

Unsere

# Seelsorge

Die Arbeitshilfen der Hauptabteilung Seelsorge  
im Bischöflichen Generalvikariat Münster

**Praxis**

**Entwicklung  
lokaler Pastoralpläne**

Sehen - Urteilen - Handeln

## IDEE

- 4 **Gemeinsam Kirche sein**  
Vom Pastoralplan für das Bistum  
Münster zum lokalen Pastoralplan
- 8 **Der gemeinsame Prozess der Pastoralplanung**  
Ansatz, Inhalt und Aufbau der Arbeitshilfe
- 12 **Die Emmaus-Erzählung**  
Der Einstieg in die Arbeit mit dem Pastoralplan  
als geistlicher Prozess
- 36 **Damit ihr Hoffnung habt**  
Vision – Das Bild von der Zukunft
- 48 **Gott hat schon längst hier bei euch  
die Entscheidung getroffen**  
 Klären, was uns leiten soll (Leitbildentwicklung)
- 54 **Entscheiden, was Vorrang hat**  
Prioritäten und Posterioritäten

## PLANUNG

- 14 **Sehen, was ist - Verstehen, was Not  
tut - Entscheiden, was dran ist**  
Die Entwicklung eines lokalen Pastoralplanes
- 18 **Schritte, die hilfreich sind**  
Damit ein lokaler Pastoralplan gelingt
- 20 **Bildung einer Steuerungsgruppe**  
Den Prozess strukturieren
- 21 **Zeitstrahl**  
Der Prozess einer Pastoralplanentwicklung
- 22 **Gliederung eines lokalen Pastoralplans**
- 23 **Hinweise zur Realisierung**  
Das Acht-Stufen-Modell von John Kotter
- 58 **Zielfindung in der Pfarrei**  
Optionen auf den Punkt bringen
- 60 **Szenarien der Zukunft entwickeln**  
Ein Blick auf die Ressourcen und Rahmenbedingungen
- 62 **Maßnahmenplanung**  
Die nächsten Schritte verbindlich festlegen
- 66 **Reflexion des Gesamtprozesses**  
Erfahrungen reflektieren

## SCHRITTE

- 24 **Wahrnehmen, was ist**  
Gewohntes neu sehen lernen
- 34 **Das Grundanliegen und die Optionen des Pastoral-  
plans für das Bistum Münster auf ihre Bedeutung  
für die Pfarrei hin befragen**  
Die Verbindung von Bistum und Pfarrei  
deutlich werden lassen
- ## HINTERGRÜNDE
- 72 **Das Wort Gottes als Motor der Veränderung**  
Zuspruch und Anspruch
- 75 **Das II. Vatikanische Konzil**  
Hoffnung und Aufbruch in der Kirche
- 78 **Gebet als Quelle für verändertes Pfarrei-Sein**  
Hilfen für den geistlichen Weg der  
Entscheidungsfindung

## HILFEN

- 80 **Leichte Sprache, Autoren, Unterstützung**

## Impressum **Unsere** Seelsorge **PRAXIS**

Arbeitshilfen in der Reihe „Unsere Seelsorge“ der Hauptabteilung Seelsorge im Bischöflichen Generalvikariat Münster

**Herausgeber und Verleger** Bischöfliches Generalvikariat, Hauptabteilung Seelsorge, Pater Manfred Kollig SCCC

**Redaktion** Donatus Beisenkötter, Georg Garz (v.i.S.d.P.) **Konzeption** Andreas Fritsch

**Autoren** Donatus Beisenkötter, Andreas Fritsch, Jörg Hagemann, Pater Manfred Kollig, Martin Merkens,  
Ursel Schwaneke, Christoph Speicher, Guido Wachtel, Marlies Woltering

**Layout** dialogverlag Münster **Druck** Westmünsterland Druck, Ahaus

**Redaktionssekretariat** Bischöfliches Generalvikariat Münster, Hauptabteilung Seelsorge,

Heidrun Rillmann, Domplatz 27, 48143 Münster, Telefon 0251 495-1181,

E-Mail [redaktion@unsere-seelsorge.de](mailto:redaktion@unsere-seelsorge.de), [www.unsere-seelsorge.de](http://www.unsere-seelsorge.de)

**Titelbild** Thomas Schulz, Kamp-Lintfort

**Einzelbezugspreis:** 3 Euro

## Liebe Leserinnen, liebe Leser,



welche Möglichkeiten haben wir im Bistum Münster, um Gott ein Gesicht zu geben? Welche Gaben und Fähigkeiten, um heute die Menschen in unseren Lebens- und Sozialräumen spüren zu lassen, an welchen Gott wir glauben?

In diesen Fragen drückt sich die Grundüberzeugung aus, die sich wie ein roter Faden durch den Pastoralplan für das Bistum Münster zieht, der vom Diözesanrat, dem höchsten synodalen Gremium unseres Bistums, verabschiedet und von unserem Bischof Dr. Felix Genn am 1. März 2013 in Kraft gesetzt wurde: Wir können darauf vertrauen, dass Gott uns genügend Gaben geschenkt hat, um die Welt „nach seinem Bild“ zu gestalten.

Nach der Arbeit **am** Pastoralplan geht es nun um die Arbeit **mit** dem Pastoralplan. Der Plan ist „kein fertiges Objekt, sondern ein Arbeitsmittel“, das die Idee verfolgt, „die Pastoral von der Bistums- bis zur Pfarreebene (...) gemeinsam zu überdenken, in Gemeinschaft Entscheidungen zu treffen und Verantwortung zu übernehmen“. Auf diese Weise soll der Plan „in den nächsten fünf Jahren mit Blick auf die Pastoral in unserem Bistum die Haltung prägen und das Handeln leiten“.

Wichtig ist jetzt, vor Ort nicht in erster Linie die Frage zu stellen: Was müssen wir tun? Stattdessen steht die Frage im Vordergrund: Was können wir tun, um die Menschen spüren zu lassen, dass Gott da ist und dass er für uns und alle wirkt. Durch die Arbeit mit dem Pastoralplan für das Bistum Münster vor Ort – das heißt in den Pfarreien, in kirchlichen Einrichtungen, in Gemeinschaften, Verbänden, Gruppen und Initiativen – sollen das Gemeinschaftsbewusstsein und die Solidarität sowie die Einheit in der Vielfalt gefördert werden. Das erste Ziel des Planes ist, die gemeinsame Auseinandersetzung darüber anzuregen, wie wir die Pastoral hier und heute gestalten können.

Konsequenterweise fördert die vorliegende Ausgabe von **Unsere Seelsorge PRAXIS** die Entwicklung eines lokalen Pastoralplans. Sie soll „alle, die in unserem Bistum Verantwortung für die pastorale Arbeit übernommen haben“ unterstützen, die Anliegen und Optionen des Pastoralplans unter den konkreten Bedingungen und mit den konkreten Möglichkeiten vor Ort zu bedenken und umzusetzen. Sie möchte eine Lesehilfe sein, um zunächst einmal den Geist wahrzunehmen, der in diesem Dokument steckt. Sie beleuchtet Hintergründe, erläutert mögliche Schritte und bietet konkrete Vorschläge

und Methoden für die Entwicklung eines lokalen Pastoralplans in den Gremien und Gruppen vor Ort.

Einige Pfarreien in unserem Bistum haben bereits einen solchen Plan entwickelt. Sie erhalten durch diese Arbeitshilfe Anregungen, um ihren bisherigen lokalen Pastoralplan in Anlehnung an den Pastoralplan für das Bistum Münster zu überdenken und weiterzuentwickeln.

Die gemeinsame Planung unserer Pastoral möge dazu beitragen, dass unsere Sendung nicht an der Grenze der Kirche aufhört, sondern dass wir alles tun, damit sich Menschen aus der Taufgnade heraus mit ihren Gaben einbringen und eine „lebendige missionarische Kirche vor Ort“ gestalten. Dies wünscht Ihnen mit herzlichen Grüßen

Ihr



**Pater Manfred Kollig SSSC**  
Bischöfliches Generalvikariat Münster  
Leiter der Hauptabteilung Seelsorge

# IDEE

## Gemeinsam Kirche sein

### Vom Pastoralplan für das Bistum Münster zum lokalen Pastoralplan

#### 1. Der Ursprung des Pastoralplans für das Bistum Münster

Im Januar trifft sich üblicherweise die Bistumsleitung zu einer Klausurtagung. Es werden wichtige aktuelle Themen besprochen und Grundentscheidungen für das neue Jahr getroffen. Im Januar 2011 hat sich die Bistumsleitung über den neuen Struktur- und Stellenplan ausgetauscht, der bereits weitgehend ausgearbeitet war. Dieser Plan war eine Antwort auf die veränderten gesellschaftlichen Rahmenbedingungen, die sich selbstverständlich auf die kirchliche Situation in unserem Bistum auswirken. Stichworte wie wachsende Vielfalt in unserer Gesellschaft, ein autonomerer Umgang mit persönlicher Freiheit und die damit einhergehende Umbruchsituation in der Volkskirche bestimmen seit langem die Diskussion in den synodalen Gremien und unter den Seelsorgerinnen und Seelsorgern, in den Abteilungen und Referaten des Bischöflichen Generalvikariats und in der Leitung unseres Bistums.

Nicht zuletzt aufgrund vieler Rückmeldungen aus unserem Bistum reifte die Überzeugung, dass man sich verstärkt den inhaltlichen Fragen zuwenden müsse. So entstand 2011 in einem ersten Schritt das **Grundlagenpapier „Die Sendung der Kirche im Bistum Münster“**, das die Grundlage für die Entstehung des Pastoralplans für das Bistum

Münster war. Darauf baute der Prozess zur Entwicklung des Pastoralplans für das Bistum Münster auf. Bischof Felix Genn hat die Vorgabe gemacht, dass beide Prozesse innerhalb der so genannten „synodalen Strukturen“ stattfinden sollen. Möglichst viele Menschen in unserer Diözese sollten beteiligt und „mitgenommen“ werden.

#### 2. Das Anliegen des Pastoralplans für das Bistum Münster

##### Freiräume sehen und nutzen

Im deutschen Sprachraum hat das Reden über einen Plan immer einen negativen Beigeschmack. Im Zusammenhang mit dem Begriff „Pastoral“ wird dieser verstärkt. Will man jetzt auch noch die Pastoral planen? Kann man die christliche Sorge um den Menschen vorausberechnen? Kann man die Qualität des pastoralen Handelns messen? Dass die Verantwortlichen sich trotz dieser und anderer Vorbehalte für den Begriff „Pastoralplan für das Bistum Münster“ entschieden haben, liegt zum einen daran, dass ihnen kein besseres Wort eingefallen ist. Projekt, Programm, Vereinbarungen, Zielformulierungen, – diese und andere Alternativen bleiben ebenfalls hinter dem zurück, was der Pastoralplan für das Bistum Münster bewirken will.

Zum anderen wird der Begriff „Plan“ in unterschiedlichen Zusammenhängen

gebraucht, die wertvolle Assoziationen für das pastorale Wirken wecken. So setzt zum Beispiel der Plan einer Garten- oder Hausanlage eine freie Fläche voraus, die gestaltet werden kann; oder eine Fläche, die zur Umgestaltung freigegeben wird. Pläne entstehen durch kreatives Tun von Menschen, die ihr Handeln nicht der Normativität des Faktischen überlassen, sondern absichtsvoll und mit Lust eingreifen. Weiterhin setzen Pläne meist Absprachen und Vereinbarungen voraus und sind somit auch das Ergebnis von Austausch und Zusammenarbeit.

Diese Bilder und Assoziationen beschreiben etwas von dem, was der Diözesanpastoralplan sein und bewirken will: Einladung, die Freiflächen und Gestaltungsmöglichkeiten in allen Teilen unseres Bistums Münster wahrzunehmen und sie zu nutzen. Möglichst viele Menschen sollen mitgestalten können, wenn es darum geht, die Liebe des dreieinigen Gottes in der aktuellen Welt, in ihrem konkreten Sozial- und Lebensraum spüren zu lassen. Dabei geht es um jene Liebe, die unverdient geschenkt wird und absichtslos ist. Sie ermöglicht, dass jeder Mensch mit seinen Gaben und Grenzen leben kann. Sie hilft, auch die Unzulänglichkeiten und das Versagen auf der persönlichen und sozialen (kirchlichen wie auch gesamtgesellschaftlichen) Ebene anzunehmen.

### Das Wir-Gefühl stärken

Der Pastoralplan für das Bistum Münster will das „Wir-Gefühl“ oder besser „das Wir-Bewusstsein“ in unserem Bistum stärken. Er unterstreicht die Würde jedes Menschen. Er betont das Geschenk, das jede und jeder Getaufte empfangen hat, Teil des „königlichen Volkes“ zu sein. Er unterstreicht das „gemeinsame Priestertum“ aller Getauften. Er bekennt sich zu den Charismen, die Frauen und Männern in der Taufe und Firmung geschenkt wurden. In dem Plan werden beide Kirchenbilder, die sich wie ein roter Faden durch die Kirchenkonstitution „Lumen Gentium“ des II. Vatikanischen Konzils ziehen, aufgegriffen: in Anlehnung an den Alten (ersten) Bund, das Bild vom „Volk Gottes“, das gemeinsam auf dem Weg ist; in der Linie des Neuen Bundes das Bild vom „Leib Christi“, dessen Haupt Jesus Christus ist. In beiden Bildern spielt die Communio eine zentrale Rolle: Gott bildet als der Dreieinige keinen „geschlossenen Club“, sondern lässt die Menschen an seinem Leben teilhaben und nimmt sie in seine Gemeinschaft auf. So vernetzt er die Menschen untereinander in seinem Geist der Liebe. Der Pastoralplan will mit den Optionen und Zielen Anregungen geben, auf vielfältige Weise diese Liebe im Konkreten – auf der Ebene des Bistums und vor Ort – erfahrbar werden zu lassen. Als grundlegend wird dabei erachtet, dass alle Glieder der Kirche sich mit gegenseitigem Wohlwollen und wechselseitiger Wertschätzung begegnen.

Dazu gehört in dieser Umbruchsituation auch, sich gemeinsam von liebgewonnenen Bräuchen und Ritualen, von geschätzten Räumen und Veranstaltungen, von bewährten Strukturen und Angeboten zu trennen. Diese Herausforderung stellt sich überall, wo diese zwar früher gut und wertvoll waren, heute aber nicht mehr in Anspruch genommen werden oder wegen fehlender personeller oder materieller Ressourcen nicht mehr aufrechterhalten werden können. Das Bewusstsein, dass nicht alles weitergeführt werden muss und Angebote beendet werden dürfen, muss an vielen Orten noch wachsen.

Solche Prozesse erfordern zunächst die Einsicht im Denken. Aber, da sie ebenso Gefühle wie Trauer, Wut, Enttäuschung und Frustration hervorrufen, müssen auch diese Emotionen thematisiert und bearbeitet werden. Es müssen Rituale geschaffen werden, die dem gemeinsamen Trauern um Vergangenes Raum und Gestalt geben sowie den gemeinsamen Blick auf die Zukunft eröffnen.

### Lebendige, missionarische Kirche bilden

*14 Wir sollen nicht mehr unmündige Kinder sein, ein Spiel der Wellen, hin und her getrieben von jedem Widerstreit der Meinungen, dem Betrug der Menschen ausgeliefert, der Verschlagenheit, die in die Irre führt.*

*15 Wir wollen uns, von der Liebe geleitet, an die Wahrheit halten und in allem wachsen, bis wir ihn erreicht haben. Er, Christus, ist das Haupt.*

*16 Durch ihn wird der ganze Leib zusammengefügt und gefestigt in jedem einzelnen Gelenk. Jedes trägt mit der Kraft, die ihm zugemessen ist. So wächst der Leib und wird in Liebe aufgebaut.*

Brief des Apostels Paulus an die Gemeinde in Ephesus 4, 14-16

In diesem Geist kann der Pastoralplan für das Bistum Münster eine Hilfe sein, um lebendige, missionarische Kirche zu bilden und der Kirche – und in ihr Jesus Christus – im konkreten Leben an konkreten Orten ein Gesicht zu geben. Die Betonung des konkreten Ortes bedeutet nicht, unabhängige und beziehungslose Gruppen zu bilden, die sich abgrenzen und an dem Leben der anderen Gruppen in der Pfarrei, am Bistum und an der Weltkirche nicht interessiert sind. Lebendige, missionarische Kirche bezeugt einen menschenfreundlichen Gott, der sich für den Menschen und seine Schöpfung interessiert, das heißt „mittendrin“ lebt.

Das Bistum Münster verpflichtet sich in dem Plan, diese Entwicklung der Kirche im konkreten Raum zu fördern. Missionarisch sind Christinnen und Christen

dort, wo sie aus ihrem Glauben an Gott Hoffnung und Zuversicht schöpfen, ihre Möglichkeiten und Grenzen dankbar annehmen und sich herausfordern lassen, mit allen Kräften – aber nicht darüber hinaus – Verantwortung in der Welt zu übernehmen. Diesen Glauben feiern sie am Sonntag und erinnern sich an das Geschenk der Taufe, in der Gott sein ausdrückliches Ja zum Menschen spricht. Diese Beziehung bleibt im Sterben und im Tod stabil und wirkt über den Tod hinaus. In der Feier des Sonntags bekennt sich die versammelte Gemeinde zum Tod und zur Auferstehung Jesu und erinnert sich jenes Geschenkes, welches jedem eigenen Tun vorausgeht. Wo dies geglaubt, gefeiert und gelebt wird, bekommt Kirche ein missionarisches – das heißt einladendes – Gesicht. Hierzu gibt der Pastoralplan für das Bistum Münster Anregungen.

### 3. Eine Lesehilfe für den Pastoralplan für das Bistum Münster

#### Auf Inhalt, Aussageabsicht und Geist achten

Die zahlreichen Diskussionen über die Entwürfe für den Plan haben gezeigt: Fruchtbar ist der Austausch, wenn Menschen auf den Inhalt achten und den Geist wahrnehmen, aus dem heraus der Inhalt aufgeschrieben wurde. An dem abgestimmten Plan haben sehr viele Menschen mitgearbeitet. Das hat ihn bereichert und im Entstehungsprozess gezeigt, wie gut es ist, wenn Christinnen und Christen gemeinsam danach suchen, was der Geist Gottes ihnen heute sagen will. Nachteil einer gemeinsamen Arbeit ist, dass der „Sprachstil“ variiert. Deshalb die Empfehlung und die Bitte, sich nicht zu sehr an Begriffen und Formulierungen aufzuhalten, sondern auf den Inhalt, die Aussageabsicht und den Geist zu achten.

#### Halt und Haltung gemeinsam prüfen

Der Pastoralplan für das Bistum Münster ist kein Aktionsplan. Es gibt keine Belobigung und keinen Tadel, wenn vor Ort nicht alle oder nur wenige Ziele erreicht werden können. Es geht zunächst um die Besinnung auf Wesentliches: die Beziehung zu Gott und

den Halt in ihm zu stärken. Wo immer Christinnen und Christen zusammenkommen, sollten sie sich fragen: Welche Rolle spielt Gott im konkreten Leben? Verändert der Glaube an Gott unseren Umgang mit Macht, mit materiellem und geistigem Besitz; prägt der Glaube unsere Beziehung zu uns selbst, unsere Beziehungen zu anderen Menschen und zur gesamten Schöpfung? Entsteht aus diesem Halt ein Vertrauen auf Zukunft, Heilung, Heil, Leben oder auf das, was darüber hinaus Inhalt unserer Sehnsucht ist? Erwächst aus dem Halt in Gott eine Haltung des Vertrauens, auch des wechselseitigen Wohlwollens, der Wertschätzung und der Barmherzigkeit (im Sinne von teilen und verzeihen)? Den Diözesanplan gemäß der Absicht derer zu lesen, die ihn beschlossen haben, bedeutet nicht, sich zuerst danach zu fragen: Was müssen wir tun oder wie sollen wir uns verhalten? Stattdessen: Was uns im Bistum einen wird, ist weniger das Verhalten, sondern sind der gemeinsame Halt in Gott und die daraus abgeleiteten Haltungen, aus denen heraus wir die Kernbereiche des Lebens, Beziehung, Besitz und Macht, gestalten.

#### Gemeinsam Kirche sein

Gemeinsam „dem Herrn gehören“ – gemeinsam beschenkt – gemeinsam beauftragt – gemeinsam gesandt – gemeinsam unter „Christus als dem Haupt“ leben – gemeinsam auf dem Weg sein – gemeinsames Gottes- und Menschenbild – gemeinsam die Stärken und Schwächen sehen – gemeinsam der Realität gehorchen, um sie zu verändern – gemeinsam „die fünf Brote und die zwei Fische“ entdecken – gemeinsam einander die geschenkte Würde spüren lassen – gemeinsam das Volk Gottes bilden

#### Verhalten ergibt sich aus den Möglichkeiten

Am Anfang der Entwicklung des Pastoralplans für das Bistum Münster haben alle Beteiligten zusammengetragen, was sie in der konkreten Situation sehen. Sie haben sich dann von der Bibel anregen lassen und gemeinsam den Zuspruch

und Anspruch des Wortes Gottes gehört. Wie wir auf Bistumsebene nicht auf alle Anfragen positiv eingehen und nicht alle Wünsche, und seien sie auch noch so berechtigt, erfüllen können, so müssen sich auch vor Ort alle fragen, was aufgrund der Herausforderungen und der personellen und materiellen Möglichkeiten zu tun ist. Das Verhalten als Christinnen und Christen muss sich immer an dem Anspruch des Wortes Gottes, am Vorbild Jesu, an seiner fordernden und zugleich entlastenden Verheißung orientieren. Nicht alles, was wünschenswert ist, ist auch machbar. Selbst das, was notwendig ist, ist nicht immer möglich. Alles zu geben, sei es viel oder wenig, ist das angemessene Verhalten in der Nachfolge Jesu Christi. Dass dies manchmal nur wenig zu sein scheint – vor allem auch in den Augen einer von Leistungsdruck, Ökonomie und messbaren Erfolgen bestimmten Gesellschaft – können Christinnen und Christen in der Zuversicht annehmen, dass Gott selbst vollendet, was er durch Menschen bruchstückhaft und in kleinen Schritten beginnt. Aus den unterschiedlichen Möglichkeiten vor Ort ergibt sich auch ein unterschiedliches Verhalten; ergeben sich Unterschiede in der Art, den Glauben zu verkünden, zu feiern und aus dem Glauben einander zu dienen. Diese Unterschiede bedingen und rechtfertigen jene Vielfalt, welche die Identität als Bistum nicht stört, sondern bereichert, sofern wir in dem Halt und in der Haltung übereinstimmen. Inspirierend für das Bejahen der Vielfalt folgende Aussagen sein: Der „Weg der Kirche ist der Mensch“, schrieb Papst Johannes Paul II. 1979 in seiner ersten Enzyklika „Redemptor hominis“. Und auf die Frage des Journalisten Peter Seewald „Wie viele Wege gibt es zu Gott?“ gab der damalige Kardinal Joseph Ratzinger im Sommer des Jahres 2000 zur Antwort: „So viele Wege, wie es Menschen gibt.“

Was es bedeutet, an die Gegenwart Gottes im Subjekt und an das Wirken des Heiligen Geistes im Subjektiven zu glauben, haben sowohl der Selige Papst Johannes Paul II. als auch Papst Benedikt XVI. gezeigt. Beide haben

auf die ihnen geschenkte und damit mögliche Weise dargestellt, wie sehr sie im Vertrauen auf Gott innerlich frei und ihrem eigenen Gewissen gemäß verantwortlich leben: Papst Johannes Paul II., indem er öffentlich bezeugte, wie sehr er sich bis in seine Gebrechlichkeit hinein von Gott angenommen und gewürdigt glaubte. Papst Benedikt XVI., indem er freiwillig sein Amt zurückgab und bezeugte, dass er sich dies erlauben konnte, weil er sich zum einen als Mensch aufgrund seiner Taufgnade und nicht erst wegen seines Papstamtes von Gott angenommen und gewürdigt glaubte, und zum anderen, weil er diesem Gott zutraute, dass er für einen guten Nachfolger sorgen würde.

#### 4. Die Erwartungen im Zusammenhang mit dem Pastoralplan für das Bistum Münster

##### Ein Plan für alle

Der Pastoralplan für das Bistum Münster richtet sich an alle Katholiken in unserem Bistum und ist darüber hinaus so etwas wie eine gemeinsame Erklärung unserer Überzeugungen und Absichten „nach außen“. Niemand kann sagen, dass dieser Plan für sie oder ihn nichts bedeute: weil man noch zu jung oder schon zu alt sei, diesen Stand oder jenes Amt innehatte oder ohnehin nicht daran glaube, dass der Plan etwas bewirken werde. Alle sind gefragt zu sagen, was sie sehen; gemeinsam die Situation wahrzunehmen, die Herausforderungen und die Chancen, die es an den konkreten Orten gibt. Alle sind eingeladen, den Hunger vor Ort zu beschreiben, der in unserem Bistum viele verschiedene Formen haben wird. Gemeinsam sollen wir die Antwort auf die Frage geben: „Wie viele Brote habt ihr?“ Niemand kann seine Brote und Fische zurückhalten. Und wir müssen nicht **mehr** geben, als wir vor Ort haben. Es geht darum, gemeinsam die Zeichen vor Ort im umfassenden Sinn in den Gaben und Aufgaben zu erkennen. Auf Bistumsebene sind die Bistumszeichen zu erkennen; die Herausforderungen und die Möglichkeiten, als Bistum die Kirche in den konkreten Lebensräumen zu stärken. Ortszeichen und Bistumszeichen sowie

die Zeichen der Weltkirche sind nicht dieselben, sondern ergänzen sich.

### Sehen, urteilen, handeln

Wie der Pastoralplan für das Bistum Münster in diesem Dreischritt „Sehen, Urteilen und Handeln“ entstanden ist, so geschieht auch die Übertragung des Plans auf den konkreten Ort in diesen drei Schritten.

### Den geistlichen Prozess wagen

Der Umgang mit dem Pastoralplan für das Bistum Münster ist ein geistlicher Prozess. Dies bedeutet, gemeinsam in dem Vertrauen zu arbeiten, dass der Heilige Geist in allen Beteiligten wirkt. Geistliche Prozesse sind unter anderem dadurch gekennzeichnet, dass sie nicht eine vorgefasste Meinung verfolgen, sondern dass alle, die mitmachen, frei sind, die anderen zu hören und zu sagen, was sie selbst denken und empfinden. Im geistlichen Prozess geschieht nichts im Verborgenen, wird nicht taktiert und spielen Menschen sich nicht gegeneinander aus. Auch versuchen Menschen, die gemeinsam eine Aufgabe in Form eines geistlichen Prozesses angehen, die Aussage des anderen, wie es Ignatius von Loyola sagt, mit allen Mitteln zu retten, statt sie zu verurteilen. Nicht zuletzt macht es einen geistlichen Prozess aus, unter Beachtung der Kernwahrheiten und des Sendungsauftrags der Kirche jenseits der bestehenden Rahmenbedingungen, Regelungen und Gesetze, zeitlich begrenzte Experimente oder Projekte zuzulassen. Erst durch neue Erfahrungen können sich auch neue Perspektiven ergeben, um den Glauben in der konkreten Situation als wache Menschen zu bezeugen.

### Inklusiv und nicht exklusiv denken

Die Umsetzung des Pastoralplans für das Bistum Münster fordert – auch grundsätzlich – heraus. Mit dem starken Akzent auf der aktiven Teilnahme aller Getauften an der Verantwortung, den Menschen den Glauben vorzuschlagen und sie zu einem Leben aus dem Glauben einzuladen, verbindet sich die Frage nach der Zuordnung der Dienste in der Kirche. Eine lebendige, missionarische Kirche kann mit Menschen gebildet

werden, die einander wohlwollen und wertschätzen; die sich nicht für den Nabel der Kirche halten und den Wert der anderen anerkennen. In diesem Kontext stellt eine gelungene und fruchtbare

*Aufgrund seiner sakramentalen Weihe ist der Priester bestellt und bevollmächtigt, „in persona Christi capitis“ zu handeln und auf diese Weise darzustellen, dass Jesus Christus als der Auferstandene auch heute seine Kirche führt, zu ihr spricht und sie heiligt. Das kommt vor allem bei der Feier der Eucharistie zum Ausdruck, der der Priester vorsteht und die für die Gemeinschaft der Glaubenden sichtbar und erfahrbar macht, dass Christus ihr Haupt ist, dass es Jesus Christus ist, der sie im Wort und Sakrament stärkt und leitet. Daraus ergibt sich als eine wesentliche Leitungsaufgabe des geweihten Priesters, den vielfältigen Berufungen, Diensten und Charismen im Gottesvolk zu dienen, sie zu wecken, zu begleiten, zu fördern und sie zur Zusammenarbeit und Einheit im Leib Christi zu führen. Priesterlicher Leitungsdienst ist nicht auf die Vermehrung der eigenen Macht oder zur Herrschaft über die anderen ausgerichtet, sondern darauf, dass alle Gläubigen ihre je eigene Verantwortung für die Sendung der Kirche erkennen und wahrnehmen können. Mit einem Augustinuswort kann man – sinngemäß abgewandelt – sagen: „Mit euch bin ich Christ, für euch bin ich Priester.“*

Brief der Deutschen Bischöfe an die Priester vom 25. September 2012

Zuordnung von Gemeinsamem und Weihepriestertum, auch Priestertum des Dienstes genannt, eine besondere Aufgabe dar. Diese muss intellektuell (theologisch) und emotional bearbeitet werden. Ebenso ist es eine wichtige Aufgabe, haupt- und ehrenamtliche Dienste nicht über- oder abzuwerten

und sie nicht gegeneinander auszuspielen. Auch hier gilt: Wo der Wert der anderen gemindert wird, steigt noch nicht der eigene Wert. Der Pastoralplan für das Bistum Münster ist auch eine Einladung, das je Eigene der verschiedenen Dienste zu sehen und dankbar zu schätzen sowie bei alledem nicht exklusiv (ausgrenzend) zu denken, sondern alles zu tun, um andere einzubeziehen. Die Arbeit mit dem Pastoralplan für das Bistum Münster und die Entwicklung lokaler Pastoralpläne stellen einen gemeinsamen Lernprozess dar, den es immer wieder im Gebet und im Austausch zu reflektieren gilt.

### 5. Zu guter Letzt

Am Ende eines Interviews wurde mir vor kurzem folgende Frage gestellt: „Angenommen, ich interviewe Sie in zehn Jahren noch einmal, was ist dann aus dem Pastoralplan geworden?“ Was ich darauf geantwortet habe, möchte ich am Ende dieses einführenden Artikels wiederholen:

Aus diesem Plan ist die gute Gewohnheit gewachsen, in unserem Bistum regelmäßig – vielleicht im Zweijahresturnus – die Situation gemeinsam anzusehen, das heißt die Zeichen der Zeit in ihrer Vielfalt zu erkennen und anzuerkennen, die personellen und materiellen Möglichkeiten gemeinsam richtig einzuschätzen und einzusetzen sowie auf allen Ebenen Vereinbarungen zu treffen, für deren Umsetzung wir solidarisch sorgen. Dann haben wir die Erfahrung gemacht, wie wertvoll es ist, wenn möglichst viele ehrlich sagen, was sie wahrnehmen; sich offen darüber austauschen, was aus ihrer Sicht ansteht und mit Gottvertrauen möglich ist. In zehn Jahren sind wir gelassener, wenn sich auch in unserem Bistum Situationen anders entwickeln, als wir uns das vorstellen oder wünschen. In zehn Jahren sind wir überzeugter, dass uns dies aber nicht verwirren muss: weil Christus mit uns auf dem Weg ist und wir nicht alle Ziele aus eigener Kraft erreichen müssen.

# Der gemeinsame Prozess der Pastoralplanung im Bistum Münster

## Ansatz, Inhalt und Aufbau der Arbeitshilfe

Der erste Wunsch, den Bischof Dr. Felix Genn mit der Inkraftsetzung des Pastoralplans verband, war, „dass der Plan nicht nur eines von vielen Papieren ist“, das nach seiner Verabschiedung in der Schublade verschwindet. Der Charakter und der Aufbau des Pastoralplanes sowie die ersten beschlossenen Maßnahmen zur Umsetzung bieten Ansatzpunkte, die dazu beitragen sollen, dass dieser Wunsch Wirklichkeit wird.

Der **erste Ansatzpunkt** ist, dass der Plan einerseits einen verbindlichen Rahmen bereitstellt, andererseits aber nicht alles festlegt, sondern Freiräume zu einer ergebnisoffenen Auseinandersetzung bietet. Das zeigt sich im Aufbau des Planes. Der Pastoralplan ist dreigeteilt. Er folgt dem Dreischritt Sehen-Urteilen-Handeln.

Der Teil A, **Situationsskizze**, beschreibt wesentliche kirchliche und gesellschaftliche Veränderungen der letzten Jahrzehnte, die die heutige Lebenswirklichkeit prägen. Dieser Teil ist „eine Einladung“, die eigene Lebenswirklichkeit differenziert wahrzunehmen. Der Plan legt nicht fest, in welcher Art und Weise die jeweilige Lebenswirklichkeit wahrgenommen werden sollte. Dafür bietet diese Arbeitshilfe Anregungen und methodische Hinweise. Der Teil A ist vielmehr eine Folie, die hilfreich sein will, dem notwendigen ersten Schritt des Sehens eine Grundorientierung zu geben. Die benannten Phänomene sind dabei im wesentlichen nur beschrieben. Wie sie für die konkrete pastorale Situation zu gewichten sind, lässt sich nur vor Ort selbst bewerten und beurteilen.



Der Teil B, die **Emmaus-Erzählung** aus dem Lukas-Evangelium, ist nach Meinung derer, die den Pastoralplan erarbeitet, beschlossen und in Kraft gesetzt haben, ein gutes biblisches Leitwort für die Pastoral in den nächsten Jahren. Der Text ist dadurch gekennzeichnet, dass er auf den ersten Blick nicht den Inhalt der Botschaft Jesu normativ ins Wort bringt, sondern einen erfahrungsorientierten Zugang zum Inhalt der Botschaft eröffnet. Der Text erzählt, wie die Jünger schrittweise die Wahrheit der Botschaft erkennen und dem Auferstandenen begegnen. Genau diese Frage stellt sich auch in unserer heutigen Situation. Der Inhalt der Botschaft des Evangeliums ist weniger fraglich, als die Schritte und Wege, die wir gehen müssen und gehen können, um ihr so zu begegnen, dass wir spüren, „dass uns das Herz brennt“ und wir dem Auferstandenen hier und heute begegnen.

Die Arbeitshilfe bietet Hinweise und Hilfestellungen, den Weg zu einem lokalen Pastoralplan zu gestalten. Was davon für die konkrete Situation vor Ort geeignet und hilfreich ist, entscheidet sich vor Ort.

Der Teil C, **Optionen und Ziele**, benennt das Grundanliegen des Pastoralplans, formuliert Optionen und sich hieraus ergebende Ziele. Besonders für diesen Teil des Planes ist es wichtig zu unterscheiden zwischen dem, was er verbindlich festlegt und einfordert, und dem, was er verbindlich lediglich als Fragestellung vorgibt, ohne dass er die konkrete Antwort vorherbestimmt. Verbindlich sind zum einen das **Grundanliegen** und die **Optionen**. Sie sollen die Pastoral des Bistums auf allen Ebenen in den nächsten Jahren orientieren. Verbindlich ist ebenfalls die Aufforde-

rung an alle für die Pastoral Verantwortlichen im Bistum Münster, sich mit den Konsequenzen des Grundanliegens und der Optionen auseinander zu setzen und für sich konkrete Handlungsmöglichkeiten zu entwickeln. Verbindlich

» Was für die konkrete Situation hilfreich ist, entscheidet sich vor Ort.



ist ebenso die Aufforderung, anhand des Grundanliegens und der Optionen einen lokalen Pastoralplan zu erarbeiten beziehungsweise die bereits vorhandenen lokalen Pastoralpläne zu überprüfen und weiterzuentwickeln. Offen ist aber zum einen die Art und Weise, wie dieser Entwicklungs- oder Überprüfungsprozess den örtlichen Gegebenheiten entsprechend gestaltet wird, und offen ist ebenso, zu welchen konkreten Ergebnissen dieser Prozess führt.

Vor allem die im Teil C aufgeführten **Ziele** haben den doppelten Charakter von verbindlicher Festlegung und Offenheit. Die für die Diözesanebene formulierten Ziele haben erklärmaßen den Charakter einer Selbstverpflichtungserklärung, der sich die Verantwortlichen auf der Diözesanebene des Bistums in den kommenden fünf Jahren stellen werden.

Die für die Ebene der Pfarreien formulierten Ziele haben dagegen eine offene Form. Sie sind verbindlich, insofern sie vor Ort auf ihre Realisierbarkeit hin überprüft werden sollen. Offen sind sie in dem Sinne, dass die Erarbeitung eines lokalen Pastoralplanes, der auf die spezifische Situation vor Ort antwortet,

auch zu anderen vorrangigen Zielen kommen kann. Entscheidend ist hier, dass auch diese spezifischen Ziele in den kommenden Jahren verbindlich verfolgt und überprüft werden. Über das Grundanliegen, die Optionen

und verbindliche beziehungsweise mögliche Ziele hinaus benennt die **Einleitung zum Teil C** des Pastoralplans grundlegende Haltungen, die die Pastoral im Bistum Münster zukünftig bestimmen sollen. Diese Haltungen fassen konzentriert das Gesamtanliegen des Pastoralplanes zusammen. Sie lassen sich auch als Überprüfungs-kriterien verstehen, die jede Art von pastoraler Praxis daraufhin beurteilbar machen, ob sie dem Grundgedanken, dem Geist des Pastoralplans entsprechen oder nicht (vgl. Seite 35).

#### Was gilt es für Pfarreien zu tun?

Die Pfarreien sind aufgefordert, für sich einen lokalen Pastoralplan zu entwickeln. Dieser sollte – ausgehend von einer differenzierten und nüchternen Wahrnehmung der Wirklichkeit und der Auseinandersetzung mit der Botschaft des Evangeliums – verbindliche Prioritäten sowie Ziele und Maßnahmen beschreiben. Der Prozess der Erarbeitung wie auch der Plan selbst sollten der Logik des Aufbaus des Pastoralplans für das Bistum Münster in den Schritten Sehen-Urteilen-Handeln folgen. Die Erarbeitung eines lokalen Pastoralplanes wird auch in der neuen **Satzung für Pfarreiräte**, die mit der Wahl im

November 2013 Anwendung findet, als eine der zentralen Aufgaben eines Pfarreirates beschrieben. Die Erarbeitung und Realisierung eines lokalen Pastoralplanes stellt somit für die Pfarreiräte und die Seelsorgeteams in Kooperation mit möglichst vielen Christen der Pfarrei eine wesentliche Herausforderung und Aufgabe dar.

Die Auseinandersetzung mit dem Grundanliegen einer lebendigen, missionarischen Kirche vor Ort und den vier Optionen des Pastoralplans für das Bistum Münster ist in einer geeigneten Art und Weise so zu gestalten, dass für jede Pfarrei erkennbar wird, wie sie in Bezug auf das Grundanliegen und die Optionen in ihrer bisherigen Praxis aufgestellt ist, wo sich Handlungsbedarf ergibt beziehungsweise wo zu Recht gesagt werden kann, dass dieses oder

» Es soll erfahrbar werden, dass die Pastoralpläne die Seelsorge nachvollziehbar prägen und orientieren.



jenes Anliegen bereits eine gute Berücksichtigung findet.

### Was ist, wenn es bereits einen lokalen Pastoralplan in der Pfarrei gibt?

Viele Pfarreien unseres Bistums haben bereits in der Vergangenheit Leitbilder für sich entwickelt und Schritte der Realisierung miteinander vereinbart. Dies ist eine wertvolle Grundlage, die für die weitere Arbeit genutzt werden kann und soll. Angesichts der Orientierungen der Pastoral, die der Pastoralplan entwickelt, müssen nun diese Leitbilder und lokalen Pastoralpläne überprüft und – wenn nötig – aktualisiert werden:

1. Stimmt die Beschreibung und Wahrnehmung des gesellschaftlichen und kirchlichen Kontextes noch? Gibt es aktuelle Entwicklungen (zum Beispiel Demografie), die berücksichtigt werden sollten?

2. Ist das biblische Leitmotiv, das bisher Grundlage unserer Pastoral war, noch immer angemessen oder gibt es andere biblische Motive, die unsere pastoralen Bemühungen besser konzentrieren helfen?

3. Wo sind wir in Bezug auf das Grundanliegen und die Optionen des Pastoralplanes gut aufgestellt, wo nicht? Welchen Aspekt haben wir bereits gut im Blick, wo sollten wir „nachbessern“? Die entsprechenden inhaltlichen und methodischen Hinweise der Arbeitshilfe können ebenso für die Aktualisierung eines bereits bestehenden lokalen Pastoralplanes verwendet werden.

### Das Zueinander von Pastoralplan für das Bistum Münster und lokalen Pastoralplänen

Die Arbeit mit dem Pastoralplan für das Bistum und den lokalen Pastoralplänen

ist ein gemeinsamer Lernprozess. Miteinander soll auf den unterschiedlichen Ebenen des Bistums erfahrbar werden, dass die Pastoralpläne die Seelsorge im Bistum Münster nachvollziehbar prägen und orientieren.

Daraus ergibt sich ein **weiterer Ansatzpunkt** dafür, dass der Pastoralplan seinem Anspruch, handlungsleitend zu sein, gerecht werden kann. Damit die Erarbeitung und Umsetzung lokaler Pastoralpläne zu einem intensiven Austausch genutzt werden, ist verbindlich vorgesehen, dass die lokalen Pastoralpläne zur Kenntnisnahme nach Münster geschickt werden. Dort werden sie intensiv und wertschätzend zur Kenntnis genommen. Vor diesem Hintergrund erfolgt ein Auswertungsgespräch mit dem Pastoralteam und den Gremien der jeweiligen Pfarrei. In diesem Gespräch können zum Beispiel Fortbildungsbe-

darfe oder gemeinsam wahrgenommene nächste Schritte thematisiert werden. Für diese Vor-Ort-Gespräche werden regionale Ansprechpartner zur Verfügung stehen.

Bei realistischer Einschätzung wird ab Herbst 2014 mit der Zusendung lokaler Pastoralpläne gerechnet.

### Die weitere Arbeit mit dem Pastoralplan auf Bistumsebene

Damit der Pastoralplan im Bistum Münster in den kommenden Jahren eine tatsächliche Bedeutung auf Bistums- wie auch auf Pfarreebene entwickelt, sind seitens der Bistumsleitung weitere verbindliche Schritte vereinbart worden.

1. Wie im Pastoralplan beschlossen, wird eine hauptabteilungsübergreifende Koordinierungsgruppe eingerichtet, die den Auftrag hat, den weiteren Prozess zu koordinieren und notwendige weitere Schritte vorzuschlagen. Ihre Aufgaben umfassen die Koordination der Realisierung der im Pastoralplan für das Bistum Münster definierten Ziele der Diözesanebene, die Begleitung des Prozesses der Entwicklung lokaler Pastoralpläne, die Reflexion des Prozesses der Arbeit mit dem Pastoralplan sowie die Erarbeitung von Empfehlungen für die Weiterarbeit im Frühjahr 2018.
2. Am 16. April 2013 findet ein Tag der leitenden Pfarrer mit dem Schwerpunktthema der Arbeit mit dem Pastoralplan für das Bistum Münster und der Erstellung lokaler Pastoralpläne statt.
3. In den Kreisdekanaten, dem Stadtdekanat Münster sowie dem Bischöflich Münsterschen Offizialat werden regionale Veranstaltungen zur Erarbeitung lokaler Pastoralpläne angeboten. Diese finden im Sommer/Herbst 2013 statt. Sie sollen einen Einstieg in die Erarbeitung eines lokalen Pastoralplanes ermöglichen. Ziel ist es, Ehren- und Hauptamtliche zu quali-

fizieren, die unabhängig vom Termin der kommenden Pfarreirats-Wahl bereit und in der Lage sind, die Erarbeitung eines lokalen Pastoralplanes zu begleiten. Dies bedeutet, dass es wünschenswert ist, pro Pfarrei drei bis vier Personen zur Teilnahme zu gewinnen. Die Verantwortung für diese Veranstaltungen liegt bei der Fachstelle Gemeindeberatung.

4. Am 22. März 2014 lädt Bischof Dr. Felix Genn die im November 2013 neu gewählten Pfarreiräte zu einem Tag der Pfarreiräte nach Münster ein.

### Der Aufbau dieser Arbeitshilfe

In dieser Arbeitshilfe finden Sie zu allererst einige grundlegende Artikel und Hinweise zur Arbeit mit dem Pastoralplan für das Bistum Münster und der Erarbeitung lokaler Pastoralpläne.

Unter dem Stichwort **Planung** finden Sie

- ♥ Hinweise zu Grundanliegen und Struktur eines lokalen Pastoralplanes
- ♥ Hinweise für die Planung und den Einstieg in eine Pastoralplanentwicklung, zur Bildung einer Steuerungsgruppe und für eine mögliche
- ♥ Zeitstruktur sowie die Gestaltung des Gesamtprozesses.

Hieran schließen sich unter dem Stichwort **Schritte** Hinweise zu den verschiedenen Elementen einer Pastoralplanentwicklung an. Diese orientieren sich wiederum am Dreischritt Sehen-Urteilen-Handeln und beschreiben einzelne Schritte einer Konzeptentwicklung:

- ♥ Die bewusste und differenzierte Wahrnehmung des Sozial- und Lebensraumes
- ♥ Die Auseinandersetzung mit dem Grundanliegen und den Optionen des Pastoralplans für das Bistum Münster
- ♥ Die Entwicklung einer gemeinsamen Vision der Zukunft der Pfarrei
- ♥ Die Definition eines Leitbildes als

eine an einen Ort gebundene und geteilte Vision

- ♥ Die Erarbeitung von Prioritäten
- ♥ Die Definition von Zielen
- ♥ Die Entwicklung von Maßnahmen zur Umsetzung der Ziele
- ♥ Die Überprüfung und Reflexion des Prozesses und die Wahrnehmung von Lernerfolgen

Zu diesen einzelnen Schritten finden Sie jeweils einleitende Grundinformationen, denen sich methodische Vorschläge der Bearbeitung und Hinweise auf Kopiervorlagen und Arbeitsblätter anschließen, die im Anhang zusammengefasst sind. Darüber hinaus bietet die Arbeitshilfe jeweils mögliche geistliche Impulse.

### Methodische Hinweise

Die dargestellten Methoden können Sie verwenden, aber ebenso auch variieren und den örtlichen Gegebenheiten anpassen.

Der Einsatz einer bestimmten Methode bestimmt sich von der Frage des Zieles her (Was wollen wir mit welchem Schritt erreichen?). Sie wird ergänzt durch die Überlegungen zur Zielgruppe (Mit welcher Zielgruppe haben wir es zu tun und welche Methoden und Arbeitsformen haben sich bewährt/sind uns vertraut?). Die vorliegende Arbeitshilfe bietet einen verlässlichen Rahmen der Bearbeitung, eine darüber hinausgehende Ergänzung ist aber nicht nur gewollt, sondern ausdrücklich erwünscht.

### Geistliche Impulse

Da die wesentliche Frage, der sich das Bistum Münster auf diözesaner Ebene wie auch auf Ebene der Pfarreien stellt, die Frage ist, wozu Gott heute die Kirche und die Christen im Bistum Münster ruft, versteht der Pastoralplan die Entwicklung eines lokalen Pastoralplanes zuallererst als einen geistlichen Prozess. Um sich dieser Dimension nähern zu können, bedarf es einer veränderten/erneuerten Kultur des Aufeinander-Hö-

rens, der Auseinandersetzung im Gebet und mit der Hl. Schrift sowie Momenten der Stille und der Sammlung.

In Anlehnung an den Text des Pastoralplans für das Bistum Münster finden Sie daher in dieser Arbeitshilfe zu Beginn eine Anregung, sich mit der Emmaus-Erzählung aus dem Lukas-Evangelium auseinander zu setzen. Die weiteren geistlichen Impulse können bei den jeweiligen Schritten einer Pastoralplanentwicklung der jeweils erste Einstieg sein, um sich mit der Wahrnehmung der Wirklichkeit, den Visionen, den Prioritäten etc. auseinander zu setzen. Durch die Betonung des geistlichen Prozesses werden diese weiteren Schritte aus einem anderen Geist und mit einer anderen inneren Haltung in den Blick genommen und umgesetzt.

Zur vertiefenden Einführung in die geistliche Dimension des Prozesses bietet die Arbeitshilfe unter dem Stichwort **Hintergründe** am Ende weiterführende theologische Überlegungen an. Dr. Christian Hennecke, Regens im Bistum Hildesheim, beschreibt die zentrale Bedeutung des Wortes Gottes für alle Bemühungen, unsere Seelsorge zu aktualisieren und Pater Hans-Michael Hüter betreibt auf der Basis der Theologie des II. Vat. Konzils eine Spurensuche zu zentralen Begriffen und Haltungen des Pastoralplans für das Bistum Münster. Pfarrer Jörg Hagemann aus Münster ergänzt dies mit einigen Vorschlägen zu Gebeten, die den geistlichen Prozess einer Pastoralplanentwicklung befördern helfen.

### Ergänzungen und Online-Version

Die Texte und Arbeitsblätter dieser Arbeitshilfe finden Sie auch als Download unter:

[www.bistum-muenster.de/pastoralplan](http://www.bistum-muenster.de/pastoralplan)

Dort werden sukzessive weitere Texte, Hinweise und Unterlagen hinterlegt, die bei der weiteren Bearbeitung hilfreich sind.

## GEISTLICHER IMPULS zum Gesamtprozess

# Die Emmaus-Erzählung

## Der Einstieg in die Arbeit mit dem Pastoralplan als geistlicher Prozess

**Der erste Schritt** der Arbeit mit dem Pastoralplan ist es, ihn zur Kenntnis zu nehmen. Die Aufmerksamkeit wird sich dabei allerdings fast zwangsläufig vor allem auf die Ziele richten, denn in den Zielen wird konkret, was zu tun ist oder getan werden soll. Dieser nachvollziehbare Impuls führt unter Umständen dazu, dass bereits über Ergebnisse und Konsequenzen eines Prozesses diskutiert wird, der vor Ort noch gar nicht begonnen hat.

**Um zunächst den Geist** des Pastoralplanes und die damit verbundenen Haltungen wahrzunehmen, kann es daher sinnvoll sein, schon den ersten Schritt der Auseinandersetzung geistlich anzulegen. Dafür eignet sich hervorragend ein Einstieg in den Gesamtprozess anhand der Emmaus-Erzählung. Die Glaubenserfahrung der

Emmaus-Jünger kann uns wichtige Impulse und Anregungen geben. Ihre Weg-Geschichte mit Jesus ist auch unsere Geschichte.

**Der Pastoralplan für das Bistum Münster** erschließt die Emmaus-Geschichte abschnittsweise und macht deutlich, dass ihr „damaliger Sitz im Leben viele Parallelen zu unserer heutigen Situation aufweist“.<sup>1</sup> Die Darstellung der Emmaus-Perikope im Pastoralplan ist bereits in der Art eines geistlichen Impulses gestaltet.

**Im ersten Schritt der Auseinandersetzung** und noch vor der Planung, wie mit dem Gesamtprozess weiter verfahren wird, kann eine Pfarrei / der Pfarreirat sich mit den Abschnitten der Emmaus-Erzählung auseinander setzen und diese auf die Bedeutung für ihre Situation befragen.

### ZUM VORGEHEN

Lesen Sie nach einem einleitenden frei gesprochenen Gebet zunächst miteinander den gesamten Text der Emmaus-Erzählung, wie sie sich bei Lukas findet (Lk 24, 13-35). Lassen Sie den Text dabei von einer Person laut vortragen und von allen anderen in den verteilten Bibeln oder den entsprechenden Kopien mitlesen.

Es empfiehlt sich, eine Stille folgen zu lassen und den Text anschließend noch einmal vorzutragen. Diesmal nutzen Sie die Fassung aus dem Pastoralplan, die den Text in Abschnitte gliedert und jeweils den Inhalt der Abschnitte beschreibt. Bitten Sie unterschiedliche Personen, den Text und die Umschreibung vorzutragen. Sparen Sie den letzten Teil (Über Emmaus und Jerusalem nach Münster – Anregungen zur Auseinandersetzung) dabei aus.

Bilden Sie Kleingruppen. Lesen Sie anschließend den Text abschnittsweise in den Kleingruppen, bearbeiten Sie jeweils die unten stehenden Leitfragen zu jedem Abschnitt oder formulieren Sie eigene Leitfragen zu den einzelnen Abschnitten. Halten Sie Ihre Antworten auf die formulierten Fragen schriftlich fest.

Tauschen Sie sich anschließend im Plenum darüber aus, was Ihnen in den Kleingruppen wichtig gewesen ist. Bedenken Sie die Frage: Welche Orientierung für das eigene pastorale Handeln ergibt sich aus diesen Überlegungen?

Tragen Sie nun den letzten Abschnitt des Textes im Pastoralplan vor (Über Emmaus und Jerusalem nach Münster). Kommen Sie zu anderen Schlussfolgerungen oder Erkenntnissen aus dem Austausch der Kleingruppen? Im Plenumsgespräch können Sie sich an den Leitfragen zum letzten Abschnitt orientieren.

Zuletzt können Sie sich gemeinsam der Frage stellen, ob die Emmaus-Erzählung auch das biblische Leitmotiv Ihrer Pfarrei sein soll oder ob es bereits ein anderes biblisches Leitmotiv gibt, das in Ihrer Pfarrei lebendig ist?

Schließen Sie mit einem Gebet oder gemeinsam gesungenem Lied.

### MÖGLICHE LEITFRAGEN ZU DEN ABSCHNITTEN

#### Die Ausgangssituation (Lk 24,13-14)

Fragen: Wie erleben wir heute die Situation der Kirche und unserer Pfarrei? Spüren wir eher den Impuls zu bleiben oder den Impuls zu gehen? Welche Nähe empfinden wir zu unserer Pfarrei und zur Kirche?

#### Begegnung auf dem Weg (Lk 24,15-27)

Fragen: Spüren Sie die Gegenwart Christi in Ihrer Pfarrei? Erleben Sie seine Weggefährtschaft heute? Wofür brennt Ihr Herz? Wofür brennt das Herz der Pfarrei?

#### Begegnung in Emmaus (Lk 24,28-32)

Fragen: Wie kraftvoll erleben Sie das Wort Gottes und die Verkündigung der Frohen Botschaft? Wo und wie kommen Sie auf den Geschmack, Ihren Glauben zu le-

ben und anderen hiervon zu erzählen? Trauen Sie Ihren brennenden Herzen?

#### Von Emmaus zurück nach Jerusalem (Lk 24, 33-35)

Fragen: Welche Frucht bringt Ihre Erfahrung mit dem Auferstandenen? Wohin bricht Ihre Pfarrei auf? Wie können bei Ihnen persönlich und in der Pfarrei punktuelle Erfahrungen mit Jesus Christus zu einer prägenden Kraft der Lebensgestaltung werden?

#### Über Emmaus und Jerusalem in unsere Pfarrei

Fragen: Wie kommt der Auferstandene bei Ihnen vor – und zwar nicht nur als Thema, sondern als Gesprächspartner? Was sagt Ihnen der Emmaus-Text darüber, was heute in Ihrer Pfarrei Not tut?

AF, DB

# PLANUNG

## Sehen, was ist – Verstehen, was Not tut – Entscheiden, was dran ist

### Die Entwicklung eines lokalen Pastoralplans

Die Pfarreien in unserem Bistum verfolgen seit vielen Jahren das Anliegen, ihre Arbeit an den Bedürfnissen und Erfordernissen vor Ort sowie in Orientierung an der Heiligen Schrift, dem Vorbild Jesu und der Tradition der Kirche auszurichten.

Hierbei gibt es eine bewährte Mischung aus tradierten und klassischen Formen der Pastoral sowie neuen Angeboten und Formen. Die Auseinandersetzung

rund um die Erstellung eines lokalen Pastoralplanes ergänzt dies durch zwei wesentliche Impulse.

1. Der lokale Pastoralplan setzt sich mit den im Pastoralplan für das Bistum Münster formulierten Optionen der Seelsorge für die kommenden fünf Jahre auseinander. Diese werden auf ihre Relevanz für die Pfarrei hin befragt. Ebenso lässt sich mit der Situationsbe-

schreibung und dem biblischen Leitmotiv verfahren.

2. Die Formulierung Pastoralplan bringt zum Ausdruck, dass es sich hierbei um ein strukturiertes Vorgehen handelt. Es werden die grundlegenden Fragen nach der Zukunft der Seelsorge in der Pfarrei in den Blick genommen, wesentliche Anliegen definiert und Ziele verbindlich vereinbart.

### Der Gewinn eines lokalen Pastoralplanes

Mithilfe eines lokalen Pastoralplanes legt eine Pfarrei einen verbindlichen Rahmen der Pastoral für die nächsten Jahre vor. Diese Zielperspektive lässt sich wie folgt konkretisieren:

- ♥ Gesellschaftliche Veränderungen werden neu wahrgenommen und angemessen berücksichtigt.
- ♥ Das eigene pastorale Handeln wird in seiner Gesamtheit erfasst. Das hilft, Prioritäten zu setzen.
- ♥ Es wird Abschied genommen von Dingen, die nicht mehr durchgeführt werden können.
- ♥ Es gibt transparente Entscheidungen für neue Projekte und Aktionen.
- ♥ Zielorientiertes Arbeiten, das Selbstreflexion, Fehlertoleranz und Korrektentschlossenheit beinhaltet, wird eingeführt oder entwickelt.
- ♥ Das Profil der Pfarrei wird geschärft und stetig nach innen und mit Vehemenz nach außen vertreten.
- ♥ Menschen nehmen wahr, dass Kirche attraktiv ist und sich den gegenwärtigen Herausforderungen stellt.
- ♥ Hauptamtliche Seelsorgerinnen und Seelsorger und ehrenamtlich Engagierte werden durch Konzentration und Reduktion entlastet.
- ♥ Eine engere Kooperation zwischen Pfarreien und Bischöflichem Generalvikariat wird angestrebt, damit passende Unterstützungsmöglichkeiten genutzt werden können.
- ♥ Vorhandene Begabungen kommen besser zur Geltung, und Frustrationen werden minimiert.
- ♥ Das gemeinsame Nachdenken und Planen von ehren- und hauptamtlichen Mitarbeitern macht Freude und verbindet.
- ♥ Pfarreien dienen den Menschen, zu denen sie gesandt sind, damit sie „Leben in Fülle“ finden.<sup>1</sup>

### Schwerpunkte und Leichtpunkte

In einem lokalen Pastoralplan werden Schwerpunkte einer zukünftigen Pastoral in den Blick genommen. Mit dem Begriff „Pastoral“ bezeichnen wir „das Verhältnis der Kirche zur Welt und zu den Menschen von heute“.<sup>2</sup>

Diese Schwerpunkte entwickeln sich auf der Grundlage einer soliden Analyse und einer gemeinsam getragenen (biblischen) Vision der Zukunft. Ziel ist es, zu bewussten Entscheidungen für pastorale Schwerpunkte und Leichtpunkte zu gelangen.

„In dem Maß, wie wir in der Seelsorge begreifen, dass wir personell und finanziell nicht mehr alles können, wird es notwendig, herauszustellen, was vorrangig ist. Unsere Pastoral braucht Prioritäten theologischer Vergewisserung, aus denen Perspektiven für das pastorale Handeln werden.“<sup>3</sup>

Dies erfordert gleichzeitig auch zu überlegen, welche Aufgaben wir zu den Posterioritäten zählen, das heißt, welche als nachrangig zu betrachten sind. Wir müssen mit dem bisherigen Prinzip brechen, unter Beibehaltung bestehender Aufgaben uns immer noch wieder mehr und Neues aufzubürden. Dies überfordert alle Beteiligten und verstärkt nur die Erschöpfung und das Gefühl der Überforderung. Bischof Dr. Felix Genn formulierte diese Herausforderungen so: „Ich habe mich entschieden, mich mit Ihnen der Frage zu stellen: Wovon können wir uns entlasten? Wir können vieles tun, wir müssen vieles tun, aber wir sind auch herausgefordert, uns der Frage zu stellen: Was tun wir nicht? Was tun wir jetzt nicht? Was tun wir jetzt nicht mehr, oder was können wir im Augenblick nicht tun, legen es aber als Aufgabe für morgen zurück? Ich habe darauf keine Antwort, vor allen

Dingen keine kurzatmige. Sie kann nur gesucht werden, erspürt werden unter der Perspektive: Was verwehrt uns der Geist Gottes? Was erlaubt er uns beziehungsweise was erlaubt er uns nicht? Dann können auch wir sagen: Der Heilige Geist und wir haben beschlossen. Ich halte das auch heute für möglich – nicht nur als eine historische Erinnerung aus dem 15. Kapitel der Apostelgeschichte. Sollte das nicht auch für die Kirche von Münster gelten oder nur der Kirche von Jerusalem damals zuzuschreiben sein?“<sup>4</sup>

### Pastoralplan für die Pfarrei

Wir unterscheiden im Bistum Münster zwischen der Pfarrei als kirchenrechtlich bindender Organisationsgröße unter der Leitung eines Pfarrers und der Gemeinde als Ort der Versammlung von Menschen, die gemeinsam ihren Glauben feiern, bezeugen und teilen. Der lokale Pastoralplan soll auf der Ebene der nun größeren Pfarrei realisiert werden. Er wird zwingend die Besonderheiten und unterschiedlichen Schwerpunkte der bisherigen Pfarrgemeinden berücksichtigen müssen. So kann sich zum Beispiel an einer Kirche ein Schwerpunkt „Junge Familien“ entwickeln, während an einem anderen Standort ein besonderer Akzent auf die „Kirchenmusik“ gelegt wird.

Darüber hinaus verweist die Unterscheidung von Pfarrei und Gemeinde auf weitere kirchliche Kristallisationsorte (Krankenhäuser, Bildungseinrichtungen, Wallfahrtsorte sowie andere Orte kirchlicher Präsenz wie etwa Schulen oder die vielen Orte diakonischer Präsenz der Kirche). Der Pastoralplan einer größeren Pfarrei nimmt diese Vielfalt wahr und definiert eine verbindliche Form der Vernetzung unter dem gemeinsamen Dach der Pfarrei.

» Lass mich Dich lernen, Dein Denken und Sprechen,  
Dein Fragen und Dasein, damit ich daran die Botschaft neu lernen kann,  
die ich Dir zu überliefern habe.



### Aufbau eines lokalen Pastoralplanes

Der Pastoralplan für das Bistum Münster gliedert sich in drei Teile:

1. Die Beschreibung der kirchlichen und gesellschaftlichen Realität
2. Die Emmaus-Geschichte als biblisches Leitwort für die Kirche im Bistum Münster
3. Grundanliegen, Optionen und Ziele der Pastoral für die kommenden fünf Jahre

Dieser inneren Logik folgt auch die Entwicklung eines lokalen Pastoralplanes.

„Jeder Pastoralplan muss seinen Ausgangspunkt in der konkreten Wirklichkeit nehmen, die das Leben der Menschen prägt, die sowohl Subjekt als auch Adressat von Pastoral sind. Das gilt für die Kirche von Münster als Ganze wie auch für die einzelne Pfarrei, den Verband, die jeweilige Gruppierung oder kirchliche Einrichtung. Die Lebenswirklichkeit ist der Anknüpfungspunkt für jede Pastoral, die in der Tradition des II. Vatikanischen Konzils Anteil nimmt: „Freude und Hoffnung, Trauer und Angst der Menschen von heute, besonders der Armen und Bedrängten, sind auch Freude und Hoffnung, Trauer und Angst der Jünger Christi.“ Je genauer die aktuelle Lebenssituation der Menschen wahrgenommen wird, umso leichter wird es Verantwortlichen in der Pastoral fallen, in Kontakt mit den Menschen zu treten und ihnen, wie es die französischen Bischöfe genannt haben, ‚den Glauben vorzuschlagen‘.“<sup>5</sup>

### Die Zeichen der Zeit wahrnehmen und deuten

Das II. Vatikanische Konzil hat für die wache und differenzierte Wahrnehmung

der Wirklichkeit den Begriff „Zeichen der Zeit“ gewählt. In der Konzilskonstitution „Gaudium et Spes“ heißt es: „Zur Erfüllung dieses ihres Auftrags obliegt der Kirche allzeit die Pflicht, nach den Zeichen der Zeit zu forschen und sie im Licht des Evangeliums zu deuten. So kann sie dann in einer jeweils einer Generation angemessenen Weise auf die bleibenden Fragen der Menschen nach dem Sinn des gegenwärtigen und des zukünftigen Lebens und nach dem Verhältnis beider zueinander Antwort geben. Es gilt also, die Welt, in der wir leben, ihre Erwartungen, Bestrebungen und ihren oft dramatischen Charakter zu erfassen und zu verstehen.“<sup>6</sup>

Für die wache Wahrnehmung der Wirklichkeit lassen sich somit mehrere Kriterien festhalten, die das Konzil definiert hat:

- ♥ Damit die Kirche als Weltkirche, als Kirche im Bistum Münster, aber auch in unseren Pfarreien ihrem Heilsauftrag gerecht werden kann, muss sie sich immer wieder mit den Zeichen der Zeit auseinander setzen.
- ♥ Sie muss dies in einer der Zeit und der jeweiligen Generation angemessenen Art und Weise tun, das heißt, diese Wahrnehmung der kirchlichen und gesellschaftlichen Realität ist eine ständige, immer wiederkehrende Aufgabe der Kirche.
- ♥ Diese Wahrnehmung der Realität dient dazu, diese im Licht des Evangeliums deuten zu lernen.
- ♥ Es gilt, die Welt in ihrer Vielschichtigkeit nicht nur zu erfassen, sondern auch zu verstehen. Für dieses Verstehen ist mehr nötig als statistische Daten, Studien und Diagramme. Verständnis wächst aus kon-

kreten menschlichen Begegnungen und dem Bemühen, die Welt mit den Augen des anderen sehen zu lernen.

Der verstorbene Bischof Klaus Hemmerle hat diesen kirchlichen Auftrag in folgendem Satz zum Ausdruck gebracht:

*„Lass mich Dich lernen,  
Dein Denken und Sprechen,  
Dein Fragen und Dasein,  
damit ich daran die Botschaft  
neu lernen kann,  
die ich Dir zu überliefern habe.“*

Die gesellschaftliche und kirchliche Realität und damit die je aktuelle Wirklichkeit und die Verkündigung des Wortes Gottes stehen somit in einem reziproken, das heißt in einem wechselseitigen, aufeinander bezogenen Austausch.

### Die Heilige Schrift als Orientierungsrahmen zukünftiger Pastoral

Ein lokaler Pastoralplan konfrontiert die Wahrnehmung der Wirklichkeit mit den Texten der Heiligen Schrift. Entweder wird hier analog zum Pastoralplan für das Bistum Münster die Emmaus-Erzählung zur Orientierung oder ein Text, der im besonderen Maße das Selbstverständnis der Pfarrei und ihr Profil definiert. Das biblische Leitmotiv hat eine mehrfache Funktion: Es orientiert die Menschen nach innen hin (So verstehen wir uns als Pfarrei) sowie nach außen (An diesem Maßstab wollen wir uns messen lassen).

Ein biblisches Leitwort kommt in den Blick, wenn es eine grundsätzliche Verständigung über das Selbstverständnis und die Zukunftsperspektiven gibt.



### Ziele, Maßnahmen und Handlungsschritte definieren

Auf der Grundlage einer differenzierten Wirklichkeitswahrnehmung, der Entwicklung von Visionen und (biblischen) Leitbildern sowie der Definition von Prioritäten werden verbindliche Absprachen zur weiteren Bearbeitung und Evaluation vereinbart.

Dies ist eine der wesentlichen Qualitäten eines lokalen Pastoralplanes: Er wird zum verbindlichen Maßstab der Seelsorge in einer Pfarrei für die kommenden Jahre.

### Strukturen schaffen

Nachdem es zu verlässlichen Vereinbarungen über Schwerpunkte, Ziele und Maßnahmen gekommen ist, braucht es die Weiterentwicklung beziehungsweise Neuentwicklung von Strukturen, die in einer Dienstfunktion zu den Inhalten stehen: Welche Strukturen, Kommunikationswege, Entscheidungswege sind notwendig, um die Realisierung der Inhalte bestmöglich gewährleisten zu können?

Es bedarf eines guten Miteinanders von Strukturen, die vor Ort geschaffen oder entwickelt werden und solchen, die auf Diözesanebene beziehungsweise regionaler Ebene existieren und weiterzuentwickeln sind. So bildet zum Beispiel die neue Satzung und Wahlordnung für Pfarreiräte einen verlässlichen Rahmen der Arbeit auch in den größeren Pfarreien. Sie bietet aber gleichzeitig vielfältige Möglichkeiten, diese den Gegebenheiten vor Ort anzupassen.

### Die Umsetzung eines lokalen Pastoralplanes

Eine wichtige und hilfreiche Orientierung bei der Erstellung eines lokalen Pastoralplanes ist der bekannte Dreischritt „Sehen – Urteilen – Handeln“. Dieser wird erweitert zu einem Fünferschritt bestehend aus: Sehen – Urteilen – Entscheiden – Handeln – Feiern.

### SEHEN

1. Auf den Sozial- und Lebensraum der Menschen schauen (Sozialraumanalyse, Demografie und Weiteres)
2. Auf eigene, schon vorhandene Elemente eines lokalen Pastoralplanes schauen (Ressourcen wahrnehmen)
3. Analyse der Pfarrei (Selbstverständnis, Programm, Ressourcen, Kommunikation, Mitarbeiter)
4. Vergewisserung über bestimmende interne und externe Trends (Entwicklung der Pfarrei und des Bistums)
5. Auseinandersetzung mit den Optionen und Zielen des Pastoralplans für das Bistum Münster

### URTEILEN

1. Deutung des Wahrgenommenen im Licht der biblischen Zeugnisse
2. Formulierung einer pastoralen Vision
3. Konkretisierung der Vision zu einer an einen Ort gebundenen Mission

### ENTSCHEIDEN

1. Verständigung auf Grundsätze des pastoralen Handelns
2. Beschreibung vordringlicher pastoraler Aufgaben und von Nachrangigkeiten
3. Festlegung von Zielen für die Pastoral

### HANDELN

1. Vereinbarung konkreter Schritte
2. Verschriftlichen, Beraten, Beschließen und Veröffentlichen des lokalen Pastoralplans
3. Benennung von Verantwortlichen und zu Beteiligten
4. Verständigung über Zeitabläufe und Ergebniskontrollen

### FEIERN

Wie der Beginn des Prozesses eine besondere Form der Eröffnung verdient, so verhält es sich auch mit dem Ende des Gesamtprozesses. Nach der Verabschiedung des lokalen Pastoralplanes ist es wichtig, allen Beteiligten für die geleistete Arbeit zu danken. Dies sollte auf eine angemessene, wertschätzende Art und Weise geschehen.

### Wie ein lokaler Pastoralplan entsteht

Es hat sich bewährt, zur Erarbeitung eines lokalen Pastoralplanes eine gemeinsame Arbeitsgruppe aus Mitgliedern des Pfarreirates/Pfarrgemeinderates, des Kirchenvorstandes sowie des Seelsorgeteams zu bilden. Diese Arbeitsgruppe hat nicht den Auftrag, diesen Pastoralplan alleine und selbstständig zu erarbeiten, sondern steuert und gewährleistet den Prozess zur Erstellung eines ebensolchen.

Eine der wesentlichen Aufgaben dieser Steuerungsgruppe ist es, dafür zu sorgen, dass im Laufe des Prozesses möglichst viele Menschen an der Erarbeitung beteiligt sind. Es braucht einen klugen Wechsel der Arbeit der Steuerungsgruppe, der Gremien, der Pfarrei sowie der erweiterten Öffentlichkeit.

### Verabschiedung eines lokalen Pastoralplans

Originärer Ort zur formellen Verabschiedung des lokalen Pastoralplanes ist der Pfarreirat/Pfarrgemeinderat beziehungsweise der Rat der Seelsorgeeinheit. Mit der Verabschiedung werden Vereinbarungen getroffen und Zuständigkeiten geregelt, wann und von wem das Konzept wieder vorgelegt, kritisch gegengelesen und bei Bedarf fortgeschrieben wird.

AF

1 Unsere Seelsorge Praxis: Entwicklung eines Pastoralkonzeptes, Mai 2007, Seite 4

2 II. Vatikanisches Konzil, Pastoralconstitution „Gaudium et Spes“, Anmerkung zur Überschrift

3 „Zeitzeichen“ – Prioritäten in der Pastoral des Bistums Münster, Seite 16

4 Bischof Dr. Felix Genn anlässlich des Tages der Seelsorger am 28. April 2009

5 Pastoralplan für das Bistum Münster, Seite 6

6 Konzilskonstitution „Gaudium et Spes“ Nr. 4

# Schritte, die hilfreich sind

## Damit ein lokaler Pastoralplan gelingt

### 1. Die Pfarrei entscheidet sich zu einem selbst gewählten Termin zur Erarbeitung eines lokalen Pastoralplanes.

Die Festlegungen im Kontext des Pastoralplans für das Bistum Münster sehen vor, dass die Pfarreien ab Herbst 2014 ihren lokalen Pastoralplan zum weiteren Austausch und Gespräch vorlegen. Die Auseinandersetzung mit einem lokalen Pastoralplan nimmt erfahrungsgemäß einige Zeit in Anspruch. Dementsprechend ist der Startpunkt klug und vorausschauend zu wählen.

- ♥ Klärung: Wann beginnen wir den gemeinsamen Weg einer lokalen Pastoralplanung?
- ♥ Verbindliches Votum des Pfarreirates einholen
- ♥ Verbindliches Votum des Seelsorgeteams
- ♥ Kirchenvorstand beteiligen

### 2. Die Pfarrei klärt, ob eine Begleitung durch die Fachstelle Gemeindeberatung gewünscht ist.

- ♥ Wenn ja: Kontaktaufnahme mit der Fachstelle Gemeindeberatung zu weiteren Absprachen (Adresse siehe Seite 82)

### 3. Die Pfarrei bildet eine Steuerungsgruppe.

Diese steuert den weiteren Prozess der Pastoralplanerstellung. Die Steuerungsgruppe besteht aus maximal 8 bis 10 Personen. Ihr sollten Personen angehören, die ein beson-

deres Talent haben, konzeptionell zu arbeiten und strukturiert Prozesse zu planen. Eine gute Verteilung von Frauen und Männern ist wünschenswert. Der Pfarrer sollte nur im begründeten Ausnahmefall nicht in der Steuerungsgruppe vertreten sein. Mindestens zwei Drittel der Steuerungsgruppe sollten aus ehrenamtlich Engagierten der Pfarrei bestehen.

### 4. Der lokale Pastoralplan berücksichtigt den Pastoralplan für das Bistum Münster.

Das im Pastoralplan für das Bistum Münster genannte Grundanliegen einer lebendigen, missionarischen Kirche vor Ort, das sich in den Optionen für die Einladung zum Glauben, für eine gute Verbindung von Liturgie und Leben, für eine Orientierung an den Charismen sowie für eine dienende Kirche konkretisiert, wird auf die lokale Bedeutung hin überprüft, das heißt jeder lokale Pastoralplan enthält Aussagen und konkrete Zielvereinbarungen, wie diese genannten Optionen vor Ort mit Leben gefüllt werden können.

### 5. Vorlage eines ersten Textentwurfes.

Am Ende eines gemeinsamen, möglichst breit angelegten Kommunikations- und Bearbeitungsprozesses legt die Steuerungsgruppe dem Pfarreirat einen ersten Textentwurf vor.

### 6. Wenn nötig werden Veränderungen oder Ergänzungen in den lokalen Pastoralplan eingearbeitet.

### 7. Der endgültige lokale Pastoralplan wird durch die Verantwortlichen der Pfarrei (Pfarrer und Pfarreirat) ratifiziert und damit in Kraft gesetzt.

### 8. Der lokale Pastoralplan wird auf geeigneten Wegen der Pfarrei-Öffentlichkeit zugänglich gemacht.

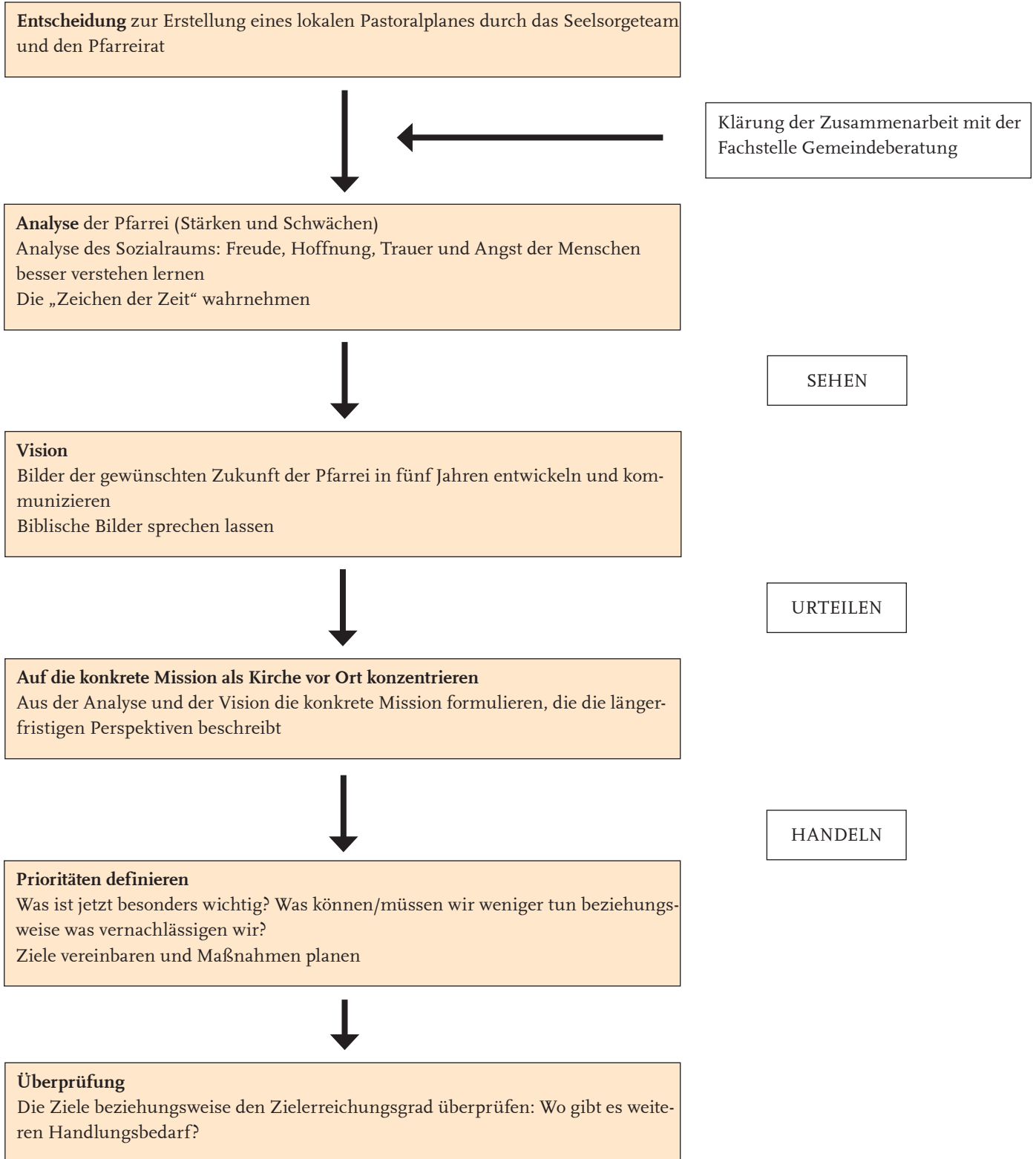
### 9. Der lokale Pastoralplan wird dem Bischöflichen Generalvikariat zur Kenntnis gegeben.

### 10. In der Pfarrei findet ein gemeinsames Gespräch von Seelsorgeteam, Pfarreirat und Bistumsvertretern über den lokalen Pastoralplan statt.

Dieses dient vor allem der Wertschätzung der geleisteten Arbeit, dem gegenseitigen Austausch und einem gemeinsamen Lernprozess aller Beteiligten. So können auch gegenseitige Erwartungen und Unterstützungsmöglichkeiten bei der weiteren Realisierung des Pastoralplanes geklärt und verbindlich vereinbart werden.

### 11. Die Pfarrei würdigt das Engagement aller an der Erarbeitung Beteiligten in angemessener Form.

### 12. Der Prozess der Erstellung des lokalen Pastoralplanes wird evaluiert und eine fortlaufende Überprüfung verbindlich festgelegt.



# Bildung einer Steuerungsgruppe

## Den Prozess strukturieren

Es hat sich bewährt, eine kleine Gruppe von Haupt- und Ehrenamtlichen damit zu beauftragen, den Prozess der Pastoralplanerstellung zu steuern.

Diese Steuerungsgruppe ...

- ♥ legt die Schrittfolge sowie die
- ♥ Termine fest
- ♥ definiert Arbeitsaufträge und
- ♥ überprüft deren Einhaltung
- ♥ beachtet den Zeitplan
- ♥ klärt, wann und in welcher Form die Gremien, die Gesamtpfarrei sowie die weitere Öffentlichkeit einbezogen werden
- ♥ sorgt für größtmögliche Transparenz
- ♥ trägt vor Ort die Verantwortung für den Gesamtprozess
- ♥ gestaltet den Prozess der Öffentlichkeitsarbeit.

Da sich solch eine Gruppe für einen Zeitraum von mehr als einem Jahr treffen wird, ist zu klären, welche ihrer bisherigen Aufgaben Haupt- und Ehrenamtliche für diese Zeit ruhen lassen oder an andere delegieren. Diese Entscheidung sollte mit größtmöglicher Transparenz in den Gremien kommuniziert und nach außen bekannt gemacht werden.

### Das „Wie“ der Zusammenarbeit

Die Steuerungsgruppe klärt im Vorfeld die Art und Weise ihrer Zusammenarbeit. Fragen für die Steuerungsgruppe zu Beginn sind:

Für die Einzelnen in der Steuerungsgruppe:

- ♥ Können sich die Menschen in der Steuerungsgruppe mit den Zielen der Pastoralplanentwicklung identifizieren?
- ♥ Welche speziellen Ressourcen und Fähigkeiten bringen die Mitglieder der Steuerungsgruppe mit? Wie können sie effektiv eingesetzt werden?

Für die Steuerungsgruppe insgesamt:

- ♥ Welche Steuerungsaufgaben
- ♥ müssen übernommen werden?
- ♥ Wie wird innerhalb der Steuerungsgruppe gearbeitet?
- ♥ Gibt es einen Sprecher oder eine Sprecherin?
- ♥ Wie wird die Arbeit dokumentiert?
- ♥ Wie werden die Ergebnisse gesichert?
- ♥ Wie läuft die Kommunikation unter den Mitarbeitern in der Steuerungsgruppe zwischen den Treffen der Steuerungsgruppe?
- ♥ Wer moderiert die Arbeitstreffen der Steuerungsgruppe?
- ♥ Wird eine Begleitung von außen angefragt?

Für den Auftrag der Steuerungsgruppe:

- ♥ In welcher Weise kommuniziert die Steuerungsgruppe mit den Gremien, mit dem Seelsorgeteam, mit der Öffentlichkeit?
- ♥ In welcher Weise werden wichtige Gruppen und Verbände in die Arbeit am lokalen Pastoralplan einbezogen?
- ♥ Welche weiteren Experten werden noch zu Rate gezogen und zur Mitarbeit in der Steuerungsgruppe oder zur temporären Mitarbeit eingeladen?
- ♥ An welcher Stelle wird eine Zwischenauswertung eingefügt? Muss der Rahmen für eine reflektierende
- ♥ Halbzeitauswertung in den Ablaufplan geschaffen werden (Tagungshaus, Referenten)?

Aufgrund dieser Fragen verabredet die Steuerungsgruppe eine mündliche oder schriftliche Arbeitsgrundlage. Diese dient zwischendurch und am Ende als Basis für eine Reflexion der Zusammenarbeit.

# Zeitstrahl

## Der Prozess einer Pastoralplanentwicklung

### Klärungsphase

Wann beginnen wir den Prozess der Entwicklung eines lokalen Pastoralplanes?  
 Votum aus Seelsorgeteam und Pfarrgemeinderat einholen  
 Einbeziehung des Kirchenvorstandes



vier bis sechs Wochen

### Arbeitsstruktur schaffen

Bildung einer Steuerungsgruppe  
 Zusammenarbeit mit der Fachstelle Gemeindeberatung klären



vier bis sechs Wochen

### Analysephase

Pfarrei-Analyse  
 Analyse des Sozialraumes  
 Präsentation der Ergebnisse



vier bis sechs Monate

### Visionsarbeit

Klärung einer gemeinsamen Vision der Zukunft

### Leitthesen formulieren

Leitbildworkshop  
 biblische Leitmotive klären  
 erste Textversion erstellen  
 diese der Öffentlichkeit vorstellen und diskutieren  
 abschließende Version erarbeiten



vier bis sechs Monate

### Prioritäten definieren

Chancen, Risiken, Stärken und Schwächen analysieren  
 Prioritäten setzen  
 Posterioritäten definieren  
 Handlungsziele formulieren



drei bis vier Monate

### Umsetzungsschritte realisieren und überprüfen

Vorhaben definieren  
 Arbeitsschritte festlegen  
 Zielerreichung überprüfen

### Fortwährende Evaluation und Weiterentwicklung des lokalen Pastoralplanes

# Gliederung eines lokalen Pastoralplans

Der lokale Pastoralplan einer Pfarrei orientiert sich an folgenden Stichworten:

## Analyse

- ♥ Entwicklung der kirchlichen Amtshandlungen der vergangenen zehn Jahre
- ♥ Erkenntnisse der lokalen Sinus-
- ♥ Milieu-Daten
- ♥ Prognose der kommunalen Weiterentwicklung
- ♥ Demografische Entwicklung des Sozial- und Lebensraumes
- ♥ Wesentliche gesellschaftliche Entwicklungen im Sozial- und Lebensraum (im Rückblick und perspektivisch)
- ♥ Wesentliche kirchliche Entwicklungen (im Rückblick und perspektivisch)
- ♥ Erwartungen der Menschen im Sozial- und Lebensraum an die Pfarrei

## Leitbild der Pfarrei

- ♥ Visionen der Weiterentwicklung für die kommenden fünf Jahre
- ♥ Biblisches Leitmotiv
- ♥ Leitbildtext

## Pastoralplan für das Bistum Münster

- ♥ Auseinandersetzung mit dem Grundanliegen und den Optionen
- ♥ Bedeutung für die Pfarrei

## Prioritäten

- ♥ Festlegungen der Schwerpunkte für die kommenden fünf Jahre
- ♥ Festlegung der Posterioritäten

## Ziele

- ♥ Verbindliche Zielvereinbarungen für die kommende Zeit

## Maßnahmen

- ♥ Verbindliche Definition von Maßnahmen, wie diese Ziele umgesetzt werden sollen

## Überprüfung

- ♥ Beschreibung, wie die Zielerreichung
- ♥ regelmäßig überprüft werden soll

## Beschluss

- ♥ Dokumentation des formalen
- ♥ Beschlusses der Annahme des lokalen Pastoralplanes durch den Pfarreirat/Pfarrgemeinderat

# Hinweise zur Realisierung

## Das Acht-Stufen-Modell von John Kotter

Der amerikanische Autor John Kotter hat auf der Basis der Befragung von Unternehmen ein Acht-Stufen-Modell für Veränderungsprozesse entwickelt. Dies lässt sich auf die nun im Heft folgenden Schritte einer Pastoralplanentwicklung übertragen.

Zwei wesentliche Impulse lassen sich für die Erarbeitung eines lokalen Pastoralplanes entnehmen.

Zu Beginn ist es wichtig, die Notwendigkeit einer Veränderung deutlich zu kommunizieren. Für die Pfarreien in unserem Bistum heißt dies zu erläutern, warum die veränderten gesellschaftlichen und kirchlichen Rahmenbedingungen eine veränderte Pastoral erfordern.

Ein weiterer wichtiger, praktischer Hinweis ist der Schritt Nr. 6, kurzfristige

Erfolge zu erzielen. Menschen gewinnen dann Vertrauen in Veränderungen, wenn spürbar und sichtbar wird, dass diese Erfolge nach sich ziehen. Pfarreien sollten daher im Blick behalten, dass sie möglichst schnell nach der Erarbeitung eines lokalen Pastoralplanes zu neuem Handeln kommen.

Stufen	Erläuterung (nach Kotter)	Lokaler Pastoralplan
<b>1. Wecken Sie ein Gefühl der Dringlichkeit.</b>	Tragen Sie dazu bei, dass andere die Notwendigkeit der Veränderung und die Wichtigkeit sofortigen Handelns erkennen.	Erläuterung gesellschaftlicher und kirchlicher Veränderungsprozesse
<b>2. Stellen Sie ein Leitungsteam zusammen.</b>	Sorgen Sie dafür, dass ein kompetentes Team durch die Umwälzungen führt – ein Team mit Führungsqualitäten, Glaubwürdigkeit, analytischen und kommunikativen Fähigkeiten, Durchsetzungskraft und anhaltendem Engagement.	Steuerungsgruppe bilden
<b>3. Entwickeln Sie eine Zielvorstellung und eine Strategie für die Veränderung.</b>	Klären Sie, inwiefern sich die Zukunft von der Vergangenheit unterscheiden wird, und wie Sie diese Zukunft zur Wirklichkeit machen können.	Vision der Zukunft Entwicklung eines Leitbildes
<b>4. Werben Sie um Verständnis und Akzeptanz.</b>	Sorgen Sie dafür, dass möglichst viele andere die Zielvorstellung und die Strategie verstehen und akzeptieren.	Transparenz Öffentlichkeitsarbeit Partizipation
<b>5. Sichern Sie Handlungsspielräume.</b>	Beseitigen Sie so viele Hindernisse wie möglich, damit jene freie Hand haben, die die Vision verwirklichen wollen.	Prioritätensetzung
<b>6. Sorgen Sie für kurzfristige Erfolge.</b>	Erzielen Sie so schnell wie möglich einige sichtbare, eindeutige Erfolge.	Umsetzungsschritte realisieren
<b>7. Lassen Sie nicht nach.</b>	Drängen Sie nach den ersten Erfolgen noch eiliger und energischer voran. Setzen Sie beharrlich eine Veränderung nach der anderen um, bis die Zielvorstellung verwirklicht worden ist.	Lokale Pastoralplanung als ständige Aufgabe und Herausforderung verstehen lernen
<b>8. Entwickeln Sie eine neue Kultur.</b>	Halten Sie an den neuen Verhaltensweisen fest und sichern Sie deren Erfolg, bis sie genug gefestigt sind, um alte Traditionen abzulösen.	Regelmäßige Pastoralplanung etablieren Für Nachhaltigkeit sorgen

# SCHRITTE

## Wahrnehmen, was ist

### Gewohntes neu sehen lernen

#### Einführung

„Jeder Pastoralplan muss seinen Ausgangspunkt in der konkreten Wirklichkeit nehmen, die das Leben der Menschen prägt, die sowohl Subjekt als auch Adressat von Pastoral sind. Das gilt für die Kirche von Münster als Ganze wie auch für die einzelne Pfarrei, den Verband, die jeweilige Gruppierung oder kirchliche Einrichtung. Die Lebenswirklichkeit ist der Anknüpfungspunkt für jede Pastoral, die an der Tradition des II. Vatikanischen Konzils Anteil nimmt: „Freude und Hoffnung, Trauer und Angst der Menschen von heute, besonders der Armen und Bedrängten, sind auch Freude und Hoffnung, Trauer und Angst der Jünger Christi.“ aller Art. Je genauer die aktuelle Lebenssituation der Menschen wahrgenommen wird, umso leichter wird es Verantwortlichen in der Pastoral fallen, in Kontakt mit den Menschen zu treten und ihnen, wie es die französischen Bischöfe genannt haben, „den Glauben vorzuschlagen“.<sup>1</sup>

Je differenzierter und vielfältiger die gesellschaftliche und kirchliche Realität vor Ort in den Blick genommen wird, desto besser wird es auf Zukunft hin gelingen, die Seelsorge der Pfarrei in eine gute Verbindung mit den Anliegen der Menschen zu bringen. Eine Pfarrei-Analyse darf sich nicht auf eine punktuelle Wahrnehmung der Ist-Situation von Kirche und Umfeld beschränken – als ob man den Ist-Zustand wie ein Foto konservieren könne. Es geht vielmehr darum, die unterschiedlichen Wahrnehmungen wie einen Film zu begreifen. Die wache Wahrnehmung der Wirklichkeit ist zwar immer eine Moment-

aufnahme, allerdings innerhalb eines dynamischen Geschehens.

Der Blick in die Pfarrei mit ihrem überlieferten Selbstverständnis und das Wahrnehmen gesellschaftlicher und kirchlicher Entwicklungen machen eine Einschätzung des Ist-Zustands möglich und verdeutlichen, wo die Herausforderungen für eine zukunftsfähige Kirche liegen. Eine gute Pfarrei-Analyse liefert nicht nur Zahlen und Fakten, sondern macht die Dynamik von Entwicklungen verständlich.

Diese Analyse berücksichtigt sowohl die Innen- wie auch die Außenperspektive. Nach innen bilanziert die Pfarrei den derzeitigen Status Quo. Hierzu gehören zum Beispiel folgende Fragen:

- a. Wo ist die Pfarrei gut aufgestellt, wo weniger?
- b. Welche Gruppierungen, Vereine, Verbände gibt es bei uns, und wie ist deren Status?
- c. Welche Zielgruppen erreichen wir gut, welche weniger gut?
- d. Auf welche Ressourcen (personell, finanziell, bauliche Infrastruktur) können wir zurückgreifen, und wie sind diese zu bewerten?
- e. Wie präsent sind wir als Kirche in der Öffentlichkeit, und wie wirken wir in den Sozial- und Lebensraum, in dem wir leben?
- f. Wie gut gelingt die Vernetzung innerhalb der Pfarrei zwischen einzelnen Gruppen und Akteuren? Welche Wege der Kommunikation nutzen wir intern, aber auch in die Öffentlichkeit hinein?

Nach außen kommen Fragen und Themen in den Blick, die Auskunft darüber

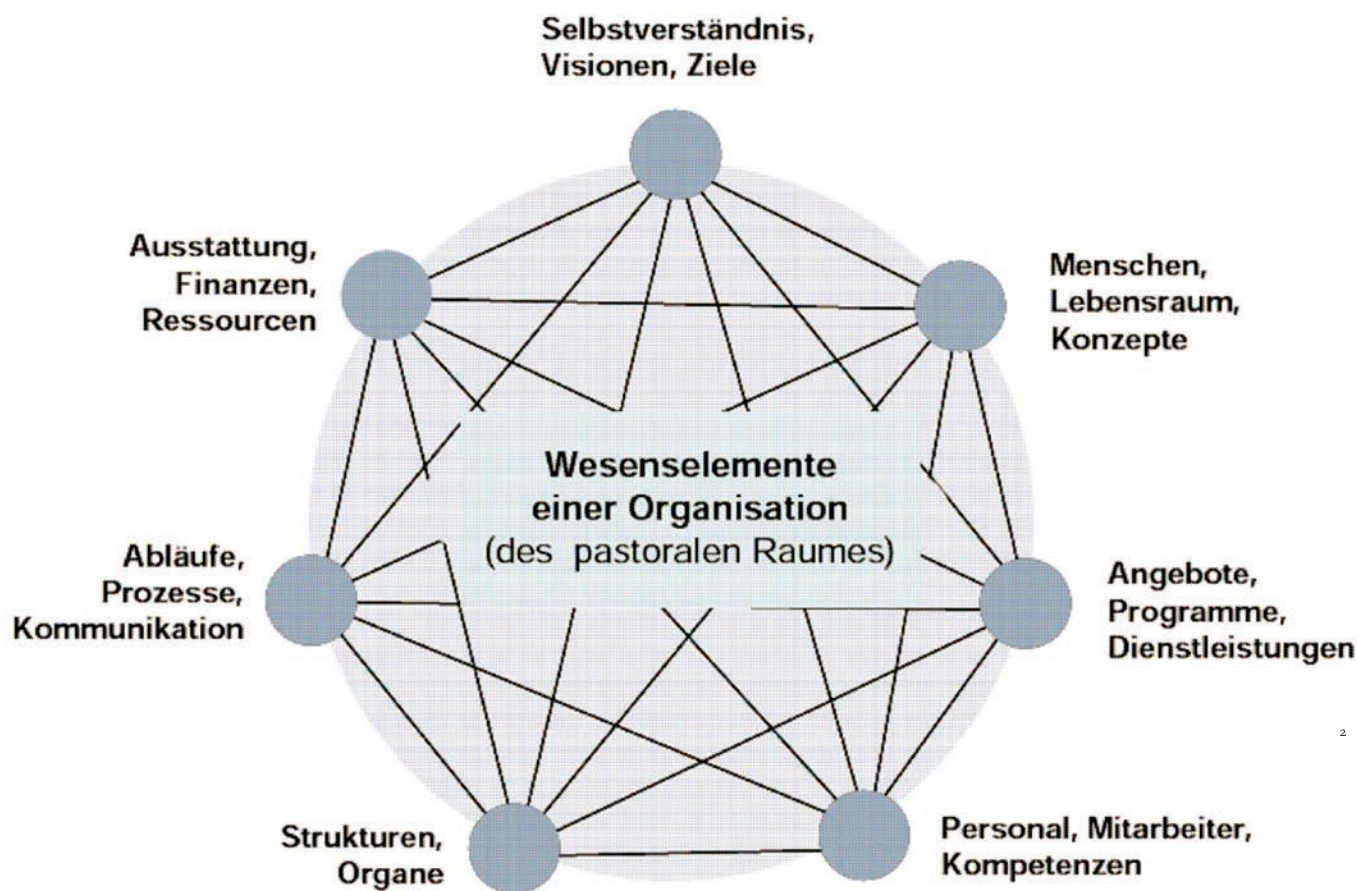
geben, wie Menschen leben und wie sie Kirche vor Ort wahrnehmen und was sie von ihr erwarten, zum Beispiel:

- a. Wie wohnen, leben und arbeiten die Menschen in unserer Pfarrei?
- b. Wie ist die Sozialstruktur des Ortsteiles/Ortes, in dem wir als Kirche agieren?
- c. Wie ist die demografische Entwicklung?
- d. Wie ist die Infrastruktur vor Ort, ÖPNV, Schulen, Arbeitsplätze, Orte, an denen sich Menschen treffen, aufhalten und wohlfühlen?
- e. Wie ist das prozentuale Verhältnis von Katholiken zu anderen Christen, zu Menschen anderer Religionen und Menschen ohne Bekenntnis?
- f. Wie ist das Bild von Kirche in der Öffentlichkeit? Wann und wo ist Kirche im öffentlichen Raum präsent?
- g. Mit welchen Partnern kooperiert die Pfarrei bei welchen Gelegenheiten?
- h. Was weiß die Pfarrei über die Erwartungen und Motive von Menschen, die mit ihr in Kontakt treten möchten? Was wünschen sich Menschen vor Ort von der Pfarrei?

#### Methodische Hinweise

Das folgende Schaubild zeigt Elemente einer Analyse. Diese Strukturierung hilft, systematisch und schrittweise einzelne Aspekte in den Blick zu nehmen. Eine umfassende Analyse nimmt alle Wesenselemente in den Blick.





2

### 1. Menschen, Lebensraum, Konzepte

Welche Menschen prägen das Bild der Pfarrei? Ehrenamtliche Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen genauso wie die hauptamtlichen Seelsorger und Angestellten. Ihr Engagement, ihre Motivation und die von ihnen übernommenen Aufgaben geben einer Pfarrei ein wahrnehmbares Gesicht. Wie sieht es mit ihrer Arbeitsbelastung aus? Wie zufrieden sind sie mit ihren Aufgaben? Es ist dabei wichtig, den Blick über die so genannte Kerngemeinde hinaus zu weiten: Wer gehört noch zur Pfarrei? Wer sind die „treuen Kirchenfernen“, und was denken und erwarten sie in Bezug auf die kirchlichen Angebote? Was wissen wir über den Sozial- und Lebensraum, in dem sich die Pfarrei befindet?

### 2. Angebote, Programme, Dienstleistungen

Eine Pfarrei präsentiert sich auch über ihr Programm: Gottesdienste, Katechesen, Veranstaltungen und so weiter.

Welche Angebote gibt es im Einzelnen, und wie werden sie angenommen? Wie werden sie intern und extern bewertet? Welche pastoralen Felder werden abgedeckt, welche nicht? Welche Zielgruppen werden damit angesprochen?

### 3. Personal, Mitarbeiter, Kompetenzen

Mit welchem Seelsorgepersonal kann die Pfarrei laut Personalplan rechnen? Welches Personal ist darüber hinaus über die Pfarrei angestellt? Wie wird sich dies aller Voraussicht nach weiterentwickeln? Über welche besonderen Talente und Fähigkeiten verfügen die Mitarbeiter, die gewinnbringend eingesetzt werden können? Wo braucht es darüber hinausgehende Qualifikationen?

### 4. Strukturen, Organe

Wie ist die Pfarrei innerlich strukturiert, das heißt welches Organigramm liegt der gemeinsamen Arbeit zugrunde? Wie sind die Beziehungen, Informationswege und Entscheidungs-

wege definiert? Liegen Aufgaben- und Entscheidungskompetenz in einer Hand? Wie ist das strukturelle Zusammenspiel von Seelsorgeteam, Pfarreirat und Kirchenvorstand? Welche Strukturen existieren im Kontakt mit externen Partnern? Wie verlässlich sind diese?

### 5. Abläufe, Prozesse, Kommunikation

Nicht immer einfach zu beschreiben, aber wichtig um zu verstehen, wie eine Pfarrei „tickt“, ist der Blick auf die organisatorischen Strukturen: Wie funktioniert die Kommunikation – im Seelsorgeteam, zwischen den Gruppen, vom Pfarreirat in die Öffentlichkeit? Wie wird Leitung wahrgenommen, und wie wirkt sich das aus? Neben dem Blick auf die interne Kooperation und Kommunikation gehört zu diesem Bereich der Blick nach außen: Mit welchen anderen Gruppierungen und Einrichtungen kommuniziert und kooperiert die Pfarrei vor Ort und auf überörtlicher Ebene? Wie ist die Pfarrei vernetzt?

## 6. Ausstattung, Finanzen, Ressourcen

Zu den Ressourcen der Pfarrei gehören die vorhandenen Gruppen und Verbände, ebenso ihre Einrichtungen wie Kindergärten, Büchereien, Jugendheim und weitere. Wie ist es um ihre Zukunft bestellt? Wie sind sie ausgestattet? Welche Menschen lassen sich durch sie ansprechen und einbinden? Welches pfarrliche Angebot stellen sie quantitativ und qualitativ dar? Welche finanziellen Mittel stehen der Pfarrei zur Verfügung?

## 7. Selbstverständnis, Visionen, Ziele

Am tiefsten beeinflusst wird die konkrete Gestalt der Pfarrei durch die mentalen Modelle, die die Mitglieder von ihr in sich tragen, mit denen sie denken und aus denen heraus sie handeln. Es sind die gemeinsamen, sich ergänzenden und stützenden, aber auch widersprüchlichen und sich gegenseitig blockierenden Vorstellungen von dem, was die eigene Pfarrei ausmacht und wie sie zu funktionieren hat. Es ist gleichsam das innere Konzept, das meist unbewusst das Pfarreileben steuert. Es ist Bestandteil der Erarbeitung eines lokalen Pastoralplanes, dieses manchmal inhomogene Selbstverständnis zu Tage zu fördern und die verschiedenen Bilder zu einer gemeinsamen Vision der Pfarrei zusammenzuführen. Die Pfarrei-Analyse ist an dieser Stelle daran interessiert, die im Alltag wirksamen inneren Bilder von Kirche und Pfarrei zu entdecken und zu beschreiben.

### Ziele und Vereinbarungen

Neben den unbewussten, aber höchst wirksamen mentalen Modellen verfügt eine Pfarrei möglicherweise bereits über festgelegte Ziele und Strategien, die für eine Weiterentwicklung ihrer Arbeit von Bedeutung sind. Diese finden sich etwa in Pfarrgemeinderatsbeschlüssen und in Konzepten zu bestimmten pastoralen Feldern oder in einem bereits existierenden lokalen Pastoralplan beziehungsweise Leitbild.

### Instrumente und Methoden

In den nachfolgenden Abschnitten sollen Zugänge und Hilfen beschrieben werden, wie die oben genannten

Bereiche einer Pfarrei-Analyse praktisch angegangen werden können. Zunächst wird mit Blick auf die Menschen vor Ort vorgestellt, wie man mit der Sinus-Milieustudie arbeiten kann und welche Quellen für Informationen und Daten zur Sozial- und Lebensraumanalyse genutzt werden können. Anschließend werden Methoden und Sehhilfen vorgestellt, mit der eine Pfarrei sich selbst und ihr Umfeld untersuchen und beschreiben kann.

### Arbeiten mit der Sinus-Milieu-Studie

Zahlreiche Pfarrgemeinderäte und Seelsorgeteams haben sich mit der Sinus-Milieu-Studie beschäftigt, die die Deutsche Bischofskonferenz 2005 beim Heidelberger Milieu- und Trendforschungsinstitut Sinus Sociovision (heute Sinus-Institut) zur Analyse der kirchlichen Situation in Auftrag gegeben hat. Deren Erkenntnisse werden in kirchlichen Kreisen zur Sehhilfe, um die Alltagswelt der Deutschen zu erschließen und zu

» Die Ergebnisse der Sinus-Milieu-Studie öffnen einen ungewohnten Blick auf Kirche.

verstehen, was diese von Kirche erwarten beziehungsweise welche Berührungspunkte zur Kirche es de facto gibt. Die Ergebnisse der Studie öffnen einen bislang eher ungewohnten Blick auf Gesellschaft und Kirche. Die Beschäftigung mit der Studie erzeugt bei zahlreichen Ehren- und Hauptamtlichen „eine neue Lust auf Kirche, weil sie neue Lust auf Menschen macht“. <sup>3</sup> Sehr viel deutlicher (als bei bisherigen Studien) wird, welche Menschen aus welchen Gründen „kirchenfern“ sind und wer sich warum zur Kirche bekennt. Die Studie gibt Auskunft über die unterschiedlichen Lebensstile, deren Vorstellungen zu Glaube, Lebenssinn sowie Religiosität und bietet Ansätze für eine zielgruppenorientierte Pastoral, die sich am Lebensalltag der unterschiedlichen Milieus orientiert.

Sie verhilft auch zu einem wichtigen Perspektivwechsel: Die zehn befragten Milieus richten ihren Blick auf die katholische Kirche und formulieren

Ansprüche und Anfragen. Somit ist die Sinus-Milieu-Studie in erster Linie eine „Sehhilfe“, um die gesellschaftliche Realität wahrzunehmen und verstehen zu lernen, welche Beziehung beziehungsweise Erwartung gesellschaftliche Gruppen an Kirche haben.

**Das Bischöfliche Generalvikariat stellt allen Pfarreien automatisiert „ihre“ lokalen Sinus-Milieu-Daten zur Verfügung. Darüber hinaus liegen grundlegende Informationen zum Milieumodell sowie weitere Hinweise zu Folgestudien (Sinus U27, Sinus U18) vor.**

### Kommunale Daten und Demografieberichte

Eine Fülle an kommunalen Daten, die Rückschlüsse auf das Leben der Menschen vor Ort ermöglichen, bietet die Bertelsmann-Stiftung mit ihrem Demografieprojekt, das über ihr Internetportal [www.wegweiser-kommune.de](http://www.wegweiser-kommune.de) zugänglich ist. Zu allen deutschen Kommunen mit mehr als 5000 Einwohnern

werden interaktiv Daten mit Karten und Grafiken zur sozialen Lage, zum Wohnen, zu Wirtschaft und Arbeit, zu Integration, zur Bevölkerungsstruktur und Prognosen zur Bevölkerungsentwicklung bis zum Jahr 2030 angeboten. Der Kontakt zu einem Mitarbeiter der örtlichen Verwaltung, der sich beruflich mit Städte- und Gemeindeplanung beschäftigt, kann diese kommunalen Daten und Entwicklungen beispielsweise zur Situation von Kindergärten und Schulen und zur sozialen Lage noch zielgerichteter und genauer erläutern. Ein solcher Blick auf die wahrscheinlichen Entwicklungen wird das vorhandene Wissen über den Sozial- und Lebensraum bestätigen, aber auch überraschende Beobachtungen zu Tage fördern.

### Daten der statistischen Landesämter

Die statistischen Landesämter stellen auf ihren Internetseiten allen Interessierten zahlreiche kommunale Daten

zur Verfügung, beispielsweise Daten zur Bevölkerungsentwicklung, aber auch Daten zu Eheschließungen, Geburtenrate und weitere. In Nordrhein-Westfalen finden sich die Informationen unter: [www.it.nrw.de/statistik/a](http://www.it.nrw.de/statistik/a) und in Niedersachsen auf der Homepage: [www.lskn.niedersachsen.de/portal/live.php?navigation\\_id=25623&\\_psmand=40](http://www.lskn.niedersachsen.de/portal/live.php?navigation_id=25623&_psmand=40)

### Auswertungsmöglichkeiten der kirchlichen Datenbank e-mip

Milieustudien, kommunale Daten und Demografieberichte beziehen sich unabhängig vom religiösen Bekenntnis auf alle Menschen, die auf dem Territorium einer Pfarrei leben. Für eine Pfarrei ist es wichtig, auch die eigenen Mitglieder in den Blick zu nehmen, um beispielsweise die Reichweite und die Passung (die Übereinstimmung von Angeboten und Erwartungen) ihres eigenen pastoralen Angebotes zu untersuchen. Dazu stellt die Internetdatenbank e-mip (Elektronisches Meldewesen im Pfarramt), die das Bistum Mainz den angeschlossenen Bistümern zur Verfügung stellt, eine Reihe von Auswertungsmöglichkeiten zur Verfügung, die von den Pfarrbüros im Bistum Münster genutzt werden können.

Neben einigen Statistikfunktionen, die auch grafisch dargestellt werden können, lassen sich über die Zielgruppenfunktion detailliert Altersgruppen, Familien nach der Anzahl und dem Alter der Kinder, Alleinerziehende, konfessionsverschiedene Ehen und vieles mehr selektieren und auswerten. Über die zusätzliche Möglichkeit der Straßenauswahl lassen sich die so gewonnenen Zahlen für bestimmte Gebiete, etwa Baugebiete oder Teilbereiche der Pfarrei darstellen.

### Baustellen entdecken: Stärken-Schwächen-Analyse

In einer ersten Annäherung können die Angebote der Pfarrei mithilfe einer Stärken-Schwächen-Analyse auf ihre Qualität hin untersucht werden. Die Methode kann auch für einzelne Teilbereiche und Angebote wie zum Beispiel die Optionen des Pastoralplans für das Bistum Münster angewendet werden.

Gemeinsam wird gefragt: Wo haben wir unsere starken Seiten? Wofür wird die Pfarrei gelobt? Was gelingt (immer wieder) gut, und was können wir gut? Worauf sind wir stolz? Um Schwächen aufzuspüren, lässt sich fragen: Was ist in letzter Zeit schief gegangen? Wo sehen wir rückläufige, negative Entwicklungen? Worüber sprechen wir nicht gerne – oder was wird am meisten bejammert? Was ist in unserer Pfarrei weniger gut ausgeprägt? Worauf würden Menschen, die uns nicht wohlgesonnen sind, hinweisen? Wo kommt es immer wieder zu Streitigkeiten? Was belastet uns?

Dabei sind die benannten Schwächen nicht Fehler oder Makel, sondern zugleich die Bereiche mit dem größten Entwicklungspotenzial. Hier anzusetzen verspricht Veränderung zum Besseren. Methodisch werden Stärken und Schwächen am besten in Kleingruppen auf Karteikarten in zwei Farben gesammelt und anschließend in der Gesamtgruppe nach Themenfeldern sortiert. Gemeinsam werden wichtige Erkenntnisse formuliert und für den Bericht der Pfarrei-Analyse festgehalten.

### Mitgliederbefragung: Fragebögen

Um etwas über die Pfarrei und die Menschen, die zu ihr gehören, zu erfahren, besteht die Möglichkeit, eine schriftliche Mitgliederbefragung durchzuführen. Eine solche schriftliche Umfrage bedarf allerdings einer besonders sorgfältigen Vorbereitung. Die Arbeit, die man in den Entwurf eines Fragebogens steckt, zahlt sich bei der Auswertung der zurückgegebenen Fragebögen aus. Wichtig für das Gelingen einer Umfrage ist eine sehr deutliche Zielformulierung. Für die praktische Umsetzung von der Erstellung des Fragebogens, der Erfassung der Antworten, deren korrekter Auswertung bis zur grafisch aufbereiteten Dokumentation bietet sich eine passende Software an, die auch unerfahrene „Marktforscher“ bei einem solchen Projekt unterstützt. Es ist zu empfehlen, hierbei jemanden zu beteiligen, der sich damit auskennt. Als hilfreich hat sich die Internetseite [www.haekchen.at](http://www.haekchen.at) erwiesen. Dort kann jeder seinen eigenen Fragebogen entwerfen

und auswerten lassen.

Im Bistum Münster hat beispielsweise die Pfarrei Anna Katharina in Coesfeld in Kooperation mit der Westfälischen Wilhelms-Universität in Münster einen Fragebogen für eine Pfarreibefragung entwickelt. Dieser wurde anlässlich der Neukonzeptionierung von Kirche und Pfarrheim erarbeitet, um u.a. genauer ermitteln zu können, wie eine zukünftige Ausrichtung des Pfarrheimes sinnvollerweise aussehen kann. So haben zum Beispiel kulturelle Veranstaltungen eine hohe Attraktivität, während der klassische Hausbesuch auch für eher traditionell geprägte Christen keinen besonderen Stellenwert hat. Die Kooperation mit der Universität Münster hat vor allem dazu geführt, dass die konkrete Ausarbeitung des Fragebogens und die Auswertung professionell gestaltet werden konnten.

### Mitarbeiterbefragung bei Haupt- und Ehrenamtlichen: Interviews

Wenn es um die Menschen geht, die täglich mit Aufgaben der Pfarrei zu tun haben, die sich ihr mehr als andere verbunden fühlen und deren Interesse an der Zukunft des pfarrlichen Lebens hoch eingeschätzt werden muss, dann wird ihre Einstellung und Meinung von besonderem Interesse für eine Pfarrei-Analyse sein.

In einem ersten Schritt wird eine Übersicht aller Hauptamtlichen einschließlich der von der Pfarrei beschäftigten Angestellten erstellt, auf der Stellenumfang, Aufgaben und Zuständigkeiten vermerkt werden können. Es wird mehr Mühe bereiten, eine solche Übersicht für alle ehrenamtlich Tätigen zu beschaffen. Dabei sollte der Begriff „Ehrenamtlicher“, im Sinne von „Freiwilliger“ verstanden werden und nicht nur auf diejenigen eingeschränkt werden, die kraft Wahl oder Beauftragung ein Ehrenamt bekleiden. Wenn sich auch nicht alle Ehrenamtlichen namentlich erfassen lassen, sollten in dieser Übersicht wenigstens alle Dienste und Gruppen, die Anzahl der Mitglieder und ihre Ansprechpartner stehen. Ordnet man die ehrenamtlichen Dienste und Gruppierungen nach den kirchlichen Grunddimensionen Liturgie, Katechese, Dia-

konie, erhält man einen ersten Hinweis, wie inhaltliche Schwerpunkte in der Pastoral der Pfarrei durch die Beteiligten gesetzt werden.

Es sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Haupt- und Ehrenamtliche, die der Kirche vor Ort ein Gesicht verleihen. Deshalb interessieren für den Blick nach innen bei einer Pfarrei-Analyse besonders ihre Motivation und Identifikation mit der Pfarrei und ihre Vorstellungen und Wünsche im Hinblick auf die Zukunft. Wird eine Fragebogenaktion

» Ein Organigramm kann einen Überblick über Struktur und zugeordnete pastorale Felder verschaffen.

in der Pfarrei durchgeführt, können darin das Merkmal des ehrenamtlichen Engagements in der Pfarrei abgefragt und Unterschiede zu Pfarreimitgliedern ohne kirchliches Ehrenamt sichtbar gemacht werden.

Will man die Mitarbeiter gesondert befragen, kann man einen eigenen Fragebogen entwickeln und gezielt an alle Haupt- und Ehrenamtlichen verteilen. Hier bietet sich die weniger aufwändige Methode des Interviews an, die gut mit diesem Personenkreis – auch in Auswahl – durchgeführt werden kann. Es bedarf einer klaren Zielformulierung, sorgfältig ausgewählter Fragen (nur sehr wenige) und Überlegungen zum genauen Adressatenkreis. Überlegungen zur Auswertung und zur Veröffentlichung der Ergebnisse sollten ebenfalls im Vorfeld Berücksichtigung finden.

### Leitung – Kommunikation – Kooperation – Vernetzung

Eine Pfarrei ist eine Organisation, die wie andere Betriebe und Unternehmen eine Aufbau- und eine Ablaufstruktur hat. Die Aufbaustruktur ist dabei hierarchischer (Pfarrer, Kirchenvorstand) als auch demokratischer Natur (Pfarrgemeinderat/Pfarreirat, Wahlen). Ein Organigramm kann einen guten Überblick über das strukturelle Gefüge von Personen, Gremien und Ausschüssen, Gruppen, Einrichtungen und zugeordneten pastoralen Feldern verschaffen. Mithilfe einer solchen Übersicht lassen

sich auch Aussagen zu Kommunikationswegen und über interne Kooperation finden.

Auch hier hilft eine Stärken-Schwächen-Analyse: Wo funktioniert die Kommunikation und Zusammenarbeit in der Pfarrei gut? An welchen Stellen kommt es (immer wieder) zu Problemen? Es ist oft schwierig, den eigenen eingeschliffenen Mustern auf die Spur zu kommen, und es bedarf einer gehörigen Portion Offenheit, diese dann anzusprechen. Es kann hilfreich sein, unbeteiligte Dritte

(zum Beispiel die Fachstelle Gemeindeberatung) mit ins Boot zu holen, um die Interaktionsmuster wahrnehmen zu lernen und dadurch Handlungsspielraum zu gewinnen.

Zum Bereich der Kommunikation gehören auch die Außenkontakte der Pfarrei auf den verschiedenen kirchlichen Ebenen, Nachbarparreien, Dekanat und Bistum, weltkirchliche Partnerschaften, ökumenische Zusammenarbeit mit der oder den evangelischen Schwestergemeinden, zur politischen Gemeinde, zum Landkreis, zu lokalen Vereinen. Es macht Sinn zu untersuchen: Welche Kontakte gibt es? Wie häufig sind sie? Wer pflegt sie? Wie sehr sind sie im Bewusstsein der Pfarreimitglieder verankert? Welche möglichen Verbindungen fehlen und warum?

In diesem Netzwerk lassen sich auch wichtige Partner für eine „Fremdvergewisserung“ finden. Deren Außenperspektive auf die eigene Pfarrei wird für die Analyse äußerst erhellend und hilfreich sein.

### Mentale Modelle: Was treibt uns an?

Warum engagieren sich Menschen in der Pfarrei? Was bewegt die sonntäglichen Kirchgänger zum Gottesdienstbesuch? Was treibt Frauen und Männer an, für ein kirchliches Gremium zu kandidieren? Die persönlichen Beweggründe, die auch mit Berufung zu tun haben, speisen sich aus gewachsenen inneren Bildern, die ihr Verständnis

von Christsein und von Gemeindesein prägen. Sie sind meist unbewusst, aber aus der Tiefenschicht der Person sehr wirksam. Die Bilder sind unterschiedlich, gegensätzlich mitunter. Werden sie ins Gespräch gebracht, wie Schätze, die gehoben werden, lassen sie sich zuordnen und gemeinsam entwickeln. Voraussetzung ist eine Atmosphäre des Vertrauens und der Offenheit – ein anonym beantworteter Fragebogen reicht in solche Tiefenschichten nicht hinein.

Am ehesten verspricht eine Arbeit mit Bildern einen Zugang. „Womit würden Sie Ihre Pfarrei vergleichen: mit einem Supermarkt, einem Gemischtwarenladen, einem Delikatessengeschäft oder einem Tante-Emma-Laden?“ Die Teilnehmer an einem Klausurtag der Pfarrei ordnen sich diesen vier vorgegebenen Bildern zu und kommen miteinander ins Gespräch über ihr inneres Kirchenbild, das in der eigenen Pfarrei eine spezielle Ausprägung erfährt. Die Aufforderung: „Ergänzen Sie den folgenden Vergleich mit einem Bild: ‚Unsere Pfarrei ist für mich wie ...‘“ kann zu einem lebendigen Gespräch im Pfarrgemeinderat oder bei einer Pfarrversammlung führen. Oder Teilnehmer eines solchen Treffens werden aufgefordert, sich aus einer vorgegebenen Bildersammlung ein Foto herauszusuchen, das am ehesten zur eigenen Vorstellung von einer lebendigen Pfarrei passt. Der Austausch über die Assoziationen, die das Foto auslöst, macht innere Bilder von Kirche wahrnehmbar.

Es ist sicher nicht einfach, diese Dimensionen bereits in der Analysephase sichtbar zu machen. Es entlastet an dieser Stelle, dass im weiteren Prozess bei der Visionsarbeit gezielt mit den inneren Bildern von Kirche und Pfarrei gearbeitet wird.

### Die Analyse auswerten und veröffentlichen

Dem Sammeln von Daten und Informationen sind keine Grenzen gesetzt, aber nicht alle Daten und Detailinformationen sind für die Weiterarbeit und für die Dokumentation der Pfarrei-Analyse wichtig. Um den Überblick zu behalten und um die Analyse für Mitarbeitende,

» Eine sorgfältig durchgeführte Pfarrei-Analyse führt zu einer neuen Wahrnehmung der Menschen und öffnet den Blick für die Herausforderungen, die dieses Sehen mit sich bringt.



Mitglieder und eine interessierte Öffentlichkeit handhabbar zu machen, muss die Komplexität reduziert werden. Schon bei der Wahl der Methoden wird man überlegen, was zeitlich und arbeitsmäßig bewältigt werden kann. Soll die Analyse tatsächlich zu neuen und wichtigen Erkenntnissen führen und nicht nur das ohnehin Bekannte bestätigen, ist ein Zeitraum von drei bis sechs Monaten einzuplanen, in dem eine Projektgruppe die benötigten Informationen zusammenstellt, auswertet und dokumentiert. Die Qualität der Pfarrei-Analyse hängt ab vom entschiedenen Engagement der Projektleitung und dem Know-how, das die Projektgruppe verkörpert. Es ist gut für den Gesamtprozess, wenn es bereits in dieser Phase einer Konzeptentwicklung gelingt, viele Menschen für dieses Unternehmen zu interessieren und zu beteiligen. So kann die Pfarrei-Analyse zur Initialzündung für eine zukunftsfähige Pastoral vor Ort werden.

Damit sich Leser und Nutzer der Pfarrei-Analyse nicht in einer Flut von Daten und Zahlen verlieren, ist es wichtig, dass die Projektgruppe im Blick auf das Ganze der Untersuchung die bedeutendsten Ergebnisse in zehn bis zwölf Sätzen schlaglichtartig bündelt. Auch zu den einzelnen Teiluntersuchungen (Demografiebericht, Mitgliederübersicht, Fragebogenaktion, Interviews und so weiter) werden die wichtigsten Erkenntnisse gefiltert und prägnant formuliert. Im Anschluss daran werden die Einzelergebnisse der Teiluntersuchungen dokumentiert. Dabei sollte zur Veranschaulichung nicht mit grafischen Darstellungen gespart werden.

**Öffentlichkeitsarbeit bedenken**

Bei der Planung der Pfarrei-Analyse muss mit Blick auf das Gesamtprojekt die Öffentlichkeitsarbeit mitbedacht

werden. Es ist gut zu überlegen, welche Kommunikationskanäle wann genutzt werden. Berichte in der Lokalzeitung, Pfarrversammlung, Pfarrnachrichten und Pfarrbrief sollen das Interesse bei Pfarreimitgliedern und in der Öffentlichkeit wecken und über Start, Fortschritt und Auswertung der Pfarrei-Analyse informieren. Auf der Homepage der Pfarrei können das Projekt kontinuierlich dargestellt und die Ergebnisse nachvollziehbar bis in alle Details, die man veröffentlichen möchte, dokumentiert werden. Wichtig ist es vor allem, diejenigen zu informieren, die sich als Interviewpartner oder mit der Ausfüllung eines Fragebogens beteiligt haben. Neben den Ergebnissen und der Auswertung werden sie sich vor allem dafür interessieren, wie mit ihrer Meinungsäußerung umgegangen wird und welche praktischen Konsequenzen die Befragungen haben werden.

Eine sorgfältig durchgeführte Pfarrei-Analyse führt zu einer genaueren und neuen Wahrnehmung der Menschen und ihrer Situation vor Ort und öffnet den Blick für die Herausforderungen, die dieses Sehen mit sich bringt.

In den Evangelien lernen wir Jesus kennen, der selbst sehr genau hinschaut. Aufmerksam und mit Gespür für ihren Seelengrund nimmt er die Persönlichkeit der Menschen, die ihm begegnen, wahr. Er sieht den im Baum versteckten Zachäus, er spürt die heimliche Berührung seines Mantels, der Frau am Jakobsbrunnen sieht er tief ins Herz. Jesus kann ihre Sehnsüchte und Leiden heilen. Menschen die vorher blind waren lernen selbst zu sehen, . Von Bartimäus heißt es, dass er nach seiner Heilung Jesus auf dem Weg nachfolgt. Wenn das „Sehenlernen“ einer Pfarrei-Analyse zu einer aufmerksameren

Wahrnehmung der Menschen führt und die „Sehend Gewordenen“ sich auf den Weg zur Nachfolge besinnen, ist das ein vielversprechendes Ergebnis eines Prozesses, der nur auf den ersten Blick eine nüchterne Zahlen- und Datensammlung ist.

**Lebenszyklus einer Organisation**

Der finnischstämmige amerikanische Wissenschaftler Martin F. Saarinen hat den Lebenszyklus von Organisationen erforscht und folgende vier bestimmenden Faktoren ermittelt:

1. Enthusiasmus, Vision (Welche Vision hat zur Gründung geführt?)
2. Gemeinschaft (Welche Vergemeinschaftungsformen haben sich entwickelt, und wie lebendig sind diese? Wie wird Beteiligung und Engagement ermöglicht?)
3. Programm (Welche inhaltlichen Angebote und Programmpunkte gibt es?)
4. Administration (Welche Organisation und Verwaltung hat sich gebildet, und wie ist diese ausgeprägt?)

Diese vier Faktoren haben analog zum Lebenszyklus eines Menschen (Geburt, Kindheit, Jugend, Erwachsenenalter, reiferes Alter, Alter, Tod) in unterschiedlichen Phasen einer Organisationsgeschichte eine unterschiedliche Ausprägung und Relevanz. Setzt man die unterschiedlichen Phasen und die genannten vier Faktoren zueinander in Beziehung, lassen sich folgende Entwicklungsschritte/-stufen einer Organisation erkennen.

Der Beginn einer Organisation – zum Beispiel einer Pfarrei – ist sehr stark durch eine gemeinsam getragene Vision und einen hiermit verbundenen Entusi-

asmus geprägt. „Wir gründen einen Kirchbauverein, um bei uns im Viertel eine katholische Kirche bauen zu können.“ „Wir sammeln Geld und Material, um nach den Zerstörungen des zweiten Weltkrieges die örtliche Kirche wieder aufzubauen.“ „Wir wollen den Menschen von Gott erzählen und Räume eröffnen, dass sie Gott in ihrem Leben entdecken können.“

Diese Visionen prägen die Gründerjahre. Sie sind von Vielen getragen, allgemein anerkannt und erkennbar realisiert.

Letztlich ist die Konstituierung der katholischen Kirche insgesamt solch einer Ursprungsvision geschuldet, den Missionsauftrag der Kirche, wie er am Ende des Matthäus-Evangeliums formuliert ist, ernst zu nehmen: die Nachfolge Jesu, die Versammlung seiner Jünger als Gemeinschaft und die Sendung der Jünger in die Welt zur Verkündigung des Auferstandenen als Sohn Gottes und als Weg zum Vater.

Im Laufe der Zeit etablieren sich bestimmte Vergemeinschaftungsformen und Möglichkeiten der Teilhabe: Paulus gründete Gemeinden, Verbandsgruppen treffen sich und Pfarreien verstehen sich als Pfarrfamilie, zu der alle katholischen Familien eines bestimmten Territoriums eingeladen sind. Zielführend ist die Frage: Was dient der Gemeinschaft, um die Ursprungsvision lebendig zu erhalten? Wie ist der Umgang mit Macht und Einfluss? Wie werden Konflikte bearbeitet? Wie können Mitglieder ihre Begabungen und Talente einbringen? Wie ist Beteiligung organisiert, und wie wird sie ermöglicht?

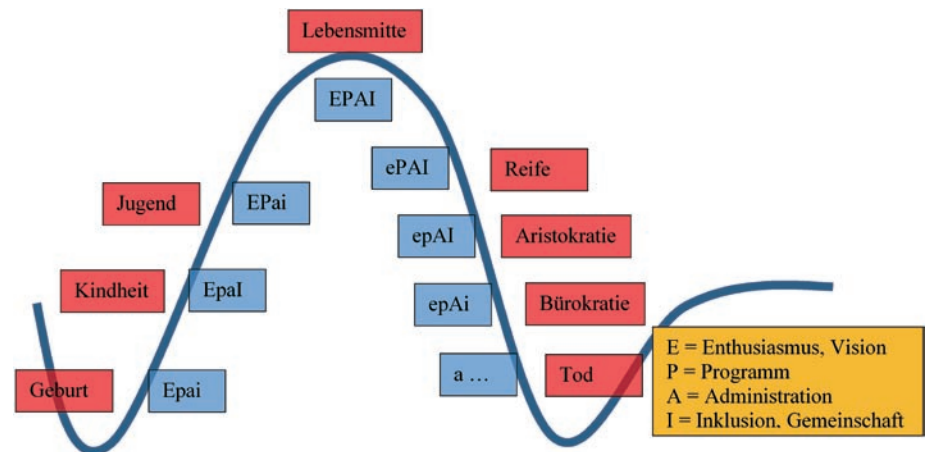
Diese Vergemeinschaftungsformen geben der Organisation eine zusätzliche Stabilität und Verlässlichkeit und dienen der Sicherung der Vision des Ursprungs.

Mit der Zeit differenziert sich die jeweilige Organisation immer wieder aus: Unterschiedliche Alters- und Zielgruppen werden angesprochen, Programmpunkte zur Freizeitgestal-

tung, zur Vertiefung des Glaubens, zur liturgischen Bildung werden entwickelt. Die Vision des Anfangs wird so auf sehr unterschiedliche Art und Weise verlebendigt und weitergetragen.

Zu guter Letzt bildet eine Organisation eine bestimmte Form der Verwaltung und Organisation aus: Verbände bilden Orts-, Dekanats- und Diözesangruppen, es werden verbindliche Arbeitsgremien und Satzungen vereinbart, Zuschussregelungen erstellt ... In Pfarreien bildet sich ebenfalls eine verlässliche Administration: Das Pfarrbüro mit seinen Öffnungszeiten, die Verwaltung der Schlüssel, die Nutzung der Räume, die Verteilung der finanziellen und personellen Ressourcen sind einige denkbare Aspekte.

Die Administration hat ebenfalls eine dienende Funktion: Sie sichert die Vision, die Gemeinschaft und das Programm und sorgt für deren Verlässlichkeit.



Die dargestellte Kurve illustriert, dass eine Organisation dann in der Blüte ihrer Entwicklung steht, wenn diese vier Faktoren gut ausgeprägt sind (EPAI).

Die Vitalität einer Organisation reduziert sich (im Sinne der dargestellten Kurve ist eine Organisation auf einem absteigenden Ast), wenn diese Faktoren allmählich, oftmals schleichend und unbemerkt an Kraft verlieren und womöglich nur noch die Administration ein lebendiges, aber leider von der Vision, der Gemeinschaft und dem Programm

abgekoppeltes Eigenleben führt. Die Organisation verliert die Strahlkraft und Erinnerung der Ursprungsvision, sie verliert den Sinn für die Gemeinschaft und ist mit ihrem Programm weder zeitgemäß noch an der Vision ausgerichtet. Zwei wesentliche Erkenntnisse lassen die Untersuchungen von Saarinen zu:

1. Organisationen können tatsächlich neu entstehen, aber auch zu Ende gehen.
2. Die Neubelebung einer Organisation gelingt dann, wenn sie sich (neu) ihrer Ursprungsvision bewusst wird beziehungsweise diese aktualisiert.

Dieses Modell eines Lebenszyklus einer Organisation eignet sich gut, um die Vitalität der Pfarrei oder einzelner Aktivitäten in den Blick zu nehmen und in einer Selbsteinschätzung für sich zu beurteilen, welchen Stellenwert die vier Faktoren Enthusiasmus/Vision, Inklusion/Gemeinschaft, Programm und Administration haben.

So lassen sich exemplarisch folgende Fragen beantworten:

- ✦ Welche Vision habe ich von unserer Pfarrei? Was lässt mich enthusiastisch sein?
- ✦ Gibt es eine gemeinsam getragene Vision unserer Pfarrei?
- ✦ Welche Formen der Gemeinschaft dienen dieser Vision, und wie dient die Vision der Gemeinschaft?
- ✦ Wie wird die Beteiligung aller ermöglicht und gewährleistet?
- ✦ Wie stark ist unser Programm an

der Ursprungsvision orientiert, und wie sehr dient es der Gemeinschaft und der Partizipation?

- ♥ Wie sieht unsere Verwaltung und Organisation aus, und hat diese eine dienende Funktion für die Vision?

Im Pfarreirat kann in Einzelarbeit jedes Mitglied eine Einschätzung abgeben, wie es sich mit den genannten Faktoren in der Pfarrei verhält. Zusätzlich markiert jedes Mitglied den Punkt auf der Kurve, auf dem sich seiner/ihrer Einschätzung nach die eigene Pfarrei befindet.

Im anschließenden Gespräch werden die unterschiedlichen Wahrnehmungen vorgestellt und Gemeinsamkeiten wie auch Unterschiede festgehalten.

Anschließend wird gemeinsam ermittelt, welche sich hieraus ergebenden Konsequenzen miteinander gesehen werden.

Dieser Lebenszyklus lässt sich auch für einzelne pfarrliche Angebote darstellen, etwa die Firm- und Erstkommunion-

vorbereitung, die Arbeit pfarrlicher Gruppen und Gremien, den Stand der Realisierung der Anliegen des Pastoralplans für das Bistum Münster und/oder andere.

So entsteht ein differenziertes Bild der Vitalität der eigenen Pfarrei.

Interessant und lohnenswert ist es, diese interne Sicht durch Aussagen von Fernstehenden zu überprüfen. Beurteilen Fernstehende und Gelegenheitsnutzer pfarrlicher Angebote die Vitalität der Pfarrei anders oder ähnlich? Welche Rückschlüsse lassen sich aus diesen Erkenntnissen ziehen?

AF, CS

- 1 Pastoralplan für das Bistum Münster, Seite 12
- 2 Nutzung der Grafik mit freundlicher Erlaubnis des Erzbistums Paderborn
- 3 Matthias Sellmann: Lust auf Leute, die anders sind, in: Michael N. Ebertz und Hans-Georg Hunstig (Hrsg.): Hinaus Ins Weite. Gehversuche einer milieusensiblen Kirche. Echter Verlag Würzburg 2008, Seite 35ff.



#### ARBEITSBLÄTTER AUF DER CD:

- ♥ **Pfarrei aus der Vogelperspektive**
- ♥ Arbeitsblatt Analyse 1
- ♥ **Mitgliederbefragung**
- ♥ Arbeitsblatt Analyse 2
- ♥ **Ablauf eines Umfrageprojektes**
- ♥ Arbeitsblatt Analyse 3
- ♥ **Lebenszyklus einer Organisation**
- ♥ Arbeitsblatt Analyse 4

## GEISTLICHER IMPULS

# Analyse

M (Moderator)  
TN (Teilnehmer)

### 1. Gebet zu Beginn

*Gebet auf dem Weg* (Adolf Exeler, 1926 bis 1983)

*Sei bei uns, Herr, auf unserem Weg.  
Geh mit uns Schritt für Schritt.  
Mach unsere tauben Ohren auf.  
Lass unsere blinden Augen sehen.  
Gib den verzagten Herzen Mut.  
Lass uns in Angst nicht untergehen.*

*Gib uns von deinem heiligen Geist:  
den Geist der Eintracht und der Weisheit,  
den Geist der Wahrheit und der Liebe,  
damit nicht einer gegen den anderen kämpft.  
Lass uns in deinem Geist Gemeinde werden  
und weitersagen, was uns im Glauben stärkt.  
Lass uns dich finden in der Tischgemeinschaft,  
die um dein Brot versammelt ist.*

*Damit im Zeichen des gebrochenen Brotes  
wir dich erkennen als den einen Herrn,  
der uns in Liebe auf dem Weg begleitet  
und uns als Boten ausschickt in die Welt.  
Wir bitten, bleibe bei uns, Herr,  
jetzt und an jedem Tag. Amen*

Oder ein Gemeindegebet.

### 2. Stichworte für eine Einführung durch M

- Kirche als wanderndes Gottesvolk.
- Umbruchsituation zeigt, wir sind unterwegs aus der Vergangenheit in eine Zukunft, aus einer alten Gestalt von Kirche und Pfarrei hin zu einer neuen.
- Ein biblisches Vorbild ist der Exodus des Volkes Israel. Umbruch und Finden des gelobten Landes waren ein Prozess/Weg von 40 Jahren.

### 3. Rückblick auf die vergangenen Jahre

(besonders sinnvoll für einzelne Pfarreien, die sich im Fusionsprozess befinden oder für Gemeindeteile einer neuen Großpfarrei)

Blick auf den Weg durch die letzten 40 Jahre (Zeitraum des Exodus),

oder wahlweise durch die Zeit seit dem II. Vatikanum, oder durch die Zeit unserer (Alt-)Gemeinde.

M stellt einen Zeitstrahl vor, auf dem der gewählte Zeitraum mit Jahreszahlen dargestellt ist (zum Beispiel auf großem Plakatkarton an einer Stellwand/Flipchart; oder auf Papierblättern – pro Jahr ein DIN-A4-Blatt –, die auf Tischen oder auf dem Fußboden ausgelegt sind).

M lädt TN ein, bei den Jahreszahlen bestimmte Ereignisse aus der Geschichte der Pfarrei zu ergänzen und aufzuschreiben. Ereignisse können sich verbinden mit bestimmten Gebäuden der Pfarrei (Wann wurde das Pfarrheim gebaut, die Kirche renoviert, der Kindergarten umgebaut ...).

Ereignisse können mit bestimmten Personen zusammenhängen (Dienstbeginn beziehungsweise Dienstenende von einzelnen Seelsorgern, Wirken von Gemeindemitgliedern, Vorsitzende/r des Pfarrgemeinderates, prägende Gestalten ...).

Ereignisse können auch besondere Initiativen oder Aktionen sein.

(Gemeindemission, Glaubenswoche; besondere Initiative für Gemeindegruppen oder Menschen in der Stadt; Austausch und Besuche von Partnergemeinden; Pfarrfeste und Möglichkeiten zur Begegnung ...).

M lädt TN ein, die gesammelten Ereignisse bewusst wahrzunehmen.

Danach sollen alle TN zuerst in Stille für sich die Ereignisse bewerten:

Was hat unsere Pfarrei gefördert und im Glauben vorangebracht?

Was war eher hinderlich? Eventuell ein kurzer Austausch.



Überleitung zum Schrifttext durch M:

Beim Volk Israel stand über dem gesamten Exodus die Verheißung Gottes, die er Mose bei dessen Berufung gemacht hatte: Ich habe gesehen, ... ich bin da.

Ex 3, 1-14 vorlesen.

Fortführung durch M:

Auch für uns gilt dieses Versprechen Gottes. Er ist da und begleitet uns im Auf und Ab des (Pfarrei-)Lebens. Dies drückt auch der folgende Text aus:

*In das Dunkel deiner Vergangenheit  
und in das Ungewisse deiner Zukunft,  
in den Segen deines Helfens  
und in das Elend deiner Ohnmacht  
lege ich meine Zusage: Ich bin da.*

*In das Spiel deiner Gefühle  
und in den Ernst deiner Gedanken,  
in den Reichtum deines Schweigens  
und in die Armut deiner Sprache  
lege ich meine Zusage: Ich bin da.*

*In das Gelingen deiner Gespräche  
und in die Langeweile deines Betens,  
in die Freude deines Erfolges  
und in den Schmerz deines Versagens  
lege ich meine Zusage: Ich bin da.*

*In die Enge deines Alltags  
und in die Weite deiner Träume,  
in die Schwäche deines Verstandes  
und in die Kräfte deines Herzens  
lege ich meine Zusage: Ich bin da.*

#### 4. Ausblick auf die Zukunft, auf das Land, vor dem jetzt die Pfarrei steht.

Einleitung durch M:

Kurz bevor das Volk Israel an das verheißene Ziel kam, hielt das Volk an der Grenze des gelobten Landes und sandte Kundschafter aus.

Num 13, 1-24 vorlesen.

Die haupt- und ehrenamtlichen Vertreter der Pfarrei

haben eine ähnliche Funktion. Kundschafter sein heißt: offen sein, der Zukunft zugewandt, losgehen und Grenzen überschreiten, Neuland erkunden ...

M stellt eine Karte des neuen Landes vor (= großer Stadtplan des Pfarreigebietes an einer Stellwand/Flipchart).

TN sollen diese „erkunden“, indem sie wichtige Orte markieren:

zum einen kirchliche Orte, an denen sich Pfarreileben ereignet (Kirchen, Pfarrheime, Kindertageseinrichtungen ...),

zum anderen wichtige Orte für die Menschen im Pfarreigebiet (Schulen, Arbeits- und Freizeitstätten, Treffpunkte, soziale Brennpunkte ...).

M fordert dann die TN zum Austausch auf:

- Kenne ich alle kirchlichen Orte unserer Pfarrei?
- Haben wir als Verantwortliche die Lebenswelt der Menschen im Blick?

Vielleicht müssen auch konkrete „Kundschafteraktionen“ vereinbart werden, zum Beispiel:

- Jedes Pfarrgemeinderatsmitglied bemüht sich, in den nächsten Monaten in allen Kirchen der Pfarrei einen Sonntagsgottesdienst mitzufeiern.
- Alle TN organisieren eine gemeinsame Radtour zu den Orten, wo sich Jugendliche treffen (Pfarrheime, offene Treffs, Lokale ...).
- Die Sitzungen von Pfarrgemeinderat und Kirchenvorstand finden bewusst in verschiedenen Pfarrheimen statt ...

#### 5. Abschluss

Alle beten oder singen das Lied „Vertraut den neuen Wegen“ (Evangelisches Gesangbuch).

GW

# Das Grundanliegen und die Optionen des Pastoralplans für das Bistum Münster auf ihre Bedeutung für die Pfarrei hin befragen

Die Verbindung von Bistum und Pfarrei deutlich werden lassen

## Einführung

Der Pastoralplan für das Bistum Münster hat für die Diözesanebene verbindliche Ziele zur Bearbeitung des vereinbarten Grundanliegens und der sich hieraus ergebenden Optionen definiert. Damit dieser diözesane Plan tatsächlich eine verbindliche Richtschnur der Pastoral im Bistum Münster für die kommenden fünf Jahre sein kann, ist die **Auseinandersetzung** mit dem Grundanliegen und den Optionen für die Pfarreien ein verbindlicher Bestandteil der Entwicklung ihres lokalen Pastoralplanes.

So können diese kommenden Jahre zu einem Prozess werden, in dessen Verlauf Diözesanebene und örtliche Ebene gemeinsame Lernerfahrungen generieren, die zu einer besseren, den Menschen zugewandten und auf das Wesentliche konzentrierten Pastoral führen.

Die im Pastoralplan für das Bistum Münster genannten Ziele für die Pfarreiebene dienen als Orientierung und Angebot, die genannten Optionen für sich zu konkretisieren.

Es liegt in der Verantwortung der Pfarrei zu prüfen, ob diese oder andere Ziele verfolgt werden sollen, in welchen der genannten pastoralen Felder die Pfarrei bereits gut aufgestellt ist und wo es Handlungsbedarf gibt.

So werden Pfarreien ihre je individuellen Antworten auf die Anliegen des Pastoralplans für das Bistum Münster

finden. Diese Vielfalt ist, wie bereits im einleitenden Artikel benannt, ausdrücklich gewünscht, aber auch notwendig, da sie der Vielfalt der Situationen in unseren Pfarreien Rechnung trägt. Unabhängig davon, um welches inhaltliche Anliegen es geht, benennt der Pastoralplan für das Bistum Münster ein Grundanliegen, dessen Realisierung zentral für die Weiterentwicklung der Pastoral im Bistum Münster ist.

## Das Grundanliegen ist die Bildung einer lebendigen, missionarischen Kirche vor Ort

„Das Bistum Münster fördert im Vertrauen auf die allen Getauften von Gott geschenkte Gnade die Entwicklung der Kirche vor Ort in den Sozial- und Lebensräumen der Menschen.“

Die Realisierung konkretisiert sich in folgenden vier Optionen, deren Bearbeitung für die kommenden fünf Jahre im Bistum Münster handlungsleitend sind.

## Die Option für das Aufsuchen und Fördern der Charismen aller

„Das Bistum Münster fördert auf der Grundlage der Lehre der katholischen Kirche vom gemeinsamen Priestertum aller Getauften und Gefirmten und dem sich hieraus ergebenden Prinzip der Partizipation die Entdeckung und Wertschätzung der von Gott geschenkten Charismen aller und fühlt sich dem

Wechsel von einer Aufgaben- zu einer Gabenorientierung in der Seelsorge verpflichtet.“

## Option für die Einladung zum Glauben

„Das Bistum Münster fördert differenzierte Wege für Christinnen und Christen unterschiedlichen Alters, in unterschiedlichen Glaubensphasen, mit unterschiedlicher kirchlicher Bindung und aus unterschiedlichen sozialen Milieus, um den Glauben anzubieten, zu verkünden, zu erneuern und zu vertiefen.“

## Option für die Verbindung von Liturgie und Leben

„Das Bistum Münster fördert die Verbindung von Liturgie und Leben und die aktive Teilnahme aller Gläubigen an der Liturgie, damit Gottesdienst aus dem Leben heraus gefeiert und das Leben aus der Liturgie heraus gestaltet werden kann.“

## Option für eine dienende Kirche

„Das Bistum Münster fördert die Haltung einer offenen, einladenden und sich mit den Menschen, besonders mit den Armen solidarisch zeigenden Kirche. Auch fördert es aus dem Geist der Barmherzigkeit Gottes eine Kultur der Versöhnung und unterstützt Christinnen und Christen, die als Sauerteig wirken, indem sie die Versöhnung in der Kirche und in der ganzen Welt fördern.“

### Methodische Hinweise

Das Grundanliegen wie auch die einzelnen Optionen werden z.B. im Pfarreirat nacheinander oder parallel in Kleingruppen angeschaut.

Wo sind wir in diesem Themenbereich gut aufgestellt, wo nicht? Welche Angebote haben wir hierzu? Wie werden diese angenommen? An welchen beobachtbaren Kriterien lässt sich der Geist, die Grundhaltung erkennen, aus der heraus wir als Pfarrei diese Anliegen derzeit verfolgen?

Aus dieser Einschätzung heraus ergeben sich mögliche Schwerpunkte der zukünftigen Pastoral der Pfarrei, auf deren Basis sich im weiteren Verlauf konkrete Ziele formulieren lassen.

Der Pastoralplan für das Bistum Münster benennt darüber hinaus Grundhaltungen, die unabhängig davon, um welches Thema und um welche Option es auch immer gehen mag, Orientierung geben, wie die Seelsorge im Bistum Münster auf Ebene der Pfarreien wie auch auf Diözesanebene glaubwürdig gestaltet werden kann.

Diese Grundhaltungen bilden die Messlatte, an der sich alle Konkretisierungen ausrichten müssen. Somit kann die folgende Auflistung wie eine Checkliste genutzt werden, um sich selbst zu vergewissern, ob die beschlossenen Schwerpunkte, Maßnahmen und Ziele diesen Kriterien genügen.

1. Wir halten den Glauben an den dreieinen Gott und seine unbedingte Liebe und Treue zu uns Menschen wach und laden Menschen ein, diesen Gott in ihrem Leben zu entdecken.
2. Wir trauen dem Hl. Geist und der Zusage Gottes, dass er alle Menschen mit Charismen („guten Gaben“) beschenkt hat. Diese achten und fördern wir.
3. Wir vertrauen darauf, dass „die Welt Gottes voll ist“, und leben aus diesem Vertrauen.
4. Wir glauben, dass das Reich Gottes dank der Gnade Gottes schon heute angebrochen ist und auch durch unser Leben, Handeln und geistliches Tun immer mehr erfahrbar werden kann.
5. Wir stärken das gemeinsame Priestertum aller Getauften und Gefirmten im Bistum Münster.
6. Wir wünschen, ermöglichen und gewährleisten Teilhabe an der gemeinsamen Sendung.
7. Wir fördern eine differenzierte Seelsorge in Orientierung an den Sozial- und Lebensräumen der Menschen. Diese realisiert sich an unterschiedlichen Orten, bei unterschiedlichen Gegebenheiten, in unterschiedlichen Verbindlichkeits- und Kontinuitätsgraden und richtet sich an Menschen aller sozialen Milieus.
8. Wir vernetzen die kirchlichen, d.h. pfarrlichen, gemeindlichen und weiteren kirchlichen Einrichtungen und Angebote miteinander sowie mit anderen Akteuren im Sozial- und Lebensraum.
9. Wir öffnen den Blick auf die gemeinsamen Gaben und Aufgaben der Christinnen und Christen aller Konfessionen und fördern das Miteinander auf dem Weg zur Einheit.

AF

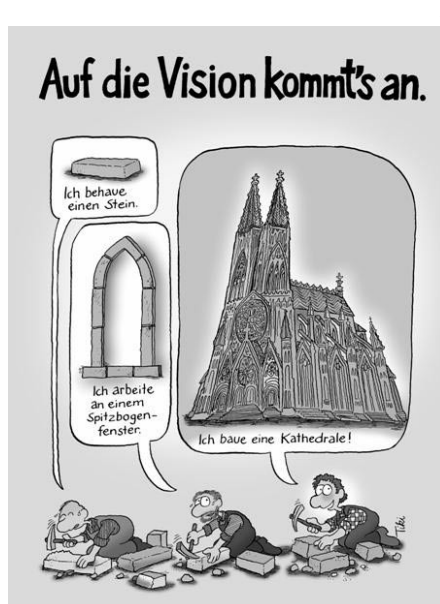


#### ARBEITSBLÄTTER AUF DER CD:

- ♥ **Anleitung**
- ♥ Pastoralplan 1
- ♥ **Grundanliegen**
- ♥ Pastoralplan 2
- ♥ **Option Charismenförderung**
- ♥ Pastoralplan 3
- ♥ **Option Einladung zum Glauben**
- ♥ Pastoralplan 4
- ♥ **Option Verbindung Liturgie und Leben**
- ♥ Pastoralplan 5
- ♥ **Option dienende Kirche**
- ♥ Pastoralplan 6
- ♥ **Checkliste Grundhaltungen**
- ♥ **Pastoralplan**
- ♥ Pastoralplan 7

# Damit ihr Hoffnung habt

Vision – Das Bild von der Zukunft



## Einführung

Die inneren Bilder der gewünschten Zukunft der Pfarrei prägen, bewusst oder unbewusst, das Engagement, das Denken und Handeln aller, die sich in ihrer Pfarrei engagieren. Diese inneren Zukunftsbilder sind ein Schatz, den es zu heben und ans Licht zu holen gilt. Erst dann kann deutlich werden, an welchen Punkten diese Bilder (die Visionen der erhofften Zukunft) übereinstimmen oder sich unterscheiden, wo sie sich entgegenstehen oder ergänzen, wie sie sich aufeinander beziehen oder womöglich widersprechen.

Die Auseinandersetzung um diese Vielfalt und der Prozess der Verständigung mit möglichst vielen Christen über eine

» Wenn du ein Schiff bauen willst, so trommle nicht Männer zusammen, die Holz beschaffen, Werkzeuge vorbereiten, Holz bearbeiten und zusammenfügen, sondern lehre sie die Sehnsucht nach dem weiten unendlichen Meer.



gemeinsam getragene Vision der Zukunft ist ein zentraler Schritt auf dem Weg zu Schwerpunkten und Zielen. Diese ergeben sich aus und orientieren sich an der erhofften und gewünschten Zukunft der Pfarrei. Die Vision beschreibt sozusagen den Prozess vom Ende her: Wer und wie wollen wir als Pfarrei in fünf Jahren sein?

„Wenn du ein Schiff bauen willst, so trommle nicht Männer zusammen, die Holz beschaffen, Werkzeuge vorbereiten, Holz bearbeiten und zusammenfügen, sondern lehre sie die Sehnsucht nach dem weiten unendlichen Meer.“

Dieses bekannte Zitat von Antoine de Saint Exupéry beschreibt eindrücklich die Kraft, die in Visionen steckt. Sie lassen eine gewünschte Zukunft vor dem geistigen Auge entstehen und können handlungsleitend für die Arbeit einer Pfarrei sein. Daher geht es in Veränderungsprozessen auch immer darum, Pfarreimitglieder bereits bei der Planung der neuen Wege und der Veränderungen einzubeziehen – sie, mit Exupéry gesprochen, die Sehnsucht nach dem Meer zu lehren. Nichts anderes ist mit Visionsarbeit gemeint. Sie ist zwingend erforderlich, um Kirche immer wieder zu erneuern und umzugestalten, nicht nur aus menschlicher Sicht, sondern auch aus dem Blickwinkel Gottes, denn „eine Vision ist die Teilhabe an der Sicht Gottes, das heißt, sehen zu können, wie Gott eine Situation sieht.“<sup>1</sup>

Das Wort „Vision“ kommt vom lateinischen „videre = sehen“ beziehungsweise „Visio = Schau“. Eine Vision ist eine wirklichkeitsnahe Vorstellung, ein Bild der gewünschten Zukunft. Diese Vision der erhofften Zukunft wird umso deutlicher, wenn sie zwischen vielen Betroffenen ausgetauscht wird. Wirkliche Visionen entstehen nicht im stillen Kämmerlein, sondern im Austausch über die konkrete Realität. Eine Vision bezeichnet eine langfristige Orientierung für die nächsten Jahre. Das, was eine Pfarrei dann geschaffen hat, oder mehr noch, wie sie dann sein wird, versuchen die Visionen der Einzelnen und schließlich auch die gemeinsamen Visionen zu beschreiben.

**Funktionen von Visionen**

Wozu eigentlich Luftschlösser bauen? Warum etwas spinnen, was sowieso nie umgesetzt werden wird? Warum die Zeit vergeuden mit Träumereien und Zukunftsszenarien, wo doch die Gegenwart ihre dringlichen Aufgaben mit sich bringt? So könnten Kritiker die notwendige Arbeit an Visionen schnell abtun. Visionsarbeit ist aber mehr als reine Fantasterei. Sie dient dazu, eine positive Zukunft zu denken, Grenzen zu überschreiten und beteiligt möglichst viele Mitarbeiter. Dr. Christian Hennecke, Regens im Bistum Hildesheim, sagt: „Visionen entstehen angesichts der konkreten Realität. Eine wirkliche Vision ist weder etwas selbst Ausgedachtes noch eine abgehobene Träumerei. Sie ist das, was sich von Gott her zu sehen gibt.“

So haben Visionen an sich und vor allem im Prozess der Entwicklung eines lokalen Pastoralplans mehrere wichtige Funktionen:

- ♥ Visionen geben Orientierung und Motivation
- ♥ Visionen schaffen Integration und Identifikation
- ♥

Jeder Mensch braucht ein Ziel, das ihm die Richtung weist. Ohne Visionen und Träume von dem, was jemand im Leben erreichen möchte, wird schon der erste Schritt oft zur unüberwindlichen Hürde. In dieser Weise dienen Visionen als Orientierungshilfe, sie zeigen eine Richtung an. Zugleich bieten sie die nötige Motivation zur Veränderung. Motivieren kommt vom Lateinischen „movere = bewegen, in Bewegung setzen“. Nur wenn etwas in den Köpfen und in den Herzen der Menschen in Bewegung gerät, verändert sich etwas, ohne attraktive Visionen wird das umso schwerer. Wenn aber eine positive Vision vorliegt, wird schnell die Haltung des Bewahren-Wollens überwunden, und etwas gerät in Bewegung.

Visionen, die miteinander ausgetauscht und besprochen werden, belegen, dass es ein gemeinsames Interesse gibt, für das es sich zu arbeiten lohnt, das man vereint verfolgen kann. So führt eine Vision, die miteinander entwickelt wurde, zur größeren Solidarität untereinander, hat also eine integrierende Funktion. Außerdem wird die Identifikation mit der Pfarrei, in der jemand zusammen mit anderen diese Vision entwickelt hat,

umso größer, je intensiver diese Vision beachtet wird und in weiteren Schritten zur Umsetzung geführt wird.

### Bausteine, um die Zukunft in den Blick zu nehmen

Um Visionen entwickeln zu können, müssen alle Beteiligten, das heißt Haupt- und Ehrenamtliche, in ansprechender Atmosphäre, gegenseitigem Respekt und Offenheit suchen, was Menschen und Kirche begeistert und beseelt. Dabei darf auch quer gedacht werden. Im Gespräch darüber teilen sich die Beteiligten ihre Erfahrungen mit. Sie geben Auskunft über ihre Hoffnungen und Träume. Wenn es um eine neue visionäre Praxis geht, müssen die Visionen konkrete Projektionen in die Zukunft sein. Wenn sich alle Beteiligten auf einen offenen Prozess einlassen, treten Gemeinsamkeiten und Unterschiede auf. Die Ideen und erarbeiteten Vorschläge lösen viel Begeisterung aus. Diese gilt es in den weiteren Veränderungsprozess einzubringen.

Leitfragen zu den Zukunftsbildern sind etwa:

- ♥ Wie sieht das (wenn die Vision eingetreten ist) konkret aus (Was tust Du?)?
- ♥ Worin liegt der Unterschied zu heute?
- ♥ Woran würde ich (würdest du, würden andere) merken, dass die Vision eingetreten/nicht eingetreten ist?
- ♥ Wie sind wir konkret dorthin gekommen, wenn wir angelangt sind?
- ♥ Was werden wir getan/weggelassen haben, wenn wir angekommen/nicht angekommen sind?

Die wesentliche Aufgabe in dieser Phase der Erstellung eines lokalen Pastoralplanes liegt darin, diese Fragen zu stellen. Damit Visionen wirklich vielfältig und leicht verständlich, begeisternd und optimistisch werden, bedarf es guter Methoden, um die Phantasie und Kreativität der Einzelnen zu wecken. Sich gedanklich von der Gegenwart zu lösen und kritisch aus der Zukunft darauf zu schauen und Wunschbilder zu entwickeln, ist die große Herausforderung.

### Methodische Hinweise

Im Folgenden werden einige Methoden vorgestellt, die für die Erarbeitung einer gemeinsamen Vision eingesetzt werden können.

#### Traumreise mit anschließender Kreativarbeit

Traumreisen sind fantasievolle und fantasieanregende Geschichten, die in angenehmer Weise den Zuhörer einladen, seine Achtsamkeit und Konzentration nach innen zu lenken, innere Bilder und Vorstellungen zu wecken und diese aus dem Unterbewussten hervorzuholen.

Fantasiereisen können dazu beitragen, Problemsituationen in einer erweiterten Sichtweise erscheinen zu lassen. Es entstehen Bilder im Kopf, die neue Ideen wecken und bisher verborgene Lösungen hervorbringen.

Im Anschluss an eine Traumreise sind verschiedene Möglichkeiten gegeben, zum Beispiel ein Bild der Zukunft möglichst großflächig und in bunten Farben zu malen oder in anderer Weise kreativ zu gestalten. Es ist auch möglich, in Kleingruppenarbeit Visionen in einen Austausch zu bringen und dann in Rollenspielen oder Ähnlichem umzusetzen.

Wichtig ist, diese Bilder einander vorzustellen oder die Rollenspiele in der Großgruppe darzubieten. So ergänzen und vervollständigen sich die Bilder der Einzelnen zu einer gemeinsamen Vision.

#### Visioning

Visioning gehört ebenfalls zu den kreativen Methoden und kann gut in Gruppen angewendet werden. In sieben bis acht Schritten, die jeweils einzeln angeleitet werden, wird der Blick nach vorne geöffnet, um in einer offenen Perspektive verschiedene Zukunftsmöglichkeiten sehen zu können. Es wird ebenso rückwärts in die Vergangenheit geschaut, um den Boden, auf welchem Veränderungen geschehen sollen, einbezogen zu können. Daraus ergeben sich konkrete mögliche nächste Schritte.

Die Visionsarbeit beginnt immer in der Zukunft (im Gegensatz zur Zukunftswerkstatt, die in der Gegenwart beginnt), wobei der „visionierte“ Zeitraum

mindestens fünf Jahre sein sollte. Dieser „Sprung“ öffnet den Horizont und regt die Phantasie an. Die rückwärts gerichteten Schritte öffnen ihrerseits den Blick auf das Gewachsene und die Traditionen.

Diese Form der Visionsarbeit kann sowohl mit einer Einzelarbeit beginnen, deren Ergebnisse dann in der Gruppe kommuniziert werden, als auch gleich in kleinen Gruppen durchgeführt werden. Dann werden die einzelnen Arbeitsschritte in der Gruppe besprochen und Ergebnisse festgehalten.

#### 6-3-5 Methode

Die Bezeichnung dieser kreativen Methode beruht auf den Grundsätzen ihrer Durchführung. Bei der 6-3-5-Methode werden von sechs Teilnehmern drei Ideen innerhalb von fünf Minuten auf einen Zettel geschrieben und danach an den Nachbarn weitergereicht.

Der jeweilige Nachbar schreibt anschließend weitere drei Ideen auf den Zettel seines Vorgängers, wobei er die Möglichkeit hat, an die bereits auf dem Zettel stehenden Ideen anzuknüpfen. Dies wird so oft wiederholt, bis jeder seinen eigenen Zettel wieder zurückhat.

Was ist vorzubereiten?

- ♥ Die Aufgabenstellung in einem kurzen prägnanten Satz zusammenfassen (Wie wünsche ich mir meine Pfarrei in fünf Jahren?).
- ♥ Für jeden Teilnehmer ein Blatt Papier mit drei Spalten anfertigen und bereitstellen.
- ♥ Einen ruhigen Ort für die Durchführung organisieren (geeignet für 6 bis 18 Teilnehmer).

Regeln:

- ♥ Die Ideen der Einzelnen werden während der Erarbeitungsphase nicht kommentiert.
- ♥ Pro Spalte nur eine Idee.
- ♥ Die ruhige Atmosphäre erhalten, nicht in einen Wettbewerb verfallen (Wer ist Erster?).

Durchführung:

- ♥ Die Aufgabenstellung wird den Teilnehmern erläutert und während der Arbeitsphase visualisiert (zum

Beispiel Flipchart).

- ✦ Bei einer größeren Teilnehmeranzahl Gruppen von sechs Personen bilden.
- ✦ Jeder Teilnehmer schreibt drei Ideen innerhalb von fünf Minuten auf und reicht anschließend den Zettel an seinen Nachbarn weiter.
- ✦ Der Vorgang wird so oft wiederholt, bis jeder seinen eigenen Zettel zurückbekommen hat.

So entstehen bei einer Gruppe von sechs Personen in 30 Minuten 108 Ideen. Sie können diese Methode auch mit einer anderen Personenzahl und in einem anderen Zeitrahmen durchführen. Die Methode heißt dann eben 5-3-5 oder 7-3-6, wobei die Zeitlimits in den letzten drei Runden heraufgesetzt werden sollten, da die Teilnehmer eine wachsende Zahl von Beiträgen zu lesen haben.

Fakultativ: Auswertung

Nachdem die Ideensammlung abgeschlossen ist, werden diese abermals im Ringtauschverfahren verdeckt bewertet, das heißt jeder beurteilt die 18 Ideen pro Zettel mittels einer Punktvergabe (sechs Klebepunkte pro Zettel). Im Anschluss können Kleingruppen gebildet werden, in denen dann eine kreative Weiterentwicklung der Favoriten stattfindet.

### Walt-Disney-Methode

Diese Methode geht tatsächlich zurück auf den Trickfilmmacher Walter Elias Disney. Das Rollenspiel, die eigentliche

Grundidee der Methode, kann von einer Einzelperson, aber auch von einer Gruppe angewandt werden. Drei Rollen sind zu besetzen:

- ✦ Der Träumer (Visionär, Ideenlieferant)
- ✦ Der Realist (Macher)
- ✦ Der Kritiker (Qualitätsmanager, Querulant)

Für jede dieser drei Rollen hatte Walt Disney die Idee eines eigenen Raumes. So ist der Raum des Träumers groß, hell und mit vielen Farben ausgestattet, lädt also zum Träumen ein. Dem Realisten wird ein Zimmer mit einem großen Zeichentisch und allen möglichen Hilfsmitteln wie Lineal, Taschenrechner, Zirkel zur Verfügung gestellt, um die Träume umzusetzen. Der Kritiker muss in einem kleinen, engen Zimmer die Entwürfe des Realisten beurteilen, bewerten und möglicherweise zerschlagen.

Es müssen nicht unbedingt drei Räume sein, in denen die Arbeit mit dieser Methode stattfindet, manchmal reichen auch drei Stühle aus, um aus der jeweiligen Position heraus seine Meinung zu äußern. In größeren Gruppen hat es sich jedoch bewährt, Einzelne oder auch kleine Gruppen durch die drei Räume „wandern“ zu lassen, um so gut in der jeweiligen Haltung des Träumers, des Realisten oder des Kritikers sein zu können.

Diese Methode ist keine, die nur Visionen produziert wie die vorange-

gangenen. Die Ideen und Träume der Einzelnen oder kleiner Gruppen werden gefiltert und bereits auf ihre Umsetzbarkeit und Machbarkeit überprüft.

### Zukunftskonferenz und Zukunftswerkstatt

Zukunftskonferenz und Zukunftswerkstatt sind feststehende Methoden, die an einem bis zu drei Tagen mit großen Gruppen durchgeführt werden und eine externe Moderation benötigen. In beiden Verfahren geht es darum, mit möglichst vielen Menschen aus einer Pfarrei sowohl auf die Vergangenheit zu schauen und so für die Wahrung wertvoller Traditionen und besonderer Schätze der Pfarrei zu sorgen, als auch den Blick in die Zukunft zu richten und Visionen für ein gelungenes Pfarreileben zu entwickeln. Dabei werden die Stärken und Schwächen genauso bedacht wie Einflüsse, die von außen Berücksichtigung finden. Anfragen für die Durchführung dieser Methoden können an die Fachstelle Gemeindeberatung gerichtet werden.

- 1 Klemens Armbruster, Von der Krise zur Chance, Wege einer erfolgreichen Gemeindepastoral, Freiburg 1999, S. 223
- 2 zu finden auf [www.simplify.de](http://www.simplify.de)

AF, MW



### ARBEITSBLÄTTER AUF DER CD:

- ✦ Visioning
- ✦ Arbeitsblatt Vision 1
- ✦ Walt-Disney-Methode
- ✦ Arbeitsblatt Vision2

## GEISTLICHER IMPULS

# Vision

M (Moderator)

TN (Teilnehmer)

### 1. Lied zu Beginn

„Vertraut den neuen Wegen“ (aus: Evangelisches Gesangbuch) oder „Suchen und fragen“ (Gotteslob).

### 2. Biblischer Impuls

Eine Vision für ein Projekt zu haben, ersetzt nicht die konkrete Planung und die nüchterne Analyse, ob ein Projekt realisierbar ist. Aber eine Vision – im Sinne einer langfristigen Überlegung „Wo wollen wir eigentlich hin?“ – kann allem Planen und Analysieren eine Richtung und ein Vorzeichen geben.

Auch das berichtet die Bibel im Zusammenhang der Exodusgeschichte des Volkes Israel. Kundschafter werden ausgesandt, um das verheißene Land zu erkunden. Von ihrem Bericht wird die Grundstimmung abhängen, mit der das gesamte Volk das verheißene Land betritt, um dort heimisch zu werden.

Bibeltext vorlesen (Num 13, 25 – 14, 9).

### 3. Denkanstoß

Die Kundschafter berichten, was sie gesehen haben, Positives und Negatives: Es ist wirklich ein Land, in dem Milch und Honig fließen; das sind seine Früchte. Aber das Volk, das im Land wohnt, ist stark, und die Städte sind befestigt und sehr groß.

Allerdings gibt es dann zwei „Visionen“ für das Projekt „gelobtes Land“. Obwohl alle dasselbe gesehen und erlebt haben, kommen sie zu unterschiedlichen Aussagen.

Die einen haben eine positive Vision: Wir finden eine neue Heimat. „Wir können trotzdem hinaufziehen und das Land in Besitz nehmen. Das Land, das wir durchwandert und erkundet haben, dieses Land ist überaus schön. Wenn der Herr uns wohlgesinnt ist und uns in dieses Land bringt, dann schenkt er uns ein Land, in dem Milch und Honig fließen.“

Die anderen meinen aufgrund derselben Tatsachen: Wir werden es nicht schaffen. „Das Land, das wir durchwandert und erkundet haben, ist ein Land, das seine Bewohner auffrisst; alle Leute, die wir dort gesehen haben, sind hochgewachsen. Sogar die Riesen haben wir dort gesehen – die Anakiter gehören nämlich zu den Riesen. Wir kamen uns selbst klein wie Heuschrecken vor und auch ihnen erschienen wir so.“

### 4. Besinnung und Sammlung

M lädt alle TN ein, zunächst spontan in sich hineinzuhorchen: Ist meine Grundstimmung bezogen auf Fusion/Weiterentwicklung der Pfarrei/Pastoralplanung eher positiv (neues Land) oder eher negativ (es frisst uns auf)? Dann verteilt M runde und eckige Zettel, sinnbildlich für die „Trauben“ und die „Steine“ des neuen Landes. Die TN sollen zunächst für sich positive Hoffnungen und negative Befürchtungen für den Weg der eigenen Pfarrei(en) aufschreiben – Positives auf die runden und Negatives auf die eckigen Zettel.

Dazu eventuell ruhige Musik vom CD-Player einspielen.

Danach werden die Ergebnisse gesammelt, indem die runden Zettel auf einem großen Plakat in Gestalt einer großen Traube zusammengeklebt werden, die eckigen Zettel auf einem großen Plakat zu einer Mauer oder zu Füßen eines großen Riesen.

Alle TN erhalten Gelegenheit, die Ergebnisse zu betrachten und die einzelnen Statements zu lesen (möglichst ruhig, noch keine Diskussionen zu einzelnen Stichworten!).

Danach leitet M über:

Wie bei den Kundschaftern Israels haben wir aufgrund derselben Fakten und Situation Positives und Negatives gefunden, Hoffnungsvolles und Angstmachendes. M leitet zu einer Anhörrunde über: Was sagen Sie zu unserem Kundschafter-Ergebnis? Warum ist uns mehr Positives als Negatives / mehr Negatives als Positives eingefallen?



### Anhörrunde

Eine Anhörrunde dient, wie der Name schon sagt, zunächst einmal dem Hören auf das, was andere mir mitteilen möchten.

Ich versuche, mich auf den anderen und seinen Beitrag zu konzentrieren, ohne gleich eine Erwiderung, eine Antwort oder eine Gegenrede im Kopf zu haben.

Die Anhörrunde führt mich zu einer bewussteren Wahrnehmung sowohl unterschiedlicher wie auch gemeinsamer Positionen und eröffnet so den Raum für wirklichen Austausch und gemeinsame Klärungsprozesse. Jede/r aus der Gruppe bringt seinen Beitrag in die Gruppe ein, ohne dass dieser jeweils kommentiert wird. Zwischen den einzelnen Beiträgen trägt ein Moment der Stille zur vertieften Konzentration bei.

### 5. Abschluss

Gebet „Kirche auf dem Weg“ (Gotteslob)  
oder Lied „Ein Haus voll Glorie“, besonders Strophe 5  
(Gotteslob)

## MEDITATION zur

## Kundschaftererzählung

## Hinweise

- ♥ Schaffen Sie eine ruhige Atmosphäre.
- ♥ Ermöglichen Sie den Teilnehmern, zur Ruhe zu kommen und den Alltag hinter sich lassen zu können.
- ♥ Ermutigen Sie die Teilnehmer, eine für sie bequeme Sitz- oder Liegeposition einzunehmen. Ein Raum mit Teppichboden, zum Beispiel ein gestalteter Meditationsraum, eignet sich hierfür besonders.
- ♥ Sorgen Sie für eine dezente, nicht zu helle Beleuchtung.
- ♥ Schaffen Sie eine entspannte, ruhige Atmosphäre, indem Sie selbst diese Ruhe ausstrahlen.
- ♥ Ermuntern Sie die Teilnehmer, während der Meditation die Augen zu schließen.
- ♥ Lesen Sie den Text langsam und ruhig abschnittsweise vor.
- ♥ Halten Sie am Ende der Meditation eine kurze Stille.



Der Herr sprach zu Mose: Schick einige Männer aus, die das Land Kanaan erkunden, das ich den Israeliten geben will. Da schickte Mose von der Wüste die Männer aus, wie es der Herr befohlen hatte. Sie alle waren führende Männer unter den Israeliten. Er sagte zu ihnen: Zieht von hier durch den Negeb, und steigt hinauf ins Gebirge! Seht, wie das Land beschaffen ist und ob das Volk, das darin wohnt, stark oder schwach ist, ob es klein oder groß ist; seht, wie das Land beschaffen ist, in dem das Volk wohnt, ob es gut ist oder schlecht, und wie die Städte angelegt sind, ob sie offen oder befestigt sind und ob das Land fett oder mager ist, ob es dort Bäume gibt oder nicht. Habt Mut, und bringt Früchte des Landes mit! Es war gerade die Zeit der ersten Trauben. Da zogen die Männer hinauf und erkundeten das Land. Sie durchzogen zuerst den Negeb und kamen bis Hebron. Von dort kamen sie in das Traubental. Dort schnitten sie eine Rebe mit einer Weintraube ab und trugen sie zu zweit auf einer Stange, dazu auch einige Granatäpfel und Feigen. Vierzig Tage, nachdem man sie zur Erkundung des Landes ausgesandt hatte, machten sie sich auf den Rückweg. Sie kamen zu Mose und Aaron und zu der ganzen Gemeinde der Israeliten in die Wüste. Sie berichteten ihnen und zeigten ihnen die Früchte des Landes. Sie erzählten: Wir kamen in das Land, in das du uns geschickt hast: Es ist wirklich ein Land, in dem Milch und Honig fließen; das hier sind seine Früchte. Aber das Volk, das im Land wohnt, ist stark, und die Städte sind befestigt und sehr groß. Kaleb beruhigte das Volk, das

## Weiterarbeit

Die Teilnehmer tauschen sich in Kleingruppen zu folgenden Fragen aus:

- Was sagt uns der Text der Kundschaftererzählung über unsere heutige Situation in unserer Pfarrei?
- Wo sehen wir Herausforderungen, und wie bewerten wir diese?
- Welche Chancen und Risiken ergeben sich für unsere Pfarrei?
- Wohin will Gott uns heute führen?

Dauer: ca. 60 Minuten

über Mose aufgebracht war, und sagte: Wir können trotzdem hinaufziehen und das Land in Besitz nehmen; wir werden es gewiß bezwingen. Die Männer aber, die mit Kaleb zusammen nach Kanaan hinaufgezogen waren, sagten: Wir können nichts gegen dieses Volk ausrichten; es ist stärker als wir. Und sie verbreiteten bei den Israeliten falsche Gerüchte über das Land, das sie erkundet hatten, und sagten: Das Land, das wir durchwandert und erkundet haben, ist ein Land, das seine Bewohner auffrisst; alle Leute, die wir dort gesehen haben, sind hochgewachsen. Sogar die Riesen haben wir dort gesehen. Wir kamen uns selbst klein wie Heuschrecken vor, und auch ihnen erschienen wir so. Alle Israeliten murrten über Mose und Aaron, und die ganze Gemeinde sagte zu ihnen: Wären wir doch in Ägypten oder wenigstens hier in der Wüste gestorben! Warum nur will uns der Herr in jenes Land bringen? Etwa damit wir durch das Schwert umkommen und unsere Frauen und Kinder eine Beute der Feinde werden? Wäre es für uns nicht besser, nach Ägypten zurückzukehren? Und sie sagten zueinander: Wir wollen einen neuen Anführer wählen und nach Ägypten zurückkehren. Josua und Kaleb, zwei von denen, die das Land erkundet hatten, zerrissen ihre Kleider und sagten zu der ganzen Gemeinde der Israeliten: Das Land, das wir durchwandert und erkundet haben, dieses Land ist überaus schön. Wenn der Herr uns wohlgesinnt ist und uns in dieses Land bringt, dann schenkt er uns ein Land, in dem Milch und Honig fließen. (Auszüge aus Numeri 13)

Die Erzählung markiert das Ende einer 40-jährigen Wüstenwanderung. Der Auszug aus der Sklaverei mündet zunächst in eine beschwerliche Wegerfahrung auf der Suche nach dem Land, das Gott ihnen versprochen hat. 40 Jahre – das ist eine Generation. Viele von denen, die aufbrachen, waren am Ende nicht mehr dabei. Und die Jungen kannten nur den Weg, und nicht das, was hinter ihnen lag. Vor etwas mehr als 40 Jahren ging das zweite Vatikanische Konzil zu Ende. Für viele war es damals ein Aufbruch. „Die Türen weit öffnen“, war die Programmatik. Das Bild der Wüstenwanderung taucht auch hier wieder auf: Kirche ist Volk Gottes auf dem Weg. Irgendwann deutet sich der Umbruch an: Neuland liegt vor den Israeliten. „Das ist das Land, in das Gott uns führt“, das sagt sich so leicht. Aber für Israel ist es in erster Linie Neuland, unbekanntes Land, unerforschtes Land, mit tausend Fragezeichen versehen. Ob das das Ziel war? Sicher waren sie sich nicht, denn sonst hätten sie keine Kundschafter ausgesickt.

Auch wir werden Neuland betreten – in der Kirche. Wir merken den Umbruch schon jetzt: Wir nehmen zahlreiche Veränderungen wahr und merken, es wird nicht einfach so weitergehen. Erster Auftrag an die Kundschafter: Habt Mut, schaut genau hin. Was sind das für Menschen, mit denen ihr zu tun habt? Das Land, die Städte, sind sie offen, freundlich, verschlossen, gefährlich? Welche Früchte gibt es dort? Das erinnert mich an den Start jeder Konzeptentwicklung. Sich aufmachen, sehen: Was ist los? Was sind unsere Erfahrungen? Was sehen wir? Was können wir voraussehen? Meist sind es mehr Fragen als Antworten, die wir haben. (...)

Dies ist auch ein Bild für uns: Wir ahnen, was vor uns liegt, aber wissen es noch nicht so genau. Wir haben selber vielleicht noch keine Ideen und sind voller Zweifel. Aber es braucht auch die, die erste Schritte gehen, vortreten in ein unbekanntes Land, nicht nur Trauben, sondern auch Erfahrungen sammeln. Selten gab es eine Zeit, in der so viele Suchtrupps in Gemeinden unterwegs waren. Kundschafterdienste sind wirkliche Dienste an der Gemeinschaft. Wer das macht, setzt sich aus, bringt sich in Gefahr, ist aber auch anderen ein Stück voraus. Und die anderen gilt es wieder ins Boot zu holen.

Die Kundschafter versuchen es mit Unterschiedlichem, Widersprüchlichem: Sie bringen Früchte, die für sich sprechen: Seht, fasst an, schmeckt. Alles müsste man dransetzen, um dort hin zu gelangen.

Aber sie sind nicht eindeutig: Das Land ist schon besetzt! Wir rennen vor Mauern, die Leute sind stark, und es sind

viele: Da können wir nichts bewegen.

Das ist auch unsere Situation: Hin- und hergerissen zwischen Früchten und Steinen. „Kirche könnte – Kirche müsste – genau das ist heute unsere Chance“ – aber ebenso: „Das schaffen wir nie: Wir sind zu wenige, zu müde, wir schleppen zu viel Ballast mit uns herum, wir sind nicht motiviert genug, haben schon zu oft Enttäuschungen erlebt. Was können wir schon ausrichten, mit weniger Personal und immer weniger Geld?“ Und es kommt zur Krise, zur Zeit der Entscheidung: Es gibt Gerüchte, auch die sind uns nicht fremd, die Alpträume: „Wir werden aufgefressen von Riesen. Wir werden aufgefressen von einer Gesellschaft, die uns nicht mehr haben will, aufgefressen von den eigenen Sorgen um unseren Bestand, von den demografischen Entwicklungen ...“

In Zeiten der Unsicherheit kocht vor allem die Gerüchteküche. Letztlich ist auch sie Zeichen der Angst: Wir kommen uns klein, unbedeutend vor, wie Winzlinge, Heuschrecken. Und dann der verständliche, tiefe Wunsch: „Wären wir doch an den Fleischtöpfen Ägyptens geblieben.“ Mancher ertappt sich dabei, wie er solchen Zeiten nachtrauert und sie verklärt. Zeiten, in denen die Kirchen voll waren, die Verbandsarbeit blühte, die Kirche fest verankert im Dorf stand.

Zahlenmäßig sah es schlecht aus für das Wagnis ins Neuland: Von zwölf Kundschaftern, die auszogen, sprachen am Ende elf dagegen: „Lasst uns hierbleiben.“ Doch dann kommt Gott ins Spiel und die Frage: „Warum hat er uns hierhin geführt? Warum leben wir in dieser Kirche, dieser Gesellschaft, dieser Zeit, und nicht 100 Jahre früher oder später? Was will Gott uns sagen? Was will er von uns heute? Können wir diese Zeit annehmen und sagen, es ist gut, dass wir hier sind mit all den Herausforderungen, die vor uns liegen? Oder wären wir lieber als Kirche schon tot? Dann brauchten wir uns um all das „keinen Kopf mehr zu machen“.

Diese Erfahrung wird eine Frage des Vertrauens. Kaleb ist deren Wortführer. „Wenn der Herr uns wohlgesinnt ist und uns in dieses Land bringt, dann schenkt er uns ein Land, in dem Milch und Honig fließen“, sagt er. Die Geschichte Israels mit ihrem Gott Jahwe ist noch nicht zu Ende. Die Kundschaftererzählung steht ziemlich am Anfang der Bibel. Es wird noch viele Höhen und Tiefen geben.

Ludger Wollweber, Pfarrer  
[www.erzbistum-paderborn.de](http://www.erzbistum-paderborn.de)  
 Konzeptentwicklung der Pastoralverbände

## Joh 21, 1-14

# Werft das Netz auf der rechten Seite aus!

Eine biblische Ermutigung zum Umgang mit neuen Zeiten in der Pastoral

## Anleitung

Die Erscheinung des Auferstandenen am Ende des Johannes-Evangeliums liefert wertvolle Anregungen, wie wir heute im Vertrauen auf Gottes Gegenwart unsere Seelsorge neu ausrichten können. Die Anregung des Textes lautet: Werft das Netz auf der anderen Seite aus, das heißt probiert etwas Neues und Ungewohntes aus, wenn die bisherigen Muster und Vorgehensweisen nicht mehr zielführend sind.

- Lesen Sie mit verteilten Rollen: a) den Text des Johannes-Evangeliums und b) die Kommentierungen und Anregungen.
- Lesen Sie den Text abschnittsweise.
- Schaffen Sie eine ruhige, besinnliche Atmosphäre; diese können sie unterstützen durch leise, meditative Hintergrundmusik.
- Ermöglichen Sie den Teilnehmern, zur Ruhe zu kommen und den Alltag hinter sich lassen zu können.
- Schaffen Sie eine entspannte, ruhige Atmosphäre, indem sie selbst diese Ruhe ausstrahlen.



1 Danach offenbarte sich Jesus den Jüngern noch einmal. Es war am See von Tiberias, und er offenbarte sich in folgender Weise. 2 Simon Petrus, Thomas, genannt Didymus (Zwilling), Natanael aus Kana in Galiläa, die Söhne des Zebedäus und zwei andere von seinen Jüngern waren zusammen. 3 Simon Petrus sagte zu ihnen: Ich gehe fischen. Sie sagten zu ihm: Wir kommen auch mit. Sie gingen hinaus und stiegen in das Boot. Aber in

- Lesen Sie den Text langsam vor. Gönnen Sie sich und den Teilnehmern hierbei Pausen, um dem Text gut folgen zu können.
- Halten Sie am Ende eine kurze Stille, bevor Sie die Teilnehmer bitten, sich mit dem Gehörten auseinander zu setzen.

## Weiterarbeit

Die Teilnehmer tauschen sich in Kleingruppen zu folgenden Fragen aus:

- Was sagt uns der Text zu Johannes 21, 1-14 über unsere heutige Situation in unserer Pfarrei?
- Vertrauen wir auf neue Wege, und wie wird dies deutlich?
- Wo zögern wir, gewohnte Abläufe und Angebote zu verlassen?
- Wo sind bei uns heute die Netze leer?
- Welche Ermutigung benötigen wir, um neu handeln zu können?
- Welche verändernde Kraft schöpfen wir aus unserem Gottvertrauen?

Dauer: ca. 60 Minuten

dieser Nacht fingen sie nichts. 4 Als es schon Morgen wurde, stand Jesus am Ufer. Doch die Jünger wussten nicht, dass es Jesus war. 5 Jesus sagte zu ihnen: Meine Kinder, habt ihr nicht etwas zu essen? Sie antworteten ihm: Nein. 6 Er aber sagte zu ihnen: Werft das Netz auf der rechten Seite des Bootes aus, und ihr werdet etwas fangen. Sie warfen das Netz aus und konnten es nicht wieder einholen, so voller Fische war es.

- zu Vers 1: Die Situation: Jesus ist tot. Er geht nicht mehr voran. Die gewohnten Sicherheiten sind fort.
- zu Vers 2: Die Personen: Die Jünger, die sich fragen, wie es weitergeht. Sie sind an den Ort ihrer Erstberufung zurückgekehrt.
- zu Vers 3: Die Versuchung: Mit den alten Mitteln das Neue bewältigen. Die Jünger verwandeln sich von Menschenfischern wieder in Fischerfischer. Erfolglos.

- zu Vers 4: Die Zuspitzung: Im Tun des Alten wird Jesus unsichtbar und unkenntlich.
- zu Vers 5: Die Beschämung: Im Sichereren des Alten bleibt nichts, um es zu geben.
- zu Vers 6: Die Herausforderung: Jesus schlägt vor, eine neue Perspektive einzunehmen und das Boot in geradezu widersinniger Weise umzuorganisieren. Die Jünger lassen sich darauf ein – mit Erfolg.

7 Da sagt der Jünger, den Jesus liebte, zu Petrus: Es ist der Herr! Als Simon Petrus hörte, dass es der Herr sei, gürtete er sich das Obergewand um, weil er nackt war, und sprang in den See. 8 Dann kamen die anderen Jünger mit dem Boot – sie waren nämlich nicht weit vom Land entfernt, nur etwa zweihundert Ellen – und zogen das Netz mit den Fischen hinter sich her. 9 Als sie an Land gingen, sahen sie am Boden ein Kohlefeuer und darauf Fisch und Brot. 10 Jesus sagte zu ihnen: Bringt

von den Fischen, die ihr gerade gefangen habt. 11 Da ging Simon Petrus und zog das Netz an Land. Es war mit 153 großen Fischen gefüllt, und obwohl es so viele waren, zerriss das Netz nicht. 12 Jesus sagte zu ihnen: Kommt her und esst! Keiner von den Jüngern wagte ihn zu fragen: Wer bist du? Denn sie wussten, dass es der Herr war. 13 Dies war schon das dritte Mal, dass Jesus sich den Jüngern offenbarte, seit er von den Toten auferstanden war.

- zu Vers 7: Die Wende: Jetzt erkennen sie wieder, wer Jesus ist. ER ist der, der dazu ermutigt, gewohnte Sicherheiten aufzugeben und sich auf das Neue des Reiches Gottes einzulassen. Im riskanten Tun des Neuen baut Jesus die neue Sicherheit auf, die darin besteht, mit ihm Mahl zu halten.
- zu Vers 9: Die Überraschung: Noch bevor die Jünger die Fische bringen, hat Jesus ein Mahl bereitet. Er macht die Dinge, nicht die Jünger.
- zu Vers 10: Die neue Kraft: Was vorher mehrere Jünger mit Mühe herangebracht haben, zieht nun einer, der Petrus, allein an Land. Er ist wieder ein Menschenfischer – und glücklich.

- zu Vers 11: Die Erkenntnis: Die Jünger sind wieder sicher, wer Jesus ist und wie sie handeln müssen, damit er bei ihnen ist.
- zu Vers 12: Das Bleibende: Auch in aller Veränderung wird Jesus immer als der erkennbar sein, der zum gemeinsamen Mahl einlädt.

Prof. Dr. Matthias Sellmann  
 Lehrstuhl für Pastoraltheologie Ruhr-Universität Bochum  
[matthias.sellmann@ruhr-uni-bochum.de](mailto:matthias.sellmann@ruhr-uni-bochum.de)

Eine biblische Inspiration mit dem Titel „Was tun, wenn man Gottes Pläne nicht erkennt?“ ist in **Unsere** Seelsorge im März 2011 erschienen.

## GEISTLICHER IMPULS

# Mitgehen auf den Berg Nebo

### Anleitung

Traumreisen sind fantasievolle und fantasieanregende Geschichten, die in angenehmer Weise den Zuhörer einladen, seine Achtsamkeit und Konzentration nach innen zu lenken, innere Bilder und Vorstellungen zu wecken und diese aus dem Unterbewussten hervorzuholen. Fantasiereisen können dazu beitragen, Problemsituationen in einer erweiterten Sichtweise erscheinen zu lassen. Es entstehen Bilder im Kopf, die neue Ideen wecken und bisher verborgene Lösungen hervorbringen.

- Schaffen Sie eine ruhige, besinnliche Atmosphäre; diese können Sie unterstützen durch leise, meditative Hintergrundmusik.
- Ermöglichen Sie den Teilnehmern, zur Ruhe zu kommen und den Alltag hinter sich lassen zu können.
- Ermutigen Sie die Teilnehmer, eine für sie bequeme Sitz- oder Liegeposition einzunehmen. Ein Raum mit Teppichboden, zum Beispiel ein gestalteter Meditationsraum, eignet sich hierfür besonders.
- Sorgen Sie für eine dezente, nicht zu helle Beleuchtung.
- Schaffen Sie eine entspannte, ruhige Atmosphäre, indem Sie selbst diese Ruhe ausstrahlen.



- Ermuntern Sie die Teilnehmer, während der Fantasiereise die Augen zu schließen.
- Lesen Sie den Text langsam und ruhig abschnittsweise vor. Gönnen Sie sich und den Teilnehmern hierbei Pausen, um dem Text gut folgen zu können.
- Halten Sie am Ende eine kurze Stille, bevor Sie die Teilnehmer bitten, sich wieder zu setzen, den Raum zu verlassen etc..

### Weiterarbeit

- Die Teilnehmer tauschen sich in Kleingruppen zu folgenden Fragen aus:
- Welche Bilder sind mir in den Sinn gekommen?
- Welches Bild hat sich hierbei bei mir besonders eingepägt?
- Welche Kraft schöpfe ich aus diesem Bild?
- Welche Zukunft unserer Pfarrei will mir Gott zeigen?
- Welche Konsequenzen ziehe ich aus den inneren Bildern?
- Was gilt es nun als ersten Schritt zu tun?

Dauer: ca. 60 Minuten

- Ich gehe mit Mose, dem Führer des Volkes Gottes.
- Ich werde vom Engel auf den Berg Nebo geführt.
- Der Anstieg ist lang.
- Ich denke an die lange Geschichte, die ich mit diesem Volk Gottes habe.

#### **Ich denke an das Leben und Mitgehen in seinen Gemeinschaften:**

- Begeisterung und Ängste
- Aufbruch und Zögern
- Vereinzelung und Solidarität
- Vertrauensbrüche
- eigenes Versagen
- alte Enttäuschungen und neue Hoffnungen
- Diese Gedanken und Erinnerungen begleiten mich.
- Oben auf dem Berg stehe und schaue ich.
- Hier ist der Ort, an dem mich Gott die Verheißung sehen lassen will.
- Sein Land, in dem wir leben werden.
- Ich sehe im Dunst, ehe die Sonne aufgeht, die Pfarrei (XY) liegen.

#### **Ich sehe:**

- Wald, Wiesen und Felder
- Wege und Straßen
- Geschäfte und Kneipen
- Kirchen und Plätze
- Betriebe und Industrie

#### **Ich sehe die Orte:**

- wo Menschen leben
- wo Menschen wohnen

- wo Menschen arbeiten
- ihre Freizeit verbringen
- wo Menschen leiden
- wo Menschen feiern
- wo Menschen beten

#### **Ich sehe Menschen und schaue in ihre Gesichter:**

- Frauen, Männer, Kinder und Alte
- mit unterschiedlicher Hautfarbe
- ganz verschieden gekleidet
- Ich schaue und lasse die Bilder kommen, mit denen mir Gott die Zukunft seines Volkes in unserer Pfarrei zeigen will.

#### **Danach etwa fünf Minuten Schweigen, begleitet von einer Meditationsmusik.**

#### **Schlussätze:**

- Ich kehre wieder zurück zu mir selbst und weiß:
- Einiges wird Wirklichkeit werden können,
- Einiges werde ich nicht mehr erleben,
- und doch haben diese Bilder ihre Kraft.

#### **Abschluss:**

Bitte kehren Sie jetzt langsam aus der Welt der Fantasie-reise zurück in diesen Raum. Reiben Sie dazu die Hände kräftig aneinander und vielleicht auch einmal behutsam durch das Gesicht.

Strecken Sie sich und öffnen Sie Ihre Augen.

Gregor Bünnagel  
Caritasverband für die Stadt Bonn e.V.

# Gott hat schon längst hier bei euch die Entscheidung getroffen

Klären, was uns leiten soll (Leitbildentwicklung)

## Einführung

Was genau ist eigentlich ein Leitbild, wie entsteht es, wozu dient es?

„Das Leitbild einer Organisation formuliert kurz und prägnant den Auftrag (die Mission), die strategischen Ziele (Vision) und die wesentlichen Orientierungen für die Art und Weise ihrer Umsetzung (Werte). Es soll damit allen Organisationsmitgliedern eine einheitliche Orientierung geben und die Identifikation mit der Organisation unterstützen.“<sup>1</sup>

Es geht also darum, Zukunftsbilder ins Wort zu fassen und die gewünschte Zukunft in Form von (verschriftlichten) Leitideen aufzuzeigen.

Wenn eine Pfarrei ein Leitbild erstellt, dann geht es in diesem Schritt darum, die Visionen möglichst vieler zu einer gemeinsamen Vision zusammenzuführen und auf der Basis der vorhergehenden Analyse die Mission der Pfarrei in einem konkreten Sozial- und Lebensraum auszudrücken. Je mehr Menschen einer Pfarrei, Ehren- und Hauptamtliche hieran beteiligt waren und ihre eigenen Vorstellungen einbringen konnten, desto akzeptierter wird hinterher das Leitbild sein, desto intensiver werden auch ehrenamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an der Umsetzung des Leitbildes in einem lokalen Pastoralplan mitwirken.



## Methodische Hinweise

Zuvor steht jedoch die Arbeit an den gemeinsamen Leitlinien. Aus der Zusammenführung der Visionen entstehen Leitsätze beziehungsweise Leitgedanken, die im Idealfall Antwort geben sollen auf folgende Fragen:

- ♥ Wer sind wir? Wofür stehen wir?
- ♥ Woher kommen wir? Wo wollen wir hin?
- ♥ Wo arbeiten wir und für wen?
- ♥ Was tun wir?
- ♥ Welche Ergebnisse streben wir an?
- ♥ Wie arbeiten wir? Wie verbessern wir uns?
- ♥ Wie organisieren wir uns und unsere Arbeit?
- ♥ Wie gehen wir miteinander um?

Es sind Fragen nach Werten und Zielen, nach der Geschichte und der Zukunft, nach Qualität, Aufbau, Ablauf und Kommunikation, die in einem Leitbild beantwortet werden. Mit der Beantwortung dieser Fragen entsteht eine Art Verfassung, ein „Grundgesetz“ für die Pfarrei. Der Text, der so entsteht, gibt Auskunft über die Geschichte und die Gegenwart der Pfarrei sowie über die erwünschte Zukunft. Er zeigt auf, welche Werte gelten, wie in der Pfarrei gearbeitet wird und wie sie organisiert ist. Der Text eines Leitbildes sollte kurz und prägnant sein, sodass er pfarreintern und anderen Interessierten Orientierung und Hilfe bietet.

Ein Leitbild, welches auf die oben genannte Art und Weise entstanden ist und ratifiziert wurde, hat Wirkungen sowohl nach innen als auch nach außen:

1. Es bietet Orientierung  
An den im Leitbild festgehaltenen Leitsätzen messen sowohl die pastoralen Mitarbeiter, ehrenamtlich Engagierte und Gremienvertreter als auch die „Kunden“ der Pfarrei die Angebote und das Auftreten derselben. Besonders Ziele, die eine Aussage über die Qualität einer Leistung treffen, werden auf ihre Einhaltung überprüft. Die vereinbarten Leitlinien werden als Messlatte an die Aktivitäten der Pfarrei angelegt. Intern gelten die Leitsätze als Instrument, um zu überprüfen, ob das, was getan wird, diesen Anliegen und Ansprüchen gerecht wird. Ebenso können aber auch Außenstehende das, was sie in einer Pfarrei erleben, am Leitbild überprüfen und feststellen, ob diese ihren eigenen Ansprüchen gerecht wird.
2. Es dient der Identität nach innen  
Das Leitbild einer Pfarrei (sofern es unter der Beteiligung vieler erstellt wurde) führt zu einer größeren Identität aller ehren- und hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit der Pfarrei und lenkt den Einsatz derselben auf die im Leitbild festgelegten Ziele. Wenn viele Ehren- und Hauptamtliche an der Erarbeitung des Leitbildes mitgewirkt haben, werden sie auch ihre Arbeit an den erarbeiteten Leitlinien der Pfarrei ausrichten. „Die Grundlage für die Erneuerung der Kirchengestalt ist eine Besinnung auf die Berufung jedes Einzelnen in der Kirche als Mitglied des Gottesvolkes am Ort.“<sup>2</sup>
3. Es bietet Klarheit nach außen  
Ein Leitbild ist eine gute Möglichkeit,

sich in einer pluralen Welt nach außen zu präsentieren. Menschen finden im Leitbild einer Pfarrei Orientierung und Entscheidungshilfe. Sie erkennen, worauf sie sich mit dieser Pfarrei einlassen (Transparenz). Menschen, die mit einer Pfarrei in Kontakt treten, können anhand des Leitbildes erkennen, was sie erwarten dürfen und welche langfristigen Perspektiven gelten.

Es gilt, auf den Text des Pastoralplans für das Bistum Münster sowie den Text „Die Sendung der Kirche im Bistum Münster“ zu schauen. Darüber hinaus gehören bei der Entwicklung des Leitbildes auch das Gebet und die Auseinandersetzung mit biblischen und kirchlichen Texten dazu. Welches biblische Wort, welche Textstelle drückt unsere Vision der Zukunft unserer Pfarrei glaubwürdig aus? Durch welches Bibelwort lassen wir uns herausfordern und inspirieren?

## Ein Leitbild der frühen Kirche: Das Apostelkonzil

In der Apostelgeschichte erhält der Leser einen guten Impuls dafür, wie es gelingen kann, dass unterschiedliche Menschen und Gruppen sich darauf einigen, welche verbindlichen Leitlinien für eine Pfarrei gelten. Im 15. Kapitel geht es um die Zusammenkunft des Paulus und anderer Abgesandter der antiochischen Gemeinde mit der Urgemeinde Jerusalems (etwa 48 nach Christus) zur Klärung der Stellung der Heidenchristen in der Gemeinde der Judenchristen (Gal. 2, Apg 15).

Die Urgemeinde in Jerusalem bestand von Beginn an aus Juden und griechisch sprechenden Christen. Für sie alle war Jesus Christus der Messias. Die sehr ungleichen Hintergründe dieser Anhänger des neuen Glaubens äußerten sich in sehr unterschiedlichen Einstellungen zu Tempel und Gesetzen, die nicht konfliktfrei blieben. In den Auseinandersetzungen ging es vor allem um die Versorgung der Witwen, im Judentum ein wichtiger Dienst. Ebenso wurden andere Grundfesten des jüdischen Glaubens angefragt. Vor allem die Hellenisten kritisierten die jüdischen Gesetze und den Tempel, so dass sie verfolgt wurden und aus Jerusalem fliehen mussten. Folge war die Trennung der in Jerusalem lebenden Judenchristen und der so genannten Heidenchristen, die in Antiochia und später an anderen Orten neue „christliche“ Gemeinden gründeten.

Für die damalige Gemeinde in Jerusalem bedeutete Christ sein, dass die Thora durch Jesus mit ihren Regeln und Gesetzen nicht abgelöst wurde, sondern weiterhin ein Bestandteil des jüdischen Glaubens sei, den Jesus Christus allerdings um wesentliche Aspekte erweitert hatte. Für diese Glaubenden war klar: Ein Unbeschnittener konnte kein Christ sein! Die Anhänger des neuen Glaubens verstanden sich eher als eine jüdische Reformbewegung.

In Folge der regen Missionstätigkeit des Paulus spitzte sich diese Frage zwischen den beiden Lagern immer weiter zu. Für Paulus war die Gültigkeit der Thora durch Jesus Christus' Heilswirken abgelöst und damit die Beschneidung

keine Voraussetzung für die Teilhabe an dieser neuen Lehre.

Als der Konflikt immer stärker wurde, kamen einige „herab von Judäa und lehrten die Brüder: wenn ihr euch nicht beschneiden lasst nach der Ordnung des Mose, könnt ihr nicht selig werden,“ (Apg 15,1). Dieser Besuch einiger Brüder aus Jerusalem in Antiochia war letztlich Anlass für das Apostelkonzil. Entscheidende Fragen sollten geklärt werden:

- ♥ Wer gehört zu uns?
- ♥ Welches sind die Regeln, die für uns verbindlich sind?
- ♥ Woher kommen wir?
- ♥ Wo wollen wir zukünftig hin?
- ♥ Was tun wir und für wen?

Fragen also, deren Beantwortung im heutigen Sinne der vorangegangenen Überlegungen ein Leitbild generieren. Alle wichtigen Entscheider der beiden Gemeindeteile waren am Tisch: Paulus und Barnabas einerseits und Jakobus, Kephas und Johannes andererseits. Sie berieten über die neue „Verfassung“ der Christengemeinden. Einvernehmlich wurden schließlich Beschlüsse gefasst:

- ♥ Die von Paulus vertretene Lehre wurde von Seiten der Urgemeinde anerkannt. Die Frage der Beschneidung als Voraussetzung für die Taufe war somit erledigt.
- ♥ Das paulinische Apostolat wurde anerkannt als Apostolat für die Heiden (Gal 2,9).
- ♥ Die Aufgaben wurden verteilt: Petrus sollte bei den Juden missionieren,
- ♥ Paulus und Barnabas bei den unbeschnittenen Heiden (Gal 2,9b).

♥ Es wurde Gemeinschaft vereinbart, die Einheit der Kirche sollte gewahrt werden.

♥ Paulus und Barnabas verpflichteten sich, in ihren Missionsgebieten eine Kollekte für die Bedürftigen der Urgemeinde zu halten.

Während der Auseinandersetzungen um diese Fragen hätte es auch zu einem Bruch in der jungen christlichen Gemeinde kommen können, die Entstehung und Entwicklung der Kirche stand sozusagen auf des Messers Schneide. Den heftigen Streit, der über die unterschiedlichen Ideen, wohin sich die neue Christus-Bewegung entwickelte, entbrannte, veränderte Petrus in eine konstruktive und zukunftsorientierte Auseinandersetzung: „Brüder, wie ihr wisst, hat Gott schon längst hier bei euch die Entscheidung getroffen ... Wir glauben ... auf die gleiche Weise wie jene (gemeint sind die Heidenchristen).“ (Apg 15,7-9)

Für die junge Kirche damals erreichte der Hinweis des Petrus auf das Wirken Gottes eine neue Offenheit bei den Judenchristen. Erstmals hörten sie genau hin, als Paulus und Barnabas berichteten. Jakobus überwand die Sprachlosigkeit und konnte Gottes Werke in beiden Gruppen erkennen. So war die Kirche von diesem Zeitpunkt an eine Kirche aus Juden und Heiden. Das Verbindende war der Glaube an Jesus Christus.

Für die Leitbildarbeit und für andere Entwicklungsprozesse kann dieses Vorgehen des Apostelkonzils vorbildlich sein. Besonders der Blick auf Gottes Gegenwart und Treue zu den Menschen

kann in Auseinandersetzungen einen wichtigen Hinweis geben auf den signifikanten Unterschied zwischen dem Leitbild eines Wirtschaftsbetriebes und dem einer katholischen Pfarrei: Gott hat schon längst eine Entscheidung getroffen. Es geht nicht darum, Konflikte totzuschweigen oder unterschiedliche Auffassungen nicht ernst zu nehmen. Vielmehr geht es um den Geist, in dem diese Auseinandersetzungen geführt werden. Die gemeinsame Sache – das gemeinsame Leitbild steht im Vordergrund mit der Frage nach dem, was Gott mit diesem Ort vorhat, welchen Weg er mit den Menschen dieser Pfarrei gehen will. Wenn diese Haltung die Gespräche um ein Leitbild durchdringt, geht es nicht mehr um richtig oder falsch, um Recht haben und Recht bekommen, sondern darum, dass Gottes Wirken in der Welt spürbar wird – wie Jakobus im Apostelkonzil sagte: „Simon hat berichtet, dass Gott selbst zuerst eingegriffen hat, um aus den Heiden ein Volk für seinen Namen zu gewinnen. Damit stimmen die Worte der Propheten überein, die geschrieben haben: Danach werde ich mich umwenden und die zerfallene Hüt-

te Davids wieder aufrichten; ich werde sie aus den Trümmern wieder aufrichten und werde sie wiederherstellen, damit die übrigen Menschen den Herrn suchen, auch alle Völker, über denen mein Name ausgerufen ist – spricht der Herr, der das ausführt, was ihm seit Ewigkeiten bekannt ist“ (Apg 15,14-18).

**Methode 2-4-8**

Mithilfe dreier Leitfragen wird zunächst in 2er Gruppen, anschließend in 4er Gruppen und dann in 8er Gruppen versucht, die Anliegen der gemeinsamen Vision zu ersten Entwürfen eines Leitbildes weiterzuentwickeln. Zu guter Letzt stellen sich mehrere 8er Gruppen ihre gemeinsam erarbeiteten Ergebnisse gegenseitig vor.

Die drei Leitfragen sind:

1. Welcher Vision soll die Pfarrei folgen? (hier sind die Ergebnisse der Visionsarbeit wichtig und einzubringen)
2. Welche Sätze gemäß der Vision müssen im Leitbild stehen?
3. An welchen beobachtbaren Kriterien erkennt man die erfolgreiche Umsetzung?

So werden Übereinstimmungen und

Schwerpunkte deutlich, die im weiteren Verlauf von einer kleinen Redaktionsgruppe (max. 6 Personen) zu einem Textentwurf für ein Pfarreileitbild zusammengefasst werden. Dieser Entwurf wird im Seelsorgeteam sowie dem Pfarreirat und z.B. im Rahmen einer Pfarrversammlung vorgestellt mit der Bitte an alle, Vorschläge für Ergänzungen, Veränderungen und Konkretisierungen einzubringen.

Erneut trifft sich die Redaktionsgruppe und arbeitet die als wesentlich und wichtig erscheinenden Änderungen ein. Die endgültige Verabschiedung und Inkraftsetzung liegt in der Hand des Pfarreirates.

AF, MW

1 (siehe Online-Verwaltungslexikon unter: [www.olev.de/leitbild.htm](http://www.olev.de/leitbild.htm))

2 Zulehner, Hennersperger 2010 – Damit die Kirche nicht rat-los wird, S. 95



**ARBEITSBLÄTTER AUF DER CD:**

- ♥ Leitbildfragen
- ♥ Arbeitsblatt Leitbild 1
- ♥ Methode 2-4-8
- ♥ Arbeitsblatt Leitbild 2

## GEISTLICHER IMPULS

# Leitbild

M (Moderator)  
TN (Teilnehmer)

Vorbereiten:

- Osterkerze/große Kerze für die Mitte
- Teelichter, Untertassen mit etwas Salz
- CD-Player mit ruhiger Musik

### 1. Lied zu Beginn

„Dank sei dir, Vater, für das ewige Leben“ (Gotteslob)

### 2. Biblischer Impuls

Ein Leitbild soll knapp und präzise eine Antwort sein auf die Frage: Wer sind wir? Was tun wir? Was ist unsere Motivation? Was würde ohne uns fehlen?

In der Bergpredigt direkt nach den programmatischen Selbpreisungen finden wir ein Wort Jesu, das zugleich Zuspruch und Anspruch ist:

Bibeltext vorlesen: Vom Salz der Erde und vom Licht der Welt (Mt 5, 13-16)

Jesus wünscht und fordert, dass das Leben seiner Jünger in der Welt sichtbar und spürbar sein soll!

### 3. Salzmeditation

M lädt die TN ein, sich in Stille diesem Jesuswort zu nähern. M gibt „Handlungsanweisungen“, bitte einfach mitmachen und wirken lassen.

Eventuell ruhige Musik einspielen.

Jeder TN erhält eine Untertasse, die mit Salz bedeckt ist.  
Aktion: Alle sollen mit Daumen, Zeige- und Mittelfinger im Salz „wühlen“ und es bewusst spüren.

Wissenschaftler sagen: Ohne Salz gäbe es kein Leben auf der Welt. Wir brauchen Salz, damit unser Körper „funktioniert“. Salz in der Augenflüssigkeit verhindert, dass Augen zufrieren.

Im Alltag spüren wir: Ohne Salz schmeckt jedes Essen fade. Mit Salz kann ich etwas konservieren und bewahren. Mit Salz werden Straßen und Wege von Eis befreit und gangbar.

Jesus sagt: Ihr seid das Salz der Erde. Ihr Christen seid die Würze der Welt. Die Menschen sollen euch „schmecken“ und verspüren.

- Jesus sagt: „Ihr seid das Salz der Welt.“ Wir sagen oft: „Was kann ich alleine schon ausrichten?“

**Aktion: Alle sollen ein Salzkorn unter den Daumennagel legen und dann von oben dagegen drücken. Den Schmerz und die „Wirkung“ dieses kleinen Kornes spüren.**

- Jesus sagt: „Ihr seid das Salz der Welt.“ Wir sagen oft: „Was kann ich alleine schon ausrichten?“

**Aktion: Alle legen ein kleines Korn auf die Zunge. Das Wenige wird deutlich geschmeckt!**

- Jesus sagt: „Ihr seid das Salz der Welt.“ Wir sagen oft: „Was kann ich alleine schon ausrichten?“

**Aktion: Alle spüren ohne Salz zwischen den Fingern, wie glatt die Haut an den Fingerkuppen geworden ist. Salz reinigt!**

- Jesus sagt: „Ihr seid das Salz der Welt.“

**Aktion:** Alle schütteln den Teller, sodass eine glatte Oberfläche entsteht. Alle malen mit dem Finger ein Kreuz in die Mitte.

Jedes Salzkorn muss dort liegen, wo es jetzt ist, damit das Kreuz sichtbar wird.

Wir sind der „Rand“, ER ist die „Mitte“ – nicht umgekehrt.

- Jesus sagt: „Ihr seid das Salz der Welt.“

**Aktion:** Alle schütteln den Teller, sodass eine glatte Oberfläche entsteht. Alle malen mit dem Finger den Anfangsbuchstaben des Vornamens in die Mitte und stellen dann die Teller in Kreuzesform an der Kerze zusammen.

Alle entzünden ein Teelicht an der großen Kerze und stellen es zum „eigenen Salzteller“.

M liest noch einmal die Bibelstelle Mt 5, 13-16 vor, dann den Impulstext:

Geschmack muss dran sein – am Essen, und dafür braucht es Gewürze.

Und nun sagt Jesus zu uns Christen:

Ihr da, ihr seid das Salz der Erde.

Das bedeutet:

Ihr seid als Christen wichtige Leute, ohne euch ist das Leben fad und langweilig.

So wichtig wie das Salz in der Suppe ist, so wichtig seid ihr für eure Stadt und die Menschen, die mit euch leben.

Woher aber nehmen wir die Kraft dazu und den Pep?  
Was kann helfen, den inneren Schweinehund dafür zu überwinden?

Gottes Wort ist es!

Sein Wort ist frohe Botschaft,  
und darin liegt eine große Kraftquelle.  
Es zeigt uns, was gut und richtig ist,  
und bewahrt uns davor, zu viele Irrwege zu gehen.  
Und auch dass wir heute zusammen sind  
und gemeinsam sein Wort hören,  
sollte uns stärken für das,  
was wir manchmal alleine tun müssen.

Salz der Erde sein: Das ist Fairness,  
die Wahrheit lieben und nicht verdrehen, Lebenslügen  
ehrlich benennen,  
da helfen, wo wir nötig sind.  
Die frohe Botschaft kann für uns ein Rezept oder Koch-  
buch sein  
für ein gelingendes Leben für uns und andere.  
Denn so ist sie immer gemeint: Frohe Botschaft für alle.  
Und so werden wir selbst zu einer Botschaft,  
dass Gott die Menschen und das Leben liebt.  
Nur eines ist wichtig, wie beim Würzen auch: Es muss  
immer maßvoll geschehen.  
Wir sollen anderen nicht die Suppe versalzen.  
Zu viel des Guten ist auch nicht gesund und schmeckt  
nicht mehr.  
Immer die richtige Dosis finden – das ist die Kunst beim  
Würzen und im Leben.

#### 4. Abschluss

„Taizé-Halleluja“, besonders Strophe 3 (Gotteslob)

# Entscheiden, was Vorrang hat

## Prioritäten und Posterioritäten

### Einführung

In Leitbild- und Konzeptentwicklungsprozessen gibt es ein fundamentales Missverständnis. Der Prozess einer Pastoralplanentwicklung wird mit der Vorlage des Leitbildes als abgeschlossen angesehen, da nun die grundsätzliche Richtung definiert und langfristige Perspektiven festgelegt sind. Diese häufig gemachte Erfahrung zum Beispiel im beruflichen Kontext verkennt die Tatsache, dass nach der Erarbeitung eines Leitbildes der zweite wichtige Teil der Arbeit beginnt: die konkrete Umsetzung zu realisieren und das Leitbild im Alltag der Pfarrei lebendig werden zu lassen. Ein Leitbild enthält die wesentlichen Aussagen zu der Gestalt von Pfarrei, die man in den nächsten Jahren annehmen möchte.

Es gilt zu klären, welche sich hieraus ergebenden Themen und Schwerpunkte Vorrang für die Arbeit in der Pfarrei haben sollen.

Auch hier gibt es ähnliche Erfahrungen wie bei der Visionsarbeit einer Pfarrei: Es gibt unterschiedliche Einschätzungen der Prioritäten je nachdem, welches Thema Einzelnen besonders am Herzen liegt und wofür sie eine Vorliebe haben. Hilfreich ist es, sich mit Methoden dieser Entscheidung zu nähern, die eine Auswahl möglichst objektiv gestalten helfen.

Grundsätzlich gilt es zu klären, ob man besonders diejenigen Themenfelder und Aufgabenbereiche in den Blick nimmt, bei denen ein großer Handlungsbedarf wahrgenommen wird oder ob es sinnvoll ist, die Stärken und das, was gut gelingt, auszubauen.

### Methodische Hinweise

Eine hilfreiche Unterscheidung bei der Prioritätensetzung ist die nach den beiden Dimensionen:

- ♥ dringend – weniger dringend
- ♥ wichtig – weniger wichtig

Der amerikanische Autor Stephen Covey hat in seinem Modell der Zeitmatrix diese beiden Dimensionen zueinander in Beziehung gesetzt.

Das Feld „A“ der dringenden und gleichzeitig wichtigen Aufgaben bezeichnet er als das Feld der Notwendigkeiten. Diese sollten zeitnah und unmittelbar bearbeitet werden. Es handelt sich um Aufgaben mit Zeitdruck, drängende Probleme und zu bearbeitende Krisensituationen, die keinen Aufschub dulden.

Das Feld „B“ ist das Feld der Qualität. Hier geht es um grundsätzliche, konzeptionelle Überlegungen, die wichtig sind, die im Alltag aber keine allzu große Dringlichkeit haben. Dieses Feld entspricht der Erarbeitung eines lokalen Pastoralplanes, da es hier um Visionen, Leitbilder, aber auch um die gemeinsame geistliche Haltung geht.

de verschleiern, die lieb gewordenen Ablenkungen und Nebensächlichkeiten. Das Feld „D“ tituliert Covey mit dem Begriff der Verschwendung. Anliegen, die weder dringend noch wichtig sind. Sie haben schlicht keine echte Bedeutung. Jedes dieser Felder belegt Covey mit Handlungsanweisungen:

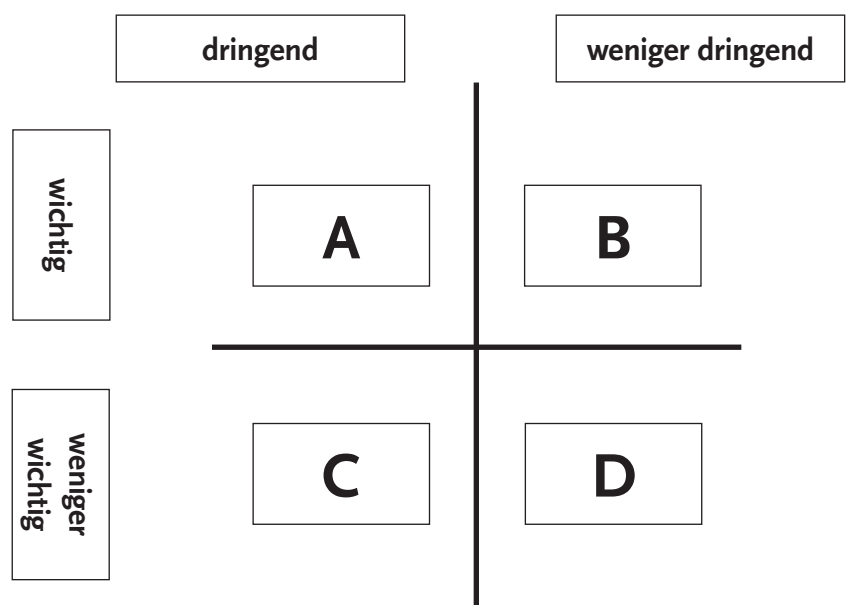
„A“ = sofort erledigen

„B“ = strategische Planung als primäre Aufgabe der Leitungsgremien

„C“ = delegieren an Ausschüsse und/oder thematisch Verantwortliche

„D“ = tunlichst vermeiden

Zu Recht darf davon ausgegangen werden, dass alle im Leitbild der Pfarrei genannten Anliegen von hoher Bedeutung für die Entwicklung der Pfarrei sind. Gleichwohl ist diese Matrix eine Hilfe, sich auf Prioritäten und besondere Vorrangigkeiten zu verständigen.



Der Quadrant „C“ ist das Feld der Täuschung. Dieser Begriff bringt zum Ausdruck, dass es um vermeintlich wichtige Themen und Anliegen geht, die eher den Blick auf das Entscheiden-

Jedes Mitglied der Steuerungsgruppe, des Pfarreirates und des Seelsorgeteams ordnet in Einzelarbeit die Themen des Leitbildes den vier genannten Feldern zu. Anschließend werden Häufungen,

Übereinstimmungen und Unterschiede festgestellt und miteinander gemeinsame Prioritäten festgelegt.

Grundlage für die persönliche und die gemeinschaftliche Entscheidung müssen die Analyse des Beginns, die gemeinsame Vision und das verabschiedete Leitbild sein. Diese bisherigen Schritte orientieren die Frage nach den Vorrangigkeiten.

Möglicherweise ist die Liste der Prioritäten immer noch zu üppig. Die Anzahl der Themen und Vorhaben muss sich orientieren an den zeitlichen, personellen und fachlichen Ressourcen, die einer Pfarrei zur Verfügung stehen. Hier ist der Mut zur Entscheidung gefordert: Es ist allemal besser, wenige Anliegen konsequent und gut weiterzubearbeiten, als viele Themen nur halbherzig und wenig durchdacht anzugehen.

Für eine weitere Reduzierung kann eine sich anschließende Mehrpunktabfrage helfen. Jeder Teilnehmer erhält mehrere Klebepunkte (zum Beispiel drei), mit denen alle Teilnehmer ihre drei Favoriten aus den Feldern „A“ und „B“ markieren. Die Aspekte und Themen mit der höchsten Bewertung bilden die Schwerpunkte der kommenden Zeit.

Die Erfahrung lehrt, dass es den Pfarreien immer schwer fällt zu entscheiden, welche Themen, Anliegen, Traditionen und Gewohnheiten nicht mehr fortgeführt oder mit weniger Zeit und Energie weiterbearbeitet werden.

In der Frage der Nachrangigkeiten ist das Seelsorgeteam und der Pfarreirat gefordert. Die sich ergebenden Konsequenzen bedeuten einen Bruch mit bisher Vertrautem, die Einstellung bisheriger Engagementbereiche und für Betroffene einen tatsächlichen Verlust. Dies gilt es a) zu bedenken und b) offen und ehrlich zu kommunizieren.

Es ist wichtig, immer wieder den größeren Kontext des Prozesses eines lokalen Pastoralplanes zu erläutern und an das gemeinsame Anliegen zu erinnern, die Pastoral der Pfarrei zukunftsfähig zu gestalten. So können sich Menschen am ehesten auf Veränderungsprozesse

einstellen, auch wenn diese augenscheinlich zumindest subjektiv Benachteiligungen mit sich bringen.

### Übergänge gestalten

Der amerikanische Autor William Bridges setzt sich mit Übergangssituationen auseinander und konstatiert, dass die meisten Menschen diese zu nehmen versuchen wie ein Fußgänger, der möglichst schnell eine viel befahrene Straße überqueren will. Was in dieser Situation angemessen ist: „Die Schnelligkeit des Überquerens“ gilt üblicherweise im alltäglichen Leben nicht: Die meisten Menschen verweigern nicht die Veränderung. Was sie verweigern ist der Übergang, so Bridges. Die Phase zwischen dem „nicht mehr“ und „noch nicht“ bezeichnet Bridges als neutrale Zone, die man als wichtigen Bestandteil von Veränderungsprozessen verstehen lernen muss.

Menschen haben sich unterschiedliche Strategien angeeignet, diese neutrale Zone zu überwinden, denn das Durchleben dieser Phase ist geprägt von großer Unsicherheit.

Bezogen auf die Wirklichkeit katholischer Pfarreien gibt es alle denkbaren Strategien, um mit der Übergangssituation zwischen einer tradierten Form des Pfarrei-Seins und einer „Verheutigung“ der Pastoral umzugehen.

Manche Pfarreimitglieder streben eine möglichst schnelle Veränderung an: Wenn es sich schon nicht vermeiden lässt, dass sich Kirche vor Ort erneuert, dann bitte zügig: Es geht darum, zielstrebig Neues zu planen und Altes aufzugeben.

Anderer verlieren in dieser Übergangsphase die Orientierung. Was ist denn nun richtig, wovon müssen wir uns verabschieden und wovon nicht? Was

sind die nächsten Schritte, die gegangen werden müssen?

Und wieder andere gehen relativ zielstrebig durch diese Übergangszeit hindurch, benötigen aber zwischenzeitliche Ruhephasen und Haltepunkte zur Rekreation oder Besinnung darauf, wie es nun weiter geht.

William Bridges empfiehlt für die Zeit des Übergangs folgendes:

1. Es gilt zu akzeptieren, dass es eine neutrale Zone in Übergangszeiten gibt.
2. Man muss der neutralen Zone eine Chance geben, indem Zeiten des Innehaltens und der Reflexion organisiert werden.

Was bedeuten diese Hinweise für den Umgang von Pfarreien mit Veränderungsprozessen?

1. Wir müssen lernen zu akzeptieren, dass es diese Zeit des Dazwischen in Pfarreien tatsächlich gibt. Dieses Dazwischen ist auszuhalten mit all seinen Unsicherheiten, Ängsten, kleinen Erfolgen und neuen Fragen.
2. Zeiten des Übergangs benötigen Orte und Rituale der Stille. Veränderungsprozesse in Pfarreien benötigen Zeiten sowie Orte des Gebetes und der Besinnung: „Wachet und betet“ und auf das Hören, was der Geist uns sagt, wie wir heute Kirche vor Ort sein können.
3. Es gilt, Rituale des Übergangs zu schaffen. Veränderungsprozesse brauchen Zeichen der Trauer und des Abschiednehmens ebenso wie Symbole des Aufbruchs und der Lust auf Neues. Diese Rituale sind auch Unterbrechungen im Veränderungsgeschehen und dienen der notwendigen Entschleunigung.

AF



### ARBEITSBLÄTTER AUF DER CD:

- ♥ Unterscheidung wichtig / dringend
- ♥ Arbeitsblatt Prioritäten 1

## GEISTLICHER IMPULS

# Zielformulierung / Prioritäten

M (Moderator)  
TN (Teilnehmer)

Vorbereiten:

- für 4.: Kopien „Kriterien für den Heiligen Geist“ für alle TN
- Kopien der Publikanden/Pfarrbriefe, Jahresprogramm
- Material für eine Collage (Plakatkarton, Schere, Klebstoff, Stifte)
- für 5.: Texte der Pfingstsequenz (1 Satz auf ein A4-Blatt), Stifte

Hier sind zwei alternative Möglichkeiten zu einer geistlichen Übung angegeben (4. und 5.). Bitte je nach Situation vor Ort auswählen.

### 1. Lied zu Beginn

„Der Geist des Herrn erfüllt das All“ oder „Unser Leben sei ein Fest“ (Gotteslob)

### 2. Vorbemerkung/Einführung

Besonders wenn es darum geht, die Aktivitäten oder Pläne für eine Pfarrei zu beurteilen und zu gewichten, klingt ein zentrales Thema der spirituellen Tradition an, nämlich die so genannte Unterscheidung der Geister: „Traut nicht jedem Geist, sondern prüft die Geister, ob sie aus Gott sind.“ (1 Joh 4,1/vgl. auch 1 Kor 12,10). So wie eine Einzelperson sich zum Beispiel bei Exerzitien fragen kann, welche Alternative für das Leben richtiger ist und mehr zu Gott führt, kann auch eine Gruppe solche Entscheidungen und die Suche nach Prioritäten für die Pfarrei als geistlichen Prozess verstehen und durchführen.

Bei der Unterscheidung der Geister geht es um die Frage nach den Beweggründen, die einem Plan/Projekt zugrunde liegen, und um die Gewichtung, welcher Weg am besten zum Ziel führt. Letztlich ist dieser Prozess eine Suche nach dem Wirken des Heiligen Geistes, der die Kirche führen will und den einzelnen Christen, aber

auch der ganzen Pfarrei Charismen (= Geistesgaben) schenkt.

Kriterium für so eine Entscheidung ist dann aber auch die Suche nach dem „Trost“ beziehungsweise nach dem, was im Glauben und der Gottesbeziehung weiterbringt. Der Weg zu so einer Entscheidung ist kein bloßes Diskutieren und Abstimmen, sondern es geht um ein gemeinsames Suchen im Gebet.

### 3. Biblischer Impuls

An vielen Stellen der Bibel ist vom Heiligen Geist die Rede. Im Gegensatz zur Person Jesu, von dem wir eine klare Vorstellung haben können, weil er als konkreter Mensch auf dieser Erde gelebt hat, ist der Heilige Geist schwer zu „packen“. Die Bibel spricht in Bildern von ihm (in Gestalt einer Taube, Wind, Sturm ...).

Man spürt den Geist Gottes und sein Wirken in den Menschen und in der Kirche an den Auswirkungen. So entwickelte sich in der Tradition der Kirche die Rede von den Gaben des Geistes (Weisheit, Einsicht, Rat, Stärke, Erkenntnis, Frömmigkeit, Gottesfurcht) und den Früchten des Geistes (Liebe, Freude, Friede, Langmut, Freundlichkeit, Güte, Treue, Sanftmut und Selbstbeherrschung).

M oder TN liest Gal 5, 13-26, Die Liebe als Frucht des Geistes.

Wahlweise 1 Kor 12, 1-11, Der eine Geist und die vielen Gaben.

### 4. Impuls „Wo spüren wir das Wirken des Heiligen Geistes?“

(eher geeignet für eine Vergewisserung, wenn ein Suchprozess in der Pfarrei schon eine gewisse Zeit gelaufen ist) M verteilt an alle TN die Kopien „Kriterien für den Heiligen Geist“.

TN schauen auf das Publikandum/Pfarrbrief des letzten Monats/Jahresprogramm der Vereine/der Pfarrei und markieren die Veranstaltungen oder Initiativen, bei



denen sie eine Gabe oder Frucht des Heiligen Geistes erkennen oder erlebt haben.

Wahlweise können diese Veranstaltungen auch auf einem großen Plakat aufgeschrieben werden oder als Collage ausgeschnitten und dort aufgeklebt werden. Anschließend zuerst eine Anhörrunde, danach eine gemeinsame Vergewisserung/Absprache: „Wo sind wir auf dem richtigen Weg? Was führt uns weiter und was nicht?“

### 5. Impuls „Komm herab, o Heiliger Geist“ (Pfingstsequenz)

(eher geeignet für einen Ausblick auf einen Beratungsprozess)

Die Pfingstsequenz ist eine Bitte um das Kommen des Heiligen Geistes und zugleich eine Beschreibung seines Wirkens.

- M betet die Sequenz aus dem Gotteslob vor und heftet den Text an eine (Pin-)Wand. Jeweils eine Strophe der Sequenz kann auf ein DIN A4-Blatt gedruckt sein.
- Danach bittet M die TN, in Stille zu überlegen, für welches Projekt/Thema/Anliegen in der Pfarrei die TN sich besonders die Gegenwart des Geistes wünschen. Eventuell kann M auch langsam bestimmte Daten aufzählen, die im kommenden Jahr oder in der Wahlperiode des Pfarrgemeinderates wichtig werden (Datum der Pfarrversammlung/Pfarrfest/Beginn der Sommerferien/geistliches Projekt in der Fastenzeit ...)
- Danach tragen die TN ihre Gedanken zusammen, indem sie Stichworte oder kurze Sätze zu den A4-Blättern schreiben. Leitfragen sind dabei jeweils die Sprachbilder und Bitten der Pfingstsequenz.

Beispielsweise:

- Wo wünsche ich/brauchen wir „Licht in der Nacht“?
- Wo warten in unserer Umgebung „Arme auf Gaben“?
- Wo spüren wir „Unrast und Hitze“?
- Wo sehen wir Momente des Glücks und der Freude?
- Was ist erstarrt und muss sich bewegen oder auftauen?
- Wie gehen wir gegen „Dürre und Krankheit“ an?

...

Danach liest M oder ein TN Blatt für Blatt den Text der Sequenz und die jeweiligen Stichworte/Sätze vor. Dazwischen kann jeweils ein kurzer Liedruf gesungen werden (zum Beispiel aus Taizé: „Veni sancte spiritus“, oder „Komm, Schöpfer Geist, kehre bei uns ein“ oder der Refrain des Liedes „Heiliger Geist, o Tröster mein, kehre in unsre Herzen ein mit den sieben Gaben dein!“).

### 6. Abschluss

Gebet „Kirche auf dem Weg“ (Gotteslob) oder aus dem Messbuch

Gott, du hast uns verschiedene Gaben geschenkt.  
Keinem gabst du alles – und keinem nichts.  
Jedem gibst du einen Teil.  
Hilf uns, dass wir uns nicht zerstreiten,  
sondern einander dienen mit dem,  
was du einem jeden zum Nutzen aller gibst.

#### Kriterien für den Heiligen Geist

- Weisheit
- Einsicht und Erkenntnis
- Stärke und Mut
- Glaube und Gebet
- Krankheiten heilen
- Prophetisches Reden
- Liebe
- Freude
- Friede
- Geduld
- Fröhlichkeit
- Güte
- Treue
- Selbstbeherrschung
- Gemeinschaft
- Hilfe
- Einsatz füreinander

# Zielfindung in der Pfarrei

## Optionen auf den Punkt bringen

„Würdest du mir bitte sagen, wie ich von hier aus weitergehen soll?“

„Das hängt zum größten Teil davon ab, wohin du möchtest“, sagte die Katze.

„Ach, wohin ist mir eigentlich gleich ...“, sagte Alice.

„Dann ist es auch egal, wie du weitergehst“, sagte die Katze.<sup>1</sup>

Wenn sich eine Pfarrei mit ihren wesentlichen Herausforderungen auseinander gesetzt und erste Prioritäten definiert hat, werden in einem nächsten Schritt konkrete Zielvereinbarungen festgelegt. Ziele beschreiben den gewünschten Zustand, der nach einer festgelegten Zeitspanne erreicht sein soll. Sie werden möglichst konkret formuliert, um deren anschließende Überprüfbarkeit zu gewährleisten.

### Grundsätzliches

„Guck auf deine Fahrspur, nicht auf den Gegenverkehr!“ – diese Szene aus meiner Fahrschulausbildung kommt mir wieder in Erinnerung, wenn ich über Zielfindung in der Pfarrei nachdenke. In einer Ausbildungsstunde waren wir im Dunkeln auf einer engeren Landstraße unterwegs, und der Fahrlehrer sah sich wohl gezwungen, mir mit einem knappen Kommando Anteil an seiner Erfahrung zu geben, dass man sein Ziel problemlos nur erreicht, nur dann sauber in der Fahrspur bleibt, wenn man den Blick darauf heftet und sich nicht von Blickfängern in der Umgebung ablenken lässt, die nicht nur die Aufmerksamkeit ablenken, sondern auf sich ziehen.

Aber ob das etwas mit Seelsorge zu tun hat? Ob die Fahrspur der Pfarrei so eng geworden ist, dass ich die Arbeit so genau ausrichten muss wie den Weg im dichten Verkehr?

Gewohnt sind wir das jedenfalls nicht.

Viele haupt- und ehrenamtliche Mitarbeiter würden eher meinen, dass doch eh klar sei, worum es in der Seelsorge gehe. Gemeinschaft bilden, Kirche sein, den Glauben weitergeben, das Evangelium leben, die Sakramente spenden und Eucharistie feiern, die Familien beheimaten, Jugendliche auf die Firmung vorbereiten und diese (wieder neu) an die Eucharistie heran führen. Aber bei mir schleichen sich Zweifel ein, ob wir bei diesen Formulierungen genau genug wissen, wovon wir sprechen“?<sup>2</sup>

Das beschriebene Beispiel verdeutlicht, dass wir in unseren Pfarreien nicht ziellos unterwegs sind. Es gibt viele gute Ideen und Zielvorstellungen, wie sich eine Pfarrei weiterentwickeln soll oder muss. Es macht aber auch die Grenzen und Problemlagen sichtbar. Viele dieser Ziele sind mitunter unkonkret und in ihrer Erreichbarkeit nicht überprüfbar. Anhand welcher Indikatoren können wir zum Beispiel innerhalb einer Pfarrei davon sprechen, dass sich Gemeinschaft bildet?

- ♥ Bildet sich Gemeinschaft, wenn nach
- ♥ der Eucharistiefeier Menschen auf
- ♥ dem Kirchplatz zusammenstehen?
- ♥ Bildet sich Gemeinschaft durch die Mitgliedschaft und dauerhafte Bindung an einen katholischen Verband?
- ♥ Bildet sich Gemeinschaft durch die Integration in einen Familienkreis?
- ♥

Das Beispiel zeigt, dass sich Gemeinschaft auf unterschiedliche Art und Weise verwirklichen kann. Die Frage, ob sich meine Hoffnungen und Wünsche, bezogen auf das Stichwort „Gemeinschaft bilden“, erfüllt haben, lässt sich seriös nur dann beantworten, wenn ich mir im Vorfeld detaillierte Gedanken dazu gemacht habe, was meine Ziele sind.

In der Theorie der Zielentwicklung wird üblicherweise zwischen Zielen auf unterschiedlichen Ebenen differenziert.

Das **Leitziel** ist ein so genanntes Globalziel, wie es sich in dem Leitbild der Pfarrei findet, zum Beispiel: Wir sind eine familienfreundliche Pfarrei!

Dies ist noch nicht sehr konkret, definiert aber für die weitere Zielerarbeitung sozusagen den Korridor, in dem sich die weiteren Ziele bewegen.

**Teilziele** beschreiben einzelne Zwischenziele und sind so etwas wie das Bindeglied zwischen den Leitzielen und den sehr detaillierten konkreten einzelnen Schritten zur Umsetzung. Dies kann zum Beispiel für den Bereich Familienfreundlichkeit heißen: Jede Gruppierung und jeder Verband innerhalb der Pfarrei beschäftigt sich in den kommenden zwei Jahren mindestens einmal mit dem Thema Familienfreundlichkeit.

**Handlungsziele** stellen die unterste Ebene in der Zielformulierung dar. Hier geht es um sehr konkrete Aktionen/Schritte/Planungen, die oft auch einzelnen Personen(-gruppen) zuzuordnen sind (siehe das nachfolgende Beispiel).

### Hinweise zur Zielformulierung

Zielformulierungen müssen bestimmten Qualitätskriterien genügen, um die jeweilige Überprüfung im Nachhinein realisieren zu können. Diese Überprüfbarkeit muss für Teil- und Handlungsziele gewährleistet werden. Für die Erarbeitung und Formulierung von Zielen hat sich in der Theorie eine einfache Formel bewährt:

Ziele müssen „smart“ sein!<sup>3</sup>

Bezogen auf das Beispiel „Familienfreundlichkeit“ kann dies zum Beispiel heißen:

**Ziel:** Der Pfarreirat gründet bis Ende 2014 zwei neue Familienkreise, die aus jeweils mindestens vier Paaren bestehen!

Das Ziel ist konkret (zwei Familienkreise), es ist messbar (gibt es diese zwei Familienkreise Ende 2014, ja oder nein?), es ist attraktiv (zwei neue Familienkreise wären toll), es ist realistisch (zwei sind zu schaffen) und es ist terminiert (Ende 2014).

werden, könnten dem Ziel entgegenstehen? Wie passt das Ziel zu anderen Zielen, die verfolgt werden? Welche negativen Konsequenzen könnte es haben, wenn das Ziel erreicht wird? (Nebenwirkungen, Transparenz, Kongruenz)

♥ Wie schätzen Sie die Chance ein, das Ziel zu erreichen? Unter welchen Bedingungen kann das Ziel erreicht werden? Was muss geschehen, damit das Ziel erreicht wird? (Rahmenbedingungen/

Jesus seine Jünger und andere Zuhörer auf Qualitätskriterien seines Handelns und einer Nachfolge in seinem Sinne aufmerksam macht. „Geh und handle genauso“ oder „Wer mir nachfolgen will, verleugne sich selbst und nehme sein Kreuz auf sich“ sind Orientierungspunkte für seine Jünger damals und für uns heute. Durch viele der neutestamentlichen Perikopen zieht sich wie ein roter Faden seine konsequente Ausrichtung auf den jeweiligen Nächsten, das heißt auf die konkreten Sorgen und Anliegen der Menschen, oft gegen den erklärten Willen der damals Herrschenden. Heutige Zielvorstellungen müssen diesem Anspruch ebenfalls gerecht werden. Die Grundfrage einer christlichen Pfarrei wird daher immer lauten: Dienen unsere Ziele den Menschen sowie der Erfahrbarkeit, der Verkündigung, der Feier der zuwendenden Liebe des Glaubens? Vor diesem Hintergrund müssen die jeweiligen Zielformulierungen quasi wie durch ein Sieb auf ihre (auch geistliche) Bedeutung hin überprüft werden. AF

S	spezifisch	Wie genau sieht das Ziel aus? Verstehe ich das Gleiche wie die anderen? Können wir das Ziel mit eigenen Kräften beeinflussen?
M	messbar	Wie können wir genau erkennen, dass wir das Ziel erreicht haben?
A	attraktiv	Ist das Ziel für uns erreichbar/attraktiv?
R	realistisch	Ist das Ziel realistisch?
T	terminiert	Ist ein zeitlicher Termin gesetzt? Ist es handhabbar?

Darüber hinaus werden Ziele immer im Präsens formuliert, das heißt, ein Ziel lautet nicht: Wir wollen uns bemühen, eine familienfreundliche Pfarrei zu sein. Eine Zielformulierung geht stattdessen immer davon aus, dass ein gewisser Zustand erreicht ist: Wir sind eine familienfreundliche Pfarrei.

Hilfreiche Orientierungen zur Überprüfung der Qualität von Zielformulierungen können sein:

- ♥ Antwortet die Zielformulierung auf die Frage „Was soll erreicht werden?“ (= Zielformulierung) oder auf die Frage „Wie will ich etwas erreichen?“ (= Formulierung der Strategie)? Wird also überhaupt ein Ziel formuliert?
- ♥ Woran ist zu erkennen (sehen, hören, fühlen, ...), dass das Ziel erreicht ist? Wann verhält sich wer, wo, mit wem/wem gegenüber, wie und mit welchem Ergebnis/Effekt?“ (Kontexteinbindung/Konkretisierung)
- ♥ Woran können Sie überprüfen/messen, dass das Ziel erreicht ist? Was würden Außenstehende übereinstimmend beobachten? (Überprüfbarkeit)
- ♥ Welche anderen Ziele, die verfolgt

- Realisierbarkeit/Erreichbarkeit
- ♥ Ist die Zielerreichung terminiert?
- ♥ Welche (Teil-)Ziele gehen der Zielerreichung voraus beziehungsweise folgen ihr? (zeitliche Eingliederung)
- ♥ Ist die Zielformulierung den beteiligten Akteuren bekannt, wird sie verstanden und geteilt/akzeptiert? (Kommunikation, Verständlichkeit, Akzeptanz).<sup>4</sup>

Auch wenn wir davon ausgehen dürfen, dass Jesus noch nichts von der SMART-Formel gehört hat, finden sich im Neuen Testament viele Textstellen, in denen

1 Lewis Carroll: Alice im Wunderland  
 2 Beispiel von Jochen Hesper: Pastoralreferent in Hiltrup und Amelsbüren  
 3 Arbeitshilfe: gut beraten ... Handbuch zur Erstellung von Gemeindekonzeptionen. Amt für missionarische Dienste der Evangelischen Kirche in Westfalen, Seite 65  
 4 zitiert nach: Valentin Dessoay. Reader zum Projektmanagement, Seite 33f.



**ARBEITSBLÄTTER AUF DER CD:**

- ♥ SMART-Formel
- ♥ Arbeitsblatt Zielfindung 1

# Szenarien der Zukunft entwickeln

## Ein Blick auf die Ressourcen und Rahmenbedingungen

Die notwendige Erarbeitung der konkreten Handlungsschritte erfordert zunächst eine Vergewisserung über die Wahrnehmungen bezüglich der zu erwartenden Zukunft. Diese Wahrnehmungen beeinflussen unmittelbar die sich dann ergebenden weiteren Maßnahmen.

### Szenarien

Es ist sinnvoll, sich Gedanken um die mit hoher Wahrscheinlichkeit eintretende Zukunft zu machen. Diese Projektion liefert wertvolle Informationen darüber, was heute zu tun ist. Die Auseinandersetzung mit Zukunftsszenarien bewahrt vor allzu großen Höhenflügen und illusorischen Erwartungen und warnt vor Risiken. Sie hilft realistisch und nüchtern auf kommende Herausforderungen zu schauen. Gleichzeitig gibt die Auseinandersetzung mit der Zukunft der Pfarrei den Blick frei auf bereits Bestehendes und somit auf vieles, auf dem sich aufbauen lässt. Bereits existierende Stärken und Ressourcen treten deutlicher zu Tage. Sie helfen, die Zukunft erfolgreich zu meistern. Herausforderungen und Schwachpunkte werden identifiziert und somit bearbeitbar.

Nach der erfolgreichen Erstellung eines Leitbildes, der Definition des Selbstverständnisses sowie der grundlegenden Schwerpunkte und Ziele einer Pfarrei wird geschaut, welche wahrscheinliche beziehungsweise gewünschte oder befürchtete Zukunftsentwicklung Einfluss hierauf nimmt.

„Best“- und „Worst Case“- Szenarien machen die wesentlichen Herausforderungen sowie notwendigen Veränderungen deutlicher sichtbar. Das Trendszenario wiederum geht davon aus, dass es im

Prinzip eine kontinuierliche Weiterentwicklung bereits bestehender Entwicklungen geben wird.

- ♥ Welche Entwicklung kann im besten Fall die Verfolgung unserer gesetzten Ziele unterstützen?
- ♥ Was passiert im ungünstigsten Fall?
- ♥ Was wäre die aus heutiger Sicht realistische Zukunftsperspektive, um unsere Ziele umzusetzen?



Diese Fragen helfen, zu einer sachgerechten und nüchternen Einschätzung der sich ergebenden Herausforderungen zu gelangen.

Ein Beispiel kann den Nutzen verdeutlichen:

In ihrem Leitbild definiert die Pfarrei folgenden Schwerpunkt: Eine wesentliche Aufgabe sehen wir in der seelsorglichen Begleitung von Familien mit kleinen Kindern.

Der Stadtentwicklungsplan sieht für den Bereich der Pfarrei die Einrichtung eines neuen Baugebietes im Jahr 2014 vor.

1. Das positive Extremszenario kann lauten: Ab dem Jahr 2015 werden in unserer Kirchengemeinde bis zu 100 neue junge Familien wohnen, die zum Großteil katholisch sind.
2. Das negative Extremszenario könnte folglich heißen: Die Stadt gibt die Pläne für das neue Baugebiet auf. Es werden, wenn überhaupt, nur vereinzelt neue, junge Familien im Pfarrgebiet heimisch werden.
3. Das Trendszenario besagt: Die vergangenen Jahre haben zum einen gezeigt, dass die neuen Baugebiete tatsächlich umgesetzt werden, aber auch, dass dort zu einem nicht unerheblichen Teil Familien mit bereits älteren Kindern einziehen.

Aus allen drei Szenarien lassen sich

nun unterschiedliche Konsequenzen ableiten:

zu 1. Ab dem Jahr 2015 benötigt die Pfarrei ein verstärktes Angebot an Mutter-Kind-Gruppen sowie Liturgieangebote für junge Familien.

zu 2. Der Schwerpunkt „Begleitung junger Familien“ muss noch einmal auf den Prüfstand.

zu 3. Es bedarf nur eines geringen Ausbaus der bisherigen Angebote für junge Familien. Gleichzeitig ist ein stärkeres Angebot für Jugendliche zu entwickeln.

Analog zu diesem Beispiel werden in dieser Phase des lokalen Pastoralplanes alle Festlegungen aus dem Leitbildtext auf ihre zukünftige Bedeutung hin überprüft.

Die Auseinandersetzung mit unterschiedlichen Zukunftsszenarien hilft, zu einer realistischen Einschätzung zu gelangen und konkrete Handlungsschritte zu definieren.

### Die SWOT-Analyse

Eine weitere Methode, um sich der notwendigen Konsequenzen aus dem erstellten Leitbildtext bewusst zu werden, ist die so genannte SWOT-Analyse, benannt nach den englischen Begriffen für Chancen, Risiken, Stärken und Schwächen.

Stärken und Schwächen nehmen erneut die eigene Pfarrei in den Blick und bringen diese in Verbindung mit dem Leitbild. Wenn es zum Beispiel den Schwerpunkt „Junge Familien“ zukünftig geben soll, wäre zu fragen, wo es bereits Stärken hierzu gibt (zum Beispiel bestehende Familienkreise) und wo es Schwächen gibt (zum Beispiel kaum Angebote für Kinder von 8 bis 12 Jahren). Hierbei lohnt es, auf die Erkenntnisse der Analyse zu Beginn des Prozesses zurückzugreifen.

Chancen und Risiken hingegen beziehen sich auf das Umfeld der Pfarrei und sonstige Rahmenbedingungen, die Einfluss haben auf die Kirchengemeinde. Ein Risiko beim Schwerpunkt „Junge Familien“ können der demografische Wandel und die Bevölkerungsprognose einer Kommune sein; eine Chance die Ausweisung eines neuen Baugebietes.

Aus der Zusammenstellung von Chancen, Risiken, Stärken und Schwächen ergeben sich konkrete Handlungsschritte und Maßnahmen. Eine Gesamtschau ermöglicht die neben stehende Matrix: Diese Übersicht wird für jede einzelne Festlegung aus dem Leitbild wiederholt. Am Ende steht eine Liste derjenigen Maßnahmen, die als Nächstes angegangen werden müssen.

<b>Leitbildsatz, zum Beispiel</b> Wir legen einen Schwerpunkt auf die Begleitung junger Familien.	<b>Stärken der Kirchengemeinde:</b> - es existieren bereits mehrere Familienkreise - ...	<b>Schwächen der Kirchengemeinde:</b> - es gibt kaum Angebote für Kinder von 8-12 Jahren - ...
<b>Chancen des Umfeldes:</b> -geplantes Neubaugebiet - ...	<b>Konsequenzen:</b>	<b>Konsequenzen:</b>
<b>Risiken des Umfeldes:</b> - demografische Entwicklung, Überalterung - ...	<b>Konsequenzen:</b>	<b>Konsequenzen:</b>
<b>Fazit:</b> Was ist dann zu tun? Worauf müssen wir achten? Was bedeutet dies für unsere nächsten Handlungsschritte?		

**Das Modell der Zukunftsbrillen**

Eine weitere hilfreiche Methode ist das Modell der fünf Zukunftsbrillen von Peso Micic. Hiermit wird versucht, systematisch aus unterschiedlichen Perspektiven auf die Zukunft zu schauen und dann hieraus notwendige Veränderungen abzuleiten.

Die blaue Brille entspricht dem Trend-szenario im Szenariotrichter. Von welchen Entwicklungen dürfen und müssen wir heute realistisch gesehen ausgehen?

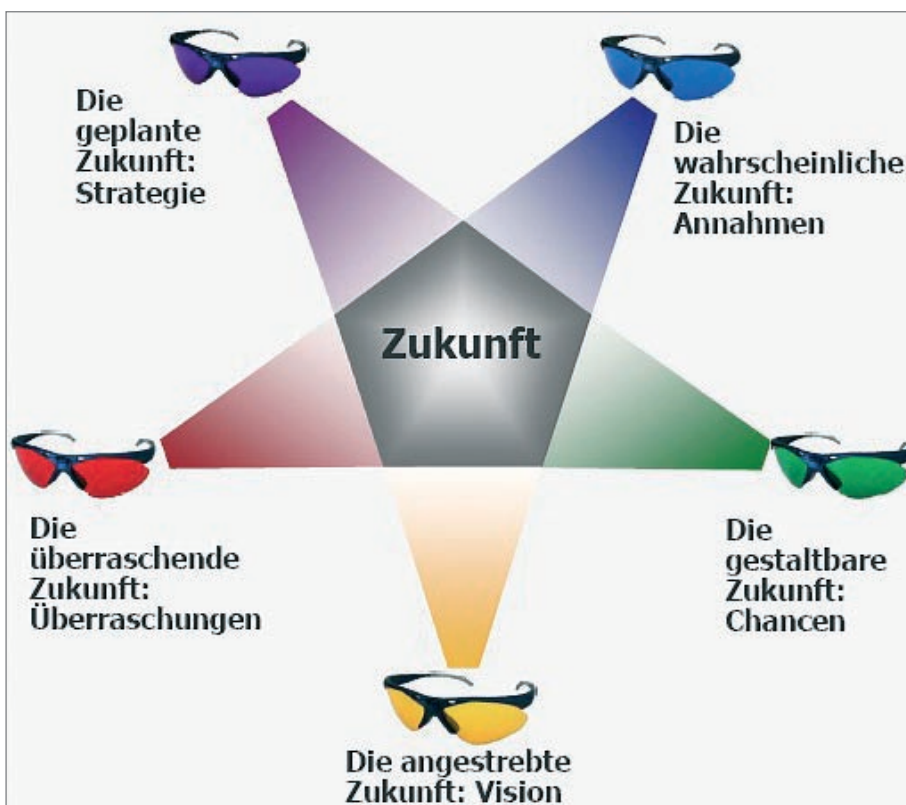
Die grüne Brille nimmt besonders die neuen Chancen und Möglichkeiten in den Blick. Bei dem bereits erwähnten

Beispiel junger Familien kann dies zum Beispiel die Tatsache sein, dass junge Familien positive Erfahrungen mit einer Pfarrei haben werden, die sich stark für die ortsansässigen Familien engagiert.

Die gelbe Brille entspricht den im Leit-bildtext ausformulierten Visionen und grundsätzlichen Festlegungen.

Die rote Brille ist diejenige, die am ehes-ten spekulativ ist. Überrasungen kom-men, wie der Name schon sagt, unvorhergesehen. Bei dieser Brille hilft es, sich an vergleichbare Situationen aus der Vergangenheit zu erinnern. Welche anderen großen Herausfor-derungen haben wir bereits miteinander gemeistert? Wie sind wir hierbei mit Überrasungen, Veränderungen, neuen Entwicklungen umgegangen? Auf welche bewährten Lösungsstrategien können wir in einer ähnlichen Situation wieder zurückgreifen?

Die lila Brille stellt gewissermaßen die Meta-Ebene dar und entspricht dem weiteren Vorgehen im Prozess der Erstellung des Pastoralplanes. Welche Maßnahmen ergeben sich aus den bis-herigen Überlegungen, ist die Leitfrage der lila Brille.



# Maßnahmenplanung

## Die nächsten Schritte verbindlich festlegen

Prioritäten sind festgelegt, Ziele definiert. Nun geht es darum, diese Vorhaben in die Tat umzusetzen. Um dies möglichst konkret zu realisieren, ist es hilfreich, sich an den „W“-Fragen zu orientieren.

Letztlich geht es darum, verbindliche

Absprachen miteinander zu treffen, wer konkret innerhalb welches Zeitrahmens mit wem welche nächsten Schritte und in welcher Reihenfolge verantwortet.

So lässt sich jede einzelne Maßnahme in folgende Tabelle übertragen:

Was? (Worum geht es?)	Wer? (Wer ist Ansprechpartner und verantwortlich?)	Mit wem? (Wer soll/muss einbezogen werden?)	Bis wann? (Bis wann soll diese Maßnahme umgesetzt sein?)	Wie? (Welche Schritte, Methoden, Inhalte sind zur Umsetzung notwendig?)	Wozu? (Was ist das Ziel?)	Wann erfolgt die Überprüfung?	Reihenfolge (Welche Maßnahme folgt auf welche andere?)

Die Reihenfolge der einzelnen Maßnahmen ist nicht nur für einzelne inhaltliche Bereiche wichtig, zum Beispiel für das Leitthema, eine familienfreundliche Pfarrei zu sein. Die Gesamtübersicht einschließlich der Reihenfolge bildet eine verlässliche Agenda der Arbeit der Pfarrei für die kommende Zeit.

Es ist sinnvoll, Maßnahmen nicht weiter als ein bis zwei Jahre im Voraus zu planen. Besser ist es, anknüpfend an Erfahrungen des Vorjahres zu überlegen, was nun die jeweils nächsten Schritte sind und wie diese realisiert werden können. Die Frage, wer sich einer einzelnen Maßnahme hauptverantwortlich annimmt, ist von entscheidender Bedeutung für deren Realisierung. Es gilt zu bedenken, welche Kompetenzen und besonderen Fähigkeiten es braucht, um diese Aufgabe angemessen und zielgerichtet zu verfolgen.

Hierzu gehört erneut die Frage nach den zur Verfügung stehenden Ressourcen. Welche zeitlichen, personellen und materiellen Ressourcen sind notwendig, um eine geplante Maßnahme durchführen zu können?

Geht es um materielle Ressourcen der Pfarrei, ist der Kirchenvorstand zu beteiligen. Dieser stellt auf Antrag entsprechende Mittel zur Verfügung. So ergeben sich auch finanzielle Prioritäten der Pfarrei für die Zukunft.

### Projektmanagement

Wichtige Hinweise für die Erarbeitung und Umsetzung konkreter Maßnahmen lassen sich aus dem Projektmanagement ableiten.

Projekte lassen sich als üblicherweise einmalige, zeitlich befristete und mit einem begrenzten Einsatz von Ressourcen versehene Aufgaben verstehen.

Projektmanagement basiert auf einer sehr systematischen und strukturierten Bearbeitung von Themen und Anliegen und unterscheidet zwischen der Aufbau- und der Ablauforganisation von Projekten.

### Aufbauorganisation

In einem Projektstrukturplan werden wie in einem Organigramm die einzelnen zu erledigenden Aufgaben, deren Zuordnung zueinander sowie die verantwortlichen Personen benannt. So entsteht ein Schaubild, mit dessen Hilfe auf einen Blick alle Maßnahmen und Verantwortlichkeiten erkennbar sind.

Dieses Schaubild kann in der Pfarrei öffentlich gemacht werden (zum Beispiel im Pfarrbrief) und sollte allen Mitgliedern der Gremien, des Seelsorgeteams und anderen Beteiligten vorliegen.

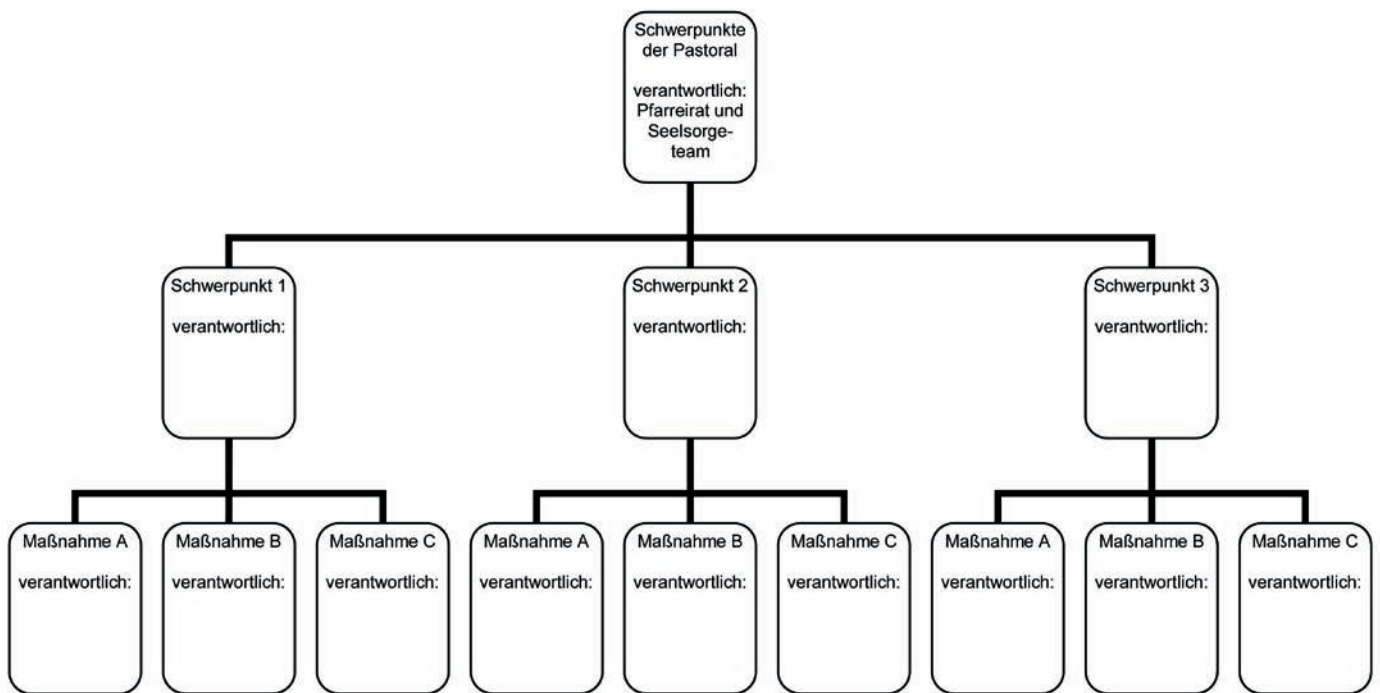
**Ablauforganisation**

Die Ablauforganisation verweist auf die Reihenfolge einzelner Projekte und Maßnahmen und macht deutlich, an welchen Stellen und zu welchen Zeiten im Projektverlauf wichtige Klärungen getroffen werden müssen, damit es weitergehen kann. Diese Meilensteine

bestimmen den weiteren Verlauf; ohne ihre Bearbeitung kann das Vorhaben nicht weitergeführt werden. Solch ein Meilenstein kann zum Beispiel die Bereitstellung von finanziellen und personellen Ressourcen sein, die es zur Verwirklichung eines bestimmten Prozesses braucht. Zu klären ist ebenfalls,

wer für die jeweiligen Meilensteine und deren Bearbeitung die Verantwortung trägt. Je klarer dies geregelt ist und je transparenter die Kommunikation hierüber stattfindet, umso besser wird die Projektgestaltung gelingen.

AF



**ARBEITSBLÄTTER AUF DER CD:**  
(auch für die Entwicklung von Szenarien)

- ♥ SWOT-Matrix
- ♥ Arbeitsblatt Szenario 1
- ♥ Szenario-Trichter
- ♥ Arbeitsblatt Szenario 2
- ♥ Modell der Zukunftsbrillen
- ♥ Arbeitsblatt Szenario 3
- ♥ Schritte verbindlich festlegen
- ♥ Arbeitsblatt Maßnahmenplanung 1

## GEISTLICHER IMPULS

# Charismen

M (Moderator)

TN (Teilnehmer)

Vorbereiten:

- Bibeln/Bibeltexte zum Mitlesen für alle
- Eventuell CD-Player und ruhige Musik
- Für 3.: Kleine Karteikärtchen und Stifte für alle TN
- Eventuell große Karten mit Charismen/Gaben des Geistes
- Für 4.: Große Karten oder Kartons mit den Oberbegriffen (s.u.), die man in die Mitte legen oder an eine Pinnwand heften kann.

Auch hier gibt es zwei Anregungen für die inhaltliche Beschäftigung mit dem Thema (3 und 4). M sollte sich vorher die Variante aussuchen, die mehr zur Gruppe oder zur Situation passt.

### 1. Lied/Gebet zu Beginn

„Heiliger Geist, o Tröster mein“ (Gotteslob)  
oder Gebet aus dem Messbuch:

*Gott, du hast uns verschiedene Gaben geschenkt.  
Keinem gabst du alles – und keinem nichts.  
Jedem gibst du einen Teil.  
Hilf uns, dass wir uns nicht zerstreiten,  
sondern einander dienen mit dem,  
was du einem jeden zum Nutzen aller gibst.*

### 2. Vorbemerkung/Einführung

Grundbedeutung von Charisma (aus: Heribert Mühlen, in: Prakt. Lexikon der Spiritualität):  
„In den Briefen des Neuen Testaments findet sich oft das Wort ‚Charisma‘, besonders bei Paulus. Für ihn ist ‚ein Charisma eine aus der Gnade (charis) erfließende‘ vom Heiligen Geist jeweils besonders zugeteilte Befähigung zum Leben und Dienen in der Kirche und Welt“. Charismen werden in der Taufe vermittelt. (...) Sie entsprechen häufig natürlichen, mit der Geburt gegebenen Fähigkeiten des Menschen. Die Charismen sind aus ihnen aber nicht ableitbar, sondern entspringen der freien Gnadenwahl Gottes. Manchmal durchkreuzen sie auch die eigene Lebensdynamik. Natürliche Fähigkeiten werden vom Heiligen Geist geläutert, entfaltet und in Dienst genommen. Charismen (...) ermöglichen eine Gemeinschaft im Geist, zu der jeder etwas beiträgt (1 Kor 14, 26)“

Man spürt den Geist Gottes und sein Wirken in den Menschen und in der Kirche an seinen Auswirkungen. So entwickelte sich in der Tradition der Kirche die Rede von den Gaben des Geistes (Weisheit, Einsicht, Rat, Stärke, Erkenntnis, Frömmigkeit, Gottesfurcht) und den Früchten des Geistes (Liebe, Freude, Friede, Langmut, Freundlichkeit, Güte, Treue, Sanftmut und Selbstbeherrschung).

### 3. Biblischer Impuls und praktische Übung zu den Geistesgaben (1 Kor 12, 4-12)

M erinnert an das Anfangsgebet: Jeder hat Gaben, Fähigkeiten und Talente, die für die Gemeinschaft und für das Gute eingesetzt werden sollen. Für Paulus sind das Gaben des Heiligen Geistes (Charismen), die die Kirche und Gemeinde aufbauen helfen. Die Christen sind der sichtbare Leib Christi, jeder ist ein Glied an ihm, und jeder soll mit seinen Charismen zum Aufbau des Leibes Christi beitragen.

M oder TN lesen den Bibeltext.

M lädt die TN ein, die dort aufgezählten Charismen nochmals laut vorzulesen.

Verständnisfragen klären, zum Beispiel „Was ist Zungenrede?“

Eventuell ergänzen durch die 7 Gaben des Geistes oder die Früchte des Geistes, Gaben des Geistes: (Weisheit, Einsicht, Rat, Stärke, Erkenntnis, Frömmigkeit, Gottesfurcht) und den Früchten des Geistes (Liebe, Freude, Friede, Langmut, Freundlichkeit, Güte, Treue, Sanftmut und Selbstbeherrschung).

Eventuell alle Begriffe auf Karten schreiben und in die Mitte legen/an eine Wand heften.

„Jedem aber wird die Offenbarung des Geistes geschenkt, damit sie anderen nützt“.

M lädt jetzt die TN ein, auf die kleinen Karten eine Fähigkeit (Charisma) zu schreiben, die sie bei sich persönlich entdeckt haben und die sie in die Gruppe/Gemeinde einbringen möchten oder schon eingebracht haben. Wahlweise kann M auch dazu anregen, das aufzuschreiben, was die TN bei anderen Gemeindemitgliedern an Einsatz und Fähigkeiten wahrgenommen haben. Dazu eventuell ruhige Musik spielen.

M sammelt die Kärtchen ein und fügt sie (anonym!) in den Bibeltext ein, so entsteht eine aktuelle und konkrete



Beschreibung der Charismen in der Gruppe/Gemeinde vor Ort.

So kann ein Text entstehen wie:

Es gibt verschiedene Kräfte, die wirken, aber nur den einen Gott: Er bewirkt alles in allen. Jedem aber **in unserer Gemeinde St.N./in unserer Gruppe/unserem Verband** wird die Offenbarung des Geistes geschenkt, damit sie anderen nützt.

Dem einen wird vom Geist die Gabe geschenkt, **ein Treffen gut zu leiten**, dem anderen durch den gleichen Geist die Gabe, **verschiedene Meinungen zusammenzuführen**, dem dritten im gleichen Geist **gute Ideen für Gottesdienste**, einem andern – immer in dem einen Geist – die Gabe,  **kreativ Dinge umzusetzen und andere Menschen anzusprechen**, einem anderen ... , einem anderen ..., einem anderen die Fähigkeit, ..., wieder einem anderen ..., einem andern schließlich die Gabe, ... Das alles bewirkt ein und derselbe Geist.

Danach lädt M die TN ein, in die Runde zu sagen, wie dieser aktualisierte Bibeltext wirkt.

- Welche Gefühle stellen sich ein? Staunen, Dankbarkeit, Freude ...?
- Vielleicht kommt auch zur Sprache, dass diese Charismen gar nicht wahrgenommen werden oder sich nicht entfalten können. Wie ist das zu ändern? Was hindert?

#### 4. Biblischer Impuls zum Gleichnis von den Talenten (Mt 25, 14-30)

(Eher geeignet für Gruppen, die miteinander vertraut sind und sich austauschen möchten).

M führt in das Gleichnis ein: In der Antike war ein Talent eine Maßeinheit für Gewichte und Geld. Ein Talent Silbergeld bedeutete ein Zentner Silber. Also schon ein einziges Talent ist ein großes Vermögen!

Für uns heute bezeichnet „Talent“ eine Fähigkeit, eine Begabung, die jeder Mensch hat. Wir kennen Talente unterschiedlicher Art: geistig, kreativ, praktisch, körperliche, individuelle, handwerkliche, organisatorische, soziale et cetera ...

Der Glauben sagt uns: Talente sind Gaben, die sich keiner selbst aussucht, sondern die Gott uns geschenkt hat (so wie im Gleichnis der Reiche seine Talente den Dienern anvertraut).

M oder TN lesen den Bibeltext.

M lädt jetzt die TN ein zusammenzutragen, welche Hinweise sie aus dem Gleichnis zum Umgang mit Talenten

herauslesen, zum Beispiel:

- ♣ Gott gibt zuerst, Mensch muss/soll aber mitarbeiten (Würde des Menschen!)
- ♣ Gott überfordert nicht, „jeder nach seinen Fähigkeiten“
- ♣ Gott ist unser Umgang damit nicht egal, er fordert Rechenschaft
- ♣ Bloß nicht Talente vergraben
- ♣ Keine Angst im Umgang mit Talenten: besser mal einen Fehler machen, als aus Angst gar nichts tun.

M gibt kurze Hinweise zu Arten von Talenten, eventuell große Karten oder Kartons mit den Oberbegriffen in die Mitte legen oder an eine Wand heften:

- ♣ Körperliche Talente (Kraft, Beweglichkeit, Sportlichkeit, Belastbarkeit ...)
- ♣ Geistige Talente (Wissen, Fantasie, Kreativität, Musikalität ...)
- ♣ Persönliche Talente (Selbstwahrnehmung, Ich-Stärke, Mut ...)
- ♣ Religiöse Talente (Glaube, Hoffnung, Liebe, Gottesbeziehung ...)
- ♣ Soziale Talente (Hilfsbereitschaft, Einfühlungsvermögen, Umgang mit Kritik, Fairness, Integrieren ...)

M lädt TN zu (vertrauten) Murmelgruppen ein.

Darin sollen die TN entweder selber den anderen über eigene Talente erzählen (Eigenwahrnehmung: Was kann ich gut, was habe ich an mir entdeckt...), oder die TN in der Murmelgruppe spiegeln einander wertschätzend die Talente, die sie am anderen wahrgenommen haben (Fremdwahrnehmung: Ich habe den Eindruck, dass du .../ich bewundere, wie du ... /ich habe gestaunt, als du ...).

Dieser Teil braucht wie gesagt eine gewisse Vertrautheit und Offenheit, kann aber auch zur Entdeckung von Charismen führen. Manchmal neigen wir dazu, unser Licht unter den Scheffel zu stellen – da hilft das Aussprechen. Und manchmal braucht es die Wahrnehmung von außen, um an sich eine Fähigkeit zu bemerken.

M oder TN lesen den Bibeltext erneut vor.

M lädt die TN zu einer kurzen Austausch-Runde ein.

- ♣ Wie war die „Talentsuche“?
- ♣ Weitere Wahrnehmungen/Gefühle/Gedanken ...

#### 5. Lieder

„Komm, Schöpfer Geist“ oder „Gott gab uns Atem“ (aus: Gotteslob)

GW

# Reflexion des Gesamtprozesses

Erfahrungen reflektieren

## Einführung

Die Überprüfung und Evaluation der Arbeit an und mit einem lokalen Pastoralplan vollzieht sich auf unterschiedlichen Ebenen. Zum einen geht es darum, den gemeinsamen Prozess der Entwicklung des Pastoralplanes regelmäßig zu überprüfen, um sicher zu gehen, dass dieser dem erhofften Ziel dient, aber auch um zu klären, ob die Kommunikation, die Beteiligung der Menschen der Pfarrei, die Öffentlichkeitsarbeit etc. gelingt. Es braucht also einen regelmäßigen Systemcheck: Wie gelungen war die Erarbeitung der Pfarrei-Analyse, der gemeinsamen Visionen, des Leitbildes, der Prioritäten, der Bearbeitung der Optionen des Pastoralplans für das Bistum

» Prüft alles und behaltet das Gute – der Grundsatz gilt auch für jede Pfarrei.

Münster, der Zieldefinition und der Maßnahmenplanung? Wie bewerten die an der Vorbereitung und Durchführung Beteiligten diese einzelnen Schritte? Welche Rückmeldungen gibt es von Teilnehmenden an den einzelnen Prozessschritten? Wie beurteilt die interessierte Öffentlichkeit die Qualität der Arbeit und der Ergebnisse?

Ein zweiter wichtiger Aspekt der Evaluation ist die Beurteilung des Gesamtprozesses: Wie haben wir den Gesamtprozess der Pastoralplanentwicklung erlebt? An welchen Stellen haben wir Schwierigkeiten, Widerstände, Probleme wahrgenommen? Mit welchen Schritten und Ergebnissen sind wir ausgesprochen zufrieden? Was haben wir hierbei neu über unsere Pfarrei gelernt? Welche besonderen Ereignisse, Kompetenzen und Erfahrungen helfen uns, auch zukünftig mit Veränderungen gut umgehen zu können?

Eine dritte Ebene der Auswertung ist die der verantwortlich leitenden Personen und Gremien: der Pfarreirat, das Seelsorgeteam, die Steuerungsgruppe sowie der leitende Pfarrer.

Sie haben entscheidenden Anteil am Gelingen des lokalen Pastoralplanes. Zunächst ist eine Selbsteinschätzung der jeweiligen Gruppe/Person wichtig: Wie habe ich/wie haben wir die Arbeit miteinander erlebt? Was ist uns gut, was weniger gut gelungen? Was würde ich beim nächsten Mal anders machen wollen oder mir von anderen anders wünschen? Was hat sich bewährt?

Interessant und wichtig ist es, sich darüber hinaus wechselseitig eine Rückmeldung zu geben. Hierbei geht es vor allem um die Kooperation und Kommunikation untereinander: Wie sind wir mit Absprachen, unterschied-

lichen Kompetenzen und Verantwortungen umgegangen? Wie hat sich die Kooperation zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen, zwischen Priestern und Laien, Gremien und Seelsorgeteam beziehungsweise dem Pfarrer dargestellt? Was lernen wir hieraus für die Zukunft? Worauf wollen und werden wir Acht geben?

Die Auswertung auf diesen unterschiedlichen Ebenen bedeutet, sich wechselseitig eine wohlwollend kritische Rückmeldung zu geben. Diese liefert wertvolle Informationen für die weitere Zusammenarbeit, für einen ehrlichen Blick auf Stärken und Schwächen und wird so zur echten Ressource für zukünftige Projekte.

„Prüft alles und behaltet das Gute“, heißt es im Brief des Apostels Paulus an die Gemeinde in Thessalonich. Dieser Grundsatz gilt auch für jede Pfarrei heute. Ressourcen und Engagement, Ergebnisse und Erfahrungen sind auszuwerten, damit das Gelernte wieder in das Gesamtsystem eingespeist werden kann.

## Methodische Hinweise

### Der Beginn

„Wer den Hafen nicht kennt, in den er segeln will, für den ist kein Wind günstig“ (Seneca).

Diese Feststellung führt zu den Fragen, die sich am Anfang einer Erstellung eines lokalen Pastoralplans stellen. Was soll diese Arbeit bringen? Was soll sich verändern? Welche Hoffnung verbinden die Verantwortlichen damit? Welches Ergebnis möchten die Verantwortlichen erzielen? Im Bild gesprochen: In welchen Hafen soll der Pastoralplan die Pfarrei führen?

Im Pfarreirat und Seelsorgeteam ist es

nötig, eine klare Entscheidung für die Entwicklung eines lokalen Pastoralplans zu treffen. Ist das erfolgt, ist der nächste Schritt die Sammlung der konkreten Hoffnungen und Erwartungen der Gremienvertreter an die Entwicklung des lokalen Pastoralplans. Es empfiehlt sich, zu diesem Zweck eine gemeinsame Tagung durchzuführen, um diesen Prozess zu initiieren. Dabei geht es noch nicht darum, welche konkreten Projekte in Zukunft ausgearbeitet und umgesetzt werden sollen. Es geht um den Kurs der Pfarrei: Für welche Richtung sollen die Segel gesetzt werden? Es geht noch nicht um konkrete Handlungsschritte, sondern um die Wirkungen, die man sich von der Erstellung eines Pastoralplanes erhofft.

Eine Auswahl an möglichen gewünschten Effekten, die am Ende der Entwicklung eines lokalen Pastoralplans erreicht werden können:

- ♥ Förderung unserer Zusammengehörigkeit in der Pfarrei
- ♥ Verbesserung der Begleitung und Beteiligung ehrenamtlicher Mitarbeiter
- ♥ Stärkere Beteiligung unserer Mitarbeiter an den konzeptionellen Überlegungen
- ♥ Stärkere Beteiligung unserer Pfarreimitglieder an den konzeptionellen Überlegungen
- ♥ Profilierung unserer Pfarreiangebote
- ♥ Profilierung der verschiedenen Pfarreibezirke
- ♥ Bei den Pfarreimitgliedern Verständnis für notwendige Veränderungen erzeugen
- ♥ Bessere Vernetzung der verschiedenen Arbeitsbereiche der Pfarrei
- ♥ Stärkere Gaben- und Ressourcenorientierung

» Der Pastoralplan beginnt, Hand und Fuß zu bekommen.

- ♥ Dem Kirchenvorstand/Pfarrerrat eine gute Grundlage für einvernehmliche Entscheidungen an die Hand geben
- ♥ Bessere Abstimmung der finanziellen Planung mit der konzeptionellen Planung und umgekehrt Prioritäten setzen
- ♥ Finanzielle Einsparungen erzielen
- ♥ Entlastung der haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiter
- ♥ Erarbeitung einer schlüssigen Raumkonzeption für die Gebäude unserer Pfarrei
- ♥ Weiterentwicklung der bereits laufenden konzeptionellen Überlegungen
- ♥ Intensivierung des Miteinanders von Haupt- und Ehrenamtlichen
- ♥ Attraktivität der Pfarreiarbeit erhöhen
- ♥ Stärkung des Glaubens in unserer Pfarrei
- ♥ Stärkere Ausrichtung am missionarischen Auftrag
- ♥ Stärkere Ausrichtung am sozial-diakonischen Auftrag<sup>1</sup>

Mit einer einfachen Bewertung durch Klebepunkte kann ein Meinungsbild in den Gremien sichtbar gemacht werden. Es empfiehlt sich eine Reduzierung auf vier bis fünf Grundsätze für die Kurs-

bestimmung des Bootes, die von allen mitgetragen werden kann. Das Ziel, „dass Prioritäten gesetzt werden“ würde für den Prozess der Entwicklung eines lokalen Pastoralplans bedeuten, dass alle Bereiche der Pastoral auf den Prüfstand kommen und nach ihrer zukünftigen Bedeutung befragt werden: Was bleibt, und was bleibt liegen?

Ist eine Einigung auf vier bis fünf Kursbestimmungen oder Wirkungsziele erfolgt, wird in den Gremien die Zufriedenheit mit dem Stand der Pfarrei in den zu verändernden Bereichen abgefragt. Das kann durch einfache Skalierungen erfolgen. Um im Beispiel zu bleiben: Wie zufrieden bin ich derzeit mit dem Stand unserer Prioritätensetzung in der Pfarrei auf einer Skala zwischen 0 und 10?

Dazu dient auch die Bearbeitung einer „Zielscheibe“, auf die der aktuelle Stand in dem Bereich deutlich wird. Je weiter weg von der Mitte, desto schlechter ist die Pfarrei derzeit in diesem Bereich aufgestellt.

Nach der Erstellung des lokalen Pastoralplans wird dann die gleiche Frage nochmals gestellt. So kann die alte Skalierung als Vergleichsgrundlage und Erfolgskontrolle dienen.

### Am Ende des Prozesses

Am Ende der Erstellung des lokalen Pastoralplans steht die Auswertung des Gesamtprozesses. Zu diesem Zeitpunkt findet im pastoralen Raum die erste Umsetzung der konkreten Optionen und Ziele statt. Der Pastoralplan beginnt, Hand und Fuß zu bekommen. Die Arbeit der Steuerungsgruppe endet oder verändert sich. Sie kann zum Beispiel ab jetzt die Umsetzung der konkreten Ziele und Maßnahmen begleiten. Die Gremien der Mitverantwortung können resümieren und einen Blick in die Zukunft werfen.

Zunächst ist es sinnvoll, sich in den Gremien der Mitverantwortung mit großer Wertschätzung wichtige Etappen und Meilensteine in der Entwicklung des lokalen Pastoralplans zu vergegenwärtigen. Das kann geschehen, indem man Fotos, Protokolle, Zeitungsartikel oder Ähnliches zusammenstellt, die den Verlauf der Erstellung markieren.

An einem Zeitstrahl, der auf einem Papier angelegt oder auf dem Boden eines großen Raumes gelegt wird, können die wichtigen Etappen mit Symbolen markiert werden. Rufzeichen, Fragezeichen, Blitze oder Smileys können Betonungen sein, die sagen: Das war wichtig, da ist etwas offen geblieben, da war es schwie-

» Eine Gruppe hält immer wieder das Anliegen des Pastoralplans wach.



rig oder schön. Mit dem konkreten Blick auf den sichtbar gemachten Gesamtprozess wird dann die Frage nach den Konsequenzen für die Zukunft gestellt: Wie kann an dem, was offen geblieben ist, weiter gearbeitet werden? Welche Schlüsse ziehen die Verantwortlichen aus Schwierigkeiten und aus dem, was gut gelungen ist?

Die Überprüfung der ursprünglich gewünschten Ergebnisse des Gesamtprozesses ist ein zweiter Schritt der Auswertung. Dazu werden die Einschätzungen des Anfangs hervorgeholt. Je nach Wirkungsziel ist es auch nötig, eine Reflexion durchzuführen, die im Zusammenhang mit der internen oder externen Öffentlichkeit steht. Wollte man zum Beispiel das Image des pastoralen Raumes nach außen profilieren, bietet es sich an, die Außenwirkung konkret abzufragen und diese Ergebnisse in die Gesamtreflexion der Gremien der Mitverantwortung einzubeziehen.

Die Arbeit mit der Skalierung oder mit der „Zielscheibe“ wird methodisch genauso wie am Anfang durchgeführt. Die leitenden Fragen lauten jetzt: Wie zufrieden bin ich? Wie zufrieden sind wir mit dem Fortschritt im Erreichen der Wirkungsziele?

Im Gespräch kann dann geklärt werden: Woher kommt die Zufriedenheit? Woher kommt die Unzufriedenheit? Wie kann in Zukunft mit diesem Wirkungsziel weiter umgegangen werden? Was möchten die Verantwortlichen der Bis­tumsleitung mitteilen? Was soll von den Ergebnissen der Gesamtreflexion in den weiteren Verlauf der Pastoralplanentwicklung einfließen, und wer ist dafür verantwortlich?

**In der Steuerungsgruppe**

Die Steuerungsgruppe reflektiert ihre eigene Arbeit und zieht dazu ihre Arbeitsgrundlage des Anfangs zu Rate. Leitfragen sind: Wie zufrieden bin ich in der Steuerungsgruppe mit der Arbeitsatmosphäre, mit der Arbeitseffektivität, mit dem Gesamtergebnis? Wo war es schwierig und warum? Was würde ich genauso wieder tun? Wo sollte etwas anders laufen? Was soll von den Ergebnissen der Reflexion in der Steuerungsgruppe in den weiteren Verlauf der Pastoralplanentwicklung einfließen, und wer ist dafür verantwortlich?

**Fortwährende Evaluation und Weiterarbeit**

Damit der Gesamtprozess des lokalen Pastoralplans weiter verfolgt werden kann, ist es wichtig, eine verantwortliche Gruppe oder eine Einzelperson zu benennen, die immer wieder das Anliegen des Pastoralplanes wach hält. Ihre Aufgabe ist es, zum Beispiel jährlich nach dem Status der Konkretisierung zu fragen und dafür zu sorgen, dass neue Umweltfaktoren im Konzept eine Berücksichtigung finden.

AF, US

1 Erstellt auf der Basis einer Vorlage aus: Arbeitshilfe der Evangelischen Landeskirche Westfalen, Materialien zur Erstellung von Gemeindekonzeptionen, Schritte 1-10, Vorüberlegungen und Methoden, Seite 6



**ARBEITSBLÄTTER AUF DER CD:**

- ♥ Fragen zur gewünschten Wirkung
- ♥ Arbeitsblatt Überprüfung 1
- ♥ „Zielscheibe“
- ♥ Arbeitsblatt Überprüfung 2
- ♥ Skalierung
- ♥ Arbeitsblatt Überprüfung 3

## GEISTLICHER IMPULS

# Evaluierung

M (Moderator)  
TN (Teilnehmer)

Es gibt eine Wegstrecke, Steine, Dornen und guten Boden.  
Saatgut für alle

### 1. Lied zu Beginn

„Dank sei dir, Vater, für das ewige Leben“ oder „Kleines Senfkorn Hoffnung“ (Gotteslob)

### 2. Vorbemerkung/Einführung

Im Neuen Testament spricht Jesus an vielen Stellen vom Reich Gottes, das definitiv schon bei den Menschen angekommen ist und begonnen hat. Wie ein roter Faden zieht sich der Aspekt des Wachsens durch die Worte und Gleichnisse Jesu: Der Beginn ist oft klein und unscheinbar wie ein Samen- oder Senfkorn, die Wachstumsbedingungen sind oft unbekannt oder widrig, aber dennoch wird eine reiche Ernte am Ende stehen.

Wenn wir uns jetzt mit der Frage nach neuen Formen der Pastoral, nach der neuen Gestalt von Kirche und Pfarrei auseinandersetzen, geht es letztlich um die Frage, wie das Reich Gottes in unserer Zeit wachsen kann, beziehungsweise wo es unbemerkt schon wächst. Auch der Beratungsprozess in einer Gruppe und Pfarrei zu einem neuen Pastoralplan kann mit den Bildern von Aussaat, Wachstum, Ernte ... beschrieben werden.

### 3. Biblischer Impuls zum Gleichnis vom Unkraut unter dem Weizen (Mt 13, 24-30)

(Die TN sollten hier schon eine erste Kenntnis über die Unterscheidung der Geister beziehungsweise über „Trost“ und „Trostlosigkeit“ im ignatianischen Sinne haben)

Die Erfahrung, dass trotz guter Absicht und mühevollen Einsatz das Ergebnis nicht wunschgemäß ausfällt, ist auch Jesus nicht fremd. Davon zeugt das Gleichnis vom Unkraut unter dem Weizen.

M oder TN lesen das Gleichnis vor.  
M lädt die TN ein, auf den zurückliegenden Beratungs-

prozess/auf die zurückliegende Initiative wie auf das Weizenfeld im Gleichnis zu blicken. Dazu ruft er den gesamten Prozess noch einmal stichwortartig ins Gedächtnis (den Zeitrahmen und die Daten erinnern, zentrale Formulierungen von schriftlichen Ergebnissen vorlesen oder besondere Aktionen und Gottesdienste erwähnen).

Zur Bewertung des „Weizenfeldes“ gelten jetzt bewusst geistliche Kriterien. Dazu lädt der M die TN ein, zuerst in Stille nach „Trost“ oder „Trostlosigkeit“ zu suchen.

Danach tauschen sich die TN in „Murmelgruppen“ aus und halten auf einem Zettel fest:  
Was ist auf unserem „Weizenfeld“ gute Frucht?

Also: Was half,

- ♥ um uns persönlich auf Gott auszurichten?
- ♥ dass unsere gemeinsamen Aktivitäten sich auf Gott ausrichteten?
- ♥ dass wir uns als Gruppe/Pfarrei gegenseitig im
- ♥ Glauben stützten und ermutigten?
- ♥ dass Glaube, Hoffnung, Liebe, Freude in unserer
- ♥ Gruppe/Pfarrei erlebbar waren?
- ♥

Was ist auf unserem „Weizenfeld“ Unkraut?  
Was braucht auf unserem „Weizenfeld“ noch Zeit und Geduld, damit es weiter wachsen kann beziehungsweise damit wir es bewerten können?

In einer Anhörrunde stellen die einzelnen „Murmelgruppen“ ihre Ergebnisse vor.

M gibt dann die Gelegenheit, in ersten Reaktionen zusammen zu tragen, welche Ergebnisse sich ähneln oder übereinstimmen und wo die Einschätzungen abweichen. Eine ausführliche Diskussion der Ergebnisse findet aber erst später statt – beim nächsten Treffen oder nach einer gewissen Pause.

### 4. Abschluss

„Zeige uns den Weg“ (Gotteslob)

## Trost und Trostlosigkeit

Ignatius nennt einige Kriterien zur Unterscheidung der Regungen des Geistes: Ein wichtiges ist der „Trost“. Er meint damit die Erfahrung inneren Friedens, eine echte Freude und Energie, die zur Tat drängt. Er meint nicht eine momentane Lust, eine spontane Euphorie für einen bestimmten Einsatz, sondern das Erleben innerer Freiheit und Klarheit, die Schwierigkeiten sehen kann, ohne zu verzagen. Wenn ich in Stille und Gebet Trost spüre, dann fühle ich mich in tiefer Übereinstimmung mit mir selbst, mit meinem Schöpfer und mit den Nächsten. Ich erlebe mich lebendig, voller Kraft, in Verbindung mit meinen inneren Quellen. Das kann auch Tränen auslösen: Tränen der Freude, aber auch der Scham, der Reue oder des Schmerzes. Wo immer sich Blockaden oder Unheiles – auch schmerzhaft – lösen und der Mensch frei wird zu neuen Schritten, ist Gottes Geist am Werk. Solche Erfahrungen weisen darauf hin, auf dem richtigen Weg zu sein.

Ignatius beschreibt auch die gegenteilige Erfahrung, die „Trostlosigkeit“: Ich fühle mich im Gebet innerlich müde, verzage vor Schwierigkeiten und suche deshalb Trost in vordergründigen Sicherheiten oder in Ablenkungen. Überdruß und Missmut verführen mich zum Aufgeben, Gebet und Stille erlebe ich als leer und sinnlos. Ich fühle mich frustriert oder unruhig, nervös oder depressiv. Ignatius besteht darauf, dass nur die Erfahrung des Trostes Grundlage einer tragfähigen Entscheidung ist und man deshalb in einer Phase der Trostlosigkeit keine Entscheidung treffen darf.

Trost und Trostlosigkeit sind Erfahrungen, die nicht nur Einzelne, sondern auch Gruppen machen: Wenn

nach langem Ringen plötzlich eine Lösung im Raum steht, zu der alle Ja sagen; wenn Energie und Freude spürbar werden, die gefundene Option anzupacken und zu realisieren; wenn man sich in der Gruppe mit einem Mal versteht und die legitimen Interessen der anderen anerkennt; wenn einer von seinen Ängsten oder Verletzungen spricht ohne anzuklagen, weil ein Klima des Vertrauens und Wohlwollens entstanden ist – dann erfährt die Gruppe Trost. Bisweilen bedeutet das, dass ein lange schwelender Konflikt endlich auf den Tisch kommt und schmerzhaft angegangen wird. Ebenso erfahren Gruppen Trostlosigkeit: Wenn sich das Gespräch endlos im Kreis dreht, wenn sich Resignation oder Angst breit machen, wenn keine Kraft und Freude spürbar sind, einen möglichen Weg tatsächlich zu gehen, wenn alte Spannungen das Gespräch abwürgen und keine Lösung in Sicht ist, wenn Interessengruppen alles blockieren, wenn Gebet und Stille für Zeitverschwendung gehalten werden oder das Bemühen darum nur zu innerer Leere führt. Beide Erfahrungen, Trost wie Trostlosigkeit, weisen im Prozess des Entscheidens eine Richtung: Trost verweist darauf, dass wir dem Willen Gottes auf der Spur sind, dass wir das Schiff unserer Gruppe von der Kraft des Geistes treiben lassen. Trostlosigkeit verweist darauf, dass etwas nicht stimmt: Wir brauchen mehr Geduld miteinander oder weitere Abklärungen; wir müssen tiefer ins Gebet und ins Hören gehen; wir müssen im Prozess frühere Schritte nochmals gehen und uns zum Beispiel um mehr Indifferenz bemühen. Nochmals zeigt sich, wie sehr jedes Mitglied der Gruppe in der Lage sein muss, das, was ihn oder sie bewegt, in Ruhe anzuschauen, zu benennen. „Das packt mich wirklich“, „Ich spüre einen Widerstand, mir ist nicht wohl“ – und schließlich zu unterscheiden: Bin ich auf dem Weg, den Gott mich und uns führen will?<sup>1</sup>

<sup>1</sup> zitiert aus: Bernhard Waldmüller: Gemeinsam entscheiden, Ignatianische Impulse Nr. 27, Echter Verlag Würzburg 2008, Seite 46ff.

# HINTERGRÜNDE

## Das Wort Gottes als Motor der Veränderung

### Zuspruch und Anspruch

Es geht darum, Kirche zu gründen. Das sieht das II. Vatikanische Konzil sehr deutlich und formuliert deswegen im Dekret über den priesterlichen Dienst: „Das Volk Gottes wird an erster Stelle geeint durch das Wort des lebendigen Gottes, das man mit Recht vom Priester verlangt. Da niemand ohne Glaube gerettet werden kann, ist die erste Aufgabe der Priester als Mitarbeiter der Bischöfe, allen die frohe Botschaft Gottes zu verkünden, um so in der Erfüllung des Herrenauftrags: ‚Gehet hin in alle Welt und verkündet das Evangelium allen Geschöpfen‘ (Mk 16,15), das Gottesvolk zu begründen und zu mehren. Durch das Heilswort wird ja der Glaube, durch den sich die Gemeinde der Gläubigen bildet und heranwächst, im Herzen der Nichtgläubigen geweckt und im Herzen der Gläubigen genährt.“<sup>1</sup>

Das Konzil schaut prophetisch voraus – auf unsere Situation. Während zur Zeit des Konzils eine Krise des Glaubens vor Ort kaum verspürt wurde, entdeckten die Väter als gemeinsame weltkirchliche Herausforderung eine

neue missionarische Grundsituation. Nicht umsonst rückte der Weg der Initiation Erwachsener, der Katechumenat, wieder neu in den Blick – denn vorbei waren und sind die Zeiten, in denen Menschen den christlichen Glauben einfach vererbt bekamen und in einem selbstverständlichen Gefüge christlicher Tradition aufwuchsen und lebten. Auch und besonders im Hinblick auf die werdende Weltkirche, die dortige Situation junger und erst werdender Kirche, sind diese Worte gesprochen – aber sie gelten heute „global“.

Dem Wort Gottes kommt eine zentrale Rolle zu. Glaube wird geweckt und wächst durch das Wort Gottes, das gehört und aufgenommen wird. Denn das Wort Gottes, so sagt es die Offenbarungskonstitution Dei Verbum, ist der Weg, durch den Gott teilgibt an seinem Leben, und deswegen verehrt die Kirche das Wort Gottes wie den Herrenleib, hat dieses Wort sakramentalen und wirkmächtigen Charakter – und daher muss der Zugang zum Wort Gottes den Gläubigen weit offen stehen.

Soweit die tiefe, im Leben des dreieinen Gottes gegründete Theologie des Wortes Gottes, die das Konzil darbietet und entfaltet. Aber wie wird Praxis, was prophetisch im Konzil zum Vorschein kam?

### Erfahrungen einer Rezeptionsgeschichte

Vermutlich war es noch nie anders: Die erneuernde Kraft, die bewegende Kraft Gottes bricht durch das Wort Gottes immer neu in die Kirche ein: Die großen Aufbrüche und die charismatischen Gründergestalten sind immer geknüpft an ein neues oder besser: existenzbezogenes und in Bewegung setzendes Hinhören auf das Wort Gottes: von Franziskus bis zur Gemeinschaft von Sant Egidio, von Mutter Teresa bis zum Mönchsvater Antonius – immer ist es die Neuheit des Hörens auf das Wort, das zum Aufbruch und Wendepunkt wird. Glaube wird geweckt, Berufung wird entdeckt – und immer bildet sich eine Gemeinschaft, ein „Leib“ dieses Wortes: ecclesia, ja, ist „creatura verbi“ – Raum und Geschöpf des Wortes, das



Christus selbst ist. Denn das ist die Pointe des tiefen Verstehens des Wortes: Es ist Christus selbst, der es uns auslegt – die Fülle des Wortes und sein tiefstes Geheimnis ist, dass durch das Wort Christus selbst unter uns lebt, der die Einzelnen wie die Gemeinschaft prägt und anspricht.

Was in den charismatischen Aufbrüchen durch alle Zeiten der Kirche immer zu einer Neugestaltung der persönlichen Nachfolge, der eigenen Berufung und Sendung führt und einmündet in neue und kreative Sozialformen des Kircheseins, die ihrerseits nur dann am Leben bleiben, wenn das Wort als Wort Gottes lebendig bleibt, gilt es als Erfahrung der Erneuerung der ganzen Kirche zu entdecken.

### Am Evangelium teilhaben und teilgeben

An weltkirchlichen Erfahrungen mangelt es nicht. Wer jungen Menschen in einer Township in Bloemfontein bei ihrem wöchentlichen Treffen über das Evangelium begegnet, wer mit Erwachsenen in einem philippinischen Dorf das Evangelium liest, wer in Brasilien oder Honduras auf die immer im Wort verwurzelte Lebenswirklichkeit örtlicher Gemeinden stößt – oder sich in den örtlichen Gemeinden des Erzbistums Poitiers zum Lesen der Schrift zusammensetzt, der stößt auf eine unglaubliche Lebendigkeit und auf die Erfahrung, die im Konzil theologisch entwickelt wurde: Menschen kommen zum Glauben, entdecken ihre Berufung, bringen sich mit ihren Charismen ein, übernehmen Dienste und Aufgaben – werden Kirche am Ort.

Das ist auch in den Kirchen der Kontinente alles andere als selbstverständlich. Es ist nicht von selbst geschehen, sondern war und ist das Ergebnis von Kirchenentwicklungsprozessen, die evangelisierend und vertiefend Maß nehmen am konziliaren Kirchenverständnis. So schreiben 1990 die asiatischen Bischöfe in ihrem „Bandung Statement“: „Die Kirche wird eine Gemeinschaft von Gemeinschaften sein, wo Klerus, Laien und Ordensleute einander als Brüder und Schwestern anerkennen. Sie sind

**gemeinsam versammelt und vereinigt um das Wort Gottes.** Dabei teilen sie miteinander die frohe Botschaft und entdecken Gottes Wille für sich in ihrem unmittelbaren Lebensumfeld. Sie unterstützen sich gegenseitig in ihrem täglichen Leben. Es ist eine partizipierende Kirche, wo die Gaben und Charismen erkannt und aktiviert werden, um den Leib Christi aufzubauen, die Kirche in der Nachbarschaft.“

Die vielfältigen Formen eines gemeinschaftlichen Umgangs mit der Schrift, die wir heute als „Bibelteilen“ bezeichnen (am bekanntesten sind die „Sieben Schritte des Bibelteilens“), sind mehr als irgendein weiterer methodischer Schritt von Bibelarbeit für Kleingruppen. Sie

» Die Kirche wird eine Gemeinschaft von Gemeinschaften sein, wo Klerus, Laien und Ordensleute einander als Brüder und Schwestern kennen.

möchten Kirchwerdung ermöglichen, Evangelisierung und Ekklesiogenese verknüpfen. Es geht immer um mehr als um den Umgang mit der Schrift: Es geht um die Begegnung mit dem auferstandenen Herrn, der sein Volk begründet, sammelt und führt.

Dabei ist zu bedenken, dass alle diese Wege der Einführung in die Christusbegegnung durch das Wort von vornherein gedacht sind, um einem Grundanliegen der konziliaren Ekklesiologie zum Leben zu verhelfen: Die Wiederentdeckung des Wortes Gottes als Quelle kirchlicher Erneuerung geht einher mit der Neuentdeckung des gemeinsamen Priestertums aller Gläubigen und der damit einhergehenden Theologie des wandernden Volkes Gottes, das durch die Taufe teilhaftig der priesterlichen, königlichen und prophetischen Würde Christi wird. Die Erkenntnis der Taufwürde und seiner ekklesialen Potenzialität führt nun dazu, dass die Einführung in den selbstständigen Umgang mit dem Wort Gottes besonders dort entwickelt wurde, wo in immer größeren pastoralen Räumen und bei auch in Zukunft geringen Priesterzahlen Kirche

von den einfachen und normalen Christinnen und Christen gelebt werden sollte: Ihnen diesen Zugang zu eröffnen, ihnen den Weg zum Glaubenswachstum zu eröffnen, darum ging es. Wenn also heute an vielen Orten der Weltkirche örtliche Gemeinden existieren und lebendige Erfahrungen ermöglichen, dann ist das das Ergebnis langer Ermöglichungsprozesse und Bildungsprozesse, die von den Ortskirchen oft über Jahre angestrengt wurden. Das Wort Gottes ist Motor der Veränderung, aber es braucht ermöglichende Prozesse, die die evangelisierende, kirchenbildende und kirchenentwickelnde Kraft des Wortes Gottes ins Bewusstsein der Christen bringen und ihnen ermöglichen, ihre christliche Grundwürde zu entfalten.

### Ist es möglich?

Die Skepsis ist vielen ins Gesicht geschrieben: Ist das auch ein Weg für unsere Kirche? Einerseits ist klar, dass die Herausforderungen angesichts massiver Strukturmaßnahmen auf der Hand liegen. Wie kann ein echter Aufbruch gelingen, der nicht nur ein überlastendes Weitermachen beinhaltet? Es kann auch nicht nur darum gehen, geistlich zu motivieren, damit man es alles noch hinkriegt und das kirchliche Leben irgendwie weitergehen kann. Dann wären Spiritualität und Umgang mit dem Wort Gottes vernutzt und missbraucht. Natürlich ist es gut, wenn in der Mühe pastoraler Arbeit auch Auszeiten geistlicher Art und Vertiefung möglich sind – das gehört dazu –, aber es geht eben um mehr: Es geht um den Aufbau, um die Begründung und Eingründung der Christen und der örtlichen Gemeindegewirklichkeiten im lebendigen Wort Gottes.

Die Erfahrungen, die ich gemeinsam mit anderen in den vergangenen Jahren gemacht habe, sprechen eine deutliche Sprache. Überall dort, wo wir mit Gruppen aus Gemeinden, mit Zukunftswerk-

stätten und in Kursen gemeinsam einen Umgang mit dem Wort Gottes eingeübt haben, der in dieser Perspektive die Erfahrung der Gegenwart des auferstandenen Herrn erschloss, die dann auch zu einem tiefen, ja fast mystischen Verstehen der Schrift führte, war dies in der Tat ein Motor der Veränderung, denn das gemeinsame Hören auf die Schrift wurde vor allem als Zuspruch erfahren: Es ging nicht darum, einen Text zu begreifen, Fragen zu stellen und sich einen intellektuellen Zugang zur Schrift zu eröffnen – sondern um ein ganzheitliches Geschehnis eben jener Freundschaft mit Gott, die die Herzen brennen lässt. Das Hören auf die Schrift lässt den liebenden Gott und seine Nähe entdecken, stärkt die eigene Berufung, bringt die eigenen Charismen ins Licht und provoziert die Bereitschaft zum Engagement. Das Wort Gottes, das wir teilen, verwandelt die Personen und prägt eine Gemeinschaft: Sie erfährt sich als Kirche, als Gemeinschaft von Glaubenden, die Jesus in seiner Sendung folgen.

### Der Anspruch des Wortes Gottes

In der Tat provoziert dieser verwandelnde Umgang mit dem Wort Gottes auch eine Änderung der Blickrichtung. Kirchesein am Ort, das aus dem Wort gewachsen ist, ist anspruchsvolle Sendung. Im deutschen Kontext wurde dies häufig vergessen. Das Wort Gottes wurde zwar in einer sammelnden Wirklichkeit ernst genommen, aber es entstanden spirituelle Kleingruppen, kleine Gemeinschaften, die eher als Stärkungsgruppen des Glaubens verstanden wurden. Bischof Joachim Wanke sprach in diesem Kontext von „Selbsthilfegruppen des Glaubens“. Dass solche Gemeinschaften und Gruppierungen einen wichtigen und bedeutsamen Hinweis auf eine Sehnsucht geben, die in normalen Kirchengemeinden häufig nicht erfüllt wird, steht außer Frage. Aber unter der Hand wurde beim Bibelleiten nur rezipiert, was in das klassische Sammlungsmodell der Kirchengemeinden hineinpasste.

Damit wurde die ekklesiologische Brisanz und der „Anspruch“ des le-

bedigen Wortes Gottes ausgeblendet: Es gehört nämlich zum Prozess des gemeinschaftlichen Umgangs mit der Schrift, sich durch das Wort Gottes als Gemeinschaft des Glaubens senden zu lassen. Erst dann wächst durch das Wort wirklich Kirche, wenn aus dem Miteinander des Hörens auch ein neuer Blick und eine neue Perspektive auf die Lebenswirklichkeit der Menschen im Umfeld wächst, die zum dienenden Handeln treibt – und in der die Gemeinschaft der Getauften sich verantwortlich weiß für die Dienste und Aufgaben des Kircheseins.

Das hat Implikationen. Natürlich kann man das Wort Gottes in Gemeinschaften lesen, die sich aus spirituell Interessierten zusammensetzen – aber die Herausforderung und der Anspruch wird deutlicher wahrnehmbar im konkreten Lebensumfeld: Dort sind die existenziellen Nöte erfahrbar, dort stellt sich die Frage nach dem konkreten Dienst zum Beispiel der Begleitung in Trauer und Krankheit, dort werden Diakonie, Liturgie und Katechese im Nahraum zu gestalten sein. Damit aber wird Kirche in allen ihren Aspekten im konkreten Lebenskontext erfahrbar und erlebbar.

„Was macht ihr eigentlich in diesem Dienst hier in eurem Dorf?“, fragte unser Begleiter in einem kleinen indischen Dorf. „Wir haben den Teich zusammen mit unseren hinduistischen Mitbewohnern gesäubert, wir haben die Straße gebaut, damit auch Lastwagen hier ins Dorf kommen können – und wir besuchen die Schwerkranken, die keiner besucht ...“, kam es als Antwort. Und genau dasselbe findet man auch dort, wo Kleine Christliche Gemeinschaften und örtliche Gemeinden in Deutschland wachsen: Da findet so etwas wie eine ausgeprägte Nachbarschaftshilfe statt, da werden Alleinerziehende begleitet – und die Kraft der Gemeinschaft im Stadtteil ist das Wort Gottes.

### Veränderung im Prozess

Es geht nicht nur darum, Menschen einzuladen, das Wort Gottes zu lesen und miteinander zu teilen. Es braucht zuvor und zugleich einen gemeinsamen Weg

mit dem Volk Gottes, der gemeinsam das erstaunliche kirchenbildende Potenzial dieses Umgangs mit dem Wort Gottes erschließt. Denn die Gemeinschaft im Wort Gottes, die sich in den verschiedenen Weisen zum Beispiel im Bibelleiten ergibt, wird dann zugleich ein Bewusstwerdungsprozess des Volkes Gottes, der allen Christen ihre priesterliche, königliche und prophetische Würde erschließt, der ein neues Kirchenverständnis eröffnet, bei dem die gemeinsame Verantwortung aller aufscheint und die konkrete Sendung im Lebensumfeld zum Ausweis für gelebte Kirchlichkeit wird. Die Entdeckung der eigenen Charismen und die Wahrnehmung der Dienste, die diese „kirchlichen Basisgemeinden“ kennzeichnen, eröffnen einen Horizont der Kirchenentwicklung, der von innen angetrieben wird vom gelebten Wort Gottes.

Dies alles setzt allerdings voraus, dass Priester und hauptberufliche pastorale Teams Zeit und Energie einbringen, um das zu tun, was das Konzil ihnen nahelegt: alles und alle zu fördern, was dazu beiträgt, dass das Wort Gottes wirklich zum verändernden Motor der Kirchenentwicklung werden kann.

<sup>1</sup> Dekret über Dienst und Leben der Priester „Presbyterorum ordinis“ (PO), Nr. 4



**Dr. Christian Hennecke**  
Leiter Fachbereich  
Missionarische Seelsorge  
in der Hauptabteilung Pastoral im  
Bistum Hildesheim  
christian.hennecke@gmx.de

# Das II. Vatikanische Konzil

## Hoffnung und Aufbruch in der Kirche

„Freude und Hoffnung, Trauer und Angst der Menschen von heute, besonders der Armen und Bedrängten, sind auch Freude und Hoffnung, Trauer und Angst der Jünger Christi.“<sup>1</sup>

Mit diesen Eingangsworten aus der Pastoralkonstitution *Gaudium et Spes* des II. Vatikanischen Konzils werden wesentliche Kernaussagen zur Sendung der Kirche in der Welt umschrieben. Das Konzil versteht sich darin als eine ökumenische Versammlung, das heißt: weltumfassend. In besonderer Weise wendet es sich in diesem Dokument an alle Menschen, nicht nur an katholische Christen.<sup>2</sup> Hiermit wird von den Konzilsvätern sehr deutlich eine rein binnenkirchliche Sichtweise aufgebrochen, denn die Kirche versteht sich aus ihrer Sendung von Gott in die Welt hinein.

### Verheutigung

Es geht dem Konzil in besonderer Weise um eine „Verheutigung“ der Botschaft, ein „aggiornamento“, wie es die italienische Sprache treffender formuliert. Verheutigung meint erst einmal eine präzise Analyse der Lebenssituation und des sozialen Raumes, in dem Menschen leben und in dem Kirche eine Rolle spielt, damit Kirche den Menschen, vor dem Hintergrund des Evangeliums, dort auch besser dienen kann.

Es meint nicht, jeder Modeströmung nachzuspüren und jede Neuheit als Mittel zum Heil zu suchen. Eine Neuerung sei in diesem Zusammenhang jedoch benannt: Die Kirche wird nicht mehr als Gegenpol zur Welt gesehen und im Umkehrschluss die Welt als eine mögliche Bedrohung für die Kirche, sondern Kirche definiert

sich in der Welt der Menschen und in der Wirklichkeit der Gesellschaft. Dies wird mit dem zweiten Satz aus dem Vorwort zu diesem Dokument noch einmal bekräftigt: „Es gibt nichts wahrhaft Menschliches, das nicht in den Herzen der Jünger Christi seinen Widerhall fände.“<sup>3</sup> Die Kirche und ihre Botschaft sollen eine Gestalt erhalten, die unserer heutigen Zeit entspricht. Das Konzil wird auch als ein pastorales Konzil bezeichnet. Dies meint weniger die unmittelbare seelsorgliche Praxis, vielmehr geht es um die Stellung der Kirche in der modernen Welt und um ihren Selbstvollzug.<sup>4</sup>

### Theologische Spurensuche

Das, was wir heute, 50 Jahre nach Eröffnung des Konzils, als ein Ergebnis langer Verhandlungen und theologischer

Auseinandersetzungen aufnehmen, ist die Frucht einer inneren Auseinandersetzung und der Suche nach einem neuen / erneuerten Selbstverständnis von Kirche.

Wobei der Empfang und ein Fortschreiben des II. Vatikanischen Konzils noch längst nicht abgeschlossen sind.

### Volk Gottes

Unter der Leitthematik „Volk Gottes“ gelang es dem Konzil, frühere, enggeführte Kirchenkonzeptionen zu überwinden. Ein eigenes Kapitel ist diesem Thema in der Kirchenkonstitution gewidmet.<sup>5</sup> Hier wird das gemeinsame Priestertum aller Gläubigen in besonderer Weise unterstrichen. Der „Volk Gottes-Begriff“ betont eine vorläufige Situation der Kirche, die sich als eine „pilgernde“ versteht und nicht als statische Institution zu verstehen ist.<sup>6</sup>

Wenn der Pastoralplan für das Bistum Münster der Diözese Münster (DPP) von diesem „Volk Gottes auf dem Weg“ spricht, das wir alle „gemeinsam bilden“, dann knüpft er eng an diese theologische Überzeugung des Konzils an.

### Gemeinsames Priestertum aller Gläubigen

„Wir stärken das gemeinsame Priestertum aller Getauften und Gefirmten im Bistum Münster.“<sup>7</sup>

Dieser Abschnitt im Pastoralplan für das Bistum Münster greift direkt auf Kernaussagen des Konzils zurück, in denen es heißt: „Das gemeinsame Priestertum der Gläubigen aber und das Priestertum des Dienstes, das heißt das hierarchische Priestertum, unterscheiden sich zwar dem Wesen und nicht bloß dem Grade nach. Dennoch sind sie einander zugeordnet: Das eine wie das andere nämlich nimmt je auf besondere Weise am Priestertum Christi teil.“<sup>8</sup> Vor dem II. Vatikanischen Konzil war hiervon praktisch kaum die Rede.

Alle Gläubigen haben aufgrund ihrer Taufwürde Anteil an den drei Ämtern Christi: dem Priesteramt, dem Prophetenamt und dem Hirtenamt.<sup>9</sup>

Hiermit ist die gemeinsame Berufung

und Sendung aller Christen gemeint. Neben dem gemeinsamen Priestertum gibt es das Priestertum des Dienstamtes („sacerdotium ministeriale“), das auch hierarchisches genannt werden kann. Hiermit ist zweierlei ausgesagt: Das Priestertum der Personen, die Priester genannt werden, steht im Dienst des Priestertums aller Gläubigen. Dieser Dienst ist eine Gabe des Heiligen Geistes, und dieser Dienst wird amtlich, das meint in ständiger und öffentlicher Verantwortung ausgeübt. Daher wird dieser Dienst auch durch „Ordination“ (Weihe) übertragen.

Jedes dieser „Priestertümer“ hat etwas Spezifisches, das dem jeweils anderen nicht zukommt. „Jedoch nimmt das eine wie das andere am Priestertum Christi teil.“<sup>10</sup>

Es gibt keine Gegenüberstellung von allgemeinem und besonderem Priestertum. Vielmehr sind zwei Arten von Priestertum zu unterscheiden, die auf ihre je eigene Weise am Priestertum Christi teilhaben und aufeinander hingeeordnet sind. Das gemeinsame Priestertum, zu dem auch die ordinierten Priester gehören, ist die Basis. Aus ihr erwachsen Berufungen zum Priestertum des Dienstes. Diese wiederum stehen im Dienst der gemeinsamen Berufung und Sendung aller Getauften.“<sup>11</sup> „Nur im Miteinander und Zueinander von ‚Priestertum des Dienstes‘ und ‚gemeinsamen Priestertum der Gläubigen‘... wird das Priestertum voll verwirklicht.“<sup>12</sup>

### Partizipation

„Wir wünschen und gewährleisten Teilhabe“<sup>13</sup>

Die gemeinsame Taufwürde<sup>14</sup> und das gemeinsame Priestertum sind die Grundlage für eine Teilhabe in und am Leben der Kirche.

Die Vereinigung der asiatischen Bischofskonferenzen hat vor ca. 20 Jahren für ihren Bereich folgende Grundlagendefinition von Partizipation in der Kirche erstellt:

„Eine Kirche, deren Leitbild ‚Partizi-

pation‘ heißt, braucht einen bestimmten, von allen gelebten Führungsstil, dessen Eigenschaften unter anderem als anteilgebend, teilnehmend, anmierend, inspirierend, befähigend, ermutigend, dienend, in jedem Fall als nicht-dominierend beschrieben werden. Dieser Führungsstil bedarf ständiger Einübung, was eine stets neue spirituelle Herausforderung bedeutet.“<sup>15</sup> Diese aktive Teilhabe wird zum Beispiel durch „Bibelteilen“ eingeübt, eine besondere Form, sich mit Gottes Wort lebendig auseinander zu setzen.

Das II. Vatikanische Konzil spricht in seinem ersten Dokument folgende grundsätzliche Überzeugung aus, die einem erneuerten Kirchenbild entspricht: „Die Kirche ... wünscht sehr, alle Gläubigen möchten zu der vollen, bewussten und tätigen Teilnahme an den liturgischen Feiern geführt werden.“<sup>16</sup>

Das meint mehr als Beteiligung durch Tätigkeit, sondern legt eine Mitverantwortung und kreative Mitgestaltung in die Hände der Gläubigen, auch über den bloß liturgischen Rahmen hinaus.<sup>17</sup> Alle Getauften und Gefirmten haben grundsätzlich teil am Sendungsauftrag der Kirche, der sich auf alle Grundvollzüge erstreckt (martyria, liturgia, diakonia).

Hierbei werden die Charismen und Kompetenzen aller Gläubigen, die mitwirken möchten, benötigt<sup>18</sup>, und es gilt, sie zu fördern. Dabei ist es bedeutsam, dass die Frauen in allen Bereichen des Apostolates der Laien einen ebenbürtigen Platz einnehmen.<sup>19</sup> Die gemeinsame Sendung verwirklicht sich im Geist geschwisterlichen Zusammenwirkens (Koinonia).

### Die Zeichen der Zeit gemeinschaftlich entdecken

Damit dieses Zusammenwirken in seinem Geist gelingen kann, braucht es eine Spiritualität, mit der Christen gemeinschaftlich die Zeichen der Zeit<sup>20</sup> lesen können.

Das II. Vatikanische Konzil bezeichnet es als eine Pflicht der Kirche, „die Zeichen der Zeit“ zu lesen und sie im „Licht des Evangelium (dann) zu deuten“.

„Es stellt sich sogleich die Frage, was denn diese Zeichen der Zeit seien, vor allem, worin sie sich vom Zeitgeist unterscheiden. Die überlieferten Methoden zur Unterscheidung der Geister<sup>21</sup> können wegweisend sein, wenn sie von dauerhaft anhaltenden Phänomenen sprechen, von weit verbreiteten Ereignissen oder Entwicklungen, von solchen Gegebenheiten, die nicht mutwillig von uns selbst, also den Kirchen, herbeigeführt wurden und die nicht von vorneherein zu unserem Vorteil geraten. Solche Zeichen der Zeit sind als Weckrufe zu verstehen. Sie verhindern, an der Wirklichkeit achtlos vorbeizugehen und so, gleichsam abgehoben, auf einer künstlichen, nicht geerdeten Ebene unser Leben gestalten zu wollen – ohne darauf zu achten, wohin sich Welt und Gesellschaft bewegen.“<sup>22</sup>

In der Schule der ignatianischen Tradition heißt dies: „Gott in allen Dingen suchen“.<sup>23</sup> Grundlage dafür ist das Vertrauen, dass Gottes Geist Menschen führt und leitet. Es ist die Basis für eine geistliche Entscheidungsfindung in Gemeinschaft/Gruppe/Gremium. Gottes Geist ermöglicht ein gemeinschaftliches Suchen und inneres Ringen nach Sachlösungen, bei denen – nach Ignatius – entscheidend ist, in innerem Frieden und Trost Lösungswege aufzuzeigen, die gemeinschaftlich getragen werden können.<sup>24</sup>

1 GS/Gaudium et Spes/Pastorale Konstitution über die Kirche in der Welt von heute, 1

2 „an alle Menschen schlechthin in der Absicht, allen darzulegen, wie es Gegenwart und Wirken der Kirche in der Welt von heute versteht“, GS 2. So auch Papst Johannes XXIII in seiner Eröffnungsansprache: „Mögen Eure Mühen und Eure Arbeit, auf die so viele Völker schauen und ihre Hoffnung setzen, alle Erwartungen recht erfüllen.“

3 GS 1

4 Vgl. P. Hünermann in: Herders Theologischer Kommentar zum Zweiten Vatikanischen Konzil, Freiburg i Br., 2004, S. 288. Vgl. hierzu auch: D. Bourgois, Die Pastoral der Kirche, Paderborn, 2003, S. 121

5 LG/Lumen Gentium, Dogmatische Konstitution über die Kirche, 9; dem ersten Kapitel „Mysterium der Kirche“ folgt direkt das 2. Kapitel „Volk Gottes“; Der CIC (Das Kirchliche Gesetzbuch) von 1983 übernimmt diese Struktur. Vgl. hierzu auch: Y. Congar, op, Esquisses du Mystère de l'Église, Paris, 1941, bes. S. 11ff.

6 LG 8

7 DPP, S. 28

8 LG 10

9 Vgl. SC, 14; LG 9, 10; AA, 3; AG, 15; PO, 2

10 LG 10

11 Vgl. hierzu: Bernd Jochen Hilberath, Das gemeinsame Priestertum aller Gläubigen, in: Lebendige Seelsorge, 2/2010, Echter Verlag, Würzburg, 2010, S. 143 ff

12 Das Zusammenwirken von Charismen und Diensten; in: Arbeitsthesen des Beirates „Priester und Laien“ der Gemeinsamen Konferenz. DBK und ZDK, Bonn, 2012, S. 9

13 DPP, S. 16

14 LG 32; vgl. hierzu D. Bourgois, a.a.O., S. 749. Er spricht in diesem Zusammenhang von „Synodalität oder der Beteiligung aller am Leben der kirchlichen Gemeinde“

15 Chen, Li-Wen Baumann, Eine neue Art und Weise Kirche zu sein? Chancen und Grenzen des AsIPA-Programms in der Kirche Taiwans, Master-Thesis und Lizentiatsarbeit, Innsbruck 2005; Die ersten AsIPA-Texte für den asiatischen Raum wurden unter Leitung von Dr. Oswald Hirmer (später Bischof von Umtata) in den 90er Jahren am Pastoralinstitut in Singapur entwickelt.

16 SC, Sacrosanctum Concilium, Liturgiekonstitution, 14

17 Vgl. A. Foitzik, Auf dem Weg zur Beteiligungskirche?, in: Herder Korrespondenz, 66. Jahrgang (2012), Heft 10, S. 541ff, Freiburg i Br. 2012. Vgl. auch: P.M. Zulehner, Pastoraltheologie, Bd. 2. Patmos, Düsseldorf, 1989, S. 95-98

18 Das Zusammenwirken von Charismen und Diensten; in: Arbeitsthesen des Beirates „Priester und Laien“ der Gemeinsamen Konferenz. DBK und ZDK, Bonn, 2012, S. 9

19 AA, Apostolicam Actuositatem, Dekret über das Apostolat der Laien, 9

20 GS, Pastoral Konstitution, 4

21 Ignatius, Geistliche Übungen, N° 313 ff.

22 Walter Kirchläger; in einem Vortrag beim Kath. Seelsorgerat Luzern, 2008

23 Vgl. Ignatius von Loyola, „Geistliche Übungen“ und „Bericht des Pilgers“, Herder, 1981

24 Vgl. hierzu: Felix Genn, Es würde der Welt etwas fehlen, Pastorale Impulse aus dem Geist der Exerzitien, Echter Verlag, Würzburg, 2009, S. 71ff.



**Pater Hans-Michael Hürter**  
Bischöfliches Generalvikariat Münster  
Referat Weltkirche  
huerter@bistum-muenster.de

# Gebet als Quelle für verändertes Pfarrei-Sein

## Hilfen für den geistlichen Weg der Entscheidungsfindung

Strukturen zukunftsfähig zu gestalten, gehört zu einer der wichtigen Aufgaben der Kirche. Gleichzeitig muss sie sich auch bewusst auf einen anderen – einen betenden – Weg der Veränderungen und der Formulierung neuer Ziele einlassen. Der verändernde Weg der Kirche als „ecclesia semper reformanda“ kann nicht nur nach Zahlen und Rahmenbedingungen geschehen, er muss ein

betender, ein stiller und in Teilen auch ein schweigender Weg sein, ein Weg, auf dessen ruhigen Phasen auf Gottes Stimme für unsere Zeit gehört werden muss.

Diese Sammlung unterschiedlicher Texte ergänzt die bisherigen Überlegungen zu einem geistlichen Weg der Entscheidungsfindung und den Arbeitsschritten eines Planungsprozesses.

### Ohne Vorbehalt

Ohne Vorbehalt und ohne Sorgen  
leg ich meinen Tag in deine Hand.  
Sei mein Heute,  
sei mein gläubig Morgen,  
sei mein Gestern, das ich überwand.  
Frag mich nicht nach meinen  
Sehnsuchtswegen,  
bin aus deinem Mosaik ein Stein.  
Wirst mich an die rechte Stelle legen.  
Deinen Händen bette ich mich ein.

(Edith Stein)

### Von der Freiheit 1

Herr, Gott,  
ich bin bereit, von dir geschaffen zu sein. Aus deiner Freiheit will ich bestehen. Aus deiner Hand will ich mich selbst empfangen. So, wie du mich gewollt hast, will ich sein. Die Möglichkeiten, die ich in mir fühle und die Grenzen, die mich beschränken; was mir versagt ist, und was auferlegt – alles das bejahe ich, weil du es so gewollt hast. Amen.

(Romano Guardini)

### Hindernisse des Wirkens Gottes

Mich bedrückt besonders diese eine Tatsache ...,  
dass es nämlich nur wenig Menschen auf dieser Welt gibt  
und wahrscheinlich überhaupt keinen,  
der vollständig ermessen könnte,  
wie viel er seinerseits verhindert  
und stört,  
was unser Herr  
in seiner Seele wirken möchte.

(Ignatius von Loyola, zitiert aus: Stefan Kiechle, Ignatius von Loyola, Herder, Freiburg 2001, S. 175)

**Von der Freiheit 2**

Frei ist der Mensch,  
der den Tod hinter sich  
und das Leben vor sich hat,

der nicht zu vergessen braucht,  
weil ihm vergeben ist  
und er vergeben hat,

der vor nichts zu fliehen braucht,  
weil er  
durch verschlossene Türen kommen  
und über Abgründe gehen kann,

der sich nicht zu ängstigen braucht,  
weil er immer unterwegs ist  
zu einem und mit einem,  
der ihn grenzenlos liebt.

Frei ist der Mensch,  
der zu allen offen ist,  
weil er alle in sein Herz geschlossen hat.

Frei ist der Mensch,  
der jenseits der Wunde lebt:  
der österliche Mensch.

(Ostergruß von Klaus Hemmerle 1988)

**Vom Handeln eines Menschen, der sein Haus auf Felsen baut**

Nicht jeder, der zu mir sagt: „Herr, Herr!“, kommt in das Königtum der Himmel hinein, sondern wer den Willen meines Vaters tut – dem in den Himmeln. Viele werden an jenem Tag zu mir sagen: Herr, Herr! Haben wir nicht in deinem Namen prophetisch geredet und in deinem Namen Abergeister ausgetrieben und in deinem Namen viele Krafttaten vollbracht? Aber dann werde ich vor ihnen bekennen: Niemals habe ich euch gekannt! Weicht von mir, die ihr die Gesetzlosigkeit wirkt!

Jedwer nun diese meine Worte hört und sie tut,  
gleich einem verständigen Mann,  
der auf den Fels sein Haus gebaut:  
Und niederging der Wolkenbruch  
und kamen die Ströme  
und schnoben die Winde,  
und fielen jenes Haus an –

und es fiel nicht.

Denn: Auf den Felsen  
war das Haus gebaut:

Jedwer aber diese meine Worte hört  
und sie nicht tut,  
gleich einem unklugen Mann,  
der auf den Sand sein Haus gebaut:  
Und niederging der Wolkenbruch,  
und kamen die Ströme,  
und schnoben die Winde,  
und schlugen jenes Haus an –  
und es fiel.  
Und sein Fall war groß.

Und es geschah: Als Jesus diese Worte geendet hatte, waren die Scharen bestürzt ob seiner Lehre. Denn: Er lehrte sie als einer der Vollmacht hat und nicht wie ihre Schriftgelehrten.

(Mt 7,21-29, nach der Übersetzung von Fridolin Stier)

**Magis Gebet**

Gott unser Vater,  
du bist uns immer nah:  
in der Stille und in der Geschäftigkeit,  
in der Einsamkeit  
und in der Begegnung,  
im Vertrauten und im Fremden.

Lass uns immer mehr entdecken:  
dass du für uns da bist  
und wir dich in allen Dingen  
suchen und finden können.  
Als Zeichen deiner Nähe  
hast du uns Jesus, deinen Sohn,  
gesandt.

Lass uns ihn immer tiefer  
kennenlernen:  
damit wir die Welt sehen,  
wie er sie sieht,  
urteilen, wie er urteilt,  
handeln, wie er handelt.

Erfülle uns mit deinem Heiligen Geist,  
sodass wir Jesus immer mehr lieben  
und ihm immer mehr nachfolgen.  
Amen.

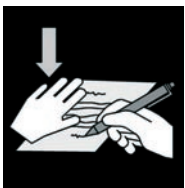


**Pfarrer Jörg Hagemann**  
St. Nikolaus Münster  
hagemann-j@bistum-muenster.de

# HILFEN

## Pastoralplan für das Bistum Münster in Leichter Sprache

### Was ist ein Plan?



Bevor Menschen feiern, machen sie sich einen Plan. Denn eine Hochzeitsfeier oder Geburtstagsparty soll für alle ein tolles Erlebnis werden. Menschen planen auch, wenn sie ein Haus bauen möchten. Oder wenn sie in Urlaub fahren wollen. Im Leben braucht man oft einen Plan. Planen macht Spaß, wenn es genügend Ideen und Mittel gibt.

### Was ist Pastoral?



Christinnen und Christen wollen für andere da sein. Sie hören und sehen, wenn andere Menschen Hilfe brauchen. Sie sorgen sich um andere. Ihr Vorbild ist dabei Jesus. Er fragt die Menschen: Was wollt ihr von mir? Dann tut er, was er kann. Diese Sorge nennt man Pastoral.

### Der Pastoralplan für das Bistum Münster



Im Bistum Münster haben sich viele verschiedene Menschen überlegt, wie die Pastoral sein soll. Sie haben den Plan aufgeschrieben. Der Bischof hat den Plan unterschrieben. Die Pfarreien im Bistum sollen den Plan lesen. Die Menschen sollen darüber reden. Dann sollen sie für die Pfarrei einen eigenen Plan machen.

### Was steht im Pastoralplan für das Bistum Münster?

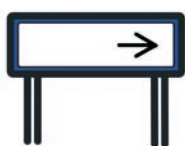


Bevor man etwas plant, muss man sich genau ansehen, was es schon gibt: Deshalb steht im Pastoralplan, wie die Menschen heute leben. Und was sich alles verändert hat. Auch was sich in der Kirche verändert hat.



Im Pastoralplan steht auch eine Geschichte aus der Bibel: In der Geschichte gehen zwei Männer in das Dorf Emmaus. Jesus kommt zu ihnen. Jesus geht mit ihnen. Er hört ihnen zu. Sie erzählen ihm, was sie traurig macht. Dann erzählt Jesus ihnen Geschichten aus der Bibel. Die beiden Männer erkennen Jesus nicht sofort. Dann kommen sie in Emmaus an. Sie erkennen Jesus erst, als er das Brot bricht und ihnen davon zu essen gibt. Auch wenn heute Menschen das Brot teilen, dann spüren sie: Jesus ist da. Er lebt unter den Menschen, wenn sie glücklich und wenn sie traurig sind. Deshalb halten die Menschen zusammen.





Im Pastoralplan ist aufgeschrieben, wie es mit der Kirche im Bistum Münster weitergehen soll. Was ist wichtig für die Christinnen und Christen im Bistum Münster? Welche Ziele möchten sie erreichen? Es gibt Ziele für das ganze Bistum. Es gibt Vorschläge für die Pfarreien. Jede Pfarrei soll überlegen, was sie erreichen kann.



Christinnen und Christen wollen eine lebendige Kirche bilden. Sie möchten erkennen, was heute wichtig ist. Sie feiern gemeinsam. Sie sind gemeinsam traurig, wenn jemand stirbt. Sie lachen gemeinsam. Sie beten gemeinsam. Sie packen gemeinsam die Aufgaben an. Sie laden andere Menschen ein. Sie erzählen anderen Menschen von Jesus.



Jedem Menschen hat Gott Gaben geschenkt. Christinnen und Christen im Bistum Münster möchten gemeinsam entdecken, welche Fähigkeiten Gott ihnen geschenkt hat. Die einen können gut über Jesus sprechen. Andere sind immer hilfsbereit. Wieder andere können etwas geduldig erklären, bis es alle verstanden haben. Andere besuchen Kranke und machen Mut. Allen Menschen auf dieser Welt hat Gott eine Gabe gegeben. Es gibt keinen Menschen ohne eine Gabe Gottes.



Im Bistum können die Menschen etwas über den Glauben lernen. Es gibt viele Möglichkeiten, über den Glauben zu reden. Es gibt Angebote nicht nur für Kinder, sondern auch für Erwachsene.



Die Menschen im Bistum Münster kommen zum Gottesdienst. Im Gottesdienst feiern die Menschen zusammen. Gemeinsam danken sie Gott für schöne Erlebnisse. Sie halten zueinander, wenn etwas Schlimmes passiert. Im Gottesdienst kommt das vor, was die Menschen im Alltag erleben. Was im Gottesdienst geschieht, gibt den Menschen Kraft für ihr Leben. Sie feiern: **Jesus geht auch heute mit uns.**



Christinnen und Christen fragen sich manchmal: Wozu sind wir da? Dann reden sie über das Leben. Sie schauen, wer in ihrer Nähe wohnt. Sie sprechen über das, was sie und andere Menschen in ihrem Dorf oder in ihrer Stadt bewegt. Und sie sprechen über ihren Glauben. Jesus hat ihnen gesagt: Ich bin bei euch. Er hat sie aufgefordert: Lasst andere Menschen spüren, wie sehr ich sie liebe. Gemeinsam versuchen Christinnen und Christen herauszufinden, wie sie Menschen in ihrer Nähe lieben können. Alle sollen spüren, dass Jesus jeden Menschen liebt. Keiner soll im Bistum Münster einsam sein. Wenn einer traurig ist, weil etwas nicht gelingt. Wenn jemand einen lieben Menschen verliert. Wenn jemand durch eine Prüfung fällt. Dann sollen Menschen spüren: Es ist jemand für dich da.

## Autoren

**Fritsch, Andreas (AF)**, Leiter der Fachstelle Gemeindeberatung, Münster; Konzeption und Gesamtkoordination

**Kollig, Pater Manfred (PMK)**, Leiter der Hauptabteilung Seelsorge im Bischöflichen Generalvikariat Münster; Herausgeber und Einführungsartikel, Leichte Sprache

**Beisenkötter, Donatus (DB)**, Leiter der Abteilung Seelsorge und Gemeindeentwicklung im Bischöflichen Generalvikariat Münster; Der gemeinsame Prozess der Pastoralplanung; Die Emmaus-Erzählung

**Hagemann, Jörg (JH)**, Pfarrer, Münster, Gebet als Quelle für verändertes Pfarrei-Sein

**Merkens, Martin (MM)**, Referat Seelsorge für Menschen mit Behinderung, Text: Leichte Sprache

**Schwanekamp, Ursel (US)**, Pastoralreferentin, Münster; Texte: Bildung einer Steuerungsgruppe, Reflexion des Gesamtprozesses

**Speicher, Christoph (CS)**, Pastoralreferent, Ostbevern; Text: Wahrnehmen, was ist

**Wachtel, Guido (GW)**, Pfarrer, Vreden; Impulse für einen geistlichen Weg der Pastoralplanung

**Woltering, Marlies (MW)**, Pastoralreferentin, Datteln; Texte: Damit ihr Hoffnung habt; Gott hat schon längst hier bei euch die Entscheidung getroffen

## Unterstützung

Auf Wunsch der Pfarrei kann die Begleitung für die Entwicklung eines lokalen Pastoralplans durch die Fachstelle Gemeindeberatung angefragt werden. Die Gemeindeberater sind geschult und erfahren, um solche Prozesse der Erarbeitung eines lokalen Pastoralplans kompetent zu begleiten.

Eine Pastoralplanentwicklung wird kontinuierlich von zwei Gemeindeberatern begleitet. In einem Kontrakt werden die Rahmenbedingungen schriftlich festgelegt. Wenn es aus Sicht der Hauptabteilung Seelsorge notwendig erscheint, finden gemeinsame Gespräche zwischen den Beteiligten und dem Leiter der Hauptabteilung Seelsorge oder anderen Bistumsvertretern statt. Die Dauer der Pastoralplanentwicklung wird im Kontrakt festgehalten; in der Regel dauern solche Planungsprozesse 12 bis 18 Monate. Sechs Monate nach Abschluss findet eine erneute Evaluation statt, um so eine nachhaltige Wirkung des Pastoralplans zu ermöglichen. Die Erstellung eines Pastoralplans kostet Zeit und Energie. Unter Umständen kann es auch finanzielle Aufwendungen mit sich bringen,

wenn Medien gekauft oder Veranstaltungen durchgeführt werden.

Die Beratung ist kostenlos. Die Berater begleiten und moderieren den Prozess. Sie sorgen für die Strukturierung des Beratungsprozesses. Darüber hinaus macht der beraterische Blick von außen auf „blinde Flecken im System“ aufmerksam.

### Kontakt:

Bischöfliches Generalvikariat Münster  
 Hauptabteilung Seelsorge  
 Fachstelle Gemeindeberatung  
 Rosenstraße 16, 48135 Münster  
 Telefon: 0251 495-557  
 Telefax: 0251 495-7557  
[www.bistum-muenster.de/gemeindeberatung](http://www.bistum-muenster.de/gemeindeberatung)  
 E-Mail: [gemeindeberatung@bistum-muenster.de](mailto:gemeindeberatung@bistum-muenster.de)

## INHALTSVERZEICHNIS DER CD

### ANALYSE

- Pfarrrei aus der Vogelperspektive Analyse 1
- Mitgliederbefragung Analyse 2
- Ablauf eines Umfrageprojektes Analyse 3
- Lebenszyklus einer Organisation Analyse 4

### PASTORALPLAN

- Anleitung Pastoralplan 1
- Grundanliegen Pastoralplan 2
- Option Charismenförderung Pastoralplan 3
- Option Einladung zum Glauben Pastoralplan 4
- Option Verbindung Liturgie und Leben Pastoralplan 5
- Option dienende Kirche Pastoralplan 6
- Checkliste Grundhaltungen Pastoralplan Pastoralplan 7

### VISION

- Visioning Vision 1
- Walt-Disney-Methode Vision 2

### LEITBILD

- Leitbildfragen Leitbild 1
- Von der Vision zum Leitbild Leitbild 2

### PRIORITÄTEN

- Unterscheidung wichtig - dringend Prioritäten 1

### ZIELFINDUNG

- SMART-Formel Zielfindung 1

### SZENARIEN

- SWOT-Matrix Szenarien 1
- Szenariotrichter Szenarien 2
- Modell der Zukunftsbrillen Szenarien 3

### MASSNAHMENPLANUNG

- Schritte verbindlich festlegen Maßnahmenplanung 1

### ÜBERPRÜFUNG

- Fragen zur gewünschten Wirkung Überprüfung 1
- Zielscheibe Überprüfung 2
- Skalierung Überprüfung 3

[www.bistum-muenster.de/pastoralplan](http://www.bistum-muenster.de/pastoralplan)



Unsere

# Seelsorge

Die Arbeitshilfen der Hauptabteilung Seelsorge  
im Bischöflichen Generalvikariat Münster

**Praxis**

Arbeitsblätter  
und Kopiervorlagen

© Bischöfliches Generalvikariat Münster,  
Hauptabteilung Seelsorge

Entwicklung  
lokaler Pastoralpläne

Sehen - Urteilen - Handeln

# kampanile

MEDIENAGENTUR im **dialog**verlag

**Nichts auf der Welt ist so mächtig wie  
eine Idee, deren Zeit gekommen ist ...**

Victor Hugo (1802-1885), französischer Schriftsteller



**KLASSISCHE MEDIEN**



**MODERNES WEBDESIGN**



**PRESSEARBEIT & PR**



Strategie, Beratung, Kreation, Webauftritte,  
Pressearbeit, Inhalte, PR und Events – was benötigen Sie?

**kampanile – MEDIENAGENTUR im dialogverlag**

Cheruskerring 19

48147 Münster

Telefon: (0251) 4839-290

Telefax: (0251) 4839-291

E-Mail: [kontakt@kampanile.de](mailto:kontakt@kampanile.de)