

Nr. 482

Grüne Reihe 

Herausgegeben von der Katholischen Sozialwissenschaftlichen Zentralstelle

Kirche und Gesellschaft

Clemens Sedmak
unter Mitarbeit von Cornelia Stefan

**„Bei euch soll es anders
sein“ (Mk 10,43)**

Katholische Soziallehre
und finanzielle Entscheidungen

www.gruene-reihe.eu

Die Reihe „Kirche und Gesellschaft“ thematisiert aktuelle soziale Fragen aus der Perspektive der kirchlichen Soziallehre und der Christlichen Sozialethik.

THEMEN DER ZULETZT ERSCHIENENEN HEFTE:

April 2021, Nr. 479: *Gerhard Wegner* - Der Glaube in der Coronakrise. Anmerkungen aus evangelischer sozialetischer Sicht

Mai 2021, Nr. 480: *Markus Vogt/ Lars Schäfers* - Christliche Sozialethik als Öffentliche Theologie

Juni 2021, Nr. 481: *Arnd Küppers/ Peter Schallenberg* - Sozialpolitik als Gesellschaftspolitik. Zum hundertsten Todesjahr von Franz Hitze

VORSCHAU:

Oktober 2021, Nr. 483: *Johannes Frühbauer* zum Themenbereich „Gerechtigkeit bei John Rawls“

November 2021, Nr. 484: *Ursula Nothelle-Wildfeuer* zum Themenbereich „Selbstoptimierung“

Dezember 2021, Nr. 485: *Peter Schallenberg/ Ulrich Schürenkrämer* zum Themenbereich „Ethisches Investment“

Die Hefte eignen sich als Material für Schule und Bildungszwecke.

Bestellungen

sind zu richten an:

Katholische Sozialwissenschaftliche Zentralstelle

Brandenberger Strasse 33

41065 Mönchengladbach

Tel: 02161/81596-0 Fax: 02161/81596-21

Internet: <https://www.ksz.de>

E-mail: kige@ksz.de

Redaktion

Katholische Sozialwissenschaftliche Zentralstelle

Mönchengladbach

Erscheinungsweise: Jährlich 10 Hefte, 160 Seiten

Mönchengladbach 2021

ISSN 2699-2485 (Print)

ISSN 2699-6278 (Online)

Einführung

Finanzielle Entscheidungen sind Entscheidungen über Prioritäten und damit Entscheidungen über Werte. Ein viel sagendes Wort (so häufig zitiert, dass es nicht mehr zugeordnet werden kann) lautet: „Sag mir nicht, was dir wichtig ist. Zeig mir dein Budget und ich sage dir, was dir wichtig ist.“

Die Art und Weise, wie wir mit Geld umgehen, sagt viel über unsere Werte und Prioritäten aus. Geld gilt als universales Übersetzungsmittel. Niklas Luhmann hatte seinerzeit mit gutem Grund das Geld als symbolisch generalisiertes Kommunikationsmedium und Universalsymbol positioniert, das Umtausch und Verrechnung von Gütern aller Art ermögliche.¹ Geld ermögliche Übersetzbarkeit von einer Sprache in eine andere, von einem Kontext in einen anderen - man kann sich Unterhaltung, gutes Essen, sexuelle Erlebnisse, Bildungsgüter, Prestige kaufen. Es hält sich (leider) auch hartnäckig die Ansicht, dass man „Messen kaufen“ könne.

Der amerikanische Philosoph Michael Sandel hat in einem viel beachteten Buch darauf hingewiesen, dass die Grenzen dessen, was man mit Geld kaufen kann, mehr und mehr ausgeweitet werden.² Geld erschließt mehr und mehr Räume, die Tendenz, profitorientierte Schulen, Krankenhäuser und Gefängnisse zu errichten, hält an. Selbst Toiletten im Bahnhofsbereich, um ein Beispiel herauszugreifen, sind heute zumeist gebührenpflichtig. Wartezeiten und Warteschlangen können durch finanziellen Einsatz verkürzt werden, was sich bei Museen durch besonderen Mitgliedstatus oder bei der Reihung von Flugzeugpassagieren zeigt. Durch die Monetarisierung, also die Übersetzung von Gütern in Geldwerte, die den Gesetzen des Marktes unterworfen werden, verändern sich die Beziehungen zum Gut und die Beziehungen von Menschen untereinander.

Ich gebe ein persönliches Beispiel: Als ich Mitte der 1990er Jahren in Bhutan meinen Auslandszivildienst ableistete, wurde ich Zeuge, wie in einem Dorf die traditionelle Tauschwirtschaft durch Geldwirtschaft (cash economy) ersetzt wurde. Die Auswirkungen waren vielschichtig: War vorher die freiwillige und unbezahlte Nachbarschaftshilfe der kulturelle Standard („du hilfst mir heute beim Decken meines Daches, ich helfe dir morgen bei deinem Haus“), wurden Hilfsleistungen nach Einführung von Geld als Zahlungsmittel finanziell abgegolten („ich bezahle dich für deine Arbeit und schulde dir damit nichts mehr, wenn du mich morgen brauchst, musst du mich auch bezahlen“).

Wenn Geld ein Dauerthema in katholischen Einrichtungen wird, verändern sich die Beziehungen der Menschen untereinander, wie auch die Beziehung der beteiligten Menschen zur Mission der Kirche. Gerade weil

Geld so geschmeidig in seiner Einsatzart ist, ist es mit Macht verbunden und damit auch mit entsprechenden Versuchungen.

Die meisten Haushalte, jede Pfarre, jede Diözese, jede Schule und jedes Krankenhaus erstellen ein Budget, das die geplanten Ausgaben im Lichte der verfügbaren Mittel enthält. Im Rahmen eines Forschungsprojekts haben wir untersucht, inwieweit kirchliche Einrichtungen ihre finanziellen Entscheidungen bei der Budgeterstellung nach den Werten der Katholischen Soziallehre gestalten.

Finanzielle Entscheidungen als Entscheidungen über Werte

Finanzielle Entscheidungen sind Entscheidungen über Prioritäten. Die Entscheidung, Geld für eine bestimmte Sache zu investieren, ist immer auch eine Wertentscheidung, da Geld, das für Zweck A verwendet wird, nicht für Zweck B verwendet werden kann. Wenn die Ressourcen knapp werden, müssen Fragen nach den Prioritäten in neuer Dringlichkeit und Dramatik gestellt werden. Was ist „wesentlich“, „notwendig“, „unverzichtbar“? Diese Unterscheidung zwingt zu tiefen Fragen über Mission und Sinn. Gerade die Pandemie hat Fragen nach notwendigen Ausgaben neu verhandeln lassen.

Ein Interviewpartner brachte den Charakter von finanziellen Entscheidungen als Entscheidungen über Werte mit einem Beispiel auf den Punkt: „Wenn es um kirchliches Bauen geht, stellt sich die Frage, wer soll das übernehmen? Der regionale Betrieb oder der billigste polnische Bau-trupp mit seinen Subfirmen, wo Arbeiter sechs Monate von zu Hause weg sind und viel weniger kosten? Das sind Grundsatzentscheidungen, wo man Haltung zeigen kann.“

Diese Haltung wird sich in Budgets und der Budgetgestaltung niederschlagen. Budgets sind nicht ethisch neutral, sie verkörpern Werte und Einstellungen, legen Prioritäten offen und kreieren soziale Wirklichkeiten. Sie verfolgen bestimmte Ziele, haben eine bestimmte Mission und vielleicht sogar eine klare Strategie. Das prägt die Grundausrichtung eines jeden Finanzplans. Budgets sind somit in Zahlen gegossene Handlungspläne – oder anders ausgedrückt Ausdruck von Überzeugungen, wie die eigene Mission am besten verwirklicht werden kann.

Finanzielle Entscheidungen sind nicht wertneutral, folgen keinem Automatismus und sind nicht mechanisch im Sinne von „je billiger, desto besser.“ Papst Benedikt XVI. hat in *Caritas in Veritate* festgehalten: „Der Bereich der Wirtschaft ist weder moralisch neutral noch von seinem Wesen her

unmenschlich und antisozial. Er gehört zum Tun des Menschen und muß, gerade weil er menschlich ist, nach moralischen Gesichtspunkten strukturiert und institutionalisiert werden.“³

Es kann kein Zweifel darüber bestehen, dass die Katholische Soziallehre relevante Gesichtspunkte nennen und Kriterien für finanzielle Entscheidungen an die Hand geben kann. Die Prinzipien von Partizipation und Subsidiarität sollen den Prozess der Budgeterstellung anleiten, die Prinzipien von Gemeinwohl, Option für die Armen und Bewahrung der Schöpfung sollen inhaltlich auf Prioritäten Einfluss nehmen. Das zentrale Anliegen des Respekts vor der Würde des Menschen soll Entwicklung und Umsetzung von Budgets von Grund auf formen.

Bei der Budgeterstellung selbst geht es um Ressourcenallokation. Die Prozesse der Erstellung eines Budgets sind zentral für jede Organisation. Hier wird entschieden, welche Projekte finanziert werden, wie groß die einzelnen Posten sein dürfen, ob in bestimmten Bereichen gespart werden muss oder ob sogar Überschüsse zu erwarten sein werden. Kluges Finanzmanagement bedeutet, Ressourcen bewusst einzusetzen, effektiv zu wirtschaften und unnötige Ausgaben möglichst gering zu halten. Die Frage freilich, was als unnötig zu betrachten sei, ist delikat und konfliktrichtig. Was ist notwendig?

In seiner jüngsten Enzyklika *Fratelli Tutti*⁴ greift Papst Franziskus einen Vorschlag von Papst Paul VI. auf, einen Weltfonds aus Teilen der Beträge, die für Rüstungszwecke ausgegeben werden, zu schaffen.⁵ Hier wird explizit Kritik an der Erstellung von Staatshaushalten geübt, die, so die Kritik, falsche Prioritäten setzen und sich in ihren finanziellen Entscheidungen von falschen moralischen Maßstäben leiten lassen. Auch Papst Benedikt XVI. äußert sich kritisch zu staatlicher Budgetarchitektur, wenn er „die Haushaltspolitik mit Streichungen in den Sozialausgaben, die häufig auch von den internationalen Finanzinstituten angeregt werden“ moniert.⁶

Finanzielle Entscheidungen sind Entscheidungen über Werte. Sie erzwingen, gerade bei knappen Ressourcen, eine Auseinandersetzung mit den Fragen nach dem, was wichtiger, wichtig, unabdingbar ist. Hier stellt sich auch die Frage: Was ist notwendig? Hier gibt eine Evangelienstelle zu denken: „Nur eines ist notwendig“ lesen wir im Lukasevangelium (Lk 10,42) als Jesu Antwort auf die Klage der vielbeschäftigten Marta. Es zeigt sich, dass ein Dialog zwischen Katholischer Soziallehre und der Sphäre finanzieller Entscheidungen auch eine zutiefst spirituelle Dimension hat.

Erfahrung und Realität

Im Zuge unseres Forschungsprojekts haben wir etwa 40 Interviews geführt und einen Fragebogen an Finanzkammerdirektoren und andere „Chief Financial Officers“ ausgesandt, mit 90 Antworten. Wir haben nachgefragt, welche Hilfestellungen die Katholische Soziallehre in Fragen des Finanzmanagements liefern kann. Wir haben diese Fragen im deutschsprachigen Raum und in den USA gestellt.

Ein Ergebnis unseres Projekts ist der Umstand, dass die Katholische Soziallehre bei vielen wenig bekannt ist. Diejenigen hingegen, die gut mit ihr vertraut waren, bemängelten mehr oder weniger einhellig, dass sie es als schwierig empfänden, aus den unzähligen Texten der Sozialenzykliken Konkretes und für den Alltag Brauchbares zu entnehmen. Die Resonanz bezüglich einer möglichen, künftig prominenteren Rolle der Katholischen Soziallehre war ernüchternd. Von „man wisse nicht, was die Katholische Soziallehre mit Finanzentscheidungen zu tun hätte“ über den Vorwurf sie sei „abstrakt“, „zu allgemein“ oder „idealistisch“ bis hin zu „irrelevant“ oder „sie hätte absolut nichts mit Finanzentscheidungen zu tun und taue vielleicht für eine schöne Sonntagsrede, mehr aber sicherlich nicht“, wurde so einiges genannt. Nichtsdestotrotz gab es auch einige positive Stimmen, die eine stärkere Orientierung an den Prinzipien der Katholischen Soziallehre als durchaus sinnvoll für Budgetfragen ansahen (in den Umfragen waren es 43 % der Finanzdirektoren). Es gab sogar vereinzelt Leute, die in ihr großes Potential sahen und sich mehr ethische Orientierung an der Katholischen Soziallehre für ihre Einrichtung wünschten bzw. dezidiert ihr Bedauern äußerten, dass sie so wenig Einfluss und Bekanntheit genieße.

Was man in jedem Fall deutlich heraushören konnte, war, dass die Katholische Soziallehre aktuell für Finanzentscheidungen und bei der Budgetplanung faktisch keine Rolle spielt und dass der finanzielle Druck steigt. Dieser finanzielle Stress bringt Entscheidungsträger in die Situation, zwischen Evangelienideal und finanzieller Realität vermitteln zu müssen. Ein Interviewpartner hat es so formuliert: „Budgetentscheidungen müssen mit Blick auf das Evangelium getroffen werden. Der Blick auf die Armen, Bedürftigen und die Einfachheit. Der Systemzwang bringt Wirtschaftlichkeit immer wieder in den Vordergrund.“ Die Wirtschaftlichkeit ist als Prinzip, vorhandene Mittel sparsam und zweckmäßig einzusetzen, natürlich unumstritten. Dennoch stellt sich die Frage nach dem Status und Gewicht dieses Prinzips im Verbund mit anderen Prinzipien.

Wird Druck auf die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weitergegeben? Eine Aussage steht stellvertretend für viele: „Effizienz spielt mittlerweile eine

sehr wichtige Rolle. Wenn wir unsere Arbeit für wertvoll halten, müssen wir versuchen, mit weniger Ressourcen dieselben Ergebnisse zu erzielen.“ Der Zwang, „mit weniger Ressourcen dieselben Ergebnisse zu erzielen“, wird unweigerlich die Erwartungen, die an Angestellte und Einrichtungen herangetragen werden, verändern. Ein Gesprächspartner sprach von der Notwendigkeit eines Kulturwandels. Dieser bezieht sich einerseits auf die Arbeitskultur, andererseits auf das Ethos der Arbeitsplatzsicherheit: „Das Schlimmste sind Imagerisiken, wenn Leute entlassen werden sollen. Aber die Zeiten sind vorbei, die Budgets werden enger, man kann sich nicht ewig als sicherer Arbeitgeber gerieren. Man muss einen Kulturwandel herbeiführen.“

Die Kirche wird sich, so der Tenor, in neuer Weise als Arbeitgeber positionieren müssen. Der Druck entsteht, wie unsere Gesprächspartner erklärt haben, auch durch mangelnde Konkurrenzfähigkeit in wirtschaftlicher Hinsicht: „Wenn man marktfähig bleiben will, muss man an den Gehältern sicherlich noch arbeiten. Mit einer gleichwertigen Ausbildung als Lehrer verdiene ich deutlich mehr. Da kann ich nicht erwarten, dass die Leute dann gerne für uns arbeiten.“ Auch dies will erwogen werden.

Die 72 Fragebogenantworten, die wir von Chief Financial Officers von katholischen Einrichtungen aus dem US-amerikanischen Raum erhalten haben, bestätigen den Druck auf die Arbeitgeber. Auf die Frage nach den primären Strategien zur Kostenreduktion nannten 75% Personaleinsparungen, 44% die Kürzung von Renovierungen. Hier werden auch die moralischen Kosten von finanziellen Entscheidungen deutlich. Versucht man Personal zu halten und menschliche Härten zu vermeiden? Stellt sich nicht hier auch die Frage nach der Glaubwürdigkeit, ist doch der „Mensch ... der Weg der Kirche, der in gewisser Weise an der Basis all jener Wege verläuft, auf denen die Kirche wandert“?

Die Realität finanzieller Entscheidungen sind Knappheit und Reduktion. Budgets schrumpfen allerorts oder zumindest die Mitgliederzahlen, was die Befürchtung künftiger Einnahmefälle zu Recht befördert. Hinzu kommen steigende Kosten in Technik und IT sowie Professionalisierungsrufe für alle Bereiche. Diese ziehen wiederum Kosten für Weiterbildung und Schulungen nach sich sowie den Bedarf an höher ausgebildetem Personal, das dann entsprechend mehr Bezahlung erwartet. Hier stellen sich Herausforderungen für die „Missionstreue“ der kirchlichen Einrichtungen, die ihre Arbeit am Reich Gottes zu leisten haben, wie auch für Erfindungsgeist und Innovation: „Wir müssen unsere Ausgaben genau anschauen, Beschaffungswege nachvollziehen: Können wir gleichwertige Leistungen woanders günstiger beziehen? Sollten wir neue Wege beschreiten?“

Hier sind nicht nur Klugheit im Sinne langfristigen Denkens und Maßhaltens, sondern auch Kreativität und der klare Blick auf „das Notwendige“ gefragt.

Zeichen der Zeit: „Bei euch soll es anders sein“ (Mk 10,43)

Christliche Nachfolge ist stets eine Frage von Entscheidungen. In den Evangelien sehen wir, wie Jesus Menschen immer wieder in Entscheidungssituationen bringt, sodass sie sich für oder gegen ihn entscheiden, ihm eine Zeit lang nachfolgen, ihn dann wieder verlassen (vgl. Joh 6,66). Im Grunde bedeutet Nachfolge Jesu jede kleine Entscheidung im Lichte einer fundamentalen Entscheidung zu treffen. Dies wird besonders deutlich, wenn es um Geld geht. Explizit finden wir in der Bergpredigt den Hinweis: „Niemand kann zwei Herren dienen; er wird entweder den einen hassen und den andern lieben oder er wird zu dem einen halten und den andern verachten. Ihr könnt nicht beiden dienen, Gott und dem Mamon“ (Mt 6,24). Geld hat die Kraft, in die Versuchung zu führen, ja, sich an die Stelle Gottes zu setzen. Geld hat keine Grenze, ist potenziell unendlich, man kann ja immer eine Geldeinheit mehr haben. Geld ist messbar und ermöglicht damit den Vergleich zwischen den Menschen.

„Geld muss dienen, aber oft regiert es. Vor allem wenn es um Einsparungen geht, verliert sich ersterer Gedanke oft“, sagte uns ein Gesprächspartner. Die Versuchungen, monetäre Messgrößen als entscheidendes Kriterium heranzuziehen und einer Grundhaltung der „avaritia“ (Habgier) zu verfallen, sind real. Wir beobachten, dass kirchliche Einrichtungen in ihren finanziellen Entscheidungen nicht immer von seelsorglichen Sorgen und spiritueller Tiefe geprägt werden. Vielfach haben Finanzexpertinnen und Finanzexperten oder Juristinnen und Juristen das letzte Wort. Die Aussage eines Gesprächspartners kann hier etwas hilflos wirken: „Ethische Fragen spielen eine große Rolle. Alles, was mit Finanzen zu tun hat, braucht eine Rückbindung an die Kirche und muss ihr dienen.“

Dabei zeigt sich ein ernsthaftes Problem in der Kontrollstruktur. In einem Interview wurde die Notwendigkeit einer angemessenen Kultur der Rechtfertigung so formuliert: „Kontrollmechanismen sind unabdingbar, wenn es um finanzielle Entscheidungen geht. Niemand ist unfehlbar.“ Gerade diese Kontrollmechanismen sind kulturell nicht immer stark verankert und kirchenrechtlich nicht stark abgesichert.

Skandale in der Kirche haben immer wieder mit dem Umgang mit Geld zu tun. Im Bistum Limburg wurden finanzielle Entscheidungen des Bischofs zum *skandalon*. Dabei geht es nicht nur um die Frage, welche Ausgaben

getätigt wurden, sondern auch um den Aspekt der (mangelnden) Kontrolle und Machtbeschränkung.⁸ Dieses strukturelle Problem wurde auch in den USA im Fall von Bischof Michael Bransfield deutlich, der als Bischof von Wheeling-Charleston (West Virginia) kraft seiner Entscheidungsgewalt in finanziellen Fragen einen luxuriösen Lebensstil finanzieren konnte.⁹ Der offizielle Bericht des Heiligen Stuhls über den früheren Kardinal Theodore Edgar McCarrick deutet die institutionelle Verankerung an, die Theodore McCarrick durch Fundraising für den Heiligen Stuhl wie auch durch Geldgeschenke an Kurienmitglieder erwirkt hat.¹⁰

Die einschlägigen kirchenrechtlichen Vorgaben sehen auf diözesaner Ebene keine geeigneten Kontrollinstrumente vor. Der Bischof muss zwar nach dem *Codex Iuris Canonici* einen Vermögensverwaltungsrat einsetzen, dem aber der Diözesanbischof selbst oder sein Beauftragter vorsitzt.¹¹ Der Vermögensverwaltungsrat hat jährlich einen Haushaltsplan über die Einnahmen und Ausgaben aufzustellen, „nach den Weisungen des Diözesanbischofs“¹². Der zu bestellende Ökonom arbeitet „unter der Autorität des Bischofs“¹³. Der Bischof hat darüber hinaus das Mandat, die Gläubigen an ihre finanziellen Pflichten zu erinnern.¹⁴ Diese sind geregelt: „Die Gläubigen sind verpflichtet, für die Erfordernisse der Kirche Beiträge zu leisten.“¹⁵ Der Bischof hat die finanzielle Gesamtverantwortung („Der Ordinarius hat gewissenhaft die Verwaltung des gesamten Vermögens zu überwachen“¹⁶), der aber keine entsprechend festgelegten Kontrollmechanismen entsprechen. Selbst wenn die klare Strukturierung finanzieller Verantwortung ihre Vorteile und auch eine theologische Fundierung in der Theologie des Bischofsamts hat und selbst wenn in vielen Fällen in der Praxis ein Controlling eingesetzt wird, kann doch nicht geleugnet werden, dass die Strukturen der Rechenschaftspflichtigkeit auf Bischofsebene dünn geregelt sind. Das „Center for the Study of Church Management“ der Villanova Universität hat aus guten Gründen in einer einschlägigen Studie gravierende Kontrollmängel in der Kirche identifiziert.¹⁷ Diese betreffen gerade auch den kirchenrechtlich abgesicherten Status eines Ordinarius in finanziellen Fragen – die US amerikanische Bischofskonferenz hat zwar Richtlinien für das diözesane Finanzmanagement formuliert, diese bleiben aber optional.¹⁸

Eine Fülle an Macht bringt eine Fülle an Verantwortung und diese sollte ein entsprechendes Maß an Kontrolle nach sich ziehen. Die Nachvollziehbarkeit finanzieller Entscheidungen und Entscheidungen, die die Architektur von Budgets beeinflussen, sollte dabei vernünftigerweise erwartet werden können. Das Kompendium der Soziallehre der Kirche kommentiert in Bezug auf den Zusammenhang von Wahrheit und Wirtschaft: „Hier wirft der skrupellose Gebrauch des Geldes immer drängendere Fragen

auf, die zwingend auf ein Bedürfnis nach Transparenz und Ehrlichkeit im persönlichen und sozialen Handeln schließen lassen.“¹⁹ Dies gilt wohl auch für die innerkirchliche Finanzkultur.

Die Handreichungen des Kirchenrechts zum Verständnis finanzieller Entscheidungen²⁰ sind aussagekräftig und relevant und können im expliziten Dialog mit der Katholischen Soziallehre gestärkt werden. Man sollte ja annehmen dürfen, dass die moralischen Ansprüche an die Kirche, auch im Bereich der Finanzgebarung, höher sind. „Bei euch soll es anders sein“, lesen wir im Markusevangelium (Mk 10,43). Was kann das in der Praxis bedeuten?

„In der Kirche oder für eine kirchliche Einrichtung zu arbeiten, ist etwas vollkommen Anderes als für eine Firma im klassischen Sinne“, so ein Interviewpartner. Warum wohl? Das liegt sicherlich daran, dass es in der Kirche nicht darum geht, möglichst hohe Gewinne zu erwirtschaften, sondern andere Anliegen eine Rolle spielen, wie die Sorge um das Seelenheil und der Einsatz für Benachteiligte (nach Mt 25,31-46). Das gilt auch im Falle von Unternehmungen der Kirche – das erwirtschaftete Geld ist lediglich Mittel zum Zweck, steht nicht unter dem Diktat von Wachstum und Maximierung. Die Arbeit in der Kirche ist Arbeit in einer sichtbaren und gleichzeitig in einer unsichtbaren Kirche, Engagement in der *ecclesia visibilis* und Engagement in einer *ecclesia invisibilis*.

In den Worten eines Interviewpartners: „Der Unterschied zwischen Kirche und nicht kirchlichen Organisationen ist, dass sie nicht gewinnorientiert ist und die Finanzen eine dienende Funktion (für die Seelsorge) haben. Das muss man sich schon immer wieder in Erinnerung rufen. Wenn es darum geht Wohnungen herzurichten, muss das auch mit einer Sozialausrichtung für Ärmere geschehen. Es muss erkennbar sein, dass es nicht nur um Gewinnorientierung geht. Warum nicht immer 5 Prozent für die Armen bereitstellen, in allen realen Projekten?“

Die Frage ist eine gewichtige Frage. Sie ist ein Stachel im Fleisch und mag Selbstverständliches in Frage stellen. In der Kirche soll es schließlich „anders“ sein. Auf die Frage nach den leitenden persönlichen Werten bei finanziellen Entscheidungen und im Finanzmanagement nannten bei unserem US-amerikanischen Fragebogen 76% die Würde der menschlichen Person, 74% Effizienz, 62% das Gemeinwohl. Das Prinzip einer vorrangigen Option für die Armen schlug mit 37% zu Buche. Das Prinzip der Bewahrung der Schöpfung (15%) war deutlich nachgereiht. Damit kommen wir zur Katholischen Soziallehre und ihren Aussagen über finanzielle Entscheidungen.

Katholische Soziallehre

Die Soziallehre der Kirche drückt die soziale Dimension des katholischen Glaubens aus und formuliert Prinzipien, nach denen das Miteinander in guter Ordnung erfolgen kann. Im Fokus stehen dabei jene Bereiche des sozialen Lebens, die durch Handeln und Einstellungen beeinflusst werden können. Die Erstellung eines Budgets ist Ausdruck menschlichen Handelns und drückt Entscheidungen aus, die auch anders getroffen werden können. Das macht das ganze Unterfangen zu einem ethisch relevanten Bereich. Selbstverständlich haben Fragen von Budgeterstellung und Buchhaltung auch technische Aspekte. Hier gibt es aber auch eine menschliche, soziale und moralische, ja spirituelle Seite, die nicht übersehen werden soll. Budgets sind das Ergebnis von Kalkulationen und Annahmen über die Zukunft, sie sind auch das Ergebnis von Aushandlungsprozessen.²¹ Budgetentscheidungen drücken Machtverhältnisse aus und sind nicht in dem Sinne „strikt rational“, dass jeder Budgetposten durch den viel zitierten zwanglosen Zwang des stärkeren Arguments gerechtfertigt worden wäre. Hier finden sich auch emotionale und kulturelle Aspekte, auch die Qualität von Beziehungen spielt eine Rolle.²² Es sind Menschen, die im Gespräch mit Menschen zu Budgets kommen und dabei finanzielle Entscheidungen treffen.

Auf Grundlage der wichtigsten Dokumente der Katholischen Soziallehre wollen wir fünf Prinzipien formulieren, die als normative Anhaltspunkte für finanzielle Entscheidungen dienen können: Das Prinzip der Würde der Person, das Prinzip der Teilhabe, das Prinzip der gerechten Klugheit, das Prinzip von Dienst und Gemeinwohl, das Prinzip der Nichtmaximierung.

Das Prinzip der Würde der Person

Dies besagt, dass jeder Mensch in seiner Einzigartigkeit und intrinsischen Werthaftigkeit zu respektieren ist. Das Prinzip der Menschenwürde gilt als Schlüsselprinzip der Soziallehre.²³ Auf den ersten Blick hat das gewichtige Prinzip wenig mit den Niederungen finanzieller Entscheidungen zu tun. Und doch zeigt sich eine Orientierung an der Würde der menschlichen Person gerade in Zeiten knapper Ressourcen. Der Druck, Personal abzubauen, kann in Zeiten von finanziellen Engpässen, wie sie Kirchengaustritte und die Pandemie gerade in jüngerer Zeit erzeugt haben, massiv steigen. Die katholische Universität Notre Dame in Indiana hat alle Studierenden in der zweiten Hälfte des Frühlingsemesters 2020 nach Hause geschickt, sämtliche Lehre wurde auf ein online-Format umgestellt. Die Gehälter der Kantinenmitarbeiterinnen und -mitarbeiter wurden aber weiter ausgezahlt, auch wenn diese nicht arbeiten konnten – als Ausdruck des Respekts

vor der Würde von Menschen, die eine entsprechende wirtschaftliche Basis brauchen, um ein menschenwürdiges Leben führen zu können. Eine primäre Verpflichtung auf Profitmaximierung oder Maximierung der Kostenreduktionen hätte zu einem anderen Ergebnis geführt. Hier gilt es also zu fragen: Welche menschlichen Nöte können durch finanzielle Entscheidungen erzeugt werden? Wo sieht man im Budget die expliziten Anstrengungen, die Würde der Person zu respektieren und zu schützen?

Hier kann man ein Wort von Papst Benedikt XVI. in Erinnerung rufen: „Viel hängt nämlich vom moralischen Bezugssystem ab. Zu diesem Thema hat die Soziallehre der Kirche einen besonderen Beitrag zu leisten, der sich auf die Erschaffung des Menschen ‚als Abbild Gottes‘ (Gen 1, 27) gründet, eine Tatsache, von der sich die unverletzliche Würde der menschlichen Person ebenso herleitet wie der transzendente Wert der natürlichen moralischen Normen. Eine Wirtschaftsethik, die von diesen beiden Säulen absähe, würde unvermeidlich Gefahr laufen, ihre moralische Qualität zu verlieren und sich instrumentalisieren zu lassen; genauer gesagt, sie würde riskieren, zu einer Funktion für die bestehenden Wirtschafts- und Finanzsysteme zu werden, statt zum Korrektiv ihrer Mißstände.“²⁴ Der Respekt vor der Würde der Person ist kein nachgereihtes Kriterium der Budgeterstellung, sondern zentrale Referenzgröße.

Das Prinzip der Teilhabe

Dies ist vor allem für die Gestaltung des Budgeterstellungsprozesses und die Verfahrensgerechtigkeit von finanziellen Entscheidungswegen relevant. Werden die Betroffenen in die Entscheidungen eingebunden? Wird eine breite Beratung organisiert? Hier stellt sich auch die Frage nach der Implementierung von Subsidiarität. Das Prinzip der Teilhabe verbindet das Subsidiaritätsprinzip mit dem Prinzip des Gemeinwohls.²⁵ In diesem Zusammenhang kann man sich fragen: Ist der Budgeterstellungsprozess so gestaltet, dass ein Maximum an Verantwortung und ein Maximum an Freiheit auf der jeweils untersten Ebene liegt? Hier geht es vor allem auch um Transparenz, um „das Planen des Planens“ und um prozedurale Gerechtigkeit – werden die Betroffenen informiert, befragt, und deren Eingaben berücksichtigt? Das ist im Übrigen auch eine Frage der Integration der Finanzkultur in die Seelsorgekultur. Einige unserer Gesprächspartner beschrieben die Erfahrung von Einsamkeit als Teil ihrer Verantwortung. Sie haben damit die Erfahrung angesprochen, dass „operative Seelsorge als Arbeit an der Mission der Kirche“ und „administratives Finanzmanagement“ als zwei Kulturen auftreten, zwischen denen ein garstiger Graben besteht. Dem kann eine entsprechende partizipative Planung abhelfen.

Das Prinzip der gerechten Klugheit

Dies spricht die Bedeutung einer langfristigen Perspektive an und die Bedeutung von klugem Investment, das Hochherzigkeit und Vernünftigkeit verbindet.²⁶

Das Prinzip von Dienst und Gemeinwohl

Dies bezieht sich auf den Dienst am Ganzen. Eine Pfarre, wie auch eine Diözese, wie auch ein katholisches Krankenhaus haben neben dem Kernauftrag auch den Blick auf das je größere Ganze zu richten. Hier stellen sich konkrete Fragen wie: Sollen kirchliche Einrichtungen den Spielraum zur Reduktion der Steuerlast maximal ausnutzen? Die Antwort dürfte mit Blick auf die Katholische Soziallehre, die Steuern als wichtige Instrumente für Umverteilung ansieht²⁷, wohl lauten: „Nein!“ Denn „die Pflicht der Gerechtigkeit und der Liebe wird immer mehr gerade dadurch erfüllt, daß jeder gemäß seinen eigenen Fähigkeiten und den Bedürfnissen der Mitmenschen zum Gemeinwohl beiträgt.“²⁸ Dies bezieht sich freilich auch auf kirchliche Institutionen, die trotz des bestehenden Zwangs zur wirtschaftlichen Effizienz aufgerufen sind, durch Steuern einen angemessenen Beitrag zur Unterstützung des um das Gemeinwohl bemühten Staates zu leisten.²⁹ Allen Gesellschaftsmitgliedern sei es nämlich „ein heiliges Gesetz, die Forderungen aus der gesellschaftlichen Verflochtenheit unter die Hauptpflichten des heutigen Menschen zu rechnen und sie als solche zu beobachten.“³⁰ (GS 30)

Das Prinzip der Nichtmaximierung

Dies ist vielleicht das provokanteste Prinzip, das auch bestimmten Vorstellungen von „Effizienz“ eine Grenze setzt. Es geht nach dem Verständnis der Katholischen Soziallehre dezidiert nicht um Maximierung von Profit. Johannes Paul II. warnt vor der „Gier nach Profit“³¹, Paul VI.³² und Franziskus³³ warnen vor der Tyrannei und dem Imperialismus des Geldes. Kirchliche Finanzgebarung ist mit der Idee einer Profitmaximierung nicht vereinbar.

Dies kann auch von der benediktinischen Tradition her gestützt werden. Das Maßhalten zeigt sich in der benediktinischen Tradition darin, dass der „avaritia“ kein Raum gegeben wird. Hier geht es nicht nur um Grenzen der „Eigennutzenmaximierung“, sondern auch der „Gemeinschaftsnutzenmaximierung“ - im Abschnitt über die als Handwerker tätigen Mönche, die Produkte zum Verkauf herstellen, heißt es: „Bei der Festlegung der Preise darf sich das Übel der Habgier nicht einschleichen. Man verkaufe

sogar immer etwas billiger, als es sonst außerhalb des Klosters möglich wäre.“³⁴ – und als Grund wird angegeben: „damit in allem Gott verherrlicht werde.“³⁵: Hier ist von einem Kloster die Rede, das durch den Verkauf von eigenen, veredelten Produkten Gewinne erzielen kann; an der Idee, einen Gewinn zu erzielen, wird auch nicht gerüttelt, sollen die Produkte doch verkauft werden. Es wird aber explizit vor der „avaritia“ gewarnt, die dem geistlichen Wohl entgegensteht und ein viel größeres Übel darstellt als ein wirtschaftlicher Erfolg ein Gut bedeutet. So wird eine Bremse eingezogen, einer Maximierungsversuchung wird nicht nachgegeben. Das scheint ein wichtiger Anhaltspunkt für das Proprium finanzieller Entscheidungen im Lichte der katholischen Sozialtradition und Soziallehre zu sein. Das Prinzip der Nichtmaximierung hat auch eine schöpfungstheologische Dimension.³⁶

Diese fünf Prinzipien, die im Gespräch mit Dokumenten der Soziallehre gewonnen werden können, laden zu einer partizipativen Kultur der Budgetentwicklung ein, die einen größeren Rahmen als die jeweilige Organisationseinheit im Blick hat. Entscheidend ist die Anerkennung des relationalen Charakters von Menschen wie Institutionen. Dies hebt das römische Dokument *Oeconomicae et Pecuniariae Quaestiones* hervor, in dem ein individualistisches Menschenbild, das auf „Optimierung seiner finanziellen Einkünfte“ abzielt, kritisiert wird.³⁷ Im Sinne der Durchlässigkeit der Prinzipien der Soziallehre, die für Menschen wie für Staaten gelten, für Mikroebene wie für Makroebene, sind die Warnungen vor Habsucht und Nutzenmaximierung auch auf Institutionen zu übertragen.

Eine Spiritualität von Finanzentscheidungen

Ein Schlusswort: Finanzielle Entscheidungen kirchlicher Einrichtungen bringen das Proprium dieser Institutionen zum Ausdruck. In ihnen spiegeln sich die Konturen eines christlichen Menschenbildes, aus denen die für die Institution maßgebenden Werte resultieren. Dementsprechend tragen sie dazu bei, die kirchliche Verankerung katholischer Einrichtungen zu festigen und sie zum Vollzug des kirchlichen Lebens zu befähigen. Hierzu gehören insbesondere *Martyria*, das Glaubenszeugnis, *Leiturgia*, die Liturgie, in deren Zentrum die eucharistische Wandlung von Brot und Wein in Leib und Blut Christi steht, *Diakonia*, der Dienst am Nächsten, und *Koinonia*, das Miteinander von Individuum und Gemeinschaft.

Es wird somit deutlich, dass finanzielle Entscheidungen nicht allein einem technokratischen Paradigma folgen dürfen³⁸, in dem es ausschließlich um

das günstigste Kosten-Nutzen-Verhältnis geht. Stets müssen sie sich der Frage nach den Prioritäten stellen, nach dem was wichtig ist im Sinne eines christlichen Gottes-, Menschen- und Werteverständnisses. Finanzielle Entscheidungen im christlichen Geist sind daher nicht in erster Linie „Zahlenberechnung“, sondern „Gewissensforschung“. Das Vertrauen in Gott muss hier ebenso durchschlagen wie der Blick auf die größere Ehre Gottes. Finanzielle Entscheidungen sollen an geistliches Leben rückgebunden sein. „Bei euch soll es anders sein.“ Das betrifft auch das Vertrauen in die göttliche Vorsehung und die rechte „Sorge um irdische Sorgen“ nach Mt 6,31: „Macht euch also keine Sorgen.“

Anmerkungen

- 1 Vgl. N. Luhmann, Einführende Bemerkungen zu einer Theorie symbolisch generalisierter Kommunikationsmedien, in: Ders., Aufsätze und Reden, Stuttgart 2001, 31-75.
- 2 Vgl. M. Sandel, Was man für Geld nicht kaufen kann: Die moralischen Grenzen des Marktes, Berlin 2012.
- 3 Benedikt XVI., Enzyklika *Caritas in Veritate* (2009), Nr. 36.
- 4 Vgl. Franziskus, Enzyklika *Fratelli Tutti* (2020), Nr. 262.
- 5 Vgl. Paul VI., Enzyklika *Populorum Progressio* (1967), Nr. 51.
- 6 Vgl. Benedikt XVI., Enzyklika *Caritas in Veritate*, Nr. 25.
- 7 Johannes Paul II., Enzyklika *Redemptor Hominis* (1979), Nr. 14.
- 8 Vgl. Th. Schüller, Die Causa Tebartz-van Elst und ihre strukturellen Langzeitfolgen für die katholische Kirche in Deutschland, in: *Forschungsjournal Soziale Bewegungen* 28, 1 (2016); J. Valentin (Hg.), *Der „Fall“ Tebartz-van Elst: Kirchenkrise unter dem Brennglas (Theologie kontrovers)*, Freiburg/Br. 2014.
- 9 <https://www.ncronline.org/news/accountability/priestly-diary/bransfield-extreme-most-us-bishops-have-no-meaningful-spending>
- 10 “In March 1987, McCarrick wrote to New York Archbishop Cardinal O’Connor stating, ‘I have begun to work on the possibility of a private foundation organized according to United States laws which would enable us to raise large sums of money from a rather small number of donors for the work of the Holy See ...’ During this time frame McCarrick began in earnest his customary giftgiving to Roman Curia and Nunciature officials, a practice that continued through 2017” (Staatssekretariat des Heiligen Stuhls, Report on the Holy See’s Institutional Knowledge and decision-making related to Former Cardinal Theodore Edgar McCarrick, Vatikanstadt 2020, 59-60).
- 11 Vgl. *Codex Iuris Canonici*, Can. 492-§ 1.
- 12 Ebd. Can. 493.
- 13 Ebd. Can. 494-§ 3.
- 14 Vgl. ebd. Can. 1261-§ 2.

- 15 Ebd. Can. 222-§ 1.
- 16 Ebd. Can. 1276-§ 1.
- 17 Vgl. R. West/ Ch. Zech, Internal Financial Controls in the U.S. Catholic Church. Villanova (ohne Jahresangabe), PA: Center for the Study of Church Management.
- 18 "In addition to canon law, the United States Conference of Catholic Bishops (USCCB) has established recommended guidelines for diocesan financial management. Unlike canon law, with which in theory bishops are required to comply, the USCCB guidelines are just that guidelines. Individual bishops can abide by them in whole or part, or reject them entirely." (ebd. 10)
- 19 Kompendium der Soziallehre der Kirche, Freiburg i.B., 2006, Nr. 198.
- 20 Vgl. *Codex Iuris Canonici*, Canones 1284, 1286.
- 21 Vgl. J. Alexander, A New Ethics of the Budgetary Process, in: *Administration & Society* 31,4 (1999) 542-565.
- 22 Vgl. P. Casey Douglas/ B. Wier, Cultural and Ethical Effects in Budgeting Systems, in: *Journal of Business Ethics* 60 (2005) 159-174.
- 23 Vgl. Kompendium der Soziallehre der Kirche, Freiburg i.B., 2006, Nr. 107.
- 24 Benedikt XVI., Enzyklika *Caritas in Veritate*, Nr. 45.
- 25 Vgl. Kompendium der Soziallehre der Kirche, Freiburg i.B., 2006, Nr. 189.
- 26 Vgl. Paul VI., Enzyklika *Populorum Progressio*, Nr. 54.
- 27 Vgl. Zweites Vatikanisches Konzil, *Gaudium et Spes* (1965), Nr. 30; Paul VI., Enzyklika *Populorum Progressio*, Nr. 84.
- 28 Zweites Vatikanisches Konzil, *Gaudium et Spes*, Nr. 30.
- 29 Vgl. ebd. Nr. 30.
- 30 Ebd. Nr. 30.
- 31 Johannes Paul II., Enzyklika *Sollicitudo Rei Socialis* (1987), Nr. 37.
- 32 Vgl. Paul VI., Enzyklika *Populorum Progressio*, Nr. 26.
- 33 Vgl. Franziskus, Apostolisches Schreiben *Evangelii Gaudium* (2013), Nr. 55, 58.
- 34 *Regula Benedicti* 57, 7-8.
- 35 Ebd. 57, 9.
- 36 Vgl. Franziskus, Enzyklika *Laudato Si'* (2015), Nr.191.
- 37 Vgl. Kongregation für die Glaubenslehre Dikasterium für den Dienst zugunsten der ganzheitlichen Entwicklung des Menschen, *Oeconomicae et Pecuniarie Quæstiones*, Erwägungen zu einer ethischen Unterscheidung bezüglich einiger Aspekte des gegenwärtigen Finanzwirtschaftssystems, Rom 2018, Nr. 9.
- 38 Vgl. Franziskus, Enzyklika *Laudato Si'*, Nr. 109.

Die Verfasser

Clemens Sedmak ist Professor für Sozialethik an der University of Notre Dame (USA) und Leiter des Zentrums für Ethik und Armutsforschung der Universität Salzburg.

Dr. Cornelia Stefan ist Projektmitarbeiterin am Zentrum für Ethik und Armutsforschung der Universität Salzburg.