

Hanspeter Heinz

Korrekturen an einem jungen Berufsbild

Perspektiven für Gemeinde- und Pastoralreferenten

Veränderungen in einem Waldgebiet entdeckt man meist an bestimmtem Pflanzen. Wenn diese erkranken oder gar aussterben, verrät das nicht nur deren Schwäche, sondern es werden Schäden angezeigt, die über kurz oder lang den ganzen Wald bedrohen. Isoliertes Bemühen, das eine kurzfristige Abhilfe verspricht, könnte das Ökosystem noch mehr aus dem Gleichgewicht bringen und so der erkrankten Pflanze endgültig die Lebensgrundlage entziehen. Genesung und Regeneration werden nur dann einsetzen, wenn die Erkrankung des Teils als Indikator für die Schwächung des Ganzen ernstgenommen und heilende Maßnahmen im größeren Zusammenhang eingeleitet werden.

Das Waldsterben und das Verhalten der Politiker wie auch der Bevölkerung angesichts dieses ökologischen Warnsignals scheint mir ein Gleichnis für die Erkrankung unserer Pfarrgemeinden und das Verhalten der Kirchenleitungen wie auch der Gemeindeglieder angesichts kirchlicher Warnsignale. Das Krankheits-symptom im Gefüge der Kirche, das „zehn Jahre vor dem magischen Datum des Jahres 2000“¹ Bischöfe und diözesane Gremien endlich aufgeschreckt hat und zum Handeln veranlaßt, ist zweifellos der Priestermangel, den auch die Gemeinden immer schmerzlicher zu spüren bekommen. Wie bei unangenehmen Problemen allgemein üblich, wird auch in der Kirche erst zu einem Zeitpunkt mit offenen Karten gespielt, da „einem das Wasser einer immer schwieriger werdenden Personallage bis zum Halse steht“². So hat man zum Beispiel für viele ländliche Pfarreien durch die großzügige Einstellung ausländischer Priester eine gewisse Erleichterung geschaffen, aber sich zugleich neue Probleme mit manchen eingehandelt, die die Mentalität der Bevölkerung nicht verstehen.

Pastoralpläne 2000

Deutlich mahnende Dokumente der vergangenen Jahrzehnte hätten schon längst zu grundlegenden und weitsichtigen Reformen herausfordern müssen. Zum einen sprach 1975 die Würzburger Synode von der „alarmierenden Situation im Priesternachwuchs... Die Überalterung der im Dienst stehenden Priester nimmt zu. Im Verlauf des nächsten Jahrzehnts wird die Zahl der Priester im aktiven Dienst

im Durchschnitt um ein Drittel abnehmen. Die Frage des Priesternachwuchses ist zu einer Lebensfrage der Kirche geworden.“³ Die Würzburger Synode entwickelte zudem eine bis heute aktuelle Handlungsperspektive im Abschnitt „Pastorale Planung angesichts des Priestermangels“⁴. Zum anderen veröffentlichte die Bischofskonferenz 1979 aufgrund einer Erhebung in allen Diözesen eine mittelfristige Personalplanung, aus der hervorgeht, daß sich die Zahl der Katholiken, für die ein Priester als Seelsorger zuständig ist, von 1979 bis 1986 von 2200 auf 3100 erhöhen wird⁵. Da beide Signale ungehört verhallt sind, wurde kostbare Zeit verschenkt, um Seelsorger und Gemeinden rechtzeitig auf die neue Situation vorzubereiten.

So unterschiedlich die derzeitigen pastoralen Planungen der Diözesen sind, in der Formulierung der theologischen Zielvorstellung gibt es anscheinend keine Kontroverse. „Aus einer Gemeinde, die sich pastoral versorgen läßt, muß eine Gemeinde werden, die ihr Leben im gemeinsamen Dienst aller und in unübertragbarer Eigenverantwortung jedes einzelnen gestaltet.“⁶ Die konzeptionelle Arbeit, durch die die Deutsche Bischofskonferenz in Zusammenarbeit mit den Ausbildungsstätten und den zuständigen Berufsgemeinschaften das theologische Profil und den verbindlichen Rahmen für Zielsetzung, Einsatz und Zusammenwirken sowie für die Aus- und Fortbildung der pastoralen Dienste abgesteckt hat, kam mit der Überarbeitung der Rahmenstatuten und -ordnungen⁷ 1987/88 zum Abschluß.

Unter dem Leitmotiv „kooperative Pastoral“ wird allgemein verstanden, die Last auf viele Schultern zu verteilen – ein Umverteilungsprozeß, der nicht nur eine Frage der Organisation ist. Bei näherer Betrachtung enthalten die offiziellen Regelungen vier pastoraltheologische Grundsätze:

- Die Kirche hat den Menschen zu dienen, anstatt sich auf die innerkirchlichen Probleme oder gar allein auf die Sicherung der sonntäglichen Eucharistiefeier zu beschränken.

- Die pastoralen Berufe sollen der Ertüchtigung der „normalen Christen“ in den Gemeinden dienen, statt sie durch eine Versorgungspastoral von ihren genuinen Aufgaben zu „entlasten“.

- Jeder pastorale Dienst verlangt nach einem eigenständigen Profil, weil Not- und Ersatzlösungen die Identität gefährden und Unzufriedenheit schaffen.

- Die Kooperation der eigenständigen pastoralen Dienste ist eine notwendige Konsequenz des *Communio*-Charakters der Kirche im Sinn des Zweiten Vatikanums, während die Abschottung eigener Zuständigkeitsbereiche einem theologisch und gesellschaftspolitisch überholten Individualismus Vorschub leistet.

Doch gegen dieses Konzept ist grundlegender Verdacht anzumelden: Wird nicht das Pferd vom Schwanz her aufgezäumt, indem man nach einer optimalen Verteilung der pastoralen Dienste fragt? Die grundlegende Problematik, die nur am Rand gestreift wird, muß hingegen in die Mitte der Überlegungen gestellt werden: Wie ist es um das Wachstum kooperativer, geschwisterlicher Gemeinden

bestellt? Von der Gemeindeentwicklung ausgehend, können nämlich erst in rechter Weise Zahl, Aufgabe und Zuordnung der pastoralen Berufe bestimmt werden.

Kirchlicher Stellenmarkt: Angebot und Nachfrage

Im Gegensatz zur evangelischen Kirche, die mit Warteschlangen von Theologen mit dem Berufsziel Pfarrer zu ringen hat⁸, nimmt der Priestermangel in der katholischen Kirche dramatische Ausmaße an⁹: Bis zum Jahr 2005 werden die stärksten Jahrgänge in Pension gehen, zudem ist im letzten Jahrzehnt die Zahl der neu aufgenommenen Priesterkandidaten (Diözesan- und Ordenspriester) um 60 Prozent zurückgegangen. Die Diözesen rechnen im nächsten Jahrzehnt mit einem Rückgang der Priesterzahlen um dreißig bis vierzig Prozent. Das Durchschnittsalter der Priester wird auch in Zukunft über 50 Jahre liegen. Priestermangel aber erzeugt Priestermangel; denn die Überforderung der Berufsträger muß Interessenten zurückschrecken.

Die gestiegene Bedeutung der neuen pastoralen Laiendienste für die Seelsorge signalisieren schon die Zahlen¹⁰: 1991 gab es in Deutschland 5300 Pastoralreferenten, Pastoralreferentinnen (PR), Gemeindereferenten und Gemeindereferentinnen (GR); das entspricht 35 Laienseelsorgern und Laienseelsorgerinnen pro 100 Welt- und Ordenspriestern im aktiven Dienst der Bistümer¹¹. Aufschlußreicher als die Gesamtzahl ist jedoch die Aufschlüsselung nach dem Wachstum der beiden Berufsgruppen, der Entwicklung der Studenten- und Bewerberzahlen und dem Geschlechterproporz:

– 1991 registrierte das Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz „nur“ 3670 GR, davon 240 in den neuen Bundesländern. Obwohl die Diözesen nach wie vor einen weit höheren Bedarf anmelden, läßt sich die Zahl nicht, wie gewünscht, steigern; in manchen Diözesen stagniert sie seit Jahren und dürfte im letzten Jahrzehnt sogar rückläufig sein. Nachdenklich stimmt vor allem, daß die Zahl der Studienanfänger von 1983 bis 1990 um 40 Prozent gesunken ist – ein Trend, der augenscheinlich anhält. Etliche Ausbildungsstätten können nicht mehr alle Studienplätze belegen. Obwohl sich mehr Männer auf den Dienst Gemeindereferent vorbereiten, wird er noch lange vorwiegend ein Frauenberuf bleiben.

– Ganz anders stellt sich die Entwicklung bei den PR dar. 1991 gab es 1600 PR, darunter 9 Diplomtheologen in der ehemaligen DDR, die bisher auf Stellen von GR eingesetzt sind¹². Die Berufsgruppe der PR ist nach wie vor männlich geprägt. Die Anstellungschancen sind, gemessen an den Studenten- und Bewerberzahlen, insgesamt immer noch gering. Doch in den letzten zwei Jahren zeigt sich regional eine neue Entwicklung: Einige Diözesen können auch die Stellen für PR nicht mehr besetzen. In anderen Diözesen ist nach wie vor ein beträchtlicher Anteil von Diplomtheologen am kirchlichen Dienst interessiert, ohne eine Anstel-

lung zu finden. Nicht wenige sind mit einem Weiterstudium beschäftigt und verschleiern durch diese „Parksituation“ vermutlich nur ihre spätere Arbeitslosigkeit. Die Situation hat sich nach der Aufbauphase dieses Berufs sogar verschärft; denn das vorgesehene Stellenkontingent ist weithin ausgeschöpft, und die Stellen sind mit jungen Leuten besetzt.

Als Gründe für den starken Rückgang der Bewerberzahlen für GR, für das häufigere Ausscheiden aus dem Beruf im letzten Jahrzehnt – nicht selten ist die Verweildauer im Beruf kürzer als die Ausbildungsdauer! – und für eine zunehmende Berufsunzufriedenheit werden von den Ausbildungsstätten und von den Berufsarbeitsgemeinschaften vor allem folgende Faktoren genannt: im Bewerberalter geburtschwache Jahrgänge; bei Frauen nach wenigen Dienstjahren Erziehung der Kinder; Pensionierungswelle früherer Seelsorgehelferinnen; Mangel an Teilzeitstellen; unklares Berufsprofil; kaum Aufstiegschancen; zu geringe Bezahlung. Außerdem werden tieferliegende Gründe genannt: mangelnde religiöse Sozialisation und mangelnde Motivierung für den Beruf; Gefühl der Überforderung und der Enttäuschung angesichts der beruflichen Situation vor Ort und sinkendes Ansehen der Kirche. Die meisten dieser Klagen treffen auch für die PR zu. Hinzu kommen die geringen Anstellungschancen.

Akzeptanz der pastoralen Laienberufe

Bei ihrer Begegnung mit Papst Johannes Paul II. im November 1989 haben die deutschen Bischöfe ihre Zufriedenheit mit den GR und PR deutlich zum Ausdruck gebracht. Sie bestätigten, daß diese theologisch und pastoral ihren Ort gefunden hätten, daß sie ein Zugewinn für die Pastoral seien, daß sie in der Regel für ihre Aufgaben qualifiziert und oft hochmotiviert seien und daher gute und anerkannte Arbeit leisteten. Der Verdacht, sie seien allein wegen des Priester mangels von Interesse, wird immer seltener laut. Die Resonanz aus den Diözesen und Gemeinden, auch seitens der Priester und Diakone bezeugt, daß aus einem anfänglichen und eher vorsichtigen Nebeneinander ein wohlwollendes Miteinander im Werden ist. Dennoch darf nicht übersehen werden, daß einige Vorurteile und Versäumnisse die erfreuliche Gesamttendenz stören. Ein Anlaß zum Zweifel an der aufrichtigen Akzeptanz der pastoralen Laienberufe entzündet sich an einer Bevorzugung der Ständigen Diakone, weil sie für die Sakramentenspendung mehr Entlastung bringen. Von Bischöfen und Priestern werden die Laiendienste zwar allenthalben gelobt, aber kaum einer vermag anzugeben, worin denn ihr Vorzug besteht. Man ist erinnert an den Predigtbericht: „Der Pfarrer hat gut gesprochen. Aber was er gesagt hat, weiß ich nicht mehr.“

Eine glaubwürdige Akzeptanz der pastoralen Laienberufe muß bei der aufrichtigen Vergewisserung ansetzen: Wie sehen ihre Lebenssituation und ihre Arbeits-

bedingungen aus? Wo liegen ihre spezifischen Fähigkeiten, wo ihre Grenzen? Von der Antwort hängt nämlich ab, ob diese Laien als Bereicherung für die Seelsorge begrüßt oder als Lückenbüßer für Kapläne mißbraucht werden. Rücksichtnahme, weil PR und GR familiär gebunden und daher nicht wie Kapläne verfügbar seien, ist im Grunde ehrenrührig. Drei Merkmale sind für die Berufs- und Lebenssituation der neuen pastoralen Berufe zu beachten:

- Laien müssen mit dem Ende der Ausbildungs- oder der ersten Berufsphase meist die Aufgabe der Familiengründung verbinden, was oft nicht als pastorale Aufgabe ersten Ranges respektiert wird. Entsprechendes gilt für diejenigen, die – gewollt oder ungewollt – ledig bleiben. Die offiziellen Erwartungen an Laien im pastoralen Dienst bezüglich ihrer Lebensform und ihrer kirchlichen Bindung sind nicht geringer als die Erwartungen an die Priester¹³. Weil die Ausprägung der Lebensform ein ständiger Lernprozeß ist, braucht es über normative Vorgaben hinaus schon von der Ausbildungsphase an persönliche Begleitung.

- Die Laienmitarbeiter sind vom Verständnis und von der Leitungskompetenz des Pfarrers abhängig und ihm im Konfliktfall mangels Berufungsinstanzen meist ohnmächtig ausgeliefert. Doch in einem gewissen Lebensalter suchen tatkräftige Leute nach Aufgaben, in denen ihre theologische und pädagogische Kompetenz mehr zum Vorschein kommen kann und die eine berufliche Profilierung mit klarer Verantwortungskompetenz ermöglichen. Auch die akademische Ausbildung drängt auf eine stärkere Professionalisierung – eine Tendenz, die noch verstärkt wird durch das Selbstbewußtsein und die Sachkompetenz der ehrenamtlichen Mitarbeiter und der Räte. Die relativ geringe Eigenständigkeit und Öffentlichkeit vermindert für PR und erst recht für GR zudem die Attraktivität ihres Berufs in der Gesellschaft.

- Der Wandel im Selbstverständnis der Frau tendiert auf Eigenständigkeit und Mitspracherecht. Diesem berechtigten Verlangen steht nicht allein das katholische Amtsverständnis im Weg, das nur Männer zu den Weihen zuläßt, sondern auch die Disproportion des faktisch mehr männlichen Berufs PR und des faktisch mehr weiblichen Berufs GR. Wenn zudem höhere Stellen ohne hinreichenden Grund bevorzugt durch PR besetzt werden, muß das den Unmut unter Frauen zusätzlich vergrößern. Wegen des Mangels an Teilzeitstellen sehen Frauen auch zu wenige Möglichkeiten für den Wiedereinstieg in den pastoralen Beruf nach einer Erziehungsphase. Erst wenn diese Rahmenbedingungen akzeptiert sind, kann über Handlungskonsequenzen nachgedacht werden.

Aufhebung der starren Berufsprofile?

Die von der Bischofskonferenz nach einer zehnjährigen Erprobungsphase 1987 revidierten Rahmenstatuten für GR und PR greifen. Jedoch die Aufgabe, den ge-

meinsam beschlossenen Rahmen durch diözesane Satzungen auszufüllen, ist bisher nur teilweise geleistet. Für GR ist im allgemeinen Übereinstimmung zwischen dem Rahmenstatut und der pastoralen Praxis festzustellen. Doch wird seitens der Berufsgruppe der Wunsch nach einem eigenverantwortlichen Arbeitsbereich und nach überpfarrlichen Aufgaben immer lauter. Die GR wollen nicht nur zur allgemeinen und oft wenig geplanten Unterstützung des Pfarrers und zudem für den Religionsunterricht eingesetzt werden¹⁴. Auch die Beteiligung an der gottesdienstlichen Verkündigung und an Leitungsaufgaben (in „priesterlosen“ Gemeinden) zählt zu den Desideraten.

Die Rahmenstatuten für PR hingegen sind in mancher Hinsicht strenger, als es die örtlichen Verhältnisse zulassen: „Die spezifische Aufgabe des Pastoralreferenten/der Pastoralreferentin ist die eigenverantwortliche Übernahme einzelner pastoralen Sachgebiete. Die dieser Aufgabe entsprechende Einsatzebene ist der Pfarrverband bzw. die größere Seelsorgeeinheit... In der Stellenbeschreibung sind die pastoralen Sachgebiete zu nennen, die den Schwerpunkt seiner/ihrer Tätigkeit ausmachen.“¹⁵ Die faktische Lage ist jedoch unterschiedlich: Während in manchen Diözesen über die Hälfte der PR in kategorialen Diensten und auf überpfarrlicher Ebene tätig sind, läßt sich für andere Diözesen ein überwiegender Einsatz auf Pfarrebene feststellen. Im zweiten Fall handelt es sich meist um den Einsatz in einer großen Pfarrei mit einem oder mehreren pfarrübergreifenden Aufträgen. Der Hauptgrund ist, daß die Diözesanleitung bei der Stellenumschreibung für PR der Not der Personalabteilung weithin nachgibt, die zunächst einmal die Grundseelsorge gesichert wissen will. Dies führt meist zu einer Tätigkeit in den traditionellen Feldern der Gemeindepastoral in Anlehnung an den Beruf der (fehlenden) Kapläne oder der (ebenfalls fehlenden) GR. Ferner bildet sich in etlichen Diözesen die Tendenz heraus, alle pastoralen Dienste zunächst etliche Jahre in den Gemeinden einzusetzen und die schwerpunktmäßige Tätigkeit in kategorialen Aufgaben und auf übergemeindlicher Ebene später vorzusehen. Die Folge ist, daß die Grenze zwischen den beiden pastoralen Laienberufen fließend und gleicher Dienst ungleich bezahlt wird.

Angesichts der starken Divergenzen zwischen dem einmütig beschlossenen Konzept der Bischofskonferenz und der abweichenden Praxis in etlichen Diözesen müssen die Bischöfe bald die grundsätzliche Frage entscheiden: Soll man die Statuten möglichst konsequent durchsetzen oder die prinzipielle Unterscheidung zwischen den beiden Berufen relativieren? Entscheidet man sich für die erste Lösung, ist zu bedenken, daß das Stellenkontingent für einen statutengemäßen Einsatz von PR in den meisten Diözesen nahezu ausgeschöpft ist. Entscheidet man sich für die zweite Lösung, muß man mit den Unterscheidungsmerkmalen der spezifischen Zuständigkeit und Einsatzebene flexibler umgehen. Statt dessen ist bei Stellenzuweisungen vor allem die Qualifikation der Bewerber zu berücksichtigen, die nur teilweise durch die Ausbildung, großenteils durch Fortbildungs-

maßnahmen und berufliche Bewährung erworben wird. Entsprechend wären die Rahmenstatuten dann zu ändern, Aufstiegschancen im pastoralen Dienst zu bieten und die Besoldung je nach Einsatz zu differenzieren. Ich halte diesen Weg für erfolgversprechender.

Bessere Kooperation zwischen den pastoralen Berufen

Der dreieine Gott will in den Seinen und unter ihnen wohnen, auf daß Kirche zum wirksamen Zeichen (lateinisch: Sakrament) bzw. zum berührbaren Bild (griechisch: Ikone) der Dreifaltigkeit wird¹⁶. „Die Divergenz zwischen der Theologie von Kirche und der Realität von Kirche bzw. zwischen christlichem Ideal und real existierendem Christentum erregt Anstoß und Ärgernis. Die Bereitschaft zum ehrlichen Dialog (und zur konstruktiven Zusammenarbeit) hat in unserer sich verschärfenden Gesamtsituation öffentlicher Religions- und Glaubenspraxis längst nicht nur soziologischen Wert, sondern Verkündigungsqualität.“¹⁷ Dieser hohe Anspruch fordert die kritische Anfrage heraus: Sind im Bereich der pastoralen Dienste ein entsprechendes Bemühen und sichtliche Erfolge zu verbuchen?

Bei der erwähnten Begegnung mit dem Papst begründeten die deutschen Bischöfe die Notwendigkeit einer stärkeren *Communio* unter den Hauptamtlichen mit dem Erfordernis, die in den Gemeinden gewachsene ehrenamtliche Mitarbeit zu fördern: Die Hauptamtlichen sollen „normale“ Gemeindemitglieder entdecken, gewinnen, befähigen und begleiten für den Dienst in Familie und Beruf, Gemeinde und Öffentlichkeit. Doch wie weit der Weg vom Konzept einer kooperativen Pastoral zu einer kooperativen Praxis ist, mögen einige Beobachtungen verdeutlichen: Es gibt in den Diözesen nur wenige gelungene Modelle der Zusammenarbeit auf überpfarrlicher Ebene, obwohl eine kooperative Pastoral mit entsprechenden Strukturen (z. B. Pfarrverbände) seit der Würzburger Synode überall propagiert wird. Das Verhältnis der GR und PR zu den Pfarrern ist nicht strukturell geklärt, sondern hängt zu stark von den persönlichen Beziehungen zwischen den Beteiligten ab. Auf den höheren pastoralen Ebenen entstehen jedoch zunehmend Spannungen wegen unterschiedlicher Bezahlung bei ähnlicher Arbeit und der Bevorzugung von PR bei der Besetzung überpfarrlicher Stellen. Im Blick auf die Gemeinden fällt auf, daß sich nicht nur Priester, sondern auch die pastoralen Laienberufe oft über das Zuviel an Arbeit beklagen, zugleich aber Aufgaben übernehmen und festhalten, die eigentlich den Gemeindemitgliedern zukommen oder an sie delegiert werden sollten. So leisten sie der alten Versorgungspastoral Vorschub und leiden zugleich unter ihr.

1. *Personale Konsequenzen.* Die neuen pastoralen Laiendienste setzen eine Umstrukturierung der Pastoral voraus, die in unseren Diözesen bislang kaum ge-

leistet ist. Vor allem aber mangelt es an einer Aus- und Fortbildung der Priester (auch der Bischöfe und Diözesanleitungen), um die für den Dienst der Einheit heute notwendige Leitungskompetenz zu vermitteln. Bei der Auswahl von Priesterkandidaten stehen die Diözesen an einem Scheideweg. Entweder sieht man für einen Priester im Stellenplan nur eine große Pfarrei oder mehrere kleine Pfarreien vor. Dann kann man in Zukunft nur diejenigen zu Priestern weihen, die auch zur Gemeindeleitung unter diesen Verhältnissen geeignet sind. Diesem Ideal dürfte wohl nur ein Drittel der jetzigen Priester entsprechen¹⁸. Oder der Stellenplan sieht vielerlei Kooperationsmöglichkeiten vor, so daß auch andere als „Leitungsgenie“ für den priesterlichen Dienst geeignet sind. In jedem Fall ist auch auf allen kirchlichen Ebenen ein anderer *Leitungsstil* einzuüben. Hierzu einige Hinweise¹⁹:

- Ein gedeihliches Miteinander in der Pastoral setzt einen *Vertrauensvorschuß* voraus, der bis zum Erweis des Mißbrauchs berechtigt ist. Dieses Vertrauen muß sich sowohl auf die Kirchlichkeit wie auf die Fachlichkeit der Mitarbeiter erstrecken. Wenn eine Aufgabe übertragen wird, müssen auch die notwendigen Befugnisse zur Erfüllung dieser Aufgabe delegiert werden. Doch ist zuvor zu beachten: „Die richtige Frau/den richtigen Mann an den richtigen Platz!“

- Dem Miteinander in der Pastoral mangelt es weniger an Freundlichkeit als vielmehr am *Ernstnehmen* der anderen sowohl hinsichtlich ihrer Person wie ihrer Auffassungen. Dieses Problem zeigt sich besonders im Verhältnis von Profis (nicht nur Priester) und Laien.

- Ein zentrales Hindernis für ein gutes Miteinander ist die Zeitnot des heutigen Menschen. Personale Beziehungen und dialogisch erarbeitete Konzepte aber brauchen Zeit. Auch diese Ressource ist heute knapp geworden. Das verlangt eine neue Form der Askese (*Zeitaskese*), um sich für die wichtigsten Aufgaben genügend Zeit zu nehmen.

- Auch müssen alle Beteiligten lernen, gegenseitig die *Grenzen der Verfügbarkeit* zu respektieren. Neigen Laien dazu, Priester und Bischöfe zu überfordern, indem sie ihnen eine Art Allzuständigkeit zumuten, so neigen umgekehrt Bischöfe und Priester dazu, die beruflichen und familiären Verpflichtungen von Laien nicht als eine Grenze der Verfügbarkeit für kirchliche Aufgaben anzuerkennen. Zudem müssen Laien und Priester lernen, Privatleben und Berufsleben voneinander zu trennen und die Gründe und Auswirkungen dieser Trennung miteinander zu besprechen.

- Auch in der Kirche muß unter den Beteiligten gemeinsam entschieden werden, was als Routineangelegenheit zu behandeln und was als wichtige Aufgabe gründlich anzugehen ist. Neben der *Routinisierung* stellt die *Delegation* eine wesentliche Form der Vereinfachung dar. Wenn jemand Aufgaben mitsamt den zugehörigen Befugnissen an bestimmte Personen – in der Regel auf Zeit – überträgt, kann er nur noch im Fall offenkundigen Versagens in das Handeln des anderen

eingreifen. Von diesem verlangt die Annahme einer Aufgabe, Verantwortung zu übernehmen – auch für eventuelle Fehler.

– Schließlich muß der Grundsatz der *Subsidiarität* konsequent auch auf die innerkirchlichen Verhältnisse angewandt werden. Dieses Prinzip enthält die Beweislastregel: Die Vermutung spricht für die Zuständigkeit des kleineren Lebenskreises oder der nachgeordneten Handlungsebene. Übergeordnete Ebenen sind beweispflichtig, wenn sie bestimmte Kompetenzen an sich ziehen wollen. Amtsträger müssen also nicht auf ihre Letztverantwortung verzichten, wohl aber eine *Begrenzung der Autorität* lernen: bewußte Achtung von Kompetenzen; Sorge um die Handlungsfähigkeit der unteren Ebene durch Bereitstellung der notwendigen Ressourcen (Finanzen, Räume, Dienststellen).

2. *Strukturelle Reformen*. Regelungen, wie perfekt auch immer, entheben die Beteiligten nicht der Mühe, ein partnerschaftliches Dienstverhältnis aufzubauen. Umgekehrt ist ein gutes Dienstverhältnis auf vernünftige Regelungen angewiesen. Dieser Zusammenhang verlangt auch den Mut zu strukturellen Änderungen:

– Trägt ein GR oder PR die Verantwortung für eine Aufgabe, sollte der Pfarrer bzw. der Bischof nur in genau umgrenzten Fällen und mit entsprechender Begründung einschreiten können. Dieses Postulat fordert auch geregelte Wege zur Bereinigung von Konflikten, weil sonst im Ernstfall die „Schwächeren“ (Laien, insbesondere Frauen) immer das Nachsehen haben. Ein nicht erfülltes Desiderat: In den Rahmenstatuten wurden die Bischöfe angewiesen, im diözesanen Recht das Verfahren bei Meinungsverschiedenheiten zu regeln, Schiedsstellen einzurichten und die Mitarbeitervertretung ernst zu nehmen²⁰.

– Dienstbesprechungen und Pastorkonferenzen sind so durchzuführen, daß die wichtigsten Entscheidungen gründlich erörtert werden können (Planung, Rückmeldung, Überprüfung). Hierfür ist die Beteiligung aller hauptamtlichen pastoralen Dienste unabdingbar.

– Die Berufsarbeitsgemeinschaften auf Bundesebene wollen von den Bischöfen akzeptiert werden. Dies schließt ein, sie bei allen wichtigen Entscheidungen, die ihren Beruf betreffen, zu beteiligen – auch im Personalrat, der die Stellenumschreibungen und Stellenzuweisungen regelt.

– Dialogische und kooperative Kompetenz ist ein Talent, sie will aber auch gelernt sein. Sie ist weder allein durch spirituelle Besinnung noch allein durch Kommunikations- und Teamtechniken zu erreichen. In etlichen Diözesen gibt es bereits Institute, Einrichtungen und Kurse für berufsnahe und berufsübergreifende Praxisbegleitung und ein Kommunikationstraining für kirchliches Leitungspersonal. In anderen Diözesen ist ein solches Bemühen kaum zu erkennen.

– Das Apostolische Schreiben „*Christifideles laici*“²¹ und die Würzburger Synode²² betonen das Miteinander der pastoralen Dienste stärker als die Rahmenordnungen. Waren die Diözesen in der Vergangenheit bestrebt, die Eigenständigkeit der Berufsbilder zu profilieren, muß in Zukunft die Förderung des

Miteinanders aller pastoralen Dienste schon von der Ausbildungsphase an ein zentrales Anliegen werden. Bisher sind gemeinsame Veranstaltungen nur für die Phasen der Berufseinführung und der Fortbildung²³ vorgesehen. Wäre es nicht denkbar, Auszubildenden das Mitleben auf Zeit in einer geistlichen Gemeinschaft ebenso zur Pflicht zu machen wie Praktika in pädagogischen und pastoralen Lernfeldern? So könnten zum Beispiel Pilotprojekte eines Zusammenlebens und -arbeitens von Ordensleuten und Laien gestartet werden. Insgesamt muß in Zukunft als Priorität gelten: Die christliche Grundberufung als gemeinsames Fundament aller Dienste muß früher und stärker gefördert werden als Grundlage für das zweite Postulat, die Profilierung der speziellen Berufung²⁴.

Werbung für die pastoralen Laienberufe

Auch bei rückläufigen Bewerberzahlen muß eine strenge Auswahl getroffen werden²⁵, damit nicht nur Brave, Angepaßte die Schranken passieren, während Risikobereite, Unbequeme sich abwenden. Auch könnte man die Zielgruppe der Interessenten erweitern: Manche Diözesen bieten Bewerbern und Bewerberinnen ab 35 Jahren eine berufs- und praxisbegleitende Ausbildung zum Dienst des GR. Die Schaffung von Teilzeitstellen kann den Verbleib im pastoralen Dienst und den Wiedereinstieg erleichtern. In der Gruppe der PR ist trotz Stellenknappheit und angespannter Finanzsituation eine gewisse Anzahl kontinuierlich einzustellen, damit nicht eine ungesunde Alterspyramide entsteht.

Doch entscheidender als derlei Maßnahmen hängt die Zukunft der kirchlichen Dienste am Ansehen des „Unternehmens Kirche“. Denn die zunehmende Unzufriedenheit mit der Kirche muß sich nachteilig auf das Interesse an einem kirchlichen Beruf und auf die Berufszufriedenheit auswirken. Eine Änderung dieses Mißstands dürfte die beste Werbung sein. Hierfür kann Kirche von der Wirtschaftswelt, soweit sie sich von der besten Seite zeigt, einiges lernen:

– Das Ansehen eines Unternehmens sowie die Zufriedenheit und das Engagement seiner Mitarbeiter liegen in einer Zeit immer schnelleren Wandels vor allem an der Qualität der Kommunikation: zwischen Kunden und Vertretern, Ingenieuren, Arbeitern, Angestellten und Unternehmern. Fehlt es heute an der Kommunikation, ist eine Firma morgen zum Scheitern verurteilt, mögen ihre Produkte noch so gut, der Markt noch so günstig, die Kapitaldecke noch so respektabel sein. Entsprechendes gilt für die Kirche: Kommt Kirche als gelebte *Communio* zu wenig zum Leuchten, bleibt alles andere farblos und fruchtlos: Liturgie wird zum Ritus, Verkündigung zur Behauptung und Diakonie zum Service. Aber ist *Communio* das Hauptmerkmal im Erscheinungsbild der heutigen Kirche?

– Junge Leute, an denen auch die Kirche interessiert sein muß, geben weithin einer beruflichen Tätigkeit in der Wirtschaft oder im öffentlichen Dienst den Vor-

zug vor einer kirchlichen Anstellung. Viele Studierende sagen: Dort zählt Verantwortung, hier Anpassung; dort wird Leistung durch Beförderung belohnt, hier fehlen Aufstiegschancen; dort wird begründete Kritik als Innovation belohnt, hier wird sie als Störung und Illoyalität getadelt. Frauen und Männer, die sich durch die modernen Tugenden Selbständigkeit, Lernfähigkeit und Toleranz auszeichnen, zweifeln, ob ihre Qualitäten im kirchlichen Dienst gefragt sind.

– Entscheidend für die Berufswahl aufgeweckter junger Leute ist die Nähe zu den brennenden Welt- und Lebensfragen. Sie wollen mitwirken an der Lösung der großen Zeitfragen: Gerechtigkeit und Frieden, Stellung der Frau, Ökologie, Integration von Randgruppen. Sie geben sich nicht mit Ideen und Idealen zufrieden, sie wollen auch positive Ansätze sehen und positive Erfahrungen machen. Sie fragen: Wo ist die Kirche „an der Front“ in diesen Lebens- und Überlebensfragen? Hat aber kirchlicher Dienst mit solchen Herausforderungen nichts zu tun, weil die Kirche zu sehr mit sich selbst beschäftigt ist, wenden sie ihr den Rücken zu.

ANMERKUNGEN

¹ K. Nientiedt, Priestermangel. Auf d. Suche nach Formen „kooperativer Pastoral“, in: HK 45 (1991) 357; dort ein Überbl. über d. Pastoral- und Personalpläne 2000, die z. Zt. in vielen Diöz. erarbeitet werden; vgl. A. Hawighorst, Kirche werden bei zunehmendem Priestermangel. Administrative Antworten auf existentielle Fragen?, in: Das Prisma 5 (1993) H. 1, 5–12.

² Ebd. ³ Dienste u. Ämter 1.2.2, in: GSyn I, 600. ⁴ Ebd. 5.3, 622–624.

⁵ Pressedienst d. DBK (27. 9. 1979). Diese Erhebung ließ erstmals eine präzise mittelfristige Prognose zu, während die Würzburger Synode auf ungefähre Schätzungen angewiesen war.

⁶ Dienste u. Ämter (A. 3) 1.3.2, 602.

⁷ Rahmenordnung für Ständige Diakone in den Bist. d. BR Dtl. v. 10. 3. 1987 (DtB 40); Rahmenstatuten u. -ordnungen für Gemeinde- und Pastoralreferenten/referentinnen v. 10. 3. 1987 (ebd. 41).

⁸ Arbeitsmarkt Ev. Theologen, Warteschlangen vor d. Weinberg d. Herrn, in: Uni 18 (1994) H. 2, 7f. ⁹ Ebd. 8f.

¹⁰ Statist. Angaben des Sekr. d. DBK. Soweit mir bekannt, ist keine Trendwende zu erkennen.

¹¹ Regional erhebliche Differenzen: zw. 78 (Mainz u. Speyer) u. 17 (Regensburg u. Essen) PR u. GR pro 100 Priester. ¹² 5 Bistümer haben bis heute keine PR eingestellt, während 7 Bistümer über 100 PR zählen.

¹³ Richtlinien über pers. Anforderungen an Diakone u. Laien im past. Dienst im Hinblick auf Ehe u. Familie v. 7. 3. 1979; Rahmenstatuten (A. 7) 55–60.

¹⁴ Rahmenstatut für GR 2.1. ¹⁵ Rahmenstatut für PR 2. ¹⁶ II. Vat., LG 1 u. 4.

¹⁷ Dialog statt Dialogverweigerung. Diskussionsbeitr. d. ZdK, in: Dialog statt Dialogverweigerung. Impulse für eine zukunftsfähige Kirche, hg. v. A. Schavan (Kevelaer 1994) 66.

¹⁸ Schreiben der dt. Bischöfe über den priesterl. Dienst v. 24. 9. 1992 (DtB 49), 5f. Zu lange schon verlangt diese ehrliche Problemstellung nach mutigen Konsequenzen. ¹⁹ Dialog statt Dialogverweigerung (A. 17) 42–44.

²⁰ Rahmenstatuten (A. 7) 5 u. 9f. ²¹ Bes. Nr. 20, 61, 31–33, 96–98, in: VApSt 87 (1988).

²² Dienste u. Ämter 7.3.7 (A. 3) 636. ²³ Rahmenstatuten (A. 7) 4.2; 4.3.

²⁴ Stellungnahme d. DBK v. 2. 5. 86 zu den „Lineamenta“ für d. BSyn 1987 (Arbeitshilfen 45): „Darum ist auf der Linie des Konzils die gemeinsame Berufung aller neu ins Bewußtsein zu rufen sowie in Lehre und Praxis neu anzuerkennen. Es muß deutlich werden, daß erst auf dem Boden dieser gemeinsamen Berufung die qualitativ unterschiedenen Gnadengaben, die besonderen Aufgaben und Dienste, darunter auch die des geistlichen Amtes erwachsen.“

²⁵ Rahmenstatuten (A. 7) 3.