

Leseprobe:

**Thomas Equit**

# **Seelsorge erneuern durch Vision und Partizipation**

**Strategieprozesse  
deutschsprachiger Diözesen**

**echter**

# Inhaltsverzeichnis

- Inhaltsverzeichnis ..... 5
- Abbildungsverzeichnis ..... 7
- Vorwort ..... 8
- 1 Einleitung ..... 10
  - 1.1 Zielsetzung und Aufbau der Untersuchung ..... 10
  - 1.2 Inhaltliche Abgrenzung des Themas ..... 13
  - 1.3 Aktueller Forschungsstand und abgrenzende Prämissen ..... 16
    - 1.3.1 Übersicht ..... 16
    - 1.3.2 Die Studie „Lösch den Geist nicht aus“ ..... 18
      - 1.3.2.1 Zur Fragestellung der Studie ..... 18
      - 1.3.2.2 Gemeinsamkeiten der untersuchten Bistumsprozesse ..... 22
      - 1.3.2.3 Gestaltungskriterien für künftige Prozesse ..... 27
    - 1.3.3 Abgrenzung zur vorliegenden Arbeit ..... 30
  - 1.4 Vorgehensweise und Erkenntnisinteresse ..... 31
- 2 Theorieteil: Krieriologie ..... 36
  - 2.1 Theologische Krieriologie ..... 37
    - 2.1.1 Vorbemerkung: Das Zweite Vatikanische Konzil als Ausgangspunkt ..... 39
    - 2.1.2 Kirche als Sakrament, Volk Gottes und Commuio ..... 43
    - 2.1.3 Hierarchisches und synodales Prinzip ..... 63
    - 2.1.4 Gemeinsames und amtliches Priestertum ..... 69
    - 2.1.5 Kirche in der Welt ..... 76
    - 2.1.6 Kirche und Reich Gottes ..... 84
  - 2.2 Organisationstheoretische Krieriologie ..... 91
    - 2.2.1 Vorbemerkung: Organisationsentwicklung als Ausgangspunkt ..... 92
    - 2.2.2 Kirche als autonomes soziales System und als Nonprofit-Organisation ..... 103
      - 2.2.2.1 Vorbemerkung ..... 103
      - 2.2.2.2 Organisationen aus Sicht der systemischen OE ..... 104
      - 2.2.2.3 Möglichkeiten und Grenzen von Strategieentwicklung aus systemischer Sicht ..... 121
      - 2.2.2.4 Besonderheiten von Nonprofit-Organisationen ..... 124
    - 2.2.3 Basisbeteiligung in der Prozesssteuerung ..... 133

2.2.4	Partizipation von Professionellen und Freiwilligen .....	141
2.2.4.1	Der Konfigurationsansatz Henry Mintzbergs und seine Bedeutung für die Prozessbeteiligung von kirchlichen Professionellen .....	143
2.2.4.2	Veränderte Erwartungshaltungen im sogenannten „Neuen Ehrenamt“ und ihre Bedeutung für kirchliche Beteiligungsprozesse .....	156
2.2.5	Herstellen von Umweltreferenz .....	164
2.2.6	Konsistenz der Strategie-Kaskade.....	171
2.3	Ableitung von Konvergenzkriterien .....	198
3	Praxisteil: Pastorale Strategieprozesse deutschsprachiger Diözesen..	210
3.1	Übersicht zu pastoralen Strategieprozessen deutschsprachiger Diözesen.....	210
3.2	Beobachtungen und Thesen.....	227
3.3	Begründung der Auswahl exemplarischer Strategieprozesse.....	234
3.4	Beschreibung exemplarischer Strategieprozesse.....	238
3.4.1	Der „Prozess 2010“ in der Diözese Graz-Seckau .....	238
3.4.2	Das „Pastorale Zukunftsgespräch“ im Bistum Magdeburg....	251
3.4.3	Der „Pastorale Entwicklungsplan“ im Bistum Basel.....	289
3.4.4	Das „Projekt 2020“ in der Diözese Trier .....	327
4	Resümee mit praktischem Interesse: Der Strategie-Kompass für Bistumsprozesse.....	355
4.1	Einleitung .....	355
4.2	Erfolgsfaktor Führung: Rahmenbedingungen vorgeben.....	358
4.3	Erneuerte Vision: Das Evangelium in zeitgemäße Ziele übersetzen.....	367
4.4	Gesteuerte Partizipation: Innerkirchliche Pluralität abbilden und mit Fremdperspektiven konfrontieren.....	374
4.5	Pastorale Prioritäten: Machen und Lassen ausbalancieren.....	386
5	„Shifting Baselines“ – Ein Plädoyer für Vision und Partizipation in Zeiten der Krise .....	392
6	Literaturverzeichnis .....	399
7	Anhang .....	446
7.1	Hintergrundinformationen zum Promotionsprojekt .....	446
7.2	Übersicht zu deutschsprachigen Strategieprozessen .....	455
7.3	Der Strategie-Kompass auf einen Blick .....	459

# 1 Einleitung

## 1.1 Zielsetzung und Aufbau der Untersuchung

„Wohin geht die Kirche morgen?“<sup>1</sup>, fragte das Bistum Rottenburg-Stuttgart im Rahmen eines Prozesses zur Entwicklung pastoraler Prioritäten in den Jahren 2000 bis 2003. Um angesichts der gesellschaftlichen Herausforderungen und der zurückgehenden Ressourcen tragfähige Perspektiven für die zukünftige Seelsorge zu entwickeln, setzte die Diözese auf einen mehrstufigen Beratungsprozess, in dem über die Bistumsleitung<sup>2</sup> und das Bischöfliche Ordinariat hinaus die diözesanen Räte (Diözesanrat und Priesterrat) bei der Formulierung der Schwerpunkte einbezogen wurden. Als „Herzstück“<sup>3</sup> dieses Prozesses wurde im Frühjahr 2003 eine breit angelegte Konsultation durchgeführt, an der alle Dekanatsräte und sonstige Gremien im Bistum teilnehmen konnten. Auf der Grundlage dieser Dialogphase wurde der Entwurf für die Pastoralen Prioritäten überarbeitet und schließlich Ende 2003 von Bischof Dr. Gebhard Fürst unter dem Titel „Zeichen setzen in der Zeit“<sup>4</sup> in Kraft gesetzt. Sie lieferten die Kriterien, anhand derer im November 2004 mittelfristige strategische Reduzierungsbeschlüsse gefasst wurden.<sup>5</sup>

Wohin geht die Kirche morgen? – Diese Frage stellt man sich nicht nur in der Diözese Rottenburg-Stuttgart. Die christlichen Kirchen und ihre tradierten Sozialformen stecken in einer Krise, die häufig anhand der anhaltend rückläufigen Entwicklungen beim Seelsorgepersonal oder in den Finanzressourcen diskutiert wird. Dahinter stehen allerdings ein grundlegender Gläubigen-

---

<sup>1</sup> KIEBLING/PIRKER/SAUTERMEISTER (HG.): Wohin geht die Kirche morgen?

<sup>2</sup> Der eher unbestimmte Sammelbegriff *Bistumsleitung* wird in der vorliegenden Arbeit immer dann benutzt, wenn neben dem Diözesanbischof weitere Mitglieder eines nicht exakt definierten engeren Führungskreises eines Bistums gemeint sind. Weihbischöfe und Generalvikar werden immer dazugerechnet, unter Umständen kann der Begriff aber auch Vertreter des Domkapitels oder Hauptabteilungsleiter der Bischöflichen Behörde einbeziehen. Der Begriff wurde in den Prozessbeschreibungen des Praxisteils vermieden und soweit möglich durch exaktere Angaben ersetzt.

<sup>3</sup> KIEBLING/PIRKER/SAUTERMEISTER (HG.): Wohin geht die Kirche morgen?, 15. Vgl. HAGMANN: Der Weg entsteht beim Gehen, 29.

<sup>4</sup> Der Text der Pastoralen Prioritäten ist u.a. dokumentiert in: KIEBLING/PIRKER/SAUTERMEISTER (HG.): Wohin geht die Kirche morgen?, 207-234.

<sup>5</sup> Dieser „Posterioritäten“ genannte Beschluss ist unter dem Titel "Heute für morgen das Nötige tun – Strategien, Posterioritätenfelder und Reduzierungsvorgaben der Diözese Rottenburg-Stuttgart vom 1.1.2004 - 31.12.2010" dokumentiert in: KIEBLING/PIRKER/SAUTERMEISTER (HG.): Wohin geht die Kirche morgen?, 269-311.

mangel und eine schwindende Identifikation mit Glaube und Kirche selbst bei engagierten Christinnen und Christen.<sup>6</sup> Beide Phänomene sind eng mit dem modernen Wertewandel verbunden, der verkürzt mit den gesellschaftlichen Signaturen von Individualisierung und Pluralisierung, Globalisierung und Mobilität wiedergegeben werden kann. Im Ergebnis hat sich die Rolle der Kirchen fundamental verschoben von einer „*herkunftsbezogenen religiösen Schicksalsgemeinschaft* zu *einem von mehreren Anbietern auf dem Markt* von Religion, Lebenssinn und Kontingenzbewältigung“.<sup>7</sup> Entkirchlichung und Traditionsabbruch werden in theologischen und religionssoziologischen Publikationen als *Ende des kulturgestützten Christentums*<sup>8</sup> und als *Auflösung konfessioneller Sozialmilieus*<sup>9</sup> beschrieben, als *Milieuverengung* der Gemeindenkultur<sup>10</sup> und als „*Exkulturation*“<sup>11</sup> gegenüber zeitgenössischen Erfahrungen problematisiert oder unter Überschriften wie *Deutschland als Missionsland*<sup>12</sup> in ihren Konsequenzen bedacht. Die Analyse, dass die Kirchen in einem epochalen Umbruch stehen, ist trotz dieser verschiedenen Bezeichnungen wissenschaftlich unstrittig.<sup>13</sup> Weitgehend offen ist aber die Frage, wie die Kirchen auf diese Herausforderung angemessen reagieren können.

---

<sup>6</sup> Kl. Armbruster fasst die Kirchenkrise in einem griffigen Dreisatz zusammen: „Gesellschaft ohne Kirche – Kirche ohne Gläubige – Gläubige ohne Glaube“. So ARMBRUSTER: Von der Krise zur Chance, 13-14. – Zu den kirchlichen „Mangelercheinungen“ vgl. ebd. 13-52. Sowie beispielsweise ZULEHNER: Kirche umbauen – nicht totsparen, 10-17. KINZLER: Ende einer Sozialgestalt. ZULEHNER: Wirklich ein Priestermangel?

<sup>7</sup> BUCHER: Die Neuerfindung der Gemeinde und des Pfarrgemeinderates, 18.

<sup>8</sup> Vgl. etwa ZULEHNER: Kirche umbauen - nicht totsparen, 11-12.16.

<sup>9</sup> Vgl. KEHL: Die Kirche, 173-181.

<sup>10</sup> Vgl. EBERTZ: Aufbruch in der Kirche. EBERTZ: Anschlüsse gesucht. Ergebnisse einer neuen Milieu-Studie zu den Katholiken in Deutschland. EBERTZ: Gleichberechtigte Partner?, v.a. 16-18. Sowie SELLMANN: Milieuverengung als Gottesverengung.

<sup>11</sup> SPIELBERG: Kann Kirche noch Gemeinde sein?, 76.

<sup>12</sup> Vgl. beispielsweise SEKRETARIAT DER DEUTSCHEN BISCHOFSKONFERENZ (HG.): "Zeit zur Aussaat". KEHL: Missionarisch Kirche sein angesichts der gegenwärtigen kulturellen und kirchlichen Entwicklung. SELLMANN (HG.): Deutschland – Missionsland? Zur Überwindung eines pastoralen Tabus.

<sup>13</sup> Die Kennzeichen der großen Veränderungen in modernen Gesellschaften und ihre Folgen für Religiosität und Kirche können an dieser Stelle nicht angemessen skizziert werden. Aus der Fülle diesbezüglicher Veröffentlichungen sei nur auf wenige einschlägige Publikationen verwiesen: BECK: Risikogesellschaft. BECK/BECK-GERNSHEIM (HG.): Riskante Freiheiten. SCHULZE: Die Erlebnis-Gesellschaft. BOLZ: Die Sinngesellschaft. EBERTZ: Kirche im Gegenwind. GABRIEL: Christentum zwischen Tradition und Postmoderne. – Eine sehr instruktive Zusammenfassung der Situation der Kirche in der Moderne liefert KEHL: Die Kirche, 165-210. Für eine Kurzskeizze gesellschaftlicher Magetrends der Postmoderne vgl. STEINEBACH: Anderen, 105-111.

Eine Reihe von (Erz-)Bistümern im deutschsprachigen Raum hat vor diesem Hintergrund in den letzten Jahren synodale Vorgänge angestoßen, die mit dem erwähnten Prozess in der Diözese Rottenburg-Stuttgart die grundsätzliche Zielsetzung gemeinsam haben: eine Selbstvergewisserung der Kirche angesichts der gesellschaftlichen Umbrüche und der dadurch veränderten Rahmenbedingungen. Die vorliegende Arbeit erforscht, wie ausgewählte Bistümer in Deutschland, in Österreich und der Schweiz in beteiligungsorientierten Verfahren Leitbilder für ihre zukünftige Seelsorge entwickelt haben und wie diese in die diözesane Praxis umgesetzt wurden.

Das *Ziel der Untersuchung* besteht also zusammengefasst darin, aus der Analyse einiger exemplarischer Diözesanprozesse wissenschaftlich fundierte und praxisrelevante Hinweise für die Gestaltung ortskirchlicher Konsultationsprozesse zu gewinnen. Die Arbeit möchte damit einen Beitrag für einen verstärkten interdiözesanen Austausch von Lernerträgen zu einer kirchlichen Beteiligungskultur leisten. Insbesondere sollen Verantwortlichen und Beteiligten zukünftiger synodaler Vorgänge normative Maßstäbe und alternative Konzeptionen zu *Partizipation und Visionsorientierung in pastoralen Strategieprozessen* vermittelt werden.

Dazu sollen im *Theorieteil* aus der Pastoraltheologie einerseits (v.a. aus der Rezeption des Zweiten Vatikanischen Konzils) und aus organisationstheoretischen Ansätzen andererseits (Organisationsentwicklung, Prozessberatung, systemische Strategieentwicklung) Beurteilungskriterien für die Gestaltung kirchlicher Beteiligungsvorgänge abgeleitet werden, die einer systematischen Darstellung und Analyse diözesaner Strategieprozesse zugrunde gelegt werden können. Dieses Kapitel ist das umfangreichste, weil die vorgestellten Erkenntnisse aus Organisationsentwicklung und systemischer Prozessberatung im Rahmen einer theologischen Arbeit nicht ohne weiteres vorausgesetzt werden können. Außerdem sind Ausführungen integriert, die für die Begründung des wissenschaftlichen Vorgehens der gesamten Arbeit von fundamentaler Bedeutung sind.

Im *Praxisteil* wird zunächst in einem Überblick gezeigt, welche Strategieprozesse in deutschsprachigen Bistümern nach 1990 stattgefunden haben. Berücksichtigt sind dabei nur pastorale Konsultationsprozesse, d.h. Vorgänge, in denen Haupt- und Ehrenamtliche ausdrücklich beteiligt wurden und die

der Orientierung der (zukünftigen) Seelsorge dienen. Zur exemplarischen Vertiefung werden vier Strategieprozesse ausgewählt, eingehend dargestellt und mit den im Theorieteil erarbeiteten Instrumenten untersucht.

Gemeinsamkeiten und Besonderheiten dieser vier Prozesse werden anschließend in einem *Resümee mit praktischem Interesse* diskutiert. Sie werden in den Zusammenhang mit anderen synodalen Vorgängen aus dem deutschsprachigen Raum gestellt, um daraus praktische Folgerungen für zukünftige Bistumsprozesse abzuleiten.

Ein *Plädoyer für Vision und Partizipation* bringt schließlich im Stile eines Nachwortes die beiden fundamentalen Handlungsoptionen auf den Punkt, aus denen diözesane Beteiligungsprozesse nach dem Verständnis der vorliegenden Arbeit die Kraft zur kirchlichen Neuorientierung in Zeiten der Krise und des Umbruchs gewinnen können.

## **1.2 Inhaltliche Abgrenzung des Themas**

Die Diözesanprozesse, die in dieser Arbeit untersucht werden, tragen so unterschiedliche Bezeichnungen, dass ohne Übertreibung von einer „Sprachverwirrung“<sup>14</sup> gesprochen werden kann. Auch in ihrer konkreten Gestalt und in ihrem zeitlichen Verlauf kennen sie mannigfaltige Ausprägungen: Leitbildprozesse, die auf die gemeinsame Entwicklung von Pastoralplänen für das Bistum abzielen, stehen neben synodalen Vorgängen (Diözesansynoden, Pa-

---

<sup>14</sup> EQUIT: Partizipatorische Strategieprozesse deutschsprachiger Diözesen. – Überschriften wie *Pastoraler Dialog* „Wir sind Kirche – Wege suchen im Gespräch“, *Diözesanreform*, *Prozess* „Weggemeinschaft“, *Prozess* „Aufbruch im Umbruch“, *Pastoralinitiative*, *Projekt* „Pastorale Perspektiven“, *Zukunftsgespräch*, *Diözesanforum*, *Pastoraler Prozess* „Um der Menschen willen gemeinsam auf der Suche nach Gott“, *Entwicklung pastoraler Prioritäten*, *Diözesaner Entwicklungsprozess* „Aufbruch“ oder *Konsultationsprozess* finden unabhängig von Organisationsform und Zielsetzung des Vorgangs nebeneinander Verwendung. Und selbst bei gleichlautenden Bezeichnungen „unterscheiden sich (die Organisationsform) ... oft stark voneinander“. (So BURKARD: Diözesansynoden und synodenähnliche Foren sowie Kirchenvolksbegehren der letzten Jahrzehnte in den deutschsprachigen Ländern, 130.) Offensichtlich waren für die Auswahl der Bezeichnungen also weniger systematische Überlegungen leitend, sondern eine Bevorzugung motivierender und an die Verbundenheit innerhalb des Bistums appellierender „Zauberwörter“ (ebd. 138) maßgebend. – Zu den einzelnen Titeln vgl. die Übersicht unter 3.1 in der vorliegenden Arbeit, zu einer systematischen Differenzierung der Organisationsformen von synodalen Prozessen vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: „Löscht den Geist nicht aus“, 116-128.

storalgesprächen, Diözesanforen), in denen auch gesamtkirchliche Problemthemen diskutiert werden<sup>15</sup>. In einigen Diözesen steht ein mehrjähriger Dialog im Vordergrund, der einer Verständigung über Arbeitsschwerpunkte dienen soll, in anderen geht es primär um kurzfristige Strukturveränderungen.

Aufgrund dieser Vielfalt ist es besonders angezeigt, einleitend zu der vorliegenden Studie genau zu definieren, *welche Prozesse* unter *welcher Fragestellung* untersucht werden sollen.

Neben ihrer *räumlichen und zeitlichen Reichweite* sollen für die *Art der Prozesse* ihre *Beteiligungsorientierung* und ihre *inhaltliche Ausrichtung* definiert werden:

- Um die Datenmenge zu reduzieren und die Prozesse vergleichbar zu halten, beschränkt sich die Arbeit auf synodale Ereignisse, die im deutschsprachigen Raum stattgefunden haben oder stattfinden, d.h. vor allem in Deutschland, Österreich, der Schweiz und Luxemburg.<sup>16</sup> Wie unter 3.2 näher ausgeführt wird, lässt sich dort seit den 1990er Jahren eine Tendenz beobachten, wonach die Bistumsprozesse einer ähnlichen „Grobstruktur“<sup>17</sup> folgen, in der die Diskussion gesamtkirchlicher Fragen gegenüber der Umsetzung vor Ort deutlich in den Hintergrund rückt und Strukturfragen (z.B. nach Personalplänen oder größeren Seelsorgeräumen) verstärkt integriert werden. Aus diesem Grund werden nur Prozesse analysiert, die *nach 1990 in deutschsprachigen Diözesen* stattfanden.
- Es werden nur *partizipativ ausgerichtete Prozesse* untersucht, also Vorgänge, in denen über Bistumsleitung und Ordinariat hinaus Diözesangre-

---

<sup>15</sup> Zur Thematisierung sogenannter „heißen Eisen“ (etwa die Zulassung wiederverheirateter Geschiedener zur Eucharistie oder die Priesterweihe von Frauen) in synodalen Prozessen deutscher Diözesen vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 114-115.144-177.250-251.

<sup>16</sup> Die italienische Diözese Bozen-Brixen und das belgische Bistum Lüttich wurden wegen ihrer deutschsprachigen Minderheiten in der Untersuchung ebenfalls berücksichtigt. Da dort nach 1990 aber keine Synodalprozesse stattfanden, werden Italien und Belgien an dieser Stelle nicht genannt.

<sup>17</sup> BURKARD: Diözesansynoden und synodenähnliche Foren sowie Kirchenvolksbegehren der letzten Jahrzehnte in den deutschsprachigen Ländern, 130. – Vgl. ebd. 130-131. Sowie HEINZ/PÖPPERL: Gut beraten?, 303. Zu beachten ist, dass sich die Aussagen dieser Autoren zunächst nur auf Diözesen Deutschlands beziehen.



mien, haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der verschiedenen territorialen Ebenen der Seelsorge oder Vertreter der kirchlichen Gruppierungen, Verbände und Einrichtungen in die Meinungsbildung oder sogar in Entscheidungsabläufe einbezogen werden. Dabei werden alle Prozesse berücksichtigt, in denen irgendeine Form der Beteiligung der genannten Gruppen vorgesehen war, selbst wenn diese zeitlich sehr begrenzt oder inhaltlich deutlich eingeschränkt war.<sup>18</sup>

- Die vorliegende Arbeit analysiert nur synodale Vorgänge, die der *pastoralen Standortbestimmung* für ganze Bistümer dienen und in denen verbindliche Prioritäten für ihre zukünftige Seelsorge festgelegt werden.<sup>19</sup> Dabei sind Überschneidungen mit diözesanen Spar- und Strukturanpassungsprozessen möglich und sogar ausdrücklich gewollt, wenn anhand der Prozessdokumentation nachgewiesen werden kann, dass in ihrem Verlauf theologische und pastorale Fragestellungen eine tragende Rolle gespielt haben.

Die Studie untersucht nicht in erster Linie die bei diesen synodalen Ereignissen diskutierten Inhalte und die in Kraft gesetzten Beschlüsse, vielmehr weiß sie sich der Frage nach der *Prozessgestaltung als leitender Forschungsperspektive* verpflichtet. Sie möchte durch Erkenntnisse über typische Phasenmodelle, wichtige Rollen und Organe des Prozesses, spezifische Formen von Partizipation oder bewährte Methoden von Visionsarbeit und Strategieentwicklung praktische Anstöße zur Weiterentwicklung der Architektur von diözesanen Beteiligungsvorgängen geben. Darum konzentriert sie sich auf

---

<sup>18</sup> Dadurch ergibt sich eine große Spannweite bezüglich des Ausmaßes der Partizipation in den untersuchten Prozessen: Das *Zukunftskonzept für das Bistum Essen* etwa war nicht primär auf Partizipation ausgerichtet, enthielt aber klar begrenzte Beteiligungselemente (z.B. Änderungsvoten aus den Pfarreien gegenüber dem bischöflichen Zukunftsplan) und wurde deswegen berücksichtigt. Auf der anderen Seite des Spektrums stehen offene Beteiligungsprozesse wie der *Leitbildprozess „Aufbruch im Umbruch“ des Erzbistums Freiburg*, der *Pastorale Entwicklungsplan des Bistums Basel* oder der *„Prozess 2010“ in der Diözese Graz-Seckau*, in denen es wenig inhaltliche Vorgaben für den Prozess gab und die Gestaltungsmöglichkeiten der Beteiligten daher insbesondere zu Beginn wenig eingeschränkt waren.

<sup>19</sup> Strategieprozesse, die nur ein bestimmtes Territorium innerhalb der Diözese betreffen oder die sich auf bestimmte Zielgruppen oder Organisationsebenen des Bistums beschränken, werden also nicht berücksichtigt. Auch Projekte, die nur eine freiwillige Teilnahme der diözesanen Subsysteme vorsehen, sind keine Strategieprozesse im Sinne der vorliegenden Arbeit. Als Beispiele für solche in Umfang und Verbindlichkeit eingeschränkten Pastoralprozesse sind etwa der *Leitlinienprozess der Stadtkirche Nürnberg* (2001-2003) oder das *Projekt „Gemeinden im Aufbruch“ in der Diözese Dresden-Meißen* zu nennen. Vgl. dazu DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 96.110.

Zusammenhänge, die für solche Vorgänge in katholischen Diözesen umsetzungsrelevant sind.

## **1.3 Aktueller Forschungsstand und abgrenzende Prämissen**

### **1.3.1 Übersicht**

Zur Kontextualisierung der Fragestellung der vorliegenden Untersuchung ist ein Hinweis auf einige jüngere (pastoral)theologische Veröffentlichungen unabdingbar. Dazu werden drei Publikationen angeführt, zu denen sich inhaltliche Bezüge und „Verwandtschaften“ ergeben und auf die im weiteren Verlauf wiederholt verwiesen wird. Vor dem Hintergrund der skizzierten Forschungslage sollen sich die wissenschaftliche Relevanz und der zu erwartende spezifische Ertrag dieser Arbeit deutlicher abzeichnen.

An erster Stelle ist die *Studie „Löscht den Geist nicht aus“*<sup>20</sup> von 2005 zu nennen, die Verlauf und Inhalte, Organisationsformen, Kirchenbilder und rechtliche Grundlagen der synodalen Prozesse in deutschen Diözesen untersucht hat. Ihre wichtigsten Ergebnisse werden im Folgenden ausführlicher referiert, weil dieses Werk die größte Schnittmenge zur vorliegenden Arbeit aufweist.<sup>21</sup> Anschließend werden inhaltliche und methodische Ähnlichkeiten sowie Unterschiede herausgestellt, um dadurch den spezifischen Charakter dieser Untersuchung zu verdeutlichen.

---

<sup>20</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: „Löscht den Geist nicht aus“. – Zentrale historische Einsichten zu jüngeren synodalen Prozessen in deutschsprachigen Ländern bietet ein im März 2005 im Collegio Teutonico in Rom gehaltenen Vortrag des Würzburger Kirchengeschichtlers Prof. Dr. Dominik Burkard, der 2006 veröffentlicht wurde. Vgl. BURKARD: Diözesansynoden und synodenähnliche Foren sowie Kirchenvolksbegehren der letzten Jahrzehnte in den deutschsprachigen Ländern. D. Burkard versteht seine Ausführungen ausdrücklich als thematisch deckungsgleich mit der Studie „Löscht den Geist nicht aus“. So ebd. 113.

<sup>21</sup> Um die Bildrede von den „Verwandten“ aufzugreifen: Bei der Studie „Löscht den Geist nicht aus“ handelt es sich um die engste Verwandte der vorliegenden Arbeit, die darum ausgiebig gewürdigt werden soll, während die beiden anderen Untersuchungen eher als entfernte Verwandte zu betrachten sind.

Nur kurz genannt werden dagegen die beiden anderen pastoraltheologischen Veröffentlichungen, die diözesane Prozesse im Blick auf die Situation der Gemeinden analysiert haben:

Die Habilitationsschrift des Grazer Diözesanpriesters und Bonner Professors für Pastoraltheologie Dr. Johann Pock aus dem Jahre 2005 erforscht die Seelsorgepläne und Leitlinien österreichischer und deutscher Diözesen vor allem bezüglich ihrer Aussagen zu Pfarreien bzw. Gemeinden. Unter dem Titel „*Gemeinden zwischen Idealisierung und Planungszwang*“<sup>22</sup> werden in einer gleichlaufenden Bewegung neustamentliche Gemeindebilder und diözesane Pastoralplanungen einer „flächigen Analyse“<sup>23</sup> unterzogen und dabei insbesondere die „Pluralität der Entwürfe“<sup>24</sup> herausgearbeitet. Pocks Augenmerk liegt auf aktuellen Trends in Verständnis und Entwicklung der Gemeinden. Er geht dabei von dem von den Diözesen veröffentlichten Textmaterial zu den Pastoralplänen aus, die er mit Grundzügen biblischer Gemeintheologie konfrontiert.<sup>25</sup>

Bernhard Spielberg, wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl für Pastoraltheologie an der Universität Würzburg, folgt in seiner Dissertation 2007 der Frage „*Kann Kirche noch Gemeinde sein?*“<sup>26</sup>. Unter Zuhilfenahme statistischer Daten und der Studie zur religiösen Orientierung in den Sinus-Milieus<sup>27</sup> zeichnet er aktuelle Krisenphänomene der katholischen Kirche in Deutschlands nach, bevor er die „Pastoral-, Personal- und Strukturentwicklung in zehn deutschen Diözesen“<sup>28</sup> genauer beschreibt und ihren Ergebnissen weltkirchliche Erfahrungen mit dem Asian Integral Pastoral Approach (AsIPA) entgegenstellt, um daraus abschließend Perspektiven für zukünftige Lebensformen der Kirche vor Ort zu entwickeln.

---

<sup>22</sup> Vgl. Pock: *Gemeinden zwischen Idealisierung und Planungszwang*.

<sup>23</sup> Pock: *Gemeinden zwischen Idealisierung und Planungszwang*, 11.

<sup>24</sup> Pock: *Gemeinden zwischen Idealisierung und Planungszwang*, 11.

<sup>25</sup> Zum Konzept der Arbeit vgl. v.a. Pock: *Gemeinden zwischen Idealisierung und Planungszwang*, 15-16.

<sup>26</sup> SPIELBERG: *Kann Kirche noch Gemeinde sein?*

<sup>27</sup> MEDIEN-DIENSTLEISTUNG GMBH (HG.): *Milieuhandbuch "Religiöse und kirchliche Orientierungen in den Sinus-Milieus 2005"*. Vgl. dazu auch Fußnote 220.

<sup>28</sup> SPIELBERG: *Kann Kirche noch Gemeinde sein?*, 86. Es handelt sich um die (Erz-)Diözesen Aachen, Essen, Freiburg, Hamburg, Köln, Limburg, München und Freising, Paderborn, Rottenburg-Stuttgart und Speyer.

In beiden Publikationen geht es nur sekundär um die Gestaltung von diözesanen Prozessen und ihre Beteiligungsformen und Organisationsmodelle, im Vordergrund stehen vielmehr die Prozessinhalte, d.h. die Pfarreien bzw. Gemeinden, deren aktuelle Entwicklungen aus neutestamentlicher Sicht beleuchtet (Pock) bzw. vor dem Hintergrund gesellschaftlicher Trends und eines afrikanisch-asiatischen Pastoralkonzeptes (Spielberg) bedacht werden.

### **1.3.2 Die Studie „Löscht den Geist nicht aus“**

#### **1.3.2.1 Zur Fragestellung der Studie**

Anders verhält es sich mit der Studie „Löscht den Geist nicht aus“, die sich einer Initiative des Zentralkomitees der deutschen Katholiken (ZdK) aus dem Jahr 2001 verdankt.<sup>29</sup> Sie analysiert 17 synodale Beratungsprozesse, die in deutschen Diözesen nach 1985 stattfanden, in ihrem Verlauf, hinsichtlich ihrer Ergebnisse und deren Umsetzung. Als DFG-Forschungsprojekt wurde sie zwischen Juli 2003 und April 2005 vom Augsburger Pastoraltheologen Hanspeter Heinz, von der Regensburger Kirchenrechtlerin Sabine Demel und von Christian Pöpperl, wissenschaftlicher Mitarbeiter an der Theologischen Fakultät in Augsburg, durchgeführt.

Die „vergleichende Bilanz und Bewertung der synodalen Beratungen“<sup>30</sup>, wie die Autoren ihre Studie nennen, beruht auf einer Reihe systematisch erhobener Daten:

- auf *schriftlichen Publikationen* der einzelnen Diözesen (z.B. Dokumentationen, Synodalordnungen oder späteren Berichten über die Umsetzung von Beschlüssen),
- auf ausführlichen *vertraulichen Interviews*<sup>31</sup> vor Ort mit Prozessbeteiligten sowie häufig mit weiteren Informanten,

---

<sup>29</sup> Nach seinem Beschluss vom 23.11.2001 war es das Anliegen des ZdK, "für die baldige Sichtung und Systematisierung der Ergebnisse der verschiedenen diözesanen synodalen Prozesse Sorge zu tragen, die in den vergangenen etwa zehn Jahren in den meisten deutschen Diözesen stattgefunden haben und gegenwärtig stattfinden". Siehe DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 9.

<sup>30</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 9.

<sup>31</sup> Die Personen für die Interviews wurden jeweils vom Diözesanrat der Katholiken benannt. So DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 9. Zum subjektiven Charakter dieser münd-

- auf den Anregungen zweier interdisziplinärer *Klausurtagungen 2003 und 2004*, zu denen vor allem Experten aus Theologie und Organisationsberatung eingeladen worden waren,
- auf einer *Umfrage im Juli 2004* unter allen deutschen Diözesen über „verbindliche Regelungen, veröffentlichte Leitlinien und institutionalisierte Maßnahmen (Einrichtung zuständiger Stellen, Weiterbildungsangebote) zu den Stichworten: wiederverheiratete Geschiedene ..., Frauen ..., kooperative Pastoral ... und Ökumene ...“<sup>32</sup> und
- auf einer *ergänzenden Befragung* der Diözesen, die keinen synodalen Prozess durchgeführt hatten, nach den dafür maßgeblichen Gründen.<sup>33</sup>

Zuletzt wurden Ende 2004 die Ergebnisse der auf dieser Basis entstandenen Analysen gegenüber den Generalvikaren und Diözesanratsvorsitzenden der betreffenden Bistümer transparent gemacht und eine „kritische Stellungnahme“<sup>34</sup> dazu erbeten. Aufgrund dieser Stellungnahmen und ergänzender Hinweise wurden einige Texte entsprechend überarbeitet.

Die Autoren räumen ein, die vorliegenden schriftlichen Dokumentationen der synodalen Vorgänge seien mehrheitlich „lückenhaft“<sup>35</sup>. Gleichwohl seien durch die ergänzenden Interviews vor Ort und durch die schriftlichen Umfragen „diese Informationslücken immerhin teilweise (geschlossen)“<sup>36</sup> worden.

Die Untersuchung ist in fünf Kapitel gegliedert:

- Im ersten Kapitel *Normative Grundlagen* werden das Kirchenbild des Zweiten Vatikanischen Konzils, die beiden für die Übersetzung der Konzilsbeschlüsse in die deutsche Kirche hinein maßgeblichen Synoden (Würzburger Synode, Pastoralynode der Jurisdiktionsbezirke der DDR)

---

lichen Berichte, zur Vertraulichkeit und zu dem den Gesprächen zugrunde liegenden Frageraster vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 9-10. 39-42.

<sup>32</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 10-11.

<sup>33</sup> In den Bistümern Speyer, Dresden-Meißen, Eichstätt, Erfurt, Essen, Fulda, Görlitz, Limburg, Mainz und Trier wurden aus verschiedenen Gründen keine synodalen Prozesse durchgeführt. Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 110-112.

<sup>34</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 10.

<sup>35</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 38. Gerade im Vergleich zur detaillierten Dokumentation der Würzburger Synode wird betont: „Eine auch nur annähernd vergleichbare Dokumentation über einen synodalen Prozess in den deutschen Diözesen gibt es nicht.“ DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 37.

<sup>36</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 39.

und die einschlägigen rechtlichen Vorgaben des kirchlichen Gesetzbuches für Diözesansynoden dargestellt.

- Das zweite Kapitel *Von der Diözesansynode bis zum Pastoralgespräch* bietet eine genaue Übersicht über die in 17 Diözesen durchgeführten synodalen Prozesse. Sie werden mit Hilfe eines gleich bleibenden Rasters ausgewertet, das neben dem Motto und der zugrunde gelegten Literatur vor allem Ziel, Entstehungsgeschichte und Struktur des Prozesses sowie seinen Verlauf, seine Ergebnisse und deren Umsetzung umfasst. Jede Darstellung schließt mit einer kurzen zusammenfassenden Bewertung, die Besonderheiten des jeweiligen Synodalprozesses hervorhebt. Am Ende des zweiten Kapitels werden Auszüge aus den schriftlichen Reaktionen der Bistümer dokumentiert, in denen keine synodalen Prozesse stattgefunden haben, und in einer ersten Zwischenbilanz zehn grundsätzliche Beobachtungen benannt, die sich in mehreren Prozessen wiederholen.<sup>37</sup>
- Die Überschrift *Strukturen und Inhalte unter der Lupe* lässt die doppelte Perspektive des dritten Kapitels erkennen: Zum einen wird hier eine strukturelle Gegenüberstellung der einzelnen Prozesse bezüglich ihrer Organisationsform, des rechtlichen Rahmens ihrer Vollversammlungen sowie weiterer statistischer Daten (z.B. ihres zeitlichen Umfangs) vorgenommen. Zum anderen werden anhand von fünf exemplarischen Themenfeldern wichtige inhaltliche Ergebnisse präsentiert, „an denen die Stärken und Schwächen synodaler Beratungen deutlich werden“<sup>38</sup>. Dabei handelt es sich um die Pastoral der wiederverheirateten Geschiedenen, um die Frauenfrage, um Modelle einer kooperativen Pastoral sowie um die Themenfelder „Eine Welt“ und „Ökumene“.
- Das vierte Kapitel *Auswertung im Spiegel der normativen Grundlagen* bietet eine ekklesiologische, kirchenrechtliche und sozialwissenschaftliche Analyse. Es wendet gewissermaßen das erste Kapitel auf die Ergebnisse des zweiten und dritten Kapitels an.<sup>39</sup>

---

<sup>37</sup> Z.B. war die Funktion vieler Prozesse zwischen *Beteiligung an diözesanen Entscheidungen* einerseits und *unverbindlicher Konsultation* andererseits ungeklärt, was im Verlauf der Beratungen oder in der Umsetzungsphase wiederholt zu Enttäuschungen und Resignation führte. Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 113-114.

<sup>38</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 144.

<sup>39</sup> Die Autoren sprechen von der „Rückkoppelung zum 1. Kapitel“. So DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 203.

- Im letzten Kapitel werden *Bedingungen für gelingende synodale Prozesse* zusammengetragen mit dem Ziel, ähnliche zukünftige Beratungsprozesse „konzilsgemäß und effektiv zu konzipieren“<sup>40</sup>. Dazu werden aufgrund der Analyse des vierten Kapitels einschlägige Defizite bisheriger synodaler Vorgänge zusammengestellt und als „Postulate für künftige Prozesse“<sup>41</sup> positiv gewendet und ausgeführt. Abschließend werden je nach Organisationsform (Diözesansynode/Diözesanforum, Leitbild-/Organisationsprozess und Pastoralgespräch) spezifische Optimierungskriterien herausgestellt.

Etwa 2/3 des Umfangs der Veröffentlichung nehmen die Kapitel 2 und 3 ein, d.h. die Studie widmet sich schwerpunktmäßig der Darstellung und dem Vergleich der 17 diözesanen Beratungsvorgänge. Dabei handelt es sich konkret um folgende Prozesse:

- Diözesansynode Rottenburg-Stuttgart (1985-1986)
- Diözesansynode Hildesheim (1989-1990)
- Diözesansynode Augsburg (1990)
- Prozess Weggemeinschaft im Bistum Aachen (1989-2002)
- Freiburger Diözesanforum (1991-1992)
- Pastorales Forum der Erzdiözese München-Freising (1991-1994)
- Pastoraler Dialog im Bistum Würzburg (1993-1997)
- Diözesanforum Regensburg (1994-1995)
- Pastoralgespräch im Erzbistum Köln (1995-1996)
- Diözesanforum Münster (1994-1997)
- Entwicklung pastoraler Perspektiven im Erzbistum Paderborn (1996-2001)
- Pastorale Entwicklung Passau (1997-2002)
- Bamberger Pastoralgespräch (1997-2004)
- Diözesanes Pastoralforum Berlin (1999)
- Pastorale Zukunftsgespräche im Bistum Osnabrück (1999 und 2004)
- Pastorales Zukunftsgespräch im Bistum Magdeburg (2000-2006)
- Pastoralgespräch im Erzbistum Hamburg (2004-2006)

---

<sup>40</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 245.

<sup>41</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 251.

### 1.3.2.2 Gemeinsamkeiten der untersuchten Bistumsprozesse

Im Rahmen dieser synodalen Prozesse wurde im Laufe von 20 Jahren mit verschiedenen Zielsetzungen und in variierenden Organisationsformen miteinander über die Zukunft der jeweiligen Diözese nachgedacht. Bei allen Unterschieden stellt das Autorenteam aufgrund seiner Analyse Gemeinsamkeiten und einen durchgängigen „Lernprozess“<sup>42</sup> fest, der in den folgenden drei Punkten zusammengefasst werden kann.<sup>43</sup>

#### a) Trends bei den favorisierten Organisationsformen

Zwischen 1986 und 2006 haben sich immer wieder neue Arten von Beratungsprozessen entwickelt. Idealtypisch lassen sich vier verschiedene Organisationsformen unterscheiden, die jeweils einige Jahre lang für synodale Vorgänge favorisiert und dann von anderen Prozesstypen abgelöst wurden: Diözesansynoden, Diözesanforen, Pastoralgespräche sowie Leitbild- und Organisationsprozesse.<sup>44</sup>

*Diözesansynoden* sind die „kodikarische Form“<sup>45</sup> für synodale Prozesse, d.h. sie sind die im CIC vorgesehene rechtliche Gestalt für eine „Versammlung von ausgewählten Priestern und anderen Gläubigen der Teilkirche“ (c. 460). In ihnen kommt dem Diözesanbischof von Rechts wegen die zentrale Rolle zu, d.h. er beruft die Synode ein, legt die Themen fest und leitet die Versammlungen. Bei einer Diözesansynode handelt es sich um einen reinen Konsultationsprozess für den Bischof.<sup>46</sup> Für die drei deutschen Diözesansynoden, die zwischen 1986 und 1990 in Rottenburg-Stuttgart, Hildesheim

---

<sup>42</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 112.

<sup>43</sup> Diese drei Punkte tauchen so bei den Autoren nicht auf. Ich greife damit vielmehr einige „rote Fäden“ auf, die sich durch die ganze Studie ziehen und die insbesondere den „zehn grundsätzliche(n) Aspekte(n)“ in der Zwischenbilanz des zweiten Kapitels (DEMEL/HEINZ/ PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 112.), dem strukturellen Vergleich des dritten Kapitels (116-144) sowie der „Beurteilung der bisherigen Prozesse“ im fünften Kapitel (245-251) zu entnehmen sind.

<sup>44</sup> Diese vier Organisationsformen lassen sich in ihrem zeitlichen Ansatz wie in ihrer Prozessgestaltung nicht immer trennscharf voneinander abgrenzen. So gibt es in den späten 1990er Jahren ein Nebeneinander von Pastoralgesprächen und Leitbild- und Organisationsprozessen. Dass sich die einzelnen Typen auch begrifflich nicht immer eindeutig zuordnen lassen, zeigt beispielsweise das „Pastoralgespräch im Erzbistum Köln“, das (trotz des scheinbar klaren Titels) der Organisationsform Diözesanforum zugerechnet wird. Vgl. DEMEL/HEINZ/ PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 77.

<sup>45</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 116. Zum kirchenrechtlichen Rahmen der Diözesansynode vgl. ebd. 32-33.

<sup>46</sup> Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 120.



und Augsburg stattfanden, stellt die Studie ihre mangelnde Repräsentativität<sup>47</sup> und ihre unregelmäßige Umsetzungsphase<sup>48</sup> als besondere Schwächen heraus.

*Diözesanforen* fanden zwischen 1991 und 2001 sechsmal in Deutschland statt, und zwar in Freiburg, München, Regensburg, Köln, Münster und Berlin. Aus Sicht der Autoren stellen sie gegenüber den Diözesansynoden insofern eine positive Fortentwicklung dar, als bei der Zusammensetzung der Vollversammlung eine bessere Repräsentanz der Diözese sichergestellt gewesen sei.<sup>49</sup> Auf der anderen Seite lasse sich als „Abschwächung“<sup>50</sup> gegenüber der kodikarischen Form eine geringere Verbindlichkeit beobachten.<sup>51</sup>

*Pastoralgespräche* nennt die Studie synodale Vorgänge mit eher geistlichem Charakter.<sup>52</sup> Im Gegensatz zu Diözesansynoden und Diözesanforen verzichten sie auf eine eigene rechtliche Ordnung, sie sind auch nicht primär auf die Verabschiedung von Dokumenten angelegt.<sup>53</sup> Generell sei diese Organisationsform für Prozesse vertrauensvoller Kommunikation zwischen dem Bischof und seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern besonders geeignet.<sup>54</sup> Zwischen 1989 und 2004 fanden in vier deutschen Diözesen Pastoralgespräche statt. Die Konsultationen in Aachen, Würzburg und Paderborn halten die Autoren rückblickend für wenig effektiv.<sup>55</sup> Demgegenüber betrachten sie das Zukunftsgespräch in Osnabrück als „einen neuen Typ eines

---

<sup>47</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 117-118.

<sup>48</sup> „Auf den Diözesansynoden wurden keine Maßnahmen für die Umsetzungsphase beschlossen.“ So DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 120.

<sup>49</sup> Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 257-258. – Zu einer zeitgenössischen Einschätzung der Diözesanforen vgl. NIENHUIS: Diözesanforen: Notwendige Gesprächsversuche.

<sup>50</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 258.

<sup>51</sup> Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 123. Zu der (Un-)Verbindlichkeit der Diözesanforen in Freiburg, Regensburg, Köln und Berlin formuliert die Studie: „Die Bischöfe scheuten vor Verbindlichkeit zurück, die zwar keine rechtlich einklagbare, wohl aber eine moralische Verpflichtung gewesen wäre.“ Ebd. 123.

<sup>52</sup> „Pastoralgespräche wollen einen spirituellen und pastoralen Austausch eines Bischofs mit seiner Diözese bzw. mit ausgewählten Repräsentanten in Gang bringen mit dem Ziel einer Verständigung über weiterführende Perspektiven einer Diözese.“ So DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 261.

<sup>53</sup> Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 261.

<sup>54</sup> Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 262.

<sup>55</sup> „Sie litten ... von Anfang an unter einer vagen inhaltlichen und zeitlichen Strukturierung, die einen aufwendigen Suchprozess mit wenig konturierten Ergebnissen zur Folge hatte.“ So DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 125.

synodalen Prozesses<sup>56</sup>, weil es nicht als eine einmalige Versammlung, sondern als Weg in mehreren Etappen und mit wechselnder Thematik durchgeführt wurde.<sup>57</sup>

Vier *Leitbild- und Organisationsprozesse* fanden in deutschen Diözesen zwischen 1997 und 2006 statt. Diese neue Organisationsform war aufgrund der Unzufriedenheit mit Diözesansynoden und Diözesanforen entstanden, deren Arbeit als uneffektiv und wirkungslos kritisiert worden war.<sup>58</sup> Aus diesem Grund wurde die Umsetzungsphase bei diesem Typ von Anfang an in die Planungen integriert, sozialwissenschaftliche Verfahren (v.a. Instrumente aus der Organisationsberatung wie Leitbild- und Qualitätsentwicklungsprozesse) konsequent in die Prozessgestaltung einbezogen und dabei besonders die Methode einer externen Prozessbegleitung genutzt.<sup>59</sup> Die Autoren sprechen im Blick auf die bisherigen Organisations- und Leitbildprozesse anerkennend davon, es habe sich „eine zukunftsweisende Form profiliert“<sup>60</sup>. Die Prozesse in Passau und Bamberg, die fast zeitgleich 1997 begannen, betrachten sie als „Prototypen“<sup>61</sup>, an denen sich Magdeburg und Hamburg orientierten: Die „Pastorale Entwicklung Passau“ leitete aus einem Leitbildprozess, der partizipativ auf allen Ebenen der Diözese durchgeführt worden war, einen Pastoralplan und eine Reihe konkreter Projekte ab. Dabei wurde auf eine repräsentative Beschluss fassende Versammlung bewusst verzichtet. In Bamberg dagegen wurde ein Diözesanforum in den Leitbildprozess integriert.

## **b) Unterschiedliche Erwartungen und intransparente Prozessgestaltung<sup>62</sup>**

Die Entscheidung für einen synodalen Vorgang wird nach Angaben des Autorenteams im Idealfall in einem längeren Verständigungsprozess zwischen dem Bischof und den diözesanen Gremien getroffen.<sup>63</sup> Nur auf der Basis einer gemeinsamen Zielvorstellung könne eine für die jeweilige Diözese und alle Beteiligten „passende“ Organisationsform ausgewählt, eine ver-

---

<sup>56</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 125.

<sup>57</sup> Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 99-102.124-125.261-262.

<sup>58</sup> Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 259.

<sup>59</sup> Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 125-128.253.

<sup>60</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 262.

<sup>61</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 125.

<sup>62</sup> Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 246.252-254.262-263.

<sup>63</sup> Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 262-263.

bindliche Rechtsordnung definiert und so ein tragfähiges Verfahren erarbeitet werden. Jeder synodale Prozess verlange also nach einer „klaren Strategie“<sup>64</sup>, die partizipativ entwickelt und dem ganzen Bistum und insbesondere allen Synodalen gegenüber transparent gemacht werde. Eine solche Strategie der Partizipation und der Transparenz setze allerdings lernfähige und „bekehrungswillige“<sup>65</sup> Beteiligte voraus – sowohl in der Leitung der Diözese (Bischof, Diözesanverwaltung) als auch auf Seiten der Gläubigen, des Klerus und anderer kirchlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.<sup>66</sup>

Im Gegensatz dazu hat das Wissenschaftlerteam in vielen synodalen Prozessen divergierende Erwartungshaltungen und unklare Vorstellungen darüber festgestellt, was die Beratungen eigentlich leisten sollten.<sup>67</sup> Eine gemeinsame Definition des Charakters und der Ziele des Prozesses habe nicht stattgefunden – oder diese Klärung sei nicht in entsprechende Verfahren umgesetzt worden. Eine solche intransparente Prozessgestaltung macht den synodalen Vorgang in aller Regel ineffektiv, da in der Folge nicht alle Ressourcen der Beteiligten für den Prozess fruchtbar gemacht werden können. Auf diese Weise seien „Ernüchterung und Enttäuschung“<sup>68</sup> und eine erschreckende „Folgenlosigkeit in der Umsetzungsphase“<sup>69</sup> geradezu vorprogrammiert worden.

### **c) Problematische Themenfindung und daraus folgende Wirkungslosigkeit**

Aufgrund ihrer inhaltlichen Analyse der Beschlusstexte gelangen die Autoren zu der kritischen Einschätzung, die meisten Versammlungen hätten zu denselben Themen ähnliche Beschlüsse gefasst, allerdings seien diese in der Regel wirkungslos geblieben.<sup>70</sup> Ein entscheidender Grund dafür bestehe darin,

---

<sup>64</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 253.

<sup>65</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 253.

<sup>66</sup> Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 253.

<sup>67</sup> Als durchgängig zu beobachtenden „Geburtsfehler“ (DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 239.) der synodalen Prozesse bezeichnen die Autoren unvereinbare Vorstellungen zwischen Synodalen und Bistumsleitung über die „Partizipation am Entscheidungsprozess“ bzw. über „einen unverbindlichen Konsultationsprozess“ (ebd. 113).

<sup>68</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 114.

<sup>69</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 249.

<sup>70</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 114. 249. „Auf vielen diözesanen Prozessen ist die gleiche Arbeit geleistet worden, ohne auf Synergieeffekte zu achten.“ (Ebd. 254.)

dass die meisten Diözesen für ihren synodalen Prozess keine „grundlegende, klärungsbedürftige Fragestellung (gefunden)“<sup>71</sup> hätten. Als positive Beispiele von Prozessen, in denen sich das gemeinsame Suchen erfolgreich um einen aktuellen „Brennpunkt“ gedreht habe, gelten Rottenburg-Stuttgart, Freiburg, Osnabrück und Magdeburg.<sup>72</sup> Hier hätten Themen auf der Tagesordnung gestanden, die auch tatsächlich innerhalb der Diözese entschieden und entsprechend verändert werden konnten. In allen Beratungen hätten jedoch gesamtkirchliche Konfliktthemen, sogenannte „heiße Eisen“ wie die Frage nach der Priesterweihe von viri probati oder nach der Zulassung wiederverheirateter Geschiedener zur Eucharistie, „latent oder offen eine große Rolle (gespielt)“<sup>73</sup>, Problemstellungen also, die nicht in der Entscheidungskompetenz einer Ortskirche liegen. Die meisten Beschlüsse zu diesen Themen ähnelten den entsprechenden Voten der Würzburger Synode, auf die bis heute aus Rom keine positive Antwort erfolgt ist. Es sei daher „nicht verwunderlich, dass diese Themen seit der Gemeinsamen Synode nicht zur Ruhe gekommen ..., sondern auf vielen diözesanen Prozessen erneut aufgegriffen“<sup>74</sup> worden seien. Ob diese Prozesse sich aus Angst vor einem Konflikt auf den gegebenen universalkirchlichen Handlungsrahmen beschränkten, ob sie entsprechende Voten beschlossen hätten, die der Bischof an den Heiligen Stuhl weiterleiten sollte, oder ob die „heißen Eisen“ in einem eigenen Themenspeicher gesammelt worden seien: Im Ergebnis seien alle Arten des Umgangs mit gesamtkirchlichen Fragen unbefriedigend und verstärkten das sogenannte „vertikale Schisma“ zwischen der Kirchenleitung einerseits und den Seelsorgerinnen und Seelsorgern und den Gläubigen vor Ort andererseits.<sup>75</sup>

---

Das Wissenschaftlerteam folgert daraus, dass für die Zukunft eine interdiözesane Vernetzung der Ressourcen notwendig ist. Vgl. ebd. 254.

<sup>71</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Lösch den Geist nicht aus", 113. An dieser Stelle schließt sich der Kreis zu der o.a. unklaren Definition der Prozessziele: eine tragfähige gemeinsame Definition setzt eine gemeinsame Wahrnehmung und Bewertung einer aktuellen Herausforderung voraus; umgekehrt droht ohne den „Leidensdruck ... einer unausweichlichen Herausforderung“ (ebd. 252) jedem Prozess ein wenig zielorientierter Verlauf.

<sup>72</sup> Im Mittelpunkt der Prozesse in Osnabrück und Magdeburg stand jeweils eine diözesanweite Neuorientierung im Rahmen der Neugründung bzw. Umstrukturierung des Bistums. Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Lösch den Geist nicht aus", 113.

<sup>73</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Lösch den Geist nicht aus", 114.

<sup>74</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Lösch den Geist nicht aus", 250.

<sup>75</sup> Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Lösch den Geist nicht aus", 250-251. Als dritten Grund, der neben defizitärer Themenfindung und unbefriedigendem Umgang mit gesamtkirchlichen Konfliktthemen zur Folgenlosigkeit vieler Prozesse beitrage, führt die Studie Konsequenzen von Sedisvakanz bzw. Bischofswechseln an. Vgl. ebd. 114.256-257.

### 1.3.2.3 Gestaltungskriterien für künftige Prozesse

Aus seiner Analyse leitet das Autorenteam „Postulate für künftige Prozesse“<sup>76</sup> ab, die abschließend in Auszügen skizziert werden sollen.

Als Hauptgrund für viele unfruchtbare synodale Kontroversen sieht es das Nebeneinander unterschiedlicher Kirchenbilder, die in der Regel nicht ausdrücklich thematisiert werden.<sup>77</sup> Bei der Beratung von Fragen, die für die Zukunft der jeweiligen Diözese relevant sind, wirke sich dieses Nebeneinander aber maßgeblich auf den Prozess aus, was sich auch in „gegenständlichen Berufungen auf das Kirchenbild des Zweiten Vatikanischen Konzils“<sup>78</sup> zeige. Mit Blick auf die guten Erfahrungen bei den Leitbild- und Organisationsprozessen empfehlen die Autoren, bei allen synodalen Beratungen solle „das ekklesiologische Leitbild ... explizit erörtert, ausformuliert und von der Versammlung akzeptiert werden“<sup>79</sup>. Ein solches Leitbild trage entscheidend zu einer gemeinsamen Klärung der Frage bei, wie das Verhältnis von hierarchischem und communialem Prinzip im synodalen Prozess konkret zu gestalten sei. Rückblickend nimmt das Wissenschaftlerteam bei der Mehrheit der synodalen Vorgänge eine einseitige Betonung des hierarchischen Prinzips gegenüber dem communialen wahr.<sup>80</sup> Um im Sinne des Kirchenverständ-

---

<sup>76</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 251. Die Überschriften dieser *sieben Postulate* lauten: „Sich auf ein ekklesiologisches Leitbild verständigen; Annehmen einer unausweichlichen Herausforderung; Verbinden von spiritueller Dynamik, rechtlicher Ordnung und sozialwissenschaftlichen Methoden; Interdiözesanes Vernetzen der Ressourcen hinsichtlich Personal, Sachverstand und Finanzen; Bereit sein zur ständigen Suche nach dem besseren Recht; Bei Sedisvakanz erledigen, was erledigt werden kann; Sich Rechenschaft über den Preis von (Nicht-)Entscheidungen geben“. Diese Postulate werden ausgeführt auf den Seiten 251-257. Ich referiere hier nur die ersten drei, da die weiteren bereits in der bisherigen Darstellung angeklungen sind.

<sup>77</sup> Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 246. Die Autoren stellen hier das hierarchische Kirchenbild, das communiale und das Kirchenverständnis des Zweiten Vatikanischen Konzils („*communio hierarchica*“) als die in den Prozessen bedeutungsvollsten vor.

<sup>78</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 251.

<sup>79</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 251-252.

<sup>80</sup> Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 215. – Gerade für die Rechtsnormen der Diözesansynode formulieren die Autoren: „Dabei ist als Grundfehler der kodikarischen Konzeption zu erkennen: Bei dem Miteinander von Volk Gottes und Bischof auf der Diözesansynode ... ist die Loyalitätspflicht der Gläubigen gegenüber dem Bischof hervorgehoben, während die Loyalitätspflicht des Bischofs gegenüber dem Glaubenssinn des Volkes Gottes kaum zum Tragen kommt. Ein Kommunikationsprozess des Bischofs mit dem Volk Gottes, wie es die synodale und hierarchische Grundspannung der katholischen Kirche verlangt, ist rechtlich nicht garantiert. Denn die Dialogbereitschaft des Bischofs und die Beteiligung der Gläubigen an

nisses des Zweiten Vatikanischen Konzils in den Prozessen ein Gleichgewicht zu erreichen, das der gegenseitigen Loyalität von Bischof und Diözesanvolk entspricht und der Entfaltung des Glaubenssinns aller Gläubigen dient, müsse das synodale Element gestärkt und rechtlich abgesichert werden.<sup>81</sup> Im Rahmen des geltenden Kirchenrechts sei dies nur durch eine freiwillige Selbstbindung des Bischofs zu erreichen, der den Gremien für alle Phasen eines Prozesses umfassende Beispruchsrechte zusichern kann.<sup>82</sup> Letztlich sei aber die grundsätzliche Frage nach einer entsprechenden Fortentwicklung des Kirchenrechts zu stellen.<sup>83</sup>

Ein synodaler Prozess ist nach der Einschätzung des Autorenteam nur dann „erforderlich und sinnvoll“<sup>84</sup>, wenn das Bistum vor einer drängenden Herausforderung steht, die eine mittelfristige Neudefinition der eigenen Identität notwendig macht und die von den ständigen Gremien nicht angemessen bearbeitet werden kann.<sup>85</sup> Synodale Prozesse leisten eine „Ortsbestimmung ... in der sozialen, politischen, religiösen, kulturellen, kirchlichen Landschaft“<sup>86</sup> und beantworten damit in einer bestimmten Situation und in einer bestimmten Ortskirche die Frage, wer die Kirche sein soll. Zu einer Antwort könne eine Diözese aber nur kommen, wenn sie ihren Blick in solchen „Identitätsdiskursen“<sup>87</sup> sowohl auf die „innenzentrierten“<sup>88</sup> Themen richte, die von Evangelium und Tradition her unaufgebar zu ihrem Auftrag gehörten, als auch auf die „außensituierten“<sup>89</sup> Themen, denen sie aufgrund ihres Weltauftrags nicht ausweichen dürfe. Die synodalen Prozesse hätten

---

Entscheidungen sind strukturell nicht so verankert, dass sie rechtlich eingeklagt werden könnten; sie hängen allein vom guten Willen des Bischofs ab.“ So ebd. 216.

<sup>81</sup> Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 212-218, v.a. 216-217.263. – An anderer Stelle spricht S. Demel vom Umstand, dass es „in der katholischen Kirche immer noch keinen rechtlichen Rahmen gibt, in dem sich der Glaubenssinn des Gottesvolkes verbindlich artikulieren kann“, als von einem kirchenrechtlichen „Defizit, das nicht unterschätzt werden darf.“ So DEMEL: Sensus fidelium, 11.

<sup>82</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 223.217. Dort (223-225) finden sich auch weitere Konkretisierungen (Leitungsteam für den Prozess aus Bischof und Delegierten der diözesanen Gremien, Option eines Prozessabbruchs, ausführliches Modell für einen Prozessverlauf). – Zu den Beispruchsrechten im Kirchenrecht vgl. MOTZENBÄCKER: Beispruchsrecht Dritter.

<sup>83</sup> Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 255-256.

<sup>84</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 209.

<sup>85</sup> Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 209.

<sup>86</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 247.

<sup>87</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 209.

<sup>88</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 209.

<sup>89</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 209.

„sich vor allem der Frage nach dem Unaufgebbaren gestellt“<sup>90</sup>, demgegenüber sei die Frage nach dem Unausweichlichen kaum vorgekommen. Zukünftige synodale Vorgänge müssten so strukturiert werden, dass diese Doppelperspektive in der Ortsbestimmung unverkürzt zum Tragen komme. Dazu sei neben der konsequenten Integration sozialwissenschaftlicher Methoden dafür zu sorgen, dass die „Mitwirkenden auf der Weltbühne ...: die Fachleute unterschiedlicher Zuständigkeiten sowie die Armen und Bedrängten aller Art“<sup>91</sup> bei den Beratungen angemessen vertreten sind.<sup>92</sup>

Letztlich kann ein synodaler Prozess nach der Einschätzung der Autoren nur gelingen, wenn seine spirituelle Dynamik, seine Organisationsform und seine Rechtsordnung zueinander passen und einander ergänzen.<sup>93</sup> Keine dieser drei Grunddimensionen dürfe ausfallen, und jedes dieser Elemente benötige die Ergänzung durch die beiden anderen: Damit die gewählte Organisationsform und die verbindliche Rechtsordnung, deren Bedeutung für die Beratungsvorgänge bereits herausgestellt wurde, im Sinne der „ecclesia semper reformanda“ (LG 8) zu Veränderung und Reformen im jeweiligen Bistum führe, seien solche „kirchlichen Erneuerungsprozesse ... als geistliche Prozesse zu begreifen und zu gestalten“<sup>94</sup>. In diesem Sinne setzten synodale Vorgänge die Bereitschaft zu Umkehr und „Selbstevangelisierung“<sup>95</sup> bei allen Beteiligten voraus, bei der Bistumsleitung wie bei den Seelsorgerinnen und Seelsorgern und den Gläubigen; und umgekehrt sei ohne eine solche spirituelle Dynamik ihr Scheitern vorprogrammiert.

---

<sup>90</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 247. Die Gegenüberstellung von „Unaufgebbarem“ und „Unausweichlichem“ in den diözesanen Identitätsdiskursen übernehmen die Autoren von Hans-Joachim Sander. Vgl. dazu DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 209-211. Aus den diesbezüglichen Veröffentlichungen von Sander vgl. besonders SANDER: Nicht ausweichen. Sowie SANDER: Das katholische Ich jenseits von Aporie und Apologie.

<sup>91</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 211.

<sup>92</sup> Vgl. DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 211. Aus der Doppelursprünglichkeit der Kirche aus göttlicher Offenbarung und Geschichte der Welt gemäß der Pastoralkonstitution „Gaudium et Spes“ und der Enzyklika „Ecclesiam suam“ leitet die Studie ab, dass „Theologie und Sozialwissenschaften ... gleichermaßen konstitutiv und normativ für das Gelingen eines synodalen Prozesses“ (ebd. 211) sind. Vgl. dazu ebd. 205-207.

<sup>93</sup> „Spiritualität, Rechtsordnung und Organisation müssen sich gegenseitig fördern, oder sie werden sich gegenseitig behindern.“ DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 252. Zu diesem anspruchsvollen Ineinander von Spiritualität, Recht und Organisation vgl. ebd. 252-254.

<sup>94</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 252.

<sup>95</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 252.

### 1.3.3 Abgrenzung zur vorliegenden Arbeit

Nach dieser ausführlichen Darstellung der Studie „Löscht den Geist nicht aus“ als der wichtigsten jüngeren Veröffentlichung über synodale Prozesse in deutschen Diözesen gilt es, Gemeinsamkeiten und Unterschiede zur vorliegenden Arbeit zu markieren und dadurch ihre spezifischen Prämissen und den zu erwartenden Ertrag herauszustellen.

Deutliche Übereinstimmungen sind beim *Untersuchungsgegenstand* festzustellen, denn in beiden Fällen stehen beteiligungsorientierte Bistumsprozesse im Mittelpunkt. Abweichungen sind bezüglich *der genauen Fragestellung, der räumlichen Reichweite* und *des Zeitraumes* zu konstatieren:

- S. Demel, H. Heinz und Chr. Pöpperl zielen auf eine „vergleichende Bilanz und Bewertung der synodalen Beratungen“<sup>96</sup> in struktureller wie inhaltlicher Hinsicht. Im Folgenden steht dagegen die Prozessgestaltung im Vordergrund, d.h. Abläufe und Strukturen werden aus theologischer und organisationswissenschaftlicher Perspektive betrachtet. Fragen nach rechtlichen Voraussetzungen, zeitlichen Verläufen, synodalen Organen und Beteiligungsformen dominieren also, wohingegen Themen und Ergebnisse der Konsultationen nur eher beiläufig behandelt werden.
- Während die DFG-Studie ausschließlich synodale Prozesse in Diözesen Deutschlands auswerten, wird diese Perspektive in der vorliegenden Arbeit auf deutschsprachige Diözesen ausgeweitet.
- Der berücksichtigte Zeitraum der Prozesse wird dagegen enger gefasst, d.h. nur Prozesse werden untersucht, die nach 1990 stattfanden, während das besagte Autorenteam bereits die Diözesansynoden der 80er Jahre beschreibt.

Die zeitliche und inhaltliche Beschränkung des Themas ist notwendig, um die Untersuchung auf ein wissenschaftlich handhabbares Format zu reduzieren. Vor allem aber ist sie eine direkte Folge der unter 1.1 vorgestellten Zielsetzung, einen Beitrag für eine theologisch und organisationswissenschaftlich angemessene Prozessgestaltung zukünftiger Bistumskonsultationen zu leisten und Verantwortlichen und Beteiligten praktische Hilfen zu Visionsarbeit

---

<sup>96</sup> DEMEL/HEINZ/PÖPPERL: "Löscht den Geist nicht aus", 9.



und Beteiligungsorientierung an die Hand zu geben. Im Sinne dieser Fokussierung auf Zusammenhänge, die für synodale Ereignisse in katholischen Diözesen umsetzungsrelevant sind, wurden einige thematische Seitenarme nicht verfolgt<sup>97</sup> und vorrangig jüngere Prozesse untersucht, die durch die zeitliche Nähe eine bessere Übertragbarkeit der Ergebnisse auf zukünftige Beteiligungsformen erwarten lassen.<sup>98</sup>

## 1.4 Vorgehensweise und Erkenntnisinteresse

Zur *Quellenlage* und zur *Methodik der Datenerhebung* muss darauf hingewiesen werden, dass die zu einzelnen Strategieprozessen verfügbaren Publikationen sehr unterschiedlich geartet sind. Ihre Darstellung im Praxisteil erfolgt daher auf einer sehr heterogenen Datenbasis. Es wurden sowohl offizielle Dokumentationen, Zeitschriften- und Buchveröffentlichungen sowie Mitteilungen und Erlasse der Bistumsleitungen als auch Pressemitteilungen, interne Akten und Manuskripte der Generalvikariate, Publikationen betroffener Gruppierungen und Internetdokumente verschiedener Provenienz berücksichtigt. Um die Beschreibung der ausgewählten exemplarischen Prozesse wissenschaftlich abzusichern, wurden ergänzende *Interviews mit Prozessverantwortlichen* geführt. Außerdem wurde jede Darstellung dem Bischöflichen Generalvikar der jeweiligen Diözese mit der Bitte um eine Stellungnahme und um Hinweise auf sachliche Fehler zugesandt.<sup>99</sup> Dieses Feedback wird am Ende jeder Prozessbeschreibung dokumentiert.

Das *Feedbackverfahren* dient dazu, die Fehlerquote (gerade aufgrund subjektiver Daten wie Interviewaussagen) zu reduzieren und die betroffenen

---

<sup>97</sup> Beispiele für reizvolle Nebengleise wären etwa eine eingehende theologische Diskussion über die *Berechtigung der kirchlichen Anwendung der Organisationsentwicklung*, die unter 2.2.1 nur anklingt, oder Vergleiche mit Konzeptionen ähnlicher Strategieprozesse in evangelischen Landeskirchen oder in nichtkirchlichen Nonprofit-Organisationen.

<sup>98</sup> Die DFG-Studie beginnt mit der Beschreibung der Diözesansynode von Rottenburg-Stuttgart 1985-1986, die vorliegende Studie nimmt das Jahr 1990 als Maßstab, so dass die Differenz von nur fünf Jahren nicht sehr stark zu sein scheint. Da aber keiner der im Praxisteil genauer analysierten Prozesse *vor 2004 abgeschlossen* war, gilt das Unterscheidungsargument vor allem für diese exemplarischen Prozesse.

<sup>99</sup> Den Schreibern an die Generalvikare lagen Hintergrundinformationen zum Promotionsprojekt mit seinen Zielen und seiner Methodik, eine Frageliste und Gliederung für die Prozessdarstellung und eine Einführung zum sogenannten „6-Phasen-Zyklus“ der Strategieentwicklung bei. Im Anhang der vorliegenden Arbeit ist diese Beigabe abgedruckt.

Bistümer vor einer Veröffentlichung über ihre Strategieprozesse einzubeziehen. Zugleich entspricht das partizipative Vorgehen dem Grundsatz der Organisationsentwicklung, Betroffene zu Beteiligten zu machen, so dass sich in der methodischen Anlage des Praxisteils der Arbeit die systemisch-beraterische Grundhaltung spiegelt, die sie im Theorieteil zum Gegenstand hat.

Die Arbeit möchte aus einer Position kritischer Verbundenheit mit der katholischen Kirche heraus zur wissenschaftlichen Reflexion und zur Veränderung diözesaner Praxis anregen. Ihr *Erkenntnisinteresse* verweist daher zu einem erheblichen Teil auf die Schnittmenge zwischen Theologie und Organisationsentwicklung, genauer: auf den Graubereich zwischen *Pastoraltheologie* (als Handlungswissenschaft von der Praxis der Kirche) und *Gemeindeberatung* (als Anwendung organisationswissenschaftlicher Einsichten in der Kirche), dem für viele aktuelle kirchliche Entwicklungen eine erhebliche Relevanz zukommt.<sup>100</sup> Beide Felder kenne ich aufgrund mehrjähriger Studien- und Berufserfahrungen. In diesem Zusammenhang sei daher kurz auf *persönliche Interessen* und *biografische Kontexte* verwiesen, die sich auf Konzeption und thematische Ausrichtung der vorliegenden Arbeit prägend ausgewirkt haben.

Durch ein Doppelstudium der Katholischen Theologie und der Erziehungswissenschaften in Trier und Wien sowie insbesondere durch meine Schwerpunkte in Pastoraltheologie, Pastoralpsychologie und Erwachsenenbildung wurden Weichen für ein Forschungsverständnis gestellt, das sich dem Dialog zwischen Geistes- und Sozialwissenschaften verpflichtet weiß.<sup>101</sup> Ausschlag-

---

<sup>100</sup> Unter 2.2.1 wird diese praktische Relevanz der Organisationsentwicklung für die heutige Kirche ausführlicher zu begründen sein.

<sup>101</sup> Dass meine beiden Diplomarbeiten je einen Forschungsgegenstand im Schnittpunkt von Theologie/Kirche und Human-/Gesellschaftswissenschaften behandelt haben, mag diese Dialogorientierung veranschaulichen. Vgl. EQUIT: Transaktionsanalytische Pastoral? EQUIT: Kirche als lernende Organisation. – Selbstverständlich greift dieser subjektiv-biografische Hinweis als Begründung für die in der vorliegenden Arbeit verfolgte Perspektive eines Dialoges zwischen Geistes- und Sozialwissenschaften zu kurz. Vielmehr wäre dazu auf die seit den 80er Jahren in der Pastoraltheologie des deutschsprachigen Raumes geführten methodologischen Diskussionen und auf das Modell „konvergierender Optionen“ (H. STEINKAMP/N. METTE) zu verweisen, das Fundamente für einen wechselseitigen kritischen Austausch zwischen praktischer Theologie und Sozialwissenschaften gelegt hat. Dieses Paradigma ermöglicht gegenseitige Anregungen in differenzierter Wahrnehmung, ohne dass die Praktische Theologie dabei ihr spezifisches Interesse aufgeben müsste. Da die damit verbundenen Fragen im kriteriologischen Teil aber ausgiebig besprochen werden, wird an dieser Stelle nur auf berufliche Kontexte des Autors verwiesen.

gebend für die Beschäftigung mit kirchlichen Strategieprozessen waren meine Erfahrungen als Theologe und Seelsorger in den Diözesen Trier und Münster, eine berufsbegleitende Ausbildung am Zentrum für Organisationsentwicklung und Gemeindeberatung der Evangelischen Kirche von Hessen und Nassau, vor allem aber der Einsatz in den Bereichen pastorale Beratung und kirchliche Organisationsentwicklung als Referent in der Abteilung Seelsorge des Bischöflich Münsterschen Offizialates in Vechta (2003-2007) und als Mitglied der AG Gemeindeberatung der Evangelischen Landeskirche Oldenburg (2004-2009). Durch meine Mitarbeit in der Zusammenführung von Pfarrgemeinden im Offizialatsbezirk Oldenburg bzw. durch die unmittelbare Betroffenheit und professionelle Auseinandersetzung mit den fast zeitgleich stattfindenden Strukturanpassungen in der Evangelischen Landeskirche Oldenburg wurde ich mit der Frage nach Sinn und Effizienz der Partizipation von Betroffenen bzw. nach der Notwendigkeit von beteiligungsarmen Leitungsentscheidungen konfrontiert. Vor diesem Hintergrund habe ich 2005/2006 entschieden, mich im Rahmen eines pastoraltheologischen Promotionsprojektes mit den *Möglichkeiten und Grenzen kirchlicher Beteiligungsprozesse* zu beschäftigen. genauer

Mit den genannten beruflichen Erfahrungen verbinden sich für die vorliegende Arbeit *Chancen und Risiken* : Einerseits betrachte ich es als Vorteil, dass mein Zugang zu dem Thema kein rein akademischer ist, denn meine praktischen Berührungspunkte mit Gemeindeberatung und beteiligungsorientierter Strategieentwicklung eröffnen die Aussicht, verstärkt umsetzungsrelevante Perspektiven zu berücksichtigen, die reale kirchliche Veränderungsprozesse in den genannten (regional und konfessionell unterschiedlichen) Zusammenhängen prägen und prägen. Andererseits bergen dieselben Erfahrungen auch die Gefahr, diözesane Strategieprozesse aus einer Position professioneller Betroffenheit und persönlicher Befangenheit heraus zu betrachten und dabei ggf. Einschätzungen, die nur für andere Kontexte Gültigkeit beanspruchen können, in unangemessener Weise darauf zu übertragen. Dieses Risiko kann ich prinzipiell nicht in Abrede stellen. Im Sinne der wissenschaftlichen Redlichkeit scheint es mir daher umso wichtiger, die vorgenannte persönliche Betroffenheit zunächst transparent zu ma-

chen und bei der methodischen Konzeption auf nachvollziehbare *objektivierte Maßstäbe* und auf *externe Begutachtungen* zu setzen.<sup>102</sup>

Die vorliegende Studie versteht *Pastoraltheologie als Handlungswissenschaft kirchlicher Praxis*.<sup>103</sup> Sie will durch methodische Reflexion zur Weiterentwicklung des Handelns der Kirche (im konkreten Fall: auf der Ebene von Bistümern) beitragen und ist bewusst parteilich – im Sinne einer kritischen Solidarität mit der Kirche. Sie zielt auf die Verkündigung des Evangeliums und weiß sich herausgefordert, dabei die „Hörer des Wortes“<sup>104</sup>, ihre Situation und ihre Bedürfnisse zu beachten. Kurz gesagt strebt sie eine *auftrags- und zeitgemäße Optimierung kirchlicher Praxis* an.<sup>105</sup>

Die Arbeit weiß sich der *Fundamentalpastoral Paul Zulehners* verpflichtet und orientiert sich an ihrer Unterteilung in *Kriteriologie*, *Kairologie* und *Praxeologie*: Die *Kriteriologie* beschäftigt sich mit der *Zielsicherheit* der kirchlichen Arbeit, richtet sich also letztlich an Worten und Taten Jesu Christi aus.<sup>106</sup> In der *Kairologie* wird die *Situationsgerechtigkeit* des Handelns überprüft, wozu mit Hilfe der Sozialwissenschaften die Rahmenbedingungen der sich ständig wandelnden Gesellschaft untersucht werden. Die *Praxeologie* schließlich regt auf beides aufbauend eine Erneuerung der Kirche an und fragt: „Wie kann das Handeln unserer Kirche so weiterentwickelt (reformiert)

---

<sup>102</sup> Mit den *objektivierten Maßstäben* sind insbesondere die Prozesskriterien des Theorieteils gemeint, *externe Begutachtung* wird für die ausgewählten Strategieprozesse vor allem durch die beschriebene Feedbackschleife zu den Bistumsleitungen und durch verschiedene Formen von ergänzendem fachlichem Dialog sichergestellt, auf den an den entsprechenden Stellen in den Fußnoten verwiesen wird.

<sup>103</sup> Vgl. ZULEHNER: *Fundamentalpastoral*, 15, 32 u.a. – Zum Verständnis von Pastoraltheologie als Handlungswissenschaft vgl. HASLINGER: *Die wissenschaftstheoretische Frage*.

<sup>104</sup> Bei diesem Zitat handelt es sich um eine Anspielung auf den Titel eines 1937 veröffentlichten fundamentaltheologischen Frühwerkes von Karl Rahner. Vgl. RAHNER: *Hörer des Wortes*.

<sup>105</sup> Zur Unterscheidung von Hauptziel und (u.U. problematischen) Nebenzielen kirchlicher Praxis vgl. ZULEHNER: *Fundamentalpastoral*, 33-34. 294-297. Quasi als Leitfrage seiner vierbändigen Pastoraltheologie fragt Zulehner: „Wie muß die ‚Praxis‘ unserer christlichen Kirche(n) aussehen, damit wir im Kairos dem Kyrios dienen? Wie kann die Praxis der Kirche entwickelt werden, daß sie dem Kyrios im Kairos besser dient?“ So ebd. 14. – Zur Reflexion der Spannung von Auftrag und Erwartung bei Zulehner vgl. auch FAMOS: *Kirche zwischen Auftrag und Bedürfnis*, 82-85.

<sup>106</sup> „Jesus Christus wird von der Glaubensgemeinschaft der Kirche erinnert als das Heil der Welt, als das unwiderrufliche Ja Gottes zu den Menschen, in dem das Reich Gottes angebrochen ist, der also truglos Gottes Willen interpretiert und erfüllt, nämlich die Sehnsucht Gottes danach, dass das Leben der Menschen heil wird, und das vor und nach dem Tod, indem er selbst für uns zur Gabe wird.“ So ZULEHNER: *Fundamentalpastoral*, 294. – Zu einer beziehungstheologisch profilierten *Fundamentalpastoral* vgl. SPIEGEL: *Ubi caritas et amor, Deus ibi est*. V.a. 381-386.

werden, daß Zielsicherheit und Situationsgerechtigkeit gewahrt, wieder-gefunden oder vermehrt werden?“<sup>107</sup>

In der Übertragung dieses bewährten Dreischrittes auf diözesane Strategieprozesse konzentriert sich die vorliegende Studie in ihrem Theorieteil auf die Kriteriologie, im Praxisteil auf die Praxeologie, während kairologische Ausführungen keinen eigenen Hauptteil beanspruchen. Dies erklärt sich zum einen damit, dass der Autor weitgehend auf die religionssoziologischen und pastoraltheologischen Analysen zurückgreift, auf die unter 1.1 verwiesen wurde, und für eine fundierte Auseinandersetzung mit Beteiligungsprozessen der deutschsprachigen Diözesen auf eine darüber hinausgehende Gesellschaftsanalyse verzichten zu können meint. Zum anderen werden einzelne kairologische Fragestellungen aber auch direkt an den entsprechenden Stellen im Theorie- oder Praxisteil nachgeliefert. Auf diese Weise wird die Arbeit insgesamt leichter lesbar und von ihrem Duktus her besser nachvollziehbar, ohne dass die Ausrichtung an Zulehners fundamentaltheologischem Dreischritt grundsätzlich aufgegeben werden müsste.<sup>108</sup>

---

<sup>107</sup> ZULEHNER: Fundamentalpastoral, 15.

<sup>108</sup> Als Beispiele für nachgelieferte kairologische Elemente können etwa die Ausführungen zur aktuellen Relevanz von Organisationen und zur „Organisationsgesellschaft“ unter 2.2.1 oder die Einlassungen zur veränderten Rolle von Freiwilligen im sogenannten „Neuen Ehrenamt“ in Abschnitt 2.2.4 genannt werden. – Ohne auf Detailfragen der wissenschaftstheoretischen Grundlegung der Praktischen Theologie und auf die Diskussion um Pastoraltheologie als Handlungswissenschaft oder Wahrnehmungswissenschaft genauer einzugehen, möchte der Autor hervorheben, dass seine Entscheidung für Zulehners fundamentaltheologischen Dreischritt keine Absage an einen ästhetischen Ansatz in der Praktischen Theologie beinhaltet. Vielmehr betrachtet er diese Perspektive als sinnvolle Ergänzung zum handlungswissenschaftlichen Ansatz und wird daher in der vorliegenden Studie auch auf Publikationen aus diesem Kontext zurückgreifen (etwa auf W. FÜRST/B. SEVERIN in Abschnitt 2.2.1). Zum Hintergrund der hier nur angedeuteten Grundlegungsfragen vgl. HASLINGER: Die wissenschaftstheoretische Frage. Sowie LECHNER: Pastoraltheologie als Wissenschaft. V.a. 242-245.