeln. Dass Planbarkeit in unserer Zeit ein zerbrechliches Gut geworden ist, wurde nicht erst durch die Corona-Krise deutlich. Große Zeiträume zu überschauen und zu planen, scheint derzeit einfach nicht möglich zu sein. Die Begeisterung bei Schwestern und Brüdern bewegt sich in engen Grenzen, wenn sich eine gewisse Themenpalette zu reproduzieren scheint. „Müssen wir wirklich bei jedem Kapitel über das Thema X sprechen und neu verhandeln?!“ Vermutlich ja. Leider. Eine echte Alternative scheint es nicht zu geben. Auch viele Unternehmen und deren Beraterinnen und Berater haben sich bereits vor einiger Zeit darauf eingestellt, iterativ, kleinschrittig auf dem Weg zu sein, nur die zurückliegenden und bevorstehenden zwei Jahre in den

Blick zu nehmen, um aus der Reflexion eines kurzen, zurückliegenden Zeitraums Ideen und Elemente für einen kurzen, bevorstehenden Zeitraum zu generieren. Im franziskanischen Raum ist die „Itineranz“ (auf dem Weg sein) von hoher ideeller Bedeutung: sich nicht zu sehr im Hier und Jetzt beheimaten, sondern als „Pilger und Fremdling“ ständig auf dem inneren und äußeren Weg zu sein. Für unsere Zeit und Situation kann eine „iterative Itineranz“ eine angemessene Grundhaltung für Ordensleute und andere sein, aus der heraus gute Entscheidungen und Wege verantwortet werden können.

Kirche – fast wie im Normalen

Jede Organisation ist da, um auf Fragen, Herausforderungen und Probleme zu reagieren, die außerhalb ihrer selbst liegen. Das gilt in besonderer Weise für die Kirche. Das „Thema Kirche“ kann nicht Hauptthema von Kirche sein. Das wäre fatal. Hauptaufgabe von beispielsweise Greenpeace ist es auch nicht, Mitglieder zu generieren, um sich selbst zu retten. Hauptaufgabe von Greenpeace ist es, Umwelt zu retten. Wenn dieses Grundanliegen von Menschen als relevant erkannt und gut kommuniziert wird, wird sich eine ausreichend große Zahl auch für eine verbindliche Mitgliedschaft interessieren.

Das gilt in ähnlicher Weise für Kirche und Orden. So ist eine wesentliche Frage zur Entscheidungsfindung die Frage nach der eigenen Sendung: Wozu (nicht warum!) sind wir da?

Die Austrittszahlen der letzten Monate und Jahre zeigen deutlich, dass dieses „Wozu“ von vielen Menschen nicht geteilt, nicht gesehen, nicht gewollt wird.

Während die Frage nach dem „Warum?“ in die Vergangenheit zielt und nach der Gründungsidee fragt, bezieht sich die Frage nach dem „Wozu?“ auf die Zukunft, die Mission. Ob – mit Blick auf die Kirche – eine Veränderung und Anpassung von Strukturen das Mittel der Wahl ist? Wenn ein Steakhouse wertig renoviert wird, Menschen mit Integrationsbedarf eine Arbeit dort finden und 30 Prozent des Gewinns für wohltätige Zwecke gespendet werden, dann ist das sehr schön. Den Vegetarier wird es trotzdem nicht ins Steakhouse locken, weil er mit dem „Wozu“ dieses Ladens schlichtweg nichts anfangen kann. Fleisch – egal in welcher Form – interessiert ihn einfach nicht. Auch dann nicht, wenn es ihm bio, fair, gegendert, innovativ und nachhaltig zu günstigen Preisen offeriert wird. Hier zeigt sich die eigentliche Hybris der Kirche: „Wenn wir als Kirche das und das verändern, dann werden viele den Weg zu Jesus Christus und zum Evangelium neu finden.“ Nein. Werden sie nicht. Vielleicht werden Außenstehende und Insider dann die organisatorische Verfasstheit der Kirche etwas weniger fremd empfinden, mehr jedoch vermutlich auch nicht. Das klingt resigniert. Ist es im Grunde jedoch nicht. Denn gleichzeitig liegt hier auch die Chance der Kirche als Gemeinschaft von Menschen, die als Getaufte mit Jesus Christus auf dem Weg sein wollen und mit ihrem Leben davon Zeugnis geben möchten, dass dies ein guter Weg ist, weil die Existenz Gottes existenziell für das eigene Leben ist. Es wird deutlich, dass Kirche nicht nur menschlichen Vorstellungen (zumindest eines gewissen Teils dieser Welt, der sich immer noch für den Nabel der Welt hält...) widerspricht, son-

dem diese Welt übertrifft, weil sie mit der Wirklichkeit des Himmels rechnet. Das gilt in besonderer Weise für Frauen und Männer in Ordensgemeinschaften und anderen geistlichen Instituten. Eine gewisse Fremdheit gilt es zu erhalten, um als Alternative zum „Normalen“ bestehen zu können.

Autoreninfo

Die Autoreninfo finden Sie im gedruckten Heft.

Natürlich brauchen Kirche und Orden Organisationsentwicklung und Prozessbegleitung. Gleichzeitig ist mit diesen Instrumenten das Innerste der Kirche nicht behandelbar. Im lateinischen Grundwort für Konzept steckt *conceptio* (Empfängnis, Befruchtung). In der Ebene – sozusagen „unter uns“, in der Welthorizontalen – kann selbst mit größter Mühe das Konzept nicht gemacht werden. Es muss außen (in unserem Fall bestenfalls von „oben“, aus dem Bereich des Himmels) hinzugegeben werden.

Das ist wesentlich für alle Entscheidungsprozesse in Kirche und Orden: Wirklich mit dem Geist Gottes rechnen! (Manchmal entsteht der Verdacht, dass zwar erst um das Kommen des Heiligen Geistes gebetet wird, dann jedoch so gewählt und entschieden wird, wie es vor Tagen schon – unter der Wirkung welcher Geister auch immer – beschlossen

worden ist.) Der Geist Gottes braucht Zeit und Raum. Daher ist es ratsam, das Programm von Ordenskapiteln und Sitzungen des Synodalen Weges nicht zu eng und zu dicht zu stricken. Die Zeit für persönliches Überdenken und Durchbeten, der Raum für geschwisterlichen Austausch in den Pausen ist wichtig und führt so oft mit weniger Sitzungszeit zu mehr Effizienz und zu besseren Ergebnissen. Hier setzt Prozessbegleitung ein: Sie will Raum und Struktur für den Geist Gottes und für geistgewirktes Neues schaffen, sie sorgt für Unterbrechung in ewigen Argumentationsketten und stellt eine Außenwahrnehmung zur Verfügung. Prozessbegleitende versuchen die Dynamiken und Selbstbilder der jeweiligen Gemeinschaft und Gruppe zu verstehen. Gleichzeitig stehen sie nicht mittendrin, sondern gegenüber. So werden Begleiterinnen und Begleiter Projektionsfläche für alles Mögliche – und Unmögliches. Der „Fremdkörper“ im eigenen Prozess sorgt für Irritation und Inspiration, bricht Gewohntes auf und unterstützt neue Schritte. Eine gewisse Kenntnis von Entwicklungsprozessen und Methoden kommt da noch hilfreich hinzu ...

Mut und Machbarkeit

Natürlich sind auch Entscheidungen im Kontext von Kirche und Orden nicht nur von der „reinen Motivation“ bestimmt. Manchmal genügt unter einem genialen Einfall die „falsche“ Unterschrift, um eine Idee zum Scheitern zu bringen. Manche werden aus Prinzip gegen alle Vorschläge sein, die von einer bestimmten Schwester, einem bestimmten Bruder, einer bestimmten Gruppe eingebracht wurden. Das ist weder sehr intelligent noch sehr reif

und hilfreich noch angemessen und akzeptabel. Aber auch hier gilt: Es ist leider so. Da kann es hilfreich sein, die Ideengeberin / den Ideengeber nicht gleich im Vorfeld zu nennen, um so der Sache als solcher eine aufrichtige Chance zu geben. In vielen Ordensgemeinschaften ist es üblich, dass bereits vor dem Kapitel Anträge / Eingaben gestellt werden. Die können von Einzelpersonen, von Konventen oder Interessensgruppen an das Kapitel herangetragen werden. Bewährt hat es sich, dass diese Eingaben schon vorher von Mitgliedern der Kapitelkommission, der Provinzleitung oder einer anderen beauftragten Gruppe vorbereitet werden. Wird zum Beispiel in einem Antrag für mehr Umweltschutz votiert, können die bisherigen Maßnahmen und die vorhandenen Möglichkeiten und Grenzen aufbereitet werden, um dann nach weiteren konkreten Maßnahmen zu suchen. Der bewusste und entschiedene Verzicht auf nicht unbedingt notwendige Reisen und Chipstüten und auf so manche anderen ökologischen Knackpunkte birgt Konsequenzen, die es zu benennen gilt. Das kleine Beispiel der Chipstüte hat in größeren Zusammenhängen größere Konsequenzen. Und vor Konsequenzen scheuen Menschen, nicht nur Ordensmenschen, oftmals zurück. So wird sich bei einem Kapitel vermutlich niemand melden, der gegen einen Neuaufbruch in der eigenen Gemeinschaft wäre, zum Beispiel die Gründung eines neuen Konventes, den Beginn eines größeren Projektes. Sobald klar wird, dass ein Aufbruch den Abbruch eines bestehenden Projektes oder Konventes beinhaltet, wird die Zustimmung schon deutlich geringer sein. Lieber den Spatz in der Hand als die Taube auf dem Dach ...

Die Taube ist Symbol für den Heiligen Geist. Und vielleicht müssen Ordensleute und andere kirchliche Akteure dann doch so manchen Spatzen fliegen lassen, um sich der Taube zuzuwenden – so wie im Gleichnis vom Schatz im Acker oder der besonderen Perle (Mt 13). Nicht immer sind Konsequenzen bis ins letzte Glied und Zeitschienen bis auf eine Woche genau vorhersehbar. Etwas Mut und etwas Wagnis wird schon von denen gefordert, die sich auf die Nachfolge Christi eingelassen haben. Übermut und Hochmut sind jedoch etwas anderes und sicherlich nicht zielführend. Bei allem Mut gilt auch hier die Frage nach der Machbarkeit. Diese wird von eher zögerlichen und ängstlichen Menschen anders beurteilt werden, als von Menschen, die eine gewisse Risikobereitschaft oder Abenteuerlust an den Tag legen. Beide Menschen- und Entscheidungstypen werden sich unter den Teilnehmenden des Synodalen Weges und jedes Ordenskapitels finden lassen. Gut, dass sie sich im Prozess des Synodalen Weges auf Augenhöhe begegnen. Dass Bischöfe und Laien, Haupt- und Ehrenamtliche zusammen am Tisch sitzen, ist bereits ein riesiger Erfolg dieses Weges! Das ist nicht kleinzureden und darf nicht missachtet werden. Und das ist auch in unserer demokratischen Gesellschaft längst nicht das „Normalste von der Welt“, gibt es eine solche Vielfalt doch eigentlich nur bei der Wahl des Bundespräsidenten, wenn Mitglieder des Bundestages und Bundesrates zusammen mit Vertreterinnen und Vertretern aus Gesellschaft, Kultur und so weiter in den Austausch und zur Wahl des Staatsoberhauptes zusammen treffen. So gesehen ist der Synodale Weg schon jetzt ein großer Erfolg für

die Kirche in Deutschland. Ein großer Erfolg und gleichzeitig ein kleiner Schritt – aus weltkirchlicher Perspektive kaum wahrnehmbar. Das verletzt natürlich deutsche Eitelkeiten ... Eine massive Veränderung der Struktur, nicht nur in der Frage nach dem Weiheamt, kann – wenn überhaupt – nicht lokal entschieden werden, ohne eine Kirchenspaltung herbeizuführen. Und doch gilt es aus den positiven Erfahrungen zu lernen und Kraft zu schöpfen. Im gegenseitigen Verständnis, auch im Verständnis des Unverständnisses, liegt eine atmosphärische Kraft, die Kirche-Sein in Deutschland positiv beeinflussen wird. Die Störrufe vom linken und rechten Rand gilt es wohl als solche auch zu klassifizieren: Störungen. Und auch wenn in manchen Aktionen Störungen Vorrang haben, dürfen sie hier den Prozess nicht zu sehr stören. Irritieren dürfen und sollen sie ihn. Das ist zwar nervig, aber hilfreich, weil sie Gewohntes wiederum aufbrechen. Wer nur

stört, muss eben vor die Tür, damit die Bereitwilligen gut arbeiten können. Zur Entscheidungsfindung gibt es eine breitgefächerte Literaturliste. Dieser eher aus dem Erleben gespeiste Artikel sollte lediglich einige Grundzüge und Grundfragen aufzeigen:

- Woher kommt der Wunsch, der Druck nach Veränderung und Entscheidung?
- Optionen und Grenzen der Entscheidung.
- Welche Instrumente und Elemente braucht die Entscheidung? Entscheidungs- und Ergebniszeiträume ermitteln.
- In welchen Entscheidungsfeldern bewegen wir uns?
- Sendung – Vision – Mission.
- Schaffen wir dem Geist Gottes Raum?
- Inneres extern begleiten lassen.
- Sind Irritation und Inspirationen gut unterscheidbar?

Bei allem sollte durchscheinen: Entscheidungen sorgen für Bewegung. Und Bewegung ist gesund.

Da ist es ratsam,

mit den **Verständigen** einen mutigen

Schritt nach vorn zu gehen,

ohne die anderen zu weit zurückzulassen.

Stefan Maria Huppertz OFMCap