

Manfred Körber und Rainer Krockauer

Glaubenszeugnis und Kirchenentwicklung

Der Sparzwang stößt gegenwärtig Umstrukturierungsprozesse in der Kirche an. Diese können nur gelingen, wenn sie im Glaubenszeugnis der Einzelnen verankert werden – genauso wie Glaubensentwicklung umgekehrt Organisationsentwicklung braucht.

● Die Unter dem »Damoklesschwert« eines akuten Sparzwangs werden gegenwärtig in vielen Diözesen weit reichende Entscheidungen getroffen. Seelsorge und Verwaltung werden in einem Maße umstrukturiert, wie es das in Deutschland so noch nicht gegeben hat. Wenn die Zahl der hauptamtlichen MitarbeiterInnen drastisch reduziert, bewährte Einrichtungen aufgelöst oder Kirchengebäude aufgegeben werden müssen, zeichnet sich darin nicht nur das Ende einer jahrzehntelang gewohnten Sozialgestalt von Kirche ab. Ohne Zweifel werden dadurch Erscheinungsbild und Handlungsmöglichkeiten der Kirche nachhaltig verändert. In dieser Umbruchsituation scheint die Stunde der ökonomisch versierten Krisenmanager zu schlagen, deren (zwar notwendiges) Wirken theologische Fragen in den Schatten zu stellen droht.

Diese Situation kann zu einer gefährlichen Perspektivenverengung führen, wenn Finanzar-

gumente und Sachzwänge allein den kirchlichen Alltag und das Denken von Verantwortlichen und Kirchenmitgliedern zu bestimmen drohen. Denn die mit dem Krisenmanagement notwendigerweise verbundene Organisationsentwicklung wird ohne eine spirituelle Verankerung im Glauben von ChristInnen genauso rückhaltlos bleiben wie neue Projekte der Glaubensentwicklung ohne entsprechende Organisationsentwicklungsprozesse in der Luft hängen. Dieser Zusammenhang soll im Folgenden thematisiert und auf die Frage nach dem Ineinanderwirken von Glaubensentwicklung der Einzelnen und Organisationsentwicklung von Kirche fokussiert werden.

Einseitige Konzentration auf Gemeindeentwicklung?

● Die erste Schlagseite aktueller Entwicklungsprozesse von Kirche ist die Tatsache, dass primär die veränderten Wirklichkeiten der Territorialgemeinden in den Blick genommen werden. Im Mittelpunkt der so genannten »Kooperativen Pastoral« stehen die Pfarrgemeinde und der Wunsch, auch in Zukunft ihre »pastorale Grundversorgung« sicher zu stellen. Anlass für

die Entwicklung von Pastorkonzepten, die unter dem Leitbegriff »Kooperative Pastoral« firmieren, ist die Anpassung der gemeindlichen Strukturen an die veränderten Bedingungen im Hinblick auf Personal, Finanzen, Mitglieder und gesellschaftliche Akzeptanz der Kirche. Die Ansätze einer kirchlichen Organisationsentwicklung, die diese Prozesse begleiten, scheinen zwischen Mangelverwaltung und beherrzter Zukunftsgestaltung zu lavieren. Das vorrangige Interesse gilt Synergieeffekten in den neuen, größer gewordenen pastoralen Räumen: im Hinblick auf Gemeindeleitung, Gottesdienstzeiten, Katechese und Verwaltung. In diese Richtung zielt auch das von einer Autorengruppe um Bernd Jochen Hilberath und Bernhard Nitsche vorgelegte »synoptische Aufmerksamkeitspapier«, das als methodische Orientierungshilfe für Planungsprozesse in Kirche, Seelsorgeeinheit und Pfarrgemeinde dienen will und kann.¹ So hilfreich die Anregungen u.a. zur Gemeindelei-

»auf wohnraumorientierte Pfarrgemeinde bezogen«

tung sind, die ekklesiologische Grundoption der »Communio« bleibt stark auf die wohnraumorientierte Pfarrgemeinde bezogen.

Dies gilt auch für die Überlegungen zur so genannten »Netzwerkpastoral«, die bei der Neustrukturierung pastoraler Einheiten in einigen Bistümern (z.B. in Münster) eine Rolle spielen. Angelehnt an die amerikanische Gemeindegemeinschaftslehre wird der Netzwerkgedanke meist wohnraumbezogen entfaltet. Verstärkt wird diese Ausrichtung durch die Beispiele, in denen Netzwerke als Verknüpfung von Gruppierungen und Angeboten im erweiterten Wohnraum – quasi pfarrgemeindeähnlich – verstanden werden. Zu kurz kommt dabei die Wahrnehmung, dass sich in den Pfarrgemeinden, zwischen ihnen und

über sie hinaus eine vielgestaltige Landschaft lebensraumorientierter Kirchengestalten gebildet hat – »angefangen von unterschiedlichen gemeindlichen Gruppen bis hin zur lebensraumorientierten Seelsorge, in der die Kirche in Stadt und Land an besonderen Orten gegenwärtig ist, und wo sich Menschen in einer kulturell und sozial pluralen Gesellschaft begegnen«.² Es wird zur besonderen Herausforderung, die unterschiedlichen Orte und Gegebenheiten von Kirche in wohn- und lebensraumorientierten Präsenzformen wahrzunehmen und sie nicht nur untereinander, sondern auch mit den gesellschaftlichen Bezügen zu vernetzen.³

Organisationsentwicklung ohne Kirchenbewusstsein?

● Auch die verbandliche Caritas steht gegenwärtig unter einem enormen Druck: Sparzwänge, Änderung von Finanzierungs- und Trägersystemen und die Schaffung neuer Rechtsformen verändern die Vorzeichen der täglichen Arbeit grundlegend. Gleichzeitig verschärft sich die Spannung zwischen Wirtschaftlichkeit und Christlichkeit – mehr und mehr Einrichtungen haben Probleme, christlich sozialisierte und orientierte MitarbeiterInnen zu finden bzw. sich in der Öffentlichkeit als kirchliche Einrichtung darzustellen. Dadurch bleibt das Verhältnis von Caritas und Kirche (z.B. von Caritas und Ortsgemeinde) im Blickfeld praktisch-theologischer Aufmerksamkeit. Ein Vermittlungsbedarf ergibt sich schon allein durch die quantitative Bedeutung der organisierten Caritas in Gesellschaft und Kirche mit derzeit 499.313 hauptamtlichen MitarbeiterInnen in 25.640 Einrichtungen.⁴

Aus organisationstheoretischer Sicht lässt sich ein Szenario der Entwicklung der Caritas im Zusammenhang mit dem Wandel sozialer Dienst-

leistungen entwerfen. Weitgehend unberücksichtigt bleibt die Frage, wie sich diese Entwicklung mit einem theologischen Anspruch vermitteln lässt. Die aktuellen Handlungszwänge des Sozialstaates verstärken sogar, so ist zu vermuten, einen inneren Entfremdungsprozess der verbandlichen Caritas und ihrer MitarbeiterInnen von der Kirche. Genauso entscheidend dürfte ein »interner Relativierungsdruck« sein, durch den caritative Einrichtungen von den kirchlichen Quellen abgeschnitten zu werden drohen. Hierzu zählt Michael Ebertz eine strukturelle und theologische Ungeklärtheit »der Zuordnung von Professionalität und konfessioneller Kirchlichkeit, der diakonischen Institutionen der Kirche zur Gemeindestruktur einerseits und zum Sozialstaat andererseits und damit die Frage der organisationsstrukturellen und -kulturellen Identität von verbandlicher Diakonie und Caritas«⁵.

Es ist zu vermuten, dass ekklesiogenetische Prozesse in allen kirchlichen Handlungsfeldern unter den Vorzeichen einer umfassenden ökonomischen Krise eine neue Dynamik erhalten

»kirchliche Caritas unter Druck des Marktes«

und dass in diesem Zusammenhang die Bedeutung theologischer Optionen bei anstehenden Entscheidungen (besonders bei Sparbeschlüssen) direkt oder indirekt zur Disposition stehen wird. Was das im Bereich der Caritas bedeutet, hat Rolf Zerfaß so formuliert: »Wenn kirchliche Caritas heute großräumig unter den Druck des Marktes gerät, darf dies nicht nur Anlass sein, darüber nachzudenken, wie die Einrichtungen (im Sinne der Wettbewerbsfähigkeit) überleben können. ... Vielmehr fordert uns die Situation der Bedrängnis zunächst einmal dazu heraus, das Evangelium selber der neuen Soziallogik auszusetzen, auch wenn dies eine Menge Missverständnisse,

Pannen und Fehler kosten sollte.«⁶ Dazu zählt die Stärkung eines Bewusstseins, das die verbandliche Caritas nicht als eine Form der institutionellen Auslagerung der Diakonie aus den Gemeinden, sondern als eine spezifische Inkulturationsform des Evangeliums und damit der Kirche in einer ausdifferenzierten Gesellschaft betrachtet.

Glaubens- und Struktur- entwicklungsfragen

● Gegenwärtig lässt sich also eine doppelte Schlagseite von Kirchenentwicklung in Caritas und Pastoral diagnostizieren: Parallel zu den Entwicklungsprozessen der Pastoral, die sich um die Ortsgemeinde herum konzentrieren und andere Orte von Glaubens- und Kirchenentwicklung tendenziell außer acht lassen, scheint den Organisationsentwicklungsprozessen der verbandlichen Caritas die Anbindung an ekklesiogenetisches Denken zu fehlen – vor allem im Blick auf die Rolle des Glaubenszeugnisses ehren- und hauptamtlicher MitarbeiterInnen im Prozess der Zukunftsentwicklung. Dem dürfte nur dadurch zu begegnen sein, dass sich die Pastoral für die Pluralität von Kirchenorten öffnet und die Caritas für die Theologie des Volkes Gottes und für die Verknüpfung von sozialwissenschaftlichem mit praktisch-theologischem Wissen ergibt. Für Pastoral und Caritas eröffnet sich dabei die Chance, einen gemeinsamen Konvergenzpunkt für die Kirchenentwicklung zu revitalisieren: den Rekurs auf die ekklesiogenetische Kraft von Glaubenszeugnissen.

Die Trennung von Glaubens- und Struktur(entwicklungs)fragen ist folgenreich. Während man auffordere, so Norbert Mette, neue »Glaubensmilieus« zu entdecken und Glaubensentwicklung in neuen Lebensräumen mög-

lich zu machen, würden die dafür notwendigen organisatorisch-strukturellen Bedingungen als nachrangig behandelt. Die Folge davon sei eine Spiritualisierung von Kirche: »Die Eigenart einer solchen spirituellen Sichtweise von Kirche besteht darin, dass deren strukturelle Seite als vernachlässigenswert erscheint. Denn – so wird gern argumentiert – der Blick darauf lasse das Eigentliche von Kirche verfehlen.«⁷

Diese Entkopplung trifft auch den praktisch-theologischen Diskurs. So hat Ottmar Fuchs bereits vor längerer Zeit den »systemtheoretischen Nachholbedarf einer subjektsensiblen Praktischen Theologie«⁸ reklamiert und damit die überfällige Diskussion darüber eröffnet, die vielfältigen organisations- und systemtheoretischen

»Glaubenszeugnis des Einzelnen«

Einsichten und Perspektiven strukturell so zu verankern, »dass – über bloße Appelle (z.B. zur »Kooperativen Pastoral«) hinaus – Transformationen, Umstrukturierungen ermöglicht und gefördert werden, die seriöse Realisierungschancen haben«⁹.

Einen gangbaren Weg, vom Glaubenszeugnis des Einzelnen her Kirchenentwicklung zu ermöglichen, erkennt Mette in dem von der Kirche in Frankreich 1994 initiierten Dialogprozess »Proposer la foi dans la société actuelle«. Von der Glaubenskraft der/des Einzelnen her erschließt sich eine Öffnung für die Veränderung der Kirche und ihrer Sozialgestalt. Kirche wird hier exemplarisch »als in einem Prozess, in Bewegung befindlich, als eine Kirche im Werden angesehen«¹⁰. Die Grundintentionen einer »Pastoral des Vorschlagens« korrespondieren mit einer Sozialgestalt, »in der die Freiheit des Einzelnen und dialogische Prozesse auch strukturell gefördert statt ... behindert werden«¹¹. Kirchenmitgliedschaft wird weniger an feststehenden, objekti-

ven Kriterien als vielmehr an subjektiver Identifizierung gemessen: »Statt mit vermeintlich objektiven Kriterien die Meinungen und das Verhalten der Gläubigen zu erfassen, gilt es, sie

»der Freiheit der Kinder Gottes verpflichtet«

selbst zum Sprechen zu bringen und von ihnen zu hören, was sie selbst von ihrem Glauben sagen.«¹²

Der französische Weg verweist auf den Grundansatz, der die Glaubwürdigkeit der Kirche daran festmacht, »wie sie sich in ihrem ganzen Wirken bedingungslos der Freiheit der Kinder Gottes verpflichtet weiß, sich für sie einsetzt und ihr in ihrer eigenen Gestaltung Raum gibt«¹³.

Kirchenentwicklung und Glaubenszeugnisse der Einzelnen

- Die aktuellen Entwicklungsprozesse in Caritas und Pastoral benötigen den Rekurs auf die Glaubenszeugnisse Einzelner in Organisationen und die intermediär-vermittelnde Unterstützung einer praktischen Theologie, die nicht nur »subjekttempfindlich«, sondern auch »systemwach« ist. Deren Rezeption ist sowohl in der Selbstentwicklungsdiskussion von sozialcaritativen Einrichtungen als auch in der Kirchenentwicklungsdiskussion der (Gemeinde-)Pastoral voranzutreiben. Denn die Aufmerksamkeit gilt bisher in erster Linie der (zweifelsohne wichtigen) Strukturierung neuer Räume bzw. der Sicherung caritativer Angebote, aber viel zu wenig der Herausforderung, neue Formen christlichen Lebens aufzubauen. Dazu müssten neue Wege beschritten werden, z.B. in der spirituellen Förderung von Ehrenamtlichen, in der theologischen Schu-

lung von Hauptamtlichen in sozialcaritativen Einrichtungen, der Stärkung von Projektarbeit oder überhaupt in der Absicherung der über Jahrzehnte gewachsenen Vielfalt kirchlicher Berufe und ehrenamtlicher Initiativen.

Ein dementsprechendes pastorales Planen muss das Zeugnis des/der Einzelnen in seinen/ihren christlichen Gruppen und Organisationen ganz anders gewichten als bisher. Dazu

»*ekkesiologische Profilierung der organisierten Diakonie*«

bedarf es einer integrierten Entwicklungsperspektive, welche die Komplexität und Vielfalt des Handelns von AkteurInnen und Organisationen beachtet. Dies gilt besonders für eine gemeinsame Handlungsperspektive von Pastoral und Caritas, die von der These getragen sein sollte: Die ekkesiologische Profilierung der organisierten Diakonie muss mit der diakonischen Profilierung der Pastoral einhergehen und umgekehrt.

Wie könnte eine Strukturentwicklung aussehen, die dem Zeugnis der Einzelnen dient und diesem in seiner Bedeutung für das Werden der Kirche Wertschätzung beimisst? Das Forschungs-

»*diakonische Profilierung der Pastoral*«

und Entwicklungsprojekt »NachfolgeWelten – Kreative Wege einer an Glaubensbiographien orientierten Kirchenentwicklung« der Autoren versucht, hier anzusetzen.¹⁴ Es legt die Aufmerksamkeit auf das diakonische Engagement im Handeln von Caritas- und Sozialverbänden. In einem ersten Schritt werden historische Biographien in Caritasarbeit und kirchlicher Gesellschaftspolitik untersucht, die aufzeigen lassen, wie aus Glaubenszeugnissen Einzelner Bewegung und System wurde. Viele Organisationen

verdanken sich der Pionierarbeit vergangener Generationen, die im persönlichen Glauben gründet: Ein Einzelner/eine Einzelne gab den Anstoß, aus der persönlichen Glaubensüberzeugung heraus schuf er oder sie Schritt für Schritt Organisationsstrukturen. Person und Organisation bildeten ebenso eine untrennbare Einheit. In einem zweiten Schritt des Projektes soll der historische Kontext verlassen und sollen GlaubenszeugInnen der Gegenwart in den Blick genommen werden. Angedacht ist, dass deren Geschichten und Anstöße zu neuen Formen von Kirchenentwicklung im Zuge der Heiligtumsfahrt 2007 im Bistum Aachen eine besondere Würdigung erfahren sollen.

Vom Einzelnen her lernende Kirche

- Eine am Potential von Glaubenszeugnissen orientierte Entwicklung kirchlicher Strukturen wird die Implementierung einer Haltung der Wertschätzung gegenüber jeder/m Einzelnen und ihrer/seiner Suche nach Gott in unserer Zeit sowie entsprechender Ausdrucksformen bedeuten. Kirchenentwicklung muss sich damit beschäftigen, welche strukturellen Bedingungen es braucht, um diese Haltung zu »institutionalisieren«. Hierfür bedarf es eines besonders geschulten hauptamtlichen, professionellen Personals.

Die deutsche Kirche kann dabei von den Erfahrungen in Asien profitieren. Eine neue Art und Weise, Kirche zu sein, wird dort unter »AsIPA« (Asian Integral Pastoral Approach) kommuniziert. Diesem Konzept geht es darum, den Weg zu einer partizipatorischen Kirche zu beschreiben. Kennzeichen sind: Die Leitung kleiner christlicher Gemeinschaften durch gewählte GemeindeführerInnen, spezielle Schulungsprogramme für Ehrenamtliche, ein partizipatori-

ches Amtsverständnis der Priester sowie die Suche nach der Einheit von spirituellem Leben und diakonisch-politischem Engagement.¹⁵

Zu lernen wäre auch von organisations-theoretischen Impulsen im hiesigen Kontext. Dem Unternehmensberater Peter Senge zufolge besteht das Grundprinzip einer lernfähigen Organisation in einem »Modell der wechselseitigen Verschränkung individuellen und organisationalen Lernens«¹⁶. Beides müsse ineinander greifen und sich wechselseitig ermöglichen. Denn: »Organisationen lernen nur, wenn die einzelnen

Menschen etwas lernen.«¹⁷ Nach Senge müssen verantwortliche Führungskräfte vor diesem Hintergrund »ihre Aufgabe neu definieren Sie

»partizipatorische Kirche«

müssen das »alte Dogma der Planung, Organisation und Kontrolle« aufgeben und erkennen, dass sie eine »fast heilige Verantwortung für das Leben zahlloser Menschen tragen.«¹⁸ Es gilt, sich dieser Verantwortung in Zeiten tief greifenden Umbruchs neu zu stellen.

¹ Vgl. Bernhard Nitsche, Einführung in das synoptische Aufmerksamkeitspapier, in: Bernd Jochen Hilberath/Bernhard Nitsche (Hg.), Ist Kirche planbar? Organisationsentwicklung und Theologie in Interaktion, Mainz 2002, 107–119, 111ff.

² Ottmar Fuchs, Gemeinde und Pfarrei, in: Walter Fürst/Walter/Jürgen Werbick (Hg.), Katholische Glaubens-fibel, Rheinbach 2004, 166–169, 166.

³ Vgl. Konzept der »Lebensraumorientierten Seelsorge« in der Stadt St. Gallen.

⁴ Vgl. www.caritas.de/2246.html (Stand: 1.1.2003);

⁵ Michael Ebertz, Erosion der Gnadenanstalt? Zum Wandel der Sozialgestalt von

Kirche, Frankfurt/M. 1998, 167.

⁶ Rolf Zerfaß, Die Caritas unter dem Druck des Marktes – eine Chance zur Inkulturation des Evangeliums in unsere Gesellschaft? In: Rainer Öhlschläger/Hans-Martin Brühl (Hg.), Unternehmen Barmherzigkeit, Baden-Baden 1996, 9–24, 20.

⁷ Vgl. Norbert Mette, Mission und die Paradoxien der Kirche als Organisation, in: Michael Böhme u.a. (Hg.), Mission als Dialog. Zur Kommunikation des Evangeliums heute, Leipzig 2003, 169–187, 173.

⁸ Vgl. Ottmar Fuchs, »Es ändert sich ja doch nichts ...«. Zum systemtheoretischen Nachholbedarf einer subjek-

tempfindlichen Praktischen Theologie, in: Pastoraltheologische Informationen 20 (2001) 90–111.

⁹ Heribert Wahl, Reformstau zwischen Organisation und Kommunikation? Ein praktisch-theologischer und pastoralpsychologischer Zwischenruf, in: Trierer Theologische Zeitschrift 112 (2003) 4, 299–314, 311.

¹⁰ Mette, a.a.O., 178.

¹¹ Ebd., 181.

¹² Ebd., 182.

¹³ Ebd., 187.

¹⁴ Das Projekt entspringt der von den Autoren durchgeführten Lehrveranstaltung »Pioniere der Caritasarbeit und kirchlichen Gesellschaftspolitik« im Fachbereich Sozialwesen der KFH NW, Abt. Aachen. Eine Fach-

tagung an der KFH in Aachen zur Thematik ist für 2006 geplant.

¹⁵ Vgl. Manfred Körber, Lernen, anders Kirche zu sein? Impulse aus dem Exposure nach Malaysia für das Bistum Aachen, in: Forum Weltkirche 123 (2004) 5, 24–28.

¹⁶ Andreas Heller/Thomas Krobath, Kirchen verstehen und als Organisationen gestalten, in: dies. (Hg.), Organisationsethik. Organisationsentwicklung in Kirchen, Caritas und Diakonie, Freiburg i.Br. 2003, 14–43, 39.

¹⁷ Peter M. Senge, Die Fünfte Disziplin. Kunst und Praxis der lernenden Organisation, Stuttgart 1999, 171.

¹⁸ Ebd., 172.

Internethinweise

Homepage des Bistums Aachen zu Entwicklungsfragen der Pastoral:
www.pastoralentwickeln.de

»Lebensraumorientierte Seelsorge« in der Stadt St. Gallen:
www.kath.ch/kirche/spi/texte/lostext.pdf