

Kirchliche Verwaltungsreform

Mit Beginn dieses Jahres ist eine umfassende Neuordnung der überdiözesanen Einrichtungen im Bereich der Deutschen Bischofskonferenz in Kraft getreten. Eine solche Reform war schon seit Jahren von vielen Seiten gefordert worden. 46 Institutionen verschiedenster Art befaßten sich mit den verschiedensten Aufgaben. Sie waren nicht nach einem vorbedachten Plan konzipiert, sondern je nach Bedürfnis entstanden, oft aufgrund der Initiative einzelner, die neue Aufgabenbereiche der Kirche früher als andere erkannten und ihnen die offizielle Anerkennung erstritten. Das Ergebnis dieser wenig geordneten Entwicklung war nicht gerade Wildwuchs, aber doch ein nur schwer überschaubares und noch schwerer zu koordinierendes Geflecht von Hauptstellen, Arbeitsstellen, Instituten, Werken und Kommissionen, alle mehr oder weniger eng von der Bischofskonferenz abhängig und aus dem überdiözesanen Haushalt der deutschen Bistümer finanziert.

Nun soll das Ganze transparenter werden, überschaubarer. Die einzelnen Institutionen sollen besser und wirksamer zusammenarbeiten und alle Initiativen in ihrem Bereich koordinieren können. Es sollen Möglichkeiten geschaffen werden, um Grundsatzzfragen zu bearbeiten, Entwicklungen zu beobachten, zu deuten und für die kirchliche Arbeit auszuwerten. Die Formen der Neustrukturierung hat die Deutsche Bischofskonferenz auf ihrer Herbstsitzung 1975 beschlossen: Die Kommissionen der Bischofskonferenz werden von 18 auf 10 reduziert. Ihnen werden vier kirchliche Zentralstellen zugeordnet: für Pastoral, Bildung, Medien und Weltkirche. Die Zentralstelle Weltkirche ist noch in der Planung. Die anderen sind bereits errichtet. Die Zentralstellen, die sich wieder in Referate gliedern, sollen den Kommissionen der Bischofskonferenz zuarbeiten und deren Beschlüsse ausführen. Etwa 35 sogenannte „Arbeitsstellen“ erhalten eine gewisse Selbständigkeit, stehen aber in Verbindung mit einer Zentralstelle. Arbeitskonferenzen, in denen alle Gremien und Institutionen des Bereichs einer Zentralstelle vertreten sind, sollen vollständige gegenseitige Information und Zusammenarbeit gewährleisten. Während die bisherigen Hauptstellen im ganzen Bundesgebiet verstreut waren, haben die neuen Zentralstellen, wie auch das Sekretariat der Bischofskonferenz, ihren Sitz in Bonn.

Der gelegentlich erhobene Vorwurf einer Zentralisierung trifft nicht. Alle überdiözesanen Institutionen waren immer schon zentrale, für das Gesamtgebiet der Deutschen Bischofskonferenz zuständige Stellen. Nur arbeiteten sie häufig nebeneinander, nicht miteinander. Der Beschluß der Bischofskonferenz soll solche Übel beseitigen. Sein Grundkonzept: konzentrieren und straffer organisieren.

Dieses Modell ist nicht neu. Es lag auch den Verwaltungsreformen der deutschen Bundesländer in den letzten Jahren zugrunde. Daß die Konzentration kleinerer Behör-

den in eine größere Verwaltungseinheit und die Rationalisierung möglichst vieler Vorgänge zu mehr Effizienz führen und Kosten sparen würde, galt allenthalben geradezu als Dogma. Heute breitet sich Ernüchterung aus. Die bisherigen Ergebnisse haben bei weitem nicht die Erwartungen erfüllt. Das Gegenteil des Erhofften ist häufig eingetreten: Geringere Effizienz, Aufblähung des Apparats, höhere Kosten.

Der offizielle Bericht über die Beschlüsse der Bischofskonferenz beteuert, es werde keine einzige neue Stelle geschaffen, ja der Personalbestand verringere sich in einem gewissen Maß. Man wolle ferner versuchen, frei werdende Stellen durch bessere Koordination einzusparen. Ähnliche Versicherungen hörte man auch bei dem Beginn der Verwaltungsreform der Länder. Es wäre unwahrscheinlich, wenn die Entwicklung in der kirchlichen Verwaltung anders liefe.

Das besagt nichts gegen die Notwendigkeit einer Neuordnung. Man muß nur ihre Grenzen sehen und sich vor übertriebenen Hoffnungen hüten. Viel stärker als im staatlichen Verwaltungsbereich hängt die Wirksamkeit der kirchlichen Arbeit von den Menschen ab, die sie leisten, von ihrem Ideenreichtum, von ihren Initiativen, ihren Kenntnissen, ihrer Hingabe an die Sache. Die neuen Strukturen nützen nur soweit, als die Fähigkeiten derer reichen, die in ihnen arbeiten und sie leiten. Die Geschichte der bisherigen kirchlichen Hauptstellen hat gezeigt, daß oft ein einzelner mit minimalen Mitteln und ohne großen Apparat mehr leistete und mehr erreichte als ganze Ämter und Behörden, wenn dieser einzelne nur erkannte, was die Zeit verlangt, und wenn er seine Einsichten in konkrete Imperative umzusetzen wußte.

Die Deutsche Bischofskonferenz hat sich jahrelang mit diesem Projekt beschäftigt. Die verschiedenen Vorschläge wurden ausgiebig diskutiert und auf ihre Vor- und Nachteile geprüft. Sie hat also ihre Entscheidung nicht leichtfertig gefällt. Die Vorzüge des jetzt beschlossenen Modells geben ihm auch reelle Chancen, wenigstens einen Teil der Hoffnungen zu erfüllen. Es mag sein, daß es einen überschaubareren, möglicherweise sogar reibungsloseren Verwaltungsablauf ermöglicht. Das wäre angesichts der allgemeinen Erfahrungen schon unerwartet viel. Neue Konzeptionen der kirchlichen Arbeit in den verschiedenen Bereichen, ein schnelleres Erfassen der von der Situation gestellten Aufgaben, eine überzeugende Präsenz der Kirche in den vielfältigen Aktivitäten unserer Gesellschaft, das läßt sich durch Reform von Institutionen nicht erreichen. Größere Verwaltungseinheiten haben eher die Tendenz, neue Ideen gar nicht hochkommen zu lassen, eigenständiges Denken zu beargwöhnen, ungewohnten Initiativen mit Mißtrauen zu begegnen. Diese Gefahr jeder Bürokratie wächst in dem Maß, als eine Verwaltung sich etabliert und ausweitet. Wenn die neuen Zentralstellen dieser Gefahr nicht erliegen, hätte die katholische Kirche in unserem Land eine weithin vorbildhafte Leistung vollbracht. Die bisherigen Erfahrungen mit solchen Reformen waren allerdings vor zu großem Optimismus.

Wolfgang Seibel SJ