

# Katholische Kirche heute: Ein anstrengender Plural von Sozialformen, Unternehmenskulturen und biografischen Dynamiken

Matthias Sellmann

Für einen Nichthistoriker ist es immer riskant, vor Historikern ein bestimmtes Zeitereignis als historisch zu qualifizieren. Damit soll ja gemeint sein, dass dieses eine Ereignis im Zeitverlauf wie in einem Brennpunkt fokussiert, was an Entwicklung voranging und was sozusagen durch das Nadelöhr dieses historischen Ereignisses aus ihm folgte: nicht kausal, sondern sozusagen repräsentativ. Man nennt ja populärwissenschaftlich etwas dann historisch, wenn es zum Ausdruck und zum projizierten Initialpunkt eines ganzen Prozesses wird, der überhaupt erst in der Rückschau als Prozess erkenn- und konstellierbar ist. Historisch nennen wir, was Geschichte macht. Der Kniefall Willi Brandts in Warschau, der Sieg Muhammad Alis gegen George Foreman oder die Eröffnung des Vatikanum II sind Beispiele solcher historisch zu nennender Momente.

Auch wenn es also riskant ist: Ich möchte solch ein Ereignis benennen, das ich für die Deutung der Gegenwartslage des deutschen Katholizismus als historisch im obigen Sinn bezeichnen möchte. Natürlich ist das Hybris, wie ohnehin natürlich eine Gegenwartsdiagnose dieses sehr komplexen Geschehens nur eine Skizze sein kann – zumal eine aus meinem Fach, der Pastoraltheologie heraus vertretene. Aber wir brauchen ja solche Referenzpunkte zur Deutung von Prozessen. Und was am 10. Januar 2005 in Essen geschah, war meiner Meinung nach historisch. Wenn Sie die Analogie erlauben: Es war ein Kniefall und eine Politikwende wie bei Brandt, es war das Eingeständnis eines K.O.-Schlages wie bei George Foreman und es war eine Eröffnung in einen neuartigen Prozess des Katholizismus.

Gemeint ist die Rede des damaligen Essener Bischofs Dr. Felix Genn vor dem diözesanen Tag der Priester und Diakone. Genn hatte die nun wirklich einschneidende Strukturreform des Bistums Essen zu verkünden. Und er benutzte unter anderem folgende Diagnose zur Begründung: „Nichts ist mehr wie es war, auch wenn es manchmal noch so scheint. Die Fiktion anhalten der Normalität hat lange vorgehalten, aber sie zerfällt. (...) Eine Sozialgestalt von Kirche geht nicht zu Ende, sondern ist zu Ende. Insofern bin ich mir bewusst, dass dieser Umbruch einen Paradigmenwechsel darstellt, der nicht mehr theoretisch bleibt, sondern existenziell verarbeitet werden muss.“

Diese Rede ging wie ein Lauffeuer durch das katholische Deutschland. Es wurde sozusagen zum Fanal. Jemand sprach aus, was viele längst dachten. Und er ließ Konsequenzen folgen, die viele befürchteten. Fusionen von Pfarreien, Rückbau von Hauptamtlichkeit, Kürzung von Budgets, Umbau der Verwaltung, Schließung von Kirchen usw. In der Rückschau und mit etwas Humor ausgerüstet, wird man zu den letzten sieben Jahren sagen können, dass die gemeindeengagierten deutschen Katholiken und Katholiken einen eindrucksvollen Crash-Kurs in Kirchenrecht nicht

2. Öffentlich solchermassen in eine Organisation verwandelt, gerät die verfasste Kirche in die Zumutungen von Pluralität und Kontingenz. Tatsächlich ist die Möglichkeit der *einen*, der homogenen und der kontrollierbaren Sozialform Kirche am Ende. In die Mitte ‚der Kirche‘ zieht ein, was gesellschaftlich längst eingeübtes Gesetz ist: Wahlfreiheit; Prozessdynamik, differente Nutzerstile; Zustimmungsvorbehalte; explizit biografisches Anspruchsverhalten; Hervortreten ortskirchlicher Spezifika.

3. Dieser Paradigmenwechsel von ‚Institution‘ zu ‚Organisation‘, von ‚Einheit‘ in ‚Pluralität‘ muss existentiell verarbeitet werden. Für die Kirche als Ganzes bedeutet das: Der Wechsel muss ekklesiologisch, pastoralplanerisch und geistlich bewältigt werden. Dieser Prozess ist in vollem Gange. Im Wesentlichen reagiert man allerdings weiterhin sowohl operativ wie semantisch mit den überkommenen und offenbar Handlungskontrolle signalisierenden Strategien der Institutionalität. Hier zeigen sich gegenwärtig große Risse und Verwerfungen, aber auch überraschende Chancen und Aufbrüche. Beides bestätigt im Nachhinein noch einmal Bischof Genns Statement.

Als Überschrift also meine gesamte These: Der deutsche Katholizismus gerät unter nicht länger abweisbare Pluralitätsbedingungen allgemeiner wie spezifischer religiöser Vergesellschaftung. Dies strengt ihn enorm an. Die Transformation in eine pluralitätsfähige Organisation ist in vollem Gange. Wer den gegenwärtigen Katholizismus verstehen will, muss Stress und großformatige organisationslogische Schutzreflexe mit dem Ziel der Bestandswahrung unterstellen. Noch ist nicht zu sehen, ob es zu einer trotzig-aversiven Selbstbehauptung in zunehmender öffentlicher Irrelevanz kommt oder zu einer adaptiven Neuverortung in der bundesrepublikanischen Kultur.

## 1. Katholische Kirche – Von der ‚Institution‘ zur ‚Organisation‘

Ich beginne den Argumentationsgang mit einer eher kurz gehaltenen Ausführung zu dem Gesamtlable meiner These: dass der Katholizismus gegenwärtig bei uns seinen institutionellen Charakter verliert und in der gesellschaftlichen Zuschreibung auf einen organisationalen Erwartungsstatus hin formatiert wird. Als Matrix dieser These dient mir Arnold Gehlens bekannte Theorie der ‚Hintergrunderfüllung‘. Gehlen spricht dann von ‚Institutionen‘, wenn eine soziale Struktur eine relevante Bedürfniserfüllung dauerhaft und stabil garantieren kann. „Das Bewusstsein, dass eine Befriedigung eines Bedürfnisses jederzeit möglich ist (...) nennen wir Hintergrundunterfüllung, wobei im Grenzfall das vorausgesetzte Bedürfnis gar nicht mehr in handlungsbesetzende Aktivität übergeht.“ So wie etwa die Ehe eine solche Hintergrundunterfüllung körperlicher und sozialer Vergemeinschaftungsbedürfnisse sichern kann, so ist es auch bei einer religiösen Institution. Sie wirkt sichernd und handlungs- wie strukturorientierend, *gerade* weil sie im Hintergrund bleibt. Ihre Stärke kann paradoxerweise dann gerade darin liegen, dass sie gar keine religiös bewusste Mentalität provoziert und fordert. Gerade die Tatsache ihrer Unsichtbarkeit begründet ihren prominenten Status. Sie ist erster und selbstverständlicher Referenzpunkt religiöser Kommunikation, und kann gerade darum sekundäre Handlungsbündel motivieren. Diese Handlungsbündel können dann sogar antiinstitutionell ausgerichtet sein und stabilisieren die Institution dann doch trotzdem in negativer Fixierung.

Wenden wir diese Begriffsoption auf den Katholizismus in Deutschland an, so wird man sagen können, dass er bis noch vor kurzem einen solchen institutionellen Status beanspruchen konnte. Besser gesagt: Er musste ihn gerade *nicht* beanspruchen, weil die gesellschaftliche Normalität die produktive Vorrangstellung des Katholizismus im Duopol mit dem Protestantismus im religiösen Kultursachbereich unterstellte. Es liegen uns ja konzise Analysen des katholischen Milieus vor, die dies klar bis etwa zu den 1950er Jahren belegen. Und natürlich gibt es weiterhin Regionen in Deutschland, in denen diese institutionelle Dimension der gesellschaftlichen Zuschreibung nach wie vor dominiert. Wir können insgesamt wohl erst langsam den *endgültigen* Zerfall dieses Status in der gesamtdeutschen Öffentlichkeit mit erleben.

Analytisch ist auf strukturelle Relationen und Kontingenzierungen zu achten. Hierzu gehören in einer verfahrensrechtlich organisierten Moderne vor allem Ereignisse der Rechtsprechung: So haben etwa die Urteile und Prozesse rund um die öffentliche Präsenz des Islam (Kopftuch, islamischer Religionsunterricht, Schächten, Beschneidung usw.) für die deutliche Wahrnehmung gesorgt, dass in der religiösen Arena ein neuer Akteur aufgetaucht ist, der die Selbstverständlichkeit christlicher Vorrechte mehr und mehr als Scheinselbstverständlichkeit entlarvt. Die Erklagung des Status einer öffentlichen Körperschaft für die Zeugen Jehovas hat neu zu Bewusstsein gebracht, aus welchem Grund überhaupt die katholische Kirche diesen genießt. Dies ist in der jüngsten Entscheidung zum Kirchensteuereinzug wiederum neu fraglich geworden. Die Debatte um den Gottesbezug in der Europäischen

## In der Schulpolitik, Sozialpolitik oder Kulturpolitik ist der Katholizismus weiterhin ein wichtiger Partner.

Verfassung hat vor allem gezeigt, dass es hierüber überhaupt eine Debatte geben kann. In der Schulpolitik, Sozialpolitik oder Kulturpolitik ist der Katholizismus weiterhin ein wichtiger Partner. Und es ist nahezu spektakulär, wie religionsfreundlich die Berliner Republik die großen Kirchen behandelt. Auch die kirchendistanzierte intellektuelle Elite – ich nenne nur so verschiedene Namen wie Norbert Bolz, Christoph Türcke, Armin Nassehi oder Jürgen Habermas – arbeitet genau heraus, was verloren geht, wenn die religiöse Semantik verdunstet. Die ökonomische Elite – McKinsey-Direktor Mitschke-Collande oder der Nestor des Marketing Heribert Meffert sparen nicht mit klugen Ratschlägen zur Re-Profilierung des Katholischen. Und auch die kulturelle Elite – Günther Jauch, Thomas Gottschalk, Johannes B. Kerner, Sebastian Kehl oder Jürgen Klopp – bekunden beherzt, dass sie sich in ihren einzelnen Kulturfeldern als Christen sehen.

Aber das ist es ja gerade. Einer Hintergrundunterfüllung kann sozusagen nichts Schlimmeres widerfahren, als dass sie explizit betont, verteidigt, begründet, gewürdigt, in ihrem Leistungspotenzial belobigt usw. wird. Denn dann tritt sie ins Licht. Dann fällt sie auf. Dann fällt auf, dass das Licht auch auf Anderes fällt. Dann fällt auf, dass man vergleichen kann. Dann wird Kontingenz bewusst: Alles könnte auch anders sein. Und dann wird es selbst für die Befürworter einer katholischen Kirche als Institution unmöglich, wieder in den

Prof. Dr. Matthias Sellmann, Professor für Pastoraltheologie an der Universität Bochum

nur theoretisch, wie Genn sagt, sondern existentiell absolviert haben: Die meisten kennen jetzt den Unterschied zwischen ‚Pfarrei‘ und ‚Gemeinde‘ und zwischen ‚leitendem Pfarrer‘ und ‚geleitetem Pastor‘; man hat das Portfolio möglicher pastoraler Raummodelle durchstudiert und jongliert mit Begriffen wie ‚Gemeinschaft von Gemeinden‘, ‚Kirchspiel‘ oder ‚Ergänzungsgemeinschaften‘; und richtig virtuos diskutiert man mit, ob in Sachen Gemeindeleitung besser c. 517 § 2 CIC in Anschlag zu bringen sei oder doch der ‚545er/2‘.

Wie auch immer: Analysiert man das Statement von Bischof Genn, so lassen sich drei Aussagen extrahieren, die alle in indikativer Weise Veränderungslagen im deutschen Katholizismus aufgreifen:

1. Eine bestimmte Unterstellung von ‚Normalität‘ führt nicht mehr zu zutreffenden Situationsanalysen.
2. Eine bestimmte Sozialform von Kirche ist zu Ende.
3. Ein Paradigmenwechsel vom Modus ‚Theorie‘ in den Modus ‚Existenz‘ ist zu vollziehen.

Ich möchte im Folgenden diese Trias aufnehmen und sie, allerdings in einem veränderten Begriffsraster, mit pastoralsoziologischen Beobachtungen plausibilisieren. Meine umformulierte Trias lautet:

1. Die katholische Kirche in Deutschland gerät aktuell in eine neue öffentliche Zuschreibung. Sie wird nicht länger als Institution, sondern ‚nur noch‘ als Organisation rezipiert. Die von Bischof Genn so bezeichnete Unterstellung von Normalität ist die Unterstellung von gesellschaftlicher Institutionalität. Diese greift tatsächlich nicht mehr.

Hintergrund zu kommen. Man agiert wie ein Kind, das ein Ei in der Hand zu halten wähnt – und es ist doch ein Skorpion.

Wenn dann noch hinzu kommt, dass die ehemalige Institution elementare Konsense der allgemeinen Gesellschaft verletzt und, ans Licht gezerrt, hier in den Erklärungen des eigenen Verhaltens nicht überzeugen kann; wenn also der Verdacht keimt, dass da ein Akteur eine Hintergrundserfüllung eigentlich nur suggeriert hat; und wenn man plötzlich erschreckt bemerkt, dass man im religiösen Bereich sozusagen schon länger auf dünnem Eis gelaufen ist, ohne es zu merken – dann ist endgültig keine öffentliche Zuschreibung als Institution mehr möglich. Sie merken: Ich spreche von den Abgründen der Tat und der Krisen-PR im Zusammenhang mit dem sexuellen Missbrauch an Kindern durch Geistliche. Dies war meiner Beobachtung nach der endgültige Offenbarungseid im wahrsten Sinne: Nun war man öffentlich, musste sich offenbaren – und die Privilegien der Hintergrundserfüllung waren unwiderruflich dahin. Mit Bischof Genn: „Nichts ist mehr wie es war, auch wenn es manchmal noch so scheint. Die Fiktion anhaltender Normalität hat lange vorgehalten, aber sie zerreißt.“

## 2. Organisationaler Status und die Zumutungen der Pluralität

Der deutsche Katholizismus steht also nunmehr als ‚Organisation‘ im kulturellen Raum. Hiermit ist er übrigens der evangelischen Kirche gleichgestellt. Diese scheint mir von ihrem Selbstverständnis und ihrer Tradition hierauf allerdings erheblich besser eingestellt. Zwar genießt man weiterhin massive Vorrechte im Kirche-Staats-Verhältnis; zwar rekrutieren sich weiterhin viele Eliten aus Sympathisanten der Kirchen; zwar ist es spektakulär, wieviele den kirchlichen Riten und Lehren innerlich stark Entfremdete gerade nicht aus der Kirche austreten. Aber die Drift in die zunehmende kulturelle Relativierung scheint doch klar vorgespurt. Wenn ich das hier einfach mal sagen darf: Die gegenwärtigen Reaktionsmuster extrapolierend, rechne ich nicht mit einer sozusagen explosiven, eruptiven Abwendung der Deutschen von ‚ihrer‘ katholischen Kirche, sondern mit einer Art Implosion, einem Fortschreiten der indifferenten Haltung, des kollektiven Schulterzuckens; mit einer die Kirche in

### Der deutsche Katholizismus steht also nunmehr als ‚Organisation‘ im kulturellen Raum.

bestimmter Weise degradierenden Nutzung als quasi-magischer Dienstleistungsagentur, deren Gebrauch vielleicht etwas nützt, auf jeden Fall aber nicht schaden kann, weil man die wirklich robusten Bedürfnisse ohnehin an andere Akteure adressiert. Wie gesagt: Wenn alles so bleibt, wie man es heute betrachten kann.

Als religiöse Organisation steht die katholische Kirche unter den Bedingungen, den Erwartungen und natürlich auch den Chancen von Pluralität. Aus Niklas Luhmanns Organisationstheorie wissen wir, was den vielleicht einschneidendsten Unterschied zum Status als Institution ausmacht: Eine Organisation produziert und kommuniziert Entscheidungen. Zwar ist nachweisbar, dass Kirchen nur in analogem Sinn als Organisationen zu analysieren sind. Trotzdem wird jetzt auch von ihnen eine religiöse

*Einen historischen Moment im aktuellen Katholizismus sieht der Autor im 10. Januar 2005 und meint die Rede des damaligen Essener Bischofs Dr. Felix Genn vor dem diözesanen*

Kommunikation erwartet, die auf Entscheidungen beruht und auf Entscheidungen reagiert. Damit aber wird man kontingent: Eine Entscheidung muss begründet werden; sie kann auch anders fallen; Entscheidungen anderer Akteure können plausibler sein; man kann anzweifeln, ob der Richtige die Entscheidung gefällt hat; man kann entscheiden, die Entscheidung zu ignorieren usw.

Welche Entscheidungen sind zu treffen? Am Bochumer Lehrstuhl für Pastoraltheologie haben wir einmal das betreffende Tableau zu kondensieren versucht. Wir kommen auf sieben Stellenschrauben künftiger Kirchenentwicklung, die ich im Folgenden in der gebotenen Kürze skizzieren möchte. Die Aufzählung ist dabei inklusiv: Sie beansprucht nicht, alle relevanten Herausforderungen zu benennen. Aber sie behauptet, dass alle benannten Felder relevant sind und an ihrer Bearbeitung kein Weg vorbeiführt. Und Sie werden sofort bemerken: Alle Entscheidungsfelder transportieren die Herausforderungen von Pluralität.

#### Herausforderung RAUMORGANISATION: Die Pluralität von Sozialformen des Christseins

Die diözesanen Strukturreformen schaffen vergrößerte pastorale Räume. Diese Räume sind teilweise so groß, dass von ‚XXL- oder sogar ‚Monsterpfarreien‘ die Rede ist. Als Entscheidungsfeld zeigt sich hier, mit welcher Idee von steuernder Raumdurchdringung man arbeiten soll. Die Rede von

*Tag der Priester und Diakone zur einschneidenden Strukturreform im Bistum. Denn Genn (hier bei einer Predigt in einem Gottesdienst) benutzte zur Begründung der Reformen unter*

‚Gemeinde‘, erst recht die von ‚Pfarrfamilie‘ greift nicht mehr, jedenfalls nicht im überkommenden Sinn. Die Semantik der ‚Pfarrei‘ wird ihren bürokratischen Makel nicht los. Die Labels der ‚Pfarrverbände‘, ‚Seelsorgeeinheiten‘ oder ‚Gemeinschaft von Gemeinden‘ wirken wenig mobilisierend und setzen wenig visionäre Energie frei, wohin Kirche geht. Die deutschen Bischöfe haben selbst die Idee des paroikalen Netzwerkes ins Gespräch gebracht. Hiermit will man der Pluralität möglicher Sozialformen des Christseins Rechnung tragen. Denn das ist der Effekt der vergrößerten pastoralen Räume: Man schafft Zwischenräume, in die nun neue Ideen christlicher Gesellung vorstoßen: Events, Bewegungen, Vereine, Pilger, Medienkontakte, Dienstleistungen werden neu als Sozialformen erkannt, und zwar explizit *im Jenseits* der Gemeinden und im Jenseits der Idee von *Gruppenmitgliedschaft*.

#### Herausforderung REZEPTION: Die Pluralität kultureller Gravitationen

Sehr deutlich haben die kirchenbezogenen Sinus-Milieustudien ans Licht gebracht, was gesellschaftlich längst klar, kirchlicher aber verdeckt war: dass kulturelle Pluralität inzwischen stärker ist als religiös-konfessionelle Konformität. Religiosität ist durchbrechend nur noch abhängige Variable eines kulturbildenden biografischen Stils. Seit 2006, der Publikation der ersten Kirchenmilieustudie arbeitet der deutsche Katholizismus folgende acht Neuigkeiten durch:

Foto: kna  
anderem folgende Diagnose: „Nichts ist mehr, wie es war, auch wenn es manchmal noch so scheint.“

- In Deutschland ‚gibt‘ es neun voneinander diskret abgrenzbare Kulturmuster.
- Diese imprägnieren in konstitutiver Weise die Rezeption, die Verarbeitung und die Resonanz kultureller Impulse.
- Auch religiöse Einstellungen und Verhalten sind nur abhängige Variablen des dominierenden Kulturmodells.
- In jedem Kulturmodell finden wir eine Mengenverteilung von Katholiken, Evangelischen und Konfessionslosen wie in Gesamtdeutschland.
- Insofern existieren neun Stile der Wahrnehmung und Nutzung katholischer Offerten; neun Zerlegungen, neun Interpretationsmuster, neun Erwartungsprofile.
- Diese neun Stile sind zueinander zunächst nicht empathisch. Sie beobachten einander und bilden sich zugehörig wie abgrenzend aus.
- Es zeigen sich für das wichtige kirchliche Präsenzsegment der ‚Gemeinden‘ deutliche Milieudominanzen. Diese verdrängen andere Kulturmodeller des Katholischen, die sich dann entweder andere Artikulationsfelder suchen müssen oder ganz in die Distanz gehen.
- Wenn wir danach fragen, welche Kulturmodell impulssetzend sind, weil sie die einschlägigen Positionen besetzen, erkennen wir deutliche Dominanzen der Funktionseliten im konservativen wie im postmateriellen Muster. Diese bestimmen die Unternehmenskultur.
- Katholische Impulse sind aber ad extra je neunfach katholisch. Sie werden in jedem deutschen Milieu auf eigene Weise rezipiert. Zwar gibt es teils

sogar breite Konsensflächen und milieuübergreifende Mobilisierungen. Aber will man weiter volkskirchliche Vertretung religiöser Lebensdimensionen bleiben, müsste man sich um mehr Milieusensibilität in der Antreffbarkeit und im Auftreten bemühen.

Man kann sagen, dass der deutsche Katholizismus über diese Milieustudien ein ihm extrem anstrengendes und verunsicherndes Trainingslager in Sachen kultureller Pluralität vollzieht. Und der Muskelkater schmerzt.

### PROFESSION: Die Pluralität von neuen Berufsbildern der Pastoral

Ein drittes Entscheidungsfeld betrifft die Ebene der kirchlichen Hauptamtlichkeit. Hier bricht ein neuer Plural auf: der Plural der Berufsbilder und Rollenverständnisse. Gemeint ist, dass sich etwa das Berufsbild der Gemeindeferentin unter der Hand vollständig verändert hat. Eine Gemeindeferentin, die heute ihren Dienst antritt, ist kaum noch vergleichbar mit einer Kollegin, die vor zehn Jahren begann. Im Bistum Essen koordinieren inzwischen Gemeindeferentinnen ganze Gemeinden und sind für Gläubige in Tätigkeitsbereichen erkennbar, die man früher nur Priestern anvertraut hätte. Auch hat der Unterschied im Klerus zwischen leitenden Pfarrern und Pastoren an Trennungskraft zugenommen. Was Diakone sein sollten, steht neu auf dem Prüfstand. Und es verschärft sich die Unklarheit im Status von hauptamtlichen Laien: Repräsentieren diese eher das Gemeinsame Priestertum auf die Getauften hin oder sollten sie eher ihre Beauftragungen durch das Besondere Priestertum betonen?

Diese Fragen werfen nachfolgende auf: Welche Ausbildungswege sind heute noch zeitgemäß? Braucht die Kirche nicht stärker individualisierte Formen

### Ein drittes Entscheidungsfeld betrifft die Ebene der kirchlichen Hauptamtlichkeit. Hier bricht ein neuer Plural auf: der Plural der Berufsbilder und Rollenverständnisse.

der Personalentwicklung, z.B. im Sinne von Trainee-Programmen? Wie fördert man Kompetenzen auf neue Bedarfe hin? Zum Beispiel hat das Bistum Aachen vor kurzem ein Training durchgeführt für pastorale Gründerpersönlichkeiten. Im Stile eines betriebswirtschaftlichen Existenzgründerseminars wurden Pastoralassistenten vertraut gemacht mit pastoralen Business-Plan-Erstellungen, feldanalytischen Methoden der Bedarfserhebung und Strategien der Findung von Stakeholdern. Pluralität eben.

### PARTIZIPATION: Die Pluralität von Engagementmotiven

Eine der bedrängendsten Entscheidungsfelder liegt vor mit der Frage, wie kirchliche Präsenz vor Ort gefördert werden kann, wenn gleichzeitig Hauptamtlichkeit im Rückbau befindlich ist. Es muss gelingen, vielerlei Formen von freiwilliger Partizipation zu erzeugen, die in kluger Weise zum Aufbau von kirchlichem Leben eingesetzt werden kann. Dies ist definitiv ein Pluralitätsproblem, denn die Motive für zivilgesellschaftliches Engagement sind bekanntlich sehr heterogen. Man kann

zeigen, dass das kirchliche Werben um Partizipation und das Verhindern von Nicht-Partizipation sich ganz deutlich in biografische Verwertungskontexte eintragen muss, will es Erfolg haben. Das aber setzt erkennbar Pluralitätskompetenz voraus. Bedeutung hat man nicht, man muss sie sich verdienen.

### Weitere Herausforderungen

Meine Damen und Herren, ich darf die übrigen Entscheidungsfelder zusammenfassen. Im Bereich KOMMUNIKATION wird es darum gehen, entschlossen die Pluralität der medialen Möglichkeiten der Botschaftsverbreitung zu nutzen: Die katholische Kirche braucht smartphone-apps, etwa für die performance der Bibel; youtube-Filme; Kirchensuchmaschinen; Bibelkreise auf skype-Benutzeroberflächen; christliche Inhalte in den Unterhaltungs- (nicht: Informations-)Programmen der Fernsehsender; eine adäquatere Bildsprache in unseren prints; eine neue Tonalität in den Radioansprachen usw. Der Graben zwischen den Kommunikationsroutinen der Gesellschaft und denen der Kirche ist erkennbar zu groß. Nur eine Zahl: Der Trendmonitor 2010 stellte heraus, dass nur 1% (!) aller Katholiken die Angebote ihrer Kirche im Internet ‚häufig‘ besuchen, weitere 10% ‚ab und zu‘.

Im Bereich ARTIKULATION wäre zu suchen, wie die großen und tiefen Geheimnisse des Glaubens eine neue Sprache finden kann. Worte wie ‚Heil‘, ‚Erlösung‘, ‚Gnade‘ oder ‚Gottesdienst‘ sind erklärungsbedürftig geworden. Es braucht neue Metaphern, neue Gleichnisse, neue Kurzformeln, neue Auftritte, um sie neu und überraschend in die Kultur zu bringen.

All diese Bedarfe werden in bestimmter Weise im siebten Punkt gebündelt: INNOVATION. Insgesamt muss eine Organisation sicherstellen, dass Innovationen *systemisch* erfolgen; dass es also nicht dem Zufall überlassen bleibt, ob man *inhouse* oder *outhouse* Anschluss an die geltenden Umbrüche halten kann. Hierzu gibt es kreative Verfahren, die auch für kirchliche Organisation spannende Potenziale darstellen können: Open-Innovation-Verfahren; Vermeidung von Säulenbildungen; Rekrutierung scheinbar unpassender Leute; Befragung von *lead and first users*; Ideenwettbewerbe; Verbreiterung der *solver*-Basis usw. Immer geht es hier darum, den Organisationszweck von außen, vom Kunden her neu zu verstehen und einzuspielen.

Man kann diesen Aufzählungen deutlich anmerken, dass die gegenwärtige Herausforderungssituation des deutschen Katholizismus die eines anstrengenden Plurals ist. Wie Bischof Genn sagte: „Eine Sozialform von Kirche ist zu Ende.“ Die anstehenden Transformationsleistungen betreffen nicht nur die Phantasie der Etablierung neuer Formen, sondern grundlegend den Ausbau einer veränderungsfreudigen internen Organisationskultur.

Dies führt zum dritten abschließenden Punkt.

### 3. Das Anstrengende der Pluralität

Die hier verwendete Linse modelliert die Lage des aktuellen Katholizismus also als Herausforderung durch *manigfache* Pluralität. Das Neue ist dabei weniger, dass es diese Pluralität gibt. Das Neue ist wohl eher, dass man sie nicht mehr abweisen kann.

Fragen wir uns abschließend, mit welcher Semantik die zur Organisation gewordene deutsche katholische Kirche auf diese Pluralität reagiert – eine Pluralität übrigens, auf die die diözesanen Strukturreformen ja nicht nur reagieren, sondern die sie auch selbst steigern.

Aktuell scheinen mir die Überforderungssymptome zu überwiegen. Wenn ich recht sehe, ist die neue Semantik und das neue Selbstbewusstsein einer Katholizität bisher nur ahnbar, die Pluralität nicht nur duldet und erleidet, sondern aktiv begrüßt, ja: fördert. Meine These lautet: Nach wie vor bewegt man sich im Bannkreis des Institutionalismus, in der Verkirchlichungsfalle, wie Franz-Xaver Kaufmann und Karl Gabriel das benennen. Nach wie vor geht

### Die deutsche katholische Kirche erscheint gegenwärtig als angestrenzte Organisation in allerorts durchbrechender Pluralität.

die Energie des Christseins zu einem hohen Prozentsatz in die eigene Strukturhaltung, in die Integration, und eher wenig in Experimente, Laborversuche, Neuaufbrüche. Stark ressentimentgeladen kommt ein erstarkender Profilierungsdiskurs daher, der modernes Christsein auf explizit religiöse und katholisch-kirchlich kontrollierbare Vollzüge festlegen will. Der Ruf nach dem katholischen Profil und die Aktionismen in seinem Gefolge sind ein durchschaubarer und im Übrigen ganz unattraktiver Versuch, die Sicherheit der Institution wieder zu gewinnen und den Anstrengungen einer Organisation in religiöser und kultureller Pluralität auszuweichen. Ja, man kann sagen: Sie verfestigen die Muster, die bereits bewiesen haben, dass aus ihnen nicht die Kraft zur Innovation erwachsen kann.

Die deutsche katholische Kirche erscheint gegenwärtig als angestrenzte Organisation in allerorts durchbrechender Pluralität. Vor ihr liegen aufregende Zukünfte, in denen sie bemerken wird, dass sie sich selber und auch ihren Gott neu findet, wenn sie sich in die Kontexte des Säkularen und Pluralen hinein begibt, um dort das umfassende Heil der Menschen zu befördern. Denn christliche Kirchen sind wie Fahrradlampen: Sie leuchten nur, wenn man sich vorwärts bewegt. Der Katholizismus hat in der ‚kulturhermeneutischen Wende‘ der Texte des letzten Konzils dafür die *Software*, die das Betriebssystem des Katholischen neu ausrichten kann. Schon zeigt sich, wie *fresh expressions of church* aussehen können. Nun heißt es, in kluger Umsicht, aber entschlossener Kraft dieser Frische zu trauen. Denn: Christliche Spiritualität ist kein Regenschirm gegen die Unwetter der Pluralität; sie ist die Einladung, im Regen zu tanzen. □

## Die Katholische Akademie Bayern auf Facebook

Die Katholische Akademie Bayern ist ab sofort auch auf Facebook vertreten. Kurze Nachrichten über das, was in der Akademie vorgeht, z. B. über besondere Tagungen oder interessante Besucher im Haus, können Sie in Zukunft finden unter [www.facebook.com/katholische.akademie.bayern](http://www.facebook.com/katholische.akademie.bayern)

Das vollständige Tagungsprogramm,

herausragende Artikel unserer Zeitschrift „zur debatte“, Mitschnitte vieler Vorträge und Videoclips über Akademieveranstaltungen sowie die grundlegenden Informationen über die Akademie und das Kardinal Wendel Haus finden Sie weiterhin, ständig aktualisiert, auf unserer Homepage unter [www.kathakademie-bayern.de](http://www.kathakademie-bayern.de)