

Peter Köhldorfer

Gemeindeleitung in der Übergangszeit

‘Not weckt Kräfte. Aber die geweckten Kräfte brauchen Unterstützung und Begleitung.’ Das ist ein Teil meines persönlichen Credo. Bestärkt wurde es z.B. 1992 durch eine pastorale Studienreise nach Brasilien zusammen mit Stefan Knobloch und anderen Autoren dieses Heftes. Zu Hause waren es Erfahrungen mit Gemeindeentwicklung, die in mir noch ein ansehnliches Potential Hoffnung für unsere bedrohten Gemeinden nähren.¹

An dieser Stelle möchte ich zuerst eine konkrete Erfahrung von Gemeindeentwicklung weitergeben (1), sodann ein Konzept von Gemeindeleitung für eine möglicherweise kommende „Übergangszeit“ zur Diskussion stellen (2) und dazu Begründungen liefern bzw. Forderungen (3).

1 Erfahrungen von Gemeindeentwicklung – ein Beispiel

Im Jahr 1995 wurde in der Diözese Rottenburg-Stuttgart eine kleine empirische Untersuchung zum Thema Gemeindeentwicklung durchgeführt. In diesem Kontext wurden in 15 halbstandardisierten Interviews mit den Trägern der Entwicklung 25 Pfarreien erfaßt. Als Beteiligter erlaube ich mir, eine Erfahrung hier weiterzugeben.² Ich wähle eine Landsituation aus, in der die Entwicklung wesentlich vom Pfarrer vorangebracht wurde.

Der betreffende Landbereich ist sehr in Veränderung begriffen. Die beiden interessierenden Pfarreien, hier Y und Z genannt, umfassen miteinander 5 Dörfer und gehören seit 1971 zu zwei Kommunen: einer Stadt mit 22000 Einwohnern und einem Dorf im Nachbarlandkreis. Die Pfarrei Y erstreckt sich über 3 Dörfer von zusammen 2300 Einwohnern und hat 1000 Katholiken, 29% Kirchgänger, 20 Gruppen und mehr als 50 Mitarbeiter. Die Dörfer sind aber unterschiedlich geprägt. Die Pfarrei Z umfaßt zwei Dörfer mit insgesamt 1430 Katholiken (bei

¹ Vgl. Bruno Ernster, dem ich als Gesprächspartner viel verdanke: „Gemeinden lernen nicht ohne Not und selbst in der Not lernen sie in der Regel nur im Rahmen des bisherigen Systems“, Seelsorge in der Vakanz, in: LS 46 (1996) 218-221, hier 219.

² Diese Untersuchung wurde nicht, wie zuerst vorgesehen, veröffentlicht. Lediglich das Konzentrat der Erfahrungen ist schriftlich zu haben.

ca. 4000 Einwohnern), hat 17% Kirchgang, 15 Gruppen und über 45 Mitarbeitern.

Zur Geschichte: Seit Herbst 1991 ist der gegenwärtige Pfarrer für beide Pfarreien, die eine Pastoralereinheit³ bilden, zuständig. Seit 1992 ist zugleich ein Pastoralassistent tätig. Die Pfarrei Y war von 1990 bis 1991 vakant. Die Pfarrei Z war vor 1991 viele Jahre von einem Pfarrer versorgt worden, der zuletzt seiner Aufgabe nicht mehr gewachsen war. Der Auslöser für die Gemeindeentwicklung war in beiden Fällen eine Unzufriedenheit von Gläubigen mit Umfang und Stil der Seelsorge. In Y engagierten sich während der Vakanz manche Laien sehr stark, aufgrund von Widerstand aus der Gemeinde und wegen fehlender Begleitung zogen sie sich jedoch aus der Verantwortung zurück. Der jetzige Pfarrer führte nicht wieder Versorgungspastoral ein, sondern forderte die Verantwortung der Laien heraus, bot aber Orientierung und Begleitung, indem er sich "vor und hinter die mitarbeitenden Laien stellte" (Zitate aus dem Interviewmaterial). Er handelte nach dem Grundsatz: "Nicht für andere denken und tun, sondern mit denen, die suchen und wollen." Dieser andere Stil weckte bei vielen die Bereitschaft zu Einsatz und Verantwortung. So entstanden in zwei Dörfern Dorfräte. In der Diaspora eines Dorfes konnten langsam Gläubige gesammelt und 10 Familien zur aktiven Teilnahme gewonnen werden. 1994 wurde eine Gemeindeerneuerung⁴ durchgeführt (17 Bibel-Teilen-Gruppen; sie bestehen weiter). Sie brachte eine "Intensivierung der Gemeindeentwicklung".

Bisherige Ergebnisse:

"Das Bewußtsein 'wir sind Kirche in unserem Dorf' wächst zunehmend."

Manche Veränderungen gehen originär von den Leuten aus (z.B. Liturgie der Karwoche): "Wenn wir das wollen, müssen wir selber dafür sorgen."

³ Eine Pastoralereinheit nenne ich hier einen Verbund von mehreren Pfarreien bzw. Gemeinden, die denselben Priester zum Pfarrer oder Administrator haben. Die Pastoralereinheit kann entweder lediglich ein Sprengel (ohne Leitung) oder zugleich eine sozial erfahrbare Realität sein, wo die Gemeinden pastoral zusammenarbeiten und übergeordnete Leitungsgremien entwickeln.

⁴ Gemeindeerneuerung nach dem Rottenburger Modell ist ein zeitlich befristetes missionarisches Projekt mit den Zielen: Förderung des Berufungsbewußtseins des einzelnen und Förderung der Gemeinde; Hilfe durch ein Außenteam; gegen Ende eine Intensivzeit - unter anderem mit Einzelbesinnung, Glaubensgesprächsgruppen und thematischen Gottesdiensten. Ggf. folgt auf sie eine Begleitung oder Gemeindeberatung.

Die Gemeindeerneuerung hat die Aktualität der Bibel deutlich gemacht, Betroffenheit ausgelöst, die Sprachlosigkeit im Glauben überwunden, Nähe zum barmherzigen Gott ermöglicht, für die Predigt aufmerksamer gemacht, mehr Offenheit für die Mitmenschen erzeugt und konkrete Einsatzbereitschaft geweckt.

Auch sonst haben viele Personen bereichernde Erfahrungen gemacht und dazugelernt. Andererseits droht einzelnen auch Überforderung.

Unter den Leuten sind Nähe und Vertrauen gewachsen. Im Gottesdienst geht es entspannter zu. "Das Miteinander ist lustvoller geworden." Auf der anderen Seite haben die Leute im Dorf jetzt Stoff, um sich daran zu reiben.

Das Miteinander in den Gruppen und Diensten hat eine tiefere Qualität gewonnen; man beginnt sich spirituell und pastoral auszutauschen. Die Leute übernehmen Schritt für Schritt neue Tätigkeiten in ihre Verantwortung. In den Bereichen Diakonie und Ökumene scheint sich noch manches entwickeln zu können.

Neben einem neuen Leitungsstil gibt es neue Leitungsstrukturen: das Pastoralteam und die Dorfräte (s.u.).

Wichtige Erkenntnisse: Die Verantwortung noch mehr verteilen und zeitlich befristen! Und: jedes Dorf hat seinen eigenen Weg.

Insgesamt darf man voraussetzen, daß es in der Land-Kirche Kinder und Jugendliche gibt, um die man sich intensiv kümmert (Sakramentenkatechese durch Eltern, Gruppenleben), so daß in dieser Hinsicht die Zukunft gesichert ist.

Zusammenfassung und Interpretation: Am Anfang der Entwicklung steht hier eine unbefriedigende Pastoral. Die Vakanzerfahrungen von Y zeigen, daß gewisse Vorbedingungen für Veränderung nicht gegeben waren. Mit dem neuen Pfarrer kommt ein Anführer der Entwicklung, weil er einen kooperativen, subsidiären Leitungsstil pflegt und über die Verkündigung ein neues Gemeindebild einbringt: "Die Gemeinde trägt und verantwortet sich selbst" (gemäß 1 Kor 12). Er trifft aber auf genügend entwicklungsbereite Menschen, welche die Vision übernehmen, und so ihrerseits zu Trägern der Entwicklung werden. Es werden nun – dank Gemeindeerneuerung in verkürzter Zeit – auf den drei Ebenen: Bewußtsein, Gemeinschaft, Organisation/Leitung beträchtliche Veränderungen durchgeführt bzw. angenommen.

Die komplexere Realität bedarf einer komplexeren Leitungsstruktur. Von außen werden vier Ebenen sichtbar. 1. Unten bei Familien, Nachbarschaft und Gruppen gibt es Bibel-Teilen, Diakonie und mit Blick auf die Dörfer Gemeindekatechese und Gottesdienstvorbereitung. 2. Die fünf Dörfer haben offensichtlich den Entwicklungsdrang zur christlichen Gemeindebildung. Dem entspricht man in zwei Dör-

fern mit neuen Leitungsgremien, den sog. Dorfräten. Für die anderen Dörfer wird diese Funktion von ihren Kirchengemeinde-Räten miterledigt, bis auch dort Dorfräte gegründet werden. Die beiden Kirchengemeinderäte liegen aber genau genommen auf der 3. Ebene; als Pfarrei-Gremien müssen sie z.B. Dorfrat-Initiativen bestätigen. Für besondere Anlässe wird die Gemeindeversammlung einberufen. Die Pastoralereinheit als 4. Ebene erfordert übergeordnete Organe: in unserem Fall das Pastoralteam (aus den beiden Hauptamtlichen, den beiden Zweiten Vorsitzenden und ihren Stellvertretern). Es koordiniert, plant, bereitet Kirchengemeinderats-Sitzungen vor, sucht neue Mitarbeiter/innen und hat eine innovative Funktion.

Die beiden Hauptamtlichen sind wesentliche Impulsgeber und Vermittler; sie üben einen Teil ihrer Leitung durch „Umherwandern“ aus. Bewundernswert ist ihre Fähigkeit, sich selbst zurückzunehmen und die Laien zur Übernahme von Verantwortung zu animieren. Es wäre interessant zu erfahren, was die Leitungsgremien dazulernen und ob sie dem Priester einmal die Chefrolle abnehmen.

Soweit das Beispiel⁵. Zu den Leitungsstrukturen erbrachte die Pilotuntersuchung vor allem drei Aspekte:

Es gibt plurale Leitungsstrukturen und -formen, z.B. Gemeinde als Gemeinschaft von Gemeinschaften; Zentralpfarrei in Kooperation mit „Satellitengemeinden“; Ausbildung von Wohngebieten; Kooperation von Landgemeinden einer Pastoralereinheit.

Aufgrund eines guten Gespürs für soziale Räume und Ebenen werden dementsprechend Leitungsstrukturen geschaffen und wird für ihr Zusammenwirken gesorgt. Je nach Situation und Konzept bildet sich Leitung aus in den Arbeits- und Lebensgruppen, in Wohngebieten, in Dörfern (d.h. sozialen Gemeinden⁶) bzw. unter den Katholiken eines Dorfes, in der Pfarrei und auf der Ebene der Pastoralereinheit.

Am häufigsten kommt es – auf den Ebenen: Gemeinde, Pfarrei, Pastoralereinheit – zur Ausbildung gemeinsamer Leitung in einem Team aus Hauptamtlichen und Laien (s. Dorfräte im obigen Beispiel). In solchen pastoralen Leitungsteams werden Visionen und Leitvorstellun-

⁵ Sehr interessant und vergleichbar finde ich die Erfahrung aus dem Elsaß in: LS 46 (1995) 221-224: Elisabeth Trau, Die Pfarrei Ebersheim im Elsaß.

⁶ Zur sozialen Gemeinde gehören folgende Züge: Mischung von Frauen, Männern und Kindern; gewisser Ortsbezug; sich überlappende Beziehungsnetze; gegenseitiges Kennen vieler; Lebenswelt mit ganzheitlichem Leben; schwach konturiertes Sozialsystem mit organisierten Kernen; Anzeichen eigener Kultur. Pfarrei und Kommune sind dagegen Sprengel.

gen gebildet und werden die gemeindlichen Vollzüge Koinonia, Martyria, Diakonia, Liturgia geplant, um dann arbeitsteilig organisiert zu werden. Insgesamt bedient man sich des Zirkels von Situationsanalyse, Konzeption, Verwirklichung, Revision.

Was solche Teams gerade herauszufinden suchen, das sind Fragen wie: Was sind künftig die Verantwortungsbereiche des Priesters, der Laientheologen, der Laien am Ort? Welche Formen von Leitung gibt es und wie muß man sie mischen?

2 Vorschlag für die Entflechtung der Gemeindeleitung in der Übergangszeit

Kennzeichen der kirchlichen Gegenwart sind meines Erachtens auf Gemeindeebene Lähmung und Bewegung, viel Sterben und ein wenig Auferstehen zugleich, während die Kirchenleitung von einem Strukturwandel meilenweit entfernt scheint. Von einer Übergangszeit kann man erst sprechen, wenn wenigstens eine kleine Lösung mit Entschiedenheit und mittelfristig angestrebt wird. Dafür mache ich jetzt einen Vorschlag, der auf den bisherigen Erfahrungen aufbaut. Vorausgesetzt wird die doppelte Option seitens der Diözesen: Option für Gemeindepastoral dort, wo Gemeinde überhaupt noch Lebenschancen hat, und Option für Angebotspastoral an nicht gemeindegebundene Christen von Zentren aus.

Mein idealtypischer Vorschlag heißt: differenzierte, zweipolige Leitung. Ein Team aus Laien der Gemeinde (Pol G) kooperiert mit Hauptberuflichen der Pastoraleinheit (Pol H). Dabei werden das komplexe Amt entflochten und örtliche Verantwortung ermöglicht.

Zum Pol H: Priester, Pastoralreferent/in, Gemeindereferent/in, hauptberuflicher Diakon

Der Priester ist nicht mehr Chef der Gemeinden, die Laientheologen und Diakone sollen es nicht werden. Denn sie sind primär Apostel und auf Kirchendistanzierte, Gemeindegebundene und auf die Gemeinde als solche zugleich ausgerichtet. Sie haben die folgenden vier Aufgaben.

Verkündigung in monologischen und dialogischen Formen. Ziele sind z.B.: die Gottesbeziehung fördern, die eigene Berufung ergreifen helfen (Taufbewußtsein, Charismen), die Weite der Liebe Christi erkennen helfen, ein Grundverständnis der Bibel, der Offenbarung und der Person Jesu Christi vermitteln, auf Entschiedenheit im Glauben hinführen ... und so Heil und Erlösung ins Leben bringen. Die Verkündi-

gung soll aber auch der Gemeinde als ganzer eine Richtung geben (Leitungsfunktion).

Einzelseelsorge und geistliche Begleitung in der Pastoraleinheit – soweit möglich zusammen mit Ortsverantwortlichen – durch Hausbesuche, Krankenhausbesuche, Beichte, Beichtgespräche (pastorale Arbeit).

Liturgie und Sakramentspendung: in Abstimmung mit der örtlichen Leitung Feier der Eucharistie, Spendung von Taufe, Trauung, Krankensalbung, Bußsakrament (Leitung als liturgische Repräsentation).

Begleitung und Befähigung der sog. Ehrenamtlichen am Ort durch geistliche Begleitung, pastorale Reflexion, Befähigung zu pastoralen und liturgischen Diensten, Vermittlung hin zur Fortbildung und Beratung. Der Diakon soll die Augen öffnen für die Lebensnöte und Ehrenamtliche in die Diakonie einführen.

Die Hauptamtlichen bilden ein Team und arbeiten arbeitsteilig. Die Laientheologen benötigen die Vollmacht zu Predigt, Taufe, Trauung, später auch zur Krankensalbung.

Zum Pol G: Gemeindeleitung am Ort

Die freigemachten "Hirtenstühle" rufen bei einigen Gemeindegliedern die entsprechenden Charismen wach und kräftigen die Verantwortung für "unsere Gemeinde". Aus Gruppen mit arbeitsteiliger Sorge für Koinonia, Martyria, Diakonia, Leiturgia wachsen einzelne Führungspersönlichkeiten hervor, die im Team von 3 bis 6 Leuten die Gemeinde leiten und auch die (menschlich-organisatorische!) Letztverantwortung tragen (Unterschriftskompetenz).

Mein Vorschlag zielt auf die Zusammenarbeit von drei differenzierten Leitungs-Bereichen, die ich hier der Einfachheit halber mit drei Personen identisch setze.

- A) Zuständige/r für den Aufbau von Gemeinschaft und Gemeinde
- B) Zuständige/r für Diakonie
- C) Zuständige/r für das Vermögen der Gemeinde und für die Angestellten (Dienstaufsicht; Fachaufsicht bei Hauptamtlichen möglich).

A sorgt für (aber er/sie tut nicht alles allein!) die Verbreitung der Ziele und Schwerpunkte des christlich-gemeindlichen Lebens, für Findung, Bildung und Begleitung der ehrenamtlichen Mitarbeiter, für angemessene Strukturen auf diesem Sektor. A tut es durch Ansprachen vor der Gemeinde, durch Artikel, Briefe, und viele Gespräche.

Er/sie trägt Verantwortung für die Mitgliedschaft. Er/sie begrüßt – auch mit Hilfe einer Gruppe – neue Mitglieder und verabschiedet solche, die weggehen oder sterben (aktuell bei Taufen, Zuzug, Wegzug, Austritt, wiederverheirateten Geschiedenen, Beerdigung). Er/sie geht den zwischenmenschlichen Beziehungen nach und sorgt ggf. für Vermittlung und Konfliktbearbeitung; daher tritt A im Bußgottesdienst auf.

A sorgt sich, solange es Kindertaufe gibt, um die stufenweise Einführung der Kinder und Jugendlichen in den Glauben und die Gemeinde (mit Hilfe von Gruppen und katechetischen Fachkräften).

A koordiniert die diversen Aufgaben und Tätigkeiten in der Gemeinde. Daher muß er/sie gut informiert sein. Er/sie sorgt für die subjekthafte Gestaltung der Beziehungen nach außen zu Nachbar- und Patengemeinden und nach oben zur Diözese.

B koordiniert die Diakonie, welche eine Diakonie nach innen und nach außen, caritativer und politischer Art ist.

B sorgt für die Gründung von diakonischen Gruppen, er/sie vernetzt die selbstorganisierten Gruppen und bildet ein entsprechendes Gremium. Er/sie hält Kontakt zur diözesanen Caritas.

B hat am Ort auch einen Verkündigungsdienst. Er/sie soll von den Hilfeerfahrungen berichten und erzählen lassen. Er/sie soll das Bewußtsein der Gemeinde weiten – für absichtslose Diakonie, für Annäherung an die Fremden und an das Fremde. Inhalt: Gott als Freund der Armen; Christus identifiziert sich mit den Geringsten.

B hat anzuzeigen, wann eine aktuelle Hilfe- und Rettungserfahrung in Symbolen und Riten gefeiert werden soll.

C ist – als Chef zusammen mit dem Kirchenverwaltungsrat – zuständig für das Vermögen der Gemeinde und für die Dienstaufsicht über die Angestellten. Er/sie sorgt für die Verwaltung der Grundstücke, Immobilien, beweglichen Güter, von Geld und Wertpapieren.

Er/sie bedenkt die Maßstäbe von den Grundwerten der Kirche her. Er/sie wirkt mit an der Bewußtseinsbildung der Gemeinde in Hinsicht auf Eigentum und seine Verpflichtung; hat also einen ortsbezogenen Verkündigungsauftrag.

C hat die Dienstaufsicht über die Angestellten; er/sie sorgt dafür, daß der Arbeitsleistung ein gerechter Lohn entspricht. Das impliziert das Führen von Mitarbeitergesprächen.

C ist von diözesanen Stellen abhängig, hat aber auch Selbstverwaltungsrechte.

A, B und C (plus D,E,F) arbeiten als Team und koordinieren die drei Bereiche am Ort. Sie führen die sog. operative Leitung aus. Die Funk-

tion der offiziellen Repräsentanz der Gemeinde sprechen sie unter sich ab.

A, B und C sollten besser nicht gewählt, sondern gesucht und bestätigt werden. Sie gehören zusammen mit den hauptamtlichen Verkündigern und den gewählten Repräsentanten zum Pfarrgemeinderat.

Wichtig: Das von der Diözese gesandte Team der Pastoralereinheit und die örtlichen Leitungsteams sind in der pastoralen Praxis ganz aufeinander verwiesen. Sie fordern einander an und heraus, sie erbitten voneinander die nötigen Dienste und Leistungen. Deshalb sind beide Größen im Pfarrgemeinderat vertreten, bilden dort Bewußtsein für die Hintergründe und Ziele, deuten die Situation, legen die Leitlinien der Pastoral am Ort fest und beschließen die Grobplanung der konkreten Maßnahmen (strategische Leitung).

So der rein gedanklich konstruierte Idealtyp, der sich in praxi natürlich ortsspezifisch und langsam entwickeln würde.

3 Argumente und Begründungen

3.1 *Warum sollen künftig – also in der Übergangsphase – nicht die Hauptberuflichen die Gemeinden bzw. Pfarreien leiten?*

Der Priester bzw. Pfarrer hat – in Binnenssprache – das dreifache Amt der Heiligung, Lehre und Leitung inne. Er ist also Leiter auf allen Dimensionen, ist Priester, Liturge, Sakramentsspender, Seelsorger, Lehrer, Verkünder (Apostel), Theologe, „Richter“, Verwalter und Vorgesetzter. Spätestens wenn er für eine ganze Pastoralereinheit bestellt ist, wird ihn diese komplexe Rolle so sehr überfordern, daß er sich selbst nur mit drastischer Aufgabenverweigerung retten könnte, worauf die Gemeinden verkümmerten.

Der Diakon ist nach bisherigem Verständnis zwar Amtsträger, aber nicht zur Leitung einer Pfarrei berufen, sondern zur Erfüllung diakonischer Aufgaben und ihrer liturgischen Repräsentation in einer Gemeinde (nebenberuflich) oder einem größeren oder kategorialen Seelsorgegebiet (hauptberuflich). Angesichts der Wichtigkeit dieser Aufgabe möchte ich ihn von der Gemeindeleitung befreit wissen.

Pastoralreferent/in und Gemeindereferent/in sind vom ursprünglichen Auftrag her für die Seelsorge im überpfarrlichen und pfarrlichen Raum und im kategorialen Sinne zuständig (wobei die Praxis von Diözese zu Diözese variiert). Wenn sie nun auf die Pfarrei- und Gemeindeebene fixiert würden, um dort das Überleben zu garantieren, verhinderte man

die Ausbildung größerer Verantwortung von Laien und würde zugleich die Seelsorge an/mit gemeindefernen Katholiken personell ausbluten.

Gemeindeleitung durch Hauptamtliche unterliegt der Gefahr der Ein-Personen-Leitung.

3.2 *Warum setze ich auf Gemeindeleitung durch (ehrenamtliche, für den Aufwand entschädigte) Laien vor Ort?*

Sofern ein menschliches Sozialsystem nicht gänzlich entmachtet und ferngesteuert ist, sondern freie Beziehungsaufnahme und –gestaltung zuläßt, gilt auch, daß es eine Leitung hat. Wie es eine Körperzelle nur mit Kern gibt, so eine (faktische!) kirchliche Gemeinde nur mit Leitung.

Leitung ist nicht identisch mit dem, was offizielle Leiter/innen tun. Da zum Leitungshandeln jegliche bewußte Beeinflussung des eigenen Systems gehört, gibt es in jeder Gemeinde immer schon viele „Leiter/innen“; sie leiten nur nicht vom Zentrum aus.

Sozialgebilde, denen wir angehören, fordern uns heraus, sie wahrzunehmen und zu „handhaben“. Sie erwecken in uns allerhand soziale Fähigkeiten. Das Charisma der Gemeindeleitung wächst durch u.U. langjährige Erfahrungen mit dem eigenen Sozialsystem. Daher gehe ich davon aus, daß es in jeder Gemeinde leitungsfähige (nicht unbedingt dazu freie) Christen gibt.

3.3 *Warum Leitung durch Haupt- und Ehrenamtliche?*

Zu dieser Antwort muß ich weiter ausholen. Sie besteht aus drei Themen: Unterscheidung von zwei Typen religiöser Systeme (3.3.1); wirksame Koppelung von Glauben und Leben (3.3.2); Verbindung von Diözese und Gemeinden (3.3.3).

3.3.1 zwei Typen religiöser Systeme

Hier will ich meinen Denkansatz offenlegen. Er ist – in Anlehnung an Robert Kegan – mit „Konstruktion und Entwicklung“ zu kennzeichnen.⁷ Wir Menschen konstruieren mit Hirn, Hand und Instrumenten, je nach Entwicklungsstufe anders, eine Wirklichkeit, die zwar eine handfeste Verbindung zur unabhängig von uns existierenden Realität hat, sich aber dennoch von ihr unterscheidet.⁸ Ich unterscheide an

⁷ Robert Kegan, Die Entwicklungsstufen des Selbst. Fortschritte und Krisen im menschlichen Leben. München 1986

⁸ Vgl. Gerhard Roth, Das menschliche Gehirn und seine Wirklichkeit. Kognitive Neurobiologie und ihre philosophischen Konsequenzen, Frankfurt/ Main 1994, S. 278-302

unserem gemeinsamen, externen Konstruieren vier sich durchdringende Dimensionen:

- zeugen, gebären und erziehen (Reproduktion)
- sich versorgen durch Arbeit an "Gegenständen" (anbauen, ernten, produzieren, bauen, verändern, manipulieren, zerstören, mit Geld umgehen...)
- sich auf andere Menschen beziehen (interagieren, sich binden, sich lösen, kommunizieren, lieben, hassen, Gemeinschaften und Sozialstrukturen bilden ...) und
- kollektives Wissen erzeugen (erkennen, versprachlichen, kollektiv speichern, weitervermitteln, einsetzen, prüfen, verändern).

Da die Sozialgebilde diese Dimensionen in unterschiedlicher Mischung enthalten, ergeben sich diverse Typen wie Familien, Produktionsorganisationen, Bildungsinstitutionen. Meist wird eine Organisation nur auf einer Dimension kreativ konstruierend tätig und „zehrt“ in bezug auf die anderen Dimensionen von der Umwelt. Ein Uni-Institut z.B. konstruiert einen bestimmten Wissenssektor, zehrt aber vom Geld des Staates, von der Energieversorgung, von Produkten der Elektronikwirtschaft, von Sozialstrukturen der Uni, von beziehungs-gestaltenden Kursen usf.

Auf diesem Hintergrund entdecken wir bei unserer katholischen Kirche zwei dominante Systemtypen: Sinnsystem (auch epistemisches oder institutionelles) und Beziehungssystem.

Das Sinnsystem konstruiert primär Glaubenswissen; es bringt es in Sprache und Begriffe, setzt es in Zeichen und Riten um, begründet es, verwaltet und verändert es, macht es den Mitgliedern und Außenstehenden verfügbar usf. Sinnsysteme bilden Gesinnungsgemeinschaften d.h. soziale Kategorien von Gläubigen, die ähnlich denken, fühlen und handeln, ohne daß sie sich kennen und etwas miteinander unternehmen. Sie können großflächig sein und Beziehungssysteme überschreiten bzw. durchdringen.

Das Sinnsystem bedient sich der Rollen „Priester“ und „Lehrer“ (im weiten Sinne) und hat eine Hierarchie.

Der Typ Beziehungssystem konstruiert primär Beziehungen bzw. Beziehungsstrukturen und – häufig – auch gemeinsames instrumentelles Handeln. Hierher gehören kirchliche Gruppen, Vereine, Gemeinden und manche kirchliche Organisationen. Sie zehren sehr stark vom vorhandenen Glaubenswissen, konstruieren zuerst sich selbst als je einmalige Sozialgebilde in Raum und Zeit, und manche von ihnen haben so viel Kraft, um (diakonische) Leistungen für die Umwelt zu er-

bringen. Hier haben wir Beziehungs- und Handlungsgemeinschaften vor uns. Entsprechend sind die typischen Rollen – unabhängig von Hierarchie – der „Hirte“ (Gemeinschaftsstifter, Schlichter, Richter), der Verwalter des Gemeindegutes und der „Diakon“.

Beziehungs- und Handlungssysteme haben die Fähigkeit, im analogen Sinne Subjekt zu werden. Sie können – metaphorisch gesprochen – Hirn, Herz, Hand, Fuß und Spiegel ausbilden und zum lernenden Sozialsystem werden, wenn sie sich im Alltag der Systemdynamik bewähren.

Wichtig: In beiden Systemtypen gibt es Leitung und sie hat je ein anderes Gesicht.

Im katholischen Sinnsystem, der „Kopf-Kirche“ also, verantwortet Leitung Vollzüge wie: Klärung und Behauptung des göttlichen Ursprungs, Definition der Heilswahrheiten, Symbole und Riten, Bewahrung der Identität, Bewährung des Glaubens im Alltag und in der Geschichte, Dialog mit anderen Religionen und Sinnsystemen (Abgrenzung, Fusion), Definition der religiösen Ämter, Eingehen von Neuerungen u.a.m. Als aktuellen Bedarf sehe ich hier die Auflösung der leidvollen Spannung von hierarchologischer und Communio-Ekklesiologie⁹, welche eine Entwicklung behindert. Übrigens hat Jesus primär auf dieser Dimension geleitet und so den für ihn tödlichen Konflikt mit hervorgerufen.

Im Beziehungs- und Handlungssystem Gemeinde tut Leitung Dinge wie: die Situation am Ort genau wahrnehmen und sie bewerten, Nöte und Sehnsüchte wahrnehmen, die theologischen Grundlagen ins Bewußtsein heben, Visionen und Ziele bilden und diese „teilen“, Ressourcen sammeln, Motivation und Energie sammeln und gezieltes Hilfehandeln organisieren. Primär sind es zwei Dinge: Selbstaufbau als Gemeinde und Gestaltung erlösenden Handelns nach innen und außen. Paulus benennt dies mit „Leib Christi“ (1 Kor 12,27).

Hiermit habe ich sozialphilosophische Grundlagen für die Entflechtung der Leitung in der Kirche angedeutet: Ihr Gewinn ist eine zweipolige Leitungsstruktur: Differenzierung und Optimierung der Leitung sowohl im Sinnsystem als auch in den Beziehungssystemen und Eingehen einer intensiven Partnerschaft. Ohne Bedenken der sozialphilosophischen Prämissen wird sich die Amtsdiskussion verheddern und die Krise der Kirche verschärfen.

⁹ Hermann Pottmeyer, Kirche - Selbstverständnis und Strukturen, in: H.J. Pottmeyer (Hrsg.), Kirche im Kontext der modernen Gesellschaft. Zur Strukturfrage der römisch-katholischen Kirche. Freiburg, München, Zürich 1990, S. 99-123.

3.3.2 Die beiden Pole der anvisierten Leitungsstruktur sind inhaltlich Glaube und Leben. Wenn der Glaube seine erlösende Potenz beweisen soll, muß er mit dem aktuellen Leben und seinen Nöten in Berührung kommen. Nur dann kann das Evangelium heilend und erlösend wirken, und kann das Leben das Glaubenswissen herausfordern. Das Glaubenswissen schwebt gleichsam wie Wolken über dem Land der kirchlichen Beziehungs- und Handlungssysteme und kann es durch „Regen“ zum Gedeihen bringen. In den Pfarreien und Gemeinden sorgen sich Hauptamtliche und leitende Laien vor Ort in je anderer Verantwortung um diese geistliche Befruchtung.

3.3.3 Warum Haupt- und Ehrenamtliche im pastoralen Leitungsteam? Dritte Antwort: Weil die Gemeinden nicht autark sind, weil sie zum Überleben die Verbindung zur Diözese brauchen und umgekehrt.

In der künftigen Übergangsphase bewegen ihrer selbst bewußte Pfarreien bzw. Gemeinden die Diözesanleitung, sie als kirchliche Subjekte unabhängig von Priestern am Ort anzuerkennen und eine direkte Kommunikationsstruktur aufzubauen (Gemeinde-Anschrift in den Schematismus; Post an den Sprecher des pastoralen Leitungsteams). Diözesane Stellen werden primär subsidiär tätig und bieten neben Fortbildung der Laien auch Entwicklungsbegleitung für Gemeinden an.

Die vom Bischof (von außen/oben) auf Zeit gesandten Hauptamtlichen sind weiterhin mit ihm und seiner Personalführung und -verwaltung verbunden. Es gehört zu ihrer Sendung, mit dem theologischen Sinnsystem in lebendigem Kontakt zu bleiben: konkret mit dem bischöflichen Lehramt und den Aus- und Fortbildungsstätten. Auf diese Weise wird für eine Begegnung von überdiözesaner, diözesaner und gemeindlicher Wirklichkeit gesorgt.

Dies ist ein Vorschlag; er steht zur Diskussion. Bewegt haben mich zwei Überzeugungen: 1. Unserer Kirche ist gegenwärtig ein Wandel aufgetragen. 2. Jesus Christus, der Erlöser, gibt ihr die Erlaubnis und die Freiheit, ihn zu gestalten.