

Leitartikel

Leo Karrer Zwischen Ko- operation und Konkurrenz

1. Kooperative
Seelsorge – ein
magisches
Schlüsselwort?

Als die Probleme um Personal- und Pastoralplanung sich gegen Ende der 80er Jahre immer unübersehbarer auch den Verantwortlichen in den Bistümern aufdrängten, suchte man zu Beginn der 90er Jahre konkrete Lösungen unter dem Leitbild der „Kooperation“. Man entfachte pastorale Initiativen unter dem Stichwort „Miteinander Kirche sein – für die Welt von heute“ und sprach von Seelsorge in Kooperation, von Gemeindeleitung in Kooperation und von Konzentration der Pastoralteams. Bischof Franz Kamphaus postulierte programmatisch einen geistlichen und pastoralen Perspektivenwechsel.¹ – Ging es aber darum, mit bestimmten Notlagen möglichst pragmatisch klug zu leben, also nur um Mängelverwaltung, oder um grundlegende Weichenstellungen? Das Wort „Kooperative Seelsorge“ wirkte z. T. wie eine Zauberformel, die bei näherem Zusehen auch schnell wieder ihren Glanz verlor.

2. Aus Not geboren ...?

Ohne Zweifel sind es Krisenphänomene, die zu dieser neuen und schon längst fälligen Nachdenklichkeit reizten. Das programmatische Wort von „kooperativer Seelsorge“ verriet somit auch, daß die Situation erkannt worden ist. Dahinter verbarg sich nicht nur der prekärer werdende „Pfarrerangel“, sondern auch die Wandlungsprozesse zwischen Gesellschaft und Kirche einerseits und die Auseinandersetzung in der Kirche mit der eigenen traditionellen Erbschaft andererseits. So haben z. B. die Kirchenvolksbegehren in Österreich und Deutschland sowie die Kirchenpetitionen in der Schweiz ein Signal dafür gesetzt, dass die ethische und normative Definitionsgewalt in der Kirche zunehmend auch von den sog. Laien mitgetragen sein will. Das bedeutet bewußtseinsmäßig Abschied von einer auf den Klerus zentrierten Kirche zu einer pluralistischen Glaubens-Gemeinschaft, die sich als Volk des Gottes Jesu verstehen will. Dabei werden sich ohne Zweifel auch die zentralistischen Strukturen und die patriarchalen Amtsformen, die früher selbstverständlich gewesen sein mögen, verändern müssen. Es wäre somit für die Zukunftsfähigkeit der Kirche verheerend, wollte man nur auf herkömmlichen Verhaltensmustern sitzen bleiben, autoritäre Machtansprüche verbissen verteidigen, um die verloren

¹ F. Kamphaus, Evangelisierung der Kirche, in: Tag der Priester, hg. v. Bischöfl. Ordinariat Rottenburg, 1991.

geglaubten Quantitäten nur jammern und infolge von zugemuteten Wandlungsprozessen in Angst und Resignation erstarren. Es ist ja nicht zu übersehen, daß manche Konflikte und Spannungen aus der Konkurrenz verschiedener Kirchenbilder entstanden sind, sozusagen im Wettbewerb verschiedener Vorstellungen, wie es mit der Kirche weitergehen soll.

3. Viel Neues wächst

Kooperation ist somit nicht auf die Arbeitsteilung eines Pastoralteams engzuführen, sondern ist ein „Tätigkeitswort“, das sich auf die ganze christliche Gemeinde und auf alle ihre Mitglieder beziehen will, wenn immer Christsein unter gesellschaftlichen Bedingungen gewagt und das Leben aus dem christlichen Glauben heraus gestaltet werden soll. Weil im folgenden primär das Zueinander der pastoralen Dienste thematisiert werden soll, ist auf diesen Horizont der Mitverantwortung und Beteiligung aller am Leben der Gemeinde interessierten Frauen und Männer eigens hinzuweisen. Nur Realitätsblinde können übersehen, daß trotz aller Probleme und Krisen in und mit der Kirche auch viel Neues wächst und Zukunftskraft entwickeln möchte. Die aktive Mitarbeit vieler Christinnen und Christen in großen sozialen und politischen Herausforderungsfeldern der Welt, beim ökumenischen Brückenschlag sowie in den verschiedenen Bereichen des gemeindlichen bzw. kirchlichen Lebens, das erwachte Selbstbewußtsein der Frauen und ein gewandeltes Bild von der Kirche sind unübersehbar. Mitverantwortung und Partizipation müssen von daher neu definiert werden, wobei neue Schläuche immer der Kostbarkeit des Weines achten müssen.

4. Vielfalt der Seelsorgerrollen: Frauen und Männer in pastoralen Diensten

Vor diesem Hintergrund haben sich auch die Seelsorgekonzepte und überdies das Seelsorgerprofil des Kaplans oder des Pfarrers in atemberaubendem Tempo gewandelt, zumal neue Kategorien von Seelsorgern und Seelsorgerinnen dazugestoßen sind. Man stelle sich die unverzichtbaren Aufgaben der Kirche heute – bei uns und in den Ländern der dritten Welt – ohne die vielen Frauen und Männer vor, die sich im Haupt-, Halb- oder Nebenamt sowie ehrenamtlich für die Sendung der Kirche einsetzen und einbringen. – Katecheten und Katechetinnen sowie Pastoralreferenten und -referentinnen teilen sich vielfach mit Priestern in Aufgaben, die früher nur von Geistlichkeit wahrgenommen worden sind. Die Vielfalt der seelsorglichen Dienste umfaßt nebst administrativen Aufgaben Religionsunterricht, Erwachsenenbildung, Sakramentenpastoral, Begleitung im Trauerfall und Bererdigungen, Gestaltung von Gottesdiensten und liturgi-

sche Dienste, Einzelseelsorge und Beratung, karitativ-diakonische Aufgaben usw.

Daß das kirchliche Leben sich auf so viele Schultern verteilen würde, konnte von jenen, die vor dem Konzil in die noch vom Klerus allein bestimmte Kirchenheimat hineingeboren worden sind, damals kaum vermutet werden. Aber viele sind dankbar, daß der Weg aus einer Kirchenenge in eine Weite und Offenheit geführt hat, auch wenn diese nicht allen behagt. Aber nun zeigt sich, daß die ehemals gewohnten Strukturen und Ordnungen der Kirche den gewandelten Verhältnissen nicht mehr zu genügen vermögen. Zudem: Gesellschaftliche Normen, die durchaus dem Geist des Evangeliums entsprechen, wie z. B. Gleichberechtigung von Mann und Frau, Mitsprache, Menschenrechte usw. wollen nun auch innerhalb der Kirche zur Anwendung kommen. Beispiel dafür sind die Fragen um verheiratete Priester und Ordination von Frauen. Innerkirchlich sind sie nicht mehr abzudrängen, weil sie auch eine gesellschaftlich bedeutsame Dimension haben.

5. Miteinander der pastoralen Dienste

Vor dem Hintergrund der differenzierten Seelsorgerrollen und der inzwischen gewachsenen, aber noch nicht konsolidierten neuen Seelsorgerkategorien² sind die Struktur der Vernetzung und die Bereitschaft zur Kooperation Voraussetzungen für das Gelingen der gemeinsamen Aufgabe geworden.³ Dabei ist durchaus bei den modernen Erkenntnissen über Unternehmensberatung und Management zur Schule zu gehen (Personalentwicklung, Weiterbildung, transparente Entscheidungsfindung . . .), auch wenn nicht aus dem Auge zu verlieren ist, daß eine christliche Gemeinde ein Unternehmen eigener Art ist (und zu den Nonprofitorganisationen zu zählen ist); ihr geht es letztlich weder um funktionale Perfektion, sondern um Solidarität unter und mit Menschen aus der Hoffnung der Reich-Gottes-Botschaft heraus.

a) Sachbezogene Ebene

Ein wichtiger Aspekt ist das klar strukturierte Zueinander und die Transparenz der verschiedenen Berufsprofile und der pastoralen Rollensegmente. Je sinnvoller es gelingt, die Berufsrollen zu klären und voneinander zu unterscheiden (Stellenbeschreibung mit Konzept und Kompetenzen) und sie sich gegenseitig transparent zu machen, um so tragender wird es für die betreffenden Rol-

² Vgl. dazu die Ausführungen des Autors: Zum Christ-Sein ermutigen. Welche Dienste bzw. Ämter braucht das Volk Gottes heute?, in: *W. Krieger – A. Schwarz* (Hrsg.), *Amt und Dienst*, Würzburg 1996, 92–117; *ders.*, Schubkraft für die Kirche, in: *O. Fuchs u. a.*, *Das Neue wächst*, München 1995, 115–162, 179f.

³ *E. Spichtig*, Das Miteinander der pastoralen Dienste, in: *L. Karrer* (Hrsg.), *Handbuch praktischer Gemeindegarbeit*, Freiburg 1990, 264–279.

lensträger und das Zusammenspiel der Seelsorger und Seelsorgerinnen. In diesem Zusammenhang ist auf die Bedeutung von Planung, Analysen und von Prioritätensetzung hinzuweisen, die sich ohne regelmäßige Teamsitzungen kaum bewerkstelligen lassen. Sonst bleibt es bei einem autoritären Führungsstil, und die Katechetin liest eventuell im Pfarrblatt, wann sie wo ihre Dienste zu verrichten habe. „Und da wirst du als Theologin einerseits unterfordert und andererseits überfordert . . . bist du halt Mädchen für alles . . .“⁴ Manche Spannungen im pastoralen Alltag haben mit solchen eher sachbezogenen Konflikten zu tun, weil ein Laissez-faire-Stil oder eine autoritäre Leitung oft mit diffusen Rollenvorstellungen, mangelnder Transparenz und mit hintergründig steuernden Bildern von Gesellschaft und Kirche sowie Charaktereigenschaften zusammenhängen.

Dies zeigt sich vor allem im Konfliktfall, wobei dann nicht nur persönliche Probleme aufbrechen, sondern sich zeigt, daß selbst für die Konfliktfälle keine klaren Konfliktregelungen vorgegeben sind. Das verunsichert. Das Predigtverbot der Deutschen Bischofskonferenz für Pastoralreferenten/innen innerhalb der Eucharistiefeier zeigt die Ambivalenz. Es wird in den verschiedenen Diözesen sehr unterschiedlich umgesetzt, übersehen oder gar vergessen. Und selbst Pastoraltheologen schlagen „Ausweichmanöver“ vor, die die Sachprobleme mitnichten einer sinn-vollen Lösung zuführen. Das bedeutet für die betroffenen sog. „Laien“-Seelsorger/innen, daß sie ihren Predigtdienst nur unter z. T. belastenden Vorbehalten wahrnehmen können (Akzeptanz bei Gemeindemitgliedern, Einverständnis des Pfarrers, Stellenwechsel, Wechsel in der Diözesanleitung . . .).

b) Strukturbezogene Ebene: Was tun bei Priestermangel?

Diese Aspekte erhalten eine Ausweitung durch das Zueinander von ordinierten Dienstträgern und nichtordinierten Männern und Frauen. Sind die Erwartungen an die Frauen nicht vielfach anders als an die Männer? Werden sie in bestimmte Rollen gedrängt?⁵ Daß diese Prozesse gerade auch für die Priester und deren Selbstverständnis und deren Dienstprofil herausfordernd sind, darf nicht unterschlagen werden, auch wenn sie formal in einer gesicherten Position sind.

Viele Sachprobleme im pastoralen Alltag sind weder durch große Transparenz noch durch demokratische Partizipationsstile zu lösen, weil sie bei bestem Bemühen an

⁴ Zitat aus: *Ch. Friesl* (Hrsg.), *Christsein als Beruf. Neue Perspektiven*, Innsbruck 1996, 107.

⁵ *K. Hermetschläger*, *Frau – Laiin – Theologin*, in: *Ch. Friesl* (Hrsg.), a. a. O., 161–175.

vorgegebene Grenzen der Institution Kirche stoßen. Das erschwert die Frage der Kooperation und des Zueinanders der pastoralen Dienste, weil die aus Not geborenen Lösungswege konzeptionell Not-Lösungen markieren, die weder theologisch noch pastoral zu überzeugen vermögen. Dies zeigt sich beim heißen Eisen der Gemeindeleitung durch „Laien“ infolge des Pfarrermangels.

„Pastoralassistent? Es ist doch ein Mittelding zwischen Priester und Laie. Einerseits zu wissen, ich bin Laie, andererseits doch eigentlich . . . daß ich dort ja in so viele Bereiche reinkomme, die sich mit dem Priesterbild überschneiden . . . das ist unheimlich schwer auszuhalten, diese Spannung von einem Zwischenwesen.“⁶

Wenn die notwendigen Priester fehlen, sollen dann die Gemeinden ohne Seelsorger und Seelsorgerinnen mit voller Kompetenz auskommen müssen, nur weil wir Gesetze haben, wonach Gemeinden zu „sterben“ hätten? Das kann wohl kein um die Kirche bekümmertes und denkfähiger Mensch behaupten wollen. Der einzig sinnvolle Weg in solchen Fällen wäre die Erweiterung der Zulassungsbedingungen zur Priesterweihe. Ansonsten führen manche Wege mittelfristig in Sackgassen. Nimmt die Kirche ihr eigenes kanonisches Recht ernst, wenn sie nicht alles tut, um ein volles gemeindliches Leben zu gewährleisten? Im Kanon 213 des Kirchenrechts heißt es, daß „die Gläubigen das Recht haben, aus den geistlichen Gütern der Kirche, insbesondere dem Wort Gottes und den Sakramenten, Hilfe von den geistlichen Hirten zu empfangen“. Also gehorcht die offizielle Kirche ihren eigenen Prinzipien nicht, wenn sie nicht Eucharistie, Sakramentenspendung und eine voll kompetente Gemeindeleitung ermöglicht.

Der Weg, den manche Bistümer im Moment zu gehen versuchen, ist als Sonderfall im Kirchenrecht vorgesehen. So lesen wir im Kanon 517 von der Möglichkeit des Diözesanbischofs, infolge Priestermangels einen Diakon oder eine andere Person mit der Wahrnehmung der Seelsorgsaufgaben einer Pfarrei zu betrauen. Diese im geltenden Recht vorgesehene Möglichkeit wird natürlich situationsgemäß unterschiedlich angewandt. Ein Priester wird für die pfarramtlichen Handlungen, die dem Priester vorbehalten sind, beauftragt (Pfarradministrator oder Moderator genannt). Die praktische Gemeindeleitung wird einem Diakon oder einer Pastoralassistentin bzw. einem Pastoralassistenten übertragen. Diese Aufga-

⁶ Ch. Friesl, *Christsein als Beruf. Chancen und Problemfelder*, Innsbruck 1996, 122.

be umfaßt gemäß bischöflicher Sendung die Führung der Gemeinde, d. h. die Verantwortung für die Verkündigung, die Diakonie und den Gemeindeaufbau sowie die Mitwirkung in der Liturgie.

Ob der Begriff „Bezugsperson“ für diese Aufgabe sinnvoll ist, kann man mit Fug und Recht bezweifeln. Denn alle Seelsorger und Seelsorgerinnen sind Bezugspersonen. Und letztlich verdeckt der Begriff „Bezugsperson“ die klare Funktion der Gemeindeleitung und verheimlicht damit genau das, was geheilt werden müßte. Die Kooperation wird dadurch für alle Beteiligten kompliziert; und die weniger werdenden Priester geraten in einen Überforderungsdruck.

Es versteht sich von selbst, daß solche „Behelfsbrücken“ ihre menschlichen Kosten verursachen können. Es geht um einen Balanceakt zwischen dem „pfarramtlichen“ Priester und dem Gemeindeleiter bzw. der Gemeindeleiterin und zwischen den verschiedenen Gruppierungen in einer Pfarrei, die über diese Entwicklung unterschiedliche Auffassungen vertreten. Es liegt auf der Hand, daß eine solche Gestalt der Zusammenarbeit ein hohes Maß an Anerkennung der Eigenverantwortung von Diakon und Gemeindeleiter bzw. Gemeindeleiterin voraussetzt. Ohne Fingerspitzengefühl, Flexibilität und gegenseitiges Wohlwollen geht es wohl kaum auf längere Sicht gut. Die Lösungswege wirken z. T. ja künstlich. Solche Notlösungen bergen auch viele Gefahren gegenseitiger Kränkung, auch wenn dies nicht beabsichtigt sein mag. Statt Kooperation ist Konkurrenz vorstrukturiert. So meint eine Pastoralassistentin: „Es sollte ein gegenseitiges Ergänzen sein. Ich habe es bisher eher so erlebt, daß ich als Konkurrentin betrachtet wurde, und das geht dann einher mit Eifersucht oder sonstigen Attacken . . . , es liegt eher auf der Gefühlsebene.“⁷

c) Subjektive Ebene

„Kooperative Seelsorge“ darf nicht sachliche Mängel verkleben und strukturelle Probleme der subjektiven Bereitschaft und Belastbarkeit von Seelsorgern und Seelsorgerinnen aufsatteln. – Es wäre irreführend, Kooperation durch die Rationalisierung von Berufsprofilen und durch strukturelle Reformen schon garantieren zu wollen. Entscheidend bleibt die Akzeptanz auch auf der zwischenmenschlichen Ebene, das Verhältnis der Seelsorger und Seelsorgerinnen zu sich selber (sich annehmen) und zu ihren Kollegen und Kolleginnen (einander annehmen). Die eigene Rollenidentität hängt mit dem Finden der eigenen Identität zusammen. Insofern darf man formulie-

⁷ Ch. Friesl, a. a. O., 123.

ren, daß jeder Seelsorger und jede Seelsorgerin als unverwechselbare und einmalige Personen selber Instrument oder Medium der Seelsorge sind.

Seelsorge ist letztlich ein personaler Vorgang, ein Kommunikationsgeschehen, das sich von Menschen auf Menschen hin ereignet. Die muß nicht zur spirituellen Überforderung führen (Über-Ich), wenn man um die eigenen Grenzen wissen darf.

Wird hier eine Rolle sozusagen idealromantisch aufgedrängt? Auch wenn es nicht ohne Rollen(-abstützung) geht, so ist der pastorale Beruf doch anfällig und sensibel für Entfremdung seiner Träger vom Kern ihres Dienstes. Dann kann auch das Zueinander nicht mehr spielen. Die anderen werden leicht zu Konkurrenten. Weil in Konflikten die subjektiven Anteile oft ausgeblendet werden, sind sie kaum zu heilen und führen nicht zur fruchtbaren Ko-Operation. Man kann in Rollen flüchten und in Masken schlüpfen, um der persönlichen Qualitätszumutung zu entgehen und sich – vielleicht aus einer tiefen Unsicherheit heraus – in klaren Funktionen zu definieren. Man wird der pastorale Aktivist, der sich „verzehrt“; der versierte Funktionär, dem nichts, nur er sich selber entgeht; der (liturgische) Ästhet, der des „Zelebrierens“ bedarf, der Perfektionist, bei dem der kleinste Bruch das Ganze zum Einsturz zu bringen scheint und zur Verzweiflung führt; der Fundamentalist, der Sicherheit in einigen Grundformeln sucht; oder der Moralist, der mit Hinweis auf objektive Normen immer im Recht ist; der Pfarr-Herr, der Pastoralreferent oder die Katechetin . . . , die alles in der Gemeinde an sich ziehen, sobald sie „erhöht“ sind . . . usw. Das Problem liegt grundsätzlich wohl darin, daß die persönlich erreichbare Kommunikation auf die Kultivierung von „Techniken“ oder Rollen verlagert wird. – Dann ist es auch den pastoralen Profis kaum mehr möglich, einander Seelsorger oder Seelsorgerin zu sein.

Für die Seelsorger und Seelsorgerinnen heißt dies nichts anderes, als daß auch sie zum eigenen Menschsein stehen und sich als Menschen mit ihren persönlichen Begabungen und Schwächen, mit Freuden und Ängsten und ihrer Biographie einbringen.

Angesichts der heutigen Situation und bei der heute nicht weniger hohen Sensibilität für die Kostbarkeit und Verletzlichkeit des pastoralen Dienstes kann es nicht überraschen, daß Aktionismus und Streßsymptome und in ihrem Gefolge Kompensationsmittel, Depressionen und Aggressionen sowie verschiedene Abwehrmechanismen auch zum bemühenden Los und Leiden der

Seelsorger und Seelsorgerinnen werden können. Auch dieser Beruf ist ähnlich wie andere helfende Berufe (Arzt, Psychologe, Krankenschwester ...) in Gefahr, für die Berufsinhaber zu einer psychisch kaum mehr verkraftbaren Belastung zu werden. Auch die Seelsorger erfahren ihre Beschränkungen. Dieses Los teilen sie mit allen Menschen. Auch sie können ihren Beruf und damit die Erfüllung ihrer „Berufung“ nur durchhalten, wenn sie die schwierige Tugend der verantwortlichen Selbstbeschränkung üben und nicht dem von außen gesteuerten Diktat des Terminkalenders erliegen (hinter dem man sich menschlich mit bestem Alibi verstecken kann). Sonst leidet unter dem quantitativen Mehr der qualitative Anspruch. Man „degeneriert“ – oft lautlos – zum allzeit geschäftig wirkenden Funktionär, der kaum mehr Zeit für sich selber findet und der die Fähigkeit zum Ausspannen, Genießen, zur Pflege von Freundschaften und zum Beten, die mitmenschliche Hellhörigkeit und Bereitschaft zum Hinhören sowie zum Verweilen mit anderen immer mehr verliert. Es stellt sich dann die Frage, ob der so heraufbeschworene pastorale Aktivismus nicht zum größten Feind für die Gemeinden, aber ebenso für den Seelsorger und für die Seelsorgerin und für alle Formen des Miteinanders wird? – Liegen nicht hier Gründe für Phänomene der Angst bis hin zu einem starren Konservatismus oder zu einem intoleranten Progressivismus?

Kirchliche Gemeinden, die für Menschen „bewohnbar“ sind, die im Glauben an Jesus Christus miteinander unterwegs sind und konkrete Hoffnungsschritte wagen, können auf die Dauer ohne den sammelnden und inspirierenden Dienst von Seelsorgern und Seelsorgerinnen kaum auskommen. – Aber die Menschen suchen nicht zuerst den allseits orientierten kirchlichen Funktionär, sondern die Seelsorger und Seelsorgerinnen als Mitmenschen, die durch alle kirchlichen Kompetenzen und theologischen Qualifikationen hindurch eine „Herzensbildung“ (*sit venia verbo*) an den Tag legen im Zuhören, Mitgehen und im Verstehen, im Aushalten von Belastungen und in der Bereitschaft zur Begegnung; und die bemüht sind, in ihrem Verhalten und Sprechen den Menschen das Brot der Frohbotschaft vom Heil in, durch und mit Jesus Christus zu brechen und den Wein der Lebensfreude aus der geschenkten Hoffnung auszuteilen.