



Nr. 106

3/12

# INFORMATIONEN

für Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen

## INHALT

**Interview mit Kardinal  
Woelki zur pastoralen  
Entwicklung**

**Führen und Leiten  
in der Kirche**

**Modellprojekt „V O / K -  
Vor Ort lebt Kirche“**

**RKW-Kooperation:  
Gemeinde, Schule und  
Hort**



# Inhaltsverzeichnis

„Glaubensfrohe Menschen geben der Kirche ein menschliches und konkretes Gesicht“ Interview mit Erzbischof Rainer Maria Kardinal Woelki zur pastoralen Entwicklung .....	3
Führen und Leiten in der Kirche Dr. Hermann-Josef Ingenlath .....	6
„Möglichst viele im Professionalisierungsprozess einbinden“ Interview mit Adrian Lenz zu den Führungskräfte-seminaren .....	12
Pfarrer – Schulleiterin – Pastoralreferentin Rückmeldungen zu den Führungskräfte-seminaren .....	16
Seht her, nun mache ich etwas Neues ...“ (Jes 43,19) Das „V O / K-Projekt“ des Bistums Magdeburg Dr. Annette Schleinzer .....	19
„Die RKW als Kooperation zwischen Schulort einer katholischen Grundschule und einer Kirchengemeinde“ Lydia Funke .....	22
Hinweise – Berichte – Impulse .....	25
– Ihre Veranstaltungen zum Jahr des Glaubens	
– Eucharistie feiern – Ein Videofilm	
– Im Angesicht der Katastrophe – Öffentliche Trauer- und Bittgottesdienste	
– Durch das Jahr, durch das Leben – Das christliche Hausbuch für die Familie	
– Gott mit neuen Augen sehen – Wege zur Erstkommunion Völlig überarbeitete Neuausgabe des Erstkommunionwerkes	
– Die Bibel für jeden Tag 2013 – TE DEUM	
– Großeltern nach Trennung oder Scheidung des eigenen Kindes	



## Jahr des Glaubens

### Ein Gott, der an uns Menschen glaubt

Mehrfach ist in den letzten Jahren vom Papst in Rom ein Jahr unter ein bestimmtes Thema gestellt worden. Gern erinnere ich mich noch an das Paulusjahr (2008/2009), das den Gemeinden in unserem Erzbistum Berlin sehr viele Impulse gegeben hat. Auch das Jahr des Priesters haben zahlreiche Gemeinden und Gemeinschaften genutzt, um sich Gedanken über geistliche Berufungen zu machen und vor allem auch darum zu beten. Für das kommende pastorale Jahr hat der Heilige Vater ein Jahr des Glaubens ausgerufen. In diesem Jahr lädt er die Christen ein, sich erneut und intensiv mit den Grundlagen unseres Glaubens zu beschäftigen.

Ausdrücklich benennt der Heilige Vater auch einige Grundlagen, so z.B. neben dem Lesen der Heiligen Schrift die Beschäftigung mit dem Katechismus, den Empfang des Bußsakramentes und das Studieren der Texte des II. Vatikanischen Konzils. Ich kann mir gut vorstellen, dass sich daraus lebendige Gespräche ergeben, die für das Gemeindeleben sowie für die Spiritualität des Einzelnen eine große Bereicherung bedeuten können.

Natürlich möchte ich Sie anregen, diesen Impuls zum Jahr des Glaubens nicht ungenutzt zu lassen. Doch wo soll man anfangen?

Wenn ich Ihnen einen Vorschlag machen darf ... Natürlich geht es um unseren Glauben an den dreifaltigen Gott, wie wir ihn im Glaubensbekenntnis beten. Doch wer sich an diese Texte heranmacht, wird immer wieder auf die eine Botschaft stoßen, die sich wie ein roter Faden durch die Heilige Schrift zieht: dass Gott an uns Menschen glaubt. Diesen Faden würde ich als erstes aufgreifen.

Stefan Dybowski, Leiter Dez. Seelsorge

## „Glaubensfrohe Menschen geben der Kirche ein menschliches und konkretes Gesicht“

1) *Sehr geehrter Herr Kardinal Woelki, bei der Seelsorgekonferenz der Geistlichen und Laien im pastoralen Dienst am 18. April 2012 haben Sie in einem Referat zur pastoralen Entwicklung in unserem Erzbistum Stellung bezogen. Die kirchlichen Mitarbeiter/innen – so sagten Sie – sollen nicht Vorreiter der Resignation, sondern Pioniere der Hoffnung sein. Warum kann man trotz manchem Rückgang voller Hoffnung sein?*

### **Kardinal Woelki:**

Wir können und dürfen voller Hoffnung sein, denn wir haben eine Frohe Botschaft für jeden Menschen: Die Liebe und Hoffnung Gottes, die in Jesus Christus Mensch geworden ist. Eine Botschaft für Frauen und Männer, Alte, Jugendliche und Kinder, Familien und Alleinstehende, Menschen mit und ohne Migrationshintergrund... Sein Tod und seine Auferstehung bilden den tiefsten Grund unserer Hoffnung. Keine andere Religion oder Weltanschauung glaubt, denkt und handelt von diesem Horizont her. Wir alle erfahren und erleben tagein tagaus so viel Leid und Not in unserer Umgebung und in der Welt. Die Medien überfluten uns geradezu mit schlechten Nachrichten. Natürlich besteht die Gefahr der Verzweiflung, des Sich-Zurückziehens. Doch wer, wenn nicht wir Christen, können in solchen Situationen zu einem Licht in dunklen und ungewissen Zeiten werden? Wenn jedoch Christen heutzutage selber zweifeln, nicht so sehr von ihrem Glauben überzeugt sind, dann wird es zusehends auch schwieriger andere durch das gelebte Glaubenszeugnis zu begeistern. Vielmehr droht

die Glaubensflamme bei größerem oder kleinerem Gegenwind auszugehen. Also „nur Mut“ oder wie Christus sagt: „Fürchtet euch nicht!“ (Mt 28,10)

2) *Bei den Veränderungen in der Pastoral wollen Sie besonders die einheitsstiftende Funktion der Eucharistie im Blick behalten. Wie kann das konkret aussehen? Was bedeutet das für kirchliche Standorte in der ländlichen Diaspora, wo am Sonntag keine Eucharistiefeier mehr stattfinden kann?*

### **Kardinal Woelki:**

In der Eucharistie wird die Einheit der Gemeinde konkret. Denn wir alle haben in ihr teil an dem einen Brot und dem einen Kelch, die der Leib und das Blut Christi sind. Aus der Einheit mit ihm erwächst die Einheit der Kirche, die Einheit der Gläubigen untereinander. Dies galt vor 2000 Jahren. Dies gilt genauso heute. In unserer westlichen Welt schreitet die Individualisierung der Menschen nach wie vor voran. Wir finden eine Pluralität von Lebensstilen vor. Doch keiner ist eine Insel für sich allein. Und auch Kirche ist nicht nur meine je persönliche Beziehung mit Gott und Jesus Christus. Kirche ist gerade auch Gemeinschaft, Gemeinschaft der Christgläubigen, Gemeinschaft, die Eucharistie feiert. Wir schauen in unserer Pastoral, was vital ist, was eine Zukunft hat und wo Neues spritzen kann. Von manchem werden wir uns verabschieden müssen, was bisher getragen hat, um Neuem Raum zu geben. Das Geheimnis von Tod und Auferstehung will konkret werden.

## Interview mit Erzbischof Rainer Maria Kardinal Woelki zur pastoralen Entwicklung



### *Erzbischof*

*Rainer Maria Kardinal Woelki hat bei der Seelsorgekonferenz für Geistliche und Laien im pastoralen Dienst am 18. April 2012 einen Vortrag zur pastoralen Entwicklung im Erzbistum Berlin gehalten.*

*In dem Interview mit dem Kardinal werden die Fragestellungen nach den Diensten und Ämtern in einer sich wandelnden pastoralen Situation aufgegriffen.*

*Die Fragen stellte Hermann Fränkert-Fechter*

Bisher selbstständige Pfarreien werden sich mit anderen bisher selbstständigen Pfarreien zusammenschließen müssen, um im größer gewordenen pastoralen Raum dem Evangelium eine konkrete Gestalt zu geben. Nicht mehr jede Gemeinde muss dabei – gerade auch angesichts zahlenmäßig kleiner werdender Gemeinden – das Gesamt der Pastoral vorhalten. Der größere pastorale Raum kann so für alle Entlastung bedeuten, ohne dass das konkrete gemeindliche Leben vor Ort, das noch vital ist, absterben müsste. Die das konkrete Gemeindeleben konstituierende Mitte dafür aber ist die sonntägliche Feier der Eucharistie an einem oder mehreren ausgewählten Orten der dann räumlich größeren Pfarrei. Denn dort zeigt sich die Einheit der Gläubigen in Christus als Miteinander und nicht als Gegeneinander. Gut möglich, dass dies in Zukunft von uns größere Anstrengungen erfordert, um an der sonntäglichen Eucharistiefeier teilnehmen zu können. Doch zeigt dies, wie wichtig und kostbar uns die Eucharistie und die Teilnahme an ihr in Wirklichkeit sind. In Bezug auf die kirchlichen Standorte in der Diaspora überlegen wir, wie sich dort, wo es möglich erscheint, auch in Zukunft ein vitales Gemeindeleben trotz veränderter Umstände aufrechterhalten lässt. Sicherlich kann keine andere Gottesdienstform an die Stelle der sonntäglichen Eucharistie treten. Sie ist Quelle und Höhepunkt kirchlichen Lebens, wie es das II. Vatikanische Konzil ausdrücklich festgehalten hat.

3) *Sie haben sich dafür ausgesprochen, das Profil der Laien nicht in Abgrenzung vom Priesteramt zu entwickeln, sondern vom Allgemeinen Priestertum abzuleiten. Welche*

*Aufgaben sehen Sie für haupt- und ehrenamtlich Mitarbeitende in der Kirche?*

#### **Kardinal Woelki:**

Mit zahlreichen Veranstaltungen wird in diesem Jahr des 2. Vatikanischen Konzils gedacht, welches vor 50 Jahren stattfand. Dieses versuchte einem Klerikalismus entgegenzuwirken, indem es den Laien größere Aufmerksamkeit widmete. Zu Recht. Es setzte dabei im Vergleich zur Zeit unmittelbar vor dem Konzil eine bedeutende Akzentverschiebung. Laien haben eine Sendung aufgrund von Taufe und Firmung. Das Dokument *Apostolicam Actuositatem* unterstreicht, dass Laien eine besondere Aufgabe haben, die Gegenwart im Glauben zu erneuern. Des Weiteren verweist das 2. Vatikanische Konzil darauf, dass die Laien eine besondere Verantwortung für „die Welt“ außerhalb der Grenzen der sichtbaren und institutionalisierten Kirche haben. Die Gedanken von einst besitzen auch für unsere Gegenwart eine bleibende und neu zu entdeckende Aktualität. Die Bedeutung der Laien wird noch zunehmen. Innerhalb der Kirche nehmen Laien schon heute Aufgaben und Ämter wahr, die in der Vergangenheit ausschließlich Klerikern vorbehalten waren. Es erübrigt sich hier all die Aufgaben aufzuzählen, die Laien zum Wohl für Kirche und Gesellschaft schon heute wahrnehmen, hauptberuflich oder ehrenamtlich. Ihnen allen bin ich für ihre verantwortungsvolle und unterschiedliche Arbeit dankbar. In der Zeit nach dem 2. Vatikanischen Konzil kam es dazu, die gesteigerte Bedeutung der Laien mit einer quasiöffentlichen und damit quasiklerikalen Rolle innerhalb der Kirche zu identifizieren. Die weitere Perspektive der Laien als Evangelisatoren, die durch die Gnade der Taufe und Firmung die säkulare Welt ohne formalen Auftrag oder Amt mit der

Frohen Botschaft verwandeln, geriet dabei leider allzu oft aus den Augen. Eher enttäuscht werden hingegen in Zukunft Laien werden, die ihre Aufgaben als Laien innerhalb der Kirche ausschließlich in politischen Dimensionen zu fassen versuchen, vorrangig in Analogie zu demokratischen Prozessen.

4) *Angesichts des Priestermangels gibt es immer wieder die Frage, in welcher Form Laien am Leitungsamt partizipieren können. Sollten an Orten, wo kein Priester mehr tätig sein kann, Laien als Bezugspersonen oder Ansprechpartner oder Beauftragte eingesetzt werden?*

#### **Kardinal Woelki:**

Dass es einen Priestermangel gibt, sehen wir, wenn wir die heutigen pastoralen Strukturen zugrundelegen. Doch eine der entscheidenden Fragen ist, inwiefern diese Strukturen der Vitalität kirchlichen Lebens auch zukünftig förderlich sind. Nebenbei bemerkt: Selbst unter Fachleuten wird intensiv darüber diskutiert, was eigentlich mit dem Priestermangel tatsächlich gemeint ist und wie sich dieser beispielsweise zu einem etwaigen Gläubigenmangel verhält. Da sind vergangene Zeiten nicht unbedingt besser „ausgestattet“ bzw. gesegnet gewesen als die unsrigen. Der Priestermangel ist jedoch nur ein Faktor, warum Laien zukünftig eine größere Bedeutung in der Kirche zukommt. Es gibt noch andere Faktoren, die hier nur angedeutet werden können: Der Wettbewerb der Weltanschauungen und Religionen, eine neue Theologie der Laien, auch die Missbrauchsproblematik usw. und schließlich die theologische Dimension: Das Wirken des Heiligen Geistes. In den Ländern des Südens können wir schon heute verschiedene Pastoralzentren beobachten, die nicht klassische Pfarreien

sind, aber sehr stark durch die Hilfe von Laien getragen werden. Inwiefern uns solche Modelle inspirieren können – da ist zu schauen und zu überlegen, also auch beispielsweise die Frage, inwiefern Laien als Bezugspersonen oder Ansprechpartner eingesetzt werden können.

**5)** *Sie haben sich für eine charismenorientierte Mitarbeitergewinnung eingesetzt. Was ist drunter zu verstehen?*

**Kardinal Woelki:**

Die Urkirche kennt ja bereits eine Vielzahl von unterschiedlichen Charismen, die im Miteinander zum Wohl der jeweiligen Gemeinde eingesetzt werden. Dies gilt für alle Mitarbeiter. Jeder von ihnen besitzt bestimmte „Charismen“. Wir könnten vielleicht auch sagen „Talente“. Manche sind vielleicht eher organisatorisch begabt, andere wiederum spirituell. Dies gilt es im Miteinander zu finden, diese Charismen - auch seitens der Diözese – zu sehen, zu fördern und für das Wohl der jeweiligen Gemeinde und das Erzbistum fruchtbar werden zu lassen.

**6)** *Auf welche Veränderungen müssen sich Pfarreien und Seelsorger in Zukunft einstellen und welche Prognose liegt der Planung zu Grunde?*

**Kardinal Woelki:**

Insgesamt befindet sich die gesamte Gesellschaft in großen Umbrüchen und Veränderungen. Die Kirche bleibt bei diesen Prozessen nicht außen vor. Es wird im Einzelnen zu sehen sein, welche vitalen Zweige des Kirchenbaumes erhalten bleiben, wo wir Schwerpunkte setzen, um ein lebendiges und anziehendes Kirchenleben auch in Zukunft zu haben. Veränderungen sind nicht nur Prozesse, die

sich in Strukturen widerspiegeln. Vielmehr handelt es sich um die ständige Umkehr, sich immer wieder auf das Wesentliche und Wichtige auszurichten, auf Gott und Jesus Christus. Veränderte Strukturen sollen diesem Zweck dienen. Wie wir das im Einzelnen angehen werden, ist ein Vorgang, in dem wir uns noch befinden und der nicht abgeschlossen ist.

**7)** *Viele Gläubige haben die Sorge, dass durch die größeren pastoralen Einheiten der persönliche Kontakt und die Gemeinschaft verloren gehen sowie unzumutbar lange Wege notwendig werden. Haben Sie Verständnis für solche Sorgen? Und was kann dagegen getan werden?*

**Kardinal Woelki:**

Die Sorgen und Nöte der Menschen sind mir wichtig. Es ist ja eine zutiefst christliche Aufgabe, in den Menschen die Hoffnungspotentiale des Glaubens zu aktivieren, die ihr Leben gelingen lassen, die ihnen die Sorgen und Nöte nehmen, soweit das möglich ist. Zugleich lesen wir in der Heiligen Schrift, sich nicht übermäßig viele Sorgen zu machen. Ich denke auch das ist wichtig: Weder einer Vergangenheit nachzutruern, die ihre eigenen Probleme hatte noch eine Zukunft zu ersehnen, die utopisch ist. Es hilft nicht, eine Struktur nur zu konservieren, da dies in den vergangenen Jahrzehnten so gehandhabt wurde. Dies erweist sich für die Zukunft des kirchlichen Lebens als hinderlich. Sicherlich ist es richtig, dass manch einer in Zukunft zusätzliche Anstrengungen unternehmen wird, um an einer Heiligen Messe teilzunehmen. Doch genau dadurch zeigt die konkrete Person, wie wichtig ihr die gemeinschafts- und einheitsstiftende Feier der Eucharistie tatsächlich ist. Persönliche Kontakte und Gemeinschaft sind genuin menschliche Anliegen.

Dies gilt aber heute schon genauso wie für die Zukunft. Jedem Christen steht es zunächst frei, die Grenzen zu setzen, innerhalb derer er sich in der Gemeinde engagieren möchte, persönliche Kontakte und Gemeinschaft sucht und pflegt. Es ist primär eine Aufgabe der Menschen in der konkreten Gemeinde – unabhängig davon ob klein oder groß – diese wichtigen Dimensionen des Miteinanders zu leben. Dies ist bei „offenen Pfarreien“ auch immer der Fall. Das kann man mit einem Masterplan nicht aufkotroyieren. Es ist schon heute eine wichtige Aufgabe darin zu sehen, inwiefern es gelingt, dass unsere Gemeinden offen und einladend sind, auch für diejenigen, die suchen, die in einer Gemeinde neu sind usw. Diese Offenheit gilt es hier und da neu zu entdecken.

**8)** *Herr Kardinal, in den vergangenen Monaten haben Sie viele Pfarreien und kirchliche Einrichtungen besucht. Was macht Ihnen Sorge, was macht Mut?*

**Kardinal Woelki:**

Bei meinen zahlreichen Pastoralbesuchen habe ich eine Vielzahl von engagierten, lebendigen und glaubensfrohen Menschen getroffen, die gerne in der Kirche sind, diese mittragen und den Glauben leben wollen. Sie geben der Kirche ein menschliches und konkretes Gesicht. Diese Begegnungen empfinde ich als beeindruckend, meinen eigenen Glauben stärkend und ermutigend. Entscheidend wird die Herausforderung bleiben, inwiefern es unseren Christgläubigen gelingt, die „Welt da draußen“ für den Glauben zu begeistern. Hier gilt es hoffnungsvoll zu bleiben.

Vielen Dank für das Interview

## Führungskräfte- qualifikation durch Trainings im Erzbistum Berlin



*Dr. Hermann-Josef Ingenlath*

*Der Autor ist Diplom-Theologe mit einer Promotion über die Basisgemeinden auf den Philippinen und hat eine Coaching-Ausbildung (DPA) absolviert.*



*Dr. Ingenlath ist im Erzbischöflichen Ordinariat Referent für Personalentwicklung.*

## Führen und Leiten in der Kirche

„Christus hat seine ... Kirche ... hier auf Erden als sichtbares Gefüge verfasst ... Die irdische Kirche und die mit himmlischen Gaben beschenkte Kirche sind nicht als zwei verschiedene Größen zu betrachten, sondern bilden eine einzige komplexe Wirklichkeit, die aus menschlichem und göttlichem Element zusammenwächst“, heißt es in der Dogmatischen Konstitution über die Kirche Lumen Gentium Nr. 8. Der Blick richtet sich im Folgenden insbesondere darauf, was für die Entwicklung einer Dimension des sichtbaren Gefüges „irdische Kirche“ im Erzbistum Berlin unternommen wurde: für das Personal mit Führungsaufgaben. Veränderungsprozesse in der Kirche sind wesentlich auch als geistliche Prozesse zu verstehen, deren spirituelle Grundlagen z. B. Andreas Schönfeld für Pastorale Räume im Erzbistum Hamburg beschrieben hat.<sup>1</sup> Solche Prozesse sollten darüber hinaus aber auch in Kategorien dargestellt werden wie in anderen „sichtbaren Gefügen“ bzw. Organisationen, damit die „komplexe Wirklichkeit“ Kirche nicht auf eine – spirituelle – Dimension reduziert erscheint. Darum soll es hier gehen. Es wird aus der Perspektive der Personalentwicklung über den Schwerpunkt Führungskräftequalifikation durch Führungskräftetrainings berichtet, wie er seit 2004 im Erzbistum Berlin umgesetzt wird. Daneben gibt es weitere Schwerpunkte, die hier nur am Rande eine Rolle spielen.

### 1. Neukonzipierung der Personalentwicklung

Der Sanierungsplan für das Erzbistum Berlin vom Juli 2003 fordert eine Neukonzipierung der Personalentwicklung. Im Kontext der Fusion von

vormals zwei zu dann einem Personaldezernat sollte auch die Personalentwicklung pastorales und nichtpastorales Personal umfassen. Wozu sollte sie dienen?

Wir betreiben und betreiben im Erzbistum Personalentwicklung, um ausgehend vom Leitbild der Dienstgemeinschaft trotz geringerer finanzieller Ressourcen den kirchlichen Auftrag erfüllen zu können, weil unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wichtig sind, um eine systematische und strategische Personalarbeit mit innovativen Methoden für das Erzbistum fruchtbar zu machen, um Qualifikation und Motivation der Mitarbeitenden (Kompetenzaufbau) und damit die Qualität der Arbeit zu sichern und zu verbessern und weil der Wandel im Erzbistum erhöhte Anforderungen an Führungskräfte und alle Mitarbeitenden stellt.

Als erster Schritt stand im Jahre 2004 ein Pilotprojekt „Strukturiertes Mitarbeitergespräch“ im Vordergrund. Damit sollte eine bessere Anerkennung und Wertschätzung der Mitarbeitenden, mehr Klarheit und Transparenz in den Aufgaben sowie eine bessere Feedbackkultur ermöglicht werden. Sehr schnell war aber auch klar, dass die Vorgesetzten derartige Gespräche in guter Qualität nicht ohne Vorbereitung führen sollten. Dazu gehörte eine reflektierende Auseinandersetzung mit diesem Personalinstrument und – fast noch wichtiger – eine Einübung in das Führen dieser Gespräche. Damit stand das Grundmuster der Vorbereitung fest: ein zweitägiges Training bestehend aus Reflexion und Übung mit Rollenspiel und Videofeedback. Das erste Training dieser Art fand mit Generalvikar und Dezernenten Anfang September 2004 in der Diakonischen Akademie in Berlin Pan-



... statt. Weitere Trainings folgten; die Rückmeldungen der Teilnehmenden zu den Veranstaltungen waren überwiegend positiv bis sehr positiv. Es wurde deutlich, dass dieses Training zwar auf entsprechende Gespräche mit Mitarbeitenden vorbereiten kann, nicht aber die gesamte Führungstätigkeit eines Vorgesetzten ausreichend unterstützt. So wurde gefragt: Über welche Kompetenzen soll jemand verfügen, der eine Führungsaufgabe im Erzbistum wahrnimmt? Was gehört zu guter Führungsarbeit? Antworten auf diese Fragen flossen ein in das Personalentwicklungskonzept 2005–2009<sup>2</sup>, dessen Umsetzung vom Generalvikar in Auftrag gegeben worden ist.

## 2. Über welche Kompetenzen soll eine Führungskraft im Erzbistum Berlin verfügen?

Im Ergebnis der Überlegungen und Diskussionen entstand ein Führungskompetenzprofil, das Teil des Perso-

nalentwicklungskonzepts ist. Das Führungskompetenzprofil beschreibt Kompetenzen, über die eine Führungskraft verfügen soll. Dazu gehören Fachkompetenzen, soziale Kompetenzen, methodische Kompetenzen und Führungskompetenzen. Diese wiederum umfassen folgende Kompetenzfelder:

*Führungskräfte-seminar des Erzbistums Berlin*

Soziale Kompetenzen	Methodische Kompetenzen	Führungskompetenzen	Fachkompetenzen
Mitarbeitergespräche führen/ Kommunikation	Zeitmanagement/ Arbeitsorganisation	Führungsgrundlagen	abhängig vom jeweiligen Arbeitsgebiet
Konfliktmanagement	Besprechungsmanagement	Teamentwicklung	
Motivation			

Die Trainings haben zum Ziel, die in den Kompetenzfeldern beschriebenen Kompetenzen aufzubauen bzw. zu festigen. Das Führungskompetenzprofil wurde und wird so als „Zielprofil“ für die Maßnahmen verstanden. Es soll auf Führungskräfte

in den unterschiedlichen Bereichen des Erzbistums anwendbar sein: in der Pastoral, im EBO, in Schulen und Häusern in Trägerschaft des EBO. Die

Stärkung der Fachkompetenzen ist zunächst unberücksichtigt geblieben, weil diese in den verschiedenen Bereichen je anders aussehen und es in der Stärkung der Fachkompetenzen in den verschiedenen Bistumsbereichen ohnehin eine Fortbildungstradition gab.

Darauf, dass auch Priester befähigt werden müssen, Mitarbeiter/innen gut zu führen, weist etwa die Rahmenordnung für die Priesterbildung hin, die durch die Vollversammlung der Deutschen Bischofskonferenz am 12. März 2003 verabschiedet wurde. „Was sie von den Priestern fordert, gilt letztlich für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Seelsorge. Sie

brauchen die Fähigkeit bzw. die Befähigung zur Kooperation, zur Planung und zur Führung, d. h. konkret ‚Vertrauen zu Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern; Bereitschaft, sie zu informieren, ihnen Verantwortung zu übertragen, Kritik anzunehmen; Fähigkeit, zwischen gegensätzlichen Positionen zu vermitteln; die Gabe, zur Zusammenarbeit und zum Engagement ‚anzuregen‘ (Rahmenordnung 172). Um sich die verschiedenen Aspekte von Führung bewusst zu machen und angemessene Verhaltensweisen für den Arbeitsalltag einzuüben, werden Führungskräfte-trainings vom Ordinariat veranstaltet.“<sup>3</sup>

### 3. Führen und leiten als strategischer Dienst in der Kirche

Immer wieder wurde deutlich, dass für nicht wenige Teilnehmende am Beginn eines ersten Trainings das Thema „Führung in der Kirche“ noch wenig bearbeitet war. Seelsorger bräuchten sich mit diesem – vielleicht in der Privatwirtschaft relevanten – Thema nicht zu befassen, hieß es. Mitunter wurde Anstoß am Begriff „Führung“ genommen, der besser durch „Leitung“ zu ersetzen sei. Das schließt auch an Reflexionen in der Literatur an. So versuchen Peter Böhlemann und Michael Herbst, die



Christian Schrappe  
Personalentwicklung im  
Bereich Seelsorgepersonal  
Echter Verlag GmbH  
ISBN 978-3-429-03462-7  
Würzburg 2012

## Personalentwicklung ist Zukunftsgestaltung ...

Das gilt besonders für die Kirche. Denn sie lebt von der Ausstrahlung, der Überzeugungskraft und Kompetenz ihres Personals. Dieses sieht sich neuen Herausforderungen gegenüber: Pastorale Großräume, neue Sozial- und Gemeinschaftsformen verändern Rollen und Aufgaben von Pfarrern, Diakonen, Pastoral- und GemeindeferentInnen. Sie werden zu Veränderungsgestaltern: Als spirituelle „Change-Manager“ begleiten sie Menschen an Lebensübergängen und unterstützen Gemeinden, in neuen pastoralen „Landkarten“ Kirche zu leben.

- Wie fördert man als Arbeitgeber Kirche unternehmerisches Denken?
- Wie erhält man physische und psychische Gesundheit pastoraler MitarbeiterInnen?
- Was sind intelligente Lern- und Arbeitsstrukturen in der Pastoral?
- Was bedeutet eine fehler- und

experimentierfreundliche Unternehmenskultur für Personaleinsatz und Fortbildung in einer Diözese?

Personalverantwortliche erhalten Handlungsoptionen für eine theologisch verantwortete Personalentwicklung.

Autorin:

Christine Schrappe, Dr. theol., studierte Diplomtheologie und Diplompädagogik in Würzburg und München und „Personalentwicklung im lernenden Unternehmen“ in Kaiserslautern. Sie war zehn Jahre tätig als Diözesanreferentin für PastoralreferentInnen im Personalreferat der Diözese Würzburg. Seit 1997 arbeitet sie als Fortbildungsreferentin im Institut für Theologisch-Pastorale Fortbildung der Diözese Würzburg. Sie ist Referentin für „Theologie im Fernkurs“.





zusammen mit dem vorpommerschen Bischof Hans-Jürgen Abromeit über „Spirituelles Gemeindefmanagement“ publiziert haben<sup>4</sup>, den Unterschied von Führen und Leiten sprachlich zu erspüren. Sie räumen ein, dass „eine deutliche Unterscheidung von Führung und Leitung heute im Deutschen nicht mehr möglich“ ist, stimmen aber dennoch denen zu, die „‘Leitung’ eher auf eine Gesamtorganisation und ‘Führung’ eher auf einzelne Personen beziehen“<sup>5</sup>. Sie listen dabei auch die definierende Formulierung von Jürgen Wegge und Lutz von Rosenstiel auf, wonach „Führung ein Sammelbegriff für alle Interaktionsprozesse [ist], in denen eine absichtliche soziale Einflussnahme von Personen auf andere Personen zur Erfüllung gemeinsamer Aufgaben im Kontext einer strukturierten Arbeitssituation zu Grunde liegt.“<sup>6</sup>

Aufschlussreich erscheint auch ein Blick auf die Wortwahl in *Lumen Gentium*. Dort wird in der deutschen Fassung sowohl das Wort „leiten“ als auch der Begriff „führen“ verwendet. Im lateinischen Text stehen für die gemeinte Sache verschiedene

Verben: *regere*<sup>7</sup>, *pascere*<sup>8</sup>, *ducere*<sup>9</sup>, *praesidere*<sup>10</sup> oder *dirigere*<sup>11</sup>. Auch insofern geht es weniger um die Frage „Führen oder leiten?“, sondern vielmehr darum, Führung und Leitung bewusst als strategischen Dienst in der Kirche zu erkennen, zu reflektieren und im Alltag zu gestalten.

Aber wer hat diesen Dienst im Erzbistum zu leisten? Allen war klar: Erzbischof, Generalvikar, Dezernenten leisten Führungs- und Leitungsdienst auf den obersten Ebenen im Erzbistum. Aber es gibt weitere Ebenen, die an diesem Dienst Anteil haben. Welche genau – darum wurde gerungen.

#### 4. Wer hat an Führungskräfte-Trainings teilgenommen?

Unter Leitung des Arbeitsbereiches Personalentwicklung und in Kooperation mit dem Beratungsunternehmen schäfer'ei aus Stuttgart wurden nach dem ersten Training für Generalvikar und Dezernenten Trainings veranstaltet für Dekane, Personen mit Leitungsfunktion im EBO (Abteilungsleitung), in der Kategorien

Seelsorge und in dem EBO angegliederten Bildungshäusern, Seelsorgerinnen und Seelsorger aller pastoralen Berufsgruppen und für Schulleitungsteams.

#### Dekane

Sind Dekane Führungskräfte? Für sie wurden zunächst Trainings durchgeführt. Einige von ihnen kommentierten diese Entscheidung mit Gegenargumenten: Sie wollten Seelsorger sein und seien bisher ohne Derartiges ausgekommen. Sie hätten kaum andere Aufgaben als „normale“ Pfarrer wahrzunehmen. Sie seien nur Dekan geworden, weil kein anderer dieses Amt habe übernehmen wollen. Sie seien zu alt für Trainings bzw. hätten dafür keine Zeit. Ohne hierauf argumentativ einzugehen, zeigen derartige Aussagen, wie rudimentär der Dienst von Führung und Leitung bis dahin reflektiert worden war.

Selbstverständlich gab es neben abwehrenden Haltungen auch Dekane, die sehr konstruktiv die Trainings ge-

nutzt und als Impulse für ihre Arbeit verstanden und gewertet haben. Das machten sie häufig auch in schriftlichen Rückmeldungen deutlich. Hier drei Beispiele: „Mir hat dieses Training geholfen, meine Führungstätigkeit zu durchschauen, zu überdenken, in einigen Bereichen sogar zu ändern und schon erfolgreich anzuwenden.“ (Aussage am Ende des Trainingsprozesses.) Oder: „Coaching vor Ort als Fortführung ist sehr gut!“ Oder: „Das Seminar erhöht meine Erkenntnis- und Handlungssicherheit. Ich traue mir noch mehr zu!“

### **Seelsorgerinnen und Seelsorger aller pastoralen Berufsgruppen**

Weil Pfarrgemeinden und kirchliche Dienststellen heute oft mit mittelgroßen Betrieben vergleichbar sind, ist die Führung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu einem neuen Fachgebiet pastoraler Arbeit geworden. Aufgaben des professionellen Personalmanagements sind Bausteine dieser Tätigkeit. „Ihre Kenntnis und Handhabung weisen den pastoralen Fachmann (und die pastorale Fachfrau – Ergänzung des Verfassers) als Führungskraft aus.“<sup>12</sup> Das heißt: Wer heute als Seelsorger oder Seelsorgerin tätig ist, kommt nicht daran vorbei, Grundkenntnisse und Fertigkeiten des Personalmanagements einzusetzen.

Aufgrund der Einschätzung des Handlungsbedarfs und auch mit Wissen um die positiven Rückmeldungen anderer Trainingsteilnehmenden ist von einer dezernatsübergreifenden Arbeitsgruppe eine Ausweitung der Führungskräfte Trainings

beschlossen worden. Alle Pfarrer, Kapläne, Diakone, Pastoral- und Gemeindereferent/inn/en und weitere pastorale Mitarbeitende in der kategorialen Seelsorge werden zu Führungskräfte Trainings eingeladen. Dabei soll jede Person aus diesem Kreis ein Training besuchen zum Thema Mitarbeitergespräche führen und ein weiteres zu einem der anderen Themen des Führungskompetenzprofils.

### **Personen mit Leitungsfunktion im EBO (Abteilungsleitung), in der Kategorialen Seelsorge und in dem EBO angegliederten Bildungshäusern**

Da bei diesen Personengruppen in der Regel auch die Funktion eines/r Dienstvorgesetzten von bestimmten Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen einhergeht, war die eigene Zuordnung bzw. Selbstdefinition als Vorgesetzte/r selbstverständlicher. Dennoch war auch für nicht wenige die offene Thematisierung und Auseinandersetzung mit den Themen von Führung ungewohnt und zahlreiche Facetten des Themas neu. Immer wieder wurde der Gedanke geäußert, dass sich alle Entscheidungsebenen mit diesen Themen befassen sollten.

### **Schulleitungsteams**

Schließlich sind für den Bereich der Katholischen Schulen in Trägerschaft des Erzbistums weitere Trainingsgruppen bestehend aus Leitungsteams von bestimmten Schulen gebildet worden. Dazu gehören Schulleiter/innen und deren Stellvertreter/innen, Fach(bereichs)leiter/innen und potentielle Bewerber/innen für Führungspositionen in Schulen. Hierbei wurden insbesondere gruppenbezogene Aspekte des Themas „Führen und Leiten“ bewusst.

## **5. Kleine Statistik**

- Von 2004 bis Mitte 2012 haben
  - insgesamt 301 Personen an mindestens einem Führungskräfte Training teilgenommen, davon waren
    - 215 Personen aus dem Bereich Pastoral (davon 132 Priester und Diakone)
    - 53 Personen aus dem Bereich Schule
  - die anderen aus weiteren Bereichen (z. B. EBO, Bildungshäuser)
- insgesamt
  - 274 Personen an einem Training zum Thema Mitarbeitergespräche führen / Kommunikation teilgenommen, davon waren
    - 200 Personen aus dem Bereich Pastoral (davon 124 Priester und Diakone)
    - 43 Personen aus dem Bereich Schule

Im Durchschnitt haben an jedem Training 10 Personen teilgenommen.

Es hat Trainings zu den Themen Mitarbeitergespräche führen / Kommunikation, Konfliktmanagement, Motivation, Zeitmanagement/Arbeitsorganisation, Besprechungsmanagement, Führungsgrundlagen, Teamentwicklung und Stressmanagement gegeben. Zur Sicherung der Lernergebnisse haben im Anschluss an das Training zum Thema Besprechungsmanagement Coachings vor Ort im konkreten Arbeitskontext der Trainingsteilnehmenden stattgefunden.

Schließlich sind am Ende eines Trainings die Teilnehmenden mittels Evaluationsbögen befragt worden. Dabei konnte die Qualität der Trainings auf einer Skala von 1 = sehr

gut bis 5 = mangelhaft bewertet werden. In den letzten drei Jahren kam es dabei im Durchschnitt zu folgenden Ergebnissen:

- 2009: 1,6
- 2010: 1,6
- 2011: 1,5.

## 6. Ausblick und Perspektiven

Das im Jahr 2004 gestartete Projekt<sup>13</sup> „Strukturiertes Mitarbeitergespräch“ und die im Folgenden entfaltenen Aktivitäten der Führungskräfte trainings zeigen eine Entwicklungsrichtung für die Aufmerksamkeit des Themas „Führen und Leiten“ im Erzbistum. Die bisherigen Bemühungen um eine Führungskräftequalifikation begreifen sich als ein Sammeln von Erfahrungen unter Einbeziehung von wissenschaftlichen Erkenntnissen und Evaluationsmethoden. So wurde in einem Evaluationsworkshop von Klaus W. Döring, Professor für Organisation und Didaktik der Weiterbildung an der TU Berlin, ermuntert, die eingeschlagene Richtung der Personalentwicklung weiter zu gehen.

Auch künftig sollten im Austausch mit anderen Praxisfeldern die Aktivitäten der Personalentwicklung des Erzbistums vorgestellt und weiterentwickelt werden, wie zuletzt geschehen im März 2012 im Rahmen des HRM-Forums (Bildungsforum des Magazins Human Resources Manager) bei einer Tagung zum Thema „Arbeitgeberattraktivität“.

Die Bemühungen um Führungskräfte trainings verstehen sich als Beginn eines bewussten, breit angelegten Nachdenkens von pastoralem und nichtpastoralem Personal über die Führungskultur im Erzbistum Berlin, an dessen Ende eine im Erzbistum verankerte und getragene Theologie der Führung und Leitung stehen soll, in der die Bedeutung des Hirtenamtes im Kontext unserer Zeit Niederschlag findet.<sup>14</sup> Nötig ist der weitere intensive Erfahrungsaustausch dazu innerhalb der Wirkungsfelder des Erzbistums und mit anderen Ortskirchen. Hilfreich kann eine kritische Verarbeitung der Forschungsergebnisse anderer Wissenschaften und der Erfahrungen aus anderen Praxisfeldern sein.

Konkret bedeutet dies:

- Bis 2014 sind weitere Führungskräfte trainings mit anschließendem Coaching geplant, zu denen sich Interessierte anmelden können.
- Ein zweiter Durchgang der berufsbegleitenden Weiterbildung „Seelsorge und Führen in Zeiten der Veränderung“ ist ausgeschrieben für die Zeit 2013–2015. Anmeldungen werden erbeten.
- Es wird derzeit an einem Konzept zur Unterstützung von Pfarrern gearbeitet, die in größeren pastoralen Räumen Führungs- und Leitungsaufgaben wahrnehmen.
- Wünschenswert ist, dass im weiteren Verlauf auch die Führungskräfte aus dem Bereich der diözesanen Caritas in die Trainings einbezogen werden.
- Angestrebt wird, alle Führungskräfte bereichsübergreifend und regelmäßig – mindestens einmal im Jahr – zu Austausch und Reflexion über die Führungsarbeit einzuladen.

<sup>1</sup> Vgl. Andreas Schönfeld, Spirituelle Grundlagen für Pastorale Räume im Erzbistum Hamburg, Integrative Spiritualität, Solidarische Gemeinde, Mystagogische Seelsorge, Hamburg 2012.

<sup>2</sup> Vgl. Hermann Josef Ingenlath, Mitarbeiter in Zeiten der Veränderung zielgerichtet und nachhaltig unterstützen. Personalentwicklungskonzept 2005–2009 für das Erzbistum Berlin, Berlin 2005. In: [http://www.erzbistumb Berlin.de/fileadmin/user\\_mount/Intranet-Dateien/Allgemein-PDF/Ordinariat/Personalentwicklung/PE-Konzept28\\_7\\_2005.pdf](http://www.erzbistumb Berlin.de/fileadmin/user_mount/Intranet-Dateien/Allgemein-PDF/Ordinariat/Personalentwicklung/PE-Konzept28_7_2005.pdf)

<sup>3</sup> Matthias Heinrich, Vorwort. In: Erzbischöfliches Ordinariat Berlin (Hrsg.), Gesprächsleitfäden. Zur Förderung einer guten Kommunikation, Berlin 2010, 4.

<sup>4</sup> Vgl. Hans-Jürgen Abromeit, Peter Böhlemann, Michael Herbst, Klaus-Martin Strunk (Hrsg.), Spirituelles Gemeindefmanagement, Göttingen 2001.

<sup>5</sup> Peter Böhlemann, Michael Herbst, Geistlich leiten. Ein Handbuch, Göttingen 2011, 26.

<sup>6</sup> Jürgen Wegge, Lutz von Rosenstiel, Führung. In: H. Schuler (Hrsg.), Lehrbuch Organisationspsychologie, Bern 2004, 475–512, hier: 476; zitiert nach: Peter Böhlemann, Michael Herbst, a. a. O. 26.

<sup>7</sup> „Episcopi Ecclesias particulares sibi commissas ut vicarii et legati Christi regunt“ – „Die Bischöfe leiten die ihnen zugewiesenen Teilkirchen als Stellvertreter und Gesandte Christi“ – LG 27. Vgl. auch LG 28 für die Priester: „Presbyteri ... Qui sub auctoritate Episcopi portionem gregis dominici sibi addictam sanctificant et regunt“ – „Unter der Autorität des Bischofs heiligen und leiten sie [die Priester] den ihnen zugewiesenen Anteil der Herde des Herrn“.

<sup>8</sup> „Populum Dei pascere et ad pascha uberrima ducere“ – „das Volk Gottes zu leiten und auf reiche Weiden zu führen (vgl. Ez 34,14)“ – LG 45.

<sup>9</sup> Ebd.

<sup>10</sup> „et Romani Pontificis praerogativa est haec Concilia convocare, iisdem praesidere“ – „der Bischof von Rom hat das Vorrecht, diese Konzilien zu

berufen, auf ihnen den Vorsitz zu führen“ – LG 22.

<sup>11</sup> „Quia vero Summus Pontifex est Caput Collegii, ipse solus quosdam actus facere potest, qui Episcopis nullo modo competunt, v. gr. Collegium convocare et dirigere, normas actionis approbare, etc.“ „Da aber der Papst das Haupt des Kollegiums ist, kann er allein manche Handlungen vollziehen, die den Bischöfen in keiner Weise zustehen, z. B. das Kollegium einberufen und leiten, die Richtlinien für das Verfahren approbieren usw.“ – LG, Erläuternde Vorbemerkungen Nr. 3.

<sup>12</sup> Traugott Ulrich Schall, Artikel „Mitarbeiterführung“. In: LThK 32006, Bd. 7, 330.

<sup>13</sup> Vgl. Hermann Josef Ingenlath, Projektmanagement und Spiritualität, Würzburg 2011, 121.

<sup>14</sup> Vgl. Erzbischöfliches Generalvikariat Köln, „Führen und Leiten“ – Zusatzqualifikation für leitende Pfarrer im Erzbistum Köln, Kurskonzept, Köln/Mainz 2011.

## Interview mit Adrian Lenz zu den Führungskräfte-seminaren



*Adrian Lenz war bis Anfang 2012 Berater und Mitarbeiter der Beratungsfirma schäfer'ei. In den vergangenen drei Jahren hat er Führungskräfte trainings und Coachings im Erzbistum Berlin durchgeführt.*

## „Möglichst viele im Professionalisierungsprozess einbinden“

**1)** *Sehr geehrter Herr Lenz, Sie waren als Trainer der Beratungsfirma schäfer'ei im Erzbistum Berlin tätig und haben in den vergangenen drei Jahren Führungskräfte trainings durchgeführt. Was soll mit diesem Training erreicht werden?*

### **Adrian Lenz:**

Über die Führungskräfte trainings sollen Multiplikatoren, also Mitarbeiter mit Führungsaufgaben, in ihrer Arbeit unterstützt werden. Die Personen sollen in den entsprechenden Trainings lernen, wie sie ihre Führungsarbeit vereinfachen und verbessern können. Der Anspruch an die Führungskräfte des Erzbistums Berlin ist nach wie vor hoch. Hier wollen wir unterstützen.

Wir haben in den bisherigen Schulungsmaßnahmen auf zwei Aspekte sehr viel Wert gelegt: Erstens, auf eine differenzierte Reflexion der eigenen Rolle als Führungskraft und zweitens, auf die Erarbeitung und Einübung konkreter Verhaltensweisen, die einen angemessenen Umgang mit Mitarbeitern in typischen Führungssituationen ermöglichen (Besprechung, Mitarbeitergespräch, Arbeitsabsprachen, ...). Neben diesen individuellen Lernzielen ging es immer auch darum, mit Hilfe des Personalentwicklungskonzepts möglichst viele Führungskräfte und Mitarbeiter des Erzbistums in diesen Professionalisierungsprozess einzubinden.

**2)** *Wie verstehen Sie Ihre Rolle als Trainer dabei?*

### **Adrian Lenz:**

Mir ging es darum, in den Trainingsmaßnahmen einen Rahmen zu schaffen, in dem sich alle Teilnehmer möglichst alltagsnah und lösungsorientiert mit Themen und Problemstellungen auseinandersetzen können, die ihnen in ihrer Führungsaufgabe begegnen. Meine Aufgabe verstehe ich dabei so, dass ich diesen Diskurs ermöglichen, aber den Teilnehmern auch mit den Erfahrungen, die wir als Beratungsunternehmen in Change Management Prozessen in der freien Wirtschaft bzw. im öffentlichen Dienst machen, zur Verfügung zu stehen. Als Trainer geht es mir in erster Linie darum, die Teilnehmenden bei ihrer Entwicklung als Führungskraft zu unterstützen – „Hilfe zur Selbsthilfe“ zu leisten, wenn Sie so wollen. In den Diskussionen mit Teilnehmern erlebe ich immer wieder, dass der Blick des Externen sehr wertvoll sein kann. Das Hinterfragen der Routinen und Abläufe aus einem externen Blickwinkel hilft gelegentlich, die eigene Situation aus einem anderen Blickwinkel zu betrachten und, wenn es gut läuft, dadurch neue Ideen für alte Probleme zu entwickeln.

**3)** *Mit der schäfer'ei sind Sie sehr viel in der Privatwirtschaft und in der öffentlichen Verwaltung tätig. Wie empfinden Sie das Klima und die Mentalität in einer kirchlichen Institution?*

### **Adrian Lenz:**

Im Vergleich zu vielen Führungskräften in der freien Wirtschaft ist durchaus ein Unterschied erkennbar: Während man in der freien Wirtschaft

häufig Personen begegnet, die zwar ihre Rolle professionell ausüben wollen, sich als Person jedoch eher außen vor lassen, fällt im Erzbistum die starke Identifikation vieler Schulungsteilnehmer mit ihrer Arbeit auf. Nicht umsonst sprechen hier viele von einer Berufung statt von einem Beruf. Diese starke Identifikation hat meines Erachtens positive wie negative Auswirkungen. Während es auf der einen Seite echte Erfüllung sein kann, mit der ganzen Person in seiner Aufgabe aufzugehen, besteht doch die Gefahr, gelegentlich über die eigenen Leistungs- und Belastungsgrenzen hinauszugehen. Hin und wieder abzuschalten, sich die nötige Erholung und den nötigen Ausgleich zu gönnen, ist nicht so einfach, wenn der Beruf die Berufung ist.

**4)** *Die Mitarbeitenden in Pastoral und Verwaltung des Erzbistums Berlin haben in den vergangenen Jahren erhebliche Umstrukturierungen verkraftet und Mehrbelastungen hinnehmen müssen. Wie gehen die Mitarbeiter/innen damit um?*

**Adrian Lenz:**

Das Gros der Schulungsteilnehmer kam in den vergangenen drei Jahren hauptsächlich aus dem pastoralen Bereich; eine Gesamteinschätzung für das Bistum als Ganzes kann ich vor diesem Hintergrund nicht wirklich seriös leisten. Die Beschäftigten des pastoralen Bereichs gehen meiner Meinung nach sehr tapfer mit den Veränderungen um. Ich glaube, dass das mit dem vorhin beschriebenen Engagement zusammenhängt. Man ist sehr bemüht, seine Arbeit auch unter schwierigen Umständen mit viel Hingabe zu erledigen.

**5)** *In den Trainings sollen die Mitarbeitenden für den Berufs-*



*alltag unterstützt werden. Wie sehen Sie die Wechselwirkung zwischen Training und Strukturveränderung?*

**Adrian Lenz:**

Wechselwirkungen gibt es da, hoffe ich, immer wieder. Allerdings muss man natürlich sehen, dass Qualifikationsmaßnahmen, die das Ziel verfolgen, den Führungskräften in ihrem Arbeitsalltag zu helfen, vor allen Dingen eine echte Unterstützung sind, wenn dieser Lernprozess bis in den Arbeitsalltag hinein unterstützt wird. Wir haben zumindest punktuell den Versuch unternommen, dies zu erreichen, indem wir Coachingangebote am Arbeitsplatz ergänzend angeboten haben. Die Resonanz auf diese Transfer- und Unterstützungsmaßnahmen war jedoch – zumindest bislang – noch nicht so groß, wie man sich das als Trainer und Coach wünschen würde. Ich denke, der wichtigste Pluspunkt des Personalentwicklungsansatzes, den Herr Dr. Ingenlath hier verfolgt, ist die Kontinuität, mit der dieser Prozess nun schon über mehrere Jahre hinweg, stattfindet. Personalentwicklung, die wirksam sein will, braucht einen langen Atem. Und Strukturveränderungen brauchen – das gilt übrigens auch für die freie Wirtschaft! – immer ihre Zeit.

**6)** *Bei der Auswahl der Führungskräfte trainings werden sehr häufig die Themen Zeitmanagement und Arbeitsorganisation von den Mitarbeitenden gewählt. Auch zum Thema „Kommunikation/Mitarbeitergespräche führen“ gab es schon viele Trainings. Wie läuft so ein Training genau ab?*

**Adrian Lenz:**

Grundsätzlich ist es so, dass der Trainer zu Beginn des Trainings erst einmal dafür sorgt, dass eine gemeinsame thematische Grundlage geschaffen wird. Jeder Teilnehmer hat unterschiedliche Erfahrungen und bringt unterschiedliches Wissen zu einem Thema in ein Training mit. Man muss die Teilnehmer dort abholen, wo sie stehen. Das kann beispielsweise mit ersten Kleingruppengesprächen passieren, oder mit einer ersten thematischen Hinführung durch den Trainer. Das hängt immer sehr von der Gruppe und dem Thema ab.

Im weiteren Verlauf findet dann ein Wechselspiel aus der Vermittlung von Inhalten auf der einen Seite und

deren konkreter Erprobung in Rollenspielen oder Gruppenarbeiten statt. Das Training „Arbeitsorganisation/ Zeitmanagement“ ist zum Beispiel stark von Selbst-Reflexions-Übungen, Checklisten oder Fragebögen geprägt. Auf diese Weise kann die eigene Organisationspraxis gut reflektiert werden. Ein Training, das sich zum Beispiel auf die Leitung von Besprechungen oder die Führung von Mitarbeitergesprächen konzentriert, hat als zentrales didaktisches Moment das Rollenspiel inklusive der Videoanalyse. In diesem Rahmen kann praktisches Dialogverhalten optimal analysiert und durch Wiederholung direkt verbessert werden. Wann hat man sonst schon die Möglichkeit, sich selbst einmal auf dem Bildschirm quasi „von außen“ zu beobachten. Am Ende der Trainings gibt es immer die Möglichkeit für alle, ein Feedback zu geben. Natürlich wollen wir auch von den Erfahrungen der Teilnehmer profitieren, um die Maßnahmen weiter zu entwickeln und noch spezifischer anzupassen.

**7)** *Wie bringen sich die Teilnehmer ein?*

**Adrian Lenz:**

Das ist doch sehr unterschiedlich. Hier spielen viele Faktoren zusam-

men, die das Engagement im Training beeinflussen. Das Naturell des Einzelnen, die Vorerfahrungen mit Schulungsmaßnahmen dieser Art, die Betroffenheit und die Offenheit für das jeweilige Thema, die eingesetzten Übungen, die Kenntnis der Gruppe untereinander oder die Zusammensetzung der Gruppe – jeder dieser Faktoren hat einen Einfluss auf die Dynamik und die Beteiligung der Teilnehmer.

Alles in Allem, ist die Beteiligung meiner Erfahrung nach bislang recht hoch und die Offenheit, mit der teilweise auch persönliche Anliegen eingebracht werden, durchaus bemerkenswert. Wenn sich jemand traut, in so einer Runde über Schwierigkeiten mit Mitarbeitern, oder über die eigene Burnout-Erkrankung zu sprechen, dann ist das nicht unbedingt üblich – und kann durchaus auch als ein Signal für eine offene und vertrauensvolle Atmosphäre gewertet werden.

**8)** *Wie und wo werden Veränderungspotentiale entwickelt?*

**Adrian Lenz:**

Letztlich immer und überall. Lernen ist für mich Veränderung und Veränderung ist für mich lernen.

Zwar führen wir auch in unseren Kundenprojekten in der freien Wirtschaft immer wieder Trainingsmaßnahmen durch, die sich ganz allgemein mit dem Umgang von Veränderungen aus der Führungsperspektive beschäftigen; allerdings geht es in allen unserer Trainings immer wieder um die Entwicklung von Kompetenzen, die den Teilnehmern helfen sollen, die Aufgaben in ihrem direkten Arbeitsumfeld kompetent und erfolgreich zu meistern.

**9)** *Führungskräftetrainings wie auch Strukturierte Mitarbeitergespräche sind Teil der Personalentwicklung im Erzbistum Berlin. Was wurde bisher erreicht, wo sehen Sie Defizite?*

**Adrian Lenz:**

Die allgemeine Weiterbildung von Beschäftigten hat eine sehr lange Tradition in der Kirche. Führungskräftetrainings im Vergleich dazu nicht. Meiner Ansicht nach sind wir hinsichtlich der Akzeptanz für dieses Kompetenzfeld und dem Professionalisierungsbedarf, vor dem auch die Kirche in dieser Frage steht, einen großen Schritt vorangekommen.

Neben den inhaltlichen Fortschritten, also der individuellen Kompetenzent-

*Videoanalyse im  
Führungskräftetraining*



*Bilder*

*Seite 6, 7, 9, 12, 13, 14, 16, 17, 18*

*Walter Wetzler*

wicklung der Führungskräfte in den jeweiligen Themengebieten, meine ich zunehmend, eine Sensibilisierung für das Thema Führung wachsen zu sehen. Der Anspruch, dass eine immer komplexer werdende Arbeitswelt nur dann auf Dauer gut bewältigt werden kann, wenn diejenigen in der Organisation, die darin Verantwortung für andere tragen, sich diesen Herausforderungen aufmerksam und konstruktiv – und ja, auch mit dem richtigen Führungshandwerkszeug und einem geklärten Rollenselbstverständnis stellen – dies scheint mir zunehmend erkannt zu werden.

Das größte Defizit sehe ich gegenwärtig darin, dass sich die meisten Teilnehmer noch nicht trauen, sich ergänzend zu den Trainingsmaßnahmen auch in ihrem Alltag vor Ort helfen zu lassen. Das Konzept dafür existiert bereits, allerdings wird es, wie ich schon erwähnt habe, noch zu zögerlich angenommen. In der Privatwirtschaft ist das bereits ein fest etablierter Bestandteil der Führungskräfteentwicklung; wir nennen es Coaching-vor-Ort. Im Erzbistum Berlin ist diese Brücke in den eigenen Arbeitsalltag noch zu wenig besritten worden – zumindest nicht unter dem Gesichtspunkt, die eigene Führungspraxis nachhaltig begleiten zu lassen. Ich denke, dass es da noch Vorbehalte gibt und man diese in den kommenden Jahren Schritt für Schritt abbauen sollte ...

**10)** *Im Erzbistum Berlin werden die Maßnahmen der Personalentwicklung nicht von allen Mitarbeitenden bejubelt. Was schlagen Sie für die weitere Akzeptanz vor?*

**Adrian Lenz:**

Ehrlich gesagt glaube ich, dass diese Vorbehalte aus einem falschen Verständnis und vielleicht auch aus Vorbehalten kommen, die mit der konkreten Personalentwicklungspraxis gar nichts zu tun haben. Das gesamte Konzept im Erzbistum ist von A bis Z auf Unterstützung ausgelegt. Ich kann da nicht erkennen, dass daran etwas falsch sein soll. In der freien Wirtschaft ist es durchaus üblich, dass mit solchen Personalentwicklungsmaßnahmen sowohl der Aspekt der individuellen Leistungsbeurteilung verknüpft wird als auch die zukünftigen Karrierechancen oder Bonuszahlungen für das Management. Solche Faktoren können durchaus Stress auslösen und den individuellen Lernprozess belasten.

Doch alle diese Stress-Faktoren spielen im Personalentwicklungskonzept des Erzbistums Berlins keine Rolle. Deshalb verstehe ich, ehrlich gesagt, die Skepsis nicht, von der Sie sprechen. Die Erfahrungen der letzten Jahre haben meiner Ansicht nach gezeigt, dass es uns (der Gruppe und dem Trainer) immer dann gelungen ist, einen sinnvollen und konstruktiven Zugang zu den jeweiligen Schu-

lungsinhalten zu entwickeln, wenn wir uns auf die gemeinsame Zeit im Seminarraum offen und konzentriert eingelassen haben. Die Zahl derjenigen Teilnehmer, die zu einer zweiten Schulungsmaßnahme immer noch mit Vorbehalten erschienen ist, ist meiner Erfahrung nach verschwindend gering. Die Zahl derer jedoch, die sich auf das Thema „Führung“ weiter kritisch einlassen und sich mit den Inhalten und Zielen dieser Aufgabe weiterhin kritisch auseinandersetzen, diese Zahl bleibt hoffentlich auch zukünftig in ihrem Bistum sehr groß. Denn Patentrezepte auf diesem Gebiet gibt es keine. Da muss jeder seinen eigenen Weg finden.

Die Akzeptanz solcher Unterstützungsmaßnahmen kann man letztlich, das ist meine Meinung, nicht verordnen. Die muss wachsen. Dafür bedarf es viel Geduld. Und der konkreten Überzeugungsarbeit bei jedem Teilnehmer, der an einer Personalentwicklungsmaßnahme teilnimmt.

*Herzlichen Dank für das Interview.*

Die Fragen stellte  
Hermann Fränkert-Fechter.

Herausgegeben vom  
Dezernat II – Seelsorge des Erzbischöflichen Ordinariats Berlin,  
Postfach 040406, 10062 Berlin, Tel.: (030) 32 684-530, Fax: 32 684-75 30,  
E-Mail: [kategoriale.seelsorge@erzbistumberlin.de](mailto:kategoriale.seelsorge@erzbistumberlin.de)  
Verantwortlich: Ordinariatsrat Dr. Stefan Dybowski  
Redaktion: Hermann Fränkert-Fechter, Bärbel Arslan  
Layout: Wilfried Löpke, Druck: Rainer Breuer

## Pfarrer – Schulleiterin – Pastoralreferentin

### Rückmeldungen zu den Führungskräfte-seminaren

1) Sie haben an mehreren Modulen der Führungskräfte-seminars teilgenommen. Was fällt Ihnen als erstes spontan ein, wenn Sie an Ihre Trainings zurück denken?

#### **Pfarrer Wolfgang Brummet:**

Das kann ich für meine Arbeit gut gebrauchen!

Ich hatte die Möglichkeit, zu überdenken: wie strukturiere ich mich und meinen Alltag, mit meinen Mitarbeitern, Gremien etc. sinnvoll. Ich hatte die Gelegenheit zu üben, wie ich Gespräche mit Mitarbeitern und Gemeindemitgliedern vernünftig führen kann und konnte in dieser Situation reflektieren, wie bisherige Gespräche gelaufen sind.

Auch für mein persönliches Leben habe ich von diesen Trainings profitiert.

#### **Petra Weischede:**

Spontan fällt mir ein, dass ich die sehr disziplinierte und strukturierte Vorgehensweise durch Herrn Lenz sehr geschätzt habe: die Zeitangaben bis auf die Minute eingehalten, die Pausenvorgaben verbindlich eingefordert, die Rollenspiele vor der Kamera, die seinerseits gut eingeführt wurden und dann auch sehr authentisch wirkten und konstruktiv besprochen wurden. Es gab manchen Vorbehalt, sowohl bei den Kolleg/innen als und auch bei mir, denen er aber sehr gut begegnet ist und konstruktiv damit umgegangen ist, so dass es vom Ergebnis her für alle sehr gewinnbringend war. Gefallen hat mir auch, dass die Trainings

praxisorientiert waren und es keine theoretische oder wissenschaftliche Abhandlungen gab, sondern, dass der direkte Bezug zur Praxis stets da war.

Beeindruckt hat mich auch die Begegnung mit meinen Schulleiterkolleginnen und -kollegen: auf einer Ebene, die wir sonst (z.B. auf Konferenzen) so nicht haben; das war sehr befruchtend!

#### **Stephanie Kersten:**

Es gab oft einen sehr guten Austausch zwischen Kollegen und Kolleginnen. Dabei war die gute Mischung der Teilnehmenden hilfreich, die aus den Berufsgruppen der Gemeindeferent/innen, Pastoralreferent/innen, Diakonen und Priester bestand.

2) Was war an den Trainings für Sie am wertvollsten?

#### **Pfarrer Wolfgang Brummet:**

Ich bekam ein gutes Instrument in die Hand, um strukturell über meine Arbeit nachzudenken. Dabei ist mir wichtig geworden: \* Distanz zu den

Problemen. \* Ich muss nicht alles persönlich nehmen. \* Ich darf mir Zeit nehmen für Antworten. \* Nicht alles ist gleich wichtig. \* Es gibt Schwerpunkte. \* Und ich darf auch Sachen liegen lassen und sagen: das ist nicht mein Thema.

Der Umgang mit der Zeit ist für mich an den Trainings am wertvollsten. Ich habe Zeit wie jeder andere Mensch auf der Welt. Ich muss mir für wichtige Sachen Zeit nehmen. Für vieles darf ich mir Zeit lassen und ich mache mir immer wieder bewusst: für manche Sachen will ich keine Zeit vergeuden. Wenn mir und meinem Gegenüber das klar ist, dann schafft es Verbindlichkeit. Und dann bleiben beide Seiten für den anderen berechenbar.

#### **Petra Weischede:**

Da gab es verschiedene Dinge: wertvoll waren mir Selbstwahrnehmung und Selbstreflexion durch die Rollenspiele, die für mich ein wesentlicher Bestandteil waren. Wichtig war mir auch, dass die kritische Begleitung in der Besprechung anschließend –







stattfand: durch Herrn Lenz und durch die Kollegen. Sich selbst in eine Rolle hinein zu begeben und diese möglichst authentisch auszufüllen – das war für mich wertvoll, vor allem mit Blick auf das, was auch nachwirkt und was meine Arbeit später auch ein Stück weit mit geprägt hat.

Wertvoll war für mich die Vorgabe von bestimmten Konflikt- oder Gesprächssituationen, in die wir dann eingestiegen sind: ich als Gesprächsleiterin oder als diejenige, mit der das Gespräch geführt wird. Das war für mich sehr gewinnbringend und bereichernd.

#### **Stephanie Kersten:**

Ich bekam viele neue Tipps für die Gestaltung von Gesprächen und Sitzungen, zur Arbeitseinteilung und zum Konfliktmanagement.

**3)** *Welches Training haben Sie am hilfreichsten für Ihre konkrete Arbeit empfunden? Und Warum?*

#### **Pfarrer Wolfgang Brummet:**

Das Leben ist kurz und nicht wenig Zeit verbringe ich mit dem Auto auf der Straße, um zu den Menschen zu kommen. Das Training „Zeitmanagement“ war für mich wohltuend. Ich

bemühe mich, den Satz „Ich habe keine Zeit“ für mich zu streichen. Der Punkt „Verschiedenes“ in den Sitzungen sorgt sehr für Überraschungen und auch Verdruss. Keiner weiß vorher, welche brisanten Themen angesprochen werden. Dieser Punkt kann dann leicht zum Schwerpunktthema werden. Und Sie haben eine Open-end-Sitzung, grausam! Mein Vorschlag ist, mutig gewichtige Themen auf die nächste Sitzung zu vertagen. Ich bemühe mich, nicht übereilt eine Antwort zu geben (fällt mir immer noch schwer). Das, was ich auch nebenher sage, darauf werde ich festgelegt: „Sie haben doch gesagt“. Es klappt mittlerweile – zugegeben nicht immer –, dass ich mit zwei Stunden Sitzungszeit auskomme. Diese Umstellung war für alle Beteiligten gewöhnungsbedürftig.

#### **Petra Weischede:**

Am wichtigsten waren mir die Einheiten zu „Zeitmanagement und Arbeitsorganisation“ sowie „Gesprächsführung“, diese waren auch für meine praktische Arbeit am folgenreichsten.

#### **Stephanie Kersten:**

Am hilfreichsten war für mich der Bereich des „Konfliktmanagements“,

aber auch „Motivation“, und das Modul „Arbeitsorganisation und Zeitmanagement“ waren sehr wertvoll.

**4)** *Wie hat sich Ihre Arbeit nach den Trainings verändert?*

#### **Pfarrer Wolfgang Brummet:**

Weg vom Klischee, dass ich nur dann ein guter Pfarrer bin, wenn ich es allen Recht machen will! Ich stellte mir auf meiner Pfarrstelle, als es um Gottesdienstorte und -zeiten ging, die Frage: Worunter möchtest du leiden, wenn du es allen Recht machen willst oder wenn ich bewusst auf die Veränderungen durch die Fusion eingehe. Dazu gehört für mich der Grundsatz: Es kann nicht alles so weiter gehen wie bisher, wenn wir unseren Glauben auch in Zukunft auf dem Lande leben wollen. Diese Entscheidung schafft Konflikte. Haben Sie Mut zur eigenen Positionierung! Das schafft für alle eine Verbindlichkeit. Und hier dürfen Sie sich auch unbeliebt machen!

#### **Petra Weischede:**

Sie hat sich durch die sehr stark angeregte Selbstreflexion verändert. Ich mach das mal an einem Beispiel der Gesprächsführung deutlich: über Herrn Lenz bekam ich klar vermittelt, eine Klarheit und Entschiedenheit in Gesprächen zu haben und ein Gespräch mit Zielvorgaben zu führen. Ich wurde auch angeregt, eine Gesprächssituationen neu zu bedenken, z.B. eine Sitzordnung, oder wie ich mich selbst mit meinem auch nonverbalen Verhalten einbringe oder wie ich das nonverbale Verhalten meines Gegenübers wahrnehme; also eine klarere Vorgehensweise und Vorbereitung in Gesprächssitua-

tionen, die durchaus auch Konfliktgespräche für mein Führungsverhalten bedeuten können. Insgesamt habe ich mehr Sicherheit gewonnen.

#### **Stephanie Kersten:**

Vieles wirkte zeitnah nach dem Seminar nach.

Und einiges muss ich mir nach und nach immer wieder neu vor die Augen führen.

**5)** *Was möchten Sie Kollegen Ihrer Berufsgruppe mit auf den Weg geben, die am Training noch nicht teilgenommen haben?*

#### **Pfarrer Wolfgang Brummet:**

Haben Sie Mut zur Veränderung! Ohne Angst, dass die Kirche daran untergeht.

#### **Petra Weischede:**

Denen möchte ich mitgeben, dass sie Hürden und Vorbehalte – die ich am Anfang auch hatte – versuchen zu überwinden. Ich wünsche ihnen eine Offenheit und innere Bereitschaft, sich auf die Themen und vor allem auf Rollenspiele einzulassen, der Professionalität des Coaches zu vertrauen und zuzulassen, dass die Übungen tatsächlich in der Praxis Auswirkungen haben.

Beachtet werden muss, dass Schule eben nicht Wirtschaft ist, sondern dass es bei uns spezielle Bedingungen gibt, die man auch zur Sprache bringen und berücksichtigen muss, die aber, wenn man sie bespricht und vorträgt, sehr gut aufgenommen und umgesetzt worden sind: in die Arbeitsaufträge, in die Gruppenarbeiten und speziell in die Rollenspiele. Hilfreich ist auch, Konfliktfelder klar zu benennen und die Stellungnahmen dazu auch einzufor-



dern. Schule im Alltag ist ein eigenes Biotop, dazu gehört der Umgang mit Eltern, Schülern, mit KollegInnen, im weitesten Sinne mit allen Mitarbeitenden, die zur Schule gehören.

Nicht zu unterschätzen auf diesen Fortbildungen ist der informelle Austausch mit den KollegInnen: in so einer Formation kommen wir selten zusammen und die Auseinandersetzung mit solchen Themenstellungen sind sehr bereichernd und aufbauend.

**6)** *Was ich noch zu den Trainings sagen möchte:*

#### **Pfarrer Wolfgang Brummet:**

Ich würde manche Trainings wiederholen wollen, „Personalführung“ oder „Mitarbeitergespräche“ sind Trainings, die man gern mal ein zweites Mal mitmachen kann: die Teilnehmer sind andere und ich selbst habe Erfahrungen gesammelt – oder eben auch nicht – und habe vielleicht in der Zwischenzeit eine andere Sicht auf Dinge gewonnen.

#### **Petra Weischede:**

Sehr geschätzt habe ich die absolute Professionalität (Inhalt und Durchführung betreffend) sowie die Diszi-

plin des Coaches. Dies versuche ich auch in meine Arbeit zu übernehmen.

Auch sehr geschätzt habe ich die Verpflegung, die zu einer sehr gelungenen Atmosphäre beitrug.

Die Interviews führte Nikola Banach, Pastoralreferentin im Dez. II-Seelsorge

**Wolfgang Brummet** ist Pfarrer in Neuruppin

**Petra Weischede** ist Schulleiterin der kath. Grundschule Herz Jesu in Berlin-Charlottenburg

**Stephanie Kersten** ist Pastoralreferentin im Dekanat Treptow-Köpenick

# Das „V O / K -Projekt“ im Bistum Magdeburg – Einblick in eine „Werkstatt“

## 1. Ausgangslage

In den letzten Jahrzehnten haben sich die Rahmenbedingungen unserer Pfarreien geändert. Die Zahl der hauptamtlichen Mitarbeiter/innen als auch die der Gemeindemitglieder wird immer kleiner. Schon jetzt gibt es nicht mehr an jedem Ort einen Priester oder eine(n) andere(n) hauptamtlich Tätige(n).

Das birgt die Gefahr, dass das Leben der Kirche vor Ort in seinen Grundvollzügen geschwächt wird.

Um als Kirche unter diesen Bedingungen weiterhin lebensfähig zu sein, haben wir uns im Bistum Magdeburg dafür entschieden, die Lebensräume der Menschen neu zu umreißen. Wir wollen dabei weiterhin „in der Fläche bleiben“<sup>1</sup>. Bis Ende 2007 sind deshalb 44 neue Gemeindeverbände entstanden, die im Jahr 2010 zu neuen Pfarreien geworden sind.

Dies bedeutet, dass sich die pastoralen Räume vergrößern.

Die Anfragen vieler Menschen, sowie verschiedene pastoraltheologische und soziologische Untersuchungen weisen aber auf die Bedeutung der „Kirche vor Ort“ hin. Kirche lebt von Überschaubarkeit und zwischenmenschlicher Nähe; sie verwirklicht sich in den vielfältigen Lebensäußerungen eines Dorfes oder eines Stadtteils, im alltäglichen Umfeld der Menschen.

Um Kirche deshalb auch in Zukunft vor Ort erfahrbar werden zu lassen, setzen wir auf das Modell „Pfarrei als Gemeinschaft von Gemeinden“. Während die Pfarrei – über ihre Bedeutung als juristische Größe hinaus – theologisch als „Vergegenwärtigung von Kirche als ‚universales Heilssakrament‘“ gesehen werden

kann, ist eine Gemeinde oder Gemeinschaft eher die „Familia Dei“, der konkrete Lebensraum, in dem Kirche als persönlich erfahrbare Gemeinschaft im Glauben verwirklicht wird<sup>2</sup>.

Beide Ebenen – die der Pfarreien und die der Gemeinden /Gemeinschaften – bedürfen nun nach der zunächst formalen Neustrukturierung der pastoralen Entwicklung.

An dieser Stelle setzt das Projekt „V O / K“ – „Vor Ort lebt Kirche“ – an: Inspiriert von den Erfahrungen anderer Bistümer – Châlons, Poitiers, Linz und Hildesheim – versuchen wir, eine neue Struktur der Nähe zu schaffen, indem Menschen gesucht werden, die vor Ort in kleinen Teams Verantwortung dafür übernehmen, dass die Grundvollzüge der Kirche verwirklicht werden können.

## 2. Unterscheidungen

Bei der Vorstellung des Projekts und in den ersten Schritten der Umsetzung hat sich gezeigt, dass die Ziele und die Grundlagen noch längst nicht klar sind. Folgende Fragen oder Bedenken kommen häufig zur Sprache:

- „Worin unterscheiden sich diese neuen Gruppen von bereits bestehenden: z.B. aktive Familienkreise, Bibelkreise u .a.? Haben wir das also nicht längst?“
- „Seit dem Zweiten Vatikanischen Konzil wird versucht, die Gemeinden als Trägerinnen der Seelsorge zu verstehen und zu motivieren. Aber die Realität zeigt doch, dass es nicht gelingt!“
- „Sind solche Teams nicht nur Notlösungen, solange es nicht genügend Hauptamtliche gibt?“
- „Werden solche Gruppen tatsächlich die Verdunstung des Glau-

Dr. Annette Schleinzer



*Bei der Seelsorgekonferenz am 18. April 2012 hat Frau Dr. Schleinzer das Projekt „V O / K – Vor Ort lebt Kirche“ aus dem Bistum Magdeburg vorgestellt.*

*Wir veröffentlichen einen Beitrag mit den aktuellen Entwicklungen des Projektes.*

*Frau Dr. Schleinzer ist Ordinariatsrätin, theologische Referentin des Bischofs von Magdeburg sowie Mitarbeiterin im Fachbereich Pastoral in Kirche und Gesellschaft des Bischöflichen Ordinariats Magdeburg.*

<sup>1</sup> Parallel dazu werden auch andere – neue – Orte gelebten Glaubens verstärkt in den Blick genommen: z.B. Kitas und andere Einrichtungen, Klöster, Bildungshäuser usw.

<sup>2</sup> Vgl. zu diesen Unterscheidungen M. Kehl, Überlegungen zum Thema „Gemeindezusammenlegungen, Vortragsmanuskript 2006, S. 8f.

<sup>3</sup> Monica Gräfin von Ballestrem, Schreiben gegen das Überhören. Für eine plurale und basisorientierte Theologie und Praxis der Kirche, Würzburg: Echter-Verlag 2003, 531.

bens in unserem Land aufhalten können? Spricht die demographische Entwicklung nicht eine andere Sprache?"

Es bedarf deshalb der Unterscheidung der Geister, die sich z.B. in folgenden Stichworten andeuten lassen:

- Vom Mangel zum Vertrauen: Nicht der *Glaube* verdunstet – sondern eine bestimmte/gewohnte *Gestalt* des Glaubens. Und: Eine neue Gestalt ist schon dabei, heranzuwachsen (vgl. Jes 43, 19).
- Von der „Versorgung“ zur geistlichen Begleitung, damit Menschen ihre Berufung entdecken.
- Nicht nur Mitmachen, Mithelfen und Mitbestimmen - sondern auf Grund der Taufwürde Verantwortung übernehmen.
- Nicht nur Aufgabenverteilung – sondern Charismenorientierung.
- Nicht nur einzelne Engagierte, nicht nur Gremien, Gruppen und Kreise – sondern eine kleine Zelle von Kirche, die „das Feuer hütet“.
- Nicht nur „für die eigenen Leute“ – sondern für die Menschen des ganzen Ortes. Ökumenischer Ansatz, wo möglich.

### 3. Konkretionen

Derzeit sind es drei Pfarreien, die sich auf das VO/K-Projekt eingelassen haben:

- Die Pfarrei St. Benedikt, Huysburg.
- Die Pfarrei St. Franziskus, Bad Liebenwerda.
- Die Pfarrei Halle-Nord (diese ist aber ein Sonderfall, so dass ich mich auf die beiden ersten beschränke).

#### a) Pfarrei St. Benedikt, Huysburg

In dieser Pfarrei ist es eine – ehemals selbstständige – Gemeinde, die sich dazu entschieden hat, den Weg des

VO/K-Projekts zu gehen: die Gemeinde Schwanebeck.

In Schwanebeck gab es über viele Jahre einen Diakon, bei dem „die Fäden zusammenliefen“. Die Gemeinde war es gewohnt, ihm bei konkreten Aufgaben dabei zu helfen. Als der Diakon vor zwei Jahren eine neue Aufgabe an einem anderen Ort übernommen hat, hat sich abgezeichnet, dass es keinen Nachfolger für ihn geben wird. Die Gemeinde würde dann zwar innerhalb der Pfarrei weiterhin gottesdienstlich „versorgt“ werden, aber vor Ort würde es keine(n) Hauptamtliche(n) mehr geben.

Das Pastoralteam und der Pfarrgemeinderat haben sich in dieser Situation dafür entschieden, etwas Neues im Sinne des VO/K-Projekts zu wagen: Ein Team von ca. fünf Personen sollte gesucht werden, das das Leben vor Ort tragen würde. Der Pfarrer würde sie regelmäßig begleiten. In einer Gemeindeversammlung hat sich dann gezeigt, dass sich die Menschen – trotz anfänglicher Skepsis – darauf einlassen wollten. In kürzester Zeit hat sich – ohne Zutun der Hauptamtlichen – ein Team von fünf Personen (zwei Frauen, drei Männer) gefunden, das nun seit fast zwei Jahren seinen Weg geht. Die Motivation war ganz klar: „Wir möchten als Gemeinde weiterhin lebendig bleiben!“

#### *Erste Schritte*

Die ersten Schritte dieses Teams waren ganz traditionell. Es ging vor allem darum, Aufgaben zu verteilen: „Wer macht was – Rasen mähen, die Kirche putzen usw.?" Die Gruppe verstand sich sozusagen als „lokales Organisationskomitee“ für die anfallenden Aufgaben. Sie sah sich dabei weiterhin als „Helferin“ des Pfarrers, dessen Anweisungen sie befolgen wollte.

Inzwischen hat sich einiges geändert. Einige aus dem Team haben sich dahin begleiten lassen, Wortgottesdienste zu leiten – was von der Gemeinde gut angenommen wird. So kann sich die ganze Gemeinde sonntags auch dann versammeln, wenn vor Ort keine Eucharistiefeier möglich ist. In jüngster Zeit ergab sich eine gute Gelegenheit, den eigenen Auftrag neu zu verstehen: im Rahmen eines Stadtjubiläums kam die Idee auf, sich bei diesem Fest nicht nur wie früher dadurch zu beteiligen, dass die katholischen Frauen einen Stand mit Kuchen anbieten würden. Stattdessen sollte die Chance genutzt werden, sich als Kirche den Menschen ihres Ortes einmal neu zu präsentieren. Ein Referent aus dem Fachbereich Pastoral im Bischöflichen Ordinariat hat die Gruppe begleitet. Die Kirche wurde zum einen als Raum der Stille geöffnet, zum anderen als Raum, in dem durch Zeichen, Symbole und interaktives Tun entdeckt werden kann, was der christliche Glaube bedeutet.

Die Erfahrungen, die sowohl das VO/K-Team als auch die ganze Gemeinde damit gemacht haben, haben alle Erwartungen übertroffen. Es ist die Ahnung gewachsen, was es heißt, als Getaufte eine Berufung und eine Sendung zu haben...

Dennoch sind noch viele Fragen offen: Soll das Team eines Tages beauftragt werden? Soll es eine zeitliche Befristung geben? Wie oft soll sich das Team treffen? Wie kann es gelingen, dass es immer mehr eine „geistliche Gruppe“ wird? Welche Bewusstseinsbildung ist da vonnöten – und wie soll sie konkret geschehen?

#### b) Pfarrei St. Franziskus, Bad Liebenwerda

In dieser Pfarrei haben sich das Pastoralteam und der Pfarrgemein-

derat dazu entschlossen, in allen sechs Gemeinden der Pfarrei den Weg des VO/K-Projekts zu versuchen. Auch hier haben sich – zum Erstaunen aller – in kurzer Zeit in allen Gemeinden örtliche Teams gefunden, die nun seit einem halben Jahr auf dem Weg sind. Sie treffen sich regelmäßig und werden dabei von den drei Hauptamtlichen (zwei Priester und eine Gemeindefereferentin) begleitet.

An einem „Vernetzungstreffen“ aller Gemeindeteams, das im Juni mit Begleitung aus dem Fachbereich Pastoral stattfand, hat sich Folgendes gezeigt:

- Die Menschen sind hoch motiviert, dass das Leben vor Ort weitergeht; gleichzeitig leiden sie unter dem Gestaltwandel der Kirche, den sie gerade in den kleinen Gemeinden einschneidend erleben.
- Es gibt bereits einige ermutigende Erfahrungen der Teams vor Ort.
- Die meisten der Beteiligten aus den Teams hatten jedoch zunächst die Frage: „Was genau sollen wir jetzt tun? Sagt es uns – dann machen wir es!“
- Nach einer intensiven Bibelarbeit und der gemeinsamen Reflexion ihres Auftrags (im Sinne der oben

genannten Unterscheidungen) hat sich diese Blickrichtung für die meisten der Anwesenden verändert. Gleichzeitig wurde ihnen auch bewusst, dass es noch ein ganz langer Weg sein wird, tatsächlich aus der Taufe heraus Verantwortung zu übernehmen. In einem Bild gesprochen:

*„Es ist wie mit einem Menschen, dem lange Zeit ‚glaubhaft‘ versichert wurde, er könne nicht laufen und der infolgedessen in einem Rollstuhl herumgeschoben wird. Er wird nicht plötzlich laufen können, wenn jemand definiert, dass er grundsätzlich alle Voraussetzungen dafür hätte... Es wird viel Krankengymnastik, viel Übung und Training notwendig sein.“<sup>3</sup>*

#### 4. Folgerungen und Ausblick

In alldem zeigt sich, dass noch viele Fragen offen sind. Die ersten kleinen Schritte weisen aber darauf hin, was in Zukunft weiter im Blick zu behalten ist:

- Die Rollen aller Beteiligten verändern sich tiefgreifend, Prägungen durch verschiedene Gottes- und Kirchenbilder machen sich bemerkbar. Deshalb braucht es die kontinuierliche Begleitung aller Beteiligten: der Teams vor

Ort und derer, die diese Teams vor Ort begleiten. Gerade diese Vernetzungstreffen der Hauptamtlichen auf Bistumsebene haben sich als notwendig und fruchtbar erwiesen.

- Es gibt nicht **das** VO/K-Modell: jede Situation ist anders. Vor allem stellt sich aber die Frage, ob sich das, was gemeint ist, auch noch anders verwirklichen lässt als in der – doch noch relativ traditionellen – Weise der Installation von Teams, die Verantwortung vor Ort übernehmen. Wohin wird eine Entwicklung, die an der Berufung der Menschen ansetzt, dann strukturell noch weiter führen?
- Das VO/K-Projekt ist keine „Notlösung“ oder „Sonderlösung“ für spezielle Gemeinden, sondern ein Beitrag zur Entwicklung einer zukünftigen Gestalt von Kirche. An welchen Orten muss dann aber zukünftig Bewusstseinsbildung geschehen?
- Es braucht alles viel Zeit, Geduld und wachsame Unterscheidung der Geister.
- Es braucht Entschiedenheit, den Weg gehen zu wollen.

*„Glaubt man..., dass Christus uns treu bleibt und das Ende einer Struktur nicht schon den Tod der Kirche bedeutet, dass Gott dieser Kirche die Arbeiter zugesteht, die sie heute benötigt, dann öffnet die Hoffnung die Tür zum Erfindungsgeist. Anders gesagt: sie öffnet die Tür zum Vertrauen“ (Bischof A. Rouet von Poitiers).*

*Tauferneuerungsfeier während des Internationalen Kongresses „Lokale Kirchenentwicklung“ im Oktober 2011 auf der Huysburg.*



## Die RKW als Kooperation zwischen Schulhort einer katholischen Grundschule und einer Kirchengemeinde

Lydia Funke



*Die Autorin berichtet von der Religiösen Kinderwoche der Pfarrgemeinde Heilig Geist in Berlin-Charlottenburg, die in Kooperation mit einer Grundschule in den Herbstferien durchgeführt wurde. Frau Funke ist Mutter von drei Grundschulkindern und Lehrerin.*



*Gruppenfoto mit allen Kindern und Betreuern*

**I**nspirierte von dem Gedanken, Angebote für Kinder dort anzubieten, wo auch Kinder sind, wurde in der zweiten Herbstferienwoche im Oktober 2011 in der Gemeinde Heilig Geist in Berlin-Charlottenburg zum ersten Mal eine Religiöse Kinder Woche (RKW) in Zusammenarbeit mit dem Hort der katholischen Grundschule Herz Jesu angeboten. 60 Kinder aus Hort und Gemeinde konnten an der RKW teilnehmen, die hauptsächlich in Gemeinderäumen durchgeführt wurde, aber morgens mit einem Frühstück für alle Kinder in der Schulcafeteria begann.

### Werben für eine neues Konzept

Zum ersten Mal hatte diese Kooperation stattgefunden. Dazu musste zunächst ein Konzept entwickelt werden, das sowohl den Anforderungen an eine Ferienbetreuung für Hortkinder genügen konnte als auch inhaltlich die Chancen einer RKW als Ferienmaßnahme für Gemeindeglieder nutzen konnte. Die eigentümliche Mischung aus verlässlichem Ferienangebot vom Schulhort und als freiwillige Ferienmaßnahme für Kinder der Gemeinde führte dann zu dem Betreuungsmodell, das sowohl aus hauptberuflicher als auch aus ehrenamtlicher Betreuungsarbeit bestand. Ganztags betreut wurden die Erst- bis Sechstklässler schließlich von 4 Erzieherinnen und einer Praktikantin aus dem Hort sowie ehrenamtlich von zwei Müttern der Gemeinde Heilig Geist.

Um die RKW als Angebot bekannt zu machen, wurde bei einem Hortelternabend dafür geworben, das Kind teilnehmen zu lassen. Wichtig war hierbei auch, evtl. Vorbehalte gegenüber einem allzu religiös geprägten Kinderprogramm abzubauen. Den Eltern der im Westteil von Berlin gelegenen Grundschule war vielfach die Religiöse Kinderwoche bislang kein Begriff – weder aus eigener Erfahrung in der Kindheit

noch als Zukunftsmodell für ein qualifiziertes Hortferienprogramm.

### Ein vielfältiges Thema spricht alle an

Lagen jedoch eigene Vorerfahrungen mit dem Konzept der RKW bei Eltern und Teammitgliedern vor, war es umso leichter, dafür Begeisterung hervor zu rufen. Vor dem Hintergrund des vorsichtigen Herantastens an ein Modell aus der Diaspora wurde dann im Team entschieden, auf ein bewährtes RKW-Thema zurück zu greifen. Das aktuelle Thema im Jahr 2011 schien dem Team dafür gefährdet, bei Eltern Vorbehalte wachzuerufen. So entschied man sich für die RKW „... deine Farben sind das Leben“ aus dem Jahre 1999, deren Konzept mit den wechselnden Regenbogenfarben und den verschiedenen Gottesbildern sowohl inhaltlich als auch äußerlich hervorragende Gestaltungsmöglichkeiten und eine klare Wochenstruktur bot.

Die Kinder erlebten daher eine durch vielfältige religiöse Programm-, Spiel- und Bastelangebote geprägte Ferienwoche. Es gab einen Ausflug mit Geländespiel, Naturerfahrungen und Kreativangebote, Meditationen und besinnliche Tageseinstiege in der Kirche, viel Gesang, den auch Kinder mit eigenen Instrumenten begleite-

ten, neue Kontakte und Freundschaften.

### Gemeinde und Schule wachsen zusammen

Insgesamt wurde in dieser einen Woche ein besonderer Bezug zur Gemeinde vor Ort spürbar, die Gemeinschaft der Kirche wurde lebendig und erlebbar. Die Gemeinde- und Hortkinder wuchsen als Gruppe zusammen. Gemeinde- und Kirchenräume wurden durch die schönen Erfahrungen miteinander ganz neu erlebt. Auch die Eltern konnten mehr als sonst bei Ferienbetreuungen möglich einbezogen werden. Als Höhepunkt und krönenden Abschluss der RKW konnten die Familien mit ihren Kindern den Gemeindegottesdienstes am anschließenden Sonntag mitfeiern, der eigens unter dem Motto der RKW vom Team mitgestaltet wurde.

### Eine gelungene Kooperation

Viele Kinder haben diese Herbstferienwoche als besonderes Erlebnis genossen. Insgesamt kann daher die erste RKW als gelungene Kooperation mit einem großen Potenzial für die Zukunft in der Kinder- und Jugendarbeit betrachtet werden. In



*Gruppenarbeit zum Thema „Gott ist Liebe“*

diesem Modell wurden jeweils die Stärken der beiden Partner zusammengeführt. Die Hortstruktur sorgte für verlässlich planbares Betreuungspersonal, ein warmes Mittagessen, und einen professionellen Ablauf der Tagesstruktur. Die Kinder waren den Erziehern größtenteils bekannt, so dass sowohl die Betreuung von Großgruppen als auch der Umgang mit den Allerjüngsten, den teilweise noch fünfjährigen Berliner Erstklässlern geübt und routiniert geschah. Letztlich wurde es durch die Kooperation überhaupt erst möglich, so viele Kinder in den



*Kreativangebot in Workshops*



*Tagesbeginn mit Frühstück im Schulhort*



*Lebendige Messgestaltung am Sonntag als Abschluss der RKW*

Genuss der RKW kommen zu lassen, da auch für berufstätige Eltern eine entsprechend lange Betreuung von 7:30 Uhr bis 17:30 Uhr zugesichert wurde.

### **Kirche neu erlebt**

Die Gemeinde konnte mit ihren Gemeinderäumen und der Kirche als Ort der Stille und für den Tageseinstieg und den Abschluss beitragen und sorgte so für eine besondere Atmosphäre, die in den Schulräumen so nicht zu erzielen gewesen wäre. Auch in den Augen der Kinder war der Aufenthalt in Gemeinderäumen gerade zur Ferienzeit eine willkommene Abwechslung zu der Betreuung in Schulräumen.

### **Chancen und Risiken einer Kooperation**

Die Kompetenzen der Gemeindeseite lagen vor allem in der Vermittlung

der religiösen Inhalte und in den Vorerfahrungen mit Fahrten und RKWs. Durch die Tageseinstiege in der Großgruppe ließen sich die Inhalte auch von religionspädagogisch wenig erfahrenen Gruppenerzieherinnen mittragen. Die Aufgaben wurden in den regelmäßigen Teamsitzungen im Vorfeld entsprechend aufgeteilt. Eine gute Organisation und eine feste Gruppen- und Tagesstruktur waren einerseits wichtig, um die große Altersspanne und die hohe Anzahl von Kindern verlässlich in einem zunächst ungewohnten Umfeld betreuen zu können. Andererseits musste die ganze Woche bis auf wenige Arbeiten im Prinzip fertig vorbereitet sein, da durch das Ende der Betreuungszeit im Schulhort auch die Arbeitszeit der Erzieherinnen endete. Trotz der durchweg positiven Bilanz möchte ich auf ein mögliches Spannungsfeld einer solchen Kooperation hinweisen. Die Arbeitsverteilung zwischen bezahlten und unbezahlten Kräften muss so ausgelotet werden,

dass für beide Seiten die Belastung tragbar ist. Während manche ehrenamtliche Kraft zwar ganztags vollumfänglich zur Verfügung steht, dafür jedoch kein Entgelt bekommt, könnte sich eine dienstverpflichtete Erzieherin auf ihre Stundenzahl berufen und unbezahlte Mehrarbeit ablehnen. Faktisch lässt sich daher eine solche RKW nur durchführen, wenn viele Menschen bereit sind, sich über das normale Niveau hinaus zu engagieren.

### **Ressourcen nutzen**

Dieses Kooperationsmodell könnte auch für andere Gemeinden und katholische Grundschulen nicht nur in der Diaspora eine Chance sein, ein attraktives Angebot in der Kinderpastoral vorzuhalten und die Ressourcen der Kooperationspartner zu nutzen. Umgekehrt profiliert sich die Schule als Träger der Hortferienbetreuung und kann von entsprechenden Gemeindekompetenzen profitieren.





JAHRE DES GLAUBENS 2012  
2013

## Ihre Veranstaltungen zum Jahr des Glaubens

**P**apst Benedikt XVI. hat zum Gedenken an die Eröffnung des Zweiten Vatikanischen Konzils vor 50 Jahren und an die Veröffentlichung des Katechismus der Katholischen Kirche vor 20 Jahren ein Jahr des Glaubens ausgerufen. In diesem Jahr sind wir alle aufgerufen, die Glaubensinhalte neu zu entdecken und glaubwürdige Zeugen unseres Glaubens zu werden.

Viele Pfarreien, Dekanate, Gemeinschaften und Einrichtungen in unserem Erzbistum haben die Impulse des Heiligen Vaters in ihrem Programm

bereits aufgenommen. Andere sind noch in der Planungsphase.

Damit die vielfältigen Aktivitäten zum Jahr des Glaubens für alle Interessenten sichtbar und zugänglich werden, planen wir, die uns gemeldeten Veranstaltungen zum Jahr des Glaubens im Internet unter [www.erzbistumberlin.de](http://www.erzbistumberlin.de) zu veröffentlichen. Ihre Veranstaltungen werden wir auch an den Kalender der Deutschen Bischofskonferenz zum Konzilsjubiläum weiterleiten ([www.dbk.de](http://www.dbk.de)).

Sehr herzlich möchte ich Sie bitten,

## 11. Oktober 2012 – 24. November 2013

Ihre öffentlichen Veranstaltungen zum Jahr des Glaubens zu melden an:

Erzbischöfliches Ordinariat Berlin,  
Dezernat II/3 – Seelsorge  
Niederwallstraße 8-9,  
10117 Berlin

E-Mail:  
[Barbara.Malke@erzbistumberlin.de](mailto:Barbara.Malke@erzbistumberlin.de);

Fax: 030/3284-7527

Prälat Stefan Dybowski  
Dezernatsleiter

## Empfehlenswerte Links und Literatur

### **Papst Benedikt XVI.: „Porta fidei“**

Apostolisches Schreiben in Form eines Motu Proprio vom 16. Oktober 2011, mit dem das Jahr des Glaubens ausgerufen wird. Motu Proprio herunterladen oder als Broschüre bestellen.

### **Papst Benedikt XVI.: Ankündigung „Jahr des Glaubens“**

Predigt bei der Eucharistiefeier für die Neuevangelisierung im Petersdom am 16. Oktober 2011  
Predigt auf [www.vatican.va](http://www.vatican.va)

### **Kongregation für die Glaubenslehre:**

Note mit pastoralen Hinweisen zum Jahr des Glaubens; Note auf [www.vatican.va](http://www.vatican.va)

### **Presseerklärung des Vatikanischen Pressesaals**

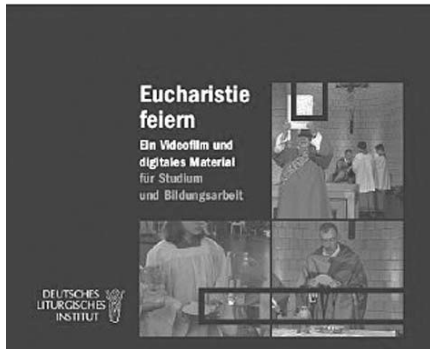
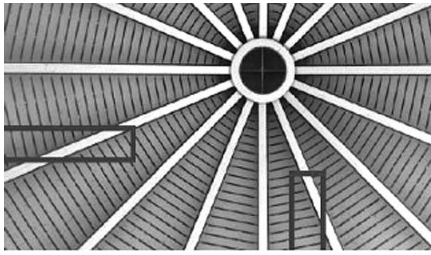
zur Note der Kongregation für die Glaubenslehre mit pastoralen Hinweisen zum Jahr des Glaubens  
Presseerklärung auf [www.vatican.va](http://www.vatican.va)

### **Apostolisches Schreiben EVANGELI NUNTIANDI**

Seiner Heiligkeit Papst Paul VI. an den Episkopat, den Klerus und alle Gläubigen der Katholischen Kirche über die Evangelisierung in der Welt von heute (8. Dezember 1975). Copyright: Libreria Editrice Vaticana. Hrsg. vom Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz. Neuauflage Bonn 2012. (Verlautbarungen des Apostolischen Stuhls; 2); Apostolisches Schreiben herunterladen oder als Broschüre bestellen

Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz, DBK.de, [pressestelle\(at\)dbk.de](mailto:pressestelle(at)dbk.de), Kaiserstrasse 161, 53113 Bonn,  
Telefon: 0228 103 -214, Fax: 0228 103-254

## Eucharistie feiern – ein Videofilm



Deutsches Liturgisches Institut 2010  
Postfach 2628, D-54216 Trier,  
www.liturgie.de, Fax 0651 9480833  
Tel. 0651 9489850, dli@liturgie.de,  
Bestell-Nummer: DLI 7013

### Im Auftrag

der Liturgiekommission der Deutschen Bischofskonferenz  
realisiert vom Deutschen Liturgischen Institut  
mit Genehmigung des Zweiten Deutschen Fernsehens (ZDF)  
unter Mitarbeit der Katholischen Fernseharbeit

Die DVD stellt anhand eines konkreten Beispiels die katholische Messe vor, führt in ihre heutige Feiergestalt ein und möchte dazu beitragen, den Sinn dieses zentralen Gottesdienstes der katholischen Kirche, seiner Teile und Elemente zu erschließen.

Die DVD besteht aus einem Video-Teil und einem ROM-Teil. Bei der Verwendung der DVD in einem PC (mit entsprechenden Programmen) können beide Teile geöffnet und genutzt werden. Bei der Verwendung in einem DVD-Player steht nur der Video-Teil zur Verfügung.

Die DVD ist Bestandteil der Lehrmaterialien von „Liturgie im Fernkurs“. Sie ist aber auch geeignet als Medium zum Selbststudium und für Bildungsveranstaltungen und kann auch im Religionsunterricht eingesetzt werden.

Die DVD richtet sich an alle, die die katholische Messfeier kennenlernen oder ihr Wissen darüber vertiefen wollen. Angesprochen sind vor allem jene, die in ihren Gemeinden und Gemeinschaften in irgendeiner Form bei der Feier der Eucharistie mitwirken: im Lektoren- und Kantordienst, im Kommunionhelferdienst, in kirchenmusikalischen Diensten, im Ministrantendienst, im Küsterdienst, im Liturgieausschuss usw. Angesprochen sind aber auch die Priester und Diakone und solche, die sich auf diese Dienste vorbereiten, sowie jene, die für deren liturgische Ausbildung verantwortlich sind.



## Im Angesicht der Katastrophe

Öffentliche Trauer- und Bittgottesdienste / Elemente, Modelle, Materialien

Ein schwerer Unfall mit mehreren Toten, ein Wohnungsbrand, eine unbegreifliche Gewalttat – gerade, wenn die Katastrophe, die „Umkehrung der Wirklichkeit“, in das Leben von Menschen einbricht, suchen sie nicht selten Gemeinschaft, Halt und Trost in einem Gottesdienst. Fragestellungen, die unsere aktuelle Neuerscheinung aufnimmt:

Dieser einmalige Band bietet notwendiges Wissen und konkrete Hilfen für die Gestaltung von Gottesdiensten im Angesicht der Katastrophe. Wie sieht das Grundmodell eines solchen Gottesdienstes aus? Welche Lieder, welche Lesungen, welche Psalmen sind passend? Gibt es symbolische Aktionen, zu denen man die Gottesdienstbesucher einladen kann? Nicht zuletzt: Wie kann auch nach der Unmittelbarkeit des Ereignisses ein Umgang mit der Erinnerung an die Katastrophe gefunden werden? Hier finden sich praxisnahe Antworten.

224 Seiten. Kt. Mit CD-ROM. ISBN 978-3-579-05869-6

## Durch das Jahr, durch das Leben. Das christliche Hausbuch für die Familie

vorgestellt von Ute Eberl

Der Klassiker aus dem Kösel-Verlag bleibt auch nach 30 Jahren unübertroffen: „Durch das Jahr, durch das Leben. Das christliche Hausbuch für Familien“. Das umfangreiche Nachschlagewerk informiert, regt zum Nachdenken an und gibt Ideen zur Gestaltung des Alltags und der Festtage im Kirchenjahr. Der rundum erneuerte Bestseller ist eine 'echte' Neuausgabe mit neuen Texten, Bildern und auch Kapiteln. Das Anliegen und die inhaltlichen Schwerpunkte sind geblieben: Christliche Lebenshilfe für den Alltag in Partnerschaft und Familie, in Freude und Leid, in guten und in schlechten Tagen – und zwar konkret. Anregungen zur Gestaltung der Feiertage und Feste des Jahres gibt es ebenso, wie praktische Tipps zur Vorbereitung auf die Taufe, Erstkommunion und Firmung. Und immer im Blick: die ganze Familie. Und ganz neu: ein Kapitel zum Thema „unsere Nachbarn im Glauben“, in dem Verbindendes und Unterscheidendes der großen Religionen vorgestellt wird.

Der Schatz des Hausbuches liegt für mich darin, dass in einfachen Worten über Hintergründe und Werthaltungen der christlichen Tradition informiert wird. Es lädt zum Schmökern wie zum Nachschlagen ein. Es informiert über den christlichen Glauben und inspiriert zu einer christlichen Alltagskultur.

Der Köselverlag zeigt, dass er die Nutzer des Hausbuches ernst nimmt: Der Untertitel – bislang: Hausbuch für die christliche Familie – heißt nun: „Christliches Hausbuch für die Familie“. Das Buch will christliche Familien erreichen, aber auch jene, die offen sind für christliche Impulse. Und gerade Familien, in denen ein Partner ohne Religion oder mit einer anderen Religion lebt, werden das Buch als Fundgrube zum Verständnis von christlich gelebter Alltagspiritualität entdecken.

Deshalb bleibt „Durch das Jahr, durch das Leben“ das wertvolle Geschenkbuch zur Hochzeit, zur Taufe oder Erstkommunion.



Durch das Jahr – durch das Leben  
Kösel-Verlag, München, 2012  
ISBN 978-3-466-37048-1

**Ich bitte nicht um Wunder und Visionen,  
Herr,**

**sondern um Kraft für den Alltag.**

**Lehr mich die Kunst der kleinen Schritte.**

**Antoine de Saint-Exupéry**



## Familien-Katechese



Albert Biesinger, Herbert Bendel,  
Barbara Berger, David Biesinger,  
Jörn Hauf

### **Gott mit neuen Augen sehen Wege zur Erstkommunion**

Familienbuch mit CD  
völlig überarbeitete Neuausgabe  
192 Seiten.

Mit Illustr. von Mascha Greune. Gb.  
ISBN 978-3-466-36915-7

### **Für das Leitungsteam und die Elterntreffen – Leitfaden**

224 Seiten. Mit zahlr. Abb. Kt.  
ISBN 978-3-466-36917-1

### **Für die Kindertreffen – Leitfaden**

176 Seiten. Mit zahlr. Abb. Kt.  
ISBN 978-3-466-36916-4  
Kosel-Verlag, München 2012

## Interview zur völlig überarbeiteten Neuausgabe des Erstkommunionwerkes

*Herr Biesinger, was ist der familienkatechetische Ansatz von „Gott mit neuen Augen sehen“?*

Bei der Familienkatechese handelt es sich um einen kirchlich verantworteten Weg der Vorbereitung auf die Kommunion, der die Familien – in welcher Form auch immer – als Orte der Gottesberührung hervorhebt: Das Kommunionkind wird auch durch seine Familie zu Hause in Gemeinschaft mit der Gemeinde katechetisch begleitet und gefördert.

*Sie sagten „Familien in welcher Form auch immer“, was bedeutet das?*

Es gibt schließlich verschiedene Formen von Familie: Alleinerziehende, Patchworkfamilien, Wiederverheiratete usw. Egal, in welcher Familiensituation Kinder leben, wichtig ist, sich Zeit zu nehmen, um gemeinsam in religiösen Gesprächen und Ritualen die Beziehung untereinander und mit Gott zu vertiefen. Außer Müttern und Vätern sind derzeit auch Paten, Großeltern, Tages- und Pflegeeltern wichtige Bezugspersonen.

*Der Gemeinschaftsaspekt scheint ein wichtiger Punkt zu sein ...*

Ja, denn Kommunion kommt vom lateinischen Wort *communio*: Gemeinschaft. Sie meint die Gemeinschaft mit Jesus Christus und die Gemeinschaft untereinander. Die Familien werden als Orte der Gottesbeziehung ebenso wichtig genommen wie die Kommunionkindergruppen und die Gemeinschaftserfahrungen im Gottesdienst.

*Ist das nicht ein sehr aufwendiger Weg?*

Nur auf den ersten Blick: Er nimmt die Verantwortung der Eltern für die religiöse Erziehung ernst. Die Kommunionvorbereitung in den Familien wird durch die Eltern- und Kindertreffen unterstützt. Die dadurch entstehende Motivation und Dynamik entlastet die Gemeinde, weil die Eltern Schritt für Schritt selbst die religiöse Begleitung in der Familie übernehmen. Damit kommen oft auch nachhaltigere Wirkungen zustande.

*Was ist das „Neue“ an dieser Ausgabe?*

Mascha Greune hat dem Kurs mit ihren pfiffigen Illustrationen ein neues Gesicht gegeben. Auch inhaltlich hat sich einiges getan: Wir haben die immer größer werdenden Pfarreien und die Zusammenschlüsse in Seelsorgeeinheiten als Herausforderung berücksichtigt. Erstkommunion als Familienkatechese ist dafür wie geschaffen.

Es gibt angesichts der Diskussionen der Kommunionkinder mit muslimischen Gleichaltrigen interreligiöse Bausteine. Und einen neuen elementaren Weg als Hinführung und Erschließung der heiligen Messe, mit Liedern von Norbert Becker. Sie sind auf der CD im Familienbuch inklusive Playbackversionen zu hören.

## Die Bibel für jeden Tag 2013

Das preisgünstige Kalenderbuch möchte Ihnen helfen, sich täglich von Gottes Wort begleiten zu lassen. Es enthält neben Kalendarium, liturgischen Angaben und Namenstagen kurze und einprägsame Kernsätze aus den liturgischen Lesungstexten des Tages und passende Impulse aus der Tradition unserer Kirche. Eingeführt und begleitet von Robert Zollitsch, Erzbischof von Freiburg und Vorsitzender der Deutschen Bischofskonferenz.

Die Heilige Schrift, das Evangelium, kann man nicht unbeteiligt lesen oder neutral hören. Wer es liest und hört, ist angesprochen und herausgefordert, Stellung zu beziehen, ist ein geladen, die gute Nachricht, die Jesus verkündet hat, selbst weiterzutragen, durch Wort und Tat, im Leben, im eigenen Alltag. Aus der Einführung zum Buch von Erzbischof Dr. Robert Zollitsch, Vorsitzender der Deutschen Bischofskonferenz

Bestelldaten:

Das Wort Gottes für jeden Tag 2013

Die Lesungen des Tages und Impulse zum gelebten Glauben

224 Seiten, 10 x 15,5 cm, Großdruck, kartoniert, mit Lesezeichen  
ISBN: 978-3-7462-3251-5

Senden Sie Ihre schriftliche Bestellung an:

St. Benno Verlag GmbH, Kundenservice, Stammerstr. 11, 04159 Leipzig  
oder bestellen Sie telefonisch unter: 0180 5467778 (€ 0,14/Min.; Mobilfunk max. € 0,42/Min.)



## TeDeum

### Struktur · Begleitung · Inspiration

Die monatlich erscheinende Publikation des Verlags Katholisches Bibelwerk und der Benediktinerabtei Maria Laach lädt zum täglichen Gespräch mit Gott ein. Te Deum baut auf dem biblischen Fundament unter Nutzung der kirchlichen Leseordnung auf und schöpft aus dem wertvollen Reichtum klösterlicher Spiritualität und kirchlicher Tradition beider großer Konfessionen.

#### Te Deum. Struktur.

- strukturiert und unterbricht den Alltag
- lädt ein zum Durchatmen und lässt innerlich zur Ruhe kommen
- eröffnet Zugänge zum Wurzelgrund des Menschen und gibt Halt

#### Te Deum. Begleitung.

- begleitet und hilft bei der persönlichen Suche nach Gott
- führt und ermutigt zur Begegnung mit sich selbst
- übt das tägliche Gebet ein und stiftet Sinn

#### Te Deum. Inspiration.

- inspiriert und vertieft christliche Spiritualität  
deckt die vielfältigen Quellen geistlichen Lebens auf und lässt Kraft daraus schöpfen
- fördert und regt die Gestaltung eines persönlichen spirituellen Lebensstils an



12 Ausgaben jährlich  
Ca. 336 Seiten pro Ausgabe  
Katholisches Bibelwerk,  
Koproduktion mit Ars Liturgica,  
Maria Laach  
ISBN 978-3-460-23992-0

## „Ich bleib´ doch Oma, ich bleib´ doch Opa!“ Großeltern sein nach Trennung oder Scheidung des eigenen Kindes

**Herzliche Einladung!**

**Leitung:**

*Ulrich Höckner*  
Leiter der Caritas-  
Familienberatungsstelle Anklam

*Barbara Tieves*  
Alleinerziehendenseelsorge im  
Erzbistum Berlin

**Ort:**

Tagungszentrum der  
Katholischen Akademie  
Hannoversche Str. 5b  
10115 Berlin-Mitte

**Kosten:** 10,- EUR

**Info u. Anmeldung:**

Erzbischöfliches Ordinariat  
Dezernat II – Seelsorge  
Alleinerziehende  
Tel.: (030) 32 684 530  
Fax: (030) 32 684-7530  
E-Mail: erwachsenenseelsorge@erz-  
bistumberlin.de

**am Samstag, 27. Oktober 2012**

Wenn Eltern sich trennen, sind nicht nur Kinder betroffen, sondern auch die Großeltern-Generation. Sie erleben wie die Familie ihres Kindes von einem Tag auf den anderen ins Wanken gerät, ohne dass sie die Möglichkeit haben, sie wieder stabilisieren zu können. Auch für die Großeltern ändert sich viel im Kontakt zum eigenen Kind, zum Schwiegerkind und zu den Enkelkindern. „Wie wird es weitergehen?“, „Was kann ich tun?“, „Habe ich etwas falsch gemacht?“ oder „Wie kann ich den Kontakt zu den Enkelkindern behalten?“ sind nur einige der bewegenden Fragen.

Wir wollen uns an diesem Tag mit dem beschäftigen, was sich durch eine Trennung verändert, was hilfreich für die Kinder und Enkelkinder ist und welche Bedeutung den Großeltern dabei zukommen kann.



**Leitung:**

*Renate Pies,*  
*Prälat Tobias Przytarski,*  
*Barbara Tieves*

**Info und Anmeldung:**

EBO, Dez. II – Seelsorge:  
Ehe und Familie/Allein Erziehende  
Postfach 040406, 10062 Berlin  
Telefon: (030)32684-530/532  
Fax: (030) 32684-7530  
E-Mail: erwachsenenseelsorge@erz-  
bistumberlin.de

**Veranstaltungsort:**

Don-Bosco-Zentrum  
Otto-Rosenberg-Str. 1,  
12681 Berlin-Marzahn  
www.donbosco-berlin.de  
Kosten: 50,- bis 35,- €

## „Wenn Lebenspläne zerbrechen ...“

**Tag der Neuorientierung für getrennt Lebende und Geschiedene**

**am Samstag/Sonntag, 10.–11. November 2012**

„Und jedem Anfang wohnt ein Zauber inne, der uns beschützt und der uns hilft, zu leben...“ Ob dieses Wort von Hermann Hesse auch gilt für die schmerzliche und schwere Zeit der Trennung und Scheidung?

Immer mehr Menschen kommen in diese Situation. Egal, ob Sie verlassen wurden oder ob Sie sich getrennt haben, Sie machen die Erfahrung, dass Ihre Partnerschaft zerbrochen ist. Oft erschweren darüber hinaus Auseinandersetzungen um die Kinder und mit der weiteren Familie die Situation.

Wie kann ich damit in Zukunft besser umgehen?

Können die tiefen Verletzungen geheilt, die Enttäuschungen überwunden werden? Wie gelingt es hier, einen neuen Anfang zu machen, sich mit sich selbst und dem Leben zu versöhnen?

Auf diese Fragen wollen wir – auch mit Hilfe Ihrer Erfahrungen – versuchen, Antworten zu finden.

Sie sind herzlich eingeladen.

# Samstag, 03. November 2012, 14.00-18.00 Uhr



Erzbistum Berlin

## Familien den tag mit Erstkommunion Kindern

### 14.00 Uhr „Nur ein bisschen warten“

Ein Clown-Theaterstück über die Suche nach Gott – zum Staunen und Lachen, zum Zuschauen und Mitmachen

### 15.00 Uhr Kreative Wege zur Erstkommunion

Workshops, Begegnungen, Hostienbäckerei, Klosterladen, Speisen und Getränke

### 16.00 Uhr „Gottes Spuren im Alltag der Familie“

Gesprächsrunde mit Prof. Dr. Albert Biesinger für Erwachsene (Kleine Kinder können in der Kinderbetreuung beaufsichtigt werden.)

### 17.00 Uhr „Entdecke das Geheimnis“

Familiengottesdienst mit Rainer Maria Kardinal Woelki

Erzbischöfliches Ordinariat Berlin Dezernat II - Seelsorge  
Postfach 04 04 06, 10062 Berlin Tel.: 030/32684-526  
E-Mail: [kategoriale.seelsorge@erzbistumberlin.de](mailto:kategoriale.seelsorge@erzbistumberlin.de)



„Entdecke das Geheimnis“, Bonifatiuswerk der deutschen Katholiken

Clown Frieda:

### „Nur ein bisschen warten“

Ein Clowntheaterstück über die Suche nach Gott – zum Staunen und Lachen, zum Zuschauen und Mitmachen

Aufführung am Familientag mit den Erstkommunionkindern am 3. Nov. 2012



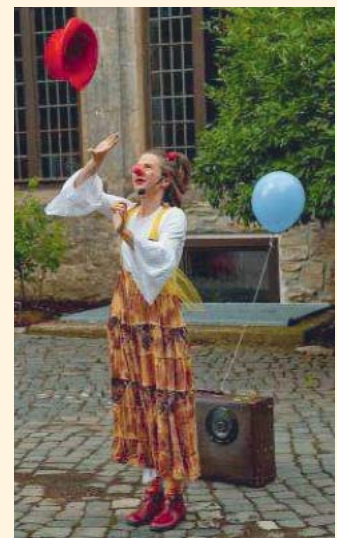
„Du bist aber schön blau!“



„Blau – Rot – Gelb – Bunt ist Gottes Welt...“

So gelb wie die Sonne...

„...und bin geflogen...  
...von Ort zu Ort.“



## Tag der Ehejubiläen im Erzbistum Berlin

am 30. September 2012

Unter dem Motto „Gemeinsam unterwegs“ lädt Kardinal Woelki alle Paare - ob 5 Jahre oder schon mehr als 50 Jahre verheiratet - zu Gottesdienst und Begegnung ins Bernhard-Lichtenberg-Haus ein:



**Termin:**

Sonntag, 30. September 2012

**Ort:**

St. Hedwigs-Kathedrale

**Zeit:**

14.00 Uhr Eucharistiefeier mit Erzbischof Rainer Maria Kardinal Woelki  
Einladung zur Einzelsegnung der Paare

Anschließend:

Kaffee, Kuchen und Begegnung im Bernhard-Lichtenberg-Haus

Kinderbetreuung wird angeboten.

## Ökumenischer Gottesdienst

für Getrenntlebende und Geschiedene sowie deren Verwandte und Freunde



**Termin:**

Samstag, 16. September 2012

**Ort:**

St. Jacobi, Berlin-Kreuzberg

**Zeit:**

17.00 Uhr

mit Pfarrerin Barbara Deml-Groth, Generalvikar Tobias Przytarski und Barbara Tieves

Kinderbetreuung wird angeboten.

Informationen zu beiden Gottesdiensten: Erwachsenenseelsorge Tel.: 030-326 84-530