

„WEGGEMEINSCHAFT“ ANGESICHTS VON FINANZ-, VERTRAUENS- UND PASTORALKRISE

– wenn ein diözesaner Prozess seine Unschuld verliert –

Martin Pott

Der „Sitz im Leben“ dieses Beitrags ist die aktuelle Situation im Bistum Aachen. Der Autor ist als Mitarbeiter dieses Bistums, näherhin als Referent für Pastoralentwicklung im Bischöflichen Generalvikariat, direkt involviert. Praktisch-theologisches „sehen“ soll zwar unnötige Voreingenommenheiten vermeiden, jedoch gilt:

Zu treffenden und intersubjektiv nachvollziehbaren Aussagen kommt die Forschung nur dadurch, dass die forschende Person ihren eigenen Referenzrahmen, d.h. ihre eigene biographische, soziokulturelle, geschlechtsrollenspezifische, kirchliche etc. Situiertheit reflektiert und benennt.¹

Die persönliche Option und Erfahrung als „dialektischer Prozess von Zufuhr (Widerfahrnis) und Verarbeitung (Verstehen)“² stellen Chance und Grenze zugleich dar. Das unmittelbare Erleben steigert einerseits den Konkretionsgrad des Wirklichkeitsbezugs, verengt zugleich jedoch die Perspektive. Ottmar Fuchs bezeichnet diesen notwendigen Biographiebezug einerseits als die „Farbe“ des jeweiligen Theologen, andererseits als dessen „Ergänzungsbedürftigkeit“³. Insofern ist das Folgende „gefärbt“ und sicherlich erweiterungsbedürftig. In und mit dieser Spannung wird versucht, einen Bistumsprozess nachzuzeichnen und ihn pastoraltheologisch zu werten.

1. Communio

1.1. Communio als theologische Leitkategorie

Der verstorbene Bischof Klaus Hemmerle hat im Jahr 1989 den Impuls ‚Weggemeinschaft‘ ins Bistum Aachen gegeben. Er wollte damit einen offenen Prozess anstoßen. Theologisch hat er im Begriff der Weggemeinschaft zwei zentrale Begriffe des Zweiten Vatikanums miteinander verknüpft: den des Volkes Gottes unterwegs und vor allem den der Communio.⁴

‚Communio‘ rückte als theologischer Zentralbegriff in der nachvatikanischen Phase immer mehr in den Vordergrund.⁵ Stärker als der Begriff des ‚Volkes Gottes‘ betont communio die interpersonale Dimension. Communio ist zunächst Gabe Gottes. Erst im zweiten Schritt erwächst daraus die Auf-Gabe für Kirche, ihrerseits Gemeinschaft mit Gott und untereinander anzuzielen (vgl. LG 1). In ihrer Ekklesiogenese muss Kirche sich folglich theologisch von der innertrinitarischen communio leiten lassen.⁶ Vater, Sohn und Geist bilden eine communio und sind communio. Sie sind ‚trialogisch‘ aufeinander bezogen. Ihre Kommunikationsstrukturen sind reziprok und symmetrisch. Die communio-Theologie bricht mit Vorstellungen, die der einen göttli-

¹ Klein, Methodische Zugänge, 251.

² Karrer, Erfahrung als Prinzip der Praktischen Theologie, 202.

³ Vgl. Fuchs, Krise der Theologie, 62.

⁴ Vgl. Hemmerle, Fastenhirtenbrief 1989, 1-3.

⁵ Vgl. Hilberath, Communio; Fuchs, Kirche.

⁶ Vgl. Nitsche, Die Analogie.

chen Person, dem Vater, ‚reines Geben‘, dem Sohn ausschließliches und gehorsames ‚Empfangen‘ und dem Geist die Qualität eines zwar göttlichen, aber rein passiven ‚Kommunikationsraumes‘ zuweisen.

In der Communio gibt es nicht die Unterscheidung zwischen nur Gebenden und nur Nehmenden. Auch die Annahme will durch die Gabe selber zu einem gebenden, Wert schaffenden und partnerischen Geschehen ‚entbunden‘ werden. Aber auch das Geben ist ein Beschenktwerden.⁷

So zu reden setzt voraus, dass Personsein nicht als reine Individualität, sondern im Sinne eines beziehungsontologischen Denkens als Gleichursprünglichkeit von Individualität *und* Relationalität verstanden wird.

Die Brisanz dieser communio-theologischen Linie für die Ekklesiologie und noch mehr die Ekklesiopraxis ist enorm. Vielleicht ist dies der Grund dafür, dass ihre Umsetzung in ekklesiale Organisationsstrukturen weitgehend noch aussteht? Denn, was würde daraus für ‚das Ganze‘ der Glieder des Volkes Gottes, gleich ob am gemeinsamen Priestertum aller oder zusätzlich am ordinierten Dienstamt teilhabend, folgen? Karl Lehmann betont in seiner Interpretation der maßgeblichen Stelle in *Lumen gentium* 10 zur Rolle des ordinierten Dienstes im Volk Gottes:

Es kommt nicht nur auf die wechselseitige Zuordnung des gemeinsamen Priestertums und des Priestertums des Dienstes an, sondern es darf auch nicht verstellt werden, dass der Priester bleibend zum Volk Gottes, ja zum Fußvolk Gottes gehört und darum alle Anforderungen an das gemeinsame Priestertum – was vielen selbstverständlich erscheinen mag – auch für das amtliche Priestertum gelten.⁸

Klaus Hemmerle drückt es so aus:

Nur wo das Subjektsein aller in der Kirche, nur wo die Angewiesenheit auch jener, die Charismen zu beurteilen haben, auf die Charismen anderer, jener, die Dienste zu ordnen haben, auf diese Dienste und jener, die zu verkünden haben, auf den ‚produktiven‘ Glauben anderer zur Geltung kommt, ist das Maß von Communio eingelöst.⁹

Teilhabe am Ganzen meint eben nicht die Inanspruchnahme eines Stückes vom Kuchen als Eigenes,

vielmehr ist das Ganze in jedem und ist jeder im anderen, und die Weise, wie das Ganze im Einzelnen enthalten ist, und das Einzelne dem anderen das Ganze auf je seine Weise schenkt, ist maßgeblich.¹⁰

⁷ Hemmerle, *Communio als Denk- und Lebensweise*, 88.

⁸ Lehmann, *Erwartungen eines Bischofs*, 2.

⁹ Hemmerle, *Communio als Denk und Lebensweise*, 88.

¹⁰ Hemmerle, *Communio als Denk und Lebensweise*, 87. Das Konzil hat diese Linie in der Lehre vom „sensus fidei“ bzw. „sensus fidelium“ vertieft. Vatikanum II, Kirchenkonstitution ‚*Lumen gentium*‘ (12): „Das heilige Gottesvolk nimmt auch teil an dem prophetischen Amt Christi [...] Die Gesamtheit der Gläubigen, welche die Salbung von dem Heiligen haben (vgl. 1 Joh 2,20.27), kann im Glauben nicht irren. [...] Durch jenen Glaubenssinn nämlich, der vom Geist der Wahrheit geweckt und genährt wird, hält das Gottesvolk [...] den einmal den Heiligen übergebenen Glauben (vgl. Jud 3) unverlierbar fest.“ Vgl. auch die Beiträge in: *Sensus fidelium*, 8-123.

1.2. „Weggemeinschaft“ im Bistum Aachen

Weggemeinschaft ist für Hemmerle die Sache und Methode eines neuen Denkens.¹¹ Inhalt und Vermittlung des Inhalts gehören für ihn zusammen: „Die Methode des Prozesses ‚Weggemeinschaft‘ ist bestimmt vom anderen Stil des Evangeliums.“¹² Der Begriff und das Gemeinte wecken im Bistum Aachen große Hoffnungen. 1995 greift der neue Bischof, Dr. Heinrich Mussinghoff, den Weggemeinschaftsprozess auf und führt ihn weiter.

In den Jahren 1996 und 2001/2002 verdichtet sich der Prozess in zwei ‚Bistumstagen‘. Bei Letzterem werden u.a. drei Schwerpunkte und vier Grundsätze formuliert. Sie können als inhaltliche Eckpunkte für den aktuellen Fortgang im Prozess Weggemeinschaft gelten.

Schwerpunkte:

- Gottsuche und geistliche Erneuerung
- gesellschaftliche Herausforderungen und diakonische Pastoral
- neuer Stil des Miteinanders und Partizipation

und Grundsätze:

- die Lebensbedingungen und -vorstellungen der Menschen ernstnehmen
- sich den Herausforderungen durch den Wertewandel stellen
- die Menschen als Experten ihres Glaubens und Lebens und somit als Partnerinnen und Partner ansprechen
- die Rechte der Frauen auf gleichberechtigte Teilhabe und Förderung umfassend respektieren

werden in sieben Leitlinien mit je fünf Handlungsoptionen entfaltet.¹³ Allerdings wird in der Folge deutlich, dass ein zentraler Wunsch des Bischofs, gleichzeitig Forderung des Grundlagentextes, nicht operationalisierbar ist. Bischof Mussinghoff hatte betont:

Wozu sollen die Handlungsoptionen dienen? In meinem Hirtenwort vom Januar 2001 habe ich dazu geschrieben, es gehe um ‚Verständigung über die Notwendigkeiten in Bezug auf das pastorale Profil der Kirche im Bistum Aachen angesichts der aktuellen Herausforderungen in Kirche und Gesellschaft, [...] eine verbindliche Orientierung für das Handeln in unserem Bistum und bezüglich der Kriterien für den künftigen Einsatz unserer Kräfte.‘¹⁴

Die 35 pastoralen Optionen, die in sich noch einmal Untereinheiten enthalten, sind zwar alle richtig und wichtig – eine Priorisierung stellen sie jedoch nicht dar. Von daher ergeben sich Schwierigkeiten bei der Beschluss-Umsetzung in Handlungsschritte und die erhoffte inhaltlich motivierte Kanalisierung von Geld- und Personalressourcen findet nicht statt. Der Diözesanbischof greift nicht ein. Ab Mitte 2003 wird dann die finanzielle Schieflage des Bistums immer offensichtlicher.

¹¹ Vgl. ausführlicher Wittrahm, „Gemeinschaften von Gemeinden“, 9-40.

¹² Hemmerle, Zehn Punkte, 28.

¹³ Vgl. Bistum Aachen, Bistumstag 2001/2002.

¹⁴ Mussinghoff, Bistumstag 2001/2002 als Station der Weggemeinschaft, 41. Vgl. Bistum Aachen, Bistumstag 2001/2002, 7: „Dieses Profil und diese Prioritäten stellen die Arbeitsgrundlage für Planungen und zu gestaltende Prozesse, für den Einsatz von Personal und Geld in den nächsten fünf Jahren dar.“

2. Weggemeinschaft im Zeichen der Konsolidierung des Bistums Aachen

Angesichts der Notwendigkeit, einen radikalen Sparkurs zu fahren, wirkt die faktische Nichtexistenz synodal abgesicherter Pastorschwerpunkte fatal. Zusätzlich wird in der Krise schmerzlich sichtbar, dass und wie ‚Kommunikation‘ ein Kernproblem im Prozess Weggemeinschaft ist. Gefragt wird, was denn echter oder ‚geregelter‘ Dialog heiße?¹⁵ Transparenz, Dialog und Partizipation erweisen sich aller hehren Bistumstagsbeschle zum Trotz nicht als ‚Grundlagen‘, sondern müssen mehr denn je erstritten werden. Partnerschaftlichkeit ist nicht wirklich inkulturiert. Die Finanzkrise weitet sich zur Vertrauenskrise bzgl. des rechten Gebrauchs von Macht. Nicht wenige erkennen ernüchtert, dass sie sich über die wahre Qualität und Reichweite der dizsanen Synodalitt im Sinne einer ‚Gewaltenteilung‘ getäuscht haben.

Aus ekklesiologischer Perspektive muss man fragen, wo die Räume sind, um sich in einem Bistum über den Zusammenhang zwischen trinitarischem Gottesbild, ortskirchlicher Praxis von Weggemeinschaft und konkret-struktureller Ausgestaltung der Pastoral wirklich ernsthaft verständigen zu können?¹⁶ Und: In welche Richtung wird die umfassende Ressourcen-Krise der Kirche diese in ihrer Verhältnisbestimmung von ‚sensus fidelium‘ und ‚ordo‘ treiben? In der Krise verliert der Begriff Weggemeinschaft endgültig seine Unschuld. Gemeinschaft wird kaum noch erfahren. Weggemeinschaft, die sowohl einen Verheißungs- als auch einen Appelcharakter hat, wird damit als theologischer Begriff, der beansprucht, praxisrelevant und handlungsleitend zu wirken, nicht überflüssig – ganz im Gegenteil. Gerade um seinen hohen Wert zu schtzen, müsste überaus vorsichtig mit ihm umgegangen werden. Weggemeinschaft ist ein leises und hilfloses Wort.¹⁷ Weggemeinschaft darf deshalb zur Zeit nur noch in problematisierender, d.h. dialektischer Rede verwandt werden. Denn heute, im Winter 2004/2005, fragen nicht wenige, ob wir in diesem Bistum noch wirklich *miteinander* unterwegs sind? Die Rede von Weggemeinschaft wird nicht selten als ideologisierender Überbau oder als zynisch empfunden. Der Generalvikar spricht auch in der Krise von Weggemeinschaft als einem „Orientierungspunkt kirchlichen Handelns“ und skizziert, wie sie sich verändern soll. Bischof Heinrich Mussinghoff sieht den „Ernstfall in der Weggemeinschaft“. Jedoch, die Kluft zwischen Anspruch und Wirklichkeit von Weggemeinschaft muss ehrlicher und offener benannt werden, und zwar von allen Beteiligten. War es schon in ruhigeren Zeiten nicht leicht, Weggemeinschaft wirklich zu praktizieren, so erweist sich ihre ganze Fragilität spätestens jetzt in der Finanz-, Vertrauens- und Pastoralkrise des Bistums. Heute von Weggemeinschaft reden heißt für jeden und jede Sprechende/n, auch von der eigenen Begrenztheit und vom eigenen Unvermögen zu reden. ‚Krisis‘ ist Zeit der Entscheidung. Zeit der Neu-Entscheidung für Weggemeinschaft, und sei es noch so zögernd und tastend, – oder Zeit der Entscheidung als Scheidung der Wege von Dienstgeber und

¹⁵ Vgl. Vatikanum II, Pastoralkonstitution ‚Gaudium et spes‘ (92): „Die Kirche wird kraft ihrer Sendung [...] zum Zeichen jener Brüderlichkeit, die einen aufrichtigen Dialog ermöglicht und gedeihen lässt.“ Vgl. auch Schavan, Dialog statt Dialogverweigerung.

¹⁶ Diese drei Ebenen korrespondieren mit dem klassischen Dreieck der Organisationsentwicklung: Werte – Dynamik – Strukturen.

¹⁷ Vgl. Feiter, Kirche in der Gottesferne, 68.

Dienstnehmern, von Entscheidern und Räten, von unkündbaren und kündbaren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern?

3. Vertrauen in Symbol- und Expertensysteme

3.1. Das Theorem von Anthony Giddens

Der englische Soziologe Anthony Giddens bietet mit seinem Theorem zur Gestaltung sozialer Beziehungen in Systemen einen Theorierahmen, der helfen kann, die beschriebenen Prozesse einzuordnen.¹⁸ Giddens beobachtet, dass soziale Beziehungen in der Moderne aus ihren ortsgebunden Zusammenhängen gelöst werden. Er nennt dies ‚*disembedding*‘ (Entbettung). Der umgekehrte Prozess, ‚*reembedding*‘ (Rückbettung), ist entsprechend

die Rückaneignung oder Umformung entbetteter sozialer Beziehungen, durch die sie (sei es auch noch so partiell oder vorübergehend) an lokale raumzeitliche Gegebenheiten geknüpft werden sollen.¹⁹

Es gibt nach Giddens zwei wesentliche Mechanismen dieser Möglichkeit der Entbettung und Rückbettung: „Schaffung *symbolischer Zeichen*“²⁰ und „Installierung von *Expertensystemen*“²¹.

Symbolische Zeichen sind Austauschmedien, die überindividuell und translokal Geltung beanspruchen. Auch der symbolische Zeichencode einer Religion wie der christlichen fällt unter diese soziologische (!) Kategorie.²² Der hier funktionalistisch verwandte Symbolbegriff darf nicht mit der theologischen Füllung des Symbolbegriffs verwechselt werden.²³ Das Vertrauen in die symbolischen Zeichen gewährleistet auch in fremder oder neuer Umgebung Orientierung.

Expertensysteme sind für Giddens „Systeme technischer Leistungsfähigkeit oder professioneller Sachkenntnis“²⁴. Wenn wir in unser Auto steigen oder ein Flugzeug benutzen, verlassen wir uns ebenso auf Expertensysteme wie beim Arztbesuch.

Das Expertensystem verfährt bei der Entbettung in derselben Weise wie die symbolischen Zeichen, indem es ‚Garantien‘ dafür liefert, dass unsere Erwartungen auch über gewisse Raum-Zeit-Abstände hinweg erfüllt werden.²⁵

Die Entbettungssysteme beruhen fundamental auf Vertrauen.²⁶ Vertrauen steht bei Giddens für mehr als ein auf kognitiver Einsicht und berechnendem Kalkül basierendes Zutrauen. Es trägt vielmehr das Moment des blinden Vertrauens in sich, ist ein „Zutrauen zur Zuverlässigkeit einer Person oder eines Systems im Hinblick auf eine gegebene Menge von Ergebnissen oder Ereignissen“²⁷. Das Vertrauen in Personen spielt insofern beim Glauben an Systeme eine Rolle, als nicht nur auf das Funktionie-

¹⁸ Vgl. im Folgenden Giddens, Konsequenzen der Moderne.

¹⁹ Giddens, Konsequenzen der Moderne, 102.

²⁰ Giddens, Konsequenzen der Moderne, 34.

²¹ Giddens, Konsequenzen der Moderne, 34.

²² Vgl. Giddens, Konsequenzen der Moderne, 131.

²³ Vgl. Steinkamp, Gemeinden jenseits der Pfarrei, 140, Anm.4.

²⁴ Giddens, Konsequenzen der Moderne, 40-41.

²⁵ Giddens, Konsequenzen der Moderne, 42.

²⁶ Vgl. Giddens, Konsequenzen der Moderne, 40-52.

²⁷ Giddens, Konsequenzen der Moderne, 49.

ren des Systems an sich, sondern auch auf dessen „*richtiges* Funktionieren“²⁸ vertraut wird. Im Interaktionsprozess wird so eine spezifische Mischform von Personenvertrauen und Systemvertrauen hergestellt.²⁹

Verantwortliche Personen spielen folglich eine nicht zu unterschätzende Rolle in der Frage des Vertrauens in abstrakte Systeme.³⁰ Die Funktion dieser Personen für Menschen, die Kontakt zum System aufnehmen, nennt Giddens „*Zugangspunkte* zu abstrakten Systemen“³¹. Die Vertreter der Expertensysteme bemühen sich, durch Akte der Vertrauenswürdigkeit und Integrität die Menschen ohne Expertenwissen in eine Vertrauensbeziehung zu binden. Auch wenn die theoretische Prämisse davon ausgeht,

dass sich der eigentliche Sitz des Vertrauens im Inneren des abstrakten Systems und nicht in den Einzelpersonen befindet, die das System in spezifischen Zusammenhängen ‚vertreten‘, wird an Zugangspunkten daran erinnert, dass es (potentiell fehlbare) Menschen aus Fleisch und Blut sind, die das System in Betrieb halten.³²

Entscheidend ist in diesen Situationen also „das *Auftreten* der Vertreter oder Betreiber des Systems“³³. Sie stützen oder beschädigen Vertrauen, und zwar nicht nur im Blick auf die eigene Person, sondern vor allem hinsichtlich der Prinzipien und Funktionsweise des Systems als solchem.

Die Religion ist in mehr als einer Hinsicht ein der Organisation förderliches Vertrauensmedium. Nicht nur Götter und religiöse Kräfte, sondern auch die religiösen Funktionäre dienen als zuverlässige vorsehungsartige Stützen. Am wichtigsten ist dabei, dass die Erfahrung von Ereignissen und Situationen durch religiöse Überzeugungen im Regelfall mit einer gewissen Zuverlässigkeit ausgestattet wird und dass diese Überzeugungen einen Rahmen bilden, mit dessen Hilfe es gelingt, die Ereignisse und Situationen zu erklären und auf sie zu reagieren.³⁴

Auch wenn er nicht ausdrücklich von kirchlichen Kontexten redet, lässt sich das Theorem von Giddens auf die Situation der Kirche übertragen. Hier spielen offensichtlich in einer spezifischen Kombination sowohl Aspekte des abstrakten Symbolsystems wie des Expertensystems eine Rolle.³⁵ Dabei schwindet seit Jahren die Tragkraft des Ersteren, da aufgrund gewandelter religiöser Sozialisationsformen immer weniger Menschen sich im System christlicher „Symbole, Riten und Handlungsrouinen“³⁶ zu Hause wissen. Individualisierung und religiöse Pluralisierung beschleunigen die einseitige Entwicklung des Religionssystems zum reinen Expertensystem.³⁷ Die Zahl derjenigen

²⁸ Giddens, Konsequenzen der Moderne.

²⁹ Vgl. Giddens, Konsequenzen der Moderne, 143-144.

³⁰ Vgl. Giddens, Konsequenzen der Moderne, 107-113 und 143-150.

³¹ Giddens, Konsequenzen der Moderne, 107.

³² Giddens, Konsequenzen der Moderne, 109.

³³ Giddens, Konsequenzen der Moderne, 110.

³⁴ Giddens, Konsequenzen der Moderne, 131.

³⁵ Vgl. i.F. Giddens, Konsequenzen der Moderne, 138-143.

³⁶ Giddens, Konsequenzen der Moderne, 138.

³⁷ In einer anderen Terminologie beschreibt A. Giddens hier den Prozess, den die Schweizer Studie „Jede(r) ein Sonderfall?“ religionssoziologisch evaluiert hat: Kirche formt sich im Sog der Differenzierung moderner Gesellschaften zunehmend nach dem Systemtyp ‚Organisation‘ (Expertensystem) – um den Preis, dass sie als ‚Überzeugungsproduzentin‘ (Symbolsystem) an Boden verliert. Vgl. Dubach/Campiche, Jede(r) ein Sonderfall?

steigt, die der Kirche nahezu ausschließlich in dieser Gestalt begegnen, weil sie nicht mehr aktiv in christliches Gemeindeleben verwoben sind, jedoch an Lebenswenden wie Taufe, Hochzeit oder Beerdigung Kirche in Anspruch nehmen. Wie diese Menschen Kirche erleben, hängt damit immer stärker z.B. von der Kompetenz der jeweiligen Seelsorgerinnen und Seelsorger als Repräsentanten des Expertensystems ab.

Handlungspraktisch verfügt das Giddens'sche Theorem damit im Element ‚Zugangspunkt‘ über eine Scharnierstelle zwischen System und Person, die in der Pastoral unter den Chiffren „Zeugnis“³⁸ (EN 21) und „personales Angebot“³⁹ firmiert. Kirche ist in der Krise. Gerade wegen ihrer vorherrschend parochialen Organisationsstruktur mit der Betonung des Ortsprinzips ist sie anfällig für die Phänomene der ‚Entbettung‘. Sie braucht daher eine zeit- und situationsgemäße Entwicklung ihrer Organisation.⁴⁰

3.2. ‚Vertrauen‘ und ‚Zugangspunkte‘ in der aktuellen Situation des Bistums Aachen

Finanzkrisen berühren unmittelbar das ‚Expertensystem‘, mittelbar ebenfalls das ‚Symbolsystem‘. Ein Bistum, das radikal sparen will, muss die Personalkosten reduzieren. Damit stehen die Beschäftigungsumfänge der Pastoralexperten und -expertinnen im Blickpunkt. Wird hier gekürzt, stehen natürlich für die Leute weit weniger ‚Zugangspunkte‘ zur Verfügung. Wie weit kann und darf Kirche ihr ‚Bodenpersonal‘ reduzieren, ohne dass der kritische Punkt erreicht wird, dass Suchende eben nicht mehr hinreichend niederschwellig und nah einen Repräsentanten von Kirche erreichen können – und damit den so wichtigen ‚Zugangspunkt‘ auch zum ‚Symbolsystem‘ Kirche? Wie soll die für Kirche spezifische Mischung aus System- und Personenvertrauen entstehen, wenn das „personale Angebot“ so stark ausgedünnt wird?

Bevor im nächsten Absatz näher auf diese grundsätzlichen Anfragen eingegangen wird, die durch den aufziehenden epochalen Wandel der kirchlichen Gestalt zu Beginn des dritten Jahrtausends in den Vordergrund drängen, muss mit Blick auf die Aachener Situation noch ein Weiteres angesprochen werden. ‚Zugangspunkte‘ haben nicht nur eine zentrale externe Funktion für Kirche, sie sind auch intern von wesentlicher Relevanz. Für die angestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter als ‚interne Kundinnen und Kunden‘⁴¹ der Kirche stellt sich in der Krise ihres Dienstgebers die Frage nach ihren Zugangsmöglichkeiten zu den für sie systemintern maßgeblichen ‚Zugangspunkten‘: Generalvikar und Bischof.

Die hauptberuflich Angestellten des Bistums aus Seelsorge, Bildung, Schule und Verwaltung, aber auch die co-betroffenen kirchengemeindlichen und caritasverbandlichen Angestellten erleben, wie die aktuelle Finanzkrise des Bistums Aachen einsa-

³⁸ Evangelii nuntiandi, 16-17.

³⁹ Jugendarbeit. Synodenbeschluss: Ziele und Aufgaben kirchlicher Jugendarbeit, 298.

⁴⁰ Vgl. Fürst/Severin, Organisationsentwicklung; Kaufmann, Kirche begreifen, nimmt die Praktische Theologie in die Pflicht: „Eine ‚praktische‘ Theologie, welche nur ein mehr oder weniger utopisches Programm der christlichen Gemeinde entwirft, ohne gleichzeitig die bestehenden gesellschaftlichen und kirchlichen Strukturen daraufhin zu befragen, inwieweit sie seiner Realisierung im Wege stehen, wird nicht praktisch.“ (193)

⁴¹ Vgl. Pott, *Kundenorientierung in Pastoral und Caritas?*, 91, 307-319.

me Entscheidungen befördert. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden mit einem Zeit- und Entscheidungsdruck konfrontiert, der Kommunikation in ein so enges Korsett presst, dass echter Dialog unmöglich wird. Auch die Räte, Diözesanpriester-rat, Diözesanpastoralrat und Diözesanrat der Katholiken, fühlen sich nicht ernst genommen. Die Folge: Es wird nicht mehr ersichtlich, ob und, wenn ja, welche pastora-len Optionen maßgeblich für finanzielle Leitentscheidungen sind. Das Vertrauen in die Redlichkeit der Motive der Entscheider schwindet und damit ist die zentrale Funk-tion der ‚Zugangspunkte‘ Generalvikar und Bischof beschädigt, nämlich „Brücken-bauer“ für Prozesse des Miteinanders und des Sich-Verständigens zwischen Dienst-geber- und Dienstnehmerseite zu sein.

4. Die inhaltliche Herausforderung: „Vergleichende Pastoral“ unter Knappheitsbedingungen

Pastoral war und ist immer – mehr oder weniger – darum bemüht, kontextbezogen zu sein, d.h. die bestimmenden Faktoren der sie umgebenden Kulturen und Gesellschaften in ihr Handeln einzubeziehen („sehen – urteilen – handeln“). Weil Kirche als Trä-gerin der Pastoral ein Unternehmen in dieser Welt ist, hat sie auch Teil an der Knapp-heitsordnung dieser Welt.⁴² Zu ihrer heute gebotenen Realitäts-Verpflichtung gehört auch die Sicht der Kirche unter dem ‚Unternehmens‘-Aspekt.⁴³

Die Bestimmung der Kirchen als Unternehmen ist notwendig. Aber sie ist nicht hinreichend und sie kann in die Irre führen.⁴⁴

Die fundamentale Polarität von schöpfungstheologisch vorgegebenen ökonomischen Knappheitsbedingungen einerseits und der „Anti-Ökonomie der Gnade Gottes“⁴⁵, der umsonst heilt und schenkt, andererseits muss beachtet werden.

Indem sich dabei die Anti-Ökonomie der Traditionsmuster notwendig an den Knappheits-bedingungen von Angebot und Nachfrage bricht und eben dadurch Neues entsteht (oder eben nicht), ist Kirche immer auch ein christliches Unternehmen.⁴⁶

Das hat Kirche lange zu sehr verdrängt. Daher ist sie heute überrascht und überfor-dert, den Kontext „Knappheitsbedingungen“ in seiner neuen Radikalität zu bewälti-gen. Erstmals stehen die Verantwortlichen wie das Kirchenvolk in aller Schärfe vor der Herausforderung, pastorale Wichtigkeiten im konkurrierenden Vergleich beste-hender pastoraler Felder und Initiativen zu bestimmen – eine neue Anforderung, die sich aktuell als Überforderung erweist.

⁴² Vgl. ausführlicher Pott, *Kundenorientierung in Pastoral und Caritas?*, 124-128.

⁴³ Vgl. Nethöfel, *Unternehmen Kirche?*: „Kirchen sind Unternehmen, weil und solange sie *in* dieser Welt sind. Sie partizipieren an der Knappheitsordnung dieser Welt (ihrer „Ökonomie“), die Gott „nach Maß, Zahl und Gewicht geordnet“ hat (Weish 11,20). Das Rückmeldeverhältnis von Angebot und Nachfrage ist ihnen vorgegeben als Schöpfungsverhältnis und Gesetz.“ (58) Vgl. insgesamt auch: Heller, *Kirche und Ma-nagement*; Hilberath, *Corporate Identity*; Schramm, *Das Gottesunternehmen*.

Dass die Frage nach dem Unternehmenscharakter von Kirche an Brisanz gewinnt, wird auch durch die Tat-sache belegt, dass im Jahr 1999 die Konferenz der deutschsprachigen Pastoraltheologen und Pastoraltheo-loginnen e.V. ihren Kongress unter das Thema „Kirche – ein Unternehmen?“ stellte – vgl. Organisations-entwicklung in der Kirche, 11-116.

⁴⁴ Nethöfel, *Unternehmen Kirche?*, 58-59.

⁴⁵ Nethöfel, *Diakonie im Unternehmen Kirche*, 24.

⁴⁶ Nethöfel, *Diakonie im Unternehmen Kirche*, 25.

„Vergleichende Pastoral“ – das sind wir nicht gewohnt. An das Vorhandensein materieller und personeller Ressourcen gewohnt, konnten wir leicht auf der Basis „Gönn’ ich dir dein pastorales Feld – gönnst du mir mein pastorales Feld“ koexistieren. Das war einmal. Heute tritt der pastorale Schwerpunkt Kirche und Arbeiterschaft in Konkurrenz zu bischöflichen Schulen, die ‚Mittlere Ebene‘ in Konkurrenz zur Ebene ‚Kirche am Ort‘, kirchenamtliche Jugendbildungsarbeit in Konkurrenz zu verbandlicher Jugendarbeit, Seelsorgepastoral in Konkurrenz zu pädagogischem Personal. Die Schlagworte, die in der augenblicklichen Debatte an Gewicht gewinnen – nicht nur im Bistum Aachen –, heißen: Konkurrenz, Prioritäten versus Posterioritäten und Hierarchisierung. Das Beklemmende ist: Es zeigt sich, dass in Aachen weder die Dialog-Kultur noch die kommunikativen Strukturen und Instrumentarien vorhanden sind, um sachgemäß, zielgerichtet und MitarbeiterInnen-orientiert um die notwendige Hierarchisierung pastoraler Felder und Aufgaben zu ringen.

Veränderung ruft Widerstand hervor. Der artikuliert sich einerseits öffentlich, hat aber nicht selten auch eine unbewusste Seite, die sich in ‚Abwehrmechanismen‘ manifestiert.⁴⁷ Sowohl diejenigen, die sich über die getroffenen Entscheidungen ärgern oder sogar entsetzt sind und auch pastorale Argumente parat haben, warum man dieses oder jenes nie hätte tun dürfen, wie auch die Leitenden, die Entscheider, müssen sich fragen, wie groß in diesen Entscheidungen bzw. Reaktionen auf Entscheidungen der Abwehrmechanismus zu veranschlagen ist. Dieser Abwehrmechanismus kommt m.E. im Gewand einer ‚pastoralen Rationalisierung‘ daher, die die fundamental verunsichernde Ahnung abwehren soll, dass wir Zeuginnen und Zeugen, ja mehr noch, Betroffene eines wirklich epochalen Umbruchs in Kirche und Gesellschaft sind, eines Umbruchs, der u.a. den Abbau durch Steuermittel alimentierter Pastoralexperten und den endgültigen Verlust einer gesellschaftlich selbstverständlichen Plausibilität und staatlich garantierten Privilegierung der beiden christlichen Großkirchen zur Folge haben wird. Für beide Seiten besteht ein Dilemma. Die Entscheider sollen gut und differenziert entscheiden und wehren darin zugleich, verstärkt durch eine externe Unternehmensberatung, den Teil der Problemlage ab, der in seiner langfristigen Dramatik gar nicht ‚handelbar‘ ist, – die von den Entscheidungen mittelbar oder unmittelbar Betroffenen kritisieren diese ausführlich – und wehren damit auf ihre Weise dieselbe ‚Bedrohung am Horizont‘ ab.

5. Quo vadis, Weggemeinschaft?

Weggemeinschaft am Scheideweg – so kann man die Aachener Situation zum Jahresende 2004 beschreiben. Die Weggabelung ist im schmerzhaften Sinn des Wortes zugleich Weg-Kreuz. An der Weggabelung sind eine Menge Wegweiser auszumachen, die in unterschiedlichste Richtungen weisen. Wird die Ortskirche von Aachen noch anschlussfähig an die Lebenswege und -fragen der Menschen sein, wenn sie so viele sozialarbeiterische und pädagogische Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter verliert wie geplant? Wird der Anstellungsstop für Gemeinde- und Pastoralreferentinnen und -referenten auf den Weg der Reklerikalisierung führen? Welchen Weg wird eine Pastoral vor Ort einschlagen, auf dem mittelfristig wieder deutlich weniger Frauen als

⁴⁷ Vgl. Freud, Das Ich und die Abwehrmechanismen.

hauptberufliche Seelsorgerinnen unterwegs sein werden? Wird die Rechnung aufgehen, dass Ehrenamtliche künftig viele Wege übernehmen werden, die heute noch vorrangig in der Hand von Hauptberuflichen sind?⁴⁸ Werden Diözesen neue Wege gehen müssen, sich auf lange Sicht nur noch sehr begrenzt Gemeinde- und Pastoralreferentinnen und -referenten in Festanstellung leisten, die Bischöfe jedoch auch darüber hinaus Beauftragungen für den Dienst aussprechen, wenn die Finanzierung solcher Einsätze durch ‚Drittmittel‘ gewährleistet ist oder nebenamtlich erfolgt? Dies sind nur einige der vielen möglichen konkreten Wegweisungen.

Die Kernfrage jedoch hat Hadwig Müller vor dem Hintergrund ihrer Erfahrungen mit Entwicklungsprozessen europäischer und lateinamerikanischer Kirchen jüngst so zugespißt: „Die grundlegende Wahl, vor der die Kirche steht, ist die zwischen Vertrauen und Angst.“⁴⁹ Hinter diesen beiden großen Vokabeln verbergen sich die Polaritäten von: Zentralismus versus Dezentralität, hierarchische Steuerung versus Kontextsteuerung, einsame Entscheidungen versus Streitkultur, Festhalten versus Mut zur Selbstveränderung. Die Entscheidung für die Angst würde letztlich zur Spaltung zwischen Leitung und Volk, zwischen ‚ordo‘ und ‚sensus fidelium‘ führen. Die vom letzten Konzil propagierte Balance der Willensbildung und Entscheidungsfindung in der Kirche würde einseitig aufgelöst.⁵⁰ Das vom Konzil skizzierte Kirchenbild würde verdunkelt.

Die Entscheidung für das Vertrauen könnte den Boden für eine breit angelegte Dialoginitiative im Bistum bereiten. Sie tut Not. Sie muss vom Bischof gewollt und getragen werden. Karl Lehmann beschreibt die Essentials eines solchen Vorhabens:

Darüber hinaus besagt Dialog [...], dass es um einen offenen Stil des Umgangs miteinander geht, der angstfrei ist und allen Beteiligten die Chance bietet, als Subjekt in einer Gemeinschaft zu Wort zu kommen und sich in ihr einzubringen. Die Partizipation aller Glieder des Gottesvolkes an der Entscheidungsfindung muss deshalb z.B. nicht amtliche Verantwortung und Leitungsvollmacht leugnen. Communio ist ein kirchlicher Dialograum, damit dort auch unterschiedliche Rollen wahrgenommen werden.⁵¹

Praktisch müssten die Repräsentanten verschiedenster pastoraler Handlungsfelder – von Pfarrgemeinde bis Justizvollzugsanstalt, von Verband bis Caritas-Sozialstation, von Schule bis Bildungseinrichtung, von Betriebspastoral bis Generalvikariat – miteinander ins Gespräch kommen: Priester und Laien, Haupt- und Ehrenamtliche, Lehrerinnen und Bildungsreferenten, Sozialarbeiter und Seelsorgerinnen. Solche Dialogräume müssten auf einem Niveau jenseits des informellen Austauschs einerseits und formalisierter Räte- und Gremienkommunikation andererseits angesiedelt werden. Dann können Menschen aus diesem Bistum miteinander ins Gespräch kommen – um des „Miteinander-auf-dem-Weg-Bleibens“ willen, um der Weggemeinschaft willen. Der Dialog muss strikt zielorientiert im oben beschriebenen Sinne geführt werden, d.h. er muss die Leitprämisse ‚vergleichende Pastoral unter Knappheitsbedingungen‘ unbedingt ernst nehmen.

⁴⁸ Vgl. Brief des Bischofs an die Pfarrgemeinden.

⁴⁹ Vgl. Müller, Was macht den Unterschied, 245.

⁵⁰ Vgl. Lumen gentium 12.

⁵¹ Vom Dialog als Form der Kommunikation, 13-14; vgl. auch Gaudium et spes 92.

Das baut nicht die Kirche mit einem Schlag um, aber es kann eine andere Kriteriologie für die Gestaltung und Beurteilung pastoraler Orte etablieren.⁵²

Und damit wäre ein wichtiger Schritt hin zur ‚Verbindung zwischen Inhalten und Finanzen‘ getan, einem Dauerthema des Weggemeinschaftsprozesses. Es gäbe zumindest mittelfristig pastorale Kriterien, die hierarchisiert und damit in einer Weise operationalisierbar sind, dass sie wirklich Grundlage finanzieller Leitentscheidung im Dienst an der Pastoral des Bistums werden können. Wie sonst soll die Ortskirche von Aachen ihre unvertretbare Sendung zum Heil der Menschen bestimmen können? Wie sonst soll sie sich für die richtigen Sozialgestalten kirchlicher Präsenz bei den und für die Menschen entscheiden können? Wie sonst sind konkrete pastorale Einzelprojekte denkbar?

Die durch die Krise provozierte Grundentscheidung zwischen Angst und Vertrauen ist damit zutiefst eine spirituelle Entscheidung! Sie in einer Krisensituation wie der Aachener treffen zu sollen, ist eine hohe Anforderung. Und dennoch: Wie entlastend und ermutigend zugleich müsste es für einen Bischof und natürlich auch den ihm anvertrauten Teil des Gottesvolkes sein, wenn der Bischof – im Bild gesprochen – seinen Hirtenstab ergriffe und ihn hinhielte, damit die ihm Anvertrauten den Stab ebenfalls ergreifen – als Zeichen der gemeinsam getragenen Hirtensorge (1 Petr 2,9).⁵³ Der Bischof ließe sich das Heft (den Stab) des Handelns nicht aus der Hand nehmen – und doch: Was wäre das für ein starkes Signal für den Willen zum Festhalten an Idee, Methode und Praxis von Weggemeinschaft im Bistum Aachen.

Literatur

Bistum Aachen (Hrsg.), Bistumstag 2001/2002 im Bistum Aachen. Dokumentation und Arbeitsmappe, Aachen 2002.

Brief des Bischofs an die Pfarrgemeinden im Bistum, 29.9.2004
(Quelle: www.kirche-im-bistum-aachen.de).

Bucher, Rainer, Neuer Wein in alte Schläuche? Zum Innovationsbedarf einer missionarischen Kirche, in: M. Sellmann (Hrsg.), Deutschland – Missionsland. Zur Überwindung eines pastoralen Tabus (QD 206), Freiburg 2004, 249-282.

Dubach, Alfred/Campiche, Roland J. (Hrsg.), Jede(r) ein Sonderfall? Religion in der Schweiz: Ergebnisse einer Repräsentativbefragung, Basel 1993.

Evangelii nuntiandi. Apostolisches Schreiben Papst Pauls VI. Über die Evangelisierung in der Welt von heute (Verlautbarungen des Apostolischen Stuhls 2), hrsg. vom Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz, Bonn 1975.

Feiter, Reinhard, Kirche in der Gottesferne – Anmerkungen zur „Weggemeinschaft“, in: Bistum Aachen (Hrsg.), Bistumstag 1996. Weggemeinschaft: Bilanz und Perspektiven, 1. Teil: 19.-21.04.1996. Dokumentation, Aachen 1996, 65-79.

Freud, Anna, Das Ich und die Abwehrmechanismen, Frankfurt 1984.

Fuchs, Ottmar, Krise der Theologie: Krise der Theolog(inn)en?, in: I. Cremer/D. Funke, (Hrsg.), Diakonisches Handeln, Freiburg 1988, 56-71.

⁵² Bucher, Neuer Wein in alte Schläuche?, 279.

⁵³ Vgl. Lätzel, Der Reichtum der Kirche sind die Christen, 448-449; Stenger, Gemeinsames Hirtentum aller Christen.

- Fuchs, Ottmar, Kirche, in: Haslinger u.a., Handbuch Praktische Theologie, Bd.1, 363-375.
- Fürst, Walter/Severin, Burkard, Organisationsentwicklung – Überlebensstrategie für die Kirche?, in: Pastoralblatt für die Diözesen Aachen u.a. 51 (1999) 259-273.
- Giddens, Anthony, Konsequenzen der Moderne, Frankfurt ³1999 (Original: The Consequences of Modernity, Oxford 1990).
- Haslinger, Herbert u.a. (Hrsg.), Handbuch Praktische Theologie, Bd.1: Grundlegungen, Mainz 1999.
- Heller, Andreas, Kirche und Management – ein Fragenaufriss, in: Pastoraltheologische Informationen 20 (2000) 17-19.
- Hemmerle, Klaus, Fastenhirtenbrief 1989, in: Kirchlicher Anzeiger für die Diözese Aachen 59 (1989) 1, 1-3.
- Hemmerle, Klaus, Communio als Denk- und Lebensweise, in: G. Biemer u.a. (Hrsg.), Gemeinsam Kirche sein. Theorie und Praxis der Communio. Festschrift für Erzbischof Dr. O. Saier, Freiburg 1992, 77-89.
- Hemmerle, Klaus, Zehn Punkte eines für die Zukunft des Prozesses „Weggemeinschaft“ im Bistum Aachen erforderlichen und tragenden Konsenses (Januar 1992), in: Bischöfliches Generalvikariat Aachen (Hrsg.), Der Prozess Weggemeinschaft im Bistum Aachen 1988-1994, 3. ergänzte Fassung, Aachen 1995, 27-29.
- Hilberath, Bernd Jochen (Hrsg.), Communio – Ideal oder Zerrbild von Kommunikation (QD 176), Freiburg 1999.
- Hilberath, Bernd Jochen, Corporate Identity für das Unternehmen Kirche, in: Theologische Quartalsschrift 180 (2000) 54-71.
- Jugendarbeit. Synodenbeschluss: Ziele und Aufgaben kirchlicher Jugendarbeit, in: Gemeinsame Synode der Bistümer in der Bundesrepublik Deutschland, Beschlüsse der Vollversammlung. Offizielle Gesamtausgabe I, hrsg. im Auftrag des Präsidiums der Gemeinsamen Synode der Bistümer in der Bundesrepublik Deutschland und der Deutschen Bischofskonferenz von L. Bertsch SJ u.a., Freiburg ²1976, 288-311.
- Karrer, Leo, Erfahrung als Prinzip der Praktischen Theologie, in: Haslinger u.a., Handbuch Praktische Theologie, Bd.1, 199-219.
- Kaufmann, Franz-Xaver, Kirche begreifen. Analysen und Thesen zur gesellschaftlichen Verfassung des Christentums, Freiburg 1979.
- Klein, Stephanie, Methodische Zugänge zur sozialen Wirklichkeit, in: Haslinger u.a., Handbuch Praktische Theologie, Bd.1, 248-259.
- Lätzel, Martin, Der Reichtum der Kirche sind die Christen. Strukturelle Aufbrüche in der Erzdiözese Poitiers, in: Diakonia 35 (2004) 445-451.
- Lehmann, Karl, Erwartungen eines Bischofs an die Priesterausbildung. Vortrag bei der Jubiläumsakademie „50 Jahre Pontificum Collegium Germanicum et Hungaricum“ am 26.2.2002, 14 S. (Quelle: <http://www.kath.de/bistum/mainz/bischof/Lehmann/450germanikum.htm>).
- Müller, Hadwig, Was macht den Unterschied der Initiativen in der französischen Kirche aus? Theologisches Handeln und handelnde Theologie, in: M. Sellman (Hrsg.), Deutschland – Missionsland (QD 206), Freiburg 2004, 229-248.
- Mussinghoff, Heinrich, Bistumstag 2001/2002 als Station der Weggemeinschaft. Die Einführungsrede von Bischof Dr. Heinrich Mussinghoff am 13. Juli 2002, in: Bistum Aachen (Hrsg.),

- Bistumstag 2001/2002 im Bistum Aachen. Dokumentation und Arbeitsmappe, Aachen 2002, 40-43.
- Nethöfel, Wolfgang, Diakonie im Unternehmen Kirche, in: U. Krolzik (Hrsg.), Zukunft der Diakonie. Zwischen Kontinuität und Neubeginn, Bielefeld 1998, 21-36.
- Nethöfel, Wolfgang, Unternehmen Kirche? Bedeutung und Perspektiven einer Begriffsbestimmung, in: M. Thomé (Hrsg.), Theorie Kirchenmanagement. Potentiale des Wandels. Analysen – Positionen – Ideen, Bonn 1998, 58-66.
- Nitsche, Bernhard, Die Analogie zwischen dem trinitarischen Gottesbild und der communialen Struktur von Kirche, in: Hilberath, Communio, 81-114.
- Organisationsentwicklung in der Kirche – Herausforderung der praktischen Theologie = Pastoraltheologische Informationen 20 (2000) 11-116.
- Pott, Martin, *Kundenorientierung* in Pastoral und Caritas? Anstöße zum kirchlichen Handeln im Kontext der Marktgesellschaft (Tübinger Perspektiven zur Pastoraltheologie und Religionspädagogik 9), Münster 2001.
- Schavan, Annette (Hrsg.), Dialog statt Dialogverweigerung. Impulse für eine zukunftsfähige Kirche, Kevelaer 1994.
- Schramm, Michael, Das Gottesunternehmen. Die katholische Kirche auf dem Religionsmarkt, Leipzig 2000.
- Sensus fidelium. Praktische Theologie als Handlungs-, Kultur und Wahrnehmungswissenschaft = Pastoraltheologische Informationen 22 (2002) 8-123.
- Steinkamp, Hermann, Gemeinden jenseits der Pfarrei, in: Pastoraltheologische Informationen 17 (1997) 129-144.
- Stenger, Hermann M., Gemeinsames Hirtentum aller Christen, in: Herder Korrespondenz 58 (2004) 357-360.
- Vom Dialog als Form der Kommunikation und Wahrheitsfindung in der Kirche heute. Eröffnungsreferat von Bischof Karl Lehmann bei der Herbstvollversammlung der Deutschen Bischofskonferenz in Fulda (Der Vorsitzende der Deutschen Bischofskonferenz 17), hrsg. vom Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz, Bonn 1994.
- Wittrahm, Andreas, „Gemeinschaften von Gemeinden“. Der Weg zu einer zukunftssträchtigen Gestaltung kooperativen gemeindlichen Lebens im Bistum Aachen, in: M. Belok (Hrsg.), Zwischen Vision und Planung: Auf dem Weg zu einer kooperativen und lebensweltorientierten Pastoral. Ansätze und Erfahrungen aus 11 Bistümern in Deutschland, Paderborn 2002, 9-40.