

Artikel Ordenskorrespondenz

Die Zukunftsperspektiven der Salvatorianer in Deutschland

- Ein Projektbericht -

Autoren:	P. Hubert Veeseer, Prof. Dr. Rainer Erne		
Version:	V.6	Datum:	03.12.2018
Status:	in Bearbeitung	Anzahl Seiten:	15

Die Zukunftsperspektiven der Salvatorianer in Deutschland: Ein Projektbericht

Hubert Veeseer, SDS



Pater Hubert Veeseer ist nach langjähriger Tätigkeit in der Schulpastoral seit 2012 Provinzial der Deutschen Provinz der Salvatorianer

Rainer Erne



Prof. Dr. Rainer Erne ist seit 2014 Professor für Management an der Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen. Davor war er in unterschiedlichen Industrieunternehmen, u.a. IBM und Robert Bosch als Projektleiter und Berater tätig.

Auf der Basis seiner akademischen Ausbildung in kath. Theologie, Erwachsenenbildung und Betriebswirtschaftslehre unterstützt er seit über 15 Jahren kirchliche Einrichtungen, insbesondere Orden, bei Veränderungsprozessen.

0. Einleitung

Der folgende Artikel möchte zeigen, wie die Salvatorianer in Deutschland mit dem Problem der rückläufigen Mitgliederzahlen einerseits und der Alterung der Gemeinschaft andererseits umgegangen sind. Ein zentrales Thema ist dabei die Reduzierung der salvatorianischen Niederlassungen. Der Artikel stellt in Form eines Projektberichts dar, wie diese Entscheidungsfindung gestaltet wurde, beginnend mit der Ausgangssituation (Kapitel 1), über die Planung (Kapitel 2) und Umsetzung (Kapitel 3) bis hin zu den „Ergebnissen und Erfahrungen“ aus diesem Projekt (Kapitel 4). Mit diesem Bericht möchte der Artikel auch anderen Ordensgemeinschaften, die vor ähnlichen Fragen stehen, Impulse für Reflektion und Vorgehensweisen geben.

1. Die Ausgangssituation

Im Jahr 1881 gründete Johann Baptist Jordan, der später den Ordensnamen Franziskus Maria vom Kreuze annahm, die Salvatorianer (Societas Divini Salvatoris - SDS). 1888 folgte die Gründung der Salvatorianerinnen. Diese jungen geistlichen Gemeinschaften erlebten in der ersten Hälfte ihres Bestehens eine große Wachstumsgeschichte in Deutschland und an vielen Orten weltweit. So konnte der männliche Zweig im Jahr 1960 allein in Deutschland ca. 280 Mitglieder verzeichnen. Dieses Wachstum hielt allerdings - wie in allen anderen deutschsprachigen apostolischen Ordensgemeinschaften auch - nicht an. Während in den 90er Jahren noch ca. 150 Mitglieder den Salvatorianern angehörten, sind es mittlerweile noch knapp unter 60, die sich im Jahr 2016 auf neun Niederlassungen in Deutschland verteilten (Abb.1).¹



Salvatorianische Landkarte 2016:

- 1) Salvatorianisches Zentrum München
- 2) Salvatorkolleg Maria Steinbach
- 3) Salvatorkolleg Lochau-Hörbranz
- 4) Salvatorkolleg Bad Wurzach (Kolleg und Gottesberg)
- 5) Salvatorianer Gurtweil (Projekt)⁵
- 6) Salvator-Pfarrei Stuttgart
- 7) Salvatorianerkloster Steinfeld
- 8) Salvatorkolleg Münster
- 9) Salvatorkolleg Berlin

⁵ Bei der Gemeinschaft in Gurtweil bei Waldshut/Oberrhein handelt es sich um ein Projekt der Provinz. Es wird parallel zu dem Prozess geprüft, ob sich am Geburtsort des Ordensgründers eine Niederlassung realisieren lässt, da dieser Ort eine spirituelle Bedeutung für die gesamte internationale Ordensgemeinschaft besitzt.

Abb. 1: Niederlassungen der Salvatorianer in Deutschland (Stand 01.01.2016).²

Eine wichtige Konsequenz aus dieser Entwicklung war im Jahr 2009 die Zusammenlegung der Norddeutschen und Süddeutschen Provinz. Bereits dieser Vereinigungsprozess wurde schon in Zusammenarbeit der Salvatorianer mit Herrn Erne umgesetzt.

Ein Blick in die weitere Zukunft zeigt folgende Altersprojektion, ohne mögliche Mitglieder aus den jungen Kirchen und ohne mögliche Neueintritte (Abb.2):

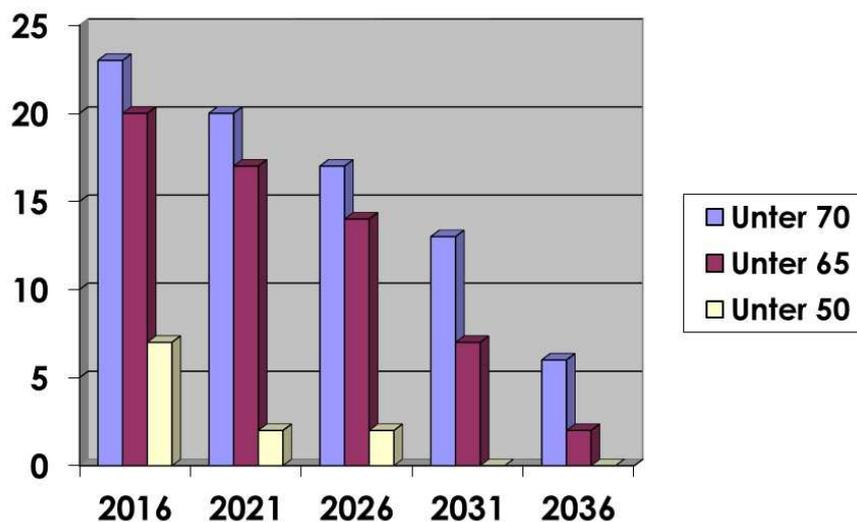


Abb. 2: Altersprojektion der Salvatorianer in Deutschland ohne mögliche Mitglieder aus den jungen Kirchen und ohne mögliche Neueintritte (Stand 01.01.2016).³

Nach diesem Szenario wird die Gemeinschaft im Jahr 2021 von etwa 40 Mitgliedern getragen, wobei der Großteil zwischen 60 und 70 Jahren alt sein wird. Ohne Neueintritte oder mögliche Mitglieder aus den jungen Kirchen werden sich diese beiden Tendenzen des Mitgliederschwunds einerseits und der Alterung der Gemeinschaft andererseits in den Folgejahren fortsetzen.

Bei den Salvatorianern als internationale Gemeinschaft päpstlichen Rechts gibt es ein lebendiges Wachstum in den Einheiten in Asien und Afrika. Aber gerade die besonders fähigen Mitbrüder werden noch für verantwortliche Aufgaben vor Ort gebraucht, so dass es für diese Einheiten sehr schwer ist, sie kurz- und mittelfristig für internationale Aufgaben zur Verfügung zu stellen. Außerdem ist es pastoral kaum vertretbar, dass diese Mitbrüder nur interne Lücken schließen. Und auch wenn die Zahl der Berufungen in Deutschland zunehmen sollten, stellt dies keine Voraussetzung für den Erhalt aller bisherigen Einrichtungen dar.

Auf diese Situation gibt es zwei grundsätzliche Reaktionsmöglichkeiten: Erstens, die Situation wird ignoriert, „so lange es noch geht“. Das bedeutet konkret, dass die einzelnen Niederlassungen ohne übergreifende Planung nach und nach aufgegeben werden, weil sie aufgrund von Mitgliederzahlen oder das Nicht-Besetzen-Können von Ämtern und Aufgaben nicht mehr lebensfähig sind. Zweitens, eine Ordensgemeinschaft stellt jetzt die Weichen, so lange sie noch handlungsfähig ist und Entscheidungsmöglichkeiten hat, welche Niederlassungen erhalten bleiben sollen und welche nicht. Es ist offensichtlich, dass die zweite Alternative die rational logische wäre und die Ordensleitung bei vielen schwierigen Fragen – von der Ämterbesetzung bis hin zu Investitionsentscheidungen - entlasten würde. Es ist aber genauso allgemeine Erfahrung, dass diese Alternative die schwierigere ist, wenn es an die konkrete Umsetzung innerhalb einer Gemeinschaft geht. Rationale Logik des „richtigen Vorgehens“ und emotionale Psycho-Logik der internen Umsetzbarkeit klaffen kaum jemals so weit auseinander wie bei solch einer Entscheidung.⁴

Ähnlich ging es auch den Salvatorianern, deren Provinzkapitel der Provinzleitung Mitte 2015 den Auftrag erteilt hat, den zweiten Weg zu versuchen. Dabei hat das Provinzkapitel den Wunsch geäußert, dass der Schwerpunkt der Beschäftigung mit dem Thema Zukunftsperspektiven nicht nur auf der Ebene des Aufgebens von Niederlassungen stattfinden, sondern von einem gewissen Tiefgang und einer Spiritualität getragen sein solle. Es sollten die Fragen „Wo wollen wir bleiben?“ und „Wo sehen wir Zukunft?“ im Vordergrund stehen. Dies gab einen eindeutigen Hinweis auf die Art und Weise der Beschäftigung mit dem Thema.

Der Prozess war dabei in allen Phasen mit der Generalleitung der Kongregation abgesprochen und wurde von dieser unterstützt. Bei den entscheidenden Versammlungen war ein Vertreter der Generalleitung anwesend.

Doch wie gestaltet man einen Prozess des Aufgebens spirituell und tief, wo doch alles Positive mit dem Begriff „Wachstum“ assoziiert wird, dessen Gegenteil – nennt man es nun „Rückgang“, „Reduzierung“, „Einschränkung“ oder „Minimierung“ – meist nur negative Assoziationen weckt? Wie kann ein solcher Prozess gestaltet werden, dass dabei eher Aufbruchsstimmung und Energien statt Grabenkämpfe und Frustrationen erzeugt werden? Das war die schwierige Frage.

2. Der Plan

Bevor über Vorgehensweisen und Methoden diskutiert werden kann, muss zu Beginn klarwerden, wie die „Provinz der Zukunft“ konkret aussehen soll. Es müssen also Zukunftsbilder entwickelt werden, die im Fortgang dann zunehmen konkretisiert und operationalisiert werden.

Das Bild, das am Anfang des Prozesses stand, war das der „lebendigen Gemeinschaft“. Die Lebendigkeit einer apostolischen Gemeinschaft an einem bestimmten Ort zeigt sich in drei zentralen Feldern: Nach außen im Apostolat bzw. in den Werken, nach innen im Gemeinschaftsleben und als verbindendes Glied dazwischen in der individuellen und gemeinsamen Spiritualität (Abb.3):



Abb. 3: Dimensionen des Zielbildes „lebendige Gemeinschaft“⁵

Wie lässt sich nun dieses Zielbild so weit konkretisieren, dass dieses als Leitlinie für eine Entscheidung über die salvatorianische Provinz der Zukunft fungieren kann? Das ist die Frage nach der Gestaltung des Entscheidungsprozesses.

Die Salvatorianer entschieden sich für folgende grundsätzliche Vorgehensweise (Abb. 4):

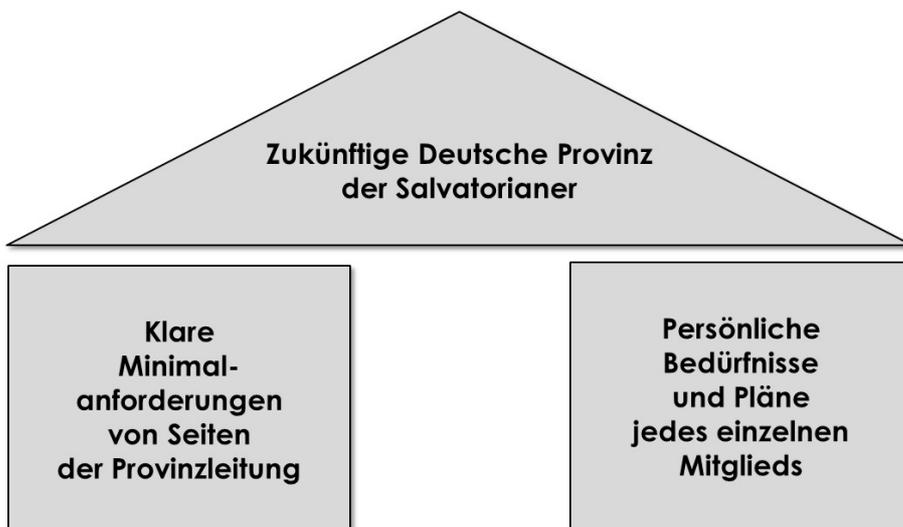


Abb. 4: Grundsätze des Entscheidungsprozesses über die Provinz der Zukunft⁶

Zum einen bedarf es klarer Vorgaben von Seiten der Provinzleitung, die den Entscheidungsprozess leiten, ohne ihn zu sehr einzuschränken. Sehr rasch und unstrittig wurden folgende vier Minimalanforderungen formuliert:

1. Es bedarf einer Vielfalt der Apostolate, da dies in den „Konstitutionen der Gesellschaft des göttlichen Heilands“ festgelegt ist und den verschiedenen Charismen der Mitbrüder entspricht.⁷
2. Es bedarf des Lebens in einer geistlichen Gemeinschaft, da auch dies in den Konstitutionen der Salvatorianer gefordert und für das Ordensleben elementar ist.⁸ Einzelposten sind daher nach Möglichkeit zu vermeiden.
3. Der Stammsitz muss in Bayern bleiben, um die Rechtsform der "Körperschaft öffentlichen Rechts" gemäß Art.1 (2) KirchStG zu erhalten.
4. Die Versorgung der älteren Mitglieder der Salvatorianer muss sowohl im Norden als auch im Süden Deutschlands sichergestellt sein.

Diese vier Anforderungen lassen offen, wie die zukünftige Deutsche Provinz der Salvatorianer inhaltlich aussieht. Dieser zentrale Punkt sollte nicht festgelegt werden, sondern aufgrund der Bedürfnisse und Pläne der einzelnen Mitglieder der Gemeinschaft „entstehen“.

Bei dieser Strategie wird davon ausgegangen, dass das apostolische Wirken, das Gemeinschaftsleben und die individuelle und gemeinsame Spiritualität wesentlich von der Initiative Einzelner getragen wird. Das Zielbild einer „lebendigen Gemeinschaft“ muss deshalb bei den Bedürfnissen und Plänen jedes einzelnen Mitglieds ansetzen, das noch aktiv ist und für die nächsten 6 Jahre aktiv sein kann. Es wurde also bewusst ein individualistischer Ansatz gewählt, in dem jeder Einzelne sich über seine Bedürfnisse und Pläne hinsichtlich Apostolate, Gemeinschafts- und spirituelles Leben für die nächsten 6 Jahre klar wird und ebenso deutlich positioniert. Auf der Basis dieser individuellen Bedürfnisse und Pläne soll danach gesucht werden, was an gemeinsamen Apostolaten, Gemeinschaftsleben und spirituellem Leben in welchen Niederlassungen möglich und machbar ist - und was nicht mehr.

Innerhalb der Provinzleitung wurde diese Vorgehensweise offen und teilweise auch kontrovers diskutiert. Denn erstens könnte dieser Ansatz einem klassischen Verständnis des evangelischen Rats „Gehorsam“ entgegenstehen.⁹ Zweitens besteht die Gefahr, dass einzelne Mitglieder mit der Frage nach ihren individuellen Bedürfnissen und Plänen überfordert sein könnten. Gegen das erste Argument ist zu sagen, dass Gehorsam innerhalb einer apostolischen Gemeinschaft in der gegenwärtigen Zeit eine Neuinterpretation erfordert. Diese Neuinterpretation geht dahin, in einer kleiner werdenden Gemeinschaft jeden einzelnen so wirksam wie möglich werden zu lassen. Dazu bedarf es aber zuerst einer individuellen Auseinandersetzung mit den eignen Stärken, Wünschen und Plänen, ohne das gemeinsame Ziel aus den Augen zu verlieren. Gegen das zweite Argument kann eingebracht werden, dass für eine „lebendige Gemeinschaft“ diese Auseinandersetzung jedem Einzelnen – mit Unterstützung - auch zugemutet werden muss.

Der Meilensteinplan für die Umsetzung dieser grundsätzlichen Vorgehensweise sah wie folgt aus (Abb.5):

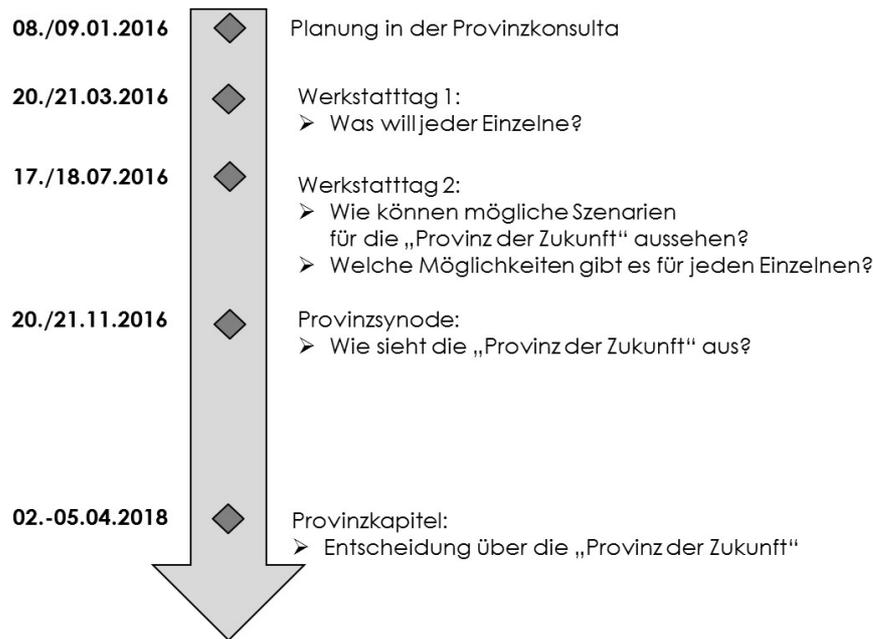


Abb. 5: Meilensteinplan für den Entscheidungsprozess über die Provinz der Zukunft¹⁰

Insgesamt sollten – nach der Planung und Vorbereitung innerhalb der Provinzkonsulta zu Anfang 2016 - zwei Werkstatttage und eine Provinzsynode im Jahr 2016 stattfinden. Die Beschlüsse der Provinzsynode sollten dann als Vorschlag in das ohnehin geplante Provinzkapitel im Frühjahr 2018 eingehen und dort offiziell entschieden werden.

Zu diesen drei Treffen wurden grundsätzlich alle interessierten Mitglieder der Deutschen Provinz der Salvatorianer eingeladen. Die Teilnahme für die Mitglieder unter 70 Jahren wurde verpflichtend gemacht, da diese die Provinz der Zukunft tragen werden. In jedem Fall sollten alle Niederlassungen vertreten sein, in der Regel durch den Haussuperior. Jedes einzelne Treffen wurde bewusst zeitlich begrenzt gehalten und an einem zentralen, leicht zugänglichen, Ort veranstaltet – immer in Würzburg von Sonntagabend bis Montagabend dauernd - um den Aufwand für die Teilnahme möglichst gering zu halten.

Die oben skizzierten Grundsätze sowie der konkrete Meilensteinplan bildeten das Gerüst für einen offenen Prozess, dessen Ausgang offen war.

3. Die Umsetzung

3.1 Werkstatttag 1

Der erste Werkstatttag war zunächst dem Zweck gewidmet, die – nahezu vollständig angereisten – Mitglieder für die Motivation und das Ziel des Prozesses „mitzunehmen“. Deshalb wurde die in Kapitel 1 skizzierte Ausgangslage im Detail erörtert und diskutiert sowie das Ziel und der Ablauf des Gesamtprozesses erläutert, was beides auf eine breite Zustimmung gestoßen ist (Abb.6).

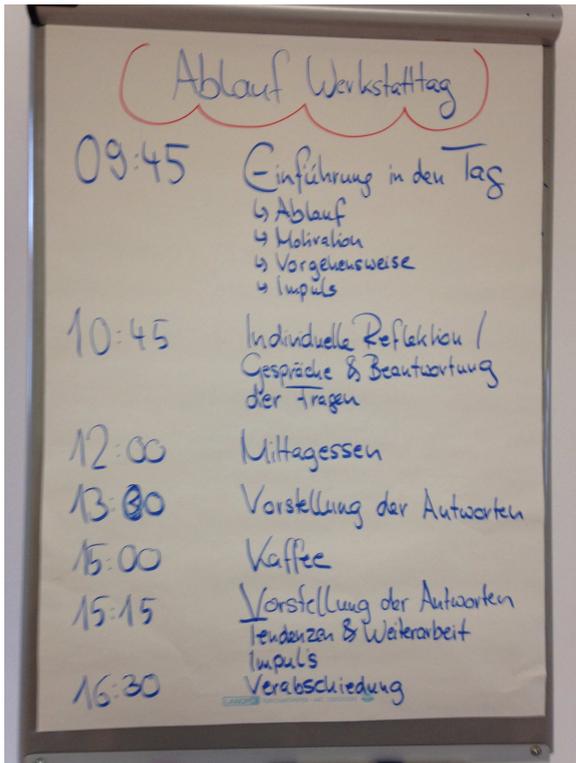


Abb. 6: Ablauf des Werkstatttages 1¹¹

Die Hauptaufgabe bestand darin, dass jeder einzelne Salvatorianer sich über drei Fragen Gedanken macht und dazu schriftliche Position bezieht:

- Wo sehe ich mich in 5 Jahren in Bezug auf mein Apostolat und meinen Ort?
- Ist das das Einzige, was ich mir vorstellen kann oder gibt es noch weitere Alternativen?
- Was kann ich mir für diejenigen, die ich kenne, in 5 Jahren vorstellen?

Bei Mitgliedern, die sich in fünf Jahren im Ruhestand sehen, war v.a. der Ort wichtig. Bei Mitgliedern, die sich in mehreren Apostolaten sehen, sollten nur die Hauptaufgaben benannt werden, die sie zu mindestens 50% ausfüllen.

Diese Fragen sollten nach einer Meditations- und Reflektionsphase auf Metaplankarten beantwortet werden (Person/Apostolat/Ort) und an die entsprechenden vorbereiteten Metaplanwände gehängt werden, die bereits mit den wesentlichen Apostolaten überschrieben waren:

- Gemeindepastoral
- Schule & Wissenschaft (Schulpastoral, Schularbeit, Wissenschaft)
- Kategoriale Seelsorge (z.B. Polizei, Militär, Krankenhaus, ...)
- Geistliche Angebote (Geistliche Begleitung, Geistliche Bildung, Exerzitien, Wallfahrt)
- Interne Aufgaben (Verwaltung, Ausbildung, Berufungspastoral, Versorgung Mitbrüder, Archiv)
- Missionspastoral (Missionsprokura)
- Weiteres (dazu kamen: Salvatorianische Spiritualität, Interreligiöser Dialog, Ruhestand)

Die individuellen Bedürfnisse und Pläne sollten der Provinzleitung als Grundlage dienen, um mögliche Szenarien für die Provinz 2021 zu erarbeiten, die am zweiten Werkstatttag diskutiert werden sollten.

Als eine notwendige Anforderung zur zielführenden Arbeit wurden alle Mitglieder auf Diskretion verpflichtet. Das war notwendig, um zu verhindern, dass Behauptungen und Gerüchte in die Provinz oder nach Extern gelangen, die zu frühzeitigen Phantasien über die Schließung von Niederlassungen führen, was den gesamten Prozess signifikant behindert hätte.

Die individuellen Bedürfnisse und Pläne wurden dann, nach einer individuellen Reflektions- und Gesprächsphase, im Plenum vorgestellt, was für viele den Effekt hatte, die einzelnen Mitbrüder wesentlich besser kennenzulernen und Chancen auf gemeinsame Aktivitäten und Apostolate zu sehen, was zuvor nicht bekannt war. Entsprechend wurde bei den Rückmeldungen am Ende des Tages die große Offenheit und gute Atmosphäre sowie die positive Sicht in die Zukunft gelobt und der Wunsch nach mehr und intensiveren Zweiergesprächen geäußert.

3.2 Werkstatttag 2

Das Ergebnis aus dem Werkstatttag 1 war, dass zwar die individuellen Bedürfnisse und Pläne der Einzelnen hinsichtlich Apostolate und Orte deutlich zum Ausdruck kamen, aber noch eine zu große Breite und Offenheit zu finden war. Daher musste am Werkstatttag 2, zu dem wieder nahezu alle eingeladenen Mitglieder erschienen waren, nochmals nachgesteuert werden musste. Daher wurden die Ziele für den zweiten Tag wie folgt formuliert:

- Sie setzen klare Prioritäten bzgl. der Apostolate, die Sie in 2020 wahrnehmen möchten.
- Sie setzen klare Prioritäten bzgl. der Orte, an denen Sie in 2020 sein wollen
- Sie treffen diese Entscheidungen informiert und reflektiert durch den Austausch an „Marktplätzen“

Zur Erreichung dieser Ziele erhielt jeder Teilnehmer eine „persönliche Landkarte“, auf der seine individuellen Bedürfnisse und Pläne aus dem ersten Werkstatttag rückgemeldet wurden, zusammen mit näheren Informationen zu den einzelnen Niederlassungen sowie einer Rückmeldung bzgl. Prioritäten bei den Apostolaten und Orten (Abb.7).

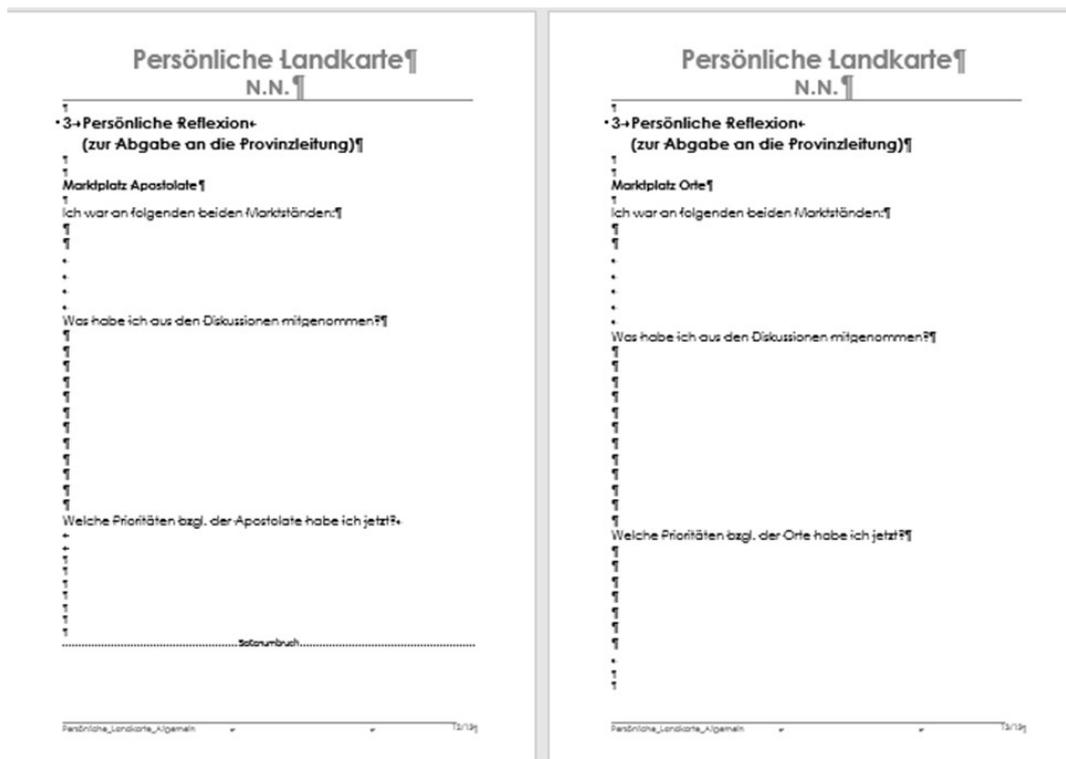


Abb. 7: Auszug aus der „Persönlichen Landkarte“¹²

Diese persönliche Landkarte sollte nach zwei Marktplätzen von jedem Teilnehmer ausgefüllt und an den Provinzoberen abgegeben werden: Nach einem „Marktplatz der Apostolate“ am Vormittag und einem „Marktplatz der Orte“ am Nachmittag.

Beim „Marktplatz der Apostolate“ (Abb.8), der durch jeweils ein Mitglied der Provinzkonsulta moderiert wurde, war jeder Teilnehmer aufgerufen, nach 45 min. den Marktplatz zu wechseln, so dass man an mindestens zwei Marktplätzen sich zu den Apostolaten austauschen konnte. Die drei Leitfragen an jedem Marktstand waren:

- Was ist mir bei dem Apostolat besonders wichtig?
- Welche Schwierigkeiten sehe ich bei dem Apostolat?
- Welche Möglichkeiten gibt es, diese Schwierigkeiten zu überwinden?

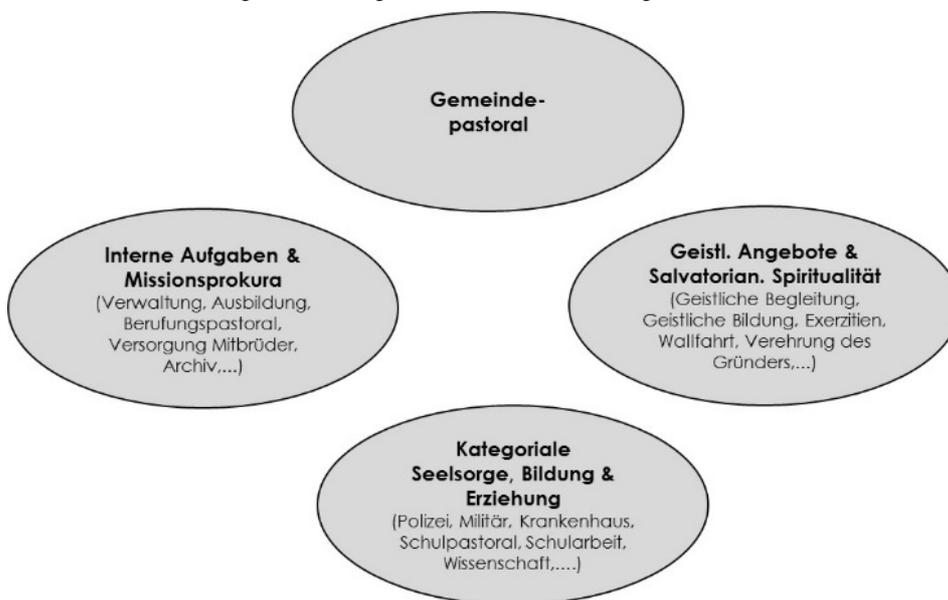


Abb. 8: Marktplatz der Apostolate¹³

In Bezug auf den „Marktplatz der Orte“ (Abb.9), die aus Gründen der Flexibilität aller Teilnehmer nicht moderiert wurden, waren insgesamt neun Stände zu finden, entsprechend den neun Niederlassungen der Salvatorianer in der Deutschen Provinz. Auch hier war jeder Teilnehmer aufgefordert, den Marktplatz nach 45 min. zu wechseln, so dass man an mindestens zwei Marktplätzen sich zu den einzelnen Niederlassungen austauschen konnte. Die drei Leitfragen an jedem Marktstand waren:

- Weshalb ist dieser Ort für mich attraktiv?
- Wie könnte ich mich an diesem Ort mit meinem Apostolat einsetzen?
- Wie stelle ich mir das Gemeinschafts- und das spirituelle Leben an diesem Ort vor?

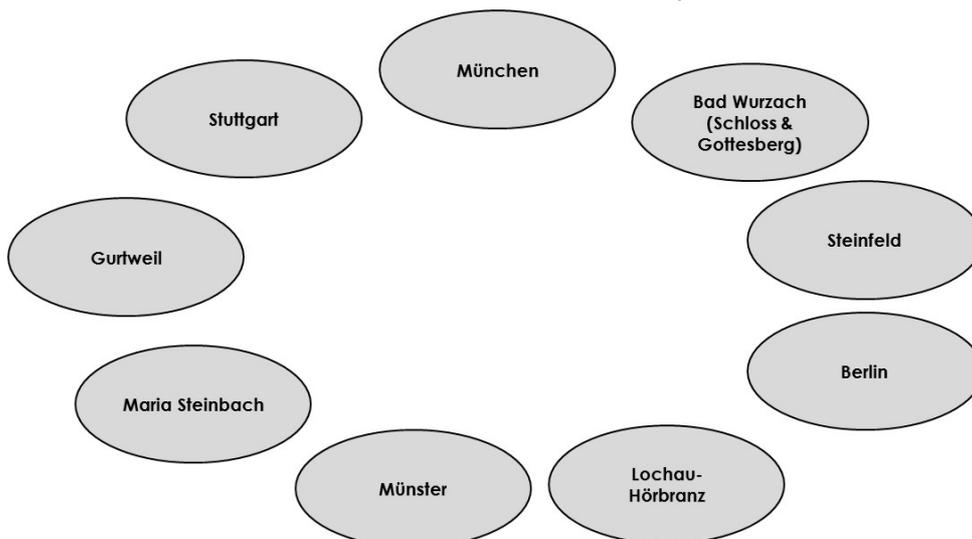


Abb. 9: Marktplatz der Orte¹⁴

Am Ende des Tages wurden durch diesen zweiten, fokussierten, Austausch, die Prioritäten klarer und deutlicher. Das zeigten auch die Rückmeldungen zu diesem Tag, die beispielsweise lauteten: „Mir wurden vor allem beim Marktplatz der Apostolate durchaus neue Perspektiven geöffnet, die ich bislang noch nicht hatte“. Oder: „Ich habe beim Marktplatz der Apostolate gemerkt, dass wir eine ähnliche Denke haben. Das fand ich gut“.

3.3 Provinzsynode

Durch die Ergebnisse aus den ersten beiden Werkstatttagen war es nun möglich, klarere Anforderungen an die „Deutsche Provinz der Salvatorianer der Zukunft“ zu formulieren, die von der überwiegenden Mehrheit der Mitglieder auch mitgetragen werden konnten.

Diese konkretisierten Anforderungen lauteten wie folgt:

- Eine Niederlassung sollte mindestens fünf Mitglieder haben, die aktuell unter 70 Jahre alt sind, um die "Möglichkeitsbedingung" einer "lebendigen Gemeinschaft" zu gewährleisten.
- Aufgrund der schwinden Mitgliederzahl wollen sich die Salvatorianer auf vier Fokusniederlassungen beschränken, damit darin "lebendige Gemeinschaften" möglich werden. Fokusniederlassungen sind Niederlassungen, die die Salvatorianer langfristig erhalten wollen, d.h. in die personell, spirituell und finanziell investiert wird. „Nicht-Fokusniederlassungen“ zu sein bedeutet dagegen, dass diese Niederlassungen so lange erhalten bleiben, wie es noch möglich ist, jedoch kein personeller, finanzieller oder apostolischer Aufbau mehr betrieben wird.
- Da die Konstitutionen eine Vielzahl der Apostolate fordern, sollen mindestens zwei Fokusniederlassungen in größeren Städten sein, die Gelegenheit zu Gemeindepastoral und kategorialer Seelsorge geben und insgesamt zwei Fokusniederlassungen sollen spirituelle Orte sein, die Gelegenheit für geistliche Angebote sowie Gemeindepastoral geben.
- Die Versorgung der Älteren muss sowohl im Norden als auch im Süden Deutschlands sichergestellt sein. Das muss ebenfalls bei der abschließenden Entscheidung geprüft werden.
- München ist als Fokusniederlassung gesetzt, um die Rechtsform der „Körperschaft öffentlichen Rechts“ zu erhalten.
- Nach Möglichkeit soll mindestens eine „salvatorianische Schule“ für Schularbeit und Schulseelsorge erhalten werden
- Ferner bedarf es des Lebens in einer geistlichen Gemeinschaft, wie es die salvatorianischen Konstitutionen fordern. Einzelposten sind deshalb nach Möglichkeit zu vermeiden.

Gemäß diesem Vorschlag der Provinzleitung, der nach Diskussion allgemein akzeptiert wurde, wurde dann in insgesamt drei Wahlgängen über die „Fokusniederlassungen 2020ff“ abgestimmt. So wurde München als Ort des Provinzialats der Salvatorianer bestätigt, im zweiten Wahlgang für die Präsenz in Städten und im dritten Wahlgang für die Präsenz an spirituellen Orten abgestimmt. Das Ergebnis dieser Abstimmungsrounden war wie folgt (Abb.10):

Nr.	Niederlassungen	Erfüllung folgender Bedingungen
1	München	Präsenz in Städten; Provinzialat in Bayern
2	Berlin	Präsenz in Städten
3	Bad Wurzach	Präsenz an spirituellen Orten; Versorgung der Älteren im Süden; Erhalt mindestens einer salvatorian. Schule
4	Steinfeld	Präsenz an spirituellen Orten; Versorgung der Älteren im Norden; Erhalt mindestens einer salvatorian. Schule

Abb. 10: Abstimmungsergebnis der Provinzsynode 2016¹⁵

Demnach wurden München und Berlin sowie Bad Wurzach und Steinfeld zu den vier Fokusniederlassungen gewählt, was sowohl alle Anforderungen von Seiten der Provinzleitung erfüllte als auch den individuellen persönlichen Bedürfnissen und Plänen des überwiegenden Teils der aktiven Mitglieder entsprach, die in einem dieser vier Orte ein Apostolat und eine Beheimatung finden konnten. Trotz des Erfolgs, eine Entscheidung herbeigeführt zu haben, die inzwischen durch das Provinzkapitel 2018 bestätigt und auch nach Extern kommuniziert wurde, gab es selbstverständlich auch Trauer und Frustrationen. Das soll das Thema des vierten Kapitels sein.

4. Ergebnisse und Erfahrungen

Das inhaltliche Hauptergebnis des Prozesses war, dass die „salvatorianische Landkarte 2020ff“ wie folgt aussehen wird:



Salvatorianische Landkarte 2020ff:

- 1) Salvatorianisches Zentrum München
- 2) Salvatorkolleg Bad Wurzach (Kolleg und Gottesberg)
- 3) Salvatorianerkloster Steinfeld
- 4) Salvatorkolleg Berlin
- 5) *Projekt Gurtweil*⁵

⁵Das XIX. Generalkapitel der Salvatorianer hat entschieden, dass über das „Projekt Gurtweil“ nicht auf der Ebene der Deutschen Provinz sondern auf internationaler Ebene entschieden wird,

Abb.11: Niederlassungen der Salvatorianer in Deutschland der Zukunft (Stand 05.04.2018)¹⁶

Die reflektierte und breit getragene Reduzierung der Niederlassungen von neun auf vier gibt sowohl der Provinzleitung als auch jedem einzelnen Mitglied eine klare Leitlinie für personelle, finanzielle, spirituelle und apostolische Entscheidungen. Damit wurde ein wichtiger Meilenstein erreicht. Aber eben nur ein Meilenstein und nicht das Ende des Projekts.

Denn es bleiben im Nachgang noch einige offene Punkte:

- Was wird jeweils aus den Gebäuden und Apostolaten, wenn eine „Nicht-Fokus-Niederlassung“ aufgegeben wird?
- Was bedeutet es konkret für eine Niederlassung, „Nicht-Fokus-Niederlassung“ zu sein? Wie geht das Leben nach innen und Wirken nach außen dort weiter?
- Was bedeutet es konkret für eine Niederlassung, „Fokus-Niederlassung“ zu sein? Welche Aufgaben stellen sich hier in Bezug auf die Apostolate, das Gemeinschafts- und das spirituelle Leben?

- Wie wird mit der Trauer der Einzelnen um die Aufgabe der jeweils einzigartigen Niederlassung umgegangen? Wie kann die Gemeinschaft hier stützen und unterstützen?

Neben dem ersten, sehr faktischen Punkt, der projektmäßig abzuarbeiten ist, haben die letzten drei offenen Punkte stark mit dem individuellen, gemeinsamen und spirituellen Leben innerhalb der Gemeinschaft zu tun. Dabei haben die Beteiligten in diesem Prozess alle Reaktionen erlebt, die als typische menschliche Reaktionen in drastischen Veränderungsprozessen bekannt sind:¹⁷



Abb. 12: Reaktionen im Prozess der Aufgabe von Niederlassungen¹⁸

- **Das Leugnen:** Die Annahmen hinter den dargestellten Zukunftsszenarien und abgeleiteten Notwendigkeiten werden grundsätzlich als „Schwarzmalerei“ in Frage gestellt. Denn außer Acht gelassen sind bei all den Zukunftsaussichten mögliche Neuberufungen und Zuwächse aus den jungen Kirchen, was durchaus den Tatsachen entspricht. In dieser Perspektive bedeutet Zukunftssicherung einer Gemeinschaft in erster Linie Berufungspastoral und Missionsarbeit. Wenn das gut gemacht wird, kann „alles so bleiben wie es ist“. Hier liegt der Fokus also auf anderen als den gewählten Maßnahmen. Aus diesem Grund wurde parallel zu diesem Prozess auch eine eigene Kommission „Berufung und Spiritualität“ ins Leben gerufen.
- **Das Verhandeln:** Es wird grundsätzlich anerkannt, dass die Strukturen den wandelnden Gegebenheiten angepasst werden müssen. „Aber bitte nicht bei unserer Niederlassung, die seit Jahrzehnten fest in der Gemeinde und der kategorialen Seelsorge verankert ist und beste Voraussetzungen sowohl für junge Mitbrüder als auch für die Versorgung von Älteren bietet“. Hier geht es darum, die eigene Niederlassung zu „retten“. In den drei Tagen gab es Gelegenheit, andere Mitglieder von dem Reichtum der eigenen Niederlassung zu überzeugen.
- **Der aktive Widerstand:** Hierbei geht es darum, von extern Mitstreiter zu finden, um einen Fortbestand der eigenen Niederlassung zu sichern, seien es Medien oder Freundeskreise. Auch diese Reaktion auf den Prozess muss aufgenommen werden, indem individuellen Pressemitteilungen von offizieller Seite zuvorgekommen wird und private Initiativen wohlwollend unterstützt werden.

- Die Frustration: Die Notwendigkeiten und die getroffenen Entscheidungen werden grundsätzlich anerkannt und als Anlass genommen, die Gemeinschaft schon jetzt faktisch für beendet zu erklären. „Wir sind nur noch da, um letztendlich das Licht auszumachen“. Hier geht es darum, nach Möglichkeit für Einzelne attraktive Perspektiven zu eröffnen, die Energien wecken.
- Die Akzeptanz: Die Fakten und Entscheidungen werden grundsätzlich anerkannt und als Anlass genommen, über Alternativen für die eigene Zukunft nachzudenken. In dem dargestellten Prozess gab es hierzu in zwei Werkstatttagen und einer Synode Gelegenheit.

Der Prozess konnte zahlreiche dieser Stimmungen auffangen und in eine positive Richtung lenken – aber nicht alle. Hier fiel dem Provinzoberen öfters die Rolle zu, zu vermitteln, zu erklären und zu werben und auch im direkten Umfeld und in den betroffenen Diözesen die Entscheidung zu kommunizieren.

Und es bleibt eine große Aufgabe der Weiterarbeit, die neben der projektmäßigen äußeren Gestaltung der neuen Provinz vor allem den inneren gemeinsamen Aufbruch weitertreiben muss. Dies muss in den nächsten Jahren der Schwerpunkt sein: Die Integration von Mitbrüdern mit ihren besonderen Charismen und Apostolaten in neuen Gemeinschaften, die Vertiefung des geistlichen Lebens, und die Förderung des Gemeinschaftslebens in den Häusern, die langfristig erhalten werden sollen. Diese innere Weiterentwicklung ist eine mindestens so große Herausforderung wie äußere Strukturveränderungen. Ob es hierfür einen „Meilenstein“ gibt ist fraglich. Sinnvoller bleibt hier der Satz aus einer Kapitelsansprache des Ordensgründers: „... *Wenn Sie Großes wirken wollen, so sollen Sie auch ein großes Vertrauen haben, Hoffnung auf den Herrn! ...*“¹⁹

Endnoten

¹ Vgl. Schematismen der Deutschen Provinz

² Eigene Darstellung

³ Eigene Darstellung

⁴ Vgl. Doppler, K. & Lauterburg, C. (2008) Change Management. Den Unternehmenswandel gestalten. 12. Aufl. Frankfurt a.M., Campus, S.101ff

⁵ Eigene Darstellung

⁶ Eigene Darstellung

⁷ Vgl. Gesellschaft des göttlichen Heilands Hrsg. (1984) Konstitutionen und Generaldirektorium der Gesellschaft des göttlichen Heilands. Rom, Curia Generalizia die Salvatoriani, Art. 201ff

⁸ Gesellschaft des göttlichen Heilands Hrsg. (1984) Konstitutionen und Generaldirektorium der Gesellschaft des göttlichen Heilands. Rom, Curia Generalizia die Salvatoriani, Art. 401ff

⁹ Vgl. Deutsche Bischofskonferenz Hrsg. (2017) Codex Iuris Canonici: Codex des kanonischen Rechtes. 9. Aufl. Kevelaer, Butzon & Bercker, can. 601; Gesellschaft des göttlichen Heilands Hrsg. (1984) Konstitutionen und Generaldirektorium der Gesellschaft des göttlichen Heilands. Rom, Curia Generalizia die Salvatoriani, Art. 321ff; Bours, J. & Kamphus, F. (1991) Leidenschaft für Gott - Ehelosigkeit, Armut, Gehorsam. Freiburg i.B., Herder; Buob, H. (2004) Berufen zur Hingabe: Die evangelischen Räte. Fremdingen, Unio

¹⁰ Eigene Darstellung

¹¹ Eigene Darstellung

¹² Eigene Darstellung

¹³ Eigene Darstellung

¹⁴ Eigene Darstellung

¹⁵ Eigene Darstellung

¹⁶ Eigene Darstellung

¹⁷ In Anlehnung an: Kübler-Ross, E. (2018) Interviews mit Sterbenden. Freiburg, Herder, S.39ff; Streich, R.K. (1997) Veränderungsprozessmanagement. In: Reiß, M. (Hrsg.) Change-Management: Programme, Projekte und Prozesse, Stuttgart, Schäffer-Poeschel, S.237-256; Wagner, E. (2010) Wagner E. (2010) Vom Umgang mit Widerständen in Veränderungsprozessen [Internet]. URL: < <http://www.perspektiveblau.de/artikel/1007b/1007b.htm> > Abrufdatum: 30.11.2015

¹⁸ Eigene Darstellung

¹⁹ Jordan, J.B. (1898) Kapitelansprache vom 25.02.1898. In: DSS (Dokumenta et Studia Salvatoriana) XXIII, S. 219