

Nach der Kirchensteuerprojektion 2060

Bleibt alles anders

Agonie, ohnmächtiges Schrumpfen oder Änderungsprozess zu einer Kirche mit Zukunft? Welche Prozesse die katholische Kirche jetzt einleiten und welche Alternativen sie bedenken muss. VON ERNST DOHLUS

Als die Deutsche Bundesbahn 1994 dem Staat zu teuer geworden war und er sie in ein Unternehmen umwandelte, begann ein Veränderungsprozess, der in seinem Ausmaß dem entspricht, der den beiden christlichen Kirchen in den nächsten 40 Jahren bevorsteht. Bei der Bahn gibt es heute um ein Drittel weniger Strecken und um zwei Drittel weniger Mitarbeiter, bei den Kirchen wird es – wenn sich nichts ändert – in 40 Jahren nur noch die Hälfte an Mitgliedern und die Hälfte an Einnahmen geben.

Nur was bedeutete dieser Änderungsprozess für Bahnreisende und Mitarbeiter? Es gibt keine Züge mit Lokomotiven und wechselnden Kurswagen nach unterschiedlichen Destinationen mehr, es gibt nur noch Triebwagen, die zwischen den beiden immer gleichen Orten verkehren, egal ob Fern- oder Nahverkehr. Die meisten Bahnhofsgebäude werden für Bahnzwecke nicht mehr gebraucht, ehemals riesige Gleisanlagen sind mit Büro- und Wohnimmobilien bebaut. Die Bahn ist nicht wieder zu erkennen. Dasselbe ist für die Kirche zu erwarten.

Wenn sich in der katholischen Kirche die Zahl der Mitglieder und damit die Kirchensteuereinnahmen halbieren, können nicht weiterhin 20.000 Kirchen und 60.000 andere kirchliche Gebäude unterhalten, 180.000 Personen beschäftigt werden. Wenn kirchliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nur noch Angst um ihre Stelle und ihre Altersversorgung haben, können sie keine frohe Botschaft verbreiten. Die Organisation Kirche muss sich geplant und zielorientiert ändern. Sie kann sich nicht einfach in den Schrumpfungsprozess treiben lassen.

In einem Unternehmen hat man für ein solches *Change Management* klar definierte Werkzeuge, man analysiert Strukturen, Prozesse, Systeme auf Schwachstellen und Potenziale, diskutiert mit allen Stakeholdern die Optionen, entscheidet über Kriterien, Richt- und Schwellenwerte. Und dann geht man an die Umsetzung, die dem Unternehmen im schlechtesten Fall einen geordneten Rückzug erlaubt, ihm im besten Fall eine neue Zukunft verschafft. Das alles geschieht in einem aufgabenorientierten Diskussionsprozess und nicht in einem personenorientierten hierarchischen Verfahren.

Das Problem der katholischen Kirche in Deutschland mit so einem Änderungsprozess ist klar: Sie ist kein zentrales Unternehmen, sondern besteht aus 27 Einzelunternehmen, vom Erzbistum München Freising mit 15.000 Mitarbeitern und 848 Millionen Euro Einnahmen im Jahr bis zum Bistum Görlitz mit 12,6 Millionen Euro Einnahmen und wenigen hundert Mitarbeitern. Dazu kommen tausende von Körperschaften, Verbänden und Vereinen, die zwar auch alle von der Kirchensteuer leben, aber sich sehr selbständig fühlen. Die Bistümer nehmen zwischen 180 Euro pro Katholik und Jahr Kirchensteuer ein (Görlitz) und 377 Euro (München Freising). Dennoch kann es keinen Finanzausgleich zwischen ihnen geben, weil sie sich nicht auf ein gemeinsames Rechnungswesen einigen können, auf eine gemeinsame Gliederung ihrer Bilanzen und Ergebnisrechnungen, schlicht auf Transparenz. Nur 1,24 Prozent ihrer Kirchensteuereinnahmen geben sie für Gemeinschaftsinstitutionen im Rahmen des VDD (Verband der Diözesen Deutschlands) aus.

Wie sollen sie so – einzeln – auf die Halbierung ihrer Mitgliederzahlen und wichtigsten Einnahmequellen reagieren können und

dennoch wie eine Kirche Gottes aussehen? Erste Voraussetzung jedes Change-Management-Prozesses in der katholischen Kirche ist ein Zusammenrücken der Bistümer, nicht ein weiteres Auseinanderdriften. Zweite Voraussetzung ist ein Kulturwandel weg von rein hierarchischen Entscheidungen hin zur Einbeziehung aller Stakeholder. Das sind neben Bischöfen und Klerus die 180.000 (mit Caritas 780.000) Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, das sind die zehn Prozent der Gläubigen oder besser Kirchenmitglieder, die jeden Sonntag in die Kirche gehen, das sind die 20 Prozent, die wenigstens ab und an gehen und den Pfarrgemeinderat mit wählen, das sind aber auch die 80 Prozent, die ihre Kirchensteuer als Flatrate für liturgische Dienstleistungen bei speziellen Events, Taufe, Hochzeit und Beerdigung, zahlen. Wie diese Gruppen alle einzubeziehen sind, wie der Prozess ihrer Beteiligung gemanagt wird, das ist eine zentrale Frage, die schnell entschieden werden muss. Denn wenn die Flatrate-Christen auch noch austreten, wird die finanzielle Basis der Organisation Kirche noch enger, werden die notwendigen Einschnitte noch gravierender. Und wie soll die bisherige Mitsprache, die rein örtlich organisiert ist, überörtliche Kriterien beim Profanieren von Kirchen und Verkaufen von Pfarrhäusern erarbeiten?

Warum sind Entscheidungen nötig? Ohnmächtiges Schrumpfen, also die Zahl der Mitarbeiter, der Pfarreien, der Kirchen, der Pfarrheime, der Kirchenzeitungen, der Diözesen, der Akademien einfach zu halbieren, weil nicht mehr Geld zum Unterhalt und nicht mehr Nutzer da sind, ist sicherlich der falsche Weg. Also müssen alle Prozesse, alle Strukturen nach Effektivitäts- und Effizienzkriterien untersucht werden. Damit das angstfrei geschehen kann, muss zuerst den Angestellten der Kirche die Angst vor der Zukunft und die Angst um ihre Altersversorgung genommen werden. Die Angst ist realistisch, zu oft schon ist schlecht gewirtschaftet worden, die kirchliche Zusatzversorgungskasse war, die Pensionskasse der Caritas ist tief in den roten Zahlen. Der Weg kann nur sein, die kirchlichen Angestellten in die Zusatzversorgungskassen des öffentlichen Dienstes zu überführen und während der aktiven Dienstzeit die notwendigen Beiträge dorthin zu bezahlen. Die bayerischen Diözesen machen vor, wie das geht. Neue Beamte sollten nicht mehr eingestellt, für die Priester eigene Versorgungsfonds eingerichtet beziehungsweise voll ausgestattet werden, solange das Geld dafür noch da ist.

Als nächstes ist zu fragen, ob es für 12 Millionen Katholiken genauso viele Bistümer braucht wie für 23 Millionen heute. Und braucht wirklich jedes Bistum einen Umweltfachmann, einen Liturgiebeauftragten, eine eigene Schul- und Vermögensverwaltung? Können nicht Aufgaben, die heute jedes Bistum für sich erledigt, in Gemeinschaftseinrichtungen aller Bistümer billiger und qualitativ besser erledigt werden? Und müssen alte Zöpfe wirklich bleiben? Muss der nicht-polnische Rest des Erzbistums Breslau wirklich als Bistum Görlitz überleben, auch wenn es dort nur noch 15.000 Katholiken geben wird, weniger als in einem großen Pfarrverband in München heute. Das Bistum Mainz von heute hat 703.000 Katholiken und 303 Pfarreien. Die fünf ostdeutschen Bistümer zusammen haben 814.000 Katholiken und 297 Pfarreien, dafür aber fünffach Bischöfe, Ordinariate, Domkapitulare, Verbände und Organisationen. Wo soll 2060 die Untergrenze für ein Bistum liegen, bei 400.000, bei 600.000, bei 800.000 Katholiken? München Freising hat heute 1,7 Millionen Katholiken und 285 Pfarrverbände und Pfarreien (auch wenn es sich den Luxus leistet, noch 747 juristisch selbständige Pfarreien und noch mehr Kirchenstiftungen zu unterhalten).

Konzentration der Kräfte ist ein Weg, den Unternehmen bei Schrumpfungs- und Veränderungsprozessen einschlagen, Aufspalten von unübersichtlichen Konglomeraten der andere, damit nicht gesunde Konzernteile durch kranke mit in den Abstiegsstrudel gerissen werden. Ein Beispiel dazu aus dem Entscheidungsfeld der Kirche: Katholische Schulen sind wichtig, auch bei leistungsbewussten nicht-katholischen Eltern beliebt. Sie werden zu 80 Prozent von den Bundesländern finanziert, der Rest aber, und die Versorgungslasten der Lehrer, wenn sie als Beamte eingestellt wurden, können – wie Hamburg bereits zeigt - die Bilanz und die finanzielle Zukunft eines (Erz-) Bistums ruinieren. Wenn sich Bistümer künftig aus finanziellen Gründen solche Schulen nicht mehr leisten können, sollten sie heute schon die Schulträgerschaft in eine Stiftung, eine gemeinnützige GmbH oder eine andere gesellschaftsrechtliche Form einbringen. Nur so kann verhindert werden, dass bei finanziellen Turbulenzen im Bistum Schulen geschlossen, Karrieren junger Menschen und älterer Lehrer zerstört werden müssen. Die ausgegliederten Schulträger können von den Ländern, Kommunen, Elternvereinen übernommen werden, wenn das Bistum die Finanzierung nicht mehr schafft.

Als Beispiel eines weitgehend schon selbständigen Unternehmens kann die Caritas dienen, zu dem die Kirche nur etwa 5 Prozent der Einnahmen beitragen muss. Die Caritas könnte ohne Kirche überleben, sie beschäftigt im Osten Deutschlands heute schon mehr als die Hälfte Mitarbeiter/innen, die nicht Christen sind. Wenn der Anteil der beiden großen Kirchen an der Bevölkerung auf ein Viertel zurückgeht, dann wird bei Caritas und Schulen auch nur ein Bruchteil der Beschäftigten Katholiken sein. Dass dann ein eigenständiges katholisches Arbeitsrecht noch geduldet wird, ist eher unwahrscheinlich. Gleichzeitig mit der Abnahme des Anteils der Mitglieder der beiden großen Kirchen sinken auch die Anteile der Wählerstimmen für die beiden einzigen die Kirchen unterstützenden Parteien, Union und SPD, dramatisch.

Bleibt die wichtigste Frage: Wie soll in 40 Jahren die Seelsorge organisiert sein? Wenn man dieselbe Art der Hochrechnung anwendet wie in der Mitgliederprojektion, werden wir 2060 noch etwa 4.500 Priester haben statt 13.500 heute, die meisten davon über 60 Jahre alt. Das würde ausreichen, um am Sonntag Priester mit einem Fahrdienst von Gottesdienst zu Gottesdienst zu bringen. Von Pfarrern, die eine Gemeinde leiten, Menschen zum Glauben animieren, kann nicht mehr die Rede sein. Selbst

wenn die Zahl der 4.500 Gemeindeferentinnen und -referenten und 1.200 hauptamtlichen Diakone gehalten werden kann, reicht das nicht, um die über 10.000 Pfarreien, die es heute gibt, mit Seelsorgern auszustatten. Es müssen also Kriterien und Schwellenwerte diskutiert werden, wie viele Katholiken eine Pfarrei umfassen soll, 15.000, 20.000 oder 25.000, ob die Kirchen darin 30 oder 80 Kilometer auseinanderliegen dürfen, ob die Seelsorge sich auf Städte konzentrieren oder auch auf dem flachen Land aufrechterhalten werden soll. Und damit muss entschieden werden, welche der 20.000 Kirchen, der 60.000 Pfarrhäuser, Pfarrheime und andere Gebäude endgültig umgenutzt oder verkauft werden, weil sie nicht mehr gebraucht werden und vor allem nicht mehr finanziert werden können.

Natürlich gäbe es auch andere Wege, die Zukunft der Kirche zu sichern. Doch dazu müssten die stillen Personalreserven gehoben werden. 3.000 Diakone im Haupt- und Nebenberuf und 1.800 männliche Pastoralreferenten könnten Priester werden, wenn der Zölibat fielen. Und von 7.000 Theologiestudenten würden vermutlich mehr als die heute 489 Seminaristen Priester werden wollen. Die größte Personalreserve aber liegt bei hervorragend ausgebildeten und hoch motivierten Frauen: Etwa 1.000 Theologinnen in den Orden, knapp 1.500 Pastoralreferentinnen und 13.500 Theologiestudentinnen (neben 3.500 Gemeindeferentinnen). Sollten Frauen zur Priesterweihe zugelassen werden, würden die Zukunftsaussichten der katholischen Kirche in Deutschland sehr viel besser aussehen, würde das Spenden der Sakramente nicht zur Fließbandtätigkeit überalterter Priester. Dann könnten weiterhin geweihte Frauen und Männer als Oberhaupt von Gemeinden fungieren, sonst müssen das Laien übernehmen.

Eines jedenfalls macht diese Zahlenanalyse deutlich: Der Änderungsprozess wird dramatische Umwälzungen für die katholische Kirche in Deutschland bedeuten, er muss gemeinsam gestaltet werden. Übrigens: Um die Bahn umbauen zu können, musste das Grundgesetz geändert werden. Um der Kirche eine Zukunft geben zu können, werden auch Gesetze geändert werden müssen, kircheninterne wie der Codex Iuris Canonici und Verträge wie die Länderkonkordate. Spannende Zeiten! ■