

# Wandel (beginnt) an der Spitze

## Wie Papst Franziskus die katholische Kirche reformiert

Edgar Büttner

*Papst Franziskus ist seit fast sechs Jahren im Amt. Trotz enormer Probleme, die der Reformstau in seiner Kirche aufgehäuft hat, ist es ihm in kurzer Zeit gelungen, einen Stimmungsumschwung herbeizuführen, der eine klare Richtung vorgibt: eine Kirchenführung im Dienst an den Armen. Wenn dies dazu führt, die spirituellen Ressourcen der Kirchen und der Religionen mit ihrer weltweiten Präsenz unbedingt in den Dienst des Friedens und der ökologischen Entwicklung zu stellen, können Menschen neue Hoffnung schöpfen. Der Beitrag reflektiert die in Gang gekommene Veränderungsdynamik sowie den Führungsstil des Papstes.*

Die katholische Kirche ist die älteste und größte Global Playerin. Sie war schon ein «weltweites Unternehmen» als es noch keine internationalen Konzerne gab. Heute gibt es knapp 1,3 Milliarden Katholiken, Tendenz, v. a. in Afrika und Asien, steigend. Das entspricht einem Anteil von etwa 18 Prozent der Weltbevölkerung. Zwei Drittel lebt auf der südlichen Halbkugel. Die Zahl der hauptamtlich in der Seelsorge und in Leitungsaufgaben Tätigen dürfte eine Million leicht übersteigen. Ohne Übertreibung kann man sagen, dass die römisch-katholische Kirche über das weltweit größte Netzwerk mit internationalen Verflechtungen, bei gleichzeitig national-kulturellen Bindungen bis in die hintersten Dörfer sowie in die Armutsviertel zahlreicher Großstädte, besonders in Lateinamerika, verfügt. Insgesamt beläuft sich die Zahl derjenigen, die sich zu Jesus Christus bekennen, auf über zwei Milliarden Menschen. Die Allermeisten davon leben auf der südlichen Halbkugel in extremer Armut. Bestrebung der Kirche ist es, ihre Stimme authentisch zu hören und ihren Bedürfnissen, nicht nur an Weihnachten, Aufmerksamkeit zu schenken. Das Pontifikat Franziskus räumt diesem Ziel absolute Priorität ein. Es ist für die Zukunft nicht unerheblich, ob es den christlichen Kirchen gelingt, einen relevanten Beitrag zu Gerechtigkeit und (Religiös)-Frieden zu leisten.

### Vision der unaufhörlichen Erneuerung

Franziskus Vision ist die einer dienenden Kirche, die sich im Kampf für eine Welt ohne Hunger und Elend «verbeult». Dazu muss die Kirche bei sich selbst beginnen und ihre Mentalität und Struktur armenkonform gestalten. Im Rückgriff auf die Anfänge der Jesusbewegung, das II. Vatikanische Konzil (1962–

1965) und das Kirchenvolk öffnet Franziskus das geschlossene System Kirche für eine neue Zeit. Laut Konzil soll sich die Kirche «unter der Führung des Heiligen Geistes unaufhörlich erneuern (ecclesia semper reformanda)» (GS 21), sich also einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess stellen. Franziskus beschleunigt diesen Prozess und stellt ihn unter das jesuanische Leitmotiv der Barmherzigkeit. «Die erste Pflicht der Kirche ist nicht die, Verurteilungen und Bannflüche auszuteilen, sondern jene, die Barmherzigkeit Gottes zu verkünden» (17.10.2018). Beispiel: Die Ansichten der Kirche zur Sexualmoral seien bekannt, erklärte Franziskus. «Aber man muss nicht endlos davon sprechen». Wenn man aber darüber spreche, «dann muss man den Kontext beachten» (Spadaro 2013). Das gilt auch für Abtreibung. «Ich weiß um den Druck, der sie zur Abtreibung geführt hat, ich weiß, dass dies eine existenzielle und moralische Tragödie ist» (01.09.2015), schrieb er, als er Priestern weltweit die Vergebung von Abtreibung ermöglichte. Kontextualisierung bedeutet Entmoralisierung. Dem widerspricht seine Gleichsetzung von Abtreibung mit «Auftragsmord». Dahinter steckt das Drängen des argentinischen Episkopats, die Regierung Macri davon abzuhalten, Abtreibung zum üblichen Mittel von Empfängnisverhütung zu machen. Trotzdem: Das hat ihn Glaubwürdigkeit gekostet.

### Nicht alles muss «oben» entschieden werden

Bei Kirche denken viele zunächst an Pfarrer, Pastoren und Bischöfe. 99 Prozent der Kirchenmitglieder sind aber keine Amtsträger. Franziskus setzt darauf, dass man Kirche nicht den Kleinkern überlassen darf. Die Kirche als ein Ganzes ist Subjekt des Glaubens mit unterschiedlichen Funktionen und Aufgaben.

Führende sollen dem Spürsinn des Volkes Gottes Vertrauen schenken, anstatt sie patriarchalisch zu bevormunden – im Sinne des bekannten Bildes vom «Geruch der Schafe annehmen»: Der Hirte geht mal voraus, mal wandert er inmitten der Herde und manchmal läuft er hinterher (EG 31). Diese Unschärfe, die Mehrdeutigkeit, ja Ambiguität zuzulassen, muss nicht nur die Kirche lernen. Papst Benedikt hatte mit seinem Rücktritt eine Entmythologisierung des Amtes in die Wege geleitet. Franziskus geht weiter und macht Schluss mit der Aura der Unantastbarkeit, die das römische Lehramt seit dem 19. Jahrhundert umgibt. Nicht alles muss «oben» entschieden werden. «Kirche und Synode sind Synonyme» (17.10.2015). Denn: Die katholische Kirche ist keine Papstkirche.

Franziskus führt die Kirche mittels dialogischer Wahrheits- und Entscheidungsfindung in Anlehnung an Augustinus: «Es gelte im Notwendigen Einheit, im Zweifel Freiheit, in allem die Liebe» (GS 92). Dialog gründet auf dem «Recht auf Freiheit in religiösen Dingen für alle Bürger und religiöse Gemeinschaften» (DH 7). Es kann nicht darum gehen, möglichst viele zum katholischen Glauben zu bekehren. «Gott ist nicht katholisch», (02.02.2016) betont der Papst. Alle Menschen können als «anonyme Christen» (Karl Rahner SJ) das ewige Heil erlangen, wenn sie ihrem wohlinformierten Gewissen folgen und Gerechtigkeit üben. Der Heilspessimismus ist einem Heilsoptimismus gewichen. Es gibt wohl keinen Weltfrieden ohne Religionsfrieden.

### Ein unbequemer Reformator und seine Gegner

Die lautstarken Gegner im hohen Klerus sind eine Minderheit, aber beinhart. Einige verdächtigen den Papst der Häresie (= Irrlehre), wegen der Zulassung geschiedener Wiederverheirateter und der Einladung evangelischer Christen zur Kommunion (Knoepffler 2017). Vier Kardinäle, die als besonders papsttreu galten, bezweifeln, dass der Papst noch katholisch ist. Erzbischof Viganò, der vormalige Botschafter des Heiligen Stuhls in Washington, fordert gar seinen Rücktritt. Viganò gehört mit den Kardinälen Burke und Müller zu einem rechten Netzwerk um Steve Bannon, einst Trumps katholischer «Chefstrategie». Sie wollen den «kommunistischen Führer» der Kirche loswerden. Ihre homophobe Agenda instrumentalisiert sexualisierte Gewalt und deren Vertuschung durch die beiden Vorgänger gegen Franziskus.

### Umgang mit Widerstand

Widerstand wird von Franziskus primär positiv konnotiert. «Offener Widerstand ist heilsam» und verdient gehört zu werden. In guter jesuitischer Manier soll man das Körnchen Wahrheit in den gegnerischen Argumenten finden. Gegner sind für ihn keine Feinde. Franziskus lässt ausgewiesene Reformgegner in Ämtern, was man auch als Einbindungsstrategie betrachten kann. Weitere seiner Strategien bzgl. verschiedener Widerstandsformen zeigen sich in folgenden Beispielen:

- «Bösartiger Widerstand ... flüchtet sich in Traditionen, Schein, Formalität, in das Bekannte, oder er bringt alles auf eine persönliche Ebene, ohne zu unterscheiden zwischen der Haltung, dem Handelnden und der Handlung» (22.12.2016). Vieles übergeht man gemäß dem Papst am besten mit Schweigen und Beten.
- «Im Notwendigen Einheit»: Die Kontrahenten werden an einen Tisch geholt und zur Einigung verpflichtet.
- Entscheidungsautorität: Kommt es zu keinem Konsens, entscheidet der Vorgesetzte nach ausführlicher Beratung. Dieser konsultativ-autoritative (nicht: autoritäre) Führungsstil findet sich bereits bei Ignatius von Loyola (+1556), dem Begründer der Jesuiten. Der Führende legt seine Entscheidungs- und Beweggründe dar.
- In Ausnahmefällen entfernt Franziskus Gegner «sanft aus dem System.» Er entlässt z. B. Kardinal Gerhard Müller, den Benedikt noch kurz vor seinem Rücktritt berufen hatte, nach Ablauf der Zeit. Das ist eine Absage an das System Benedikt.
- Das allseits verbreitete Wegloben aber bezeichnet Franziskus als «Krebs».

### Change Management durch Internationalisierung und Dezentralisierung

Als «Kardinal der Armen» in Buenos Aires leitete Jorge Bergoglio ein Erzbistum mit zweieinhalb Millionen Katholiken. Jetzt sind es 1,3 Milliarden. Sein Vorgänger Benedikt XVI. hat mehr als 30 Jahre lang im Vatikan gearbeitet, kam aber weder mit dem Apparat zurecht noch löste er die Probleme der systemischen sexuellen Gewalt, den anmaßenden Klerikalismus, den Zentralismus und den Mangel an Nachwuchs in weiten Teilen der Kirche. Bergoglio hat nie in der Zentrale gearbeitet und behält seinen einfachen Lebensstil bei. Das ist seine wortlose Predigt an sein Team. Change Management verlangt «Rationalität, Funktionsfähigkeit, Modernität» und gelingt, wenn es «mit 'erneuerten' und nicht bloß mit 'neuen' Menschen durchgeführt wird» (22.12.2016).

Da wenig Aussicht bestand, dass die Kurie sich selbst reformieren und Macht abgeben würde, berief er den K9-Rat, ein Gremium von sechs Diözesanbischöfen und drei aus der Kurie, die bei der Regierung der Gesamtkirche beraten sollen. Die drei Kurialen haben eine Brückenfunktion. Der K9-Rat ist institutionalisierte «Kollegialität» im Embryonalstadium. Nie zuvor waren so viele Länder im Kreis der Kardinäle vertreten. Von den aktuell 125, die einen Papst wählen dürften, hat Franziskus 63 ernannt. Damit stellen die «Franziskus-Kardinäle» die absolute Mehrheit.

**Sie wollen den Artikel gerne weiterlesen? Dann finden Sie [hier](#) den vollständigen Beitrag im Online-Archiv der Organisationsentwicklung.**