

Entwurf für Lebendige Seelsorge 3/2009!!!

Auf der Suche nach einer postmodernen Pastoral – Impulse zwischen Professionalität und Pluralität

Von Wolfgang Beck

„Die Trauerfeier war viel ansprechender, als die früheren Beerdigungen vom Pfarrer. Es war wunderbar, wie intensiv die ehrenamtlichen BeerdigungsleiterInnen unsere Familie in der Trauerphase und über die Beerdigung hinaus begleitet haben. Das war beim Pfarrer viel weniger liebevoll.“

„Wir würden uns freuen, wenn unsere Tochter in ihrer Gemeinde an der Vorbereitung auf die Erstkommunion teilnehmen könnte, denn wir sind mit dem, wie die Gemeindeferentin in unserer Gemeinde arbeitet, nicht einverstanden.“

„Nein, wir sind es leid, unter unserem Pfarrer zu leiden. Wir gehen jetzt einfach in eine andere Gemeinde, in der die Predigten anspruchsvoller und der Stil des Gottesdienstes offener und freundlicher ist.“

Solchen und ähnlichen Statements begegnen Priester und pastorale MitarbeiterInnen immer wieder. Sie sind Ausdruck einer mittlerweile gängigen Konkurrenzsituation von Gemeinden, kirchlichen Einrichtungen und pastoralen MitarbeiterInnen, die nicht selten zu enormem Leistungsdruck führen und zu einem durchgängigen Kennzeichen kirchlicher Arbeit vor allem im städtischen Bereich geworden sind. Was den einen dabei ein lästiges Ärgernis ist, wird den anderen zur schmeichelnden Selbstbestätigung. Zugleich wird hier die Mündigkeit des Volkes Gottes als positive Durchführung des Zweiten Vatikanischen Konzils und das endlich erwachte Selbstbewusstsein mündiger ChristInnen erkennbar. Wenn Sie schon die Besetzung ihrer Pfarrstellen oder die Zuordnung von Finanzen nicht mitbestimmen können, so finden die in der Kirche verbliebenen katholischen Christen mittlerweile erfreulich subversive Mittel, um ihrem Einfluss Geltung zu verschaffen und nehmen zum Leidwesen mancher Kirchen- und Gemeindeleitung keineswegs mehr alle undurchsichtig getroffenen Entscheidungen widerstandslos hin.

Der verleugnete Einzug der Qualitätsfrage

Dabei lässt diese gewonnene Entscheidungsfähigkeit mündiger ChristInnen eines immer unübersehbarer werden: Der Einzug der Qualitätsfrage in den Raum pastoraler Arbeit, die

mittlerweile auf allen kirchlichen Ebenen präsent ist. Während sich mancher Theologe noch gegen die pastoraltheologische Rede vom „Kunden“ wehrt und eine reine Kundenmentalität innerhalb der Kirchengemeinden fürchtet, so wird dabei meist übersehen: die Kirche selbst ist angewiesen auf die von Menschen aus ihrer Lebenswelt mitgebrachte Kunde, um ihr Kirchesein daran zu konstituieren (GS 1). Mit „Gaudium et spes“ hat die Kirche einen Ortswechsel von dem ihr eigenen Terrain der Macht in die ungewisse Fremdheit der Ohnmacht (Sander, 116) beschritten, den Hans-Joachim Sander als Wechsel von der bloßen Religionsgemeinschaft zur Pastoralgemeinschaft analysiert hat. Die Kirche hat sich damit selbst zum Fragen nach den Lebenswelten aller Menschen verpflichtet und damit einer „Kundenorientierten Pastoral“ (Pott, 378) den Weg bereitet. Darin spiegelt sich ein entscheidender Schritt in der kirchlichen Selbstevolution von der religionsgemeinschaftlichen zur pastoralgemeinschaftlichen Identität, für die die Bereitschaft sich nicht nur als Organisation, sondern zudem als lernende Organisation zu verstehen konstitutiv ist. Hier verwahrt die Kirche nicht mehr nur Wahrheiten und verkündet sie, sondern begibt sich mit ihren ZeitgenössInnen auf die Suche nach Wahrheit. Hier geht sie den Weg von der statisch-zeitlosen Instanz zur dynamisch sich entwickelnden Begleiterin der Menschen.

Wenn die Frage der Qualität kirchlicher Arbeit thematisiert wird, etwa in der Qualitätskriteriologie für Führungspersonlichkeiten (Gärtner, 28), konfrontiert dies unweigerlich mit der Problematik, im Rahmen der Verkündigung des Glaubens „Erfolg“ bestimmen zu müssen. Dass schon der Begriff „Erfolg“ sich traditionell einer kirchlichen Skepsis erfreut, ist dabei nur eine Facette pastoraler – und das heißt zur Zeit: überwiegend vom Misserfolg gekennzeichnete – Realität. Kaum ein Zitat, wie das von Martin Buber, Erfolg sei keiner der Namen Gottes, dürfte in den zurückliegenden Jahren so sehr das kirchliche Arbeitsklima bestimmt und zugleich in seiner Rezeption schlimmeren Schaden angerichtet haben. Denn der schlichten Erkenntnis ist eine ebenso schlichte entgegen zu setzen: Misserfolg ist auch kein Name Gottes. Sowohl Erfolg, wie auch Misserfolg sind keine theologischen Kategorien, sie sind aber bereits in apostolischer Zeit ein Faktum, dem sich die Verkündigung der Reich-Gottes-Botschaft zu stellen hat.

So schwierig die Bestimmung sein mag, wie die Kirche Erfolg definiert, so darf sie sich um diese Herausforderung doch nicht herum drücken. Im Kern der Erfolgsdefinition wird es dabei zu einem Großteil, wenn auch nicht ausschließlich, um die Qualität pastoraler Arbeit zu gehen haben.

Gerade die Suche nach Qualitätskriterien für MitarbeiterInnen und Führungskräfte findet ihre Grenze an den kirchlichen Organisationsstrukturen: „Es gibt keine funktionierenden

Kompetenzen ‚an sich‘, sondern sie müssen zur Organisation passen und in ihr anschlussfähig sein.“ (Gärtner, 30). Angesichts dieser verdeckten Eigendynamik kirchlicher Organisationssysteme kommt Instrumenten der Personalentwicklung zur Gestaltung von Fort- und Weiterbildung eine zentrale Bedeutung zu. Dies verstärkt sich aufgrund der im Vergleich zu anderen Gesellschaftsbereichen stark beschränkten Zugangsmöglichkeiten zu pastoralen Berufsgruppen. Die Zugangsbedingungen zum Weiheamt, Finanznöte und restriktive Anstellungsvorgaben in vielen deutschen Bistümern für PastoralreferentInnen und GemeindeferentInnen, die geringe Attraktivität kirchlicher Berufe durch mangelnde Aufstiegsmöglichkeiten bis hin zu einem oftmals noch verengten Berufungsdenken bewirken in ihrer fatalen Kombination, dass es bei der Besetzung freier Stellen in den kirchlichen Personalabteilungen kaum noch Spielraum gibt. Umso deutlicher wird hier: Wenn schon hinsichtlich des pastoralen Personals bis hin zu Leitungsfunktionen keine Auswahlmöglichkeiten zwischen verschiedenen Kandidaten und ihren spezifischen Qualifikationen besteht, dann sind die verbliebenen MitarbeiterInnen wenigstens durch begleitende Maßnahmen zu fördern, zu qualifizieren und zu motivieren (Ball, 74).

Ansätze auf dem Weg zu einer lernenden Organisation

An dieser Stelle kann nur allgemein auf das vielfältige Beratungs- und Fortbildungsangebot verwiesen werden, das mittlerweile die deutschen Diözesen ihren MitarbeiterInnen anbieten. Dass sie dabei als Arbeitgeberinnen nur wenig einfordern können, mag manchen Personalchef frustrieren.

Das Programm „Crossing Over“ der Ruhr-Universität-Bochum, das mittlerweile mit sechs west- und norddeutschen Diözesen kooperiert, vermag hier andere Akzente zu setzen, um kirchliche MitarbeiterInnen in einem mehrwöchigen Praktikum in US-Amerikanischen Kirchengemeinden Impulse für die eigene Arbeit in Deutschland zu geben. Dabei geht es weniger um das Erlernen von Kompetenzen, als um die Begegnung mit einer qualitätsfördernden kirchlichen Mentalität. Die faktisch stärkere Fokussierung der US-Amerikanischen Kirche auf die Organisationsebene der Pfarrei und die spezifischen Unterschiede in der Finanzierungsstruktur haben in ihrer Verbindung mit der US-Amerikanischen Gesellschaft ein starkes Qualitätsbewusstsein entstehen lassen. Priester, die nicht nur regelmäßig nach sechs Jahren versetzt werden, Gemeinden, die an der Besetzung ihrer Pfarrstellen im Rahmen eines transparenten Verfahrens aktiv mitwirken können und pastorale MitarbeiterInnen, die nicht von den Diözesen, sondern von den Pfarreien angestellt

werden, bilden ein Atmosphäre hoher Wertschätzung gegenüber Fragen der Qualität pastoraler Arbeit.

In den vergangenen Jahren ist dabei in vielen Diözesen zudem ein Instrument zur Evaluierung eingeführt worden, das andernorts für Staunen sorgen mag und an dieser Stelle vorgestellt werden soll.

Jeder Priester der Erzdiözese Chicago hat sich nach fünf Jahren an einer Stelle einem intensiven Evaluierungsprozess zu unterziehen. Dessen Grundlage bildet ein Fragenkatalog, der von einem Team von Priestern mitentwickelt wurde und von diesen regelmäßig überarbeitet wird. Zu Beginn des Prozesses hat der jeweilige Priester diesen Fragebogen selbst zu beantworten und kann zehn Personen aus seiner Gemeinde für die Teilnahme am Evaluationsprozess benennen. Namenslisten von MitarbeiterInnen und Mitgliedern gemeindlicher Gremien werden eingeholt. Ebenso werden von allen MitarbeiterInnen der Pfarren jeweils zehn Gemeindemitglieder für die Teilnahme angefragt. Um den Prozess für alle Gemeindemitglieder transparent zu gestalten, werden über den Pfarrbrief alle Interessierten zur Teilnahme eingeladen. Auf diese Weise ergeben sich in größeren Gemeinden schnell über 100 TeilnehmerInnen, denen vom diözesanen „Office of Ministerial Evaluation“ der Fragebogen mit einem Anschreiben des jeweiligen Priesters zugeschickt wird. In diesem Büro wird auch die standardisierte Auswertung der Bögen vorgenommen, so dass die Anonymität der TeilnehmerInnen gewährleistet werden kann. Die Ergebnisse werden sowohl der Bistumsleitung, als auch dem zuständigen Priester, vermittelt über einen zuvor benannten Vertrauenspriester, zur persönlichen Auswertung übermittelt. Diese Auswertungsgespräche haben sich an speziellen Feedback-Vorgaben zu orientieren, um eine tiefer gehende Auseinandersetzung mit den Ergebnissen zu ermöglichen. In einem zweiten Gespräch wird mit dem Vertrauenspriester ein Entwicklungsplan („Developmental Plan“) für den evaluierten Priester wie auch ein Ergebnisbericht für den Pfarrbrief erarbeitet, die zusammen mit einem Empfehlungsschreiben den Prozess abschließen.

Natürlich bildet der Kanon der Fragen im Rahmen des Evaluationsprozesses einen zentralen Aspekt, um von einer bloßen Kontrollfunktion zur persönlichen Weiterentwicklung und Verbesserung der pastoralen Arbeit zu gelangen.

Es ist dabei besonders bemerkenswert, wie direkt problematische Bereiche angefragt werden. Einige Beispiele aus dem Evaluationsbogen des Erzbistums Chicago mögen dies verdeutlichen:

- Wie intensiv kümmert sich der Pfarrer um die Fortbildung der MitarbeiterInnen und der Ehrenamtlichen in der Gemeinde?

- Sind die Predigten des Priesters biblisch fundiert und ausreichend intensiv vorbereitet?
- Widmet sich der Priester ausreichend allen Randgruppen in der Pfarrei?

Solche und ähnliche Fragen steigern sich in dem Evaluationsbogen bis hin zu folgenden zwei Fragen:

- Sollte der Priester als leitender Pfarrer einer Gemeinde arbeiten?
- Sollte der Priester als Priester arbeiten?

Wenngleich diese Fragen in deutschen Ohren wohl ungewohnt massiv wirken, so zeugen sie mittlerweile von einer hohen Bereitschaft, Probleme ungeschönt zu analysieren und sich den anstehenden Herausforderungen zu stellen.

Das Evaluationsprogramm findet in der Erzdiözese Chicago auch unter den Priestern eine beeindruckende Akzeptanz, was einerseits in der Einübung vergleichbarer Prozesse in der Seminausbildung begründet sein dürfte. In ihr spielen Evaluationen auch für die Weihezulassung von Priesteramtskandidaten eine zentrale Rolle. Andererseits bewirkt die Teilnahme der diözesanen MitarbeiterInnen an jährlichen Evaluationen die Erfahrung der Solidarität im Bemühen um Qualitätssteigerungen.

Hier finden sich freilich auch problematische Randbedingungen der Evaluationsprozesse, die unter den Priestern teilweise heftig kritisiert werden. So werden pastorale MitarbeiterInnen, die bei den Pfarreien angestellt sind ebenso von Evaluationen ausgenommen, wie die Bistumsleitung. Angesichts eines nach wie vor zunehmenden Imagedefizits des Episkopates unter US-Amerikanischen Katholiken, wiegt dieses Defizit schwer. Da jedoch hinsichtlich der Priester eine ausnahmslose Teilnahme an den Prozessen vorgeschrieben wird und dies angesichts der kulturellen und ethnischen Durchmischung des US-Amerikanischen Klerus immer wieder auch Irritationen und Verweigerungen hervorruft, wären vergleichbare Prozesse im Episkopat auch für viele Priester ein positives und ermutigendes Signal.

Von der Einheitlichkeitsfiktion zur Pluralitätsfreundlichkeit

Dabei wird gerade angesichts der Heterogenität des Klerus und der kirchlichen MitarbeiterInnen nicht nur in den USA eine Gefahr erkennbar, die mit Evaluationen verbunden sein kann und als Relikt der Pianischen Epoche bis hinein in vatikanische Vorgaben zu finden ist: Der Drang zur Vereinheitlichung. Während die ethnische Durchmischung des amerikanischen Klerus sowohl für die Gemeinden, wie auch für die diözesanen Personalabteilungen zu einer enormen Herausforderung wird, lässt sich ähnliches in den deutschen Diözesen beobachten. Die Vielfalt von Lebensmodellen kirchlicher MitarbeiterInnen, sich gravierend unterscheidende Amtsverständnisse und –theologien von

Priestern und kulturelle Prägungen bereiten klerikalen und pastoralen Einheitlichkeitsfiktionen ein schnelles Ende (Beck, 387-403). Gerade in der Heterogenität des Klerus, wie auch aller pastoralen MitarbeiterInnen und einer daraus zu kultivierenden Pluralitätsfreundlichkeit gilt es deshalb, die entscheidende Anschlussfähigkeit an eine plurale Gesellschaft zu entdecken. Sie ist die Voraussetzung für eine qualitativ ansprechende und zeitgenössische Glaubensverkündigung.

Wolfgang Beck

Literatur:

- Ball, Matthias: Zwei in einem Boot. Leitung und Beratung im Kontext kirchlicher Entwicklungsprozesse, in: Dessoy, Valentin / Lames, Gundo (Hg.): Denn sicher gibt es eine Zukunft (Spr 23,18). Strategische Perspektiven kirchlicher Organisationsentwicklung, Trier 2008, 62-87.
- Bucher, Rainer: Mehr als Adressaten. Grundsätzliche Überlegungen zum Konzept einer milieusensiblen Pastoral, in: Ebertz, Michael N. / Hunstig, Hans-Georg (Hg.): Hinaus ins Weite. Gehversuche einer milieusensiblen Kirche, Würzburg 2008, 67-76.
- Beck, Wolfgang: Die unerkannte Avantgarde im Pfarrhaus. Zur Wahrnehmung eines abduktiven Lernortes kirchlicher Pastoralgemeinschaft, Berlin 2008.
- Gärtner, Heribert W., Qualitätskriterien für Führungspersonlichkeiten, in: ThPQ 158 (2009) 27-37.
- Pott, Martin: Kundenorientierung in Pastoral und Caritas? Anstöße zum kirchlichen Handeln im Kontext der Marktgesellschaft, Münster 2001.
- Sander, Hans-Joachim: nicht ausweichen. Die prekäre Lage der Kirche, Würzburg 2002.