

Qualitative Studie zur Umsetzung der Synodenergebnisse

Zusammenfassung und strategische Auswertung

Rahmen und Zielsetzung

Im Auftrag der Bistumsleitung hat das PRAGMA Institut aus Reutlingen vom 15. bis 31.8. 2016 telefonische Tiefen-Interviews mit insgesamt 53 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Visitationsbezirken und im Bischöflichen Generalvikariat zum anstehenden Umsetzungsprozess der Synodenbeschlüsse geführt. Vorausgegangen waren zwei quantitativ orientierte Online-Befragungen. Ziel der qualitativ orientierten Studie ist es, vertiefte Hintergründe über die Chancen und Hindernisse des Umsetzungsprozesses der Synodenergebnisse sichtbar zu machen und daraus Rückschlüsse für die Steuerung des Prozesses zu ziehen. Die Auswahl der Gesprächspartner geschah per Zufall, wobei die unterschiedlichen Gruppen repräsentiert werden sollten. Bei allen Analysen wurde strikt auf die Anonymisierung aller Daten geachtet.

Grundsätzlich sehen die meisten der Befragten mit Hoffnung auf die Synode und die Umsetzung ihrer Beschlüsse. So verbinden fast neunzig Prozent der Interviewpartner mit der Umsetzung der Synodenergebnisse Hoffnungen – und nur schmale sechs Prozent haben eher Befürchtungen. Diese ermutigenden und beeindruckenden Zahlen werden gespeist von der positiven Synoden-Erfahrung, von persönlicher Begeisterung und von der Hoffnung auf Mitgestaltung und neue Nähe zu den Menschen. Befürchtungen kreisten sowohl generell als auch bei einzelnen Maßnahmen immer um den gleichen Themenkomplex: Die Befragten vermuten, dass Verlustängste und Beharrungsvermögen einzelner beteiligter Gruppen zu Konflikten führen und damit zur Gefahr für den Prozess werden können.

So überwältigend wie die in die Umsetzung gesetzten Hoffnungen fällt auch die geäußerte Bereitschaft aus, andere Menschen für die Umsetzung aktivieren zu wollen. Hier sind es wieder fast neunzig Prozent, die sich entsprechend engagieren wollen. Allerdings steht auch diese Zahl im Kontrast zur Resonanz, die die Befragten erwarten: Nur 26 Prozent gehen davon aus, dass sich eher viele Menschen am Umsetzungsprozess beteiligen werden. 38 Prozent gehen davon aus, dass die Einladung zur Beteiligung eher auf Zurückhaltung treffen könnte (36 Prozent: teils, teils).

Woher diese Skepsis? In den Gesprächen wird sehr deutlich: Quelle dieser Befürchtungen ist die Erfahrung erfolgreicher Blockaden bei vergangenen Veränderungsprozessen. Eine Entwicklungslinie negativer Erfahrungswerte wird linear in die Zukunft verlängert. Dies ist auch deswegen problematisch, weil es eigene Zurückhaltung und eigenes Abwarten zu legitimieren scheint (vgl. die in der Zusammenfassung der Online-Befragung beschriebene „Wegscheide-Situation“).

Im strategischen Umgang mit diesen Befürchtungen erscheint es daher als vordringlich, die neuartige Qualität und die Konsequenzen der Umsetzung der Synode zu verdeutlichen („Uns ist es ernst“) und baldmöglichst substantielle Signale der Umsetzung zu setzen. Der Fokus sollte sich auf Projekte mit hohen Erfolgsaussichten, starker Beteiligungsbereitschaft und hoher Sichtbarkeit richten; zugleich ist eine Kommunikation erforderlich, die die Entschlossenheit der Bistumsleitung verdeutlicht und die Treiber des Veränderungsprozesses aktiviert und bestärkt.

Hier eine sehr kurze Zusammenfassung der Ergebnisse (Bewertungen der Ergebnisse und vorgeschlagene Konsequenzen stammen vom PRAGMA-Institut):

Erster Perspektivwechsel „Vom Einzelnen her denken“

In den Tiefen-Interviews bestätigt sich die große Bedeutung des ersten Perspektivwechsels „Vom Einzelnen her denken“. Mehr als zwei Drittel der Gesprächspartner halten diesen Perspektivwechsel für sehr wichtig, ein knappes Viertel für eher wichtig. Der Fokus auf den Menschen ist das zentrale Motiv einer positiven Haltung zur Synode und zu ihrer Umsetzung. Als Gründe genannt werden vor allem die Bedeutung des Individuums und die Notwendigkeit, auf seine Bedürfnisse einzugehen. Weniger als ein Viertel der Interviewpartner nennt die Fragmentierung der Gesellschaft als Grund, weniger als ein Zehntel das Scheitern bisheriger Konzepte. Die proaktiven Begründungen sind also gegenüber den reaktiven deutlich in der Mehrheit. Das ist eine sehr gute Voraussetzung für eine offensive Kommunikationsstrategie, die engagiert von den Multiplikatoren weitergetragen wird.

Allerdings wird zugleich auch ein Problem deutlich: Die Begründungen für den ersten Perspektivwechsel sind oft tautologisch (z.B.: „Vom Einzelnen her zu denken ist deswegen so wichtig, weil der Einzelne so bedeutend ist.“). Dies zeigt, dass die Hintergründe des Perspektivwechsels noch nicht hinreichend durchdrungen und verinnerlicht sind. Insbesondere eine Füllung des Individuum-Begriffs und seine Abgrenzung gegenüber einem (schrackenlosen) Individualismus ist noch nicht gesichert. In diesem Punkt sollten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiter qualifiziert werden, auch, um sicher gegenüber vorhersehbaren Angriffen argumentieren zu können („Ihr passt Euch den Tendenzen einer zersplitterten, egoistischen Gesellschaft an!“).

Zweiter Perspektivwechsel „Charismen vor Aufgaben in den Blick nehmen“

Der erste positive Eindruck wird verstärkt durch die Bewertung des zweiten Perspektivwechsels „Charismen vor Aufgaben in den Blick nehmen“. Dieser wird im Kontext der biblischen Botschaft als eine Auslegung des ersten Perspektivwechsels verstanden. Er ist ein zentraler Treiber für Akzeptanz und Beteiligung an der Umsetzung.

In den Interviews wird zugleich deutlich, dass die Charismen-Orientierung mit den massiven Veränderungen verknüpft ist, die derzeit in der Entwicklung des Ehrenamtes stattfinden. Dort stehen neue, projekt-orientierte Formen des Engagements den klassischen Orientierungen gegenüber. Dieses Gegenüber wird nun durch die Unterfütterung mit unterschiedlichen Kirchenbildern auf die Spitze getrieben. Der Umsetzungsprozess sollte daher mit der Ehrenamtsstrategie des Bistums eng verzahnt werden. Die Kommunikation sollte dabei die Chancen des Charismen-orientierten Engagements in einer Weise betonen, die von Vertreterinnen und Vertretern klassischer Formen des ehrenamtlichen Engagements nicht als mangelnde Wertschätzung ihrer Arbeit empfunden wird.

Dritter Perspektivwechsel „Weite pastorale Räume einrichten und netzwerkartige Kooperationsformen verankern“

Die Befragten stimmten dem Perspektivwechsel „Weite pastorale Räume einrichten und netzwerkartige Kooperationsformen verankern“ mehrheitlich zu. Allerdings ist hier für immerhin ein Drittel der Gesprächspartner der Ressourcenmangel der eigentliche Grund. Umso wichtiger ist es, die im Perspektivwechsel enthaltenen Chancen zu verdeutlichen. Eine offensive Kommunikation wird dann akzeptiert werden, wenn sie die Substanz von erfolgreichen Projekten zeigt.

Vierter Perspektivwechsel „Das synodale Prinzip bistumsweit leben“

Der Perspektivwechsel „Das synodale Prinzip bistumsweit leben“ wird von einer großen Mehrheit der Gesprächspartner als Einlösung des Partizipationsversprechens verstanden. Befürchtungen, dass es hier zu Enttäuschungen kommen könnte, hegen zur Zeit nur wenige. In den Interviews zeigt sich allerdings eine enorm hohe Sensibilität bei dem Thema. Das ist für den Umsetzungsprozess eine Herausforderung, weil nur wenige Gremienarbeit (in den klassischen Gremien) als Form synodaler Partizipation ansehen. Für die Glaubwürdigkeit des Prozesses ist es daher sehr wichtig, den Partizipationswunsch in funktionierende, breit akzeptierte Formate zu übersetzen; zugleich wären Lösungen für die Weiterentwicklung der Gremienarbeit zu finden.

Einschätzung der einzelnen Maßnahmen

Die einzelnen im Umsetzungsprozess geplanten Maßnahmen stoßen durchweg auf große Zustimmung, wie schon die quantitative Online-Studien belegt. In den Tiefen-Interviews konzentrierten sich die Fragen daher auf die Hintergründe jener Bewertungen. Dabei wurden die Teilnehmer sowohl danach gefragt, welche Chancen sie für die Umsetzung der jeweiligen Maßnahme sehen, als auch danach, worin ihrer Meinung nach die Risiken liegen.

- Bei der Frage nach der **Neugestaltung der Pfarrei**, die für die Akzeptanz des Prozesses sehr wichtig ist, sehen zwei Drittel der Gesprächspartner die Chancen im Vordergrund. Nur ein Drittel argumentiert defensiv damit, es sei alternativlos, bestehende Einheiten zusammenzulegen. Besonders der Wunsch nach mehr Vielfalt im Leben der Gemeinden zeigt sich als starker Treiber für die Zustimmung zu der Maßnahme.
- Dies setzt sich fort beim Gespräch über die Maßnahme **„Einrichtung missionarischer und geistlicher Zentren sowie missionarischer Teams“**. Auch hier wünschten sich die Befragten

neue Lebendigkeit und mehr Möglichkeitsräume. Zahlreiche Interviewpartner betonten, dass sowohl Kirchenmitglieder als auch die Gesellschaft nach spirituellen Angeboten suchen. Allerdings gibt es auch die Sorge, dass die Begriffe „Mission“ und „Charisma“ zB in ihrer Prägung durch evangelikale Gruppen negativ wahrgenommen werden könnten. Hier sollte eine vorbeugende Kommunikation Missverständnisse vermeiden helfen.

- Ein dringender Bedarf und damit zahlreiche Chancen werden auch für **Angebote im Bereich Familie und Jugend** gesehen. Nach möglichen Hürden gefragt, verweisen einige Gesprächspartner auf einen Mangel an Ressourcen. Anderen bereitet der vermeintliche Wettbewerb mit außerkirchlichen Organisationen Sorgen. Daher scheint zunächst die Klärung wichtig, dass die erfolgreiche Arbeit auch nichtkirchlicher Anbieter positiv gewertet werden darf; darüber hinaus kann „die Konkurrenz“ kirchliche Angebote direkt (in Kooperationen) oder indirekt (als Beispielgeber) voranbringen. Zugleich wird es wichtig sein, mehr Selbstbewusstsein für das eigene Angebot zu entwickeln und die Alleinstellungsmerkmale – z.B. bei den spezifisch kirchlichen Potenzialen an Sinnstiftung – herauszuarbeiten – jedenfalls dort, wo es daran mangelt.
- Bei der **Katechese** werden neben den Chancen vor allem auch vorhandene Defizite gesehen. Manche betonten, dass wesentliche Zielgruppen für das Thema nicht mehr erreichbar sind. Um Katechese weiterentwickeln zu können, müssten zunächst sprachlich-kommunikativen Zugangshürden abgebaut werden.
- Ein ähnlich dringender Erneuerungsbedarf wird auch bei der **Liturgie** gesehen. Die meisten Gesprächsteilnehmer hoffen darauf, dass zeitgemäßere Sprache und Formen in der Liturgie die Gemeinde erreichen; das könne auch die „Reichweite“ von Gottesdiensten vergrößern. Einzelne hingegen warnen vor Qualitätsverlusten. Der Wert einer experimentellen Dynamik (z.B. in Pilotprojekten) muss verdeutlicht werden; zugleich sind Qualifizierung und Monitoring zu sichern.
- **Diakonie und Inklusion** werden als wichtige Handlungsfelder gesehen. Sie entsprechen dem Grundauftrag der Kirche; zudem generieren sie auch für die Kirche positive öffentliche Wahrnehmung generieren. Auch wird, gespeist von der Erfahrung volkskirchlich-autonomen Auftretens, Konkurrenz befürchtet. Daher sollten, so die Befragten, gesellschaftspolitische Kooperation, auch mit neuen Organisationen, vertieft und erprobt werden. Angesichts der vielen möglichen Themen sollten Schwerpunkte gesetzt werden.
- Konzeptionellen Erneuerungsbedarf gibt es beim Thema **Schöpfung und Ökologie**, das erstaunlicherweise nur noch für wenige Interviewpartner prioritär ist.
- Was die **personelle Entwicklung** betrifft, so hoffen viele auf neue Entfaltungsmöglichkeiten und neue Formen der Zusammenarbeit. Aber es gibt es auch starke Befürchtungen einzelner Gruppen (Priester), dass neue Aufgabenverteilungen zu ihren Lasten gehen könnten. Als besonderes Problemfeld der Zusammenarbeit erweist sich (vgl. Perspektivwechsel „Das synodale Prinzip bistumsweit leben“) die Gremienarbeit, bei der ein Neustart dringend geboten scheint.