



Unsere

Seelsorge

Das Themenheft der Hauptabteilung Seelsorge
im Bischöflichen Generalvikariat Münster



Qualitätsmanagement
und Seelsorge

Das Gute behaltet

Schwerpunkt

- 4 **Pastoral braucht Qualität**
Pastorales Handeln auf dem Qualitätsprüfstand
- 8 **Von Gott, den Menschen und dem „Dazwischen“**
Qualität und Seelsorge aus theologisch-systematischer Sicht
- 12 **Mitbauen am Haus Gottes**
Qualität und Seelsorge aus paulinischer Perspektive
- 15 **Qualitätsmanagement in Krankenhäusern**
Was Pastoral davon lernen kann
- 17 **Sachen klären – Menschen stärken**
Qualitätsmanagement in kirchlichen Weiterbildungseinrichtungen
- 20 **Stolperstein Schulseelsorge**
Wenn ein Baucontainer zur „Ersatzkapelle“ wird
- 22 **Dienstgespräch mit pünktlichem Schluss**
Das pastorale Team der St.-Otger-Gemeinde trifft sich jeden Dienstag
- 23 **Welch ein Reichtum an Talenten und Berufungen!**
Gespräch mit Pfarrer Stefan Dördelmann, St. Maria Magdalena Geldern
- 24 **Große Fachlichkeit – aber menschlich**
Das Hospiz vom Guten Hirten Bocholt
- 26 **Strukturierte Mitarbeiterjahresgespräche**
Beitrag zur Qualitätsentwicklung in der Pastoral
- 27 **Qualität dienstlicher Kommunikation**
Gespräch mit Pfarrer Peter Kossen, St. Christophorus Emmerich
- 28 **Suche nach einer neuen Qualität**
Firmvorbereitung unter veränderten Voraussetzungen
- 29 **Jeden Tag ein bisschen besser**
Projekt zur finanziellen Förderung pastoraler Qualität
- 31 **Ehrenamtliche Ressourcen besser nutzen**
Koordinationsstelle für ehrenamtliches Engagement geplant
- 32 **Neues beginnt!**
Fusion in Drensteinfurt, Rinkerode und Walstedde
- 33 **Was braucht die neue Gemeinde?**
Befragung als Grundlage für pastorale Neuausrichtungen
- 34 **Literatur zum Thema**

Themen – Tipps – Termine

Impressum **Unsere** Seelsorge

Das Themenheft der Hauptabteilung Seelsorge im Bischöflichen Generalvikariat Münster erscheint vierteljährlich und erreicht alle hauptamtlichen Seelsorgerinnen und Seelsorger, die Vorsitzenden der Pfarrgemeinderäte, die Bildungseinrichtungen und die Katholischen Öffentlichen Büchereien im Bistum Münster. Weitere Ausgaben sind im Internet erhältlich unter www.unsere-seelsorge.de

Herausgeber und Verleger Bischöfliches Generalvikariat Münster, Hauptabteilung Seelsorge, 48135 Münster

Redaktion Donatus Beisenkötter, Georg Garz (V.i.S.d.P.), Domvikar Stefan Sühling

Redaktionsbeirat Johannes Bernard, Alfons Gierse, Johannes Heimbach, Michael Seppendorf

Konzeption dieser Ausgabe Andreas Fritsch, Johannes Heimbach, Martin H. Thiele **Layout** dialogverlag Münster **Druck** Joh. Burlage Münster

Redaktionssekretariat Heidrun Rillmann, Bischöfliches Generalvikariat, Hauptabteilung Seelsorge, Rosenstraße 16, 48143 Münster,

Telefon 0251 495-431, E-Mail seelsorge@bistum-muenster.de, www.bistum-muenster.de/seelsorge

Titelbild photocase **Weitere Fotos** Johannes Bernard (22), Michael Bönte (3, 9, 13-14, 16, 25, 28), einzmedia / pixelio.de (6), Michaela Kiepe (33), Norbert Ortmanns (18), Almud Schricke (20), Martin Wißmann (26), Archiv und privat (7, 11, 14, 16, 19, 21, 23, 25-28, 30-36, 38-39, 40-43)

Einzelbezugspreis 3,50 Euro **Jahresabonnement** 12 Euro

ZKZ 74165 **ISSN** 1863-7140

Liebe Leserinnen, liebe Leser,



„Erfolg ist keiner der Namen Gottes.“ Dieses Wort Martin Bubers kam mir als erstes in den Sinn, als ich mich mit der Frage beschäftigte, ob Kriterien und

Methoden des Qualitätsmanagements auf die Seelsorge übertragen werden können. Auf der anderen Seite haben Verfahren des Qualitätsmanagements in verschiedenen Feldern der Seelsorge längst erfolgreich Einzug gehalten.

Im Zuge der Zertifizierung der Krankenhäuser wird auch die Krankenhausseelsorge in den Qualitätshandbüchern erfasst und erhält im Gesamtverfahren einen festen Platz. Ebenso haben wir in allen unseren Einrichtungen der Familien- und Erwachsenenbildung im zurückliegenden Jahr erfolgreich einen Qualitätsentwicklungsprozess durchgeführt. Umso mehr drängt sich die Frage auf, ob und wie wir für die Seelsorge in den Gemeinden vom Qualitätsmanagement lernen können. Wie selbstverständlich sprechen wir vom „pastoralen Ethos“ und meinen damit das Bemühen, den Dienst in der Seelsorge sorgfältig und möglichst gut zu

tun. Etwas moderner sprechen manche von der Professionalität pastoraler Arbeit und meinen dasselbe. Mit genau dieser Frage, wie sachgerechte und gute Arbeit beschrieben werden kann, beschäftigt sich das Qualitätsmanagement.

Die vorliegende Ausgabe **Unsere Seelsorge** öffnet verschiedene Perspektiven auf den beschriebenen Fragekomplex. Professor Dr. Michael Fischer und Dr. Martin Thiele nähern sich in ihren Beiträgen aus unterschiedlicher Richtung der Frage, was seelsorgliche Qualität ausmacht. Pfarrer Dr. Robert Vorholt fügt dem Thema eine biblisch-exegetische Seite hinzu, wenn er den Korintherbrief als Paulus' Anleitung zur Qualitätssicherung liest. Neben diesen grundsätzlichen Beiträgen bilden die Berichte aus der Praxis einen wichtigen Teil von **Unsere Seelsorge**. Sie zeigen verschiedene Ansätze, wie die Vorgehensweisen des Qualitätsmanagements die Reflexion und Entwicklung der seelsorglichen Praxis verändern können.

Um den durch diese Ausgabe von **Unsere Seelsorge** hoffentlich angestoßenen Diskurs um die Tauglichkeit des

Qualitätsmanagements für die Seelsorge praktisch werden zu lassen, laden wir interessierte Gemeinden ein, sich im kommenden Jahr am Projekt „Pastoral vor Ort – jeden Tag ein bisschen besser“ zu beteiligen. Im Rahmen dieses Projektes werden Erkenntnisse des Qualitätsmanagements und der Pastoraltheologie miteinander verbunden und sollen anhand konkreter pastoraler Projekte und Initiativen auf ihre Praxistauglichkeit hin überprüft werden. Ziel dieses Projektes ist es, Merkmale pastoraler Qualität zu identifizieren, diese zu dokumentieren und so einen gemeinsamen Lernprozess auf diözesaner und lokaler Ebene zu fördern. Die genaue Projektbeschreibung und erste Projektideen aus Raesfeld, Drensteinfurt und Coesfeld runden das Schwerpunktthema ab.

Ich wünsche eine anregende Lektüre.



Stefan Sühling
Bischöfliches Generalvikariat Münster
Leiter der Hauptabteilung Seelsorge

Pastoral braucht Qualität

Pastorales Handeln auf dem Qualitätsprüfstand

Die Frage nach der Qualität gehört zum Wesenskern seelsorgerlichen Handelns. Neu ist der Diskurs darüber, ob Seelsorgearbeit von den gegenwärtigen Qualitätskonzepten profitieren kann. Oder etwas pointierter formuliert: Pastorales Handeln kommt auf den Qualitätsprüfstand. Grundsätzlich spricht nichts dagegen, über den eigenen Tellerrand zu schauen, um von anderen zu lernen. Warum also sollten sich die in der Pastoral Tätigen nicht ernsthaft mit den gängigen Qualitätskonzepten beschäftigen, sie prüfen und dann beurteilen, ob diese etwas zur Qualität der eigenen Seelsorge beitragen können?

Um diesen Fragen nachzugehen, ist zunächst zu klären, was Qualität überhaupt bedeutet. Anhand des Beispiels eines prominenten Qualitätsmodells (EFQM) wird skizziert, wie ein Übertrag auf die Gemeindepastoral aussehen könnte. Abschließend folgt eine Erläuterung, worin die Chancen, aber auch die Grenzen solcher Modelle liegen.

Qualitätsmanagementkonzepte stammen ursprünglich aus dem industriellen Bereich. Inzwischen sind sie in nicht gewinnorientierte Unternehmen und in den Dienstleistungsbereich übertragen und dabei grundlegend modifiziert worden. Auch in kirchlichen Bildungshäusern, Altenheimen, Behinderteneinrichtungen oder Krankenhäusern gehören solche Qualitätskonzepte heute zum Standard. Es stellt sich längst nicht mehr die Frage, ob Qualitätsmodelle angewandt werden sollen, sondern nur noch in welcher Form.

Freilich haben solche Übertragungen immer ihre Grenzen, und es muss kritisch gefragt werden, ob solche Adaptionen theologisch kompatibel sind¹. Die Grenzen solcher Übertragungen werden beispielweise darin deutlich, dass der Kundenbegriff – der zentrale Konzentrationspunkt sämtlicher Qualitätskonzepte – von den jeweiligen Einrichtungssparten nicht übernommen wurde. So reden die Krankenhäuser zu Recht weiterhin von Patienten, die Alten- und Behindertenheime von Bewohnern und die Beratungsstellen von Klienten. Obgleich bei der Über-

Dimension	Inhalt	Fragen
Strukturqualität	Strukturelle Gegebenheiten einer Gemeinde	Wer? Wo?
	Personelle, sachliche, räumliche, finanzielle Ausstattung	Womit?
Prozessqualität	Welche pastorale Konzeption und welche Ziele liegen der pastoralen Arbeit zu Grunde?	Was machen wir? Wie verhalten wir uns?
	Sind die Handlungen und Arbeitsvollzüge (Prozesse) abgestimmt und werden sie kritisch reflektiert?	
Ergebnisqualität	Das Ergebnis der Arbeit in einer Gemeinde	Haben wir unsere Zielsetzung erreicht?

Tabelle 1

tragung solcher Modelle von einem Kontext in einen anderen Vorsicht geboten ist, bleibt dennoch die Frage, ob und wie seelsorgliches Handeln von den Erkenntnissen des Qualitätsmanagements profitieren kann. Der Begriff Qualität hat seinen Ursprung in der lateinischen Sprache und bedeutet so viel wie Beschaffenheit, aber auch Güte und Wert. Die inhaltliche Bestimmung des Begriffs Qualität hängt von Wertimplikationen ab und bedarf somit letztlich einer normativen Setzung². Was demnach eine wünschenswerte Qualität in einem bestimmten Kontext bedeutet, was also beispielsweise eine „gute Pastoral“ ausmacht, wird von Qualitätskonzepten nicht vorgegeben, sondern ist situationsbezogen im Rahmen der Kirche zu definieren. Was Gemeinden, Dekanate oder Diözesen unter einer

guten Pastoral verstehen, definieren sie maßnehmend am Evangelium selbst.

Unabhängig von der inhaltlichen Definition guter Qualität hat der amerikanische Wissenschaftler Avedis Donabedian eine formale Bestimmung des Begriffs Qualität eingeführt, indem er die Qualität in drei Dimensionen unterteilt: Er unterscheidet die Gesamtqualität einer Einrichtung in eine Struktur-, Prozess- und Ergebnisqualität³. Nach Donabedian gelten diese drei Qualitätsdimensionen für alle Einrichtungen. Diese drei Qualitätsebenen lassen sich auf die pastorale Arbeit in einer Gemeinde übertragen (Tabelle 1).

Die Strukturqualität befasst sich mit den strukturellen Gegebenheiten einer Gemeinde, ihren hauptamtlich

Beschäftigten und ehrenamtlichen Mitarbeitern, den Gremien und ihren finanziellen Möglichkeiten. Um die Strukturqualität zu beschreiben, können folgende Fragen gestellt werden: Wer? Wo? Womit? Die sogenannte Prozessqualität hinterfragt die zugrunde liegende pastorale Gesamtkonzeption einer Gemeinde und achtet auf ein abgestimmtes und selbstkritisches Handeln der einzelnen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Es stellen sich zwei Fragen, mit deren Hilfe die Prozessqualität erfasst werden kann: Was machen wir? Wie verhalten wir uns? Schließlich befasst sich die Ergebnisqualität mit dem Resultat der Arbeit in einer Gemeinde. Sie ermuntert zu einer selbstreflexiven Grundhaltung Einzelner und Teams, indem die Frage gestellt wird: Haben wir die eigenen Zielsetzungen erreicht?

Gemeindepastoral im Spiegel des EFQM-Modells

In den vergangenen Jahrzehnten haben sich unterschiedliche Qualitätsmodelle entwickelt. Diese verstehen sich als Hilfe für Einrichtungen, die in Richtung guter Qualität voranschreiten möchten. Dabei schreiben solche Modelle nicht vor, was unter guter Qualität zu verstehen ist, sondern sie lenken den Blick vielmehr darauf, was eine Einrichtung beachten sollte, um eine qualitätsvolle Dienstleistung zu erstellen. Sie schaffen damit die Voraussetzungen für ein gutes Ergebnis.

Eines dieser Modelle, das so genannte EFQM-Modell (European Foundation for Quality Management) findet in den letzten Jahren verstärkt im so genannten Non-Profit-Bereich Anwendung. Der besondere Reiz liegt darin, dass alle wesentlichen Kriterien eines Unternehmens, eines Verbandes, einer Einrich-

tung in den Blick genommen werden. Hierzu zählt auch die Frage nach der Zufriedenheit der Kunden, also der Menschen, für die eine Einrichtung tätig ist. Das EFQM-Modell stützt sich auf neun Kriterien, welche die Gesamtqualität eines Unternehmens abbilden. Diese werden in ihrer Bedeutung für das gesamte System unterschiedlich gewichtet; dies wird mit Prozentpunkten am Anteil der Gesamtbewertung ausgedrückt (Tabelle 2). Die Systematik des EFQM-Modells lässt sich gut auf den Kontext der Gemeindepastoral übertragen⁴.

EFQM-Modell

Anhand der neun aufgeführten Kriterien bewertet sich eine Einrichtung selbst. Bildlich gesprochen begibt sich eine Einrichtung damit freiwillig auf einen Qualitätsprüfstand, um zu erkunden, wo sie Stärken und Schwächen hat⁵.

In wenigen Sätzen zusammengefasst – mit der Gefahr einer Verkürzung – soll dieses Modell in den Gemeindekontext übertragen werden. Die Bezeichnung der neun Kriterien ist im Hinblick auf den Gemeindekontext dabei verändert worden. Würde sich also eine Gemeinde auf der Grundlage dieses Modells selbst ‚abhören‘, müsste sie sich mit folgenden Anfragen beschäftigen:

Leitungsverantwortung (Führung)

Die Leitungsverantwortlichen einer Gemeinde sorgen dafür, dass diese eine gemeinsame Vision erarbeitet und sich Ziele steckt. Durch ihr persönliches Mitwirken stellen sie sicher, dass die Visionsarbeit eine verbindliche Aufgabe der Gemeinde ist. Dabei sorgen die Leitungsverantwortlichen für eine mitarbeiterfördernde Atmosphäre und eine transparente Kommunikation⁶.

Haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter (Mitarbeiterorientierung)

Das gesamte Potenzial der haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird dadurch freigesetzt, dass eine Kultur des Vertrauens geschaffen wird, sie gefördert, beteiligt und zum Handeln ermächtigt werden. Dazu zählt auch, dass die Mitarbeiter sich gezielt weiterentwickeln können, aber auch für die Erreichung der Ziele verantwortlich sind.

Ziele und Pastoralpläne (Politik und Strategie)

Eine Vision allein nützt nichts, wenn es keine Maßnahmen zur Umsetzung der Vision gibt. Daher braucht eine Gemeinde einen Pastoralplan, der gemeinsam erarbeitet, umgesetzt und evaluiert wird. Dieser Pastoralplan orientiert sich an den Nöten und Sorgen der Menschen, aber auch am Anspruch des Evangeliums⁷.

Gemeinsame Kräfte (Ressourcen)

Ressourcen werden genutzt, indem Partnerschaften aufgebaut werden. Zu den klassischen Ressourcen zählen: Kooperationen, Finanzen, Gebäude, Technik und Wissen. Eine Gemeinde kann effektiver arbeiten, wenn sie Partnerschaften nutzt. Es ist also zu fragen, welche pastoralen Vollzüge eher in größeren regionalen Räumen angesiedelt werden sollten (Seelsorgeverbände, fusionierte Gemeinden), aber auch, was besser am Ort bleiben soll.

Pastorale Arbeit und Angebote (Prozesse)

Die pastoralen Angebote sind das Kernstück der pastoralen Arbeit. Diese Angebote werden gut geplant, sorgfältig durchgeführt und systematisch ausgewertet. Eine Gemeinde profitiert davon, wenn die einzelnen Aktivitäten aufeinander abgestimmt sind.

Mitarbeiter-Orientierung 9 %		Mitarbeiter-Zufriedenheit 9 %		
Führung 10 %	Politik und Strategie 8 %	Prozesse 14 %	Kunden-Zufriedenheit 20 %	Geschäftsergebnisse 15 %
Ressourcen 9 %		Gesellschaftliche Verantwortung 6 %		

Tabelle 2



Dies betrifft vor allen Dingen auch die Kommunikation zwischen Hauptamtlichen untereinander und mit den Ehrenamtlichen. Man könnte auch von einer Konzeptqualität sprechen.

Zufriedenheit und Engagement der Haupt- und Ehrenamtlichen (Mitarbeiterzufriedenheit)

Pastorale Angebote werden von Menschen gemacht und durchgeführt. Daher ist es wichtig zu fragen, wie die Haupt- und Ehrenamtlichen die Gemeinde wahrnehmen. Ebenso ist es wichtig nachzuhalten, ob die Mitarbeiter ihre Arbeit erledigt haben, wie ihre Motivation und Zufriedenheit ist.

Zufriedenheit mit der pastoralen Arbeit (Kundenzufriedenheit)

Die pastorale Arbeit wendet sich an Menschen im nahen und weiteren Umfeld der Gemeinde. Unter Quali-

tätsgesichtspunkten ist es wichtig, eine systematische Rückmeldung über das Handeln der Gemeinde zu erkunden.

Sozialraumorientierung (Gesellschaftliche Verantwortung)

Gemeinden sind eingebunden in ein sie umgebendes politisches und soziales Umfeld. Gemeinden stellen sich auch der Frage, welchen Dienst sie für eine Gesellschaft insgesamt beziehungsweise für das konkrete kommunale Umfeld leisten.

Fähigkeit zur personalen und organisationalen Selbstreflexion (Geschäftsergebnisse)

Die Martin Buber zugeschriebene Äußerung, Erfolg sei keiner der Namen Gottes, markiert deutlich die Grenze der Evaluation seelsorglichen Handelns. Welche Liebesgeschichte Gott mit einzelnen Menschen schreibt, kann nicht gemessen und ausgewertet

werden. Allerdings darf die Aussage Bubers nicht als selbstimmunisierende Abwehr jeglicher Anfragen an die Qualität pastoraler Arbeit missbraucht werden. Konzeptlose Pastoral, ideenlose Weiterführung überholter pastoraler Vorgänge oder mangelnde Selbstkritik und Reflexion Einzelner, von Teams oder diözesanen Fachabteilungen sollten damit nicht gerechtfertigt werden.

In dieser inhaltlichen Ausgestaltung können die EFQM-Kriterien als Reflexionsfolie einer Gemeinde zur Auswertung ihrer pastoralen Arbeit dienen⁸.

Chancen und Grenzen

Einzelne Elemente und Grundgedanken des Qualitätsmanagements werden bereits in Diözesen und Gemeinden angewandt und umgesetzt. Dies liegt vor allen Dingen daran, dass es eine große Nähe des Qualitätsmanagements zu Fra-

gen der Organisationsentwicklung gibt, weil sich Qualitätsmanagementkonzepte als umfassende Modelle zur Weiterentwicklung von Organisationen mit dem Fokus auf die Qualität verstehen.

In den vergangenen Jahrzehnten ist das Gedankengut der Organisationsentwicklung in vielen Diözesen und Gemeinden zur Anwendung gekommen und rezipiert worden. Zu denken ist dabei an die umfangreichen Beratungsprozesse der meisten Diözesen in Deutschland durch namhafte Beratungsgesellschaften und an die noch relativ junge Disziplin der Gemeindeberatung. Fragen einer gezielten Personalentwicklung und eines gediegenen Projektmanagements, die Bedeutung verbindlicher Zielformulierung und einer abgestimmten Umsetzung beschlossener Maßnahmen, das vernetzte Denken unterschiedlicher Abteilungen und eine effiziente Prozessgestaltung sind daher im kirchlichen und pastoralen Kontext keine völlig neuen Erkenntnisse⁹.

Neu ist allerdings im Kontext von Qualitätsmanagementmodellen, dass der Blickwinkel auf die Qualität der pastoralen Arbeit fokussiert wird. Dazu bietet das Qualitätsmanagement handhabbare Modelle und Kriterien, um diese Ideen auch in der Pastoral umzusetzen. Sollen die gängigen Modelle zur Anwendung kommen, müssen sie in den pastoralen Kontext übertragen werden¹⁰. Geschieht dies, sind viele Varianten der Anwendung denkbar: Warum sollten nicht beispielsweise bei Visitationen Anregungen aus dem EFQM-Modell einfließen oder bei Pfarrgemeinderatsklausuren oder Gemeindeberatungsprozessen mit Hilfe dieses Modells ein Stärken- und Schwächenprofil erstellt werden,

um daraus für das eigene Handeln zu lernen? Generell kann die pastorale Arbeit von der Fokussierung auf die Qualität ihrer Vollzüge von den Qualitätsmanagementmodellen profitieren.

So hilfreich Qualitätskonzepte in der pastoralen Arbeit sein können, sollen sie nicht den Eindruck nahe legen, dass es nur auf das Handeln und Machen der Menschen ankommt. Bevor wir etwas tun, hat Gott an uns gehandelt, hat er sich uns geschenkt. Das beste pastorale Konzept kann nicht gelebt werden, seelsorglich kann nicht gehandelt werden, „wenn dahinter nicht die Kraft mitgeschenkt wird, zu erfüllen, was notwendig ist, und durchzuhalten, wenn man keine Erfolge sieht“¹¹. Gottes Kraft zeigt sich auch im Schwachen, nicht nur in der Nachhaltigkeit, ebenso im Punktellen und Flüchtigen. Aber dies entlässt die pastoralen Tätigen nicht aus der Pflicht, das Ihre bestmöglich zu tun.



Professor Dr. Michael Fischer
St. Franziskus-Stiftung Münster
**Leiter Qualitätsmanagement/
 Leitbild-Koordination**
fischer@st-franziskus-stiftung.de

¹ Vgl. Steinkamp, Hermann, Qualität und (christliches) Menschenbild, in: WzM, 50. Jahrgang, (1998), Seiten 307 bis 318.

² Vgl. Harvey, Lee, Grenn, Diana, Qualität definieren. Fünf unterschiedliche Ansätze, in: Qualität und Qualitätssicherung im Bildungsbereich, herausgegeben von Helmke, Andreas, Hornstein, Walter, Terhart, Ewald, Beltz, Weinheim/Basel, 2000, Seiten 17 bis 39, 18f. Die inhaltliche Bestimmung von Qualität ist daher ein erkenntnistheoretisches Konstrukt, das von religiösen, gesellschaftlichen und persönlichen Normen, Werten und Zielen abhängig ist.

³ Donabedian, Avedis, Promoting Quality through evaluating the Process of Patient Care, in: Medical Care, Vol 6, No. 2, 181 bis 202.

⁴ Vierzehn führende europäische Unternehmen gründeten im Jahr 1988 die European Foundation for Quality Management (EFQM) mit dem Ziel, eine modellhafte Umsetzung des Total Quality Gedankens in Unternehmen zu fördern.

⁵ Vgl. European Foundation for Quality Management, www.efqm.org.

⁶ Vgl. Fischer, Michael, Gemeindeentwicklung konkret. Ein Arbeitsbuch, Kösel Verlag, München, 2002.

⁷ Vgl. Warum ein Pastoralkonzept? Eine Einführung, in: Unsere Seelsorge PRAXIS, Bischöfliches Generalvikariat, Hauptabteilung Seelsorge (Herausgeber), Nr. 2, Mai 2007, 3 bis 12.

⁸ Eine ausführliche Darstellung der Grundlagen des Qualitätsmanagements findet sich in Fischer, Michael, Das konfessionelle Krankenhaus. Begründung und Gestaltung aus theologischer und unternehmerischer Perspektive, LIT-Verlag, Münster, 2009, 279 bis 330.

⁹ Dabei ist in den vergangenen Jahren auch deutlich geworden, was die Definition von Qualität bestätigt: Entwicklungsprozesse in der Kirche gehen in die Irre, wenn sie nicht von theologischen Kriterien geleitet sind. Die Frage der Zukunft von Kirche und Gemeinde ist zunächst eine ekklesiologische Frage, nicht primär die einer effizienten Verwaltung.

¹⁰ Vgl. zur Zertifizierung der Krankenhausseelsorge, Fischer, Michael, Das konfessionelle Krankenhaus, 343 bis 352.

¹¹ Fuchs, Ottmar, Einige Richtungsanzeigen für die Pastoral der Zukunft, in: THPQ 153, 3 (2005), 227 bis 239.

Von Gott, den Menschen und dem „Dazwischen“

Qualität und Seelsorge aus theologisch-systematischer Sicht

Sind die Begriffe Qualität und Seelsorge spannungsfrei zusammenzubringen? Oder schwingt dabei ein Leistungsanspruch an den Kernbereich kirchlichen Handelns mit, der dem Evangelium fremd ist? Die folgenden fundamentaltheologischen Überlegungen verorten den selbst gesetzten Anspruch seelsorglichen Handelns in der Kommunikation von Gott und Mensch.

Von Qualitätssteigerung, Evaluation, Zertifizierung, Professionalisierung ist allenthalben und auch zunehmend im kirchlichen Raum die Rede. Ihren ursprünglichen „Sitz im Leben“ haben diese Werte im Bereich der Wirtschaft, in der mittels ökonomischer Strategien, Leistungssteigerungen innerhalb der Produktion und immer neuen Methoden der Qualitätssicherung versucht wird, gewonnene Märkte zu sichern, durch Expansion neue Kunden zu gewinnen und die Konkurrenz zu überflügeln. Die Qualität des Produktes, das an die Frau und an den Mann gebracht werden soll, und die Qualität seiner Vermarktung gehen dabei Hand in Hand. Das Produkt ist dabei schon längst nicht mehr nur ein materielles Gut, sondern zunehmend Service und Dienstleistung. Was aber ist Qualität? Laut gültiger Norm wird sie verstanden als „Grad, in dem ein Satz inhärenter (innewohnender) Merkmale Anforderungen erfüllt“.

Lässt sich eine solche abstrakte Norm in den kirchlichen Kontext und innerhalb dieses Kontextes auf ein konkretes Phänomen wie „lebendige Seelsorge“ übertragen? Und wenn ja: Was wären die „Merkmale“ seelsorglichen Handelns, welches ihre „Anforderungen“, die zu erfüllen sind? Grundsätzlicher gefragt: Lassen sich „Seelsorge“ und „Qualitätsanspruch“ überhaupt zusammenbringen? Wird nicht ein externer, durchaus nicht interessenloser, sondern höchst interessenleiteter Anspruch an originär kirchliches Handeln angelegt – ein Maßstab, der primär am „Absatz“ dessen interessiert ist, was hier „qualifiziert“ werden soll?

Theologisch wird im Folgenden vorausgesetzt: Qualität und Seelsorge

lassen sich zusammenbringen, wenn nicht ein externer Begriff von Qualität zugrunde gelegt wird, sondern der sich aus der Seelsorge selbst ergebende Qualitätsanspruch zur Anwendung kommt. Denn eines ist klar: Seelsorge hat Qualitätsanspruch². Jede und jeder, die oder der in der Seelsorge tätig ist, folgt einer eigenen „Vision“, hat ein inneres Bild von der Professionalität des eigenen Handelns, ein Gespür für gelungene seelsorgliche Begegnung, kennt aber auch das Leiden am Misserfolg, daran, dass sie und er mit der Botschaft nicht „ankommt“.

Qualität der Seelsorge: Kein Selbstzweck

Wenn also gilt, dass Seelsorge einen originären Qualitätsanspruch hat, dann lohnt sich das Nachdenken (und Praktizieren!) dessen, was in diesem Zusammenhang Qualität und Qualitätsmanagement meinen. Vorweggenommen sei allerdings, was im Folgenden nicht gemeint ist: Es geht nicht darum, den ohnehin schon allenthalben spürbaren Druck, der auf den in der Seelsorge Tätigen lastet, durch ein „qualifizierbares“ – oder gar quantifizierbares – Kriterium noch zu erhöhen. Der Blick auf den Zusammenhang von Qualität und Seelsorge soll denen zugute kommen, denen seelsorgliches Handeln gilt und denen, die die „gute Nachricht“ an die Frau und an den Mann bringen und die ja ihrerseits aus dem Zuspruch dieser frohen Botschaft zu leben versuchen³. Es geht also um die pastorale Grundkompetenz der Seelsorgerinnen und Seelsorger, die umschrieben werden kann als die „Fähigkeit, die Botschaft des Evangeliums auf heutiges soziales wie individuelles Leben kreativ beziehen

zu können, sodass dieses Evangelium immer wieder neu entdeckt wird und jenes Leben von ihm her neue, ungeahnte Perspektiven bekommt⁴. Diese spezielle Kompetenz immer wieder zu vertiefen und zu verbessern wäre der Qualitätsanspruch seelsorglichen Handelns, der sich aus dem Zu- und Anspruch Gottes an den Menschen ergibt. Die folgenden Überlegungen wollen diesen Gedanken theologisch vertiefen.

1 Die Logik des Marktes, die heute beinahe alle Lebensbereiche zu determinieren droht, hat ihre systemimmanenten, in die Gesellschaft ausstrahlenden Aporien. Erhellendes dazu bei Karl-Heinz Brodbeck, Die fragwürdigen Grundlagen der Ökonomie. Eine philosophische Kritik der modernen Wirtschaftswissenschaften, Darmstadt 2007/3. Auflage, bes. S. 74ff. („Zeit“) und S. 188ff. („Rationalität“).

2 Die Grundhaltungen gelungener Seelsorge, etwa: Vertrauenswürdigkeit, Diskretion, Integrität, Loyalität und Professionalität können als unverzichtbare „Standestugenden“ der Seelsorgerinnen und Seelsorger angesehen werden. Siehe dazu Sigrid Müller/Michael Rosenberger/Walter Schaupp/Werner Wolbert, Ethikkodex professioneller Seelsorger, in: StZ 227 (2009), S. 447 – 458, hier: S. 450.

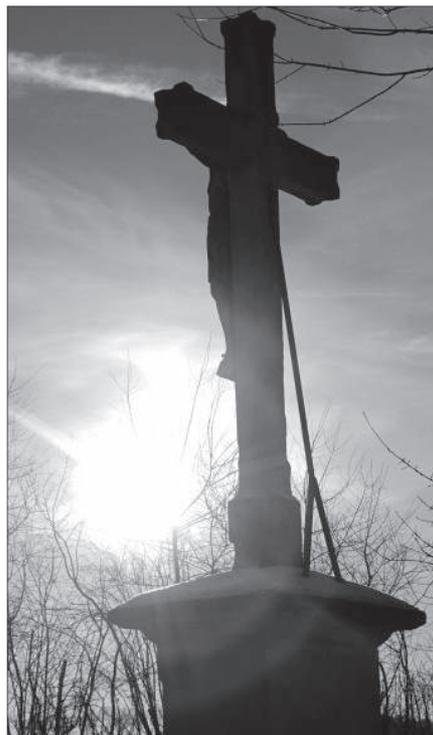
3 „Professionalität ist, wie alle Institutionalität der Kirche, kein Selbstzweck, sondern alleine dazu da, dem Zweck der Kirche zu dienen: der Pastoral.“ (Rainer Bucher, Nicht Selbstzweck. Pastorale Professionalität in der Transformationskrise der Kirche, in: Arbeiten in der Kirche. Ämter und Dienste in der Diskussion [HK Spezial 1/2009], S. 23 – 26, hier: S. 24).

4 Ebd., S. 26.

Der eigentliche Seelsorger: Gott

Das Zweite Vatikanische Konzil hat in einer seiner zentralen Aussagen bekannt, dass der „unsichtbare Gott“ in seiner Offenbarung aus überströmender Liebe die Menschen anredet „wie Freunde“ und mit ihnen verkehrt, „um sie in seine Gemeinschaft einzuladen und aufzunehmen“⁵. Gott kommt demnach zuerst; sein „prae“ ist das Grunddatum des Glaubens und allen kirchlichen Handelns. Die biblisch erinnerte und in der Erinnerung gegenwärtige Heilsgeschichte Gottes mit den Menschen macht deutlich: Gott ist der eigentliche Seelsorger! In diesen Erfahrungen erweist sich Gott als ein „Hirte“, der sich um die Menschen sorgt, an ihnen interessiert ist und sich für sie engagiert; ein Gott, dessen Mit-Sein bei den Menschen zum selbstbestimmten Wesensmerkmal wird (Ex 3,14). Die Gottesgeschichten, also die Menschengeschichten mit Gott, ermutigen die Kirche zu dem kühnen theologischen Satz: Gott will nicht sein ohne den Menschen. Er will welt-präsent sein in denen, die sich auf seinen Heilswillen einlassen, die für sein Heilswort „ansprechbar“ bleiben und so in ihrem Leben und durch ihr Zeugnis Gott „ausreden lassen“⁶.

Von hier aus ergibt sich die Sendung zu den Nächsten, für die Gott da sein will. Von dieser fundamentalen Auskunft Gottes über seinen Heilswillen her nimmt jedes seelsorgliche Handeln seinen Anfang. Daher ist kirchliche Seelsorge *actus secundus*: ein auf den zur Welt kommenden Gott bezogenes „sekundäres“ Handeln von Menschen zugunsten der Mitmenschen, die in der „Logik der Liebe“ Gottes immer Schwestern und Brüder sind. In diesem Sinne kann der Eröffnungssatz der „Pastoral-konstitution“ des letzten Konzils, „*Gaudium et Spes*“, als Grundsatzprogramm seelsorglichen Handelns gelesen werden: „Freude und Hoffnung, Trauer und Angst der Menschen von heute, besonders der Armen und Bedrängten aller Art, sind auch Freude und Hoffnung, Trauer und Angst der Jünger Christi.“⁷



Zeit zur Liebe

Das letzte Konzil hat sich als „dogmatisches“ und „pastorales“ Konzil verstanden; die Wahrheit des Glaubens soll mit der Wirklichkeit der Welt in einen fruchtbaren „Dialog“ gebracht werden. Darum weist das Vaticanum in seiner „Pastoral-konstitution“ das seelsorgliche Handeln der Kirche in die jeweilige Zeit ein; die „Zeichen der Zeit“ sind zu erkennen und – in Anknüpfung und Widerspruch – zu würdigen. Jede Zeit aber, in die hinein das Evangelium verkündet wird, ist grundsätzlich von der Nähe Gottes qualifizierte Zeit⁸.

Einer möglichen „Gottvergessenheit“ der Welt korrespondiert niemals eine „Weltvergessenheit“ Gottes. Die Zeit der Welt ist immer und jederzeit – auch und besonders in ihren Brüchen und Katastrophen – Gottes Zeit und damit im Sinne Jesu Christi: Zeit zur Liebe⁹. Denn Jesu Proklamation des Reiches Gottes (Mk 1,15) und sein Ruf in die Nachfolge war ein Ruf in die Gegenwart hinein; jetzt gilt es, Gott für den Menschen und den Menschen für Gott und die Nächsten in Anspruch zu nehmen. Dieses „Jetzt“ wird zu allen Zeiten immer neu aktualisiert, weil das Evangelium nicht primär Informa-

tion, sondern „Performance“ ist: ein Sprachereignis, das die, die „Ohren haben, zu hören“, nicht unbewegt lässt. Darum ist jede Zeit die rechte Zeit für die Weitergabe der frohen Botschaft und jeder Moment der rechte Moment für seelsorgliches Handeln¹⁰.

Qualitätsmanagement der Seelsorge wäre damit eine Strategie des Zeitgewinns; eines Gewinnes an pastoraler Zeit, die den Menschen zugute kommt. Und die Qualität seelsorgli-

5 „Dogmatische Konstitution über die göttliche Offenbarung“/„*Dei Verbum*“, Nr. 2.
6 Vgl. Eberhard Jüngel, *Die Freiheit der Theologie* (1967), in: Ders., *Entsprechungen: Gott – Wahrheit – Mensch* (= *Theologische Erörterungen II*), Tübingen 2002/3, Auflage, S. 11 – 36, hier: S. 20.
7 Pastoral-konstitution „*Die Kirche in der Welt von heute*“/„*Gaudium et Spes*“, Nr. 1. Siehe dazu Gotthard Fuchs, *Erlöster Leiten. Spiritualität im und für den kirchlichen Dienst heute*, in: *Arbeiten in der Kirche. Ämter und Dienste in der Diskussion* (HK Spezial 1/2009), S. 6 – 10, hier: S. 7.
8 Dieser Hoffnungssatz bleibt einer theodizeesensiblen Seelsorge verpflichtet. Besonders seelsorgliches Handeln kann und will der existenziellen und theologischen Problematik des Glaubens an Gott angesichts der Erfahrung von Leiden nicht entgehen. Siehe grundsätzlich Jürgen Werbick, *Herausforderungen für eine Gotteslehre, die sich das Erschrecken über das Abhandenkommen Gottes noch nicht abgewöhnt hat*, in: George Augustin/Klaus Krämer (Hgg.), *Gott denken und bezeugen* (FS Walter Kardinal Kasper), Freiburg 2008, S. 99 – 126.
9 Siehe zum Folgenden: Ernst Fuchs, *Das Zeitverständnis Jesu* (1960), in: Ders., *Zur Frage nach dem historischen Jesus*, Tübingen 1960, S. 304 – 376.
10 Seelsorge nimmt sich, was in unserer Gesellschaft immer mehr Menschen immer weniger haben: Zeit! Zur Zeitbefindlichkeit, der Zeitknappheit und den damit zusammenhängenden Prozessen gesellschaftlicher „Beschleunigung“ siehe: Hartmut Rosa, *Beschleunigung. Die Veränderung der Zeitstrukturen in der Moderne*, Frankfurt/M. 2005.

chen Handelns erweist sich so darin, die jeweilige Zeit als von Gott her qualifizierte „Zeit zur Liebe“ wahrzunehmen und zu würdigen: qualitative Seelsorge in qualifizierter Zeit.

Heilsame Entlastung

Wenn Seelsorge ein im präzisen theologischen Sinne sekundärer – nicht zweitrangiger! – Akt ist, dann können darin eine heilsame Selbstrelativierung und ein nicht zu unterschätzendes Entlastungspotenzial stecken. Denn der „Anspruch“ gelungener – in diesem Sinne: „qualitativer“ – Seelsorge bezieht sich niemals auf das vorgegebene „Wort“¹¹ des Evangeliums; für die „Qualität“ dieser Botschaft – ihre

Wahrheit, der unbedingt zu trauen alle eingeladen sind – steht der gut, von dem die Botschaft spricht! Die Kirche „produziert“ demnach nicht die Botschaft, sie bringt die Wahrheit nicht hervor, sie ist nicht schon das Evangelium – die Kirche „überliefert, was sie empfangen hat“ (vgl. 1 Kor 15,3a).

Der Anspruch gelungener Seelsorge bezieht sich darum auf das kommunikative Ereignis des „Dazwischen“ von Empfängnis und Überlieferung; an dieser Begegnungsstelle zwischen Menschen im Ereignis seelsorglichen Handelns¹² kommt der Qualifikation der Seelsorger entscheidendes Gewicht zu. Es ist an der immer wieder neu zu

stellenden Frage zu arbeiten: Kommt die Botschaft durch die bestellten Boten in Wort und Tat so „rüber“, dass sie als frohe, in diesem Sinne: authentische, dem ursprünglich-göttlichen „Auftraggeber“ entsprechende Botschaft erkennbar ist? Kann durch die Person des Seelsorgers Gottes Heilswille „durchtönen“ (personare)? Kommt also im Ereignis seelsorglichen Handelns der zum Zuge, der der eigentliche Seelsorger, der „gute Hirte“ der Menschen hier und heute sein will?

Die Autorität der Bitte

Gelungene Kommunikation ist ein Freiheitsgeschehen. Die Selbstoffenbarung Gottes, sein Sich-Zeigen als beziehungs-williger Gott setzt auf die Freiheit der Menschen. Diese Freiheit der Adressaten der Botschaft hat ihren Ort in jenem „Dazwischen“ seelsorglichen Handelns, von dem oben gesprochen wurde. Sie macht die fundamentale Würde des Menschen aus und sie setzt zugleich jedem seelsorglichen Handeln Grenzen.

Von der Versuchung, diese Grenze, die durch die Freiheit des Menschen gezogen ist, gewaltsam zu überspringen, sind Religionen nicht grundsätzlich frei; den monotheistischen Religionen, vor allem dem Christentum und dem Islam,

Zusammenfassende Thesen

Die vorstehenden Überlegungen seien durch sechs Thesen zusammengefasst:

- Seelsorgliches Handeln hat Qualitätsanspruch. Darum bestimmt nicht ein externer, etwa aus dem Bereich der Ökonomie geborgter Qualitätsbegriff den Anspruch qualitativer Seelsorge, sondern umgekehrt: Das Proprium seelsorglichen Handelns bestimmt den Begriff qualitativer Seelsorge.
- Qualität in der Seelsorge ist kein Selbstzweck, sondern kommt denen zugute, denen seelsorgliches Handeln gilt: den Schwestern und Brüdern. Und sie kommt denen – entlastend! – zugute, die als in der Seelsorge Stehende für Gott und seinen Heilswillen einstehen.
- Seelsorgliches Handeln ist als „actus secundus“ ein auf Gott, den eigentlichen Seelsorger und „Hirten“ der Menschen, bezogenes Handeln. Indem seelsorgliches Handeln sich auf Gott und sein Heilswort bezieht, richtet es sich immer schon auf den Menschen, ohne den Gott nicht sein will.
- Die Zeit, in der Seelsorge sich ereignet, also die Zeit der Welt, ist immer durch Gottes Nähe qualifizierte Zeit. Darum ist jede Zeit „Zeit zur Liebe“ und demnach Zeit für die Menschen. Zeit für die Menschen zu haben ist aber die Bedingung der Möglichkeit qualitativer Seelsorge.
- Die „Qualität“ der Seelsorge bezieht sich niemals auf die frohe Botschaft als solche – für die steht Gott gut –, sondern auf die Vermittlung dieser Botschaft, auf das „Dazwischen“ von Empfängnis und Überlieferung (gem. 1 Kor 15).
- Seelsorgliches Handeln der Kirche hat eine spezifische Form von Autorität: die „Autorität der Bitte“ (gem. 2 Kor 5). Diese Autoritätsform entspricht der Art und Weise, in der Gott in der Welt „präsent“ sein will, und sie entspricht der Freiheit des Menschen, ohne die es keine echte Glaubensentscheidung gibt. Die Autoritätsform der Bitte entlastet die im Namen Gottes Bittenden von der Verantwortung dafür, ob der Bitte entsprochen oder widersprochen wird.

¹¹ Wenn hier vom „Wort“ des „redenden“ Gottes gesprochen wird, soll die Zuwendung Gottes zum Menschen und das seelsorgliche Handeln derer, die ihm folgen, nicht auf eine „Theologie des Wortes“ enggeführt werden. Indem Gott zum Menschen „redet“, wendet er sich dem Menschen „personal“ zu („Selbstoffenbarung“): auch im Gebet und im Schweigen, im Feiern und in gedeuteten Zeichen kann sich gläubige „Gottese Erfahrung“ ereignen. Dem entspricht eine ebenso „ganzheitliche“ Seelsorge. Dennoch bleibt das „Wort“ in den „Wörtern der Bibel“ der verlässliche und unverzichtbare Ausgangspunkt der Verkündigung und der Seelsorge.
¹² In diesem Sinne gibt es keine Unterscheidung von „Subjekt“ der Seelsorge (die Seelsorgerin/der Seelsorger) und „Objekt“ kirchlichen Handelns (der „Adressat“ und „Empfänger“ seelsorglichen Tuns).

begegnet heute oftmals der Verdacht, ihr Wahrheitsanspruch berge in sich ein Gewaltpotenzial und tendiere zur Intoleranz¹³. Dieser Verdacht betrifft auch die Wahrnehmung des Christentums in unserer Gesellschaft. Daher kommt es sehr darauf an, die Autorität seelsorglichen Handelns davon abzuleiten, wie der Gott der biblischen Tradition in seiner „Autorität“ in der Welt „präsent“ sein will.

Die Freiheit der anderen weist denen, die den beziehungswilligen „Gott Abrahams, Isaaks und Jakobs“, den „Gott und Vater Jesu Christi“ in ihrem seelsorglichen Handeln bezeugen wollen, eine spezifische Form der Autorität zu: die Autorität der Bitte¹⁴. Diese Autoritätsform entspricht der Weise, in der Gott dem Menschen begegnet: als die Freiheit des Menschen Anrufender und in diesem Ruf befreiend Wirkender. Besonders für den Gott, der im seelsorglichen Handeln der Kirche Ereignis werden will, gilt der Grundsatz: „Freiheit will immer an sich selbst teilgeben. Frei sein heißt deshalb immer: befreiend wirken.“¹⁵ So tritt Gott bittend und durch das Wort der Verkündigung für sein Heilsangebot werbend in die Welt.

Der Apostel Paulus hat diese Form „gottensprechender“ Seelsorge in die denkwürdigen Worte gefasst: „Wir sind also Gesandte an Christi statt, und Gott ist es, der durch uns mahnt. Wir bitten an Christi statt: Lasst euch mit Gott versöhnen!“ (2 Kor 5,20). Versöhnung kann nicht erzwungen werden; sie ist ein Freiheitsgeschehen zwischen zwei „Subjekten“, hier zunächst einmal zwischen Gott und Mensch. Und Seelsorge ist, in aller Vielgestaltigkeit ihrer Formen und Anlässe, wesentlich Dienst an der Versöhnung des Menschen: mit sich selbst – mit seinen Nächsten – mit Gott. Darum gilt: Die Bitte ist die Autoritätsform des Evangeliums¹⁶.

Die Qualität seelsorglichen Handelns misst sich an der Freiheit und Souveränität des Gottes, der in freier Zustimmung gewürdigt sein will. Die Grenze allen kirchlichen Verkündigens, die die Freiheit der anderen bildet, ist eine von

Gott selbst um der Würde der Menschen willen gesetzte Grenze. Diese Grenze seelsorglichen Handelns macht die Armut der Boten der frohen Botschaft aus – eine Armut (durchaus „im Geiste“!), die durch keine pastorale Strategie, durch kein noch so effektives Qualitätsmanagement in den Reichtum pastoralen Erfolges verwandelt werden kann.

Diese Grenze wird von nicht wenigen, die beispielsweise im Bereich der Katechese tätig sind, als schmerzlich erfahren. Die Rückbesinnung auf die von Gott selbst gewollte Freiheit des Menschen kann dabei entlastend wirken: Wenn das „Wort des Angebots“ nicht angenommen wird, muss das nicht an denen liegen, die mit ihrer Person für dieses „Wort“ – und den hinter diesem „Wort“ stehenden Gott! – einstehen. Es mag an der „Verstockung“ der Adressaten liegen und auch am nicht verschwiegenen Anspruch einer Botschaft, die den Menschen mit Leib und Seele, mit seinem Verstand, seinem Herzen und seiner Kraft (Mt 22,37), erreichen will. Der Frage Jesu: „Wollt auch ihr gehen?“ entgeht auch die Jüngergemeinde Jesu, die Kirche, nicht.

Eine Spiritualität der Erfahrung von Ohnmacht ist daher wesentlicher Bestandteil seelsorglichen Handelns. Zur Professionalität der Seelsorge gehört damit auch der Umgang mit Vergeblichkeit¹⁷.



Dr. Martin H. Thiele
Referent für theologische Fortbildung
im Institut für Diakonat und Pastorale Dienste
und im Bischöflichen
Priesterseminar Borromaeum
Bischöflicher Beauftragter für den
Ständigen Diakonat im Bistum Münster
thiele@bistum-muenster.de

¹³ Vor allem der Ägyptologe Jan Assmann hat diesen Verdacht in die theologische Diskussion gebracht. Assmanns immer wieder modifizierte und variierte Grundthese lautet: Die erst durch den Monotheismus eingeführte Unterscheidung von „wahr“ und „falsch“ totalisiert die Religion gegen ihren Ursprung zu einem geschlossenen „System“, das – anders als der Polytheismus – „andere Götter“ und damit: Anderes nicht zu würdigen vermag. Siehe dazu Jan Assmann, Die Mosaische Unterscheidung oder der Preis des Monotheismus, München 2003.

¹⁴ Im Folgenden beziehe ich mich auf Überlegungen des evangelischen Theologen Eberhard Jüngel, Die Autorität des bittenden Christus. Eine These zur materialen Begründung der Eigenart des Wortes Gottes. Erwägungen zum Problem der Infallibilität in der Theologie (1970), in: Ders., Unterwegs zur Sache (= Theologische Erörterungen I), Tübingen/3. Auflage 2000, S. 179 – 188.

¹⁵ Ders., Zum Wesen des Christentums (1994), in: Ders., Indikative der Gnade – Imperative der Freiheit (Theologische Erörterungen IV), Tübingen 2000, S. 1 – 23, hier: S. 12. Siehe auch Martin H. Thiele, Gott – Allmacht – Zeit. Ein theologisches Gespräch mit Johann Baptist Metz und Eberhard Jüngel (= Münsterische Beiträge zur Theologie Band 67), Münster 2008, S. 278ff.

¹⁶ So hat Gott durchaus einen seelsorglichen Habitus: „Redend nimmt er [Gott] sich Zeit, und redend gewährt er die Zeit, die der Mensch braucht, um sich auf Gott einzustellen, und das heißt ja immer auch: um sich gründlich umzustellen. Redend geht er seinem Geschöpf nach, um es zu bekehren.“ (Eberhard Jüngel, Gottes Geduld – Geduld der Liebe [1983], in: Ders., Wertlose Wahrheit. Zur Identität und Relevanz des christlichen Glaubens [= Theologische Erörterungen III], Tübingen 2003/2. Auflage, S. 183 – 193, hier: S. 191. Siehe auch: Martin H. Thiele, Gottes Zeit und unsere Zeit. Zur apokalyptischen Ungeduld der Christen, in: Siegfried Kleymann/Stefan Orth/Martin Rohrer (Hgg.), Die neue Lust für Gott zu streiten, Freiburg 2006, S. 179 – 195, hier: S. 187f.

¹⁷ Und Gelassenheit. Anregendes dazu: Reinhold Bärenz, Wann essen die Jünger? Die Kunst einer gelassenen Seelsorge, Freiburg 2008.

Mitbauen am Haus Gottes

Qualität und Seelsorge aus paulinischer Perspektive

Das Evangelium ist kein Geheimdossier. Seinem inneren Wesen nach drängt es zur Verkündigung und will an das Ohr und in das Herz möglichst vieler Menschen gelangen. Die frühe Kirche hat diesen Verkündigungsauftrag sehr ernst genommen. Sie war davon überzeugt, dass ihre Mission eine geistgewirkte und zugleich geisterfüllte ist. Ein solches Wissen ließ die frühchristlichen Verkünder unter oft schwersten Bedingungen je neue Kraft und neuen Mut zur Verbreitung der Frohen Botschaft schöpfen. Zugleich aber erwuchs daraus die Gewissheit, unter einer besonderen Verantwortung zu stehen.

Das Neue Testament verkündet Jesus Christus als den gekreuzigten und auferweckten Sohn Gottes. Es erzählt darin auch den Weg der Verbreitung seines Evangeliums von Jerusalem aus über Judäa und Samarien bis an die Grenzen der Erde (vgl. Apg 1,8). Dieser Weg war – bei allem Erfolg, den er mit sich brachte – keine Promenade. Im Gegenteil: Die junge Kirche sah sich von Beginn an vor eine Fülle von Problemkonstellationen gestellt. Als „Fremde in dieser Welt ohne Bürgerrecht“ (vgl. Eph 2,19) gerieten die Christen immer wieder in die Bredouille, mussten gesellschaftliche Anfeindung hinnehmen und politische Verfolgung überstehen. Doch auch nach innen hin gab es Klärungsbedarf: Um die eigene Identität herauszubilden und zu bewahren, kam es einerseits darauf an, Synkretismen aufzudecken und Verfälschungen des Evangeliums abzuwehren. Andererseits kristallisierte sich für das noch junge Christentum unter dem Anspruch der universalen Ausrichtung und Geltung seiner Botschaft stets drängender die große und schwierige Aufgabe heraus, das Evangelium aus seiner palästinisch-jüdischen Heimat in die Geisteswelt des griechisch-römischen Hellenismus so zu übersetzen, dass es dort heimisch werden konnte. Die entscheidende Aufgabe der urchristlichen Missionare war es, den Adressaten ihrer Verkündigung von deren eigenen Voraussetzungen her und in deren eigener Sprache einen Zugang zum Evangelium zu eröffnen. Lukas stellt es als das große Pfingstwunder des Geistes dar, dass dieser

Übersetzungsprozess gelingen konnte (Apg 2, 1-13). Freilich muss im Blick auf seine Erzählperspektive mit Glättungen und Stilisierungen gerechnet werden. Maßgeblich scheint hier die bisweilen sogar leicht triumphalistisch anmutende Schilderung jener Erfolgsgeschichte zu sein, die das Evangelium schließlich bis hinauf nach Rom, in das Zentrum der damaligen Welt geführt hat.

Umgekehrt weiß die Apostelgeschichte, dass die beachtlichen Missionserfolge, auf die sie blicken darf, nicht einfach vom Himmel gefallen sind. In einer Predigt, die Paulus am Ende seiner großen Missionsreise hält, zieht der Apostel Bilanz (Apg 20, 18-35). Er spricht von Gottes Gnade, von der Führung des Geistes und dem Glauben an Jesus Christus. Die Rede ist aber auch vom Dienst, den er verrichtet, von der Pflicht, die er erfüllt, von der Kraft, Mühe und Nachhaltigkeit, die seine Verkündigung begleitet. Lukas überlässt hier wenig dem Zufall: Von nichts kommt nichts, will er wohl sagen. Die reiche Ernte setzt eine qualitätsvolle und engagierte Arbeit voraus.

Mitarbeiten auf der Baustelle Gottes

Der Apostel Paulus würde dem zustimmen können. Er beschreibt die Kirche als einen großen Bau (1Kor 3,9) und denkt dabei weniger an ein schlüsselfertiges Haus, das zum Einzug schon bereit stünde, als an eine Baustelle, auf der es noch um die Fertigstellung eines zwar längst begonnenen, aber eben

noch nicht vollendeten Gebäudes geht. Damit kommen Dynamik und Energie ins Spiel. Die Getauften macht der Geist zu Mitarbeitern Gottes (1Kor 3,9), sie sollen helfen, den Bau zu vollenden. Das kann gelingen, wenn alle anfassen. Alle wurden schließlich einmal in den einen Leib Christi hineingetauft und mit dem einen Geist getränkt (vgl. 1Kor 12,13), so dass es nun an ihnen ist, mit der ihnen zuteil gewordenen „Offenbarung des Geistes“ anderen Menschen zu nützen (1Kor 12,7). Dass das mitunter anstrengend sein kann, verschweigt der Apostel nicht. Dass es sich lohnt, auch nicht.

Apostolische Qualitätskriterien

Im Blick auf seinen Glauben und seinen apostolischen Dienst formuliert Paulus darum ein bemerkenswertes Postulat. Zunächst benutzt er ein eingängiges Bild, vergleicht sich und alle, die an Jesus Christus glauben, mit Läufern in einem Stadion (1Kor 9,24). Den Sieg, den alle Sportler gerne davontragen, will Paulus dabei nicht – wie einige Exegeten meinen – so gedeutet wissen, dass es vielleicht nur wenige sind, die erfolgreich ans Ziel gelangen. Es geht ihm auch nicht darum zu sagen, dass allen Läufern – nach der Devise „Dabeisein ist alles“ – allein deshalb der Sieg zuteil würde, weil sie sich in den Wettkampf hineinbegeben haben. Noch abwegiger erscheint der Gedanke, Paulus wolle zu einem innerchristlichen Konkurrenzkampf um das göttliche Heil animieren. Plausibilität verbucht hingegen die Vorstellung, dass dem



Blick. Der Apostel hat das Fundament des Kirchbaus gelegt (1Kor 3,10). So ist das alles bestimmende und unumkehrbare Moment, das durch kein „Weiterbauen“ substanziiell verändert werden kann und das allen anderen Tätigkeiten in der Gemeinde vor- und übergeordnet bleibt, klar benannt. Damit jedoch kein „Schürmann-Bau“ entsteht, bedarf es insbesondere in nachapostolischer Zeit der gewissenhaften „Weiterarbeit“. Dieses Weitere, womit am ehesten die Tätigkeit der Evangeliumsboten, vielleicht auch der Vollzug anderer charismatischer Aufgaben gemeint ist, legt der Apostel in die Hände nachfolgender Generationen, die ihr Handeln ihrerseits zu verantworten haben. Ihnen gilt der Fingerzeig des Apostels, auf die Art und Weise, das heißt auf die Qualität des Weiterbaus zu achten.

Das Evangelium ist Fundament und Maßstab

Statik und Qualität des Aufbaus entscheiden sich am Fundament Christi. Alles kommt darauf an, ob das, womit weitergebaut wird, Bestand hat oder ob nicht. Was Bestand hat, entscheidet sich wiederum an der Entsprechung zum Fundament. In 1Kor 3,11 sagt Paulus, warum der Weiterbau nicht einfach den Gesetzen der Beliebigkeit preisgegeben sein kann: Die ein für alle Mal gezogenen Fundamente dürfen nicht eingerissen oder verändert werden, weil sie nicht etwa das Ergebnis privater Anstrengungen des Apostels, sondern das Werk Jesu Christi selbst sind.

Nachdem so die Grundlagen des Baus umrissen sind, wendet sich Paulus der Frage nach dem Wie des Weiterbaus zu (1Kor 3,12). Er unterscheidet zwischen tragfähiger und solider Maßarbeit, die er sich wünscht, und einem instabilen und maroden „Pfusch am Bau“, den er fürchtet. Dieser Unterscheidung dient die Aufzählung verschiedener Baumaterialien. Weil es dem Apostel um die mahnende Einforderung von Qualität und Beständigkeit geht, wählt er in einer ersten Reihe solche Baustoffe aus, die zwar nicht zu den entscheidenden Materialien eines Bauwerks zählen, die aber

Apostel daran gelegen ist, die Christen (aller Zeiten) zu ermutigen, den Glauben, die Hoffnung und die Liebe mit der Willenskraft und Anstrengung dessen zu leben, der im Wettkampf den Sieg davonzutragen imstande ist. Was Paulus an dieser Stelle betreibt, ist also Motivation zum Glauben und darin zum Dienst am Aufbau der Ekklesia. Es greift das besagte Postulat: Beispielhaft für alle skizziert der Apostel sich selbst und sein eigenes Tun als den Lauf eines Mannes, der „nicht ziellos“ durch die Gegend läuft, und eines Kämpfers, der „nicht mit der Faust in die Luft schlägt“ (1Kor 9,26). Damit sind klare Qualitätskriterien eingeführt: Im Blick auf die Mitarbeit der Getauften auf der Baustel-

le Gottes geht es um die Einforderung von Zielstrebigkeit und Genauigkeit, von Disziplin und Konzentration. Angesprochen ist übrigens auch die Maxime der Klugheit und die der Besonnenheit.

Auf dem Fundament weiterbauen

Das Bild, das Paulus von der Mitarbeit und vom Aufbau des Hauses Gottes malt, ist ein mehrdimensionales: Es spricht einerseits von der Notwendigkeit stetiger Bauarbeit, es legt andererseits Kriterien fest, die über die Qualität dieser Arbeit entscheiden. Das zeigt sich am deutlichsten zu Beginn des Korintherbriefes (1Kor 3, 10-15): Zunächst nimmt er seinen eigenen Dienst in den

als Edelmetalle äußerst wertvoll sind. Davon wird dann solches Material abgehoben, das sich als untauglich erweist, weil es leicht brennbar oder instabil ist.

Das eschatologische Gericht beurteilt Wert und Qualität

Im Zuge des Weiterbaus werden in besonderer Weise die Boten des Evangeliums in die Pflicht genommen, die Verantwortung für den Weiterbau tragen. Ihre Tätigkeit, die 1Kor 3,12 im Blick auf das Qualitätsniveau beugte, soll nach 1Kor 3,13 schließlich und endlich im eschatologischen Gericht Gottes beurteilt werden. Ein abschließendes Urteil steht also nicht Menschen zu. Gott allein, der Richter, wird die Qualität des Weiterbaus ans Licht bringen und seinen Bestand prüfen. Es kann nicht verwundern, wenn der Apostel festhält, dass es zum gegenwärtigen Zeitpunkt unmöglich ist, ein definitives Urteil über Wert und Qualität der Verkünder des Evangeliums zu sprechen. Was zunächst aussieht wie Gold, könnte sich schon bald als Stroh erweisen, was heute weise erscheint, entpuppt sich morgen vielleicht als töricht. Erst das eschatologische Gericht Gottes wird endgültig erweisen, ob in guter Weise weitergebaut wurde oder nicht (1Kor 3, 13-15). Gottes Gericht ist schon in alttestamentlicher Tradition mit dem Bild des Feuers verbunden (vgl. Mal 3,19). Paulus übernimmt diese Vorstellung und verbindet mit dem Feuer das Bild einer göttlichen Schmelzprüfung zum Erweis von Beständigkeit oder Untauglichkeit der Aufbauarbeiten in der Gemeinde. Dabei kommt es übrigens auf bildlicher Ebene zu einem Bruch: Die zuvor in Entsprechung zu einer qualitätvollen Verkündigungstätigkeit positiv charakterisierten Edelmetalle würden im Feuer zusammenschmelzen. Weil Paulus aber daran gelegen ist, im Blick auf den „Weiterbau“ bestimmte Qualitätsmerkmale einzufordern und dabei auch den eschatologischen Ernst und die Verantwortlichkeit eines jeden Mitarbeiters zu markieren, ist er im Zuge seiner Argumentation bereit, Ungereimtheiten auf der Bildebene zugunsten inhaltlicher Stringenz in Kauf zu nehmen.



Beständiges Ringen um höchste Qualität

Am Ende (1Kor 3, 14.15) beleuchtet der Apostel die möglichen Ergebnisse der Feuerprobe. Dem positiven Ergebnis der Feuerprobe wird das negative entgegengestellt (1Kor 3,15). Ob dieses Bild wirklich voraussetzt, dass sich das Werk der Mitarbeiter am Aufbau der Ekklesia entweder als gänzlich solide oder aber als komplett unsolide erweisen wird, ist unwahrscheinlich. Aus seiner eigenen Biografie heraus weiß Paulus nur zu gut um die Grauzonen eines Lebens. So geht es ihm hier weniger um die Einforderung einer strahlenden Erfolgsbilanz, die zur Gänze frei bliebe von Brüchen oder Niederlagen. Aber er fordert um der Echtheit des Evangeliums willen ein ständiges Ringen der Mitarbeiter um möglichst höchste Qualität und konfrontiert sie deshalb mit dem Wissen um Verantwortlichkeit und Rechenschaft vor Gott. Im Bild gesprochen bedeutet dies, dass nicht der Grad an Reinheit des jeweiligen Materials zur Debatte steht, sondern die Frage, ob es vor dem göttlichen Prüfungsfeuer Bestand haben wird. Die Dimension der Hoffnung, die im Hintergrund dieses Bildes steht, ist alles andere als unerheblich.

Anforderung und Entlastung – Gottes Liebe als Voraussetzung und Vollendung

Als Bestandteile modernen Qualitätsmanagements zur Optimierung und

Professionalisierung von Dienst- und Arbeitsprozessen gelten heute weithin die Paradigmen Planung, Lenkung, Sicherung und Verbesserung. Heutiger kirchlicher Praxis können sich nicht nur neue Lernfelder, sondern echte Chancen eröffnen. Der Blick auf die Anfänge der Kirche zeigt, wie hohe Qualitätsstandards zu ihrem Wurzelwerk gehören. Die Verkünder des Evangeliums ermutigt dieser Blick darum um der Größe christlicher Verheißung willen je neu zu einem Mehr an Einsatz und Leidenschaft. Aber zugleich lässt er die Maßstäbe wahren: Der Bau der Kirche ist Gottes Bau. Die Dynamik Seiner Kraft und Liebe geht aller menschlichen Anstrengung voraus.



Dr. Robert Vorholt
Ruhr-Universität Bochum
Katholisch-Theologische Fakultät
Lehrstuhl für Neues Testament
Wissenschaftlicher Mitarbeiter
Seelsorger in St. Mauritius Hausdülmen
robert.vorholt@t-online.de

Qualitätsmanagement in Krankenhäusern

Was Pastoral davon lernen kann

Vor drei Wochen wurde das Brustzentrum zertifiziert, nachher treffen sich Ärzte und Pflegende mit dem Qualitätsmanagement (QM) zur Entwicklung eines Patientenpfads, nächste Woche findet ein Workshop in der chirurgischen Abteilung statt, auf dem Schreibtisch liegt ein Beschwerdebrief von einem Patienten. Der typische Arbeitstag im Qualitätsmanagement im Krankenhaus ist sehr vielfältig und wenig eintönig zwischen Medizin, Menschen, Computer und Telefon. Qualitätsmanagement ist ein Mittel, dem steigenden Handlungs- und Veränderungsdruck in Krankenhäusern zu begegnen, manchmal schon dadurch, dass QM unterschiedliche Berufsgruppen oder Abteilungen an einen Tisch bringt und gemeinsame Lösungen gefunden werden. Qualitätsmanagement ist ein Instrument für systematische und nachhaltige Weiterentwicklung.

Bis 2002 wurden die ersten deutschen Krankenhäuser mit dem „KTQ-Gütesiegel“ zertifiziert. Schauten viele noch skeptisch auf die neue Entwicklung „Qualitätsmanagement“ im Gesundheitswesen, ist inzwischen mehr als jedes dritte der 2100 Krankenhäuser in Deutschland KTQ-zertifiziert, viele weitere haben QM-Systeme nach der europäischen Norm DIN EN ISO 9001:2008 und anderen Normen zertifiziert. Krebs- und Organzentren werden nach eigenen Vorgaben zertifiziert, bis 2010 sollen alle Arztpraxen ein Qualitätsmanagement-System nachweisen, auch in der Altenhilfe und weiteren Einrichtungen des Gesundheitswesens trifft man auf Zertifizierungen.

Zu dieser äußerst dynamischen Entwicklung konnte es nur kommen, weil die Forderungen nach Qualität und Wirtschaftlichkeit im Sozialgesetzbuch verankert wurden und alle Spitzenverbände im Gesundheitswesen – also die Verbände der Ärzte, Pflegenden, Krankenhäuser und Krankenkassen – im Qualitätsmanagement ein geeignetes Instrument für die systematische Weiterentwicklung der Krankenhäuser erkannt haben. So entstand die „Kooperation für Transparenz und Qualität im Gesundheitswesen“, die heute das KTQ-Zertifikat an Krankenhäuser verleiht.

Auch Diakonie und Caritas haben auf Qualitätsmanagement gesetzt. Vor

knapp zehn Jahren wurde das Gütesiegel „proCum Cert“ entwickelt, mit dem Besonderheiten der mehr als 700 christlichen Krankenhäuser beschrieben und zertifiziert werden: zum Beispiel das seelsorgliche Angebot für Patienten und Aspekte der Mitarbeiterführung. Heute sind viele Krankenhäuser parallel nach proCum Cert und KTQ zertifiziert.

Qualitätsmanagement ist im Gesundheitswesen in einer Zeit wichtig geworden, in der die Veränderungsnotwendigkeiten für die Krankenhäuser gewachsen sind: Kosten steigen, Einnahmen sinken, es mangelt an Fachkräften, Anforderungen seitens der Patienten und Krankenkassen steigen. Ein einfaches „Weiter so“ war und ist bis heute in den Krankenhäusern nicht mehr möglich.

Was ist eigentlich Qualitätsmanagement?

Qualitätsmanagement hat etwas mit dem Verstehen der komplexen Wechselwirkungen von Strukturen, Prozessen und Ergebnissen zu tun. Aber nicht nur das Verstehen ist wichtig, sondern auch, sinnvolle und geprüftermaßen nachhaltige und erfolgreiche Maßnahmen zu beginnen.

- Qualität ist abhängig von Strukturen. Damit sind im Krankenhaus auch ausreichend geschultes Personal

oder geeignete Räume gemeint. Je besser die Strukturqualität ist, desto wahrscheinlicher wird es, dass gute Leistungen erbracht werden. In QM-Systemen wie dem Brustzentrum wird daher regelmäßig von unabhängiger Stelle geprüft, ob Ärzte und Pfleger Fortbildungen besucht haben, ausreichende Routine in Diagnostik und Operation nachweisen und geeignete Räumlichkeiten für die Selbsthilfegruppen gegeben sind.

- Qualität braucht geregelte und allen Beteiligten vertraute Abläufe. Welche Schritte folgen beispielsweise, wenn eine Schwangere mit Bauchschmerzen an der Infozentrale des Krankenhauses steht oder wenn einem Patienten eine schlechte Diagnose übermittelt wird? Je mehr Mitarbeiter an einer Behandlung beteiligt sind, desto klarer muss der Prozess geregelt sein – damit Patienten schnell versorgt sind, damit weder Zeit noch Geld verschwendet werden, damit Rechtssicherheit entsteht.
- Qualität bezeichnet auch die Güte einer Sache oder einer Leistung, also das „Ergebnis“. Mit dem Qualitätsmanagement werden zunehmend auch Ergebnisse im Krankenhaus gemessen: Zufriedenheit der Patienten, Ergebnisse eines Operations-Verfahrens, Komplikationsraten. Diese Ergebnisse werden in Arbeitsgruppen besprochen.



Erforderliche Veränderungen werden dadurch erkennbarer und steuerbarer.

Qualitätsmanagement fordert einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess. Der Leitsatz „Wer aufhört, besser werden zu wollen, hört auf, gut zu sein“ trifft das Arbeitsethos vieler Mitarbeiter im Gesundheitswesen und zeigt sich darin, dass Mitarbeiter in unseren Einrichtungen trotz der zunehmenden Arbeitsbelastungen gewillt und motiviert sind, an Veränderungsprojekten teilzunehmen, zu Arbeitsgruppen in ihrer Freizeit zu kommen oder als Multiplikatoren andere Kollegen zu überzeugen.

„Qualität ja, Zertifikat nein!“

Prüfen, verbessern, weiterentwickeln ... All das ist nichts Neues und gab es auch vor dem Qualitätsmanagement. Das ist richtig – es zeigt sich aber, dass Unternehmen mit einem systematischen Qualitätsmanagement insgesamt lernfähiger und leistungskräftiger werden. Das liegt auch daran, dass unabhängige Auditoren (oder Visatoren, also „Besucher“) das QM-System begutachten, Stärken und Verbesserungsbe-

reiche aufzeigen und so von neutraler Stelle aus die Qualität bestätigen. Diese externen Begutachter bewahren davor, sich die eigenen Dinge schön zu reden. Überdies herrscht vor einem Audit in unseren Krankenhäusern eine gewisse Spannung in der Vorbereitung. Viele zunächst aufgeregte oder gestresste Mitarbeiter erleben eine externe Begutachtung im Nachhinein als Bestätigung und Ermutigung und sind bereit, sich aktiv in Projekten einzubringen. Das ist ein wichtiger Mehrwert, den eine Zertifizierung mit sich bringt.

Die „zertifizierte Gemeinde“?

Vor zehn Jahren wurde herzlich über das „zertifizierte Krankenhaus“ gelacht, heute ist es für Patienten ein wichtiger Aspekt in der Frage: „Werde ich hier gut behandelt, sind hier Spezialisten am Werk?“ Krankenhäuser müssen Profil und Stärken zeigen und sich trotz Kostendruck und Personalmangel weiterentwickeln – den Patienten zuliebe. QM ist dabei ein hilfreiches Instrument.

Gemeinden werden sich ebenfalls weiterentwickeln (müssen) – den Menschen

zuliebe. Die Fragen sind andere als im Krankenhaus: „Finde ich hier jemanden, der mir zuhört – fühle ich mich angesprochen von der Weise, wie hier Gottesdienst gefeiert wird?“ Sicherlich wird auch ein pastorales QM gute Dienste leisten, sich diesen Fragen auf systematische, nachhaltige und hoffentlich erfolgreiche Weise zuzuwenden.



Frank Vormweg
Theologe und Arbeitswissenschaftler
Qualitätsmanager in einem Klinikverbund
frank.vormweg@arcor.de

Sachen klären – Menschen stärken

Qualitätsmanagement in kirchlichen Weiterbildungseinrichtungen

Die seit 30 Jahren größte Strukturreform der kirchlichen Weiterbildungseinrichtungen im Bistum Münster wurde Ende 2006 erfolgreich abgeschlossen. Seitdem positioniert sich die katholische Erwachsenen- und Familienbildung stärker als bislang an der Nahtstelle zwischen „Pastoral und Bildung“ beziehungsweise „Kirche und Gesellschaft“. Mit Blick auf die Veränderungen der Gemeindestrukturen gewinnt sie als Dienstleister in den Regionen eine wachsende und zentralere Bedeutung. Die Bündelung der Ressourcen und die Konzentration auf die zentralen Aufgabenfelder ermöglichen weitere Synergien und eine gemeinsame pastoral ausgerichtete Zusammenarbeit zwischen den Gemeinden. Es ergeben sich gemeinsame Schnittmengen: Der Mensch mit all seinen Bezügen steht im Fokus der Arbeit.

Bildungsarbeit und pastorale Sorge basieren auf einem ganzheitlichen und wertorientierten christlichen Menschenbild, das sich in der Praxis der Seelsorge und dem Alltag der Weiterbildungseinrichtungen konkretisieren und profilieren muss. Strukturen sind für eine erfolgreiche Arbeit unabdingbare Voraussetzung, stehen aber keinesfalls im Mittelpunkt. Vielmehr bildet das „Evangelium des Lebens das innere Prägema einer kirchlichen Struktur“, so Bischof Felix Genn. Glaube und Bildung sind immer das Ergebnis persönlicher Anstrengungen, die durch entsprechende Rahmenbedingungen und durch qualitative Lern- und Begegnungsräume unterstützt und gefördert werden können.

Implementierung von Qualitätsmanagementprozessen

Vor diesem Hintergrund und der zeitgleichen Ankündigung der Landesregierung Nordrhein-Westfalens, ab 2010 nur noch solche Einrichtungen zu fördern, die zertifiziert sind, hat sich die katholische Erwachsenen- und Familienbildung im Bistum Münster ziel- und ergebnisorientiert auf umfassende Qualitätsmanagementprozesse eingelassen. Ende 2008 wurden den Einrichtungen Zertifikate des Gütesiegelverbundes Dortmund e.V. verliehen.

Stärkung der Hauptamtlichen

Um die Professionalität aller Mitarbeiter auszubauen, finden regelmäßig pädago-

gisch-inhaltliche Konferenzen auf den unterschiedlichen Strukturebenen statt, wie zum Beispiel die Fachkonferenzen für Theologie, Familienbildung und Ehrenamt. Sie ermöglichen Prioritätensetzungen, konkrete ausführliche Absprachen und handlungsleitende Kommunikation. Daneben sind Zielvereinbarungs-, Personalentwicklungsgespräche und Leitungskonferenzen, Studientage und geistlich-religiöse Fortbildungen weitere Bausteine. Es reicht nicht aus, Führungs- und Leitungskräften mitzuteilen, wohin die Reise geht und was ihre Aufgaben auf diesem Wege sind. Vielmehr besteht die primäre Aufgabe darin, sie aktiv in die Umsetzung der Strategie einzubinden und mit ihnen gemeinsam die Ziele in ihre jeweiligen Verantwortungsbereiche zu übersetzen und zu konkretisieren.

Leitbilderarbeit und Weiterentwicklung vorhandener Leitbilder

Die konkrete alltägliche Arbeit benötigt Leitbilder, die dem operativen Handeln eine sichere Grundlage geben, Zielsetzungen und Richtungen markieren, aber auch Korrekturen ermöglichen.

Umfassendes Strategiemangement

Ziel war es, alle Einrichtungen für die Umsetzung neuer konkreter Zielvorstellungen, wie sie im Rahmenleitbild der katholischen Erwachsenen- und Familienbildung im Bistum Münster formuliert sind, zu gewinnen. Alle

kirchlichen Weiterbildungseinrichtungen haben sich auf diese Prozesse des Qualitätsmanagements eingelassen. Dies ist deshalb gelungen, weil zu jeder Phase und auf allen Ebenen neben Überzeugungs- und Motivationsarbeit vor allem klar formulierte, partizipative Mitentscheidungen und verbindliche Verantwortlichkeiten Grundlagen dieser Prozesse waren und sind.

Fokussierung der vorhandenen Potenziale

Nachhaltig und zugleich ressourcenschonend werden die inhaltlichen Aufgabenfelder gebündelt und zielorientiert ausgerichtet. Dabei spielt die Herausarbeitung der Definition von Qualität eine entscheidende Rolle: die Orientierung am „Evangelium des Lebens“. Zur Zeit wird diese Maxime der kirchlichen Weiterbildungsarbeit auf unterschiedlichen Prozessebenen auf die konkrete Angebotsstruktur, auf Methodik und Didaktik einer Veranstaltung heruntergebrochen und praxisorientiert bearbeitet. Die entsprechenden Kriterien sind klare Zuordnungen; Festlegung und Beschreibung von Kompetenzen und Entscheidungsstufen; verbindliche, zeitlich befristete Aufgabenstellungen mit entsprechenden Ergebnissicherungen; Stärkung der Teamarbeit; Erarbeitung von Delegationskriterien und Ausbau von Kooperationen. Damit ist auch ein effektiverer Einsatz des vorhandenen Personals und ein zunehmend wirtschaftlicherer Einsatz der

schrumpfenden Finanzmittel verbunden. Die strukturellen und organisatorischen Veränderungen schließen mindestens temporär nicht aus, dass es zu Verunsicherungen, Überforderungen und Resignation kommt. Daher ist es wichtig, Stärken und Schwächen der Strukturqualität und der Prozess- und Ergebnisqualität zu analysieren. Unser christlicher Glaube hat einen klaren Referenzrahmen. Daher sind Bekenntnis und offener, kritischer Diskurs Grundpfeiler katholischer Bildungsarbeit und Ausgangsanalyse der umfassenden Managementprozesse².

Entwicklung einer transparenten Kommunikationskultur

Um die Akzeptanz der kommunizierten Strategie zu erreichen, ist es notwendig, eine strukturell verankerte Kommunikationskultur permanent weiterzuentwickeln. Weiterbildungseinrichtungen benötigen ein tiefes Verständnis dessen, was interne und externe Kommunikation ist und welche Spielregeln dafür gelten. Etliche Instrumentarien dienen dazu, den innerbetrieblichen Diskurs

über die persönliche Verantwortung jedes Einzelnen mit entsprechenden Ergebnisbeiträgen zu initiieren und zu steuern. Ausschlaggebend sind die kommunikative, argumentative Qualität im Verhältnis der Entscheidungsträger untereinander, aber auch in ihrer Beziehung zu den Mitarbeitern. Diese angestrebte Kommunikationskultur darf sich nicht auf die Verständigung unter Hauptamtlichen beschränken, sondern gilt ebenso für die Zusammenarbeit mit Neben- und Ehrenamtlichen. Da nicht alle Entscheidungen konsensuell getroffen werden können, bietet das Qualitätsmanagement auch dafür Handreichungen, wie in konfliktierenden Situationen gehandelt werden kann.

Kritik- und Beschwerdemanagement

Im Alltag der Bildungseinrichtungen mit mehr als 360 000 Teilnehmern pro Jahr sind Beschwerden – auf welchen Ebenen auch immer – Normalität. Das Qualitätsmanagement führt dazu, die Beschwerden und das Verhalten gegenüber den Beschwerdeführern nicht dem Zufall zu überlassen. Wenn Beschwer-

den als lästig oder als „Bedrohung“ empfunden werden, kann es leicht zu vermeidbaren, negativen Effekten kommen. Qualitätsmanagement bietet den Aufbau und die Pflege eines systematischen Beschwerdemanagements mit klaren Verfahrenswegen, Verantwortlichkeiten und Verhaltensleitlinien. Die Einstellung zur Kritik verändert sich grundlegend. Im Rahmen des Qualitätsmanagements wird jede Beschwerde als eine kostenlose Beratung angesehen und entsprechend aufgearbeitet. Die katholischen Weiterbildungseinrichtungen sollen die Entwicklungstendenzen und die inhärenten Dynamiken des sozioökonomischen Wandels, der Veränderungen in der Kirche reflektiert wahrnehmen, fundiert bewerten, anhand strategischer Vorgaben mitvollziehen, entwicklungsorientiert mitgestalten und sich selbst entsprechend transformieren.

Resümee und Ausblick

Die vor zwei Jahren initiierte Implementierung markiert erste positive Erfahrungsfelder. Die Neugestaltung bringt dynamische Merkmale hervor, wie sie in



dieser Intensität und Ausprägung nicht zu erwarten waren. Signifikant sind die Verbesserung der Kommunikationskultur und die zunehmende Identifikation mit einer katholischen Einrichtung. Kontinuierliche Verbesserungsprozesse werden als Herausforderung des Qualitätsmanagements erkannt und entsprechend weiterentwickelt. Verortung der Angebotsstruktur in der Praxis aus der Perspektive der Adressaten, Auseinandersetzungen mit der Sinus-Studie sind Folgen des Qualitätsmanagements. Bemerkenswert sind auch die Anstrengungen zur Re-Vitalisierung theologisch-religiöser Weiterbildungsangebote und die kreative Entwicklung lebensweltbezogener Angebote. Es sind bewusste Experimentierräume geschaffen worden, die neue Ideen und Schwung bringen. Die Kooperationen sind von zunehmender Akzeptanz und wechselseitigem Vertrauen geprägt. Klarheit und Offenheit, phänomenologisches und strukturelles Betrachten, Differenzierung und Reduktion von Komplexität, Souveränität und Toleranz, Innovations- und Kreativitätsfähigkeit, Ziel- und Teilnehmerorientierung, Evaluation und der Umgang mit Kritik und Beschwerden haben sich kontinuierlich weiterentwickelt.

Die Qualitätsstandards erleichtern die Beschreibung der Ziele, die konkrete Umsetzung in die jeweiligen Arbeitsfelder, führen zu überprüfbaren und damit revidierbaren Ergebnissen und vor allem zu kontinuierlichen Verbesserungsprozessen. Profiteure sind dabei die Adressaten und Nutzer der vielfältigen Weiterbildungsangebote sowie die handelnden Akteure, die stärker als bislang ihrem christli-

chen Glauben Raum und schärfere Konturen vermitteln können.

Als „Kirche im Volk“ wollen die katholischen Einrichtungen der Weiterbildung „Rechenschaft geben von der Hoffnung, die uns erfüllt (1 Petr 3,15)“. Im Mittelpunkt seelsorglichen Handelns und der Weiterbildungsarbeit steht der Mensch. Stärker als bisher gilt es die gemeinsamen Schnittmengen, Querschnittsaufgaben wahrzunehmen und im Rah-

» Als „Kirche im Volk“ wollen die katholischen Einrichtungen der Weiterbildung „Rechenschaft geben von der Hoffnung, die uns erfüllt“.

men eines Qualitätsmanagements zu verschiedenen ausgeprägten Formen einer nachhaltigen und zukunftsfähigen Kooperation zu kommen. Es gibt viele Chancen und Herausforderungen, den Menschen heute für die Beziehung zu sich selbst, zu Gott, zu Mitmenschen, zu Welt und Wirklichkeit, zur Zeit, zur Schöpfung zu sensibilisieren. Dafür gilt es, gemeinsam entsprechende Angebote, Räume, Ressourcen zu generieren und klar definierte Kooperationen, die die jeweiligen Stärken und professionellen Voraussetzungen der Partner – Pastoral und Bildung – zur Grundlage haben, zu entwickeln und umzusetzen. Die vielen positiven Ansätze ermutigen und inspirieren zur kontinuierlichen Entwicklung von Qualitätsmanagementprozessen in anderen kirchlichen Handlungsfeldern. Katholische Bildungsarbeit versteht sich dabei als Partner und Dienstleister für die Gemeinden.

1 Vgl. Unsere Seelsorge, Katholische Bildungsarbeit. Alter Wein in neue Schläuche, Juni 2007 S. 9 ff.

2 Flothkötter, Hermann / Sühling, Stefan, Zur strategischen Positionierung kirchlicher Erwachsenen- und Familienbildung im Bistum Münster in: Denn sicher gibt es eine Zukunft (Spr.23.18). Strategische Perspektiven kirchlicher Organisationsentwicklung, Seiten 376 bis 391, Frühjahr 2007.



Hermann Flothkötter
Bischöfliches Generalvikariat Münster
Hauptabteilung Seelsorge
Leiter Fachstelle Bildungsmanagement
flothkoetter@bistum-muenster.de

Stolperstein Schulseelsorge

Wenn ein Baucontainer zur „Ersatzkapelle“ wird

Weil die Kapelle des Berufskollegs St. Michael in Ahlen wegen Bauarbeiten nicht nutzbar war, hat die Schulseelsorge am Berufskolleg aus der Not eine Tugend gemacht. Mit Hilfe der Schülerinnen und Schüler wurde ein Baucontainer zu einer „Ersatzkapelle“ umgestaltet. Was hat das mit Qualitätsmanagement zu tun? Schulseelsorger Johannes Gröger nutzt diese unfreiwillige Unterbrechung des Schulseelsorgealltags, um die alten und neuen Ansatzpunkte einer qualitätvollen Schulseelsorge zu reflektieren.

Nach den großen Ferien bot sich auf dem Schulgelände ein ungewohnter Anblick: Um den normalen Schulbetrieb nicht zu gefährden, hatte man auf dem Schulhof vier Baucontainer aufgestellt, die als Ersatzklassenräume dienen sollten. Bei den Klassenräumen hatte man offensichtlich langfristig über ein adäquates temporäres Ersatzraumangebot nachgedacht. War die Schulkapelle dabei aus dem Blick geraten?

Am Freitagabend der ersten Schulwoche am Berufskolleg St. Michael fand ein Ehemaligentreffen statt. Das Treffen hatte ein wenig von seiner Leichtigkeit und Unbefangenheit verloren, da wir in den Tagen zuvor vom Tod eines Schülers erfahren hatten, der erst vor zwei Jahren die Schule verlassen hatte. Im Eingangsbereich unserer Schule, unmittelbar unter einem Kreuz wurde ein Tisch aufgestellt. Darauf befand sich ein Foto des verstorbenen Schülers und die Todesanzeige. Die Betroffenheit unter den ehemaligen Schülern war groß. Doch da die Kapelle nicht zugänglich war, fehlte ein Raum, in dem man ein wenig in Ruhe verweilen, eine Kerze entzünden und ein Gebet hätte sprechen können. Spätestens zu diesem Zeitpunkt wurde den Schülern und den Lehrern bewusst, wie „Notwendig“ ein derartiger Raum sein kann.

Dieses Ereignis war ausschlaggebend, um in einem gemeinsamen Brief an die Bauabteilung des Bischöflichen Generalvikariates mit der Bitte heranzutreten, für die Übergangszeit ein temporäres Ersatzraumangebot für die Kapelle bereitzustellen. Nach den Herbstferien



konnte ein frei werdender Baucontainer als „Ersatzkapelle“ zur Verfügung gestellt werden. Viele Hände halfen, die „Ersatzkapelle“ schnell auszugestalten. Ein großes schlichtes Holzkreuz, die Bestuhlung und die Musikanlage aus der alten Kapelle fanden in dem Baucontainer ihren Platz. Um dem Raum eine besondere Atmosphäre zu verleihen, stellte ein Schüler des Berufskollegs einen großflächigen roten Teppich zur Verfügung. Damit die Kapelle auch von außen wahrgenommen werden kann, schufen zwei Schüler ein Graffiti-Schild mit der Aufschrift „Oase“.

Lebens-Sehnsüchte aufspüren

In der Unterstufe der Berufsfachschule erstellten Schüler Referate zum Thema „Süchte des Lebens“. Nach einer umfangreichen Recherche im Internet wurden Collagen gestaltet, die in ausgesprochener Kreativität die unterschiedlichen Süchte und ihre Ursachen spiegeln, wie zum Beispiel Rauch-, Spiel- oder Esssucht. Es ist erstaunlich, wie stark die Schüler ihre eigenen Erfahrungen mit einfließen lassen und diese Themen nicht nur theoretisch „abarbeiten“. Plötzlich steht nicht nur das übermäßige Rauchen, sondern auch das stundenlange, nächtliche Computerspielen einiger Schüler auf dem Prüfstand.

Die Collagen hängen nun in der „Oase“. Sie laden die Besucher dazu ein, über ihre eigenen Sehnsüchte des Lebens nachzudenken. In der Mitte der Collagen hängt ein Text der jüdischen Dichterin Nelly Sachs, der mit dem Satz endet: „So lass unsere Sehnsucht damit anfangen, dich zu suchen, und lass sie damit enden, dich gefunden zu haben.“

Ortswechsel als spiritueller Türöffner

Die „Oase“ bietet ideale Voraussetzungen, um im Religionsunterricht fachübergreifend Impulse zu setzen sowie Methoden einzuüben, die der Beschleunigung entgegenwirken. In diesem Zusammenhang hat es sich als äußerst gewinnbringend erwiesen, aus dem Unterrichtsgeschehen heraus sehr kurzfristig auf das besondere Raumangebot der „Oase“ zurückgreifen zu können. Gleiches gilt für die Möglichkeit, den Religionsunterricht in der ersten Stunde mit einem eigenen Impuls in der „Oase“ zu beginnen¹. Denn während herkömmliche sakrale Räume und Angebote auf viele Jugendliche wenig einladend wirken, können sie sich in der selbst mitgestalteten „Oase“ sehr gut auf Stille-Übungen einlassen. Sie scheinen es förmlich zu genießen, bereits beim Betreten der „Oase“ ein wenig den Schulalltag „draußen“ lassen zu können, um durch gezielte Stille-Übungen gemeinsam „auf die Bremse zu treten“. Indem sie zugleich über Lebensfragen nachdenken, die in die Tiefe führen, und diese vor den Aussagen biblischer Botschaften und Bilder spiegeln, werden religiöse Erfahrungen ermöglicht.

Sich von Gott berühren lassen

Die Adventszeit ist auch im Schuljahr eine Zeit der besonderen Dichte. Ein Blick in die Klassenbücher verrät das Besondere dieser Zeit. Die zahlreichen Arbeiten und Klausuren fordern nicht nur die Schüler bis an die äußersten Grenzen heraus. Adventszeit – Stresszeit!? Es ist Donnerstag, 6.45 Uhr! Auf dem Fußabtritt direkt vor der „Oase“ steht eine große Gartenlaterne mit einer brennenden Kerze. Die Schüler, die um diese Zeit in aller Dunkelheit bereits

den Weg zur Schule gefunden haben, gönnen sich unter dem Leitgedanken „Touch-me-Gott“ in der Adventszeit eine besondere „Aus-Zeit“, um den eigenen Sehnsüchten nachzuspüren und sich von biblischen Texten und Musik berühren zu lassen. Wenn auch Kolleginnen und Kollegen sowie der Hausmeister zu dieser frühen Stunde den Weg in die „Oase“ finden, spricht das nicht nur für die Attraktivität des gemeinsamen Frühstücks, zu dem alle Teilnehmer anschließend geladen sind.

Ort des Trauerns

„Viel zu früh ist er verstorben!“ Große Betroffenheit macht sich unter den Kolleginnen und Kollegen breit, als wir im Januar 2009 vom Tod unseres ehemaligen Kollegen erfuhren, der mit 61 Jahren, knapp ein Jahr nachdem er aus dem Dienst ausgeschieden war, verstarb. Die Beteiligung zahlreicher ehemaliger Schülerinnen und Schüler an seiner Beerdigung drückte aus, wie beliebt er war. In einem Gottesdienst hat die Schulgemeinde seiner in besonderer Weise gedacht. Auch noch in den Wochen nach seiner Beerdigung gibt es immer wieder Rückmeldungen ehemaliger Schüler, die erst jetzt von seinem Tod erfahren. Manch einer von ihnen kommt eigens noch einmal zur Schule. Gut, dass wir dann gemeinsam in die „Oase“ gehen können, um dort des verstorbenen Kollegen zu gedenken und eine Kerze zu entzünden.

Montag, 11. März 2009. Für viele Menschen wird dieses Datum unvergesslich bleiben, da an diesem Tag ein 17-jähriger Jugendlicher in Winnenden, rund 20 Kilometer nordöstlich von Stuttgart, einen Amoklauf an seiner ehemaligen Schule verübt, dem 15 Menschen zum Opfer fallen. Dieser Amoklauf löst in Deutschland große Betroffenheit aus, so auch unter den Schülern in Ahlen. Über eine Lautsprecherdurchsage wird in einer Schweigeminute der Opfer und ihrer Angehörigen gedacht. In der Schulpause liegen in der „Oase“ in der Mitte eines Stuhlkreises vergrößerte Zeitungsartikel, die „schwarz auf weiß“ vom Unfassbaren berichten. Zudem

stehen Kerzen bereit für diejenigen, die im Gedenken an die Verstorbenen ein Licht entzünden wollen, denn jede entzündete Kerze ist ein stiller Protest gegen die Endgültigkeit des Lebens.

Unterbrechung: AugenBlick mal!

Der Tagesrhythmus der Schule ist geprägt vom Wechsel zwischen Schulstunden und den dazwischen liegenden Pausen. Besonders diesen Ruhezeiten kommt eine große Bedeutung zu. Da sie nicht nur dem Raumwechsel dienen, sondern auch der Erholung, liegt es nahe, den Schülern in der „Oase“ ein offenes Pausenangebot zu unterbreiten. AugenBlick mal! Unter diesem Motto sind die Schüler in sechs aufeinander folgenden Wochen jeweils donnerstags in der zweiten Pause zu einer 15-minütigen Atempause eingeladen. Ausgehend vom diesjährigen Hungertuch von Misereor werden kurze Impulse gesetzt. Durchschnittlich 30 Schüler folgen pro Woche diesem Angebot.

Schulseelsorge braucht einen Raum, um Raum zu schaffen für spirituelle Erfahrungen. Wenn dieser Raum durch Zufall zu einem Stolperstein auf dem Weg in die Klassenräume wird, gerät der Auftrag und der rote Faden der Schulseelsorge unverhofft neu in den Blick.

¹ Vgl. Almud Schricke: Morgenimpuls im Baucontainer. Kapelle des Berufskollegs St. Michael in Ahlen wegen Umbauarbeiten zurzeit nicht nutzbar. In: Kirche+Leben Nr. 4/2009, Ausgabe Münster/Warendorf, S. 9



Johannes Gröger
Berufskolleg St. Michael Ahlen
Lehrer und Schulseelsorger
schulseelsorge@berufskolleg-st-michael.de

Dienstgespräch mit pünktlichem Schluss

Das pastorale Team der St.-Otger-Gemeinde trifft sich jeden Dienstag

In den nach den Gemeinde-Fusionen größer gewordenen Pfarreien bekommt die Teamarbeit der pastoralen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine besondere Bedeutung. Im Zusammenspiel der Kräfte muss die Seelsorge organisiert werden. Innerhalb von zwei Stunden werden in Stadtlohn das Wochenprogramm der Gemeinde koordiniert, ungelöste Fragen geklärt und die liturgischen Dienste für die drei Stadtlohner Gotteshäuser St. Otger, St. Joseph und St. Karl Borromäus für zwei Wochen besprochen.

„Wer übernimmt die Predigt am Wochenende?“, „In welchem Gottesdienst singt der Chor?“, „Wer bereitet den Gottesdienst für die Silberhochzeit vor?“, „Sind die Termine für die Beerdigungen schon abgesprochen?“ – den kurzen Fragen von Pfarrer Stefan Jürgens folgen ebenso knappe Antworten. Es muss zügig gehen. Konzentration ist angesagt. Nichts darf schiefgehen. Die vielen Gottesdienste in der Gemeinde bedürfen der Absprache. Zwei Taufen, drei Ehejubiläen, eine Hochzeit und zwei Beerdigungen stehen zusätzlich an. Die beiden Kapläne Dominik Thythara und Claus Themann tragen sich im Dienstplan gleich für die Predigtdienste ein, Pastoralreferent Rudolf Kleyboldt übernimmt eine Beerdigung, Vicarius Cooperator Meinhard Jonscher und Pfarrer Jürgens tragen sich ebenfalls in den Plan ein, der ausgefüllt später an alle verteilt wird.

Die Tagesordnung hat immer eine feste Reihenfolge: Liturgie, Musik, Besuche, Team, Anfragen, Termine und Presse. Punkt für Punkt wird abgehakt, ohne dass Gespräche unterbrochen werden. Jeder kann sich einbringen, sich zu Wort melden, seine Wünsche und Gedanken äußern. Das Team zu leiten, fällt dem 41-jährigen Jürgens offensichtlich nicht schwer. Er achtet darauf, die Arbeit gerecht zu verteilen. Jeder, auch er selbst, hat sein Pflichtprogramm zu erfüllen. Und jedem soll Zeit für die Kür gegeben werden, für persönliche Neigungen und Interessen. Nach einer Stunde bemerkt Jonscher, der seit 39 Jahren Priester ist, über das für ihn ungewohnte Dienstgespräch im größeren Team: „Der Austausch untereinander macht mir richtig Freude.“



An den ersten zwei Tagesordnungspunkten nimmt der hauptamtliche Kirchenmusiker Adalbert Walczak teil, der zum Gespräch eine CD mit dem Mitschnitt eines Bach-Konzerts in St. Otger mitgebracht hat: „Es war ein sehr gutes Konzert“, lobt Jürgens und gibt noch einen Hinweis zur Liturgie: „Nach den Lesungen nicht sofort das Lied anzeigen, sondern fünf Sekunden Stille halten, um das Wort nachklingen zu lassen, bevor der Antwortgesang oder das Halleluja erfolgt.“

„Absprachen in der Liturgie müssen sein“, sagt Jürgens. Auch die Mitarbeiterinnen im Pfarrbüro müssen informiert sein. In St. Otger gibt es deshalb feste Zeiten, an denen Taufen, Beerdigungen, Hochzeiten, Ehejubiläen durchgeführt werden. Seit einiger Zeit sind am Samstag Trauungen und Ehejubiläen möglich, spätester Beginn ist jedoch um 14.30 Uhr. Der gegenseitige Austausch ist für alle wichtig. Alle sollen informiert sein.

Kaplan Themann berichtet von der Jugendseelsorgekonferenz, Diakon Antonius Hintemann gibt Hinweise über die Ghana-Hilfe der Gemeinde. Kaplan Thythara informiert über seine regelmäßigen Besuche im stationären Hospiz. Pastoralreferent Kleyboldt sucht noch Ehrenamtliche, die im „K-Punkt“, einem Kommunikationszentrum der Kirche in der Innenstadt, mitmachen wollen. Unmerklich schaut Jürgens auf die Uhr. Kurz vor 12 Uhr beendet er das Gespräch. Wie nach jedem Dienstgespräch am Dienstag ist die Krypta der St.-Otger-Kirche das Ziel des Seelsorge-Teams. Jeden Mittag um 12 Uhr ist dort Angelus- und Stundengebet. Anschließend besteht die Einladung zum gemeinsamen Mittagessen im Pfarrhaus.

Johannes Bernard
Redakteur Kirche+Leben
Wochenzeitung im Bistum Münster
redaktion@dialogverlag.de

Welch ein Reichtum an Talenten und Berufungen!

Gespräch mit Pfarrer Stefan Dördelmann, St. Maria Magdalena Geldern

Beim Fusionsgottesdienst vor zwei Jahren auf dem Gelderner Markt sagte er: „Ich kann in ehemals acht Gemeinden nicht so Pastor sein wie in einer, aber ich brauche es auch nicht: Wir sind ein großes Team!“ Dieser Gottesdienst war nicht nur emotional für den Start der größten Gemeinde des Bistums (20 800 Mitglieder) wichtig. Der Startschuss war für Pfarrer Stefan Dördelmann auch eine Chance, das Miteinander des Teams zu betonen, sagt er in Gespräch mit Georg Garz.

Pfarrer Dördelmann, wie ist inzwischen Ihr Pastoralteam besetzt?

Zum Pastoralteam gehören zurzeit vier aktive und zwei emeritierte Priester, zwei Diakone, drei Pastoralreferenten sowie zur Ausbildung ein Diakon und eine Pastoralassistentin. Welch ein Reichtum an Talenten und Berufungen! Keiner allein kann alle ansprechen, muss es aber auch nicht. Das ist entlastend. Ich bin davon überzeugt, dass das Miteinander unter uns Hauptamtlichen wesentlich dazu beigetragen hat, dass die Fusion so schnell und ohne allzu große Probleme über die Bühne gehen konnte.

In einem so großen Team spielt Kommunikation sicher eine große Rolle!

Jeden Freitag haben wir eine Dienstbesprechung, die mit Laudes, Frühstück, Austausch von aktuellen Themen, Terminabsprachen und Gottesdienstverteilung rund zwei Stunden dauert. Sechs Mal im Jahr finden jeweils Donnerstagabend bis Freitagmittag Teamtage statt. Halbjährlich fährt unser Team für einen Tag nach Kamp-Lintfort, um in Ruhe zu arbeiten und inhaltliche Schwerpunkte festzulegen. Eine lange Tradition hat die mehrtägige Klausurtagung Anfang Januar, in der ein persönlicher Jahresrückblick, Zeit füreinander sowie Jahresplanung auf dem Programm stehen. Voneinander wissen, menschlich wert-

schätzend miteinander umgehen, geistlich im Gespräch sein sowie gemeinsam mit allen auf die Gemeinde schauen und dann entscheiden und an einem Strang ziehen: Darauf kommt es an.

Welche Gesichtspunkte sind für Ihr Team und Ihre Gemeinde wichtig?

Jeder feiert in jeder Kirche Gottesdienst. Das bedeutet Abwechslung für die Gemeinde und Kennenlernen des Teams. Alle arbeiten mit bei der Pflicht, für alle gibt es Raum für die Kür. Das fördert die gemeinsame Verantwortung und gibt Raum für unterschiedliche Talente. In vielen Feldern arbeiten wir auch arbeitsteilig und kategorial: Firmung und Kommunion (jeweils zwei Hauptamtliche), Pfarrgemeinderat (drei Hauptamtliche), Kirchenvorstand (zwei Hauptamtliche) und in den Ortsausschüssen jeweils ein Hauptamtlicher. Bei der Betreuung von Gruppen und Verbänden soll jeder möglichst in verschiedenen Ortschaften ein Standbein haben.

Hat das auch Konsequenzen auf die Gestaltung der Liturgie?

Zunächst gilt grundsätzlich: Abgesprochen ist abgesprochen, aufgeteilt ist aufgeteilt. Jeder ist in seinem Bereich voll verantwortlich und der zuständige Ansprechpartner. Liturgische Vielfalt durch verschiedene Liturgen tut gut. Liturgische Extravaganzen aber brin-

gen Küster, Messdiener und auch die Gemeinde durcheinander. Pensionäre sind uns willkommen. Sie müssen nichts mehr, dürfen aber alles – auch predigen oder taufen. Pastoralreferenten beerdigen eine Urne mit fünf Trauer Gästen genauso gut wie der Pastor.

Wie sieht Ihr persönliches Fazit aus?

Für mich ist die Zeit, die ich ins Team investiere, sehr wichtig. Unser gemeinsames Zeugnis strahlt aus. Außerdem gibt es für mich nichts Schöneres, als mit Menschen zusammenleben und arbeiten zu dürfen, die nicht Dienst nach Vorschrift machen, sondern einer Berufung folgen und sich deshalb engagieren.



Pfarrer Stefan Dördelmann,
St. Maria Magdalena Geldern,
doerdelmann-s@bistum-muenster.de

Große Fachlichkeit – aber menschlich

Das Hospiz vom Guten Hirten Bocholt

Wer den Mut hat, der eigenen Wahrnehmung zu vertrauen und eine Idee in die Tat umzusetzen, stößt damit unter Umständen etwas an, dessen Ergebnis zu Beginn niemand absehen konnte. Die Bereitschaft zur Kooperation und zur kontinuierlichen und beharrlichen Weiterentwicklung ist ein entscheidendes Erfolgskriterium.

Einen Mangel zu spüren, der noch nicht im allgemeinen Bewusstsein ist, hat seine eigene Qualität. Der Chefarzt des Krankenhauses, der katholische Krankenhausseelsorger und ein evangelischer Pfarrer machten sich 1987 in Bocholt Gedanken um die Sterbegleitung, als der Hospizgedanke in Deutschland noch nahezu unbekannt war. Ihre Überlegungen führten zur Gründung der Omega-Regionalgruppe Bocholt. In kurzer Zeit waren sehr engagierte Mitglieder geworben, die sich ehrenamtlich um Sterbende im Krankenhaus oder anschließend in den Familien kümmerten.

Schon bald stellte sich heraus, dass nicht in jedem Fall die Hilfe daheim leistbar war. Vor allem dort, wo es galt, Alleinstehende zu begleiten oder sich Überforderungen bei der Pflege abzeichneten, wuchs der Wunsch nach einer stationären Lösung. Die Zeit war noch nicht reif für ein Hospiz. Ein Träger lehnte Verhandlungen mit dem Hinweis ab, dass die Menschen niemals in ein Sterbehaus ziehen würden. Als die Omegagruppe beim Guten Hirten anfragte, stellte sich heraus, dass erst tragfähige Strukturen entwickelt werden mussten. Omega war damals überörtlich organisiert, und in Bocholt fehlte schlicht eine juristische Person, um verbindliche Verträge abschließen zu können.

Von der ehrenamtlichen Sterbegleitung zum integrativen Hospiz

Es holperte zu Beginn mächtig, auch weil es keine verbindlichen Normen und Prozessbeschreibungen gab, an denen man sich hätte orientieren

können. Der Gesetzgeber hatte das Thema ebenfalls noch nicht entdeckt. Die Unterstützung der örtlichen Krankenkassen und Behörden war jedoch gegeben und durch die Gründung von HIOB, dem Verein der „Hospizinitiative Omega Bocholt“, ging die Entwicklung einen großen Schritt weiter.

Das Konzept sah bereits während der ersten Überlegungen ein integratives Hospiz vor. Wissenschaftliche Untersuchungen zeigten, dass Sterbezimmer in Krankenhäusern instinktiv von Ärzten und vom Pflegepersonal gemieden werden. Daher sollten die Sterbenden im Guten Hirten nicht in ein besonderes Gebäude selektiert werden, sondern möglichst einen „normalen“ Tagesablauf erleben können.

Die Krankenkassen schlossen erste Vereinbarungen mit HIOB und dem Guten Hirten, die Finanzierung war gesichert. Als das Hospiz 1993 offiziell eröffnet wurde, war der erste Hospizgast schon gestorben. Seitdem stehen ständig mehr als 40 Ehrenamtliche zur Verfügung, die sich dienstplanmäßig in die Begleitung einteilen lassen. Sie übernehmen Sitzwachen, Fahrdienste und viele andere Hilfen in Absprache mit den Sterbenden und den Angehörigen. Das Hauptarbeitsfeld der Omegamitglieder liegt bis heute in den Familien.

Das zeigte sich besonders 1997, als die ersten Gesetze zur Hospizpflege verabschiedet wurden. Das Hospiz passte nicht in die Rahmenvereinbarungen zur Qualitätssicherung in Hospizen nach Paragraf 39a des Sozialgesetzbuchs V: Der Gesetzgeber wollte eigenständige

und nicht integrative Hospize, sagte aber parallel allen bereits vorhandenen Hospizen Bestandschutz zu. Viele Krankenkassen organisierten sich zur gleichen Zeit in zentral gesteuerte Einheiten um, die den Blick auf lokale Besonderheiten verloren und das Bocholter Hospiz am liebsten schließen wollten. Gleichzeitig lobten sie aber bei Prüfungen die Qualität der Pflege und Begleitung im Hospiz als außerordentlich fachlich und gut.

Auch strukturell stabilisierte sich die Lage: HIOB wandelte sich zur gemeinnützigen „Hospiz-Stiftung OMEGA Bocholt“. Im Guten Hirten begann die anspruchsvolle Ausbildung der ersten Mitarbeiter zu Palliativ-Care-Pflegern. Das war damals eine freiwillige Maßnahme zur Qualitätssicherung in der Sterbegleitung, die erst später durch den Gesetzgeber in allen Hospizen zur Pflicht wurde.

-Vom Herbst 1999 bis Frühjahr 2001 fanden unter dem Motto „Benefiz für das Hospiz“ Konzerte und Unterstützungsaktionen von Bocholter Clubs, Vereinen, Künstlern, der örtlichen Arbeitsgemeinschaft der Krankenkassen, Firmen und einzelnen Personen statt. Ein Höhepunkt war die Benefizaufführung des „Messias“ in der vollbesetzten Georgskirche. Im Landtag wurde eine Petition mit 4500 unterstützenden Unterschriften aus der Bevölkerung eingereicht. Der Petitionsausschuss tagte daraufhin im Guten Hirten. Die Abgeordneten kamen mit dem erklärten Ziel, das Projekt zu beenden. Das Ergebnis der Sitzung war jedoch, dass die Krankenkassen aufgefordert wur-



den, das Hospiz unbedingt zu erhalten, entsprechende Regelungen zu finden und den Bestandschutz zu gewähren.

Der Orden der Schwestern vom Guten Hirten übergab 2005 die Trägerschaft des Hauses vom Guten Hirten und damit auch des Hospizes an die Bischöfliche Stiftung Haus Hall mit Sitz in Gescher. 2007 folgten erneute Verhandlungen der Hospizstiftung und des Guten Hirten mit den Krankenkassenverbänden, und es kam zur mündlichen Zusage über einen Versorgungsvertrag. Dieser liegt seit 2008 unterschrieben vor. Das Hospiz ist damit juristisch abgesichert und nicht nur „geduldet“.

Das Sterben enttabuisieren

Das Tabuthema „Sterben“ eroberte allmählich auch die Fachliteratur. Viele Autoren beschreiben Sterbephasen, die sich in der Praxis jedoch nicht einfach „abarbeiten“ lassen – womöglich mit Dienstanweisungen. Jeder Mensch stirbt anders, und es ist vor allem nicht immer ein kontinuierlicher Prozess, bei dem die Fähigkeiten und Bedürfnisse der Sterbenden langsam aber konstant abnehmen. Die eigentliche Kunst der Sterbebegleitung liegt darin, die Tagesform des Hospizgastes zu erfra-

gen oder zu erspüren. Hilfreich ist die Frage, die Jesus stellt: „Was willst Du, das ich für Dich tun soll?“ Das führte im Alltag immer wieder zu Überraschungen, die Außenstehende und selbst die Begleiter und Pfleger nicht erwarteten. Es waren oft kleine, gern erfüllte Wünsche, wie: „Mein Hund soll mich besuchen!“ oder „Ich möchte samstags mein Schalke-Trikot anziehen!“ Es kommt auch vor, dass man im Guten Hirten Hospizgäste am Bierwagen beim Sommerfest oder singend auf der Karnevalsfeier antreffen kann. Es ist eben ein integratives Hospiz.

Das Hospiz vom Guten Hirten ist trotz mancher Rückschläge etabliert, und dieser Erfolg ist auch ein Segen für das gesamte Haus. Das Sterben wurde aus der Tabuzone geholt, und fast alle Mitarbeiter – und zwar nicht nur die Pflegenden – haben mittlerweile eine der regelmäßigen mehrtägigen Weiterbildungen zur Sterbebegleitung besucht. Die Palliativ-Care-Ausbildung ist nicht nur auf das Hospiz-Team beschränkt. Das Ziel ist, dass in jeder der neun kleinen Wohngruppen des Altenheims und auch im Nachtdienst mindestens einer dieser pflegenden Sterbebegleiter die Kollegen und Angehörigen anleitet und ihnen zur Seite steht. Die Devise lautet: Große

Fachlichkeit – aber menschlich. Für die Ehrenamtlichen und Angehörigen organisieren zwei bei der Stiftung teilzeitangestellte Koordinatoren Fortbildungen und Gesprächskreise. Sie besuchen und beraten die betroffenen Familien oder zukünftige Hospizgäste. Im Rahmen eines Umbaus wird zurzeit ein Zimmer eingerichtet, in dem Angehörige für die Zeit der Begleitung wohnen können.

Auch in der Stadt ist das Interesse noch gewachsen: Die Hospizstiftung Omega Bocholt, der Gute Hirte, das St. Agnes-Hospital, die Caritas-Sozialstation, Schmerztherapeuten, die Kirchen und weitere Teilnehmer arbeiten jetzt am Ziel: Aufbau des Hospiz- und Palliativnetzes Bocholt. Der Hospizgedanke lebt.



Johannes Maria Tepasze
Leiter des Seniorenheims Guter Hirte Bocholt
tepass@guter-hirte-bocholt.de

Strukturierte Mitarbeiterjahresgespräche

Beitrag zur Qualitätsentwicklung in der Pastoral

Das strukturierte Mitarbeiterjahresgespräch (MaJG) kann einen Beitrag dazu leisten, planvoll und systematisch über Fragen der Qualität seelsorglicher Arbeit und über pastorale Prioritätensetzungen miteinander ins Gespräch zu kommen.

Angestoßen wurde das Projekt bereits 2006 von der Mitarbeitervertretung (MAV) der Pastoralreferenten, die sich einen qualifizierten Beitrag zur Personalentwicklung im Bistum Münster erhofft. Nachdem der Dienstgeber, vertreten durch den Generalvikar, und die MAV eine gemeinsame Vereinbarung zum Pilotprojekt getroffen hatten, wurde von einer Steuerungsgruppe ein Konzept entwickelt, das im März 2009 beschlossen wurde. Es sieht vor, dass pfarrliche Teams an einer gemeinsamen Fortbildung teilnehmen und Mitarbeiterjahresgespräche im Anschluss mindestens zweimal geführt werden: direkt nach der Fortbildung, ein zweites Mal nach einem Jahr. Begleitet wird das Projekt von einer Evaluation, die eine Einschätzung zum Gespräch jeweils in einem Fragebogen festhält.

Das strukturierte Mitarbeiterjahresgespräch (MaJG) ist ein Vier-Augen-Gespräch, in dem die pastorale Prioritätensetzung in den Aufgaben der Mitarbeiter in den Blick genommen wird. Anhand von Leitfragebögen bereiten sich der unmittelbare Dienstvorgesetzte und der Mitarbeiter auf vier Gesprächsphasen vor: Nach einem Rückblick auf das vergangene Arbeitsjahr, in dem eine Standortbestimmung vorgenommen wird, folgt ein Blick auf die Zusammenarbeit zwischen Pfarrer und Mitarbeiter mit der Leitfrage: Wie läuft unsere Kommunikation und Kooperation, was können wir verbessern? Anschließend werden Ziele und notwendige Schritte für Arbeitsprojekte im kommenden Arbeitsjahr definiert und in einem Protokoll festgehalten. Abgeschlossen wird das Gespräch mit einer Vereinbarung über Entwicklungs- und Fördermaßnahmen für den Mitarbeiter. Eine



professionelle Handhabung von MaJG bietet für Mitarbeiter, Dienstvorgesetzte und für das Bistum vielfache Effekte:

- Mitarbeiter und unmittelbarer Dienstvorgesetzter setzen sich konstruktiv mit der pastoralen Prioritätensetzung auseinander.
- Sie verbessern ihre Zusammenarbeit und stärken die Partnerschaftlichkeit im pastoralen Dienst.
- Sie führen zu mehr Transparenz und Orientierung und bieten bessere Entscheidungsgrundlagen.
- Sie dienen der Förderung von Eigeninitiative und der Weiterentwicklung der Mitarbeiter.
- Sie gewichten Ziele und Zielerreichung im Arbeitsprozess.

Das Pilotprojekt Mitarbeiterjahresgespräch geht aufgrund der Nachfrage bereits im Februar 2010 in die zweite Auflage. Fortbildungstermine sind am 25. und 26. Februar 2010 (2. Fortbildung)

und am 11. und 12. März 2010 (3. Fortbildung). An diesem Projekt, das einen Beitrag zur Personalentwicklung leisten soll, können noch Teams teilnehmen.

**Einen Leitfaden zum
Mitarbeiterjahresgespräch
finden Sie im Internet als Download:
www.unsere-seelsorge.de**



Cäcilia Scholten
Bischöfliches Generalvikariat Münster
Hauptabteilung Seelsorge-Personal
Personalentwicklung / Personalberatung
scholten@bistum-muenster.de

Qualität dienstlicher Kommunikation

Gespräch mit Pfarrer Peter Kossen, St. Christophorus Emmerich

An einer der Fortbildungen zum Einstieg in das Pilotprojekt „Strukturierte Mitarbeiterjahresgespräche“ nahmen Ende August 35 Mitarbeiter aus neun Seelsorgeteams des Bistums teil. Unter der Leitung von Cäcilia Scholten ging es um das „Warum“ und das „Wie“ der Mitarbeiterjahresgespräche (MAJG). Die Gruppe der Teilnehmer setzte sich aus allen Berufsgruppen von Mitarbeitern in der Pastoral zusammen. Im Anschluss der Fortbildung sprach Georg Garz mit Pfarrer Peter Kossen.

Pfarrer Kossen, was sind Ziele der so genannten strukturierten Mitarbeiterjahresgespräche?

Mitarbeiterjahresgespräche sind Teil der dienstlichen Kommunikation, sind Teil des Dialoges in einer Arbeitsbeziehung und ein Baustein von Personalentwicklung. Wenn wir Führungsaufgaben als Kommunikationsaufgaben verstehen, müssen wir die Ebenen, auf denen kommuniziert wird, differenzieren. Es gilt auch zwischen Zweck, Zielen, Aufgaben und Tätigkeiten zu unterscheiden.

Mitarbeiterjahresgespräche können als Instrument der Strukturierung von Aufgaben und Tätigkeiten hilfreich sein. Gab es in der Fortbildung auch kritische Anfragen an dieses Instrument?

Ja! Es wurden immer wieder Sorgen über den Verbleib von Gesprächsprotokollen und über eventuell resultierende Konsequenzen geäußert. Das Protokoll als Werkzeug zur Strukturierung und zur Sicherung der Ergebnisse eines Mitarbeiterjahresgesprächs muss von Vorgesetztem und Mitarbeiter unterschrieben sein. Es wird bei einem Stellenwechsel der Mitarbeiter vernichtet, bei einem Pfarrerwechsel an den neuen Pfarrer weitergegeben. Ebenso tauchte immer wieder die Frage auf: „Wer ist denn eigentlich der Dienstvorgesetzte des Pfarrers, und wer führt mit ihm das Jahresgespräch?“ Diese

wie andere Fragen sind auf der Ebene der Bistumsleitung noch zu klären.

Wie lautete das Fazit der Teilnehmer?

Eine Abschlussrunde der Teilnehmer brachte eine große Zufriedenheit mit dem neuen Instrument und seiner ersten Erprobung zum Ausdruck. Dass es ein neues Kapitel in der Zusam-

» Eine Abschlussrunde der Teilnehmer brachte eine große Zufriedenheit mit dem neuen Instrument und seiner ersten Erprobung zum Ausdruck.

menarbeit hauptamtlicher Seelsorger aufschlägt und zur Arbeitszufriedenheit bis hin zu den Ehrenamtlichen beiträgt, darüber war man sich einig. In der Reflexion wurde die Bedeutung von gegenseitiger und zum Ausdruck gebrachter Wertschätzung genannt. Dass ein Mitarbeiterjahresgespräch aufgrund scheinbar unlösbarer Konflikte im Team oder aufgrund der grundsätzlichen Verweigerung eines Mitarbeiters scheitern oder nicht zustande kommen kann, wurde ebenso thematisiert wie der Wunsch, das Jahresgespräch möge zur Qualität, nicht zur Quantität dienstlicher Kommunikation beitragen. Die ersten Gespräche werden in einem Zeitraum von vier bis sechs Wochen geführt.



Pfarrer Peter Kossen
St. Christophorus Emmerich
kossen@st.christophorus-emmerich.de

Suche nach einer neuen Qualität

Firmvorbereitung unter veränderten Voraussetzungen

Größere Gemeinden vervielfachen den organisatorischen Aufwand. Wie kann man der Gefahr entgehen, sich im Organisieren zu verausgaben und dabei die geistliche Herausforderung gänzlich aus dem Blick zu verlieren? Eine genaue Situationsanalyse kann helfen, die Ziele neu zu definieren, die bisherige Herangehensweise zu verändern, die Arbeit anders zu verteilen und gleichzeitig Freiräume zu schaffen, um die seelsorgliche Qualität für alle Beteiligten zu erhöhen.

In Stadtlohn haben Kirchengemeinde und Stadt dieselben Grenzen, wodurch ein sehr homogenes und sozial geschlossenes pastorales Umfeld entsteht. Die St.-Otger-Gemeinde hat ungefähr 17 000 Gemeindemitglieder und jährlich etwa 200 Firmanden, die von 45 Katecheten auf das Sakrament der Firmung vorbereitet werden.

Bei den Firmanden wird die „Spannweite“ im Glauben breiter. Es gibt einige glaubensinteressierte Jugendliche, viele, die auf der Suche sind, aber auch Jugendliche, die offen zugeben: „Ich glaube nicht an Gott, aber ich sitze trotzdem hier.“ Wir sind froh über ihre Anwesenheit, auch wenn dies zur Folge hat, dass die Vorbereitung hauptsächlich elementare Glaubensinhalte in den Blick nehmen muss. Mit anderen Worten: Man kann nur wenig voraussetzen und muss jedes Mal von vorne anfangen. Materialmäßig begegnen wir dieser Entwicklung mit Gruppenstunden in einem Baukastensystem. Die Katecheten können für die Gruppe passende Elemente aus dem Material für die Gruppenstunden wählen, um ein vorgegebenes Ziel zu erreichen.

Selbstverständlich können interessierte Eltern des jeweiligen Jahrgangs wie bisher Katechet werden. Viele Eltern haben jedoch das Gefühl, den Anforderungen nicht zu genügen, und die Firmlinge suchen Glaubenszeugen, die ihrer Lebenswelt näher sind als ihre Elterngeneration. Besonders hier liegt ein deutlicher Unterschied zur Erstkommunionvorbereitung. Darum haben wir uns entschieden, ergänzend eine Gruppe „fester Kateche-



ten“ aufzubauen: „Burning persons“, die sich bereits bewusst für den Glauben entschieden haben und die durch ihre Lebensart Interesse am Glauben wecken. Damit haben die Jugendlichen ein glaubwürdiges Gegenüber, und die Firmvorbereitung erhält eine andere Qualität. Die Begleitung der Katecheten ist eine Mischung aus dem Blick auf die Gruppenstunden und der geistlichen Auseinandersetzung mit dem Glauben. Mit den Katecheten beten wir, führen einzelne Übungen aus den Firmgruppenstunden durch und geben Raum für weitergehende Gespräche. Darüber hinaus gibt es zur Vertiefung das Angebot eines Glaubenskurses.

Seit einigen Jahren gibt es ein „Firm-Basis-Team“, das die Firmvorbereitung verantwortet: Inhaltliche Aktualisierung von Gruppenstunden, Organisation besonderer Veranstaltungen, Informieren und Begleiten von Katecheten. Durch das „Firm-Basis-Team“ werden Ehrenamtliche zu Repräsentanten der

Kirchengemeinde, der Gemeinschaft der Glaubenden. Durch das Team haben die Katecheten mehr persönliche Ansprechpartner. Was durch das „Firm-Basis-Team“ an Quantität und Qualität im Bereich der Firmvorbereitung geleistet wird, verdeutlichen die Charismen, die Gott seiner Kirche schenkt. Die Beteiligung von Gemeindemitgliedern ist das Gesicht der Kirche, mit dem wir uns auch zukünftig sehr gut sehen lassen können.



Kaplan Claus Themann
St. Otger Stadtlohn
claus-themann@web.de

Jeden Tag ein bisschen besser

Projekt zur finanziellen Förderung pastoraler Qualität

Wie in anderen deutschen Diözesen findet im Bistum Münster, angeregt und initiiert durch Bischof em. Dr. Reinhard Lettmann seit 1999 ein grundlegender Strukturveränderungsprozess statt. Nach einigen Jahren der Wahlmöglichkeit zwischen verschiedenen Kooperationsmodellen mit unterschiedlicher Verbindlichkeit der Kooperation wird seit Jahren die Fusion oder Rückführung von Kirchengemeinden bevorzugt und durchgeführt. So hat sich im Laufe der Jahre die Zahl der Kirchengemeinden im Bistum Münster von früher 689 auf nunmehr rund 350 Kirchengemeinden reduziert. Die damit einhergehende Sorge der Menschen vor Heimatverlust bei gleichzeitigen neuen Chancen der Pastoral ist seitdem wiederholt thematisiert und reflektiert worden.

Aus dem Blick geraten ist dabei die Frage nach der Qualität dessen, was unsere Seelsorge vor Ort ausmacht. Diese ist zunächst einmal unabhängig davon zu sehen, ob es sich um eine große fusionierte Kirchengemeinde oder eine kleine, dörfliche Struktur handelt. Schon immer gibt es die Erfahrung, dass es einzelne Kirchengemeinden gibt, in denen neue Aufbrüche erkennbar sind, in denen sich ein signifikant höheres Engagement von Ehrenamtlichen zeigt und solche, in denen es entgegen dem üblichen Trend zu einer Steigerung des Gottesdienstbesucheranteils kommt. Dann schauen wir neidisch auf diese „erfolgreichen“ Kirchengemeinden und fragen uns: Was haben die, was wir nicht haben? Was können wir von dem lernen, was woanders offensichtlich gelingt? Die schlichte Adaption von vermeintlichen Erfolgskonzepten führte allerdings oft zu einer gewissen Ernüchterung: Erfolgsgeschichten sind nicht ohne weiteres eins zu eins zu übertragen. Viele Faktoren tragen dazu bei, dass mancherorts etwas gelingt, was woanders zum Scheitern verurteilt ist, weil

- die Rahmenbedingungen sehr unterschiedlich sind,
- bestimmte Personen wichtige Träger eines Projektes sind,
- die personelle und räumliche Ausstattung zu unterschiedlich ist oder
- sich die Mentalität der Menschen unterscheidet.

Um genauer zu verstehen, was heute gelungene Pastoral ausmacht, ist ein tiefe-

res Verständnis von Erfolgsfaktoren und deren Kontexten notwendig, um bei aller Verschiedenheit pastoraler Situationen Gemeinsames entdecken zu können.

Im Herbst 2008 führte die Hauptabteilung Seelsorge erstmalig einen Studientag: „Best Practices – gelungene Beispiele einer Pastoral der Zukunft“ durch. Zu diesem Anlass wurden Projekte aus unterschiedlichen pastoralen Feldern vorgestellt. Hierbei handelte es sich um solche Projekte, in denen versucht wird, auf die Situation der Pastoral heute angemessen zu reagieren, beispielsweise die Erstkommunionvorbereitung in einer fusionierten Gemeinde neu zu gestalten, eine Wallfahrt mit Inline-Skates anzubieten oder eine Jugendkirche auf Zeit zu initiieren. Diese Innovationskräfte gilt es zu stärken und zu vernetzen. Der Studientag „Best Practices“ wurde in der Schriftenreihe „Unsere Seelsorge“ (März 2009) dokumentiert. Im Jahr 2010 werden erneut gelungene pastorale Projekte im Rahmen solch eines Best-Practices-Studientages präsentiert werden. Mit dem Projekt „Jeden Tag ein bisschen besser“ wird ein weiterer Schritt auf diesem Innovationsweg gegangen.

Die Ausgangslage

Im außerkirchlichen Bereich haben sich verschiedene Modelle des Qualitätsmanagements etabliert. Diese nehmen zum Teil auch Einfluss auf die Pastoral in kategorialen Handlungsfeldern. Beispiels-

weise hat die konsequente Umsetzung von Qualitätsstandards im Krankenhaus unmittelbaren Einfluss auf die Krankenhauseselsorge, da sich auch diese der Zertifizierung stellen muss.

Der bekannte Satz von Martin Buber „Erfolg ist kein Name Gottes“ verleitet unter Umständen dazu, die Frage nach der Qualität in der Seelsorge als nicht wichtig anzusehen. Pastoraltheologisch ist diese Frage aber durchaus von hoher Bedeutung, da sich auch theologisch bestimmen lassen muss, was Qualität im christlichen Sinne bedeutet. Um die bereits beschriebene Übertragbarkeit von gelungenen pastoralen Modellen und Initiativen besser zu gewährleisten, ist eine intensivere Auseinandersetzung mit Merkmalen pastoraler Qualität vonnöten.

Die Projektidee

Im Rahmen des Projektes „Pastoral vor Ort – jeden Tag ein bisschen besser“ sollen Erkenntnisse des Qualitätsmanagements und der Pastoraltheologie vermittelt und anhand konkreter pastoraler Projekte und Initiativen auf ihre Praxis-tauglichkeit hin überprüft werden. Qualitätsmanagement hat zum Ziel, Arbeitsabläufe, Zuständigkeiten und Inhalte bestmöglich zu organisieren, um einen optimalen Einsatz von Ressourcen zu ermöglichen. Aus Sicht der Pastoraltheologie ist die Frage nach einer gelungenen Seelsorge zentral, die das Wohl der Menschen im Blick hat.

Jeden Tag...

Gute Pastoral ist eine ständige Herausforderung. Was zählt die gute Predigt der Vorwoche, wenn die aktuelle Predigt als wenig gelungen angesehen wird? Was zählt ein ehemals erfolgreiches Erstkommunionkonzept, wenn es den heutigen Anforderungen nicht mehr entspricht? Eine gelungene Seelsorge erfordert tatsächlich jeden Tag die Bereitschaft, das jeweils Beste zu geben.

...ein bisschen...

In der pastoralen Arbeit wie in jedem anderen Arbeitskontext gibt es Zeiten erhöhter Arbeitsintensität und erhöhter Kreativität; neue Ideen gehen leicht von der Hand, werden konkretisiert und realisiert. Ebenso gibt es Zeiten, die eher durch eine gelassene Routine geprägt sind; gewohnte Abläufe und Projekte geben Sicherheit und bestimmen den Arbeitsalltag. Auf Ganze gesehen geht es nicht immer um den großen Wurf, das ausgefeilte Konzept, die großartige Idee, aber auch für unsere Seelsorge vor Ort muss gelten: Jeden Tag ein bisschen...

...besser

In der Wirtschaft gibt es ein kontinuierliches Bemühen, Produkte weiterzuentwickeln, selbst wenn sie bereits erfolgreich sind und sich gut verkaufen. Mitarbeiter werden animiert, zur Qualitätsentwicklung und -steigerung beizutragen, da die Qualität von Produkten unmittelbaren Einfluss auf den Erfolg und Misserfolg eines Unternehmens hat. Pastoral der Zukunft darf sich nicht mit dem Status Quo zufrieden geben, sondern sollte ebenfalls den Anspruch haben, immer besser werden zu wollen.

Diese beiden unterschiedlichen Ansätze sollen genutzt werden, um in einem konkreten Arbeitsbereich, etwa der Katechese, der Öffentlichkeitsarbeit oder der Kommunikation innerhalb einer Kirchengemeinde, zu einer Qualitätssteigerung zu gelangen, die sich mithilfe konkreter Faktoren bestimmen lässt. So sollen Indikatoren, Methoden und Inhalte, die Pastoral gelingen lassen, identifiziert werden (siehe Kasten).

Im Rahmen dieses Projektes werden hierbei jährlich bis zu zehn Kirchengemeinden finanziell und personell gezielt unterstützt. Die Wahl des konkreten pastoralen Projektes obliegt der Kirchengemeinde. Nach drei Jahren findet eine ausführliche Reflexion sowie eine Veröffentlichung wesentlicher Erkenntnisse statt.

Finanzielle Förderung

Jede der beteiligten Kirchengemeinden erhält zur Förderung der Qualitätsentwicklung in einem konkreten pastoralen Handlungsfeld einen Betrag in Höhe von 2000 Euro. Die Verwendungsmöglichkeiten werden in Richtlinien definiert. Gemeindeberater aus dem Bistum Münster begleiten diese Kirchengemeinden. Diese Begleitungsprozesse werden zunächst auf eine Dauer von einem Jahr konzipiert und kontraktiert.

Zweimal jährlich treffen sich alle beteiligten Kirchengemeinden zu gemeinsamen Austauschtreffen. Diese dienen dem gegenseitigen Austausch sowie der Vertiefung einzelner Aspekte zum Stichwort Seelsorge der Zukunft und Qualität in der Seelsorge. Jede der beteiligten Kirchengemeinden legt jährlich einen Bericht über die vollzogenen Schritte und die gewonnenen Erkenntnisse vor. Ein Gremium aus Vertretern unterschiedlicher pastoraler Kontexte und nichtkirchlicher Kooperationspartner begleitet dieses Projekt als Steuerungsgruppe wissenschaftlich-theoretisch und in der konkreten Umsetzung. Diesem Gremium gehören unter anderem an: Prof. Dr. Feiter, Professor für Pastoraltheologie an der Universität Münster und Prof. Dr. Michael Fischer; Leiter des Bereiches Qualitätsmanagement und Leitbildkoordination in der Franziskus-Stiftung. Dieser Steuerungsgruppe obliegt die fachliche Begleitung des Projektes, die Ausarbeitung von Arbeitshilfen für die teilnehmenden Kirchengemeinden und die Dokumentation des Projektes.

Ziel dieses Projektes ist es, Merkmale pastoraler Qualität zu identifizieren, diese zu dokumentieren und so einen gemeinsamen Lernprozess auf diözesaner wie auch lokaler Ebene zu fördern.

Eine Pastoral, die den Menschen dient und sich, wie es das II. Vatikanische Konzil formuliert hat, an der Freude und Hoffnung, der Trauer und Angst der Menschen orientiert, wird somit gar nicht anders können, als in einem ständigen Qualitätsprozess ihre Arbeit zu reflektieren, eben: Jeden Tag ein bisschen besser!

Informationen:

Bischöfliches Generalvikariat Münster
Hauptabteilung Seelsorge
Fachstelle Gemeindeberatung
Rosenstraße 16, 48143 Münster
Telefon: 0251 495-559, Telefax: 0251 495-7557
www.bistum-muenster.de/gemeindeberatung

**Andreas Fritsch**

Bischöfliches Generalvikariat Münster
Fachstelle Gemeindeberatung
gemeindeberatung@bistum-muenster.de

Ehrenamtliche Ressourcen besser nutzen

Koordinationsstelle für ehrenamtliches Engagement geplant

Im Herbst 2006 hat Pfarrer Johannes Arntz im Rahmen des Projekts „Crossing over“ der Ruhr-Universität Bochum an einem Austauschprogramm mit der Erzdiözese Chicago teilgenommen. Während eines mehrwöchigen Aufenthaltes in einer amerikanischen Kirchengemeinde hat ihn die große Selbstständigkeit Ehrenamtlicher und die sehr professionelle Begleitung von Ehrenamtlichen bei deren Rekrutierung, bei der Vorbereitung für ihren Dienst und bezogen auf ihre Weiterqualifizierung sehr beeindruckt. Diese Erfahrungen sollen nun in ein Projekt zur Koordination von Ehrenamtlichkeit in Raesfeld einfließen.

Teamsitzung bei der Frauengemeinschaft: Eine neue Bezirkshelferin wird gesucht. Frau Schmitz wird vorgeschlagen. Die Teamsprecherin hat Frau Schmitz einige Male in der Frauengemeinschaftsmesse gesehen. Sie scheint kirchlich interessiert zu sein und soll nun angesprochen werden. Frau Schmitz ist, was das kfd-Team nicht weiß, gelernte Erzieherin und hat sich besonders in der Arbeit mit behinderten Kinder qualifiziert. Wegen der Pflege ihrer Schwiegermutter kann sie ihren Beruf zurzeit nicht ausführen. Sie möchte gerne außerhalb von Familie und Haushalt eine ehrenamtliche Tätigkeit übernehmen. Als die kfd sie fragt, sagt sie ja, merkt aber sehr schnell, dass das Austeilen der Verbandszeitschrift sie nicht ausfüllt und die Besuche bei meist älteren kfd-Mitgliedern anlässlich eines Geburtstages keinen wirklichen Gegenpol zu ihrer Aufgabe zu Hause darstellen. Neue Nachbarin von Frau Schmitz ist Frau Müller. Sie ist vor wenigen Wochen in die Gemeinde gezogen und hat in einer Großstadt im Ruhrgebiet die kfd-Arbeit ihrer Gemeinde mitgetragen. Sie würde gerne bald mehr Leute kennen lernen, wird aber, weil sie noch nicht bekannt ist, nicht angesprochen, obwohl auch sie zum Gottesdienst der kfd geht. Währenddessen sucht die Caritas eine ehrenamtliche Mitarbeiterin, die für ein Kind mit Lernschwächen, das aus einem sozial schwierigen Elternhaus stammt, eine nachmittägliche Nachhilfe organisiert. Von dieser Suche hört Frau Schmitz nichts.

Solche oder ähnliche Situationen gibt es viele: Vereine und Verbände in einer

Kirchengemeinde suchen ehrenamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Es werden Namen genannt von Menschen, die bereits bekannt sind und ehrenamtliche Aufgaben ausfüllen. Ziel ist es nicht, Fähigkeiten gezielt einzusetzen, sondern schnellstmöglich eine Aufgabe zu vergeben. Viele scheuen sich, ein solches Ehrenamt anzunehmen, weil sie befürchten, dass es dann an ihnen hängen bleibt und sie nicht ohne weiteres wieder aussteigen können. Zudem gibt es oft weder eine gescheite Einführung noch eine Begleitung in der Ausübung des Ehrenamtes.

Ehrenamtliches Engagement in den Kirchengemeinden ist von zentraler Bedeutung. Darum sollte das ehrenamtliche Engagement optimal koordiniert werden. Dazu zählt zunächst, eine Bestandsaufnahme aller ehrenamtlichen Mitarbeiter zu erstellen. Es ist wichtig, die verschiedenen ehrenamtlichen Aufgaben aufzulisten und mit einer kurzen Tätigkeitsbeschreibung zu versehen. Wenn das vorhanden ist, kann überblickt werden, wie viele Mitarbeiter mit welchen Qualifikationen benötigt werden. Dann könnte eine gezielte Ausschreibung erfolgen, beziehungsweise könnten gezielt Menschen angesprochen werden, die die Kriterien erfüllen.

Des Weiteren ist es notwendig, die Ehrenamtlichen und ihre Aufgabe zu begleiten. Beispielsweise sind Sammler der Caritas, die von Tür zu Tür gehen, dankbar für eine Veranstaltung, bei der sie ihr Auftreten an der Haustür trainieren können. Mitarbeiter in Familiengottesdienstkreisen können in einem

Liturgieseminar Anregungen und Tipps zur Familienliturgie empfangen.

Die Kirchengemeinden in den Vereinigten Staaten haben in ihren Teams verschiedene „Minister“, die für bestimmte Aufgabenbereiche in der Kirchengemeinde zuständig sind. Übertragen auf unsere Situation könnte es einen „Minister“ geben, der das ehrenamtliche Engagement in der Kirchengemeinde koordiniert und die oben beschriebenen Aufgaben übernimmt. Ein solcher Ehrenamtskoordinator sollte eine theologische Vorbildung haben sowie die Gemeinde durch eigenes ehrenamtliches Engagement gut kennen. Er sollte kommunikativ sein und kreative Lösungen für Werbung und Ausschreibungen von Ehrenämtern finden. Ich bin der festen Überzeugung, dass in unseren größer werdenden Gemeinden eine professionelle Begleitung unserer ehrenamtlichen Mitarbeiter in Zukunft unverzichtbar ist. In Raesfeld werden wir im nächsten Jahr eine Koordinationsstelle für ehrenamtliches Engagement einrichten.



Pfarrer Johannes Arntz
St. Martin Raesfeld
arntz-j@bistum-muenster.de

Neues beginnt!

Fusion in Drensteinfurt, Rinkerode und Walstedde

Im September 2010 steht die Fusion der drei Pfarrgemeinden der Stadt Drensteinfurt an. Aus den Pfarrgemeinden St. Regina, Drensteinfurt, St. Pankratius, Rinkerode und St. Lambertus, Walstedde wird eine neue Pfarrgemeinde. Dies hat das Seelsorgeteam bewogen, genauer hinzuschauen, was in der nächsten Zeit in Angriff genommen werden muss. Zwei Hauptamtliche berichten.

Für die Menschen in unseren Gemeinden muss sichtbar werden, dass mit der Fusion nicht nur etwas verloren geht, sondern dass es sich lohnt, gemeinsam Neues in Angriff zu nehmen. Diese Schritte der Veränderung wollen wir mit professioneller Hilfe, unter Einbeziehung der Gremien und vieler weiterer Ehrenamtlicher, gemeinsam gehen. Mit einem neuen Corporate Design für die neue Pfarrgemeinde wollen wir versuchen, neue Wege im Kontakt mit den Menschen zu suchen. Dazu gehört auch die Umstrukturierung der bislang drei Pfarrbüros in ein pastorales Servicecenter.

Corporate Design

Eine gemeinsame Wort-Bild-Marke wird das Erscheinungsbild der neuen Kirchengemeinde nach außen darstellen. Auf allen schriftlichen Verlautbarungen, dem Briefkopf, dem Siegel, den Pfarrnachrichten, der Homepage, den Schaukästen und allen Plakaten wird es wiederzufinden sein. Der neue optische Auftritt der Gemeinde ruht auf einer Corporate Identity (= Unternehmensidentität). Dazu werden wir uns mit möglichst allen am Prozess Beteiligten der Identität der neuen Gemeinde vergewissern. Das Leben der Gemeinde vollzieht sich in kommunikativen Prozessen. Neben einer neuen Wort-Bild-Marke möchten wir die bislang gewohnten Kommunikationswege vom Pfarrbrief bis zu den Plakaten in den Schaukästen unter die Lupe nehmen. Da-

bei werden wir nach neuen (in den eher ländlich geprägten Gemeinden vielleicht ungewohnten) Wegen suchen, um den Glauben und das Leben der Gemeinde weiterzusagen.

Pastorales Servicecenter

In den ersten Überlegungen zur Fusion wurde schnell deutlich, dass die Pfarrbüros optimiert, strukturiert und so aufgestellt werden, dass ein Servicecenter entsteht – eine Anlaufstelle für die Menschen aus der Gemeinde, in der sie schnell ihre Anliegen im Pfarrbüro erledigen können. Im Lastenheft für diesen kommunikativen Ort der neuen Pfarrgemeinde stehen: leichte Erreichbarkeit, hinreichend Parkplätze, behindertengerechter Eingang und hinreichende Anzahl von Räumen für die Arbeit des Pfarrbüros. Ideal ist die räumliche Nähe zum Pfarrheim. Das neue Servicecenter wird in der Nähe der Pfarrkirche entstehen. An den Filialkirchen bleiben die vorhandenen Pfarrbüros als Nebenstellen erhalten.

Zwei Herausforderungen für die Seelsorge in der fusionierten Gemeinde in Drensteinfurt wurden formuliert:

- Das Gemeinsame stärken und zugleich die lokalen Identitäten wertschätzen.
- Mit den Menschen in Drensteinfurt in Kontakt und ins Gespräch kommen, die vom Glauben noch nichts wissen oder nichts mehr wissen (wollen).

Wir sind sicher: Die Vergewisserung über unsere Identität, das Formulieren der Corporate Identity, die Entwicklung eines neuen optischen Auftritts, die schon angedachten und die neuen Wege in der Kommunikation sind wichtige Meilensteine für die Zukunft des Glaubens unserer Gemeinde.



Pfarrer Matthias Hembrock

Pastoralreferentin Mechthild Döbbe

Seelsorgeeinheit St. Regina Drensteinfurt,

St. Pankratius Rinkerode und

St. Lambertus Walstedde

stregina-drensteinfurt@bistum-muenster.de

Was braucht die neue Gemeinde?

Befragung als Grundlage für pastorale Neuausrichtungen

Wie kann eine Fusion genutzt werden, um ein auf die Bedürfnisse der Menschen ausgerichtetes pastorales Angebot zu machen, das den neuen räumlichen Gegebenheiten entspricht und gleichzeitig die Frage beantwortet, wie Kirche in der Welt von heute konkret Gestalt annimmt?

Die Kirchengemeinde Anna Katharina in Coesfeld, fusioniert im Jahre 2005, wird ein neues Zentrum durch den Umbau der Pfarrkirche und den Neubau eines Pfarrheims schaffen. Dafür wird ihre Pfarrkirche für ein Jahr schließen müssen. Ende 2010 soll diese feierlich wiedereröffnet und das neue Pfarrheim seiner Bestimmung übergeben werden. Dies wird auch der Zeitpunkt sein, zu dem die Ludgeruskirche und das dazugehörige Pfarrheim von der Gemeinde endgültig aufgegeben wird.

Im Rahmen des Projektes Pastoral vor Ort – jeden Tag ein bisschen besser wird die Kirchengemeinde Anna Katharina eine groß angelegte Befragung nicht nur der Kirchenbesucher, sondern aller Gemeindemitglieder durchführen. Diese soll Erkenntnisse über neue Gottesdienstformen und -zeiten liefern sowie weitere Ideen für eine auf die Zukunft der Gemeinde ausgerichtete Pastoral ermöglichen. Die der Kirchengemeinde wichtig erscheinenden Aspekte werden durch die wissenschaftliche Begleitung von Experten der Sozialforschung aufgearbeitet und kompetent ausgewertet, das heißt, es entsteht ein Fragebogen, der auf sozialwissenschaftlichen Standards basiert und eine qualitativ hochwertige Auswertung ermöglicht.

Das Bistum Münster wird die Entwicklung und Auswertung dieser Befragung begleiten und gewährleistet die Zusammenarbeit mit Experten. Im Kontext des Projektes Pastoral vor Ort werden darüber hinaus pastoraltheologische Er-



kenntnisse zu wichtigen Dimensionen einer guten Seelsorge mit einbezogen.

Mit der Wiedereröffnung der Pfarrkirche in einem Jahr sollen erste konkrete Umsetzungsschritte in der Gottesdienstordnung und den gottesdienstlichen Angeboten erfolgen.

Die Verantwortung für die Konkretisierung der Befragung, deren Durchführung und die sich daraus ergebenden Handlungsschritte liegt beim Seelsorgeteam der Kirchengemeinde sowie den gewählten Gremien.

Eine erste Auswertung des Projektes ist zum Ende des Jahres 2010 vorgesehen.



Pfarrer Johannes Hammans
 Anna Katharina Coesfeld
j.hammans@anna-katharina.de

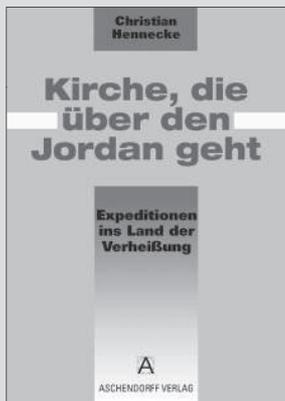
Literatur zum Thema



Die Kirche steht vor der Aufgabe, sich für eine dynamische Zukunft fit zu machen, in der die gesellschaftliche Umwelt kontinuierlich in Bewegung ist und sich immer weiter ausdifferenziert. In diesem Sammelband, der kirchliche Organisationsentwicklungen durch theoretische Beiträge mit Blick auf strategische Organisationsentwicklung darstellt und die Entwicklung aus theologischer Perspektive aufgreift und ausgewählte Praxisbeispiele vermittelt, werden viele Denkanstöße gegeben und Essentials herausge-

arbeitet. Es macht Mut, den notwendigen Wandel aktiv gestaltend und mit strategischer Perspektive anzugehen. Dabei werden gangbare Wege des gemeinsamen Handelns aufgezeigt, wie die Kirche als Organisation in den Blick genommen werden kann.

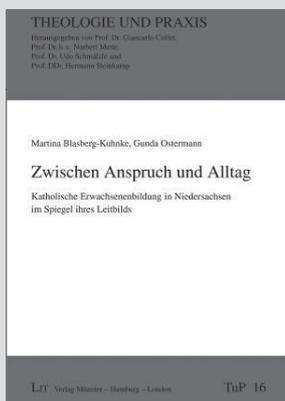
Valentin Dessoj, Gundo Lames (Hg.):
Denn sicher gibt es eine Zukunft.
Strategische Perspektiven kirchlicher Organisationsentwicklung
 Paulinus-Verlag, 24,90 Euro



Der Titel klingt doppeldeutig, beschreibt aber eine eindeutige Richtung: Das Volk Israel, aus der Sklaverei in Ägypten aufgebrochen in das verheißene Land, findet sich in der Wüste wieder. Zweifel, Murren, rückwärtsgewandte Sehnsucht behindern den Weg Gottes mit seinem Volk. Die Situation unserer Kirche ähnelt dem Szenario, unser Ort ist die Wüste. Wie geht es weiter? Wie in der biblischen Erzählung gibt es auch heute Kundschafter, die von Expeditionen ins verheißene Land berichten. Erste Früchte

und Erfahrungen einer neuen Kirchengestalt werden sichtbar. Dieses Buch lädt ein, der Führung Gottes zu vertrauen, aus der Wüste aufzubrechen, den Jordan zu überschreiten und den Einzug in das noch weithin unbekannte Land der Verheißung zu wagen.

Christian Hennecke:
Kirche, die über den Jordan geht.
Expeditionen ins Land der Verheißung
 Aschendorff-Verlag, 12,80 Euro



Erwachsenenbildung hat gegenwärtig Konjunktur, zugleich unterliegt sie gesellschaftlichen und kirchlichen Wandlungs- und Umbruchprozessen. Umso wichtiger wird die Verständigung auf Aufgaben, Ziele, Angebote und Stärken der Träger von Bildungseinrichtungen und -angeboten für Erwachsene. Die vorliegende Studie dokumentiert die Evaluation des Leitbilds der Katholischen Erwachsenenbildung in Nieder-

sachsen, eine Befragung der Leitungen, von fast 800 Teilnehmenden und Gespräche mit Experten. Auf dieser Basis werden Leitorientierungen entwickelt, die die erwachsenenbildnerische Arbeit reflektierter, qualitätssichernd und -verbessernd gestalten.

Martina Blasberg-Kuhnke, Gunda Ostermann:
Zwischen Anspruch und Alltag
 Lit-Verlag, 19,90 Euro



Die im Auftrag der Bischofskonferenz durchgeführte Sinus-Milieustudie hat eine nachhaltige Diskussion ausgelöst. Sie zeigt zum einen, dass die katholische Kirche in Deutschland nur noch in wenigen sozialen Milieus verankert ist. Sie deutet aber zum anderen auch Möglichkeiten an, diese Milieuverengung zu überwinden. Doch lohnt sich ein Aufbruch zu allen Milieus? Umgekehrt: Ist diese Frage einer missionarischen Kirche überhaupt erlaubt? Wie hat dies zu geschehen: uniform oder notwendigerweise differenziert milieuspezifisch, zumindest milieusensibel? Wie kann dann aber die Einheit

des Auftrags in einer Milieudifferenzierung gesichert werden? Der vorliegende Band ist entstanden aus der Arbeit des ständigen Arbeitskreises „Pastorale Grundfragen“ des Zentralkomitees der Katholiken. Er bündelt den Stand der aktuellen Diskussion und bringt anschauliche Beispiele von Gehversuchen, Milieugrenzen zu überschreiten, die zur Nachahmung anregen wollen.

Michael N. Ebertz:

Hinaus ins Weite. Gehversuche einer milieusensiblen Kirche

Echter-Verlag, 16,80 Euro



In den letzten Jahren sind Qualität, Qualitätsmanagement, Qualitätsentwicklung zu einem zentralen Thema der sozialen Arbeit geworden. Die Mitarbeiter in sozialen Einrichtungen sollen strukturierte Aktivitäten für eine planmäßige Verbesserung der Qualität ihres Handelns entwickeln. Dieses Buch informiert in einer kurz gefassten, übersichtlichen Zusammenfassung über die bisherige Qualitätsdebatte in der sozialen Arbeit. Es vermittelt Orientierungen im Hinblick auf die zentralen Fragestellungen und methodischen Ausrichtungen des Qualitätsmanagements. Konzeptionelle Überlegungen und methodische Hinweise befähigen Leser,

Perspektiven eines fachlich tragfähigen Qualitätsmanagements gemeinsam mit anderen Mitarbeitern in der eigenen Einrichtung zu entwickeln. In der Darstellung wird deutlich, dass Qualitätsmanagement nicht primär im Transfer von in der Industrie oder in gewerblichen Dienstleistungen erprobten Verfahren bestehen kann, sondern dass jegliches Qualitätsmanagement der genauen Reflexion des jeweiligen Arbeitsfeldes bedarf.

Joachim Merchel:

Qualitätsmanagement in der sozialen Arbeit. Ein Lehr- und Arbeitsbuch

Juventa-Verlag, 17 Euro



Der Erfolg des Jesuitenordens ist darin begründet, dass es der Gesellschaft Jesu gelungen ist, sich bei kontinuierlicher Identität immer wieder flexibel den sich verändernden Umwelten anzupassen und an Selbsterneuerungskraft nicht nachzulassen. Diese Selbsterneuerungskraft gründet in dem Bemühen um ständige Verbesserung auf der Basis der Geistlichen Übungen des Ignatius von Loyola, sowohl beim Einzelnen als auch im sozialen System des Jesuitenordens („Ihr dürft nur mit dem jeweils Besseren zufrieden sein“). Das Buch gibt Anregungen, wie wir in unserem eigenen Verantwortungsbereich die Erfolgsprinzipien des Jesuitenordens verwirklichen können. Dieser Blick weist den Weg, Zusammenhänge tiefer zu verstehen, besser zu entscheiden und effizienter zu handeln.

Aus dem Inhalt: Das lernende Unternehmen; Der Jesuitenorden als lernendes Unternehmen; Die Übungen des Ignatius von Loyola als Quelle des Erfolgs; Die Methoden der Entscheidungsfindung; Eine geistige Gemeinsamkeit entwickeln. Die Ausschau nach immer neuen Management- und Organisationskonzepten eröffnet das Heben des Schatzes, der in der Geistlichen Tradition – hier des Ignatius von Loyola – verborgen liegt. Und auch hier gilt: Vom Kennen zum Können führt nur das Üben.

Helmut Geiselhart:

Das Managementmodell der Jesuiten. Ein Erfolgskonzept für das 21. Jahrhundert

Gabler-Verlag, 37 Euro

THEMEN – TIPPS – TERMINE

40 000 Messdiener, 17 Länder, eine Wallfahrt

Internationale Messdienerwallfahrt nach Rom im August 2010

Die Nordwestdeutsche Ministrantenwallfahrt im August dieses Jahres zeigte, wie schön es ist, mit vielen zu erleben, was das Messdienersein ausmacht. Mehr als 10 000 Messdienerinnen und Messdiener waren in Kevelaer dabei. Mit der 10. Internationalen Ministrantenwallfahrt nach Rom 2010 steht ein noch größeres Ministrantentreffen vor der Tür: Im nächsten Jahr pilgern 40 000 Messdienerinnen und Messdiener aus 17 Ländern Europas in die Ewige Stadt. Ziel und Anliegen der Reise: Atmosphäre wie beim Weltjugendtag, Gemeinschaft mit jungen Menschen, Begeisterung und Freude, Gespräch, Austausch, Musik, Gebet, Stille, Rom.

Alle fünf Jahre lädt der CIM (Coetus Internationalis Ministrantium) die Messdienerinnen und Messdiener aus Europa zu einer Wallfahrt nach Rom ein – und das Bistum Münster ist dabei! Im CIM ist die Ministrantenpastoral internatio-



nal organisiert. Für die internationalen Messdienerwallfahrten organisiert der CIM den Gesamtrahmen: Er hat die Wallfahrt 2010 unter das Motto „Aus der wahren Quelle trinken!“ gestellt und bereitet die zwei zentralen Veranstaltungen auf dem Petersplatz vor:

- Dienstag, 3. August 2010: Internationales Programm mit Abendgebet

- Mittwoch, 4. August 2010: Generalaudienz mit Papst Benedikt XVI

Viele Wege führen nach Rom, und in vielen Messdienerleiterrunden laufen die Planungen für das kommende Jahr. Daher möchten wir Sie im Internet über die Reisemöglichkeiten für Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus dem Bistum Münster informieren. Zusätzlich geben wir dort Hinweise auf organisatorische Unterstützungsleistungen seitens der Abteilung Kinder- und Jugendseelsorge des Bistums Münster und zu geistlichen Angeboten, die vor, während und nach der Wallfahrt stattfinden werden.

Informationen: Christian Wacker
Bischöfliches Generalvikariat Münster
Abteilung Kinder- und Jugendseelsorge
Referat Religiöses Lernen / Messdienerarbeit
Telefon: 0251 495-474
wacker@bistum-muenster.de
www.bistum-muenster.de/jugend

Solidarität mit verfolgten und bedrängten Christen

Eine Initiative der Deutschen Bischofskonferenz

Die Deutsche Bischofskonferenz hat zum Zweiten Weihnachtstag, Fest des Hl. Märtyrers Stephanus, am 26. Dezember zur Solidarität mit den verfolgten und bedrängten Christen in unserer Zeit aufgerufen. Diese Initiative lädt dazu ein, sich mit der Situation verfolgter Christen auseinander zu setzen.

In verschiedenen Teilen der Welt werden Kirchen, christliche Gemeinschaften und einzelne Gläubige bedrängt und verfolgt. In Ländern wie Vietnam, Pakistan oder China sind solche Repres-

sionen Ausdruck einer systematischen Verletzung der Religionsfreiheit. In anderen Ländern werden Gläubige aufgrund ihres Einsatzes für Gerechtigkeit und Frieden bedroht, diskriminiert und manches Mal sogar ermordet. Diese Gewalt geht oftmals von nichtstaatlichen Gruppen aus. Uns Christen in Deutschland sind Verfolgungssituationen noch aus den Zeiten des Nationalsozialismus und des Kommunismus bekannt. Heute ist uns aufgegeben, den andernorts „um Jesu willen“ (vgl. Mt 5,11) bedrängten Christen und

allen zu Unrecht Verfolgten solidarisch beizustehen. Gefordert ist unser Gebet. Aber auch der aktive Einsatz für die weltweite Verwirklichung der Religionsfreiheit ist Glaubenspflicht.

Fürbittgebet, Informationsbroschüre und Gebetsmeinung als Download im Internet:
www.dbk.de/initiativen/solidaritaet/home/index.html

StudiVZ, MySpace, YouTube

Fachtagung Jugendpastoral 2010 zum Thema Web 2.0

Bei Jugendlichen hat das Internet dem Fernsehen den Rang als Leitmedium abgelaufen. Zu diesem Erfolg haben digitale Plattformen beigetragen, die unter dem Begriff Web 2.0 firmieren: StudiVZ, MySpace, YouTube...

In Deutschland nutzen 90 Prozent aller Jugendlichen im Alter zwischen 10 und 17 Jahren solche sozialen Netzwerke und Communities.

Im Rahmen der Fachtagung Jugendpastoral 2010 wird reflektiert, in welcher Weise das Web 2.0 den Alltag von Jugendlichen prägt und wie es Einfluss nimmt auf die Persönlichkeitsentwicklung und Vergemeinschaftung junger Menschen.

Gleichzeitig werden die Möglichkeiten des Web 2.0 aus jugendpastoraler Sicht bewertet und Anknüpfungspunkte für die kirchliche Jugendarbeit ausgelotet.

Mit Dr. Matthias Sellmann konnte ein versierter Pastoraltheologe und mit Dr. Jan-Hinrik Schmidt ein Sozialforscher mit dem Forschungsschwerpunkt Web 2.0 für die Tagung gewonnen werden. Außerdem werden Praktiker der Jugendarbeit unterschiedliche Themengebiete rund um das Web 2.0 beleuchten (zum Beispiel Web 2.0 in der Katechese, Medienkompetenz, Internetseelsorge).

Zur jährlichen Fachtagung Jugendpastoral sind alle Hauptberuflichen in der Jugendpastoral im Bistum Münster eingeladen. Sie findet vom 12. bis 13. April 2010 auf der Jugendburg Gemen statt. Eine detaillierte Ausschreibung wird Anfang 2010 verschickt.

Informationen:

Bischöfliches Generalvikariat Münster
Kinder- und Jugendseelsorge
Rosenstraße 17, 48143 Münster
Telefon: 0251 495-454
jugend@bistum-muenster.de

Zielgruppenorientierte Ansprache in den Gemeinden

Diözesantag Öffentlichkeitsarbeit am 6. Februar in Münster

Wie erreichen wir die Menschen mit unserer Botschaft? Die Beantwortung dieser Frage steht am 6. Februar 2010 im Mittelpunkt. Dann findet der 5. Diözesantag Öffentlichkeitsarbeit im Bistum Münster von 10 Uhr bis 16 Uhr im Franz Hitze Haus in Münster statt.

Eingeladen sind die Öffentlichkeitsarbeiter aus Pfarrgemeinden und Verbänden der Diözese. „Weil die Menschen verschieden sind, brauchen wir jeweils

passgenaue Kommunikationsinstrumente, um sie zu erreichen“, erklärt Dr. Jürgen Holtkamp aus dem Generalvikariat. Pfarrbriefe, Pressemeldungen und Faltblätter seien wichtige Instrumente, die durch elektronische Medien ergänzt werden müssten. „Um zielgenau zu werben, benötigen wir Kenntnisse darüber, wie die Menschen leben, welche Publikationen sie lesen, welche Medien sie nutzen“, so Holtkamp. Hinweise dazu gebe die Sinus-Milieu-

Studie, die am Vormittag vorgestellt werden soll. Für den Nachmittag sind praxisorientierte Workshops geplant.

Informationen:

Bischöfliches Generalvikariat Münster
Fachstelle Kommunikation
Domplatz 27, 48143 Münster
Telefon: 0251 495-6301
medien@bistum-muenster.de

Gemeinsam Ostern feiern

Zahlreiche Pfarreien des Bistums Münster sind bei der Vorbereitung und der Feier dieser heiligen Tage vor große Herausforderungen gestellt: In den vergangenen Jahren haben sich die Bedingungen für die Gestaltung des Triduum Sacrum vielerorts durch die Neugründung von Pfarreien und durch die Bildung von Seelsorgeeinheiten deutlich verändert. Die Liturgiekommission des Bistums Münster hat aus diesem Grund eine Arbeitshilfe aufgelegt, die Seelsorgeteams, Pfarrgemeinderäten oder Liturgieausschüssen dabei helfen soll, ausgehend von einem tieferen Verständnis für das liturgische Konzept des Triduum Sacrum Perspektiven für die Gestaltung



der österlichen Tage zu entwerfen. Die Arbeitshilfe bietet zum einen Material zur liturgietheologischen Vergewisserung an. Zum anderen hat sie detailliert beschriebene Entwürfe für zwei Arbeitseinheiten zum Inhalt,

die zur Reflexion und Weiterentwicklung der konkreten Feiertradition in der eigenen Pfarrei anleiten.

Die Arbeitshilfe „Gemeinsam Ostern feiern“ wird Ende des Jahres an alle Pfarreien und an die Vorsitzenden der Pfarrgemeinderäte verschickt. Weitere Exemplare können kostenlos beim Materialdienst bestellt werden.

Bezug:

Bischöfliches Generalvikariat Münster
Hauptabteilung Seelsorge, Materialdienst
Telefon: 0251 495-541
materialdienst@bistum-muenster.de

Die kirchliche Begräbnisfeier

Im Jahr 1972 wurde die amtliche deutsche Ausgabe des Rituale-Faszikels „Die Kirchliche Begräbnisfeier“ approbiert und konfirmiert und konnte im Jahr 1973 veröffentlicht werden. Aufgrund des gesellschaftlichen und kulturellen Wandels sowie der pastoralen Erfahrungen der vergangenen Jahrzehnte haben die Bischöfe des deutschen Sprachgebietes dieses Buch einer Revision unterzogen. Grundlage dieser Neuauflage ist der „Ordo exequiarum“ von 1969, der bereits für die deutschsprachige Ausgabe von 1972/1973 maßgeblich war. Nachdem die Bischofskonferenzen und konferenzfreien Erzbischöfe des deutschen Sprachgebietes die Neuauflage approbiert haben und diese durch die Kongregation für den Gottesdienst und die Sakramentenordnung am 5. März 2007 für Deutschland rekonozitiert wurde, ist nun das erneuerte Buch erschienen.



Ständige Kommission
zur Herausgabe der liturgischen Bücher
im deutschen Sprachgebiet:
Die kirchliche Begräbnisfeier
Verlag Herder, Freiburg, 24 Euro

Gleichzeitig veröffentlichen die Bischöfe des deutschen Sprachgebietes eine pastorale Einführung, die als Arbeitshilfe 232 vom Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz herausgegeben wird und die die Praenotanda des liturgischen Buches im Blick auf die Bedingungen des Sprachgebietes konkretisiert.

Bezug:

Bischöfliches Generalvikariat Münster
Hauptabteilung Seelsorge, Materialdienst
Telefon: 0251 495-541
materialdienst@bistum-muenster.de

Exerziten und Spiritualität



Im neu aufgelegten Exerzitenkalender des Bistums Münster sind mehr als 160 Einladungen zu unterschiedlichen Formen der Einübung und Vertiefung eines Lebens aus dem Glauben an das Evangelium Jesu Christi aufgeführt. Der Kalender richtet sich an Menschen, die nach Gott fragen, die eine Quelle für sinnerfülltes Leben suchen, die ein Leben nach dem Evangelium beginnen oder vertiefen möchten. Sie finden Einladungen zu unterschiedlichen Formen der Einübung oder Vertiefung eines Lebens aus dem Glauben. Die Angebote wenden sich an Interessentinnen und Interessenten unterschiedlichen Alters, in verschiedenen Lebensformen und individuellen Lebenssituationen. Ihre Programme sind offen für Frauen

und Männer, die sich für Stille, Besinnung, Gebet oder Exerziten zurückziehen möchten, die auf der Suche nach ihrer Lebensausrichtung sind, die Gespräch und Begleitung wünschen oder die sich auf ein apostolisches geistliches Leben einlassen möchten.

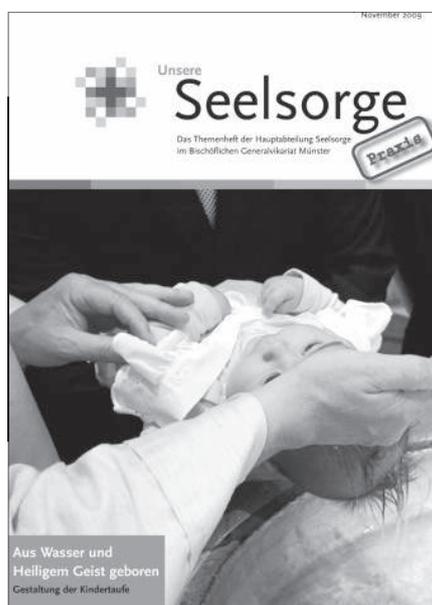
Alle Angebote sind auch unter www.bistum-muenster.de/exerziten zu finden. Dort kann man sich bei der Suche nach einem passenden Angebot mit einer Suchfunktion helfen lassen.

Kalender sind im November an alle Gemeinden im Bistum geschickt worden. Nachbestellungen sind jederzeit möglich:
Telefon: 0251 495 541
materialdienst@bistum-muenster.de

Aus Wasser und Heiligem Geist geboren

Es ist längst nicht mehr selbstverständlich, dass Eltern ihr Kind taufen lassen. Selbstverständlich ist es, dass sie nur das Beste für ihr Kind wollen. Sie gehen zur Babymassage, zum Schwimmen, zur Krabbelgruppe und zum Musikgarten. Sie können dabei genau sagen, was das ihrem Kind bringt. Was es dem Kind und den Eltern bringt, getauft zu sein, zur Gemeinschaft der Christen zu gehören und an Gott zu glauben, das können sich viele Eltern heute immer weniger konkret vorstellen. Damit Eltern die Überzeugung gewinnen, dass die Taufe für ihr Kind etwas Gutes ist, muss die Kirche verständlich und überzeugend auf ihre Fragen antworten. Wenn die angebotenen Antworten mit ihrem Leben nichts mehr zu tun haben, entscheiden sie sich auch nicht mehr dafür, ihr Kind taufen zu lassen und bewusst im christlichen Glauben zu erziehen.

Das Praxisheft hilft Menschen bei der Entscheidung für die Taufe ihres Kindes und ein bewusstes Hineinwachsen in den christlichen Glauben. Denn um

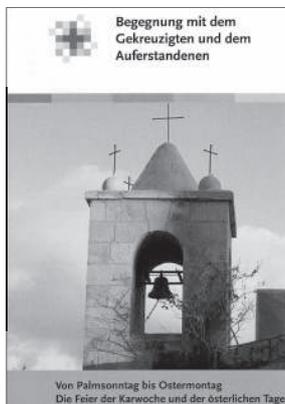


sich bewusst für den christlichen Glauben zu entscheiden, braucht ein Mensch gute Gründe und positive Erfahrungen. Kernstück der Ausgabe sind deshalb die Erläuterungen von Prof. Clemens Leonhard zum Taufgottesdienst: Was geschieht? Was bedeuten die einzelnen Symbole und Handlungen? Ihm gelingt es dabei, Anliegen und Sinn der alten Rituale auf die Erfahrungen heutiger Menschen hin zu öffnen.

Daneben bietet das Heft Eltern Unterstützung, die Taufteiler ihres Kindes mitzugestalten. Daher gibt ein weiteres Kapitel umfangreiche Vorschläge zur Auswahl von Bibeltexten, Liedern, Fürbitten, Taufsprüchen und kreativen Elementen. Die Kapitel im hinteren Teil weiten den Blick über die Taufe hinaus und geben Anregungen, wie Eltern ihr Kind in der Familie und im Raum der Gemeinde auf dem religiösen Weg begleiten können. Hinweise auf Bücher zum Thema und Antworten auf immer wieder gestellte praktische Fragen runden das Heft ab.

Bischöfliches Generalvikariat Münster,
Hauptabteilung Seelsorge, Materialdienst
Telefon: 0251 495-541
materialdienst@bistum-muenster.de

Buchtipps



Die Karwoche und die Ostertage als Erlösungswoche zu begreifen, dazu trägt ein Werkheft der Hauptabteilung Seelsorge bei. Tägliche Impulse thematisieren auf spirituelle und hintergründige Weise die Botschaft der Tage zwischen Palmsonntag und Ostermontag. Auf diese Weise kann die Botschaft der Kar- und Ostertage in Verbindung mit der in der Gemeinde gefeierten Liturgie greifbarer werden. Ein Halterahmen für das Lesen des Tagesimpulses bildet sich dabei durch die Betrachtung eines Bibeltextes, das Singen eines Liedes und

einige weiterführende Ideen für Aktionen und Gedanken. Die Texte stammen von Jan-Christoph Horn, Patoralreferent in der Gemeinde Hl. Edith Stein in Münster.

**Bischöfliches Generalvikariat Münster,
Hauptabteilung Seelsorge (Hg.):
Begegnung mit dem Gekreuzigten
und dem Auferstandenen**

Bezug: Hauptabteilung Seelsorge,
Materialdienst, Telefon: 0251 495-541,
materialdienst@bistum-muenster.de,
Einzelpreis 2 Euro, Staffelpreise möglich



7 Wochen Fastenzeit – 7 Wochen, die uns Chancen eröffnen: zur Ruhe zu kommen, uns auf das Wesentliche im Leben zu besinnen, den inneren Kompass neu auszurichten, unsere Beziehung zu Gott und den Menschen zu überprüfen. Der Fastenkalender 2010 bietet meditative Texte, Gebete und Zeugnisse, wie es um Gottes Schöpfung bestellt ist und gibt Antworten auf verschiedene Fragen: Lebe ich im Einklang mit Gottes Schöpfung? Wo ist Gottes wunderbares Werk bedroht? Welchen Beitrag können wir leisten, um Gottes Schöpfung zu bewahren, damit alle leben können? Authentische Geschichten und Berichte öffnen den Blick in den Süden, ermöglichen die Begegnung mit Menschen

in Afrika, Asien und Lateinamerika, bringen uns ihren Alltag, ihre Probleme und Hoffnungen nahe. Aktionsvorschläge, Bastelanleitungen und Handlungsimpulse greifen das Thema der Misereor-Fastenaktion auf und regen dazu an, die Fastenzeit kreativ und aktiv zu gestalten: in der Familie, im Unterricht, in der Gemeinde, in der Kindertagesstätte – im persönlichen Umfeld und Alltag.

**Bischöfliches Hilfswerk Misereor:
Fastenkalender 2010**

2,25 Euro. Bezug: MVG, Postfach 101545,
52015 Aachen, Telefon: 0241 479 86-100
bestellung@eine-welt-shop.de
www.misereor-medien.de

Exerzitien im Alltag zur Fastenzeit 2010

„Zur Hoffnung bestimmt“ lautet das Thema der Exerzitien im Alltag zur Fastenzeit 2010. „Nichts soll dich ängstigen, nichts dich erschrecken. Alles geht vorüber. Gott allein bleibt derselbe“ schrieb Teresa von Avila, die große Mystikerin, bereits im 16. Jahrhundert. Gottvertrauen und Hoffnung in einem sich ständig verändernden Mikro- und Makrokosmos sind das Thema dieser Exerzitien.

Textgrundlage bilden Passagen aus dem Epheserbrief, Texte von Meister Eckhart und von Teresa von Avila. Exerzitien im Alltag sind geistliche Übungen im konkreten alltäglichen Lebensvollzug. Unter dem Wort Gottes und im Austausch von persönlichen Erfahrungen, Sorgen, Ängsten und Hoffnungen sagen die Teilnehmenden einander weiter, was im Glauben stärkt. Die Exerzitien führen hin zu Schriftlesung, Meditation und Gebet. In Pfarrgemeinden werden sie vielfach

in den geprägten Zeiten des Kirchenjahres (Advent und österliche Bußzeit) angeboten. Die Teilnehmer treffen sich nach Absprache in einem begrenzten Zeitraum regelmäßig zum Austausch.

**Das Buch kostet 10 Euro und kann ab Januar beim Materialdienst bestellt werden:
Bischöfliches Generalvikariat Münster
Hauptabteilung Seelsorge,
Materialdienst, Telefon: 0251 495-541,
materialdienst@bistum-muenster.de**

Beieinander bleiben Familiensonntag am 17. Januar 2010

Ehe und Familie enden nicht mit der Lebensphase der Kindererziehung. Aus kleinen Kindern werden erwachsene Kinder, und die Beziehungen zwischen Eltern und Kindern, aber auch zwischen den Ehepartnern ändern sich. Es ist im besten Sinne des Wortes ein Stück Lebenskunst, sich miteinander zu entwickeln und nicht auseinander. Der Familien-sonntag ist kein isoliertes Ereignis in den ersten Wochen des Jahres. Der Familien-sonntag kann auch im Jahr 2010 als Auftakt für eine neue Schwerpunktsetzung in der Familien- seelsorge in den Gemeinden und den Verbänden betrachtet werden. Die familienpastorale Arbeitshilfe, die aus Anlass des Familien-sonntags vom Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz herausgegeben wird, bietet Hilfe zur Vorbereitung des Familien-sonntags am 17. Januar und unterstützt die Arbeit im Jahr 2010.



**Bezug: Sekretariat der
Deutschen Bischofskonferenz,
Kaiserstr. 191, 53113 Bonn,
Telefon: 0228 103-205,
broschueren@dbk.de**

Intuition und Know-how: Praxisbe- gleitende Ausbildung für Kursleiter

Die Ausbildung richtet sich an junge Erwachsene, die Veranstaltungen in der Bildungsarbeit mit Jugendlichen leiten möchten. Das Konzept ist so angelegt, dass sie neben der Durchführung von Kursen und der Begleitung durch die Einsatzstellen in vier Kursabschnitten eine qualifizierte Ausbildung mit Zertifikatsabschluss erhalten, die es ihnen ermöglicht, die Leitung von Kursen zu übernehmen.

Kosten: 320 Euro

Termine:

- Samstag, 20. Februar, bis Sonntag, 21. Februar 2010
Tagungsort in Münster
- Freitag, 12. März, bis Mittwoch, 17. März 2010
Kolpingbildungsstätte Coesfeld
- Freitag, 7. Mai, bis Sonntag, 9. Mai 2010
Jugendburg Borken-Gemen
- Mittwoch, 1. September, bis Montag, 6. September 2010
Jugendburg Borken-Gemen

**Veranstalter: Bischöfliches Generalvikariat,
Kinder- und Jugendseelsorge,
Referat Aus- und Fortbildung,
Rosenstraße 17, 48143 Münster,
Telefon: 0251 495-443
jugend@bistum-muenster.de**

Halbjahreskalender 1/2010: Kurse – Seminare – Tagungen

Mit dem aktuellen Halbjahreskalender bieten die Hauptabteilung Seelsorge und der Verbund der Katholischen Erwachsenenbildung im Bistum Münster gemeinsam mit ihren Kooperationspartnern zahlreiche Weiterbildungsangebote, die nicht allein die Wissensvermehrung zum Ziel haben. Bewusst ist die Perspektive des Glaubens aufgenommen. Auf 64 Seiten sind mehr als 80 Bildungsveranstaltungen aus den Bereichen Partnerschaft, Ehe und Familie; Glaube und Gesellschaft; Gesundheit und Ernährung; Qualifizierung und Ehrenamt; Kultur und Kreativität aufgelistet.

**Bezug: Bischöfliches Generalvikariat
Münster, Hauptabteilung Seelsorge,
Materialdienst,
Rosenstr. 16, 48143 Münster,
Telefon: 0251 495-541,
materialdienst@bistum-muenster.de**

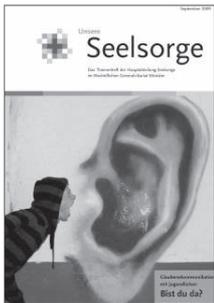
Bezug: Bischöfliches Generalvikariat,
Materialdienst, Telefon : 0251 495-541
materialdienst@bistum-muenster.de

www.unsere-seelsorge.de



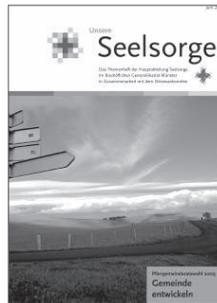
Unsere Seelsorge

Die vierteljährlich erscheinende Zeitschrift **Unsere Seelsorge** beleuchtet relevante Themen für die Arbeit in den Gemeinden und Verbänden, präsentiert Praxisbeispiele aus dem Bistum Münster und bietet Hinweise und Hilfen. In unregelmäßigen Abständen erscheinen zudem Arbeitshilfen in der Reihe **Unsere Seelsorge PRAXIS**. Zurückliegende Ausgaben werden als Download im Internet angeboten.



September 2009: Glaubenskommunikation mit Jugendlichen

Was soll ich sagen? Mit wem spreche ich? Wie und wann soll ich es sagen? Die Autoren der Grundlagenaufsätze beziehen Position und laden ein, den eigenen Standpunkt zu überdenken und zu festigen. Darüber hinaus werden verschiedene pastorale Orte mit ihren spezifischen Chancen und Grenzen in den Blick genommen und vorgestellt.



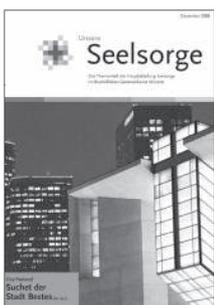
Juni 2009: Pfarrgemeinderatswahl

Unter dem Motto „Wählen Sie doch mal Kirche“ gibt die Ausgabe praktische Hinweise für die Arbeit im Pfarrgemeinderat vor allem in den ersten Monaten nach der Wahl: Die Impulse regen an, nach der Pfarrgemeinderatswahl engagiert an der Zukunft der Gemeinde und damit an der Zukunft der Kirche insgesamt mitzubauen.



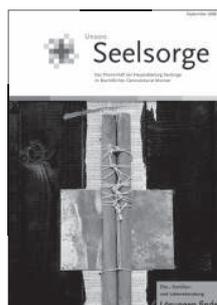
März 2009: Barrierefreie Seelsorge

Von der theologischen Begründung der Inklusion bis zum Porträt einer blinden Kommunionhelferin wird Grundlegendes und Anregendes zusammengetragen, um in den Gemeinden sensibel auf die Belange von Menschen mit Behinderungen zu schauen und ihre Anliegen zu einem selbstverständlichen Querschnittsthema werden zu lassen.



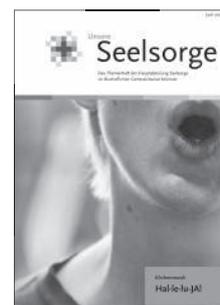
Dezember 2008: Citypastoral

Die Erfahrungen einiger citypastoraler Projekte, Treffpunkte, Kirchen am Markt, Begegnungszentren und jugendpastoraler Initiativen werden beschrieben. Sie ermutigen, eigene Wege der öffentlichen Präsenz zu finden, die es Menschen in der direkten Begegnung ermöglicht, sich neu von der Botschaft anzusprechen zu lassen.



September 2008: Ehe-, Familien- und Lebensberatung

Die Beiträge verfolgen Entwicklung und Inhalt des Beitrags der Ehe-, Familien- und Lebensberatung zum Gelingen der Seelsorge. Dabei wird erkennbar, dass sie als professionelle psychologische Entwicklungsbegleitung in katholischer Trägerschaft und als Seelsorge in einem psychologischen wie theologisch-pastoralen Sinn zu verstehen ist.



Juni 2008: Kirchenmusik

Die Ausgabe bietet zunächst einen Einblick in grundlegende Aspekte der Kirchenmusik im Bistum Münster. Die praktischen Ansätze und Möglichkeiten unter den Stichworten „Konzepte, Projekte und Vielfalt“ regen dazu an, das kirchenmusikalische Profil der eigenen Gemeinde zu bedenken und durch neue Ideen zu entwickeln.

Personalien

Referat Büchereien



Zum 1. Juli beziehungsweise 1. Oktober 2009 haben sich die Zuständigkeiten im Referat Büchereien geändert. Gregor Lamers hat die Leitung des Referates abgegeben. Er übernimmt die Regionalbetreuung der Büchereien im Offiziatsbezirk Oldenburg. Die Leitung des Referats wurde Birgit Stenert (rechts), bereits Mitarbeiterin des Referats, übertragen. Sie ist zuständig für die hauptamtlich geleiteten Bibliotheken im nordrhein-westfälischen Teil des Bistums, die neben- und ehrenamtlich geleiteten Büchereien in den Kreisdekanaten Steinfurt und Warendorf sowie

für die Bibliotheken in Krankenhäusern, Altenheimen und sonstigen Heimen (ebenfalls im NRW-Teil des Bistums). Der Beschäftigungsumfang von Claudia Herbstmann konnte von 57 Prozent auf 100 Prozent ausgebaut werden. Seit dem 1. Oktober ist sie Ansprechpartnerin für die neben- und ehrenamtlich geleiteten Büchereien im Stadtdekanat Münster, in den Kreisdekanaten Borken, Coesfeld, Kleve, Recklinghausen und Wesel. Marion Hartmann ist weiterhin verantwortlich für den Bereich Sachbearbeitung und Sekretariat.

Gabi Hahn-Wisk

Gabi Hahn-Wisk (43) wechselte Mitte November vom Regionalbüro für Kinder- und Jugendseelsorge Mitte in Dülmen zum Regionalverbund der Katholischen Erwachsenenbildung und Familienbildung im Kreisdekanat Recklinghausen. Die Diplom-Sozialpädagogin war mit zwei Unterbrechungen von insgesamt fünf Jahren mehr als 19 Jahre für das Bistum im Bereich der katholischen Jugendarbeit tätig: Hahn-Wisk begann 1990 ihre Tätigkeit für das Bistum Münster im damaligen Recklinghauser Außenbüro der Abteilung Kinder- und Jugendseelsorge. 2006 wechselte sie mit der Umstrukturierung der Abteilung Kinder und Jugendseelsorge in das Regionalbüro Mitte in Dülmen.

Christopher Kalfhues und Gerd Büscher



In den Regionalbüros Mitte und Ost gibt es personelle Veränderungen: Christopher Kalfhues (33, links) ist seit dem 14. September 2009 in Dülmen mit vollem Beschäftigungsumfang tätig. Er wird für die Jugendverbandsarbeit verantwortlich sein und die Region Borken/Bocholt betreuen. Im Gegenzug wechselt Gerd Büscher (40) von Dülmen ins Regionalbüro Ost nach Münster.

Die nächste Ausgabe von **Unsere Seelsorge** erscheint im März 2010

Themenschwerpunkt
Ökumene