



„Synodalität in Verlässlichkeit“

Synodale Erfahrungen aus dem Erzbistum München und Freising

„Synodalität in Verlässlichkeit“

Synodale Erfahrungen aus dem Erzbistum München und Freising

1 Einleitung

2 Diözesane synodale Prozesse im Erzbistum München und Freising

2.1 Pastorales Forum (1991–1994)

2.2 Dem Glauben Zukunft geben (2008–2011)

2.3 Pastoral planen und gestalten (2013–2021)

2.4 Diözesaner Gesamtstrategieprozess (2020–2021)

3 Deutschlandweite synodale Prozesse, an denen sich das Erzbistum München und Freising beteiligt

4 Strukturiert gefasste synodale Prozesse

4.1 Historie

4.2 Die Ebene der Ortspfarrei: Gewählte Ratsstrukturen (PGR/KV)

4.3 Die Ebene der Dekanate: Dekanatsräte

4.4 Die Ebene der Diözese: Diözesanrat der Katholiken

4.5 Gemeinschaften und Verbände

4.6 Die Klöster und Ordensgemeinschaften

4.7 Geistliche Gemeinschaften

5 Fazit

„Synodalität in Verlässlichkeit“

Synodale Erfahrungen aus dem Erzbistum München und Freising

Rückmeldungen für die Weltbischofssynode 2023

1 Einleitung

„Eine grundlegende Fragestellung treibt uns voran und führt uns: wie gestaltet man heute, auf den verschiedenen Ebenen (von der lokalen zur universalen) jenes ‚gemeinsam Gehen‘, das es der Kirche erlaubt, entsprechend der ihr anvertrauten Sendung das Evangelium zu verkünden; und: welche Schritte lädt der Heilige Geist uns ein zu gehen, um als synodale Kirche zu wachsen?“ (Papst Franziskus, Für eine synodale Kirche: Gemeinschaft, Teilhabe und Sendung, Nr. 2)

Inspiriert von dieser Fragestellung, die der Heilige Vater in diesen Tagen und Wochen weltweit allen Diözesen stellt, wollen wir als Erzdiozese München und Freising dankbar auch unsere Erfahrungen in diesen Prozess einbringen. Wir wollen teilen, was wir selbst erfahren durften und was uns gemeinsam auf dem Weg zu einer synodaleren Kirche wachsen ließ und lässt. Wir wollen hinschauen auf die Erfahrungen, Prozesse und Strukturen, die uns die bereichernde Vielfalt als pilgerndes Volk Gottes erfahren ließen und uns halfen, mit offenem Herzen hinzuhören, wo uns Sein Geist hinführen möchte. Wir möchten aber auch zeigen, an welchen Punkten wir im gemeinsamen Suchen nach Synodalität noch lernen und uns durch die Erfahrungen der weltweiten Kirche im synodalen Weg beschenken lassen wollen.

So haben wir in den vergangenen Wochen und Monaten den Dialog zu den gestellten Fragen im Bischofsrat, im Priesterrat, mit den Ordensoberen und bei der Vollversammlung des Diözesanrates gesucht. All dies fiel bei uns im Erzbistum in eine Zeit großer Herausforderungen durch die Veröffentlichung des Gutachtens zum Umgang mit Fällen des sexuellen Missbrauchs, der Diskussionen über den Synodalen Weg der Kirche in Deutschland und erster Schritte der Umsetzung von Ergebnissen unseres diözesanen Gesamtstrategieprozesses (vgl. Punkt 2.4). In all diesen Zusammenhängen haben wir sehr intensiv über die Fragen gesprochen, wie gerade angesichts der sichtbaren Probleme in der Kirche Gemeinschaft gelingen, Partizipation aktiv gestaltet werden und die gemeinsame Sendung neu in den Blick genommen werden kann. Wir können sagen, es war trotz der schwierigen Themen und Fragen eine fruchtbare Phase des gemeinsamen Gespräches und der vielfältigen Suche.

Vieles davon ist in diese Rückmeldung eingeflossen. Wir haben uns dabei entschlossen, nicht den Prozess zu dokumentieren, sondern uns bewusst auf die Kernfrage zu konzentrieren: Wie und wo haben wir erlebt, dass ein synodales Miteinander gelungen ist? Und was haben wir an diesen Erfahrungen gelernt? Unsere Rückmeldung blickt dabei in einem ersten Teil in besonderer Weise auf verschiedene diözesane Beteiligungsprozesse, die in den letzten Jahren unseren Weg im Erzbistum geprägt haben und aktuell prägen. In einem zweiten Teil werden wir einen Blick auf

deutschlandweite synodale Prozesse werfen, an denen wir uns als Erzdiözese beteiligt haben und die uns Kraft gegeben haben. In einem dritten Teil werden unterschiedliche strukturierte Formen gelebter Synodalität in den Mittelpunkt gestellt, die das Miteinander auf den verschiedenen Ebenen im Erzbistum prägen.

2 Diözesane synodale Prozesse im Erzbistum München und Freising

Wir sind dankbar, dass durch das II. Vatikanische Konzil die Bedeutung der Synodalität als Kennzeichen der gelebten kirchlichen *Communio* neu ins Bewusstsein gerufen wurde. Im Erzbistum München und Freising wurde durch Erzbischof Julius Kardinal Döpfner, der zu den prägenden Gestalten des II. Vatikanums und der für Deutschland so wichtigen Würzburger Synode zählte, und durch die ihm folgenden Erzbischöfe ein vielfältiger Prozess der inneren Reform aus dem Geist des Konzils angestoßen, der vielfältig Frucht trug und bis heute trägt.

Ein wesentliches Kennzeichen dieser inneren Reformen sind mehrere große partizipative Prozesse, die an wichtigen Wegmarken der letzten Jahrzehnte aus ganz unterschiedlichen Perspektiven danach fragten, welche grundlegenden Neuausrichtungen für die Erzdiözese anstehen, um der Führung des Geistes in den jeweils aktuellen Herausforderungen gerecht zu werden. Bei aller Notwendigkeit, diese Prozesse im Kontext ihrer Zeit zu betrachten, zeigen sie sich bis heute als wichtige und wesentliche Lernorte gelebter Synodalität. Deshalb soll ein kurzer Blick auf einige dieser diözesanen synodalen Prozesse der vergangenen Jahre, und was wir an ihnen über eine stärker von der Grunderfahrung der Synodalität geprägte Kirche gelernt haben, am Beginn unserer Überlegungen stehen.

2.1 Pastorales Forum (1991–1994)

Im Blick auf die Erinnerung an zentrale diözesane synodale Prozesse bildet das von Erzbischof Friedrich Kardinal Wetter initiierte Pastorale Forum einen wichtigen Bezugspunkt. Eingesetzt als Beratungsgremium der Diözesanleitung berief Kardinal Wetter 137 Delegierte aus dem gesamten Erzbistum, die in vier Vollversammlungen und 14 Projektgruppen wesentliche Themen der Seelsorge miteinander reflektierten, um Antworten auf die sich verändernde kirchliche Situation zu finden. Im Mittelpunkt standen die Fragen nach den angemessenen Strukturen der Seelsorge (Gründung von Pfarrverbänden, Einführung von Pfarrbeauftragten), den neuen pastoralen Herausforderungen angemessener Methoden der Leitung und Zusammenarbeit (Stärkung einer kooperativen Pastoral), nach einem Leitbild der Seelsorge und nach der Stärkung geistlicher Prozesse als Fundament des Handelns (z.B. durch die Einführung der Exerzitien im Alltag).

Lernerfahrungen: Der Prozess ist bis heute als wichtiger Bezugspunkt in Erinnerung, auch wenn sich die kirchlichen und gesellschaftlichen Realitäten an vielen Stellen stark verändert haben. Der gute Geist der Zusammenarbeit und das Bewusstsein der Diözesanleitung, dass solche Prozesse synodaler Beratung einen Mehrwert erbringen, prägen die Erinnerung. Auch in diesem Prozess wurden Fragestellungen angesprochen, die zwar als wichtig akzentuiert, letztendlich aber nicht

weiterverfolgt wurden, auch diese Erinnerung ist bis heute präsent. Es hat sich eine Form entwickelt, die für weitere Prozesse als Bezugspunkt im Erzbistum prägend war: ein geistliches Leben und eine strukturierte Debatte. In der Wahl dieser Form können viele Menschen an einem geistlichen Prozess beteiligt werden.

2.2 Dem Glauben Zukunft geben (2008–2011)

Der mehr als dreijährige Prozess „Dem Glauben Zukunft geben“ wurde durch Erzbischof Friedrich Kardinal Wetter vorbereitet und kurz nach dem Amtsantritt von Erzbischof Reinhard Kardinal Marx schließlich auf den Weg gebracht. Äußerer Anlass waren die Herausforderungen, die sich durch die immer stärker zurückgehende Zahl der Priester, Diakone und Seelsorger/innen aus anderen pastoralen Berufsgruppen für die Seelsorge allgemein und den Zuschnitt der pastoralen Räume im Besonderen ergaben. Es gehört zu den Stärken dieses Prozesses, dass er gerade angesichts grundlegender Veränderungen in Kirche und Gesellschaft nicht oberflächlich bei der Frage der Strukturen ansetzen wollte, sondern die grundlegenden pastoralen Herausforderungen in einer breiten Beteiligung der Gläubigen in den Blick nehmen musste.

So wurde von Anfang an versucht, in einer möglichst großen Breite ganz unterschiedliche Gruppen in die Beratungen mit einzubinden: Es gab eine enge Rückkoppelung an die bestehenden Gremien auf Pfarrei- und diözesaner Ebene, die durch eine Befragung mit Hilfe eines Fragebogens mit eingebunden waren. Beim neu eingeführten regelmäßigen „Seelsorgetag“ konnten die in der Seelsorge Aktiven ihre Fragen und Perspektiven formulieren. Die wichtigen Perspektiven der jungen Generation wurden in einem eigenen Jugendforum besprochen. In einem offenen und wertschätzenden Dialog, dem „Zukunftsforum“, konnten so bestehende Herausforderungen wahrgenommen und zukünftige Lösungswege gesucht werden.

Insgesamt war dieser Weg geprägt von geistlicher Erfahrung und im Erleben einer Gemeinschaft in der Sorge um die Verkündigung des Evangeliums. Wichtige Elemente waren dabei die Dichotomie „Gott zuhören – einander zuhören“ sowie das Hinhören auf die persönlichen Geschichten und Perspektiven, in denen sich zeigt, was uns der Heilige Geist zusagt und wo sich im tatsächlich Erlebten „neue Horizonte eröffnen“.

So konnten auch scheinbar schwierige Themen (stärkere Beteiligung von Frauen in Diensten und Ämtern / Wertschätzung für Ehrenamtliche / Umgang mit gleichgeschlechtlichen Partnerschaften und wiederverheirateten Geschiedenen / Kirchliche Sexualmoral) offen angesprochen, gemeinsam diskutiert und mit Handlungsvorschlägen versehen an Erzbischof Reinhard Kardinal Marx übergeben werden.

Folgende Punkte erfuhren eine konkrete Umsetzung:

- Es wurde ein Orientierungsrahmen für die Seelsorge eingeführt.
- Es wurden die Zusammenarbeit in der Seelsorge bedacht und Modellprojekte angeregt.
- Die Zuständigkeiten der Ressorts im Ordinariat wurden neu geordnet.
- Die Beteiligung Ehrenamtlicher am kirchlichen Leben wurde gestärkt.

Gottesdienste und Gebet haben diesen Prozess begleitet. Für die Jugendlichen gab es einen ersten synodalen Weg.

Lernerfahrungen: Wir haben gelernt, dass für das Gelingen der Beteiligung unterschiedlicher Menschen eine klare Struktur, ein klarer Plan der Durchführung, eine Beschreibung der Aufgabe, genügend Zeit und entsprechende Ressourcen entscheidend sind. Dann kann eine ernsthafte und wertschätzende Zusammenarbeit aller, unabhängig von Rang, Funktion, Stand und „Vorbildung“, höchst produktiv und gewinnbringend sein. Wir haben aber auch gelernt, dass klar sein muss, was anschließend mit den Ergebnissen geschieht (und ggf. auch was nicht) und erste Umsetzungsschritte zeitnah anzugehen sind. Eine Beteiligung, die anschließend keine Früchte trägt, ist ernüchternd.

2.3 Pastoral planen und gestalten (2013–2021)

Die im Projekt „Dem Glauben Zukunft geben“ angestoßene Neustrukturierung der pastoralen Räume, die veränderten gesellschaftlichen Situationen und kirchlichen Entwicklungen sowie die beschränkten personellen und finanziellen Ressourcen verlangten eine vertiefte Überprüfung der Ausrichtung und der Schwerpunkte der Pastoral der Erzdiözese und ihrer Seelsorgebereiche.

Im Mittelpunkt stand dabei das Ziel, im Rahmen der pastoralen Schwerpunkte der Erzdiözese und anhand der erarbeiteten Leitlinien gemeinsam mit möglichst vielen in der Seelsorge engagierten Menschen ein Pastoralkonzept zu erarbeiten. Dafür sollten die notwendigen Materialien, wie eine solche Erarbeitung gelingen kann, und die entsprechenden finanziellen und personellen Ressourcen zur Verfügung gestellt werden, um solche Prozesse zu begleiten. Dieser erfolgreich angelaufene Projektauftrag wurde im Jahr 2016 noch einmal erweitert. Dabei rückte als konkrete Umsetzung des auf der Ebene der Deutschen Bischofskonferenz erarbeiteten Grundlagenpapiers „Gemeinsam Kirche sein“ die Erprobung neuer Formen der Zusammenarbeit in der Pfarrei in den Fokus. Die im Bischofswort wiederholt adressierte Verantwortung der Getauften und Gefirmten und deren Charismen sollte insbesondere auch durch Mitentscheidung in Angelegenheiten der Pfarrei wirksam und erfahrbar werden.

Auch dieser Prozess wurde von Erzbischof Reinhard Kardinal Marx zusammen mit den Weihbischöfen angestoßen und vollzog sich mit breiter Beteiligung. Diese wurde durch Dialogveranstaltungen, durch Arbeitsgruppen, durch Mitarbeit an einem Pastoralkonzept vor Ort sowie in Projektgruppen zur Entwicklung und Erprobung kollegialer Zusammenarbeit bei der Leitung von Gemeinden ermöglicht. Die Arbeit im Projekt war geprägt von einer Haltung der gemeinsamen Suche, des gemeinsamen Wahrnehmens und des Hinschauens auf die jeweilige konkrete Situation in der Pastoral vor Ort im Lichte des Evangeliums. An vielen Stellen ist es gelungen, dem Ideal eines gemeinsamen Arbeitens auf „Augenhöhe“ näher zu kommen und die gemeinsame Verantwortung aller Getauften und Gefirmten in den Fokus zu setzen. Ein wichtiges

Ziel war es dabei immer wieder, aus der binnenkirchlichen Sicht herauszutreten und bewusst den Blick auf alle Menschen als Adressaten kirchlichen Handelns zu lenken.

Jenseits sehr konkreter Fragestellungen war dieser Prozess immer als geistlicher Prozess angelegt. Die geistliche Haltung sollte schon in der Herangehensweise und den im Hintergrund stehenden Haltungen erfahrbar werden. Auch die Veröffentlichung „Weg des Pastoralbegriffs“ war als geistlicher Weg angelegt und gab Anregungen für verschiedene geistliche Angebote.

Welche Ergebnisse hat der Prozess gebracht?

- Dieser „Weg des Pastoralbegriffs“ hat sich als gutes Mittel erwiesen, um mit den Menschen vor Ort und mit Blick auf die Situation heute zu klären, was der kirchliche Auftrag für diese Zeit ist.
- In jeder Seelsorgegegend wurden Modelle kollegialer Zusammenarbeit bei der Leitung von Pfarrverbänden zur Erprobung eingeführt.

Lernerfahrungen: Wir haben gelernt, dass dort, wo Freiraum, Augenhöhe und Freiheit spürbar und erlebbar waren, auch Energie zu Veränderung entstand und die Bereitschaft, sich gemeinsam auf neue Sichtweisen einzulassen, möglich wurde. Der Prozess hatte aber auch mit Widerständen zu kämpfen („weil es nicht so bleiben kann, wie es nie war“). Wichtig war, dass durch den Erzbischof und die Weihbischöfe die Verbindlichkeit gesichert wurde. Eine Überprüfung findet beispielsweise im Kontext der bischöflichen Visitationen statt.

Hier zeigt sich viel von dem, was die Grundhaltung einer synodalen Kirche ausmacht: Freiheit des Denkens und Ausprobierens, Vertrauen in die Fähigkeiten und Charismen der Getauften und Gefirmten sowie sinnvolle Formen geklärter Partizipation als Grundlage nachhaltiger Veränderungen.

2.4 Diözesaner Gesamtstrategieprozess (2020–2021) „Wirkung entfalten + Kirche gestalten“

Im Auftrag von Erzbischof Reinhard Kardinal Marx wurde ab dem Sommer 2020 ein umfassender Gesamtstrategieprozess initiiert und in einem breiten Beteiligungsprozess durchgeführt. Ziel dieses Prozesses, der vom Generalvikar im Auftrag des Erzbischofs und in enger Rückbindung an ihn geleitet wurde, war es, eine inhaltliche Priorisierung der unterschiedlichen Aufgaben in den kirchlichen Handlungsfeldern vor dem Hintergrund sinkender Ressourcen und massiver gesellschaftlicher Veränderungen zu erreichen. Dieser sehr konkrete Blick auf die perspektivisch zur Verfügung stehenden Ressourcen (Personal, Finanzen, Immobilien) gab diesem Prozess ein besonderes Gewicht und war im Vergleich zu den vorhergehenden Zukunftsprozessen aus diesem Grund und vor allem auch wegen seines Blicks auf das gesamte Handeln der Erzdiözese in den unterschiedlichsten Bereichen (Pastoral, Caritas, Bildung) ein Novum in der

Herangehensweise. Um die Beteiligung – nicht zuletzt auch vor dem Hintergrund der Erfahrungen vorausgegangener Prozesse – möglichst effektiv und fruchtbar zu gestalten, wurde der Gesamtprozess in Zusammenarbeit mit einer externen Prozessbegleitung aufgesetzt und durchgeführt. Inhaltlich konnten so über 250 Personen aus den unterschiedlichsten Gremien, Arbeitsfeldern und Strukturebenen der Erzdiözese an der Planung, Ausgestaltung und Bearbeitung im Projekt beteiligt werden. Selbst im Lenkungskreis, dem wichtigsten Leitungsgremium für den Prozess, waren neben Führungskräften der Erzdiözese auch zwei Ehrenamtliche mit gleicher Stimme eingebunden.

Um auch über die konkrete Mitarbeit im Projekt hinaus eine breite Beteiligung zu schaffen, wurde zu Beginn eine frei zugängliche Onlinebefragung, eine repräsentative telefonische Umfrage und in einigen Pfarreien und Einrichtungen eine speziell für ältere, nicht internetaffine Personenbefragung mittels Papierfragebogen zu bestimmten Themenfeldern des Projektes durchgeführt. In einer zweiten Projektphase wurden die wesentlichen Projektergebnisse in sechs Arbeitsgruppen mit jeweils ca. 15 haupt- und ehrenamtlich tätigen Personen erarbeitet, die in den jeweiligen inhaltlichen Tätigkeitsfeldern (Kirche vor Ort / Kunst und Kultur / Bildung / Caritatives Handeln / Kirche im Dialog und Kooperation) aktiv sind und ihre Erfahrungen und Ideen eingebracht haben. Darüber hinaus wurde über so genannte Resonanzgruppen immer wieder versucht, den Blick von außen ins Projekt einzubinden. Der Projektfortschritt wurde über eine Homepage und die Sozialen Medien fortlaufend möglichst transparent dokumentiert, Mitarbeitende und Engagierte der Erzdiözese und auch die breite Öffentlichkeit wurden zu Informationsveranstaltungen oder Gottesdiensten an wichtigen Wegmarken eingeladen.

Am Ende dieses Prozesses entstand so ein abgestimmtes strategisches Zielbild, das Schwerpunkte und Leitplanken für den Einsatz von personellen und finanziellen Ressourcen in den kommenden Jahren setzt, um die kirchlichen Grundaufträge wirkungsvoll zu erfüllen. Wichtige Themen sind dabei eine transparente Reflexion darüber, welche Aufgaben in der gesamten Fläche des Erzbistums angeboten werden und wo eine Konzentration durch qualitativ anspruchsvolle Leuchtturmprojekte sinnvoller erscheint. Grundsätzlich sollen sich alle Tätigkeiten im Prozess der Planung einer fundierten Zielgruppenorientierung unterziehen, um noch stärker als bisher auch Milieus zu erreichen, die bisher nur selten in Kontakt mit kirchlichen Angeboten gekommen sind. Ein wichtiger Schwerpunkt liegt auf einer qualitativ hochwertigen Unterstützung der Arbeit durch Ehrenamtliche, die gestärkt und mit den für die Aufgaben notwendigen Ressourcen (Fortbildungsangebote / Vernetzungsplattformen) unterstützt werden. Ein besonderer Fokus wird darüber hinaus auf die Erarbeitung einer Immobilienstrategie gelegt, um die hier ständig wachsenden Kosten effektiv steuern und perspektivisch reduzieren zu können.

Der Prozess war zu jedem Zeitpunkt als ein geistlicher Prozess der Neuorientierung am Evangelium und mit dem Ziel aufgestellt, es möglichst wirksam in Wort und Tat zu verkünden. Gebetszeiten und ein eigenes Gebet zum Gesamtstrategieprozess leiteten die Arbeitszeiten ein, der zuhörende Austausch als geistliche Haltung bekam in den Arbeitssitzungen immer wieder seinen Raum, wichtige Wegmarken wurden durch gemeinsame Eucharistiefiern markiert.

Die Umsetzung der erarbeiteten Ergebnisse wurde von allen Beteiligten als essenziell angesehen und läuft bereits an. Manches wird sich erst auf diesem Wege zeigen. Schon jetzt lässt sich jedoch sagen, dass es ein großes Interesse an der Frage der Wirkungsorientierung pastoraler Arbeit gibt und die Vernetzung von haupt- und ehrenamtlichen Akteurinnen in den Arbeitsfeldern gestärkt wurde. Sehr beeindruckend war, dass in einer schwierigen Phase für das Erzbistum (angebotener Rücktritt von Kardinal Marx im Frühjahr 2021 und Veröffentlichung des Gutachtens zum Umgang mit Fällen des sexuellen Missbrauchs im Januar 2022) die allermeisten Beteiligten bereit waren, sich mit einer hohen Motivation einzubringen und eine echte Offenheit, sich auf neue Herausforderungen einzulassen, spürbar wurde. Schwierig war neben den praktischen Herausforderungen durch die Corona-Pandemie, dass es selbst beim besten Willen nicht möglich war, die Breite an Beteiligung durch große Präsenztreffen zu erreichen, die an manchem Punkt wünschenswert gewesen wäre; aber es wurden viele digitale Formate genutzt, um dennoch einen Austausch auch in größeren Gruppen zu ermöglichen. Selbstverständlich stoßen solche Formate aber dann auch an gewisse Grenzen. Es zeigte sich als Lern- und Erfahrungswert, welche besondere Qualität des Austausches und des Miteinanders dann doch auch in persönlichen Treffen liegt. In den inhaltlichen Diskussionen waren an manchen Stellen auch die Beharrungskräfte und eine Sehnsucht nach einer bestimmten Phase der Volkskirchlichkeit, die auch im katholisch geprägten Oberbayern in eine neue Phase kirchlichen Zeugnisses in einer stärker säkularisierten Gesellschaft übergeht, zu spüren. Wichtig war vor diesem Hintergrund das klare Zeugnis der Diözesanleitung (Erzbischof, Generalvikar und Amtschefin des Ordinariats), diesen Prozess bewusst positiv gestaltend als Chance für die Verkündigung des Evangeliums anzunehmen.

Lernerfahrung: Wir haben am Gesamtstrategieprozess gelernt, wie wichtig es bei aller Herausforderung ist, eine breite Beteiligung zu ermöglichen und dieser angemessenen Raum zu geben. Die kreative Nutzung digitaler Formate und die Bereitschaft, sich auf diese Innovation einzulassen, hat die Durchführung des Prozesses im geplanten Zeitrahmen erst ermöglicht. Gerade zur Gestaltung so komplexer Transformationsprozesse, wie sie aktuell im kirchlichen und gesellschaftlichen Umfeld anstehen, ist die Multiperspektivität von unabdingbarer Bedeutung. Dort, wo solche Prozesse in einem offenen, wertschätzenden Austausch den Raum bekommen, den sie brauchen, können sie zu einer kraftvollen, kreativen geistlichen Ressource werden. Wo dies gelingt, erleben Menschen Kirche als das, was sie suchen, und als einen Ort, an dem sie sich gerne einbringen. Dafür sind jedoch ein Vertrauen darauf und eine Offenheit dafür, dass sich manche geplanten Prozesse auch verändern dürfen, unabdingbare Vorbedingung. Dies stellt hohe Anforderungen an das Führungsverständnis und die Bereitschaft zu einer geistlich geprägten Prozesssteuerung. Auch dieser Weg war immer durch entsprechende Gottesdienste und ein alle verbindendes Gebet geistlich gerahmt.

Auswertung: Im Blick auf die diözesanen synodalen Prozesse im Kontext der deutschen Gesellschaft haben wir für das, was Synodalität in Beteiligungsprozessen bedeutet, gelernt:

- Der geistliche Charakter eines gemeinsam gegangenen Weges zeigt sich ebenso stark daran, wie Prozesse und Umgangsweisen spürbar von geistlichen Haltungen her geprägt sind, wie an deren expliziten Inhalt und besonderen, dafür reservierten Zeiten. Gerade in den Veränderungen und angesichts tiefgreifender Transformationsprozesse war uns die Emmaus-Erzählung immer wieder ein gutes Vorbild. Sie ermöglichte, (1.) das Belastende, Schwere und Vergehende aussprechen zu dürfen, (2.) es gemeinsam von der Schrift her zu deuten und (3.) der Erfahrung der Verwandlung Raum zu geben und mutig voranzuschreiten.
- Ein klar formulierter Auftrag (Wer ist Auftraggeber? Wie soll, mit wem, was erreicht werden? Welche zeitlichen Rahmenvorgaben gibt es? Welche Zielsetzungen sollen erreicht werden?) und die dafür notwendigen Klärungen im Vorfeld sind von großer Bedeutung für das Gelingen solcher Prozesse.
- Es gibt verschiedene Wege und Methoden der Steuerung, die sich für unterschiedliche Prozesse jeweils gut eignen: Je offener Prozesse angelegt sind, je mehr Beteiligte eingebunden sind und je komplexer die Fragestellungen sind, die behandelt werden, desto mehr bedarf es einer hohen Bereitschaft zu agiler Prozesssteuerung. Eine transparente Reflexion darüber im Vorfeld und während des Prozesses hilft allen Beteiligten, die angestrebten Ziele zu erreichen.
- Eine hohe Transparenz über die Art und Weise, wie und durch wen auf welcher Grundlage Entscheidungen getroffen werden, ist zentral für die Zufriedenheit der Beteiligten mit den Ergebnissen.
- Es entsteht häufig eine Spannung zwischen breit angelegten Beteiligungsprozessen und dem Wunsch nach klaren und schnell umsetzbaren Ergebnissen. Manchmal ist der Akt der Beteiligung selbst und die Erfahrung der Vielfalt und Verbundenheit bereits das wichtige Ergebnis. Wo dies Ziel des Prozesses ist, sollte dies klar ausgesprochen werden.
- Es ist hilfreich im Blick zu haben, dass eine Verständigung über Themen und Inhalte noch nicht gleichzusetzen ist mit einem gelungenen Prozess der Umsetzung. Auch dieser bedarf der Aufmerksamkeit und Reflexion. Synodale Prozesse sind oft stark in der Reflexion über die Prozesse der Partizipation und der zu behandelnden Inhalte und verlieren häufig die Frage nach der Umsetzung gemeinsam erarbeiteter Inhalte aus dem Blick. Die sich unmittelbar an den Gesamtstrategieprozess anschließende Phase der Umsetzung hat ein wichtiges Signal gesetzt und ist unverzichtbar, um die Ergebnisse fruchtbar zu machen und die Bereitschaft für Veränderungen zu erhalten.
- Vielfalt und Unterschiede werden positiv erfahren, wenn der Raum da ist, sie zu würdigen, wenn eine wertschätzende Gesprächskultur und Moderation sichergestellt werden und wenn sich alle Beteiligten gemeinsam getragen fühlen von einer Erfahrung, an einem größeren Ganzen mitzuwirken.

Wir fragen uns:

- Wie tradieren sich Wissen und Erfahrungen über synodale Prozesse / Erfahrungen?
- Wie kann der außerkirchliche Erfahrungsschatz in der Reflexion über solche Prozesse und über ihre Steuerung für innerkirchliche Prozesse noch mehr fruchtbar gemacht werden?

Wir stellen fest: Manche Wege müssen immer wieder neu gesucht oder neue Wege gefunden werden, weil sich im Prozess immer neu die geistliche Erfahrung der Gemeinschaft des Volkes Gottes aktualisiert und viele Themen auch immer neu gemeinsam errungen werden müssen. Synodalität ist ein permanenter organisatorischer und zugleich geistlicher Prozess.

3 Deutschlandweite synodale Prozesse, an denen sich das Erzbistum München und Freising beteiligt

Neben den dargestellten, exemplarischen diözesanen synodalen Prozessen haben wir uns im Erzbistum München und Freising aktiv und mit großem Gewinn in verschiedene deutschlandweite Prozesse eingebracht und von deren Ergebnissen für unsere Arbeit sehr profitiert. Um den vorgegebenen Rahmen nicht zu sprengen und da diese in einem nächsten Schritt des synodalen Prozesses auf der Ebene der Bischofskonferenzen noch näher in den Blick genommen werden, können sie hier nur stichwortartig und exemplarisch benannt werden.

Von großer Bedeutung für die Gestaltung und Erfahrung der aus dem II. Vatikanum hervorgegangenen Neuakzentuierung einer stärker synodal geprägten Kirche war für Deutschland zweifellos die **Würzburger Synode (1971–1975)**. Der dort spürbare Geist des Aufbruchs und des intensiven Ringens um die richtigen pastoralen Antworten aus der Theologie des II. Vatikanischen Konzils heraus hat eine ganze Generation von Theologen, Kirchenleitenden und Laien geprägt. Dass der Münchner Erzbischof Julius Kardinal Döpfner der Synode vorstand, Theologen der Münchner Fakultät die Diskussion wesentlich mitprägten und als Mitarbeiter im Synodensekretariat mitarbeiteten, zeigt die große Bedeutung, die die Würzburger Synode für den nachvatikanischen Aufbruch im Erzbistum hatte.

Die lebendige Erfahrung eines echten synodalen Miteinanders von Hauptamtlichen und Laien, die von einem Geist, sich auf die Zeichen der Zeit einzulassen, geprägten Texte und die an den konkreten Erfordernissen einer sich wandelnden Gesellschaft orientierten Handlungsmaßgaben prägten die Seelsorge in den folgenden Jahren wesentlich mit. Zweifellos gehörte aber auch zu den weiterwirkenden und prägenden Erfahrungen, dass wesentliche Vorschläge, die in weltkirchliche Prozesse einfließen sollten, keine Antwort erhielten und im Rückblick nicht fruchtbar werden konnten. So steht diese prägende synodale Erfahrung auch im Erzbistum einerseits für eine Phase des konstruktiven synodalen Ringens, auf der anderen Seite aber auch für eine tiefgehende Enttäuschung, wie wenig diese Prozesse auf der weltkirchlichen Ebene auch nur eine wertschätzende Rückmeldung erhielten oder sichtbar in Handlungsoptionen eingeflossen sind.

Eine ganz andere Erfahrung der gemeinsamen Pilgerschaft und der Verbundenheit der deutschen Ortskirche mit der Weltkirche und in diesem Sinne auch prägende synodale Ereignisse für das Erzbistum waren die Gastgeberschaft für große weltkirchliche Ereignisse wie den **Eucharistischen Weltkongress 1960** oder die **Besuche von Papst Johannes Paul II. im Jahr 1980 und 1987 in München** sowie von **Papst Benedikt XVI. im Jahr 2006** in seinem ehemaligen Heimatbistum. Sie halfen den Blick auf die weltkirchliche Dimension zu weiten und waren bestärkende Erfahrungen in vielfältiger Gemeinschaft gelebten Glaubens.

Stärkend für die gelebte synodale Dimension und die Verbundenheit als pilgerndes Volk Gottes, auch über die Grenzen der Konfessionen hinweg, haben wir den **Katholikentag 1984**, den **Evangelischen Kirchentag 1993** und den **Ökumenischen Kirchentag 2010** erlebt. Sie haben nachhaltig dazu beigetragen, dass sich Christen ganz unterschiedlicher Prägung, Haupt- und Ehrenamtliche, gesellschaftliche Verantwortungsträger und kirchliche Verantwortliche begegnen und über die Herausforderungen für Kirche und Gesellschaft diskutieren konnten. Sie haben die ökumenische Verbundenheit und nachhaltig Netzwerke gestärkt, die bis heute dazu beitragen, vor Ort gemeinsam aktiv zu werden.

Wir wissen um die Chance, die synodale Beteiligungsprozesse auch im Hinblick auf ein gemeinsames Zeugnis in der Gesellschaft bieten. Exemplarisch möchten wir hier auf die Prozesse der Erarbeitung und Reflexion der beiden **gemeinsamen Sozialworte von Deutscher Bischofskonferenz und Evangelischer Kirche in Deutschland** hinweisen. In beiden Fällen ist es aus unserer Sicht gut gelungen, synodal als Kirche in die Gesellschaft hineinzuwirken und die eigenen, vom Evangelium getragenen Werte in einer offenen Weise in die wesentlichen gesellschaftlichen Diskurse einzubringen. Wo Kirche so handelt, wird sie auch in einer zunehmend säkular geprägten Gesellschaft als wichtiger Diskussionspartner wahrgenommen. Synodalität stellt somit aus unserer Sicht auch einen wichtigen Schlüssel für einen zukunftsfähigen Dialog von Kirche und Gesellschaft dar.

Wir erleben es als unabdingbar wichtig, sich angesichts solcher synodalen Prozesse auch der eigenen inneren Prozesse bewusst zu werden und Anstöße für weitere Veränderungsprozesse im Hinblick auf eine stärker synodal geprägte Kirche zu geben. Deshalb waren für unser eigenes Handeln im Erzbistum die Impulse der Stellungnahme **„Gemeinsam Kirche sein“** von großer Bedeutung. Wir erkennen hier ein noch an vielen Stellen weiterwirkendes Potential und Möglichkeiten. Einige Anregungen sind bereits in konkrete Projekte (vgl. Pastoral planen und gestalten) eingeflossen und stellen für uns einen wichtigen Bezugspunkt für weitere Prozesse dar.

Der sexuelle und körperliche Missbrauch durch Kleriker und Ordensangehörige im Raum der Katholischen Kirche, wie er in der sogenannten MHG-Studie ans Licht gebracht wurde, erschütterte die Kirche in Deutschland zutiefst. In einem synodalen Verfahren, dem **„Synodalen Weg“**, sollen sich daraus ergebende Anfragen offen und ehrlich angesprochen und besprochen werden. Wir halten es für ein Qualitätsmerkmal, dass Kontroversen auch in aller Verschiedenheit sichtbar werden dürfen. Wir halten es für unabdingbar, angesichts des enormen Verlustes an

Glaubwürdigkeit, die anstehenden Reformen auch in ihren weitreichenden Fragen klar zu benennen und die Verunsicherung, die dies auslösen kann, gemeinsam auszuhalten. Wir erleben die Diskussionen vor Ort zu diesen Themen als produktiv und spüren große Hoffnungen und Erwartungen, die vielerorts auf diesem Prozess liegen. Schon jetzt erleben wir, dass durch die Art und Weise der offenen Auseinandersetzung und die Erfahrung eines angstfreien Diskurses, in dem sich die Kirche mutig ihren Defiziten und den Herausforderungen stellt, Vertrauen und Glaubwürdigkeit zurückgewonnen wird.

Auswertung: Im Blick auf die deutschlandweiten synodalen Prozesse haben wir für das, was Synodalität ausmacht, gelernt:

- Das komplexe Gefüge von ortskirchlicher Ebene, der Ebene der Bischofskonferenzen und der weltkirchlichen Ebene ist in einen Prozess beständiger gegenseitiger Lernprozesse und gegenseitiger Verwiesenheiten eingebunden. Synodale Prozesse helfen, das Verständnis für die jeweiligen Herangehensweisen und Sichtweisen des anderen zu stärken. Transparenz über Entscheidungswege und eine klare Kommunikation sind auch hier zentrale Werkzeuge für das Gelingen des Miteinanders.
- Synodale Abstimmungs- und Meinungsbildungsprozesse werden häufig den Herausforderungen an kirchliches Handeln und Sprechen in einer zunehmend pluraleren Gesellschaft und einer zunehmend pluraleren innerkirchlichen Verfasstheit besser gerecht, als dies in streng hierarchisch gefassten Wegen möglich ist.
- Synodale Prozesse erlauben es, das Zugehen auf die tiefgreifenden Transformationsprozesse, in denen die Kirche in Deutschland steht, als gemeinsame (geistliche) Erfahrung zu gestalten.

4 Strukturiert gefasste synodale Prozesse

Wichtige Orte gelebter Synodalität sind für uns auch die Strukturen, die solche synodalen Prozesse auf den verschiedenen Ebenen des Erzbistums verstetigen und damit nachvollziehbar absichern. Wir sind dankbar für einen historisch gewachsenen, reichen Erfahrungsschatz mit synodalen Räten und Strukturen.

4.1 Historie

Nach dem ersten Weltkrieg wurden in deutschen Bistümern auch Pfarrausschüsse oder Pfarrräte gebildet, in denen Laien und Kleriker gemeinsam die Pfarrei betreffende Fragen berieten. Die Schaffung dieser Gremien erfolgte im Kontext der sogenannten Katholischen Aktion. Nach dem zweiten Weltkrieg war eine verstärkte diözesanrechtliche Ordnung dieser Ausschüsse zu verzeichnen. 1952 wurde die Münchner Diözesangeschäftsstelle errichtet. Erzbischof Julius Kardinal Döpfner machte aus dem vorherigen, rechtlich unverbindlichen Gremium des Diözesanrats eine verbindliche „auctoritas territorialis“, noch bevor die Würzburger Synode deutschlandweit für Diözesanpastoralräte den Weg bereitet hatte. Am 15. April 1968 traten die

Rechtsgrundlagen für die Katholikenräte in der Erzdiözese München und Freising in Kraft, aus dem Diözesanausschuss der Katholischen Aktion wurde der Diözesanrat der Katholiken in München und Freising.

4.2 Die Ebene der Ortschaft: Gewählte Ratsstrukturen (PGR/KV)

Der Pfarrgemeinderat (PGR) wird von den Katholiken und Katholikinnen der Pfarrgemeinde direkt gewählt. Er ist das vom Erzbischof anerkannte Laiengremium in der Pfarrgemeinde. Hier ist der Ort, an dem Menschen für ihre Ideen, Visionen und Missionen eintreten, experimentieren, pastorale Labore errichten, Dinge selbst in die Hand nehmen und an künftige Generationen weitergeben. Der PGR berät und unterstützt die Pfarrer und pastoralen Mitarbeiter/innen bei der Seelsorge und entscheidet und handelt in allen gesellschaftspolitischen Fragen eigenverantwortlich, so beim Aufbau und der Durchführung von Nachbarschaftshilfen, bei der Gestaltung von Erwachsenenbildungsangeboten, im Engagement für die Entwicklungszusammenarbeit und für die Bewahrung der Schöpfung. Da gerade vor Ort die Gegebenheiten und Bedingungen für ein gelingendes Gemeindeleben stark schwanken, sind synodale und demokratische Aushandlungsprozesse unabdingbar. Ihr Gelingen entscheidet hauptsächlich über den Erfolg ehrenamtlichen Engagements. Dazu gehört auch die Einbindung von Minderheiten, Schwachen und Übersehenen, die sonst nicht im Fokus stehen. Die Rückmeldungen anlässlich der PGR-Wahlen im März 2022 zeigen, wie viele Herzen es in den Gemeinden gibt, die für unsere gemeinsame Sache nach wie vor brennen und Leben gestalten.

Die Vielfalt in der Erzdiözese München und Freising bilden auch über 250.000 Katholiken/Katholikinnen anderer Muttersprache ab. Das sind über 15% der in der Erzdiözese lebenden Katholiken und Katholikinnen. Die Muttersprachigen Katholischen Gemeinden pflegen die religiösen Traditionen der Heimatländer und feiern muttersprachige Gottesdienste. Sie fördern die Kenntnisse der Sprache, Geschichte und Kultur der Herkunftsländer. Damit dienen sie der Integration. Die Muttersprachigen Gemeinderäte und Gemeinderätinnen sind über Wahlen und Berufungen in den Kreiskatholikenräten und im Diözesanrat präsent und aktiv. Sie bringen dort ihre Anliegen ein und neue Initiativen auf den Weg.

Die Kirchenverwaltung (KV), die als Gremium vom Pfarrer als Kirchenverwaltungsvorstand geleitet wird und der eine nach Größe der Pfarrei festgesetzte Anzahl an ehrenamtlichen, direkt von den Pfarreimitgliedern gewählten Mitgliedern angehört, dient als Entscheidungsgremium in wesentlichen Fragen, besonders hinsichtlich der Haushaltsaufstellung (Finanzverwaltung), des kirchlichen, nichtpastoralen Personals (bspw. Pfarrsekretär/in, Mesner/in, Kirchenmusiker/in) und der Immobilien der örtlichen Kirchenstiftung (Rechtsträger der Pfarrei). Eine Grundqualifikation für die Mitarbeit in der Kirchenverwaltung ist das Interesse am Leben der Gemeinde, idealerweise eine gewisse persönliche Expertise in den zu verhandelnden Themen und nicht zuletzt auch die Bereitschaft, dieses aus dem Glauben heraus mitgestalten zu wollen. Damit ist die KV ein wichtiges Gremium für das Engagement von Laien und Laiinnen, die in wichtige Entscheidungen eingebunden sind und mit ihrer Arbeit eine Pfarrgemeinde aktiv mitgestalten.

4.3 Die Ebene der Dekanate: Dekanatsräte

Zur Vernetzung pfarrgemeindlicher Aktivitäten und Anliegen in einem Dekanat haben sich auch die Räte und Verbände auf Dekanatssebene organisiert. Ziel der in der Erzdiözese vorhandenen 40 Dekanate sind Führung in direkter Nähe und räumlicher Erreichbarkeit, in direkter Kommunikation nach verbindlichen diözesanen Standards durch für diese Leitungsaufgaben qualifizierte Dekane. Die Pfarrgemeinderäte des Dekanates sind über den Dekanatsrat im Diözesanrat und im Katholikenrat der Region München (KRM) vertreten. Diese mittlere Ebene bietet noch Potential, zwischen den großen Prozessen in der Erzdiözese und den Bedingungen vor Ort zu vermitteln, ihre konkrete Umsetzung anzustoßen und die geistlichen Prozesse im realen Gemeindeleben zu verankern und von ihnen ausgehen zu lassen.

4.4 Die Ebene der Diözese: Diözesanrat der Katholiken

Die Rätestruktur hat den Diözesanrat der Katholiken an der Spitze im Bistum. Dieser ist neben dem gesellschaftspolitischen Auftrag u.a. das Sprachrohr der Laien und Laiinnen gegenüber dem Erzbischof, also der Bistumsleitung, und seiner Verwaltung. Seit Jahrzehnten gibt es eine enge Kooperation und Zusammenarbeit mit der Bistumsleitung, aktuell vor allem auch in der Person des Vorsitzenden des Diözesanrats. Er steht in regelmäßigem Kontakt mit Erzbischof und Generalvikar und es gibt einen Priester, derzeit ein Domkapitular, als eigenen Bischöflichen Beauftragten für das Gremium. Die Vollversammlung hat circa 210 Mitglieder, u.a. Vertreter der Rätestrukturen und der Verbände. Der Vorstand besteht derzeit aus 17 Personen. In den Aussprachen bei den halbjährlichen Vollversammlungen haben alle Mitglieder die Möglichkeit, ihre Anliegen und die Anliegen derer, die sie vertreten, bei der Bistumsleitung im direkten Austausch anzusprechen.

4.5 Gemeinschaften und Verbände

Die Vielfalt kirchlichen Lebens im Erzbistum München und Freising spiegelt sich auch in der Fülle von Verbänden, Initiativen und Arbeitsgemeinschaften wider. Vieles ihrer Arbeit ist in ihrem Wirken und Entscheiden synodal geprägt und geht auf über 100 Jahre positive Erfahrung zurück. Die Katholischen Verbände und Arbeitsgemeinschaften engagieren sich auf der Grundlage des christlichen Glaubens in unterschiedlichen Bereichen von Staat, Kultur und Gesellschaft, oft als Experten für konkrete Problemstellungen. So sehr sich ihre Strukturen und Zielgruppen auch unterscheiden – sie repräsentieren eine große Vielfalt christlichen Engagements. Sie tragen Überzeugungen des christlichen Glaubens und seine Wertvorstellungen in die verschiedenen Räume von Staat, Kultur und Gesellschaft.

Im Diözesanrat der Katholiken der Erzdiözese München und Freising sind 35 katholische Verbände und katholische Diözesan-Organisationen des Laienapostolats vertreten. Entsendungsberechtigt sind die Verbände und Diözesan-Organisationen, die als freiwillige

Zusammenschlüsse von Katholiken und Katholikinnen in eigener Initiative und Verantwortung tätig und als Träger des Laienapostolates förmlich anerkannt sind.

4.6 Die Klöster und Ordensgemeinschaften

Hilfreich für unsere Suche nach einem neuen und kooperativen Miteinander von Priestern und Laien ist der Blick auf die Theologie und Spiritualität von Leitung, wie sie die Orden in der Kirche entwickelt haben. Ordensregeln und Satzungen helfen, den Alltag in einer Gemeinschaft mit ihren unterschiedlichen Einzelpersönlichkeiten und konkreten Aufgaben zu gestalten. Viele verwirklichen partizipative Entscheidungsprozesse (gewählte Leitung und verbindliche Beratung). Sie regeln den Umgang mit der Pluralität in einer Ordensgemeinschaft und beschreiben den Dienst des Leitungsamtes im Kontext der gemeinsamen Sendung im Dienst an Gott und den Menschen. Damit bearbeiten die Orden schon immer ein Problem, das heute verschärft im Faktum der Vielfalt der Charismen und Berufungen der Kirche zu regeln aufgegeben ist. Von den Orden kann man lernen, wie man gemeinsam den Willen Gottes suchen und finden kann; wie möglichst alle an Entscheidungen, die alle betreffen, beteiligt werden; wie Leitungsämter – wo dies kirchenrechtlich möglich ist – durch Wahlen besetzt werden; wie entlastend es sein kann, ein Leitungsamt nur für eine bestimmte und begrenzte Zeit zu übernehmen, um sich im Anschluss wieder als Bruder oder Schwester mit den individuellen Charismen in die Gemeinschaft einzuordnen. Ähnliches gilt für neuere Gemeinschaftsbildungen in der Kirche, wie z.B. Säkularinstitute, kirchliche Bewegungen usw., die vor allem auch Beiträge zu einer missionarischen Pastoral leisten.

4.7 Geistliche Gemeinschaften

Die verschiedenen Ordensspiritualitäten belegen die Vielfalt, wie Christen sich in Vergangenheit und Gegenwart in die Gabe bzw. in die Annahme der Heiligkeit eingeübt haben. Geistliche Gemeinschaften und kirchliche Bewegungen wollen je auf eigene Art den gemeinschaftlichen Glauben an Jesus Christus verlebendigen und rufen der ganzen Kirche immer wieder ins Gedächtnis, dass Gottes Geist Menschen manchmal auf überraschende Wege führt, die nicht planbar sind.

Es gibt weitere Kollegialorgane, die durch das Kirchenrecht, die Partikularnormen oder das Staatskirchenrecht vorgesehen sind.

Auswertung: Im Blick darauf haben wir für das, was Synodalität bedeutet, gelernt:

Strukturierte synodale Prozesse geben den Mitwirkenden Verlässlichkeit und Sicherheit. Gerade demokratische Wahlen ermöglichen Partizipation und Mitgestaltung. Dabei sollte die administrative „Von oben nach unten“-Steuerung durch eine synodale „Von unten nach oben“-Steuerung ersetzt werden. Das bedeutet vor allem, dass die Sichtweisen und Interessen aller im Gegenüber und Miteinander der unterschiedlichen Rollen auf Augenhöhe in einem (dauerhaft)

offenen Prozess zum Wohle des Ganzen und seiner Teile zur Geltung gebracht werden. Teilhabe an einer Entscheidungsmacht impliziert eine grundlegend veränderte Beziehung zwischen den Akteuren. Ein Bischof als Leiter einer Diözese hat viele unterschiedliche Möglichkeiten, ein synodales Gremium in seine Entscheidungen verlässlich miteinzubeziehen. Er kann ein Gremium anhören, er kann sich verpflichten, Gremienentscheidungen zu übernehmen und er kann ihm gegenüber Rechenschaft ablegen. Innerhalb dieser Spielräume eines Amtsträgers werden synodale Prozesse umso deutlicher an Wirksamkeit und Glaubwürdigkeit gewinnen, je stärker ein Bischof seine Entscheidungsmacht mit einem Gremium teilt.

Um die Kompetenz von Frauen und Männern in der Mitgestaltung von Kirche zu fördern, braucht es konkrete Orientierungen und Hilfestellungen. In einer Kirche, die sich zur Gemeinschaft berufen weiß, kann Leitung auch gemeinschaftlich wahrgenommen werden. Dem dienen Synoden, Räte und andere Beratungsprozesse in der Kirche. Konkret kann eine gemeinschaftliche Leitung durch ein Team geschehen. Dies kann aber nur gelingen, wenn die Verantwortungsbereiche genau beschrieben sind. Klare orts- und sachbezogene Zuständigkeiten sowie die notwendigen Anforderungen und gewünschten Befähigungen sind dabei zu benennen. Sowohl die zeitliche Befristung solcher gemeinschaftlichen Leitungsformen wie auch die Konstitution solcher Formen und die Konfliktregelung sind deutlich und transparent zu machen.

Alle Akteure in synodalen Prozessen profitieren von klaren Rahmenbedingungen, Rollenverteilungen und Sicherheiten in den Zuständigkeiten. Klare Absprachen für alle Prozesse entwickeln, gemeinsam Konzepte als Richtschnur für die weitere Arbeit entwickeln, eine gemeinsame Anerkennungskultur und persönliche Wahrnehmungen ernst nehmen – das gibt der Sendung zur Weltgestaltung im gesellschaftspolitischen Engagement Raum. So entwickelt sich ein Ort des gelebten „Sensus Ecclesiae“, an dem sich das innerkirchliche Engagement vieler im Miteinander von Amtsträgern und Laien verwirklicht. Diese Prozesse müssen immer wieder daraufhin überprüft werden, ob sie tatsächlich die Repräsentanz und Vertretung einlösen, für die sie stehen. Gelingt es, die Breite der Meinungen angemessen abzubilden? Auch gehört es zur Wertschätzung der Akteure, ihrer Arbeit öffentliche Aufmerksamkeit zuteilwerden zu lassen und als Kirche vor der Öffentlichkeit keine Angst zu haben.

5 Fazit

Ziel dieser Zusammenfassung auf Diözesanebene war es, die verschiedenen Früchte, Einsichten, Freuden und Herausforderungen der Synodenerfahrung und der Urteilsfindung der Menschen in der Diözese angemessen zu vermitteln. Unser Anliegen war es, aus den bisherigen Erfahrungen zurückzumelden, was generell für synodale Prozesse hilfreich sein kann und welche positiven Erfahrungen es zu berichten gab, mit dem Motiv, eine positive Ermutigung aus unserem Erzbistum zu senden.

Synodale Prozesse bereichern in vielfältiger Weise den gelebten Glauben im Erzbistum München und Freising und schaffen lebendige Orte der Erfahrung gemeinsam gelebter Kirchlichkeit. Wir sind davon überzeugt, dass es nicht fruchtbringend ist, **strukturell gefasste Prozesse** gegen

freie geistgeleitete Prozesse zu stellen. Beide Seiten bedürfen einander und können einander ergänzen. Offene Prozesse bedürfen einer sorgfältigen Vorbereitung und Reflexion über Ziele, Inhalte und Methoden des geplanten gemeinsamen Weges. Strukturierte Prozesse bedürfen der regelmäßigen kritisch-konstruktiven Reflexion und Weiterentwicklung. In beiden Prozessen ist eine klare, transparente und geistlich fundierte Reflexion über Entscheidungsprozesse und darüber, wer darin in welcher Vollmacht handelt, für das Gelingen von größter Bedeutung. Es soll transparent sein, wer festlegt, wer mit welcher Legitimität entscheidet. Der Verweis auf historisch gewachsene Selbstverständlichkeiten reicht heute nicht mehr aus, sie werden hinterfragt und müssen sich argumentativ rechtfertigen lassen. Besonders Widersprüche zu den Erfahrungen in einer demokratisch partizipativ verfassten Gesellschaft müssen begründet werden. Als besonders wichtig erachten wir es, dass Ergebnisse nicht nur in synodaler Weise zustande kommen, sondern dass auch die Verwirklichung des Erkannten mit bedacht, geplant und überprüft werden muss. Ohne die geplante, konkrete und kontrollierte Überführung von Ergebnissen in das Leben der Kirche führen synodale Prozesse sonst zu mehr Irritation und Distanzierung der Gläubigen. Wirkliche Synodalität ist deshalb ein wesentlicher Beitrag, um alle Getauften am Zeugnis der Kirche zu beteiligen und zu befähigen, sie ist der entscheidende Weg der Evangelisierung für unsere Zeit und unsere konkrete Situation hier in Deutschland.