

FRANZISKANERINNEN

VON VÖCKLABRUCK



IM FOKUS: VERTRAUEN

„Vertrauen - eine kostbare Ressource“:
Martin Dürnberger über Gesellschaft und Glaube |
ab Seite 10

Finanzexperte Jan Kubben: „Vertrauen ist
die Basis jeder Zusammenarbeit“ | *Seite 12*

Organisationspsychologe Markus Ebner:
„Kontrolle kann Vertrauen stärken.“ | *Seite 15*

OFFEN. ENGAGIERT -
MIT CHRISTUS AN DER SEITE DER MENSCHEN



franziskanerinnen
vöcklabruck



PANORAMA

- 4 | **Leitungstag 2026**
- 4 | **Projekt „49 Frauenbilder“**
ORG-Schülerinnen beteiligen sich
- 5 | **Frei.Raum: Neue Leiterin**
- 5 | **Termine**
- 6 | **„Die Kirche ist weiblich“**
- 7 | **Aus der Redaktion**

FOKUS

- 8 | **Im Fokus: Vertrauen**
Franziskanerinnen erzählen ...
- 10 | **Vertrauen – eine kostbare Ressource**
Martin Dürnberger über Gesellschaft und Glaube
- 12 | **„Vertrauen ist die Basis jeder Zusammenarbeit“**
Jan Kubben über Führung, Finanzen und Verantwortung

15 | **Führen zwischen Vertrauen und Kontrolle**
Markus Ebner im Gespräch

LEBEN

- 19 | **Vertrauen und Berufung**
Drei Schwestern erzählen
- 21 | **News aus dem Berufungspastoral-Team**

LERNEN

- 22 | **„Ich kann jemandem vertrauen, wenn ...“**
Stimmen von Schüler:innen der Franziskus-MS Wels
- 23 | **VfFB stellt strategische Weichen für die Zukunft**
- 23 | **Kindergarten Rainbach wird erweitert**
- 24 | **Menschenbilder**
Melanie Schmid: „Was mein Leben ausmacht, ist eigentlich alles im sozialen Bereich.“

25 | **Menschenbilder**
Elisabeth Lanner: „Im Hort ist man näher dran am Leben der Kinder.“

GESUND & SOZIAL

- 26 | **KH St. Josef, Braunau**
 - Ein Baum für jeden neuen Anfang
 - KoKo – Kolleg:innen unterstützen Kolleg:innen
- 27 | **FraGes Holding**
 - Francy goes FraGes
 - Ausgezeichnete Gesundheitsförderung
- 27 | **FraGastro GmbH**
Wechsel in der Geschäftsführung
- 28 | **Menschenbilder**
Daniela Casapicola: Energisch, empathisch und ein kleiner Alpha

IMPULS

31 | **Franziskus und das Vertrauen**
Impuls von Sr. Teresa Hametner

Vertrauen – eine Kraft, die trägt

Vertrauen – wir verwenden diesen Begriff oft, und doch hat er eine große Tiefe. Jeder Mensch sehnt sich danach: nach Vertrauen in Beziehungen, nach Vertrauen in das Leben und nach einem Vertrauen, das auch dann trägt, wenn vieles unsicher erscheint. Wir erleben derzeit Kriege, große Umbrüche und Entwicklungen, die Angst machen können. Gerade wenn Sicherheiten brüchig werden und die Zukunft ungewiss scheint, spüren wir, wie wichtig Vertrauen ist. Es gibt uns Halt, Orientierung und Mut. Vertrauen ist eine Kraft, die nicht laut ist. Es wächst leise – in Begegnungen, in Erfahrungen, manchmal auch in schwierigen Situationen.

Vertrauen wächst in Beziehungen

Vertrauen entsteht nicht von selbst. Es wächst dort, wo Menschen einander begegnen, einander zuhören und einander ernst nehmen – in Freundschaften, in Familien, in Gemeinschaften. Vertrauen bedeutet auch, einander etwas zuzutrauen, Verantwortung zu übernehmen, Entscheidungen zu treffen und gemeinsam Wege zu suchen. Bei uns Franziskanerinnen von Vöcklabruck spielt Vertrauen eine zentrale Rolle. „Allein das Vertrauen auf den Herrn ist uns Stütze und Halt.“ Dieses Zitat unserer Mitgründerin Sr. Franziska Wimmer begleitet uns in diesem Jahr besonders. Wir haben es als Leitsatz gewählt, weil es eine Haltung beschreibt, die unsere Gemeinschaft seit ihren Anfängen prägt. Gemeinschaft kann nur dort wachsen, wo Menschen bereit sind, einander zu vertrauen und sich aufeinander einzulassen. Das bedeutet nicht, dass immer

alles einfach ist oder dass es keine unterschiedlichen Meinungen gibt. Vertrauen zeigt sich gerade darin, dass wir auch mit Verschiedenheit umgehen können, im Gespräch bleiben, einander respektieren und verbunden bleiben.

Vertrauen als Haltung des Glaubens

Für mich ist Vertrauen eng mit meinem Glauben verbunden. Der heilige Franziskus hat ein großes Vertrauen in Gott gelebt. Er war überzeugt, dass Gott uns Menschen begleitet – auch dort, wo der Weg unsicher erscheint. Dieses Vertrauen bedeutet nicht, dass alle Fragen sofort beantwortet sind. Es bedeutet vielmehr, darauf zu vertrauen, dass Gott mit uns unterwegs ist. Dass er uns Kraft gibt, auch schwierige Situationen auszuhalten und neue Schritte zu wagen. Gerade in Zeiten der Unsicherheit kann dieser Glaube eine wichtige Quelle sein. Im Gebet, in der Stille und im gemeinsamen Glauben dürfen wir immer wieder neu erfahren, dass uns dieses Vertrauen trägt. Es schenkt Gelassenheit und eröffnet neue Perspektiven – auch dann, wenn wir den Weg noch nicht ganz sehen.

Vertrauen braucht Mut

Vertrauen ist nicht selbstverständlich. Manchmal wurde Vertrauen enttäuscht. Manchmal fällt es schwer, sich erneut darauf einzulassen. Gerade dann braucht Vertrauen Mut – den Mut, sich wieder zu öffnen und neue Erfahrungen zuzulassen. Auch unsere Ordensgeschichte ist von solchen Schritten geprägt. Unser Gründer Sebastian Schwarz, die Mitgründerin und erste Schwester Franziska Wimmer



und viele Schwestern nach ihr haben immer wieder Neues gewagt: Schulen gegründet, soziale Einrichtungen aufgebaut, Menschen mit großer Leidenschaft begleitet. Oft wussten sie nicht genau, wohin der Weg führen würde. Aber sie hatten Vertrauen – in Gott und in die Menschen. Dieses Vertrauen hat vieles möglich gemacht. Und es bleibt auch heute eine Kraftquelle für unser gemeinsames Leben und Wirken.

Kleine Schritte zum Vertrauen

Vielleicht beginnt Vertrauen im Alltag ganz klein: in einem aufmerksamen Gespräch, in einem offenen Blick, in einer helfenden Hand. Dort, wo Menschen einander mit Respekt begegnen und Verantwortung füreinander übernehmen, wächst Vertrauen.

Und dort wächst auch Hoffnung.

Ich wünsche Ihnen, dass Sie solche Erfahrungen immer wieder machen dürfen – dass Vertrauen Ihr Leben bereichert, dass es Beziehungen stärkt und dass es Mut macht, den eigenen Weg zu gehen. ■

Sr. Angelika Garstenauer
Sr. Angelika Garstenauer
Generaloberin der
Franziskanerinnen von Vöcklabruck

IMPRESSUM:
Medieninhaber:innen und Herausgeber:innen: Franziskanerinnen von Vöcklabruck, Generaloberin Sr. Angelika Garstenauer, Salzburger Straße 18, 4840 Vöcklabruck | Konzept, Koordination, Redaktion: Communication S. Mag.ª Susanne Sametinger (sam), Pfarrgasse 1, 4020 Linz | Im Redaktionsteam: Mag.ª Elisabeth Binder, Sr. Angelika Garstenauer, Sr. Teresa Hametner, Sr. Ida Vorel, Magdalena Wilhelm, MSc., B.A. (wil) | Erscheinungsweise: zweimal jährlich | Gestaltung: Die Werbezone e. U. Anita Grillberger, Bäckerweg 3, 4175 Herzogsdorf | Druck: Salzkammergut-Media Ges.m.b.h. | Leser:innenpost: generalsekretariat@franziskanerinnen.at



AUF DER TITELSEITE ...

Sr. Gloria Stephen (re.) und Sr. Assunta Paul im Gespräch. Welche Rolle Vertrauen in ihrem Leben spielt, erzählen sie in der Rubrik „FranziskanerinnenLeben“ – ab S. 19.

Leitungstag 2026

„Wie können wir eine Führungskultur gestalten, die Menschen stärkt und Motivation fördert, sodass Zusammenarbeit gelingt?“ Mit dieser Frage eröffnete Generaloberin **Sr. Angelika Garstenauer** den Leitungstag am 17. März 2026 im Mutterhaus.



Wie das gelingen kann, vermittelte der Psychotherapeut, Trainer und Coach **Johannes Seiler**. Er brachte rund 50 Führungskräften aus den Betrieben der Franziskanerinnen von Vöcklabruck das PERMA-Lead-Modell® näher – einen Ansatz aus der Positiven Psychologie.

Mehr darüber lesen Sie auch im Interview mit Markus Ebner, dem Begründer des Modells, ab Seite 15.

Die Tik Tok Schwester und das politische Engagement von Frauen: ORG-Schülerinnen beteiligen sich am Projekt „49 Frauenbilder“

Mit ihrem Engagement auf Social Media wurde **Sr. Ida Vorel** in letzter Zeit zur gefragten Interviewpartnerin im deutschen Sprachraum. Auch **Johanna Palmethofer**, Schülerin im ORG Vöcklabruck, porträtierte Sr. Ida, die mit ihrem Tik-Tok Kanal neue Wege kirchlicher Kommunikation beschreibt. Der Beitrag entstand im Rahmen des Projekts „49 Frauenbilder“ des Frauenreferats des Landes Oberösterreich gemeinsam mit der *campus a* Akademie für Journalismus. Schülerinnen ab der 9. Schulstufe verfassten journalistische Beiträge zu aktuellen frauenspezifischen Themen. Neben journalistischen Fähigkeiten wollte das Projekt auch Medienkompetenz stärken und junge weibliche



Perspektiven sichtbar machen. Auch eine zweite Schülerin des ORG Vöcklabruck beteiligte sich: **Felizia Enengel** – sie schrieb einen Beitrag über die Bedeutung von Frauen in der Politik. Mit dem nebenstehenden QR-Code können Sie den Beitrag von Johanna Palmethofer lesen.



FranziskanerinnenHören

Im Zug, im Auto, beim Bügeln oder beim Sport - Podcasts erfreuen sich wachsender Beliebtheit. Auch die Franziskanerinnen von Vöcklabruck sind regelmäßig in Podcasts als Gesprächspartnerinnen eingeladen. Eine aktuelle Übersicht über alle Podcast-Episoden, in denen wir zu Gast waren, finden Sie hier:



Raiffeisen-Landesbank Tirol AG
INDIVIDUELLE BETREUUNG
FÜR KIRCHE UND INSTITUTIONEN.

www.rlb-tirol.at/institutionen



FREI.RAUM: NEUE LEITERIN ELKE MAYR

Seit 1. Februar 2026 steht der Frei.Raum – Zentrum für Spiritualität und Lebensgestaltung – unter neuer Leitung: Mit Mag.^a **Elke Mayr** übernimmt eine erfahrene Projekt- und Marketingexpertin sowie ausgebildete Lebens- und Sozialberaterin die Verantwortung.



Elke Mayr studierte Internationale Betriebswirtschaft in Wien und war zuletzt 15 Jahre bei *Grüne Erde* in Scharstein tätig. Dort sammelte sie umfangreiche Erfahrungen in unterschiedlichen Bereichen – vom Projekt- und Produktmanagement bis zum Marketing. Diese vielseitigen Stationen prägen ihren ganzheitlichen Blick auf Organisationen, Menschen und Entwicklungen.

In den vergangenen zweieinhalb Jahren widmete sich Mayr zudem intensiv ihrer Ausbildung zur Lebens- und Sozialberaterin, die sie im Dezember 2025 am Institut Huemer in Laakirchen abgeschlossen hat.

„Die Verbindung von wirtschaftlichem Know-how mit dem Spirituellen und Sozialen, die der Frei.Raum ermöglicht, spricht mich sehr an“, sagt Mayr. „Ich



freue mich darauf, meine Erfahrungen und meine persönliche Haltung in dieser Rolle einzubringen.“

Elke Mayr lebt mit ihrem britischen Lebensgefährten und ihren beiden Kindern – Noah (8) und Evelina (10) – in Steinerkirchen an der Traun (Bezirk Wels-Land). Neben ihrer beruflichen Tätigkeit gibt sie Yogastunden und hält Vorträge zum Thema Medienkompetenz an Schulen und Bildungseinrichtungen.

Für ihre neue Aufgabe bringt sie neben fachlicher Erfahrung vor allem eines mit: Freude auf Begegnungen, inspirierende Gespräche und eine vertrauensvolle Zusammenarbeit im Frei.Raum.

TERMINE:

■ **Montag, 22. Juni 2026 | 19:00 Uhr | Von Frau zu Frau – Gespräche am Feuer**
Veranstaltungsort: Ausbildungshaus St. Elisabeth, Oberthalheim 4, 4850 Timelkam | **Begleitung:** Sr. Teresa Hametner | **Kurskosten:** EUR 5,00
Anmeldung: frei.raum@franziskanerinnen.at | **T:** +43 676 88805148

■ **Mittwoch, 01. Juli und 05. August 2026 | 19:30 – 20:30 Uhr | Meditation & Tanz**
Veranstaltungsort: Frei.Raum | **Begleitung:** Sr. Hiltrud Bittermann
Kurskosten: EUR 3,00 pro Abend | **Anmeldung:** sr.hiltrud@franziskanerinnen.at | **T:** +43 676 888056510

■ **Samstag, 18. Juli 2026, 17:00 Uhr – Samstag, 25. Juli 2026, 09:00 Uhr | Ignatianische Einzelexerziten: „Deine Weisung trag' ich im Herzen“ Psalm 40, 9b**
Veranstaltungsort: Frei.Raum | **Begleitung:** Sr. Stefana Hörmanseder | **Kurskosten:** EUR 120,00 **Unterkunft / Verpflegung:** EUR 584,00 im EZ mit WC und DU, EUR 535,00 im EZ mit WC und DU im Wohnbereich
Anmeldung bis 2. Juli 2026: frei.raum@franziskanerinnen.at | **T:** +43 676 88805148



Alle Infos zum Veranstaltungsprogramm finden Sie hier:





„Die Kirche ist weiblich“

„Ohne engagierte Frauen in der Kirche würde vieles nicht zustande kommen und funktionieren.“, sagt Sr. Franziska Buttinger. Sie und zwei weitere Franziskanerinnen von Vöcklabruck, Sr. Isabel Kamande und Sr. Ida Vorel, waren im Rahmen der **Foto-Ausstellung „Die Kirche ist weiblich“** der Frauenkommission der Diözese Linz bis Mitte April im Linzer Wissensturm zu sehen. Insgesamt wurden Portraits von 49 Frauen ausgestellt, stellvertretend für Zehntausende Frauen, die in der Kirche tätig sind – in Bildungseinrichtungen, in der Caritas, im Ehrenamt, in Ordensgemeinschaften oder in der Verwaltung. Ziel der Initiative war es, Frauen in der Kirche stärker sichtbar zu machen und damit ein differenzierteres Bild von Kirche zu zeigen. ■



Impulse zum Franziskus Jubiläumsjahr

Das heurige 800. Todesjahr des hl. Franziskus war für Sr. Teresa Hametner der Anlass, sich mit ihrem persönlichen Franziskusbild auseinanderzusetzen. Ihre Gedanken dazu lesen Sie am 3. jedes Monats auf www.franziskanerinnen.at.



**Ihr Vermögen.
Unsere
Verantwortung.**

Mit unserem **sinnstiftenden Vermögensmanagement** begleiten wir Familien seit Jahrzehnten durch alle Lebensphasen – und sichern Werte, die Bestand haben. Wann sprechen wir über Ihre Pläne?



Schoellerbank
Wealth Management
Member of **UniCredit**

AUS DER REDAKTION:

Im Fokus: Vertrauen

Vor einem Jahr haben wir das Jubiläumsmotto „Vertrauen. Mut. Zukunft.“ in den Mittelpunkt gestellt. Schon im Jahr davor haben wir uns mit Zukunftsfragen beschäftigt, im Herbst stand das Thema Mut im Fokus.

Es ist daher nur konsequent, dass wir uns in dieser Ausgabe dem Thema Vertrauen widmen. Umso mehr, als die Ordensgemeinschaft heuer das Zitat der Ordensmitgründerin Sr. Franziska Wimmer zum Leitsatz gewählt hat: „*Allein das Vertrauen auf den Herrn ist uns Stütze und Halt.*“

Doch was bedeutet Vertrauen eigentlich? Was braucht es, um vertrauen zu können? Und in welchen Bereichen unseres Lebens spielt Vertrauen eine besondere Rolle? In der aktuellen Ausgabe nähern wir uns diesem Thema aus unterschiedlichen Perspektiven.

„Vertrauen erscheint oft wie eine Art Schweizermesser“, schreibt der **Theologe Prof. Martin Dürnberger**. „Egal, um welches Problem es sich handelt – Vertrauen ist das Werkzeug, ohne das es nicht geht.“ In seinem Beitrag geht er der Frage nach, warum Vertrauen in unseren Gesellschaften so wertvoll geworden ist, und beleuchtet das Thema aus theologischer Perspektive (Seite 10).

Auch in der Finanzwelt, die gemeinhin als besonders rational gilt und in der Zahlen und Kontrollmechanismen dominieren, spielt Vertrauen eine zentrale Rolle. Darüber haben wir mit **Jan Kubben** gesprochen, der seit Herbst die **Wirtschaftsleitung der Franziskanerinnen von Vöcklabruck** verantwortet (Seite 12).

In der Führung werden Vertrauen und Kontrolle häufig als Gegensätze gesehen – zu Unrecht, sagt der **Wirtschafts- und Organisationspsychologe Martin Ebner** im Gespräch mit dem *FranziskanerinnenMagazin*. Es gehe nicht um ein „Entweder-oder“, sondern um Haltung, Verantwortung und Beziehungsgestaltung. Mehr dazu im Interview ab Seite 15.

Welche Rolle Vertrauen im Leben von Ordensschwestern spielt, zeigen drei sehr persönliche Lebensgeschich-

ten: **Sr. Maria Assunta Paul** von den Klarissen, die seit Herbst im Mutterhaus in Vöcklabruck lebt; **Sr. Gloria Stephen** aus Nigeria, die im vergangenen Herbst ihre ersten zeitlichen Gelübde abgelegt hat; sowie **Sr. Agnes Mareczek**, die 1944 im polnischen Jarocin geboren wurde, nach der Flucht während des Krieges in der DDR aufwuchs, 1960 unserer Gemeinschaft beitrug und jetzt in Königsbrück lebt. Lesenswert - ab Seite 19.

Auch die Schwestern im Mutterhaus und in den anderen Konventen haben wir zum Thema Vertrauen befragt – ihre Antworten lesen Sie ebenfalls in dieser Ausgabe.

In der Serie „Menschenbilder“ stellen wir diesmal drei beeindruckende Frauen vor: **Melanie Schmid**, seit Herbst Leiterin des Kindergartens in Frankenburg, **Elisabeth Lanner**, Hortleiterin in Wels, sowie **Daniela Casapicola**, die in der **FraGastro in Ottngang** für das leibliche Wohl der Bewohner:innen sorgt (Seite 28).

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre! ■

Herzlich, Ihr Redaktionsteam



FranziskanerinnenNews abonnieren und up-to-date sein:

6-mal jährlich – News der Ordensgemeinschaft und aktuelle Veranstaltungstipps und Impulse aus dem Frei.Raum – Zentrum für Spiritualität und Lebensgestaltung.

Im Fokus: Vertrauen – Franziskanerinnen erzählen ...

„**Vertrauen** bedeutet für mich, loszulassen, Aufgaben anderen anzuvertrauen, auch sie machen es gut. Durch Situationen, in denen mir jemand etwas zugetraut hat, wurde mein Selbstvertrauen gestärkt.

Vertrauen heißt, meine Zukunft voll Zuversicht in Gottes Hände zu legen.“

Sr. Wilma

„Gott zu **vertrauen** heißt für mich, ruhig zu werden, Heimat zu haben, mich IHM überlassen und ...

Ich verwende oft lieber statt »glauben« das Wort »**vertrauen**«.“

Sr. Mirjam

„**Vertrauen** ist für mich unentbehrlich in der zwischenmenschlichen Beziehung, im liebenden Blick zu Gott hin und im geöffneten Sein auf mich selbst.

Ein Beispiel: Ich fühlte mich berufen, in einer priesterlosen Pfarre seelsorglich zu wirken. Gleichzeitig wurde ich als Direktorin nach Linz berufen und konnte meinen Wunsch erst zehn Jahre später im Kapitel vorbringen. Die Mitschwester waren zunächst dagegen, weil diese Aufgabe nicht zu unseren bisherigen Tätigkeiten gehörte.

Für mich war das nicht leicht, aber ich vertraute darauf: Wenn mein Wunsch im Willen Gottes steht, wird er uns im Gespräch führen. In der heikelsten Situation schlug eine Schwester, die nicht auf meiner Seite war, vor, dass wir uns zunächst nur für diesen Dienst öffnen und erst im nächsten Kapitel entscheiden. Das brachte eine überraschende Wendung in der Meinung aller Schwestern und ich konnte mich zur Ausbildung als Seelsorgerin anmelden.“

Sr. Pauline

„**Vertrauen** heißt für mich: Hingabe ohne Forderung und Sicherheit. Gott liebt!“

Sr. Floriberta

„**Vertrauen** ist für mich eine wertvolle Basis für ein tragfähiges Leben.“

Sr. Stefana

„**Vertrauen** ist für mich wie eine fließende Quelle, die Kraft und Leben spendet.

Vertrauen ist für mich, mein Leben in die Hände Jesu zu legen und seiner Führung zu überlassen. **Vertrauen** ist für mich eine Beziehung, die mich wachsen und leben lässt.“

Sr. Rosmarie

„**Vertrauen** ist für mich die Erfahrung, dass ich, wenn ich von mir selbst loslasse, auf andere zugehen kann. Es verlangt die Bereitschaft, mich selbst zu öffnen.

Vertrauen stärkt mich, gibt mir Mut und Kraft und Lebensqualität.“

Sr. Hanna

„**Vertrauen** heißt für mich, offen zu sein für das Wirken Gottes und ganz bewusst auf Gott zu bauen.“

Sr. Ida

„**Vertrauen** heißt für mich überzeugt sein, dass Gott es gut mit mir meint. Daher bin ich in traurigen Situationen nicht allein mit meinem Kummer. Dies habe ich schon erfahren, als mir nahestehende Menschen starben. Wenn man Gott vertrauen kann, verliert man in einem stressigen Alltag oder bei Problemen nicht die Zuversicht, dass alles zu einem guten Ende kommt. **Vertrauen** bewirkt auch Dankbarkeit, man kann sich über alles Gute freuen, weil man es als Gottes Geschenk ansieht.“

Sr. Christiane

„**Vertrauen** ist meine Grundhaltung aus dem Urvertrauen, dass Gott da ist und mich liebt. Das erfüllt mich täglich neu mit Freude und tiefer Dankbarkeit.“

Sr. Hiltrud

„**Vertrauen** heißt für mich, dass mir an jedem neuen Tag mit Gottes Hilfe so viel Kraft geschenkt wird, dass ich ihn mit Freude und Zuversicht bewältigen kann. Großes **Vertrauen** hatte ich vor meinem Eintritt in den Orden. Lange Zeit bat ich den Hl. Geist, mir zu erkennen zu geben, ob das der richtige Weg für mich ist. Aus diesem **Vertrauen** heraus spürte ich meine Berufung.“

Sr. Felicia

„**Vertrauen** ist für uns eine Grundhaltung des Lebens, die Grundlage des Gebetes, eine Voraussetzung für die Kommunikation, die Basis der Beziehung zu Gott, die Basis zwischenmenschlicher Beziehungen und die Basis für Zusammenarbeit.“

Sr. Luzia und Sr. Agnes

„**Vertrauen** heißt, mich auf Menschen verlassen zu können. Darauf zu vertrauen, dass sich Schwierigkeiten und Undurchschaubares zum Guten wenden. Mein Stoßgebet während des Tages: „Jesus, ich vertraue auf dich!“ Ich habe mein Leben Gott anvertraut.“

Sr. Edith

„**Vertrauen** bedeutet für mich, auch in Schwierigkeiten standzuhalten, gut hinzuhören, was Gott jetzt gerade von mir will. Er hat mir bisher geholfen und wird mir auch weiterhin helfen. Mit Hoffnung und Zuversicht den Weg gehen. Dass es mir immer besser gelingen möge, wünsche ich mir und uns allen!“

Sr. Daniella



Vertrauen, eine kostbare Ressource

Von Univ.-Prof. Dr. Martin Dürnberger

Vertrauen boomt – zumindest die Literatur darüber. Lebenshilfebücher leiten uns an, wie man dem eigenen Bauchgefühl wieder mehr vertrauen kann, pädagogische Ratgeber zeigen uns Vertrauen als Schlüssel gelingender Eltern-Kind-Beziehungen und *leadership*-Literatur erklärt, warum Führung wesentlich mit Vertrauen zu tun hat.

Vertrauen erscheint oft wie eine Art Schweizer Taschenmesser: Egal, um welches Problem es sich handelt – Vertrauen ist *das* Werkzeug, ohne das es nicht geht. Das ist auch da nicht unplausibel, wo man auf die großen Herausforderungen blickt, vor denen unsere Gesellschaften stehen; denn egal ob es um Klimakrise, Digitalisierung, Migrationsströme geht – sie alle lassen sich nicht allein, sondern nur kooperativ adressieren; und wo es darum geht, etwas gemeinsam zu lösen, braucht es immer Vertrauen. Ein erhöhter Bedarf am Rohstoff Vertrauen in Zeiten komplexer Weltlagen darf daher, theologisch gesprochen, als ein *Zeichen der Zeit* gelten. Dazu gehört auch die Wahrnehmung, dass dieser Rohstoff knapp ist: Egal ob es um Vertrauen in eine gute Zukunft, in Wissenschaft, Politik, Kirchen, Gewerkschaften, ja in sich selbst geht – überall zeigen sich Mangelerscheinungen. Auch wenn Vertrauen seit jeher wertvoll war, scheint intuitiv doch eine Art Verschärfung des Problems vorzuliegen. Versuchen wir im Folgenden, erstens ein Stück weit zu erhellen, warum Vertrauen in unseren Gesellschaften so wertvoll geworden ist und zweitens kurz eine theologische Perspektive darauf zu entwickeln.

Was treibt den Wert von Vertrauen in die Höhe?

Eine erste Annäherung mag darauf hinweisen, dass die Aufklärung Skepsis und Kritik als Leitideen profilierte. Immanuel Kant mahnt mit anderen ein, dass die *default*-Einstellung unserer denkerischen und sozialen Orientierung nicht mehr das Vorschuss-Vertrauen auf althergebrachte Tradition und überkommene Autorität sein darf, sondern konsequente Rückfrage und Prüfung. Dafür gibt es gute Gründe. Nicht erst das 20. Jahrhundert hat gezeigt, dass blindes Vertrauen und undifferenzierter Gehorsam katastrophale Auswirkungen haben können. Gleichwohl ist das nur eine schwache, *ideengeschichtliche* Erklärung im Blick auf die Frage, warum Vertrauen unter Bedingungen der Moderne so wertvoll ist. Eine zweite, *soziologische* Annäherung kann sich Licht bei Erkenntnissen der Spieltheorie holen. Diese zeigt nämlich, dass wiederholte Interaktionen eine wesentliche Bedingung für die Entstehung von Vertrauen sind: Je öfter und

regelmäßiger man sich begegnet, desto wahrscheinlicher bilden sich Interaktionsmuster aus, in denen Akteur:innen einander vertrauen. Vertrauen wurzelt wesentlich in lebensweltlicher Vertrautheit, die wiederum da entstehen kann, wo wiederholt Begegnungen stattfinden. Diese *spieltheoretische Einsicht* ist in Zeiten gesellschaftlicher Fragmentierung auch als *soziologische Erklärungsmöglichkeit* von Interesse: In Milieus und Bubbles, die weitgehend nebeneinander existieren, begünstigt wechselseitige Fremdheit eine Verknappung des Rohstoffs Vertrauen. Vertrauenswürdig ist eben, wer *einer von uns* ist (wie es einst ein Wahlslogan in Österreich formulierte) und nicht anderswo *ein anderes Leben* als man selbst führt. „Die da oben in Wien“ (wahlweise: Brüssel, Washington) wissen ja nicht, was es heißt, *hier bei uns* (wahlweise: am Land, innergebirgs, in Vorstädten) ein Leben mit bestimmten Sorgen, Hoffnungen und Nöten zu führen. Analoge Entfremdungseffekte lassen sich auch wirtschaftlich rekonstruieren: Wo Gesellschaften von großen ökonomischen Ungleichheiten durchzogen sind, lassen sich empirisch geringere Vertrauenslevels erheben. Mangel an Begegnung, Gleichheit und Partizipation disponiert zu höherem Misstrauen. Man hat damit eine mögliche zweite Erklärung, warum Vertrauen gegenwärtig kostbar ist: Die lebensweltliche Pluralisierung, die moderne Gesellschaften auszeichnet, erweitert individuelle Freiheitsspielräume, »

sie erlaubt aber auch eine wechselseitige Distanz zwischen Lebensformen, die offen für Entfremdungseffekte ist. Eine dritte, *medientheoretische* Annäherung muss auf Misstrauens-Effekte eingehen, die soziale Medien haben. Dazu kann man nicht nur rekonstruieren, wie die neuen Medien gesamtgesellschaftlich funktionieren, sondern auch individuell wirksam werden. Der US-amerikanische Psychologe Jonathan Haidt hat zuletzt hier angesetzt. Er analysiert in seinem Buch *Generation Angst* nicht nur erschreckende Daten zur psychischen Gesundheit der Generation Z, sondern fragt auch, wann genau Unsicherheit, Verzagttheit und Angst gesellschaftlich viral gegangen sind. Dabei identifiziert er den Siegeszug von Smartphones und *social media* als Schlüsselmoment: Die Umstellung auf eine *smartphonebasierte Kindheit* ist eine Art Brandbeschleuniger für die Präsenz verzagt-skeptischer Perspektiven auf die Welt – sie verbreiten sich in sozialen Medien viral. Haidts These: Kinder benötigen bestimmte Formen risikoreichen Spiels in der *analogen Welt*, um gemeinschaftlich *antifragil* zu werden – dort wachsen sie mit anderen an Herausforderungen und gewinnen primär (Selbst-)Vertrauen und Resilienz. Die Kombination von Überbehütung in der analogen und Unterbehütung in der digitalen Welt ist der Herausbildung solcher Haltungen hingegen nicht zuträglich: Unsere Vertrauensakkus erreichen sozusagen gar nicht mehr ihre mögliche

volle Speicherkapazität – und werden folglich auch schneller leer.

Die theologische Perspektive

Belassen wir es bei diesen *diagnostischen Skizzen*, um das Problem möglicher Therapien zu adressieren. Eine Frage, die sich dabei stellt, betrifft die Rolle von *Religion, Kirchen und Glaube*: Kann Glaube den Grundwasserspiegel des Vertrauens heben? Tatsächlich gibt es Argumente dafür. So belegen u.a. die Daten der sechsten Kirchmitgliedschaftsuntersuchung der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD), dass Kirchenmitglieder im Vergleich zu Konfessionslosen höheres Vertrauen in andere Menschen und gesellschaftliche Institutionen haben. Sind *betende Hände* also kleine Vertrauensmanufakturen? Theologisch wird man eine gewisse Zurückhaltung an den Tag legen: So besteht nicht nur die Gefahr funktionalistischer Verkürzung des Glaubens auf seine sozialen Effekte, sondern auch das Problem der Ausblendung von Ambivalenzen: In der Geschichte des Christentums zeigt sich ja auch, wie Kirchen Vertrauen missbrauchten oder Misstrauen (gegen Andersgläubige etc.) schürten; zudem stehen Kirchen aktuell selbst vor dem Problem, wie sie in Zeiten multipler Mutlosigkeiten ihr Gottvertrauen stabilisieren können. Dass von ihnen keine Lösungen auf Knopfdruck zu erwarten sind, bedeutet umgekehrt allerdings nicht, dass Kirche und Glau-

In Milieus und Bubbles, die weitgehend nebeneinander existieren, begünstigt wechselseitige Fremdheit eine Verknappung des Rohstoffs Vertrauen. Vertrauenswürdig ist eben, wer „einer von uns“ ist.

Ein erhöhter Bedarf am „Rohstoff Vertrauen“ in Zeiten komplexer Weltlagen darf daher, theologisch gesprochen, als ein „Zeichen der Zeit“ gelten.



Univ.-Prof. Dr. Martin Dürnberger
Theologische Grund- und Gegenwartsfragen | FB Systematische Theologie,
Paris Lodron Universität Salzburg

be nicht auch heute echte Hilfen sein können, *aus einem letzten Vertrauen* heraus zu leben – nicht blind, sondern hellwach, auf einem gemeinsamen *Pilgerweg*, wie Frère Roger es nannte. Mitunter hilft es bereits, sich daran zu erinnern, dass nicht nur Mutlosigkeit und Misstrauen, sondern auch Zuversicht und Vertrauen *virale Größen* sind: Sie brauchen Argument und Reflexion, um nicht blind zu werden, entstehen aber nicht rein intellektuell; vielmehr verbreiten sie sich durch Praxis, Begegnung, Gebet – man steckt sich sozusagen mit ihnen an. Und in den Kirchen und Orden finden sich nach wie vor Orte, an denen solche Vertrauensinfektionen möglich sind und täglich geschehen!

Vertrauen ist die Basis jeder Zusammenarbeit

Jan Kubben über die Rolle von Vertrauen in der Finanzwelt.

Die Finanzwelt gilt als rational. Zahlen sind eine harte Währung, Verträge und Kontrollmechanismen sollen Sicherheit und Ordnung schaffen und Risiken minimieren. Doch bei genauerem Hinsehen zeigt sich: Ohne Vertrauen funktioniert weder ein Finanzsystem noch die Gesellschaft an sich. Jan Kubben, seit Herbst 2025 Wirtschaftsleiter bei den Franziskanerinnen von Vöcklabruck, erläutert im Gespräch mit dem FranziskanerinnenMagazin, warum Vertrauen eine tragende Säule wirtschaftlichen und sozialen Handelns ist.

Herr Kubben, Finanzen gelten als nüchterner, regelbasierter Bereich. Welche Funktion hat Vertrauen in diesem System?

Ohne Vertrauen geht es nicht. Auf der britischen Pfundnote steht auch heute noch ein Versprechen der Bank of England: I promise to pay the bearer on demand the sum of 50 pounds, wenn es eine 50 Pfund Note ist. Es wird versprochen, dem Inhaber das Geld ausbezahlen. Das stammt noch aus der Zeit, als man diese Scheine gegen Gold eintauschen konnte.

Geld funktioniert also, weil wir einem etablierten System vertrauen...

Ja, das ist auch heute noch so, obwohl der Goldwert längst keine Rolle mehr spielt. Beim Vertrauen geht es um unterschiedliche Ebenen. Einerseits um Vertrauen in Regeln, Institutionen, Systeme. Andererseits um Vertrauen in Menschen – Mitarbeitende, Vertragspartnerinnen und -partner, Organisationen. Natürlich gibt es Verträge, um das Ganze rechtlich abzusichern. Aber sie ersetzen Vertrauen nicht. Sie greifen dann, wenn das Vertrauen beschädigt ist...

Vielleicht auch, um Klartext zu sprechen?

Genau. Menschliche Kommunikation ist ja nicht einfach: Der eine sagt A und der andere versteht B. Regelwerke sind wichtig, um Missverständnisse zu ver-

meiden. Zusammenarbeit ist jedoch deutlich einfacher, wenn ein grundlegendes Vertrauensverhältnis vorhanden ist. Kontrolle ist sinnvoll zur Absicherung, sie darf aber nicht zur Misstrauenskultur werden. Wenn ich ehrlich bin und eine grundlegende Haltung von Integrität an den Tag lege, dann merkt das mein Gegenüber. Wir sind ja nicht nur rationale Wesen, sondern wir spüren, ob wir jemandem vertrauen können oder nicht.

Da spielen auch Erfahrungen mit...

Absolut. Gute Erfahrungen bauen Vertrauen auf, schlechte bauen es ab. Wenn Absprachen eingehalten werden und Projekte verlässlich abgeschlossen werden, wächst Vertrauen über die Zeit. Wenn es ständig neue Erklärungen, Verzögerungen oder Versprechen gibt, die nicht eingehalten werden, schwindet es. Im Finanzbereich genauso wie in menschlichen Beziehungen.

Gibt es so etwas wie eine rote Linie? Einen Moment, wo klar ist: Es braucht mehr Kontrolle?

Ja, diese Grenze zeigt sich dort, wo Dinge inkonsistent werden. Wenn Aussagen sich widersprechen, Abläufe intransparent sind oder Zusagen wiederholt nicht eingehalten werden, werde ich hellhörig. Dann muss man genauer hinschauen. Kontrolle ist in solchen Momenten kein Ausdruck von Misstrauen, »

sondern gute Praxis – etwa durch das Vier-Augen-Prinzip –, um möglichen Missbrauch von vornherein auszuschließen.

Was meinen Sie konkret mit „inkonsistent“?

Zum Beispiel, wenn Schreiben auftauchen, die formal korrekt wirken, inhaltlich aber nicht zur bisherigen Beziehung passen. Ich habe in einem großen Unternehmen erlebt, dass gefälschte Bankbriefe im Umlauf waren, die mit Fristen und Drohungen arbeiteten. Wer die Beziehung zur Bank kannte, wusste sofort: So würde diese Bank nicht mit uns kommunizieren. Genau diese Inkonsistenz ist ein klares Signal, etwas zu hinterfragen.

Welche Rolle spielt Vertrauen in solchen Situationen?

Vertrauen ist die Basis jeder Zusammenarbeit – gerade in der Finanzwelt. Aber Vertrauen bedeutet nicht Blindheit. Im Gegenteil: Gerade weil man einander kennt und vertraut, fallen Abweichungen schneller auf. Regelwerke und Absprachen geben Orientierung, ermöglichen aber auch Spielräume. Einzelne Ausnahmen dürfen sein, solange sie transparent sind, niemandem schaden und sich im rechtlichen Rahmen bewegen. Wenn Ausnahmen jedoch zur Regel werden, muss man sich fragen: Passt unser Regelwerk noch – oder passiert hier etwas, das uns langfristig schadet? »





Jan Kubben, geb. 1981, ist seit September 2025 Wirtschaftsleiter der Franziskanerinnen von Vöcklabruck. Der gebürtige Ostbelgier bringt internationale Erfahrung aus Consulting und Vermögensverwaltung mit, studierte Mathematik und Finanzwirtschaft und absolvierte zusätzlich eine Ausbildung zum Lebens- und Sozialberater. Für ihn verbinden sich wirtschaftliche Entscheidungen stets mit Verantwortung für Mensch und Gesellschaft.

Vertrauen als Basis – wie sehen Sie das als Führungskraft?

Gute Führung bedeutet für mich, Menschen einen Ermessensspielraum zu geben. Über Ziele lässt sich meist schnell Einigkeit herstellen, der Weg dorthin darf aber unterschiedlich sein. Der eine arbeitet kreativ, der andere strukturiert und analytisch. Solange die Richtung stimmt, ist beides legitim. Dieses Vertrauen reduziert Komplexität – weil Menschen Verantwortung übernehmen und Aufgaben auf ihre Weise lösen können. Vertrauen ist damit nicht nur eine Haltung, sondern auch ein sehr wirksames Führungsinstrument.

Zurück zum Finanzthema...

Leadership ist davon nicht so weit entfernt: Am Ende geht es immer um Men-

schen. Wenn Menschen in einem Umfeld arbeiten, in dem sie Verantwortung übernehmen dürfen – nicht im Sinne von „machen, was sie wollen“, sondern die gemeinsame Aufgabe mit innerer Freiheit lösen –, sinkt auch das Risiko für

Missbrauch. Wo Zufriedenheit und Sinn da sind, entsteht weniger Raum für destruktives Verhalten.

Heißt das: Kontrolle würde letztlich überflüssig?

Nein. Kontrollsysteme gehören dazu – das haben wir aus großen Fällen gelernt. Wichtig ist aber, dass es ein sicheres Umfeld gibt, in dem kritische Dinge kommuniziert werden können. Vertrauen heißt auch: Schwierige Themen haben Platz. Finanzielle Schieflagen sind emotional hoch belastend – und genau deshalb braucht es Führung, die ermöglicht, Probleme anzusprechen, bevor die Situation eskaliert.

Spiegelt sich ein vertrauensvolles Klima im Betrieb in den Finanzen wider?

Ich denke schon. Unternehmenskulturen, die von Vertrauen geprägt sind, sind langfristig nachhaltiger. Wenn Vertrauen verloren geht, braucht es vorübergehend mehr Kontrolle und genaues Hinschauen, um es wieder aufzubauen. Vertrauen entsteht durch Führung, die Integrität vorlebt, Entscheidungen erklärt und transparent macht – auch wenn diese unangenehme Konsequenzen zur Folge haben. Vertrauen ist ein Geben und Nehmen - es lässt sich nicht einfordern, ohne selbst vertrauenswürdig zu handeln.

Interview: Susanne Sametinger

DARF MAN SIE AUCH FRAGEN, ...

... ob Sie Menschen für naiv halten, die am Ende des Monats, wenn das Geld knapp ist, einfach darauf vertrauen, dass es sich irgendwie ausgeht?

Das ist nicht naiv - oft bleibt ihnen gar nichts anderes übrig, und als Gesellschaft haben wir darauf derzeit keine überzeugenden Antworten, während sich Reichtum und Macht immer stärker konzentrieren. Vertrauen allein löst dieses Problem nicht: Es braucht veränderte Regeln und ein Umdenken weg vom Narrativ, jeder sei ausschließlich für sein Schicksal selbst verantwortlich. Wenn Vermögen dauerhaft bei wenigen bleibt, gefährdet das soziale Fairness und letztlich auch die Demokratie – mit destruktiven Reaktionen, die aus Frust entstehen.

Leadership-Experte Markus Ebner:

Kontrolle aus Misstrauen zerstört **Vertrauen** – Kontrolle aus Aufmerksamkeit kann es stärken.

Vertrauen und Kontrolle gelten in der Führung oft als Gegensätze. Doch was, wenn es weniger um ein Entweder-oder geht als um Haltung, Verantwortung und Beziehungsgestaltung? Warum Kontrolle nur dann sinnvoll ist, wenn sie nicht aus Misstrauen entsteht, wie psychologische Sicherheit Vertrauen messbar macht, und weshalb Führung ohne Selbstreflexion schnell in einen Teufelskreis gerät, erklärt der Wirtschafts- und Organisationspsychologe Markus Ebner im Gespräch mit dem FranziskanerinnenMagazin.

Herr Dr. Ebner, Vertrauen und Kontrolle – wie passt das zusammen? Müssen sich Führungskräfte für eines entscheiden?

Ich glaube, es braucht deutlich mehr Vertrauen als Kontrolle. Ob beides im Widerspruch steht, hängt vom Zweck der Kontrolle ab. Wenn Kontrolle aus grundsätzlichem Misstrauen entsteht, dann ja – dann widerspricht sie Vertrauen. Wenn Kontrolle aber als Form von Aufmerksamkeit verstanden wird, also als ehrliches Hinschauen, um Feedback geben und unterstützen zu können, dann kann sie sogar Wertschätzung ausdrücken.

Sie würden den Begriff Kontrolle also anders fassen?

Ja. Ich würde eher von Achtsamkeit sprechen. Das Gegenteil von Kontrolle ist ja nicht Vertrauen, sondern Wurschtigkeit. Führungskräfte, die sagen: „Ich vertraue dir, melde dich, wenn du etwas brauchst“, können schnell als desinteressiert wahrgenommen werden. Gerade neue Mitarbeitende brauchen Orientierung. Da erwarte ich mir von guter Führung selbstverständlich ein begleitendes Überprüfen – im Sinne von Qualitätssicherung, Schutz und Unterstützung. »



Wo kippt das ins Ungesunde?

Dort, wo Kontrolle zum Selbstzweck wird. Wenn Führungskräfte nichts delegieren können, Fehler nicht aushalten oder ihre Rolle primär im Überprüfen sehen, bewegen wir uns in einem Führungsverständnis von vor hundert Jahren. Das ist heute weder zeitgemäß noch wirksam.

Was sollte denn sinnvollerweise überprüft werden? Anwesenheit? Arbeitszeit?

Arbeitszeit ist messbar, deshalb wird sie gern herangezogen. Aber Leistung mit Zeit gleichzusetzen, ist ökonomisch nicht sinnvoll. Wenn jemand dieselbe Qualität schneller erreicht, warum sollte ich dann Zeit bewerten? Sinnvoller ist es, Zielerreichung, Zusammenarbeit und den Blick aufs Ganze zu überprüfen. Gleichzeitig gibt es arbeitsrechtliche Rahmenbedingungen und eine Fürsorgepflicht. Die Lösung liegt wahrscheinlich in einer guten Balance.

Was verstehen Sie unter einer gesunden Form von Kontrolle?

Gesund ist Kontrolle dann, wenn sie Verantwortung trägt. Eine Führungskraft sollte wissen, wie einzelne Beiträge zum Gesamtziel beitragen – und auch darauf achten, dass niemand überfordert wird. Wenn ich nur Ergebnisse sehe, kann mir entgehen, dass jemand dauerhaft über seine Grenzen geht. Ebenso wichtig ist es, ungünstige Teamdynamiken wahrzunehmen. Nicht hinzuschauen wäre Vernachlässigung.

Eine gesunde Form der Kontrolle würde also Vertrauen nicht ausschließen?

In der Organisationspsychologie gibt es seit einiger Zeit sehr spannende Forschung zu der so genannten psychologischen Sicherheit. Sie beschreibt, ob ich mich im Team zeigen darf, ob ich meine Meinung äußern kann, auch wenn sie der der Führungskraft widerspricht, ohne negative Konsequenzen zu befürchten. Das passt wunderbar zum All-

tagsbegriff des Vertrauens. Wir wissen aus der Forschung, dass psychologische Sicherheit massive Effekte auf Leistung, Identifikation und Fluktuation hat.

Und auf Kreativität?

Absolut. Kreativität heißt, etwas Eigenes einzubringen. Wenn ich Angst habe, Fehler zu machen oder mich zu exponieren, bleibe ich beim Vorgegebenen. Fehlerkultur ist hier zentral. Wer kontrolliert, um Fehler zu finden, erstickt psychologische Sicherheit. Fehler findet man immer – wenn man sie sucht.

Wie stark beeinflusst die Führungskraft diese Sicherheit?

Sehr stark. Studien zeigen: Der Führungsstil hat einen enormen Einfluss. Besonders Ansätze wie Positive Leadership, das bewusste Gestalten von Beziehungen, die Orientierung an Stärken, das Einräumen von Entscheidungsspielräumen, fördern das Vertrauen und die Sicherheit im Team deutlich. »

Brauchen Menschen unterschiedlich viel Führung?

Natürlich. Wir vergessen oft, dass Mitarbeitende mit ihrer gesamten Lebensgeschichte kommen, die kann man ja am Arbeitsplatz nicht plötzlich auslöschen. Manche haben Kontrolle als Fürsorge durchaus liebevoll erlebt und sind dankbar dafür. Psychologisch gesprochen ist das eher ein kindlicher Anteil. Ziel von Führung sollte sein, den erwachsenen, selbstregulierenden Anteil zu stärken – nicht dauerhaft die Elternrolle zu übernehmen.

Was, wenn jemand schlicht keine Eigenmotivation zeigt?

Dann ist Kontrolle nicht die Lösung. Zuerst würde ich versuchen, Sinnhaftigkeit erlebbar zu machen. Gelingt das nicht, muss man ehrlich prüfen, ob die Person in dieser Rolle richtig ist. Ich bin überzeugt, dass jeder einen Arbeitsplatz finden kann, an dem Sinn erlebbar ist.

„Coaching-like führen“ ist ein Modebegriff. Was halten Sie davon?

Coaching-Techniken in der Führung sind sehr hilfreich – vor allem gute Fragen und echtes Zuhören. Aber Führungskraft und Coach sind unterschiedliche Rollen. Als Coach habe ich keine Zielvorgaben für die Person. Als Führungskraft sehr wohl. Führung mit Coaching-Elementen ja, Führung als Coaching nein.

Was raten Sie Kontrollfreaks, die mehr Vertrauen entwickeln wollen?

Zuerst Wertschätzung. Ein starkes Kontrollbedürfnis ist extrem belastend. Das sitzt meist tief und hat biografische Gründe. Da helfen keine schnellen Tipps. Oft ist das ein sehr gutes Thema für eine Psychotherapie: einen schweren Rucksack abzulegen, der früher sinnvoll war, heute aber schadet. Allein sich vorzunehmen, weniger zu kontrollieren, macht nicht glücklich.

Gibt es systemische Effekte von Kontrolle?

Ja. McGregors X-Y-Theorie zeigt das sehr schön: Starke Kontrolle führt dazu, dass Mitarbeitende Freiräume suchen – was die Führungskraft wiederum als Beweis sieht, noch mehr kontrollieren zu müssen. Ein Teufelskreis. Das zu erkennen, braucht Reife und Selbstreflexion.

Zum Schluss: Worauf sollten Mitarbeitende gegenüber Führungskräften vertrauen können?

Auf Berechenbarkeit. Unberechenbare Führung zerstört Vertrauen am schnellsten. Lieber konstant schwierig als wechselhaft. Und auf Verbindlichkeit: Vereinbarungen gelten. Wenn sich etwas ändert, wird es besprochen. Vertrauen aufzubauen dauert lange – es zu zerstören geht sehr schnell.

Interview: Susanne Sametinger



Markus Ebner ist Psychologe, Führungsexperte und Gründer des Positive Leadership-Modells PERMA-Lead® sowie Geschäftsführer der ebner-team.com GmbH. Als Wirtschafts- und Organisationspsychologe beschäftigt er sich seit vielen Jahren mit der Frage, wie Vertrauen, Stärkenorientierung und gute Führung Arbeitswelten gesünder machen. An der Universität Wien forscht und lehrt er zu Führungsthemen. Darüber hinaus arbeitet Ebner als Berater und Vortragender mit Unternehmen und Organisationen im deutschsprachigen Raum

HYPO OOE

Wenn es bei allen Zahlen um den Menschen geht.

So weit muss Bank gehen.

PERMA-Lead® ist ein von Markus Ebner entwickelter Positive Leadership Ansatz: Positive Emotionen, Engagement, Beziehungen, Sinn und das Sichtbar-Machen von Erfolgen beeinflussen Mitarbeitende positiv – Erfolgreiche Führung ist darauf ausgerichtet, diese Bereiche bei den Mitarbeitenden positiv zu beeinflussen.

P Positive Emotions	Ermöglicht positive Emotionen	E Engagement	Fördert individuelles Engagement	R Relationships	Schafft tragfähige Beziehungen	M Meaning	Vermittelt Sinn in der Arbeit	A Accomplishment	Macht Erreichtes sichtbar
-------------------------------	-------------------------------	------------------------	----------------------------------	---------------------------	--------------------------------	---------------------	-------------------------------	----------------------------	---------------------------

Berufung im Gegenwind

Sr. Agnes Mareczek:

„Ohne Vertrauen hätte ich keinen Schritt gehen können.“

Flucht, Verlust, politische Repression – und dennoch eine erstaunliche innere Klarheit: Für Sr. Agnes Mareczek zieht sich Vertrauen wie ein roter Faden durch ihr Leben. „Im Nachhinein sehe ich: Man hätte vieles nicht planen können“, sagt sie. „Aber ohne Vertrauen hätte ich keinen Schritt gehen können.“

Geboren wurde sie 1944 im polnischen Jarocin. Ihr Vater fiel wenige Monate nach ihrer Geburt im Krieg. Ende 1944 musste die Familie vor der heranrückenden Front fliehen. Trotz dieser frühen Erfahrungen wuchs Sr. Agnes mit einem tiefen Grundvertrauen auf. „Meine Mutter hat sich für uns abgerackert“, erinnert sie sich. „Aber wir wussten immer: Sie tut das aus Liebe.“

Auch in der DDR blieb sie ihrem Glauben treu. „Ich war das einzige katholische Mädchen in der Klasse“, erzählt sie. Weder den Pionieren noch später der FDJ trat sie bei¹ – eine Entscheidung, die sie schon als Kind traf und konsequent durchhielt. Dieses frühe Stehen zu sich selbst verlangte Mut – und Vertrauen in das, was sie als richtig erkannt hatte.

Mit vierzehn verließ sie ihr Elternhaus und kam über die Caritas in eine kirchliche Aspirantur. Dort vertiefte sich ihr Glaube – und während einer Gebetszeit spürte sie eine Berufung, die sie zunächst gar nicht wollte. „Ich wollte eigentlich heiraten und Kinder haben.“ Doch das innere Drängen blieb. „Es war, als würde jemand die Hand auf meine Schulter legen und sagen: Das ist dein Weg.“

Mit sechzehn Jahren trat sie ins Kloster ein. Viele Jahre arbeitete sie zunächst in der Krankenhausküche, später in der Senioren- und Krankenhauseelsorge sowie in der Familienferienstätte St. Otto auf Usedom. Auch eine schwere Krebserkrankung erschütterte ihr Vertrauen nicht. „Vielleicht gehört zum Vertrauen auch eine Portion Selbstvertrauen“, sagt sie.

Heute blickt sie auf ihr Leben mit großer Gelassenheit zurück. Vertrauen, sagt Sr. Agnes, bedeute nicht, alles zu wissen – sondern den nächsten Schritt zu gehen. „Wenn ich zurückschaue, sehe ich: Gott hat mich geführt.“

(sam)

¹ Die Pionierorganisation war die erste Organisation im Leben der meisten DDR-Bürger:innen, auf die später die FDJ (Freie Deutsche Jugend) folgte.



Ein ausführliches Interview mit Sr. Agnes Mareczek lesen Sie auf www.franziskanerinnen.at.

»

Schelhammer
Capital 1832

Zeit vergolden

Mit der stärksten
Privatbank Österreichs.

www.schelhammercapital.at

Eine Marketingmitteilung der
Schelhammer Capital Bank AG

GRAWE
Bankengruppe

Private Banking & Vermögensmanagement

5020 Salzburg

Linzer Gasse 4 | T: +43 662 870 810

5020 Salzburg

Franz-Josef-Straße 22 | T: +43 662 904 609

4020 Linz

Promenade 23 | T: +43 662 904 609-6471

Sr. Maria Assunta Paul: „Ich wusste zwar nicht, wo, aber was das Ziel war, deshalb bin ich gelaufen.“



Vertrauen ist für Sr. Maria Assunta kein Gefühl, sondern ein geistlicher Grundton. „Es ist einmal die Geborgenheit in Gott“, sagt sie. Dazu komme „eine Haltung der Hoffnung und der Gewissheit“. Hoffnung, denn „im Blick auf Gott hat die Hoffnung für mich Vertrauen in sich“. Vertrauen sei „ein Geschenk – etwas, das man empfängt: ob man es gibt oder bekommt“.

Gleichzeitig war Sr. M. Assuntas Schulzeit im Osten „stalinistisch-kommunistisch geprägt“. Sie blieb - wie ihre Brüder - wach, standhaft, auch „mit einer Portion Frechheit und Gottvertrauen“.

Ihre Berufung beschreibt sie erstaunlich konkret: „Ich kann fast die Uhrzeit noch sagen: am 24. November 1958 ... da stand Jesus wirklich vor mir und sagte: ‚Du, ich will dich.‘ Da habe ich Ja gesagt.“ Zehn Jahre lebte sie bei den Franziskanerinnen – damals noch „Schulschwester vom hl. Franziskus“ – in Brandenburg, spürte jedoch immer stärker den Ruf zu einem kontemplativen Leben, „noch intensiver zu Jesus hin.“ Schließlich wechselte sie zu den Bautzener Klarissen – ein Weg mit mehreren Stationen, immer wieder mit Kurswechsel, ohne Zweifel und Angst.

„Natürlich kenne ich auch Zweifel – aber nicht an der Berufung, sondern an meiner Haltung zur Berufung.“ Heute lebt Sr. M. Assunta gemeinsam mit ihrer Mitschwester Sr. Mary Francis wieder bei den Franziskanerinnen von Vöcklabruck – die beiden haben nach längerer Suche im Mutterhaus ein Quartier und eine Gemeinschaft gefunden. Zuvor hatten sie den Standort der Klarissen in Bautzen aufgrund einer Veränderung verlassen - mittlerweile wurde er aufgelöst. Sie sagt, sie leben „in großer Nähe zur Anbetung – das war die Bedingung. Es ist der Wille Gottes, und somit ist es richtig. Wir beide sind sehr dankbar für alles.“

Sr. M. Assunta wurde 1941 in Chemnitz geboren – als Jüngste von vier Kindern und einziges Mädchen. Der Vater war im Krieg, die Familie verlor ihr Zuhause. Als die Eltern nach Kriegsende vor den Trümmern standen, sagte der Vater: „Dem weinen wir keine Tränen nach. Wir sind dankbar, dass wir als Familie zusammen sind.“ In dieser Zeit lernte sie ein Urvertrauen, das sie bis heute trägt.

Kirche war für sie auch in DDR-Zeiten immer präsent: In der katholischen Familie wurde – über Jahrzehnte – am 23. jedes Monats, dem Geburtstag des Vaters, gemeinsam der Rosenkranz gebetet.

Sr. Gloria Stephen: „Ich wusste: Gott führt mich, ich gehe nicht ins Leere.“

Für Sr. Gloria ist Vertrauen keine vage Hoffnung, sondern eine bewusste Entscheidung. „Vertrauen heißt für mich, mich auf jemanden zu verlassen – auch wenn ich den Weg noch nicht klar sehe“, sagt die 42-jährige.

Sr. Gloria stammt aus Zonkwa im Bundesstaat Kaduna im nördlichen Nigeria. Sie wuchs in einer katholischen Familie mit zwei Brüdern und einer Schwester auf. Schon als Schülerin beeindruckten sie die Ordensfrauen an ihrer Schule. „Ich habe meinen Vater gefragt, welches Leben diese Schwestern führen. Er sagte: ein Leben in Stille und Gebet. Da wusste ich: So möchte ich auch leben.“ Doch ihr Weg war kein geradliniger. Nach einem Diplomstudium in Massenkommunikation und einem späteren Master in Pastoraler Kommunikation trat sie zunächst in eine junge Kongregation ein. Als

deren Zukunft ungewiss wurde, traf sie eine mutige Entscheidung: „Ich hatte keine Krise meiner Berufung – aber ich hatte Angst um die Zukunft der Gemeinschaft. Also bin ich gegangen.“

Es folgten drei Jahre des Wartens, Suchens und Hoffens. „Manchmal habe ich gefragt: Warum antwortet niemand? Ich zweifelte oft, mein Vertrauen wankte. Aber ich wusste, Gott führt mich, ich gehe nicht ins Leere.“

2022 kam sie schließlich zu den Franziskanerinnen von Vöcklabruck. Nach dem Kennenlernen und Mitleben absolvierte sie die Ordensausbildung - im Herbst 2025 legte sie ihre ersten zeitlichen Gelübde ab. „Ich wurde mit so viel Herzlichkeit aufgenommen. Wenn man so angenommen wird, fühlt man sich zuhause.“ Vertrauen, sagt Sr. Gloria, sei zeitlos: „Es trägt. Es gibt Mut. Und es lässt mich jeden neuen Schritt gehen.“



News aus dem Berufungspastoral-Team

Festgesteckt

Ich nehme den Kugelschreiber zur Hand, um meine Gedanken zu ordnen; und lege ihn wieder weg. Will ich das wirklich? – So ging es mir als junge Ordensfrau mit 25 Jahren. Es ging darum, ob ich in die nächste Ausbildungsstufe aufgenommen werde. Man wird nämlich nicht von heute auf morgen Ordensfrau. Es ist ein Lebensweg zum Hineinwachsen, der auch strukturell mehrere Etappen hat. Wir nennen das die „Ordensausbildung“. Eine wesentliche Etappe am Beginn ist das Noviziat. Um in das Noviziat aufgenommen zu werden, musste ich ein schriftliches Ansuchen an die Ordensleitung richten. Und das war die Frage. Wollte ich wirklich ins Noviziat kommen? Wo doch die zwei Novizinnen, die ich gekannt hatte, die Gemeinschaft verlassen hatten!



Sr. Julia Gold (re.) mit Sr. Isabel Kamande im Garten des Mutterhauses.

Ich steckte fest. Um mein ersehntes Ziel zu erreichen, als Ordensfrau mit Gott an der Seite der Menschen zu sein, musste ich Novizin werden. Aber die zwei Frauen vor mir beendeten im Noviziat ihren Weg in der Gemeinschaft. Selbst kam ich nicht recht weiter. An diesem Tag hörte ich in der hl. Messe die gut bekannten Worte

des Engels zu Maria: „Fürchte dich nicht!“ Sie enthielten keine neue Information für mich, trafen mich jedoch mitten ins Herz. Dieses „Fürchte dich nicht!“ galt mir. Es löste meine Starre auf. Ich konnte auf Gott vertrauen, dass er mich in seiner Liebe auf gute Wege führt, Wege des Heils. Mit dem „Fürchte dich nicht!“ im Herzen konnte ich vertrauensvoll mein Ansuchen schreiben.

Ich ging den eingeschlagenen Weg weiter. Von Zeit zu Zeit hörte ich die Worte des Engels in meinem Herzen und ließ mich von ihnen bewegen. Vor nunmehr zehn Jahren legte ich meine Profess auf Lebenszeit ab und band mich dadurch für die Zeit meines Lebens an Gott in der Gemeinschaft der Franziskanerinnen von Vöcklabruck. Das Ziel, Ordensfrau zu sein, habe ich erreicht. Und doch ist es kein fertiger Zustand, sondern ein alltägliches Gehen in den Fußspuren Jesu.

Hin und wieder braucht jeder Mensch so einen Ermutigungs- und Vertrauensschub. Hören wir genau hin, wenn Gott zu uns spricht: „Fürchte dich nicht!“

Sr. Julia Gold

CHILL&PRAY:

Kurz aus dem Alltag aussteigen, gemütlich Zeit miteinander verbringen, gemeinsam beten, essen & trinken – mit franziskanischen Brüdern und Schwestern.

■ Samstag, 26. Juni 2026 | Lagerfeuer und Grillen

Veranstaltungsort: Mutterhausgarten der Franziskanerinnen in Vöcklabruck



■ Samstag, 26. September 2026 | Cocktails mit Aussicht

Veranstaltungsort: Kapuzinerkloster Salzburg

Jeweils ab 17:00 Uhr für junge Erwachsene, kein Eintritt.

Vertrauen – was denken die Schüler:innen der Franziskus-Mittelschule in Wels?

Ich kann jemandem vertrauen, wenn ...

... mir die andere Person auch vertraut. Wenn sie mich nicht hintergeht oder an mich glaubt.

_____ Lorenz Höfner, 4b

... Worte und Taten über Zeit zusammenpassen und du dich nach Gesprächen sicher fühlst. Spätestens wenn du ohne Druck Grenzen setzen kannst und nichts gegen dein Bauchgefühl spricht, ist Vertrauen okay.

_____ Lewis Keen, 4b

... diese Person ehrlich zu mir ist und Versprechen einhält. Außerdem merke ich es daran, dass sie mir zuhört, mich respektiert und meine Geheimnisse nicht weiter erzählt. Wenn ich mich in ihrer Nähe wohl und sicher fühle, fällt es mir leichter, ihr etwas anzuvertrauen.

_____ Natalie Leeb, 4b

... ich ihm von einer schwierigen Situation erzähle und er mir versucht zu helfen und nicht über mich lacht.

_____ Luisa Lehner-Junkowitsch, 4b

... jemand mir vertraut und immer für mich da ist, auch in schlechten Zeiten.

_____ Raphael Rimpl, 4a

... ich bei einer Person ganz ich selbst sein kann, ohne Angst vor Verurteilung zu haben. Es zeigt sich für mich vor allem darin, dass mein Gegenüber mir nicht nur zuhört, sondern mich wirklich versteht.

_____ Sissy Stockenhuber, 4a

... die Person ehrlich ist ihre Versprechen hält und meine Geheimnisse nicht weiter erzählt. Dann fühle ich mich sicher und respektiert.

_____ Marijana Vidovic, 4b

... diese Person mir ebenfalls Geheimnisse anvertraut, mich nicht belügt und nett zu mir ist.

_____ Leonie Korbl, 4a

Ich gehe vertrauensvoll in die Zukunft, weil...

... ich glaube, dass man aus Fehlern lernen kann und es immer Menschen gibt, die einen unterstützen.

_____ Simon Doppler, 4b

... ich gelernt habe, dass auch kleine Schritte Großes bewirken können.

_____ Liman Pacolli, 4b

... meine Familie mich immer auffangen wird – egal welche Noten ich nach Hause bringe oder wie sehr ich an mir selbst zweifle. Das gibt mir die innere Stärke, mutig nach vorne zu schauen und an mich selbst zu glauben.

_____ Antoine Perault, 4b

... ich gelernt habe, mit Unsicherheit umzugehen und schwierige Situationen bewältigen kann.

_____ Leonie Köttsdorfer, 4a

... ich mich traue, Entscheidungen zu treffen und sie zu tragen.

_____ Felix Federschmied, 4b

... ich denke, dass sich vieles zum Guten entwickeln kann und ich aus meinen Erfahrungen lerne.

_____ Lorena Latifi, 4b

... ich weiß, dass ich Unterstützung von meiner Familie und meinen Freunden habe.

_____ Marijana Vidovic, 4b

... ich Menschen habe, die mich unterstützen und an mich glauben.

_____ Stefanie Ebner, 4a

... ich durch die Erfahrungen aus der Vergangenheit gelernt habe, Herausforderungen zu schaffen.

_____ Helena Gruber, 4b

... durch die Erfindung der KI und generell Roboter viele wichtige Sachen schneller gebaut oder erschaffen werden.

_____ Luca Krug, 4b

... ich ein grundsätzliches Vertrauen in die gesellschaftliche Entwicklung habe. Mein soziales Umfeld trägt dazu bei.

_____ Sebastian Samhuber, 4a

... nicht weil, sondern obwohl alles ungeplant kommt und ich nicht bestimmen kann, was passiert. Ich finde es ein wenig beruhigend, dass ich nicht alles beeinflussen kann.

_____ Charlotte Hoslin, 4b

Ich gehe vorsichtig, aber hoffnungsvoll in die Zukunft, ...

... weil ich weiß, dass auch schwierige Zeiten vorbeigehen und ich aus jeder Erfahrung etwas lernen kann.

_____ Iva Kilic, 4b

Ich gehe nicht immer vertrauensvoll in die Zukunft, ...

... versuche aber offen für Neues und für Veränderungen zu bleiben.

_____ Lorena Pichler, 4b

Ich gehe nicht vertrauensvoll in die Zukunft, ...

... weil es momentan auf der Welt viele Unsicherheiten gibt.

_____ Raphael Freimüller, 4b

... weil ich Angst davor habe, was auf mich zukommt.

_____ Jana Bauer, 4a

VfFB stellt strategische Weichen für die Zukunft



Im Rahmen einer zweitägigen Zukunftsklausur hat sich die Führung des Vereins für Franziskanische Bildung (VfFB) im Jänner intensiv mit der weiteren Entwicklung der Organisation beschäftigt. Im Mittelpunkt standen Fragen, wie das bisher Erreichte gesichert, die Qualität der Standorte weiterentwickelt und neue Perspektiven eröffnet werden können.

Dabei setzt der VfFB unter anderem auf verstärkte franziskanische Kooperationen sowie auf die gezielte Nutzung digitaler Möglichkeiten.

Ein zentrales Anliegen bleibt die Stärkung der franziskanischen Werte als pädagogisches Qualitätsmerkmal. Sie sollen an allen Standorten im Bildungsalltag sichtbar und erlebbar bleiben.

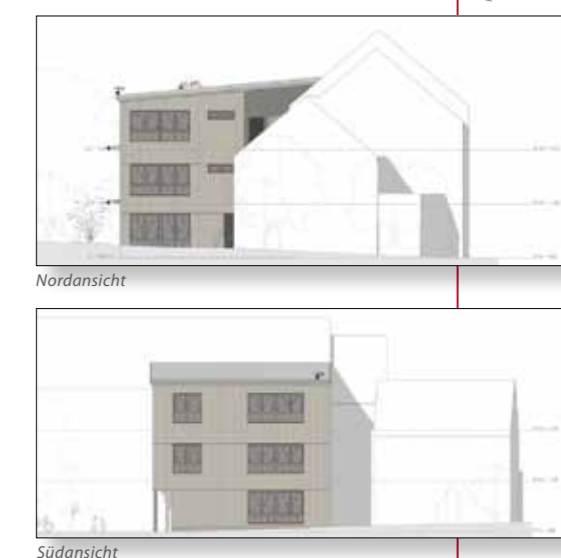
Auch organisatorische Themen standen im Fokus: Klare Prozesse, professionelle Strukturen sowie eine zukunftsfähige Infrastruktur sollen die Einrichtungen im Arbeitsalltag bestmöglich unterstützen.

Die Ergebnisse der Klausur fließen nun in die operative Planung ein. Ziel ist es, die Bildungsarbeit des VfFB nachhaltig weiterzuentwickeln und gemeinsam gestärkt in die Zukunft zu gehen.

Kindergarten Rainbach wird erweitert

Der Kindergarten Rainbach im Mühlkreis, der vom VfFB geführt wird, erhält eine dringend benötigte Erweiterung. In der jüngsten Gemeinderatssitzung hat die Marktgemeinde Rainbach den Zubau einstimmig beschlossen. Mit einer Investition von rund 1,2 Millionen Euro reagiert die Gemeinde auf den steigenden Bedarf an Betreuungsplätzen. Geplant sind zwei zusätzliche Gruppenräume sowie ein Bewegungsraum, der den Kindern mehr Möglichkeiten für Spiel und Bewegung bietet. Auch die Freiflächen werden

erweitert: Der Garten des Seniorenwohnheimes FraDomo kann künftig mitgenutzt werden. „Der Ausbau schafft langfristig gute Rahmenbedingungen für Kinder und für das pädagogische Team“, betonen VfFB-Geschäftsführerin Mag.^a Elisabeth Binder, die Referentin für Elementarpädagogik Region Oberösterreich, Elisabeth Bloderer, BA, sowie Kindergartenleiterin Andrea Panholzer. Sie begrüßen den einstimmigen Beschluss des Gemeinderates als wichtige Investition in die Zukunft der Kinder und Familien in Rainbach.



Planer © Gemeinde Rainbach im Mühlkreis

„Was mein Leben ausmacht, ist eigentlich alles im sozialen Bereich.“

33 pädagogische Mitarbeiter:innen, rund 180 Kinder, Verantwortung für Organisation, Personal und Pädagogik – und das mit 23 Jahren. Seit Herbst 2025 steht Melanie Schmid an der Spitze des Kindergartens Frankenburg, des größten Hauses im elementarpädagogischen Bereich des VFFB. Wer ihr begegnet, spürt schnell: Hier arbeitet jemand mit Überzeugung und Begeisterung.



Die 23-jährige Melanie Schmid leitet den Kindergarten in Frankenburg

Nach der Matura an der BAfEP in Ried im Innkreis begann sie direkt in Frankenburg – in einem Jahr des Aufbruchs. Zwei neue Gruppen starteten, viele neue Kolleginnen ebenso. Schmid übernahm eine Gruppe und unterstützte parallel die damalige Leiterin Maria Gebetsberger. „Ich bin da eigentlich hineingerutscht“, sagt sie. Aus ersten organisatorischen Aufgaben wurden fixe Stunden als Leitungsassistentin, später übernahm sie die stellvertretende Leitung. Ihre Vorgängerin habe sie gezielt aufgebaut und ihr Verantwortung zugetraut.

VFFB bietet Rückhalt

Als die Leitungsstelle neu ausgeschrieben wurde, zögerte sie dennoch. „Ich konnte es mir vorstellen – aber ich wollte meine Gruppe nicht aufgeben.“ Heute verbindet sie Dienstpläne, Administration und Organisation auf der einen Seite, pädagogische Arbeit auf der anderen. Unterstützt wird sie von einer erfahrenen Sekretärin, fachlich begleitet von der zuständigen Referentin des VFFB, Elisabeth Bloderer. „Ich bin nicht allein. Man kann sich austauschen. Das ist das Großartige am VFFB, das macht einen Riesenunterschied.“

Akzeptanzprobleme wegen ihres Alters hat sie keine. Im Gegenteil. „Das Team hat mich ermutigt, die Verantwortung zu übernehmen.“ Dass sie weiterhin selbst in der Gruppe arbeitet, stärkt ihre Position. Sie weiß, wovon sie spricht.

Wenn Gespräche nahegehen

Herausfordernd sind für sie weniger organisatorische Fragen als zwischenmenschliche Situationen. Schwierige Elterngespräche etwa, in denen Klarheit gefragt ist. „Ich bin eher ein gutmütiger Mensch“, sagt sie offen. Doch mit Vorbereitung und Rückhalt wachse die Sicherheit – und der Mut, auch Unangenehmes anzusprechen. Besonders intensiv seien Gespräche rund um das Kindeswohl. „Was sich dahinter zeigt, und was Gespräche bewirken können – das geht nahe.“

Kinder stärken, Eltern begleiten

In der Arbeit mit den Kindern beobachtet Melanie Schmid, dass digitale Medien oft früh den Alltag prägen. Gleichzeitig bringen manche Kinder Unsicherheiten in Sprache, Bewegung oder Selbstständigkeit mit. Teilweise erleben Kinder viel Fürsorge, andere wiederum wenig Begleitung im Alltag – der Kindergarten wird damit immer mehr zu einem Ort des Ausgleichs. „Die Kinder stärken, die Eltern sensibel begleiten – das sehe ich als unsere zentrale Aufgabe“, sagt sie.

Energie schöpft sie aus Beziehungen: Familie, Freundeskreis, Engagement in Pfarre, Jungschar und Landjugend. Sie spielt Gitarre, ist gerne unter Menschen. „Wenn ich darüber nachdenke, ist eigentlich alles, was mein Leben ausmacht, im sozialen Bereich.“

Und die Zukunft? „Eigene Kinder kann ich mir schon vorstellen. Aber im Moment gehört meine Energie dem Kindergarten.“ »

Ursprünglich studierte die gebürtige Grazerin Musik und Germanistik, unterrichtete an einer AHS und ging dann bald nach Bayern. Dort gründete sie eine Familie und blieb mehr als dreißig Jahre. „Fast mein ganzes Berufsleben war ich dort.“ Doch die Rahmenbedingungen waren schwierig: Ihr österreichisches Studium wurde nicht anerkannt, feste Verträge waren selten. Also begann sie, sich neu zu orientieren.

Der Impuls kam aus dem Privaten. Auf der Suche nach Unterstützung für die Dyskalkulie eines ihrer beiden Söhne stieß sie auf eine Ausbildung zur Dyskalkulie- und Legasthenie-Trainerin. Sie absolvierte ein Fernstudium und gründete eine eigene Praxis. „Die war von Anfang an sehr gut ausgelastet.“ Dann kam Corona. Von einem Tag auf den anderen musste sie schließen. Parallel dazu lief ihre Scheidung. Wieder stand sie am Anfang.

Gemeinsam mit ihrem älteren Sohn kehrte sie nach Österreich zurück. Er erhielt einen Ausbildungsplatz an der BAfEP Amstetten des VFFB, sie eine Anstellung. „Das war für uns ein Zeichen.“ Mutter und Sohn ließen sich in der Region nieder – und Elisabeth Lanner startete beruflich wieder neu.

Angekommen im Hort

Ihr erster Job war jener als Hortpädagogin in Steyr. Dort wurde ihr klar: „Das ist eigentlich das Berufsfeld, das ich mein Leben lang gesucht habe.“ Im Hort könne sie alles verbinden – pädagogische Erfahrung, Musikalität, Kreativität und intensive Beziehungsarbeit. Eine spätere Möglichkeit, wieder als Lehrerin zu arbeiten, schlug sie aus. Stattdessen übernahm sie die Leitung des Hortes des VFFB in Wels, die sie wesentlich mehr reizte: „In der Schule bist du eine von vielen. Im Hort ist man viel näher dran.“ Näher an den Kindern, an ihren Geschichten, an ihren Familien. Die Nähe versteht sie als Verantwortung.

„Im Hort ist man näher dran am Leben der Kinder.“

Der berufliche Weg von Elisabeth Lanner ist geprägt von Brüchen, Entscheidungen und mehreren bewussten Neustarts.

Herausforderung Digitalisierung

Kinder wachsen heute selbstverständlich mit digitalen Medien auf. „Man kann sich aber auch ohne Handy beschäftigen. Unsere Welt ist so schön, das können viele Kinder überhaupt nicht mehr wahrnehmen!“ Analoge Kompetenzen würden weniger, beobachtet sie. Gleichzeitig erlebt sie bei ihrem 87-jährigen Vater, wie herausfordernd Digitalisierung für ältere Menschen sein kann. Zwischen diesen beiden Welten – der digitalen und der analogen – sieht sie ihren Auftrag: Orientierung geben, Werte vermitteln, Lebensqualität erfahrbar machen.

Berufsmüde ist sie mit ihren 61 Jahren überhaupt nicht, im Gegenteil. „Neues zu lernen, mich weiterzuentwickeln, ist mein Hobby!“ Sie lernt mit einer App Italienisch und Spanisch, probiert neue Instrumente aus, baut sich ihr eigenes Glashaus im Garten, pflegt ihre Hochbeete und kocht leidenschaftlich gern.

Und was bringt es, älter zu sein? „Man hat ein paar Updates mehr“, sagt sie lachend. Erfahrung helfe, Situationen einzuordnen. Gleichzeitig müsse man wach bleiben, offen für neue Lebensrealitäten – gerade jene junger Familien.

Elisabeth Lanners Weg zeigt: Ein Neustart ist immer möglich. Und manchmal beginnt das, was wirklich passt, erst dann, wenn man glaubt, das Seine schon längst gefunden zu haben. ■



Elisabeth Lanner, 61, leitet seit Herbst 2025 den Hort des VFFB in Wels

Krankenhaus St. Josef, Braunau Ein Baum für jeden neuen Anfang

Mit jeder neuen Mitarbeiterin, jedem neuen Mitarbeiter setzt man im Krankenhaus St. Josef Braunau seit Herbst 2025 ein Zeichen für Zukunft und Verantwortung: Ein Baum wird in den Wäldern der Franziskanerinnen von Vöcklabruck gepflanzt - als lebendiges Symbol für Wachstum, Verbundenheit und Nachhaltigkeit.

■ Allein im Jahr 2025 haben 166 neue Mitarbeiter:innen im Krankenhaus Braunau zu arbeiten begonnen - und ebenso viele junge Bäume wurden im Ordenswald der Franziskanerinnen gesetzt. Damit wächst neben der Belegschaft auch ein Stück Natur, das kommende Generationen

begleiten wird. Es wurden überwiegend amerikanische Roteichen gepflanzt, die sich für diesen Standort besonders gut eignen.

Gepflanzt wurde rund um das franziskanische Marterl - einen zentralen, spirituell geprägten Ort im Wald, der sogar über **Google Maps - siehe QR-Code** - auffindbar ist. Das Projekt mit dem Krankenhaus zeigt, wie Nachhaltigkeit über die reine Forstwirtschaft hinauswirkt. Sie stärkt Beziehungen zwischen Institutionen, verbindet Ökonomie, Ökologie und soziale Verantwortung. ■



„Amerikanische Roteichen eignen sich für den sauren Boden rund um das Marterl besonders gut“, sagt Wolfgang Rams, Forstverwalter der Franziskanerinnen von Vöcklabruck.

Kolleg:innen unterstützen Kolleg:innen

Seit Anfang des Jahres gibt es im Krankenhaus St. Josef ein Peer Support System - ein neues Angebot, das Mitarbeitende in belastenden Situationen auffängt. Die Idee ist einfach und wirkungsvoll: Kolleg:innen unterstützen Kolleg:innen.

■ Der Klinikalltag bringt viele herausfordernde Momente mit sich - etwa schwere Notfälle, den Verlust von Patient:innen oder Grenzerfahrungen. Solche Erlebnisse können emotional

nachwirken und nicht immer ist klar, an wen man sich wenden kann. Genau hier setzt Peer Support an: Speziell geschulte Kolleg:innen stehen als erste Ansprechpersonen zur Verfügung, hören zu, geben

Halt und helfen, das Erlebte einzuordnen. Schnell, vertraulich und auf Augenhöhe. Dabei geht es nicht um Therapie, sondern um Entlastung, Zuhören und erste Hilfe für die Seele - oft schon kurz nach dem Ereignis, noch bevor der Dienst endet. Ziel ist es, Stress zu reduzieren, die psychische Gesundheit zu stärken und den Zusammenhalt im Team zu fördern. ■



Die erste Ausbildung von 25 Peers startete im Dezember 2025, weitere folgen 2026. Langfristig steht Peer Support allen Berufsgruppen offen. Ein starkes Zeichen für gelebte Kollegialität - und dafür, dass niemand allein bleiben muss, wenn es schwierig wird.

NEU BEI FraGes:

Francy goes FraGes

Im Dezember 2025 war es so weit: Mit dem erfolgreichen Roll-out unserer Mitarbeiter:innen-App **FRANCY in der FraGes, FraDomo & FraGastro GmbH** haben wir einen wichtigen Schritt in Richtung digitaler und interner Kommunikation gemacht.

■ Ziel war es, eine App zu entwickeln, die den Arbeitsalltag spürbar erleichtert und allen Mitarbeitenden einen einfachen Zugang zu wichtigen Informationen bietet: Ab sofort finden sie viele Neuigkeiten und Inhalte aus dem Unternehmen direkt auf ihrem Smartphone. Ob aktuelle Infos, relevante Termine oder der schnelle Kontakt zu Kolleg:innen - FRANCY bündelt alles an einem Ort. Auch Job-Angebote können unkompliziert mit Freund:innen und Bekannten geteilt werden. ■



FRANCY verbindet, informiert und erleichtert den Arbeitsalltag.

Ausgezeichnete Gesundheitsförderung

Die FraGes Holding, FraDomo & FraGastro wurden mit dem Gütesiegel für Betriebliche Gesundheitsförderung der Österreichischen Gesundheitskasse ausgezeichnet - für ein Umfeld, in dem Bewegung, Stressprävention und ergonomische Arbeitsplätze eine wichtige Rolle spielen.



■ Die Mitarbeitenden gestalten die Programme aktiv mit - von Fitnessangeboten bis zu Entspannungspausen. Das Ergebnis: motivierte Teams, weniger Beschwerden und ein Betriebsklima, das spürbar positiv wirkt. Gesundheit wird hier gefördert und auch gelebt - im Arbeitsalltag und darüber hinaus.

„Gesunde Arbeitsbedingungen sind keine Pflicht, sondern Verantwortung“, betont Geschäftsführer Johann Stroblmair. ■



BGF-Auszeichnung für die FraDomo: v.l.: Ursula Krepp und Peter McDonald (ÖGK), Alois Gerner, Hausleiter FraDomo Maria Schmolli, Deborah Neumüller, GF FraDomo GmbH und Gudrun Braunecker-Kallinger (FGÖ).



v.l.: Mario Auinger, Hausleiter FraDomo Vöcklabruck, Deborah Neumüller, GF FraDomo GmbH, Petra Schuh, FraGes Holding, Alois Gerner, Hausleiter FraDomo Maria Schmolli.

Wechsel in der Geschäftsführung der FraGastro GmbH

Mit 1. Jänner 2026 übernimmt Markus Nußbaumer (Foto Mitte) die Geschäftsführung der FraGastro GmbH. Er folgt damit auf Erwin Windischbauer. Gemeinsam mit Johann Stroblmair wird Nußbaumer künftig die operative und strategische Ausrichtung des Unternehmens verantworten.

■ Der gebürtige Oberösterreicher ist seit vielen Jahren für die Franziskanerinnen von Vöcklabruck tätig und bringt umfassende Erfahrung im Bereich Geschäftsführung sowie Organisationsentwicklung und Führung mit. Dem neuen Geschäftsführer wünschen wir für seine künftigen Aufgaben viel Erfolg und Gottes Segen. ■



© Magdalena Wilhelm

Daniela Casapicola: Energisch, empathisch und ein kleiner Alpha

Sie trinkt gerne Kaffee, ist überzeugte Frühaufsteherin und liebt den Sommer ebenso wie Spaghetti Bolognese. Daniela Casapicola braucht kein großes Tamtam – sie ist authentisch, direkt und voller Energie. Wichtig sind ihr die Menschen: ihre Familie, ihr Freundeskreis, alle, die sie begleiten.



**Daniela Casapicola,
46, Leiterin der
FraGastro in Ottnang,
wollte schon als Kind
Köchin werden.**

Daniela ist eine Wirtstochter – das Gasthaus war ihr Spielplatz, die Küche ihr Zuhause. Köchin wollte sie immer werden. Heute leitet sie die Küche der FraGastro in Ottnang – in jenem Gebäude, das einst ihr Stiefvater als Bürgermeister miterrichtet hat.

Wichtig: das Miteinander

Ein typischer Arbeitstag beginnt für Daniela früh im Büro, bevor sie sich gemeinsam mit Lehrling Martin ans Kochen macht. Von ihm hat sie viel gelernt – vor allem Ruhe. „Die Jungen sehen die Welt mit anderen Augen. Das tut gut.“ Überhaupt ist es das Miteinander, das sie antreibt: die unterschiedlichen Charaktere, das Zusammensein, die Einblicke in den Pflegealltag. Für Daniela ist klar: Sie kann und will mit und für Menschen arbeiten. Und sie ist eine Teamplayerin – auch wenn sie schmunzelnd sagt: „Ich bin schon ein kleiner Alpha.“ Eine Kollegin beschreibt sie als impulsiv, dominant und zugleich verspielt, manchmal etwas verrückt: „Wie eine Katze – erst ein bisschen kratzbürstig, dann wieder schnurrend.“

Nichts auf später verschieben

Herausforderungen kennt sie gut – etwa, als sie von einem Tag auf den anderen die Verantwortung für die FraGastro in Ottnang übernahm. Sie führte neue Strukturen ein, räumte um und baute auf.

Auch privat ist sie mit Herausforderungen konfrontiert, allen voran mit einer schweren Erkrankung in ihrer Familie. »

„Wenn man weiß, dass das Leben endlich ist, erlebt man gemeinsame Zeit viel intensiver“, sagt sie. Heute spricht sie bewusst aus, wie sehr sie jemanden schätzt, statt damit zu warten.

Halt geben ihr ihre Familie, das starke Führungsteam im FraDomo Ottnang, ihr Freundeskreis – und ihr Hund. Mit ihm läuft sie, fährt Rad und tankt Kraft.

Der Spirit der Franziskanerinnen ist für sie im Alltag spürbar: gelebte Nächstenliebe, bewusst füreinander da sein. Durch ihre Arbeit hier hat sie auch ihren Zugang zum Glauben neu gefunden. „Ich bin stolz, sagen zu können: Ich arbeite bei den Franziskanerinnen.“

Besonders gerne erinnert sie sich an die Erstkommunion ihres Patenkindes: Alle waren eingeladen, verkleidet zu kommen. Am Ende war Daniela die Einzige, die die Idee tatsächlich umsetzte – im Hummerkostüm stand sie in der Kirche. Ein Moment, der für sie typisch ist: unkonventionell, lebensfroh und mit feinem Humor.

Daniela ist eine Partylöwin. Sie geht gerne auf Konzerte, liebt die Natur. Motörhead läuft laut, danach ein Espresso – und raus mit dem Hund.

Häuser bauen aus Leidenschaft

Besonders stolz ist sie auf ihr bislang größtes Projekt: Ein 225 Jahre altes Bergbauernhaus hat sie gemeinsam mit Freund:innen nahezu von Grund auf neu aufgebaut. 600 Quadratmeter, 58 Fens-

ter, vier Mietwohnungen. Zwei Jahre Planung, weitere zwei Jahre Bauzeit.

Das nächste Projekt steht bereits in den Startlöchern: ihr mittlerweile viertes Haus – ein Bungalow, den sie selbst, mit großer Unterstützung ihres Freundeskreises, errichtet.

Freundschaft wird in Danielas Umfeld kreativ gelebt: Die Freunde lassen sich gegenseitig Tattoos stechen. „Mein Gesicht ist auf drei von ihnen zu sehen“, erzählt sie lachend.

Und dann ist da noch der Wunsch, die Welt zu entdecken. Eine spannende Familiengeschichte führte sie zu einem

neu entdeckten Großcousin in Irland – gefunden über die Tagebücher ihrer Großväter. Seither ist klar: Eines Tages will sie ihre irische Verwandtschaft persönlich kennenlernen.

Wie sie sich in zehn Jahren sieht? „Zufrieden. Und gesund.“

Jungen Menschen, die überlegen, bei der FraGastro zu beginnen, sagt sie: „So einen schönen Arbeitsplatz wie hier findet ihr kein zweites Mal.“

Denn eines ist ihr besonders wichtig: sich immer bewusst zu sein, was man im Moment hat.

Magdalena Wilhelm





IHRE BANK.
IHR ERFOLG.

MEHR für Vöcklabruck

www.vkb.at

VKB

Von
Sr. Teresa
Hametner



Kann ich heute noch vertrauen, oder ist Vertrauen nur etwas für Gestrige, Naive, Blauäugige? Stehe ich auf der richtigen Seite, wenn mir Vertrauen wichtig ist? Diese Fragen stellen sich wahrscheinlich viele von uns – im Hinblick auf Krieg, wirtschaftliche Unsicherheit, Doppelmoral und vieles andere mehr.

Franz von Assisi ist für mich ein Beispiel dafür, dass es sich auch heute lohnt, auf Vertrauen zu bauen. Sein Leben ist ein Beispiel für den Mut, in völligem Vertrauen auf Gott zu leben. Franziskus, geboren als Giovanni di Pietro di Bernardone, wächst gut behütet und verwöhnt im Wohlstand auf. Schon als Jugendlicher erkennt er jedoch, dass dieses Leben nicht unbedingt sinnerfüllt ist, dass es „mehr“ geben muss. Seine Entscheidung, einen Lebensweg jenseits von materiellem Reichtum und Absicherung zu wählen, wird zur Quelle seines Vertrauens – sowohl in Gott als auch in die Menschen.

Sein Weg des Vertrauens beginnt mit einer tiefen Sinnkrise, die ihn offen macht, Gottes Impulse aufzunehmen. Diese Offenheit führt ihn zu der Erfahrung, dass Herzensfriede und Vertrauen nicht von äußeren Umständen abhängen, sondern von der inneren Haltung. Eine Erkenntnis, die hilfreich ist für unsere heutige Zeit, in der viele Menschen mit Unsicherheiten und Ängsten kämpfen. Franziskus zeigt

Franziskus und das Vertrauen: Eine Inspiration für die heutige Zeit

uns, dass Vertrauen auf Gott gerade in unsicheren Zeiten Halt geben kann.

Ein zentraler Aspekt in Franziskus' Leben ist die Art und Weise, wie er seinen Mitgeschöpfen begegnet. Er erkennt Gott in jedem Lebewesen. Die berühmte Legende vom Wolf von Gubbio ist ein eindrucksvolles Beispiel dafür: Anstatt Gewalt anzuwenden, sucht Franziskus den Dialog und vermittelt Frieden zwischen den Menschen und dem Wolf. Diese Haltung des Verständnisses und der Versöh-



nung lehrt uns, dass Vertrauen oft der Schlüssel ist, um Konflikte zu lösen und Gemeinschaft zu fördern.

Franziskus' Vertrauen zeigt sich auch in seinem Umgang mit dem Leiden. Er macht deutlich, dass auch das Leid zu unserem Leben gehört – nicht, dass wir es suchen sollen, sondern dass wir es im Vertrauen auf Gott und mit dem Beistand unserer Mitmenschen annehmen.

Armut ist für Franziskus kein Zeichen der Schwäche, sondern ein bewusstes Bekenntnis zur Abhängigkeit von Gott und den Menschen. Wir leben in einer Gesellschaft, die materielle Werte oft über alles andere stellt. Franziskus lädt uns ein, unser Verhältnis zu Besitz und Konsum zu überdenken: vielleicht weniger anhäufen und mehr teilen.

Das Vertrauen in die Fürsorge Gottes kann uns helfen, großzügiger und bedingungsloser zu leben – zum Wohl anderer und auch zu unserem eigenen.

Ich bin überzeugt, dass das Leben des Franz von Assisi ein zeitloses Beispiel für echtes Vertrauen ist. Er ermutigt uns, aktiv für eine Welt einzutreten, in der Vertrauen und Mitgefühl die Grundlage unseres Miteinanders bilden.

Also: Lassen wir uns von Franziskus' Lebensweg inspirieren und bringen wir sein Erbe in unsere heutige Lebenswelt. Es wird uns guttun. ■

ZUM NACHDENKEN

© ratschenberger



Vertrauen

*Vertrauen
ist still
bedeutet Hingabe
braucht Beziehung*

*Vertrauen
ist kraftvoll
trotzt Zweifel
gibt Hoffnung*

*Vertrauen
ist unbeweisbar
erfordert Mut
schenkt Zuversicht*

*Vertrauen
ist Glauben
nicht Wissen
macht Sinn*

*Hab Vertrauen
Alles wird gut*

Petra Ratschenberger