

Diözesen Fulda · Limburg · Mainz · Trier



Jahresbericht **2023**

Jahresbericht 2023

Vorwort

Mit den „lost places“ hat es etwas Ambivalentes auf sich. Schon die Übersetzung des Begriffs ist uneindeutig. Sind es aufgegebene Orte, die von einer vergangenen Nutzung zeugen, oder vergessene Orte, an die kaum einer mehr denkt? Gegen diese Annahme sprechen ebenso Reiseführer zu diesen lost places wie die Inszenierung eines einsamen Fotografen auf dem Titelbild dieses Jahresberichts. Oder handelt es sich nicht vielleicht doch um im Wortsinn „verlorene Orte“, die neu gefunden und vielleicht auch erfunden werden müssen? Orte, die von vergangener Schönheit und Funktion zehren und heute Verfall bezeugen; Orte zwischen baukultureller Gestaltung und einer Rückeroberung durch die Natur. Lost places sind Orte des Dazwischen, in räumlicher wie zeitlicher Dimension. Gerade deshalb sind sie Sehnsuchtsorte, die einladen, über neue Gestaltungen nachzudenken.

„Lost places“ gibt es überall: Industrie- und Gewerberuinen, verlassene Häuser, aufgegebene Schwimmbäder, Kirchengebäude. Sie sind das Resultat eines Prozesses, an dessen Anfang vielleicht die Entscheidung stand, weiterzuziehen. Oft wird der Anlass unfreiwillig sein: Die Kommune konnte die Kosten für das Schwimmbad nicht mehr tragen, für das Haus fanden sich keine neuen Bewohner:innen. Wirklich „lost“ sind jene Orte, an denen sich kein Leben mehr abspielt.

Heute in der Pastoral unterwegs zu sein, bedeutet auch, im Dazwischen zu leben. Es bedeutet, sich den Realitäten zu stellen, Liebgewonnenes aufzugeben und das Neue zu ersehnen – vielleicht, indem man einen anderen Blick auf das Bisherige gewinnt, Perspektiven wechselt. Indem man mit Entdeckerlust unterwegs ist und das Betreten eines vermeintlich verlorenen Ortes riskiert. Indem man dem Leben dient.

Fortbildung kann und will das „Dazwischen“ nicht aufheben. Sie möchte pastorale Mitarbeiter:innen ermutigen, in diesem „Dazwischen“ ihre Rollen zu finden und neue Handlungsoptionen zu entdecken, um lebendige Orte von Kirche zu gestalten. Der TPI-Jahresbericht 2023 zeigt, wie wir das im vergangenen Jahr gemeinsam mit unserem Verwaltungsrat, unseren Kolleg:innen in Fortbildung und Personalentwicklung und unseren Nutzer:innen versucht haben. Exemplarisch zeigt der Wechsel der Rechtsform im vergangenen Jahr, dass das TPI selbstverständlich nicht von der Situation des „Dazwischen“ ausgeschlossen ist. Wir wünschen eine anregende Lektüre und freuen uns über Feedback!

Dr. Christoph Rüdesheim, Dr. Luisa Fischer, Dr. Regina Heyder

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	2
A Ausrichtung	4
1. Strategische Ausrichtung	4
1.1. Wissen ist noch keine Kompetenz. Lernwege in der theologisch- pastoralen Fortbildung.....	6
1.2. Überdiözesanes Fortbildungsangebot Neue Grundordnung	10
1.3. Stiftung Theologisch-Pastorales Institut (kirchliche Stiftung öffentlichen Rechts).....	12
B Das Fortbildungsjahr 2023	17
2. Statistische Daten und Auswertungen 2023.....	17
3. Thesen zu Teilnehmendenpotenzialen.....	29
4. Übersicht der Internen und Externen Dienstleistungen.....	32
C Reflexionen	33
5. Auf fremdem Terrain. Anwege zu einer sozialraumorientierten Quartierpastoral	33
6. Netzwerkarbeit und Person.....	42
7. Macht und Synodalität	46
8. Über das gestiegene (Fortbildungs-)Interesse an der Gen Z	53
D Strukturen und Personen	58
9. Unser Portfolio	58
10. Organe und Personen	59
11. Finanzielle und räumliche Ausstattung.....	62
12. Rechtsform des TPI.....	62
12.1. Netzwerke und Partnerschaften	62
12.2. Kommunikation und Kurswerbung	63

A Ausrichtung

1. Strategische Ausrichtung

Strategie kann auf zweierlei Weise beobachtet werden: Als eine explizite Ausformulierung von mittelfristigen strategischen Zielen, Wegen und Maßnahmen; oder als eine Offenlegung der impliziten Veränderungen, die im Nachhinein als Strategie gedeutet werden können.

Die Strategieentwicklung des TPI nutzt diese beiden Wege, um den Veränderungen der relevanten Umwelten im Kontext der Fortbildung Rechnung zu tragen. Mehr als zu früheren Zeiten sind deutliche Veränderungen identifizierbar, die die Notwendigkeit strategischer Orientierungen und Entscheidungen unabweisbar machen. In den letzten Jahren haben wir versucht, auf die disruptiven Ereignisse (z. B. Corona-Pandemie, Ukraine-Krieg etc.) und die spürbaren Veränderungen im Bereich der potenziellen Nutzenden des TPI (Arbeitsverdichtung, Personalrückgang, Identifikationsprobleme angesichts ausbleibender Reformen etc.) strategisch zu reagieren.

Das Prinzip der Agilität verspricht ein schnelleres Eingehen auf Veränderungen, etwa durch das Ausprobieren (Prototyping) neuer Zugangswege und Formate. Dazu gehören die in ihrer Anzahl zunehmenden Kurse, die wir gemeinsam mit interessierten Kolleg:innen entwickeln und durchführen. Dadurch gestaltet sich die Hierarchisierung von Lehrenden und Lernenden sehr viel fluider und regt die Kompetenzentwicklung bei den Kolleg:innen in den pastoralen Handlungsfeldern an. Nicht umsonst stehen wir mit dem Konzept der Kompetenzorientierung gemeinsam mit der Fort- und Weiterbildung Freising auch für das Projekt IN-NOQUA, in dem bundesweit Aus- und Fortbilder:innen sich qualifizieren. Damit strahlt das TPI auch bundesweit aus und hat einen guten Stand im Netzwerk der Konferenz für berufsbegleitende Fortbildung (KBF).

Durch die Implementierung sogenannter „Fortbildungs-Scouts“ aus den Diözesen sind wir am TPI mit Kolleg:innen im Gespräch über ihre Beobachtungen und Hypothesen in den laufenden Veränderungen. Sie helfen damit, die Beobachtungskapazitäten zu erhöhen und durch ihr Feedback unsere Initiativen und Vorhaben gut zu reflektieren.

Ein eigenes Thema bleibt die bessere Erreichbarkeit der Kolleg:innen in der Pastoral. Wir gehen davon aus, dass unsere Kurse für eine noch größere Personenzahl interessant sind. In der Analyse sind wir gute Schritte vorangekommen (vgl. B 3.), die strategischen Wege und Maßnahmen stehen noch aus. Sie werden nur gelingen können, wenn die Trägerdiözesen und TPI das als eine gemeinsame Aufgabe ansehen und gestalten.

Die gemeinsame Arbeit mit der Fort- und Weiterbildung Freising an einem Schutzkonzept¹ hat unsere Sichtweise auf das mögliche Gefährdungspotenzial von Fortbildungsveranstaltungen geschärft. Wenn unsere Veranstaltungen als ein sicherer Ort erfahren werden sollen, dann braucht es auch erweiterte Routinen, dass vor, während und nach den Veranstaltungen auch das Wissen um Regeln, Meldewege, Ansprechpersonen etc. gesichert ist. Uns selbst hat die Erstellung des Schutzkonzeptes angeregt, unser Bildungsverständnis zu reflektieren, zu formulieren und daraus erste Schlussfolgerungen zu ziehen. Dieser Entwicklungsschritt ist ein gutes Beispiel dafür, wie externe Anforderungen in interne Entwicklungsschritte überführt werden können. Unser Schutzkonzept wird auch von anderen Einrichtungen im Bildungsbereich wahrgenommen und es gibt interessierte Rückfragen, auch um große Teile des Konzeptes übernehmen zu können. Gerne sind wir an dieser Stelle auch so etwas wie Vorreiter.

Was für uns als TPI eine Selbstverständlichkeit ist – auch in der neuen Rechtsform der kirchlichen Stiftung öffentlichen Rechts – das ist und bleibt die enge Verzahnung mit den Trägerdiözesen. Sie sind diejenigen, die das TPI gegründet und jetzt in die neue Rechtsform überführt haben, sie sind es, die das TPI mit Personal- und Sachmitteln ausstatten. Von daher sind alle strategischen Initiativen daraufhin zu überprüfen, ob sie diese enge Verbundenheit im Blick halten und weiterentwickeln.

Die dezidierte Strategieentwicklung betreiben die Gremien des Instituts – Verwaltungsrat / Verwaltungsrat Plus / Dozent:innen-Team – mittels eigens durchgeführter Klausurtagungen, bei denen ohne den Zeitdruck einer Tagesordnung wichtige Themen besprochen und vorangetrieben werden können. In der Vergangenheit wurden diese Tagungen oft mit externer Expertise angereichert und in der Regel auch mit Hilfe von Moderator:innen durchgeführt. Zuletzt fand ein

¹ Abrufbar über: <https://bistummainz.de/export/sites/bistum/bildung/tpi/.galleries/downloads/schutzkonzept.pdf>.

solcher Workshop vom 18.–19. Januar 2023 statt. Hier wurde erstmals die Thematik der Neuen Grundordnung (vgl. A 1.2) aufgegriffen und innerhalb weniger Monate ein bundesweit beachtetes Modell unter Federführung des TPI in Person von Dr. Luisa Fischer entwickelt.

Damit erweist sich das TPI auch als Entwicklungsplattform relevanter gemeinsamer Themen der Trägerdiözesen. In Zukunft wird man auf diese Erfahrungen zurückgreifen und das TPI als Ressource noch stärker einbeziehen können.

1.1. Wissen ist noch keine Kompetenz. Lernwege in der theologisch-pastoralen Fortbildung

Dieser Beitrag des Dozent:innen-Teams ist am 21. Dezember 2023 erschienen auf feinschwarz.net, abrufbar über: <https://www.feinschwarz.net/wissen-ist-noch-keine-kompetenz-ein-neuer-weg-in-der-theologisch-pastoralen-fortbildung/>

Wissen ist noch keine Kompetenz, und Fortbildung ist keine Wissensvermittlung. Wenn wir, das Dozent:innen-Team des Theologisch-Pastoralen Instituts, unsere *beliefs* zur Fortbildung für pastorale Mitarbeiter:innen zusammentragen, dann steht dieser provozierende, vom Erwachsenenbildner Rolf Arnold geprägte Satz an erster Stelle:² In der Fortbildung geht es darum, die Möglichkeiten der Teilnehmenden zu erweitern, die immer selbstbestimmte und mündige Subjekte ihres Lernens sind. Fortbildner:innen haben entsprechend die Rolle von Lernbegleitungen, sie sind Ermöglichungsspezialist:innen und eröffnen Räume der reflexiven Beobachtung, der Beratung und des Feedbacks.

Und selbstverständlich übernimmt das Wissen dann doch eine wichtige Rolle, denn – auch davon sind wir überzeugt – nichts ist praktischer als eine gute Theorie. Theorien, beispielsweise aus der (Organisations-)Soziologie, der Systemtheorie, den Postcolonial Studies und ebenso der Theologie, prägen die Weise, wie wir unsere Wirklichkeit wahrnehmen, deuten und Handlungspotenziale identifizieren.

² Vgl. z. B. Rolf Arnold/John Erpenbeck, Wissen ist keine Kompetenz. Dialoge zur Kompetenzreifeung, Hohengehren, 5. Auflage 2021; Rolf Arnold, Wie man lehrt, ohne zu belehren. 29 Regeln für eine kluge Lehre. Das LENA-Modell, Heidelberg 5. Auflage 2019.

Die TPI-Lerngeschichte

Fortbildung ist nicht nur dem Wirklichkeitssinn, sondern gleichermaßen auch dem Möglichkeitssinn verpflichtet, denn sie greift Entwicklungen in Bistümern und Gesellschaft auf: Einerseits binden Kirchenentwicklungsprozesse Energien und Personen, andererseits werden die pastoralen Berufsgruppen immer schneller immer kleiner. In zehn Jahren, vielleicht sogar noch früher, werden nur noch halb so viele Mitarbeitende in der Pastoral tätig sein wie heute. Abbrüche gibt es gleichzeitig bei den Menschen, die sich den Kirchen verbunden fühlen. In Deutschland können nach der jüngsten Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung noch 13 Prozent der Gesamtbevölkerung dem „Kirchlich-Religiösen Orientierungstyp“ zugeordnet werden. Dramatisch ist eine weitere Zahl: Für 73 Prozent aller Katholik:innen ist ein Kirchenaustritt denkbar.³

Dies alles erfordert den Abschied von vertrauten Berufsrollen und Aufgabenfeldern und den Aufbruch zu neuen Formen von Pastoral – oft gegen Widerstände vor Ort, verbunden mit einer berechtigten Trauer und im Wissen, dass es nie wieder so schön wird wie es niemals war. Die kirchliche korrespondiert mit der gesellschaftlichen Realität: Wir leben global und lokal in disruptiven Zeiten und steuern ökologisch auf Kippunkte zu.

Kompetenzbereiche theologisch-pastoraler Fortbildung. Ein Modell

Diese exemplarisch genannten Wahrnehmungen, die um viele Beobachtungen ergänzt werden könnten, waren und sind für uns als Fortbildungsinstitut ein guter Grund, die Kompetenzorientierung in unseren Fortbildungen zu stärken. Kompetenzorientierung verstehen wir grundlegend als Sich-zurecht-Finden in neuen und unüberschaubaren Situationen, als Handlungsfähig-Werden und -Bleiben angesichts von Fragestellungen, die mit den Lösungsmöglichkeiten von gestern nicht mehr handzuhaben sind. Wachsamkeit im Hinblick auf Veränderungen und Ressourcen, Wertschätzung und Wirksamkeit werden zu entscheidenden Eckpunkten eines solchen Verständnisses von Bildung im Prozess.

³ Vgl. Evangelische Kirche in Deutschland (Hg.), Wie hältst du's mit der Kirche? Zur Bedeutung der Kirche in der Gesellschaft. Erste Ergebnisse der 6. Kirchenmitgliedschaftsuntersuchung, Leipzig 2023, S. 57 (https://www.ekd.de/ekd_de/ds_doc/07490_EKD_KMU_Web_neu.pdf).

Kompetenzorientierung muss konkret werden und sowohl den Bedürfnissen der Mitarbeitenden wie auch den Bedarfen der Organisation entsprechen. Wichtige Anregungen haben wir empfangen durch das in der Schweiz entwickelte Kompetenzstrukturmodell für evangelisch-reformierte Pfarrer:innen, das dort seit 2013 verwendet wird, und den Austausch mit Thomas Schaufelberger als dem wesentlichen Urheber dieses Modells.⁴ Vor diesem Hintergrund haben wir konkret und exemplarisch einige jener neuen und unüberschaubaren Situationen identifiziert, in denen sich pastorale Mitarbeitende wiederfinden und sie verbunden mit der Frage, welche Kompetenzen in diesen Situationen die Handlungsfähigkeit vergrößern. In einem Prozess der Verdichtung haben sich schließlich vier Kompetenzbereiche herauskristallisiert, denen sich entsprechend einzelne Kompetenzen zuordnen lassen⁵:

- Kompetenzbereich: Wissen generieren, reflektieren und nutzen

Da Wissen an sich (noch) keine Kompetenz ist, zeigt sich die Kompetenz vielmehr darin, Wissen (neu) generieren, reflektieren und nutzen zu können. Diesem Bereich ordnen wir beispielsweise den seit einiger Zeit verstärkt geäußerten Bedarf pastoraler Mitarbeitenden nach theologischer Selbstvergewisserung zu, der auch mit der Kompetenz theologischer Sprachfähigkeit verbunden ist.

- Kompetenzbereich: Gewissheit hinterfragen, neu denken

Neu und unüberschaubar sind Situationen vor allem dann, wenn sie Gewissheit(en) erschüttern. Zentrale Relevanz gewinnt dadurch die Kompetenz, Gewissheit hinterfragen und neu denken zu können. Pastorale Mitarbeitende sind in diesem Bereich derzeit besonders durch die laufenden Veränderungsprozesse der Bistümer herausgefordert, die auch eine Veränderung der eigenen Berufsrolle mit sich bringen.

- Kompetenzbereich: Mit eigenen und den Emotionen Anderer umgehen

Emotionen spielen für die eigene Handlungsfähigkeit eine entscheidende Rolle. Mit den eigenen und den Emotionen Anderer muss umgegangen werden. Dass

⁴ Vgl. Standards für die Aus- und Weiterbildung der evangelisch-reformierten Pfarrerinnen und Pfarrer: Kompetenzstrukturmodell, aber 2024 in einer aktualisierten Version gültig (<https://www.bildungkirche.ch/kompetenzstrukturmodell>). Thomas Schaufelberger/Juliane Hartmann (Hg.), Perspektiven für das Pfarramt. Theologische Reflexionen und praktische Impulse zu Veränderungen in Berufsbild und Ausbildung, Zürich 2016.

⁵ Dabei kann es nicht darum gehen kann, eine abgeschlossene Liste an Kompetenzen vorzulegen, sondern auch hier bedarf es einer Offenheit für den Prozess und die Veränderung. Eine grafische Darstellung der vier TPI-Kompetenzbereiche ist zu finden unter <https://bistummainz.de/bildung/tpi/page/Kompetenzbereiche/>.

es derzeit unter pastoralen Mitarbeiter:innen enorme Enttäuschungen und Frustrationen gibt, Ohnmachtserfahrungen und Erschöpfungsanzeichen, die auch in einem hohen Krankenstand resultieren, stellt uns in diesem Bereich vor enorme Herausforderungen.

- Kompetenzbereich: Mit Anderen Beziehungen ermöglichen und gestalten

Pastorale Praxis ist Beziehungspraxis. Entsprechend notwendig ist die Kompetenz, mit Anderen Beziehungen zu ermöglichen und zu gestalten. Kompetenzen, die mit sozialräumlichem und netzwerkförmigem Denken einhergehen, haben für uns in diesem Zusammenhang zentrale Bedeutung.

Rollenveränderungen in Lernprozessen

Alle, die in Bildungs- oder Erziehungsprozesse involviert sind, wissen, dass deren Ergebnisse stets unverfügbar sind, weil Personen immer selbstgesteuert und unter den je eigenen Bedingungen lernen. Für die Fortbildung bedeutet das einerseits einen Rollenwandel für Lehrende und Lernende, andererseits auch veränderte Settings. Die Lernenden sind Subjekt, nicht Objekt, des Lernprozesses. Im Mittelpunkt steht daher die Selbstlernbewegung des Individuums. Ihr gilt alle Aufmerksamkeit, ihr wird mit Wertschätzung begegnet. Alles, was gelernt wird, ist alleine Produkt dieser Person.

Impulse von außen sind Anregungspotenzial, um sich selbst auf eine Lernreise zu begeben und in diese Eigenbewegung hineinzukommen. Die Lernenden bilden *sich* fort. Unsere Rolle als Fortbildner:innen, die diese Prozesse anstoßen und begleiten, ist deshalb zurückgenommen und als unterstützend sowie begleitend zu definieren. Mit aller Wertschätzung und Achtung begegnen wir den Teilnehmenden, wohl wissend, dass das eigene Tun dienend sein soll. Expertise hat sich in einem solchen Verständnis aus einer reflektierten Praxis heraus zu begründen. Es kommt auf das Lernen an, hinter das das Lehren zurücktritt.⁶

⁶ Jöran Muuß-Merholz bietet eine pointierte Gegenüberstellung der „alten Welt der Fortbildung“ und der „neuen Welt der Fortbildung“: Barcamps & Co. Peer-to-Peer-Methoden für Fortbildungen, Weinheim 2019 (ab-rufbar unter https://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/89374/89374_1.pdf?sequence=1).

Ja, und ... Konkretionen

Das Urteil darüber, ob wir im beschriebenen Sinn kompetente Fortbildner:innen sind, sei den TPI-Teilnehmer:innen überlassen. Zwei Konsequenzen aus diesem Verständnis sollen jedoch an dieser Stelle exemplarisch genannt werden. Zum einen haben wir als Fortbildungsinstitute in Freising und Mainz gemeinsam ein Institutionelles Schutzkonzept entwickelt, um unsere Fortbildungen als sichere Orte selbstbestimmten Lernens und Begegnens zu stärken. Die Gefahren beispielsweise der Ausnutzung von Machtasymmetrien, gerade in Begleitsituationen, oder von spirituell oder sexuell missbräuchlichem Verhalten sollen damit identifizierbar, ansprechbar und ahnbar werden.⁷

Zum anderen haben sich in jüngerer Zeit unsere Fortbildungsformate verändert. Hatten wir lange ein umfangreiches Jahresprogramm, so sind die mit großem Vorlauf geplanten Kurse inzwischen deutlich reduziert. Anstelle dessen signalisieren wir, dass wir ansprechbar sind für gemeinsam und eher kurzfristig zu entwickelnde Lernräume mit Teams, Gruppen oder in Absprache mit den Trägerbistümern.⁸ Zugleich versuchen wir neben den vertrauten Formen von Veranstaltungen in Tagungshäusern auch arbeitsplatznähere Formate zu entwickeln, die eine engere Verknüpfung der Lernbewegung von Personen und der Veränderung von Routinen und Prozessen in der Pastoral vor Ort ermöglichen.

Wir sind davon überzeugt: Wenn sich gerade so viel gesellschaftlich und kirchlich verändert, dann lassen wir uns als theologisch-pastorale Fortbildung davon herausfordern. Auch als Fortbildner:innen bleiben wir immer Lernende.

1.2. Überdiözesanes Fortbildungsangebot Neue Grundordnung

Zu Beginn des Berichtszeitraums fand vom 18.-19. Januar 2023 eine Klausurtagung des Verwaltungsrates Plus statt, die sich unter anderem mit dem Mehrwert überdiözesaner Vernetzung befasste. Im Sinne einer strategischen Initiative vereinbarten die Trägerdiözesen, zukünftig noch stärker ins gemeinsame

⁷ Vgl. <https://bistummainz.de/bildung/tpi/Schutzkonzept/>.

⁸ Vgl. www.tpi-mainz.de und https://bistummainz.de/export/sites/bistum/bildung/tpi/.galleries/downloads/08_Folder-Kurs-TPI-2024-ES.pdf.

Entwickeln von Fortbildungsmaßnahmen zu gehen, bereits in den Diözesen Vorhandenes miteinander zu teilen sowie die Kooperation der Trägerdiözesen in Fort- und Weiterbildung weiter voran zu treiben.

Ausgehend von diesem Commitment verständigten sich die Trägerdiözesen darauf, als eine Art „Modellprojekt“ am TPI ein gemeinsames Fortbildungsangebot zur Neufassung des Kirchlichen Arbeitsrechts in Form der „Grundordnung des kirchlichen Dienstes“ vom 22. November 2022 für alle Mitglieder der Dienstgemeinschaften zu entwickeln. Die Grundordnung sieht ein solches verpflichtendes Angebot in Art. 5 §3 vor.

Relativ zeitnah nach Veröffentlichung der Neufassung konnte somit eine Steuerungsgruppe aus Mitgliedern des Verwaltungsrates Plus mit der Konzeptentwicklung betraut werden. Die Koordination des Projekts wurde am TPI von Dr. Luisa Fischer übernommen. Zur Unterstützung der inhaltlichen Arbeit am Fortbildungsangebot wurde eine überdiözesanen Redaktionsgruppe gebildet. Dieser gehören Angelika Brodherr (Bistum Limburg), Christopher Hoffmann (Bistum Trier), Martin Kipp (Bistum Fulda, VR plus), Sebastian Knapp (Bistum Mainz) und Kerstin Leitschuh (Bistum Fulda) an.

Ausgehend von einem Strategieworkshop mit der Design- und Kommunikationssagentur gobasil am 31. Juli 2023 wurde eine erste Konzeption des Fortbildungsangebots entwickelt, dessen Umsetzung bis zum Ende des Berichtszeitraums weiter vorangetrieben werden konnte.

Das überdiözesane Fortbildungsangebot besteht aus zwei Elementen:

1. einem digitalen Angebot für alle Mitarbeitenden in den Diözesen auf einer öffentlich zugänglichen Homepage zur Auseinandersetzung mit der Neuen Grundordnung sowie
2. einem Begleitangebot in Form kurzer, digitaler Veranstaltungen für Führungskräfte und Einrichtungsleitungen zur Neuen Grundordnung, dem digitalen Angebot für alle Mitarbeitenden und ihrer Aufgabe im weiteren Prozess der Implementierung.

Das digitale Angebot führt Mitarbeitenden in eine Auseinandersetzung mit ausgewählten Kernaussagen der neuen Grundordnung und möchte motivieren, in den jeweiligen Einrichtungen über das Selbstverständnis und die verbindenden Werte des Arbeitgebers Kirche, bzw. die Implementierung der neuen

Grundordnung ins Gespräch zu kommen. Hierbei sind die Führungskräfte bzw. Einrichtungsleitungen besonders gefordert und sollen Verantwortung übernehmen – genau so, wie es die Grundordnung vorsieht. Im April 2024 haben bereits sechs digitale Veranstaltungen für Führungskräfte stattgefunden, sechs weitere sind für September / Oktober 2024 geplant. Der Launch der Homepage ist zum 1. Juli 2024 erfolgt.

Die hohe Qualität des gemeinsam entwickelten Fortbildungsangebots, die sich auch im großen Interesse anderer Diözesen an diesem Angebot zeigt, spricht für den Wert überdiözesaner Kooperationen im Bereich der Fort- und Weiterbildung. Dass mit dem TPI eine Struktur vorhanden ist, die eine solche Kooperation niederschwellig ermöglicht und fördert, sollte sich an diesem Projekt nicht das letzte Mal als besonders wertvoll und zukunftsweisend erwiesen haben.

1.3. Stiftung Theologisch-Pastorales Institut (kirchliche Stiftung öffentlichen Rechts)

Etwa vier Jahre dauerte der Weg zur Stiftungswerdung des TPI. In diesem Abschnitt werden die wichtigsten Stationen beschrieben.

Der Anlass

Im November 2019 wurde im Verwaltungsrat besprochen, wie die anstehende Nachbesetzung der beiden Sekretariatsstellen im TPI vorstatten gehen kann. Wie bisher sollte das Bistum Mainz anstellendes Bistum sein und die neuen Mitarbeitenden an das TPI stellen.

Aus der Personalverwaltung des Bistums kam der Hinweis, dazu sei zunächst die Rechtsstellung des TPI zu überprüfen.

Damit wurde die Stabsstelle Recht des Bischöflichen Ordinariates befasst. Ihr wurden zu diesem Zweck alle Satzungen und Statuten zugänglich gemacht, ebenso die Protokolle der Gremien, die das TPI vor über 50 Jahren gründeten.

Der Abschluss der Prüfung wurde für den Sommer 2020 in Aussicht gestellt.

Eine schnelle Lösung, die leider keinen Bestand hatte

Bereits in der nächsten Sitzung des Verwaltungsrates am 30.04.2020 lag als Zwischenergebnis ein vorläufiges Gutachten über den Rechtsstatus des TPI vor, das in den einzelnen Trägerdiözesen an die Rechtsabteilungen weitergegeben wurde. Das Gutachten kam zu dem Schluss, dass die bestehende Rechtsform des „Öffentlich-Rechtlichen Vertrages“ eine Sicherheit für das Handeln der Trägerdiözesen gäbe. Andere mögliche Rechtsformen (Körperschaft Öffentlichen Rechts, unselbständiges Institut einer einzelnen Diözese) waren in der Geschichte des TPI zu keinem Zeitpunkt angezielt. Daraufhin beschloss der Verwaltungsrat, eine abschließende Beratung der Rechtsexperten der Trägerdiözesen über den Rechtsstatus des TPI in ihrer Südwest-Konferenz zu erbitten, sowie eine externe juristische Expertise in den speziellen Bilanz- und Steueraspekten anzuregen, um auch von dieser Seite die Rechtssicherheit des Status des TPI zu gewährleisten.

Am 3. Juli 2020 tagte wiederum der Verwaltungsrat. In seinem Protokoll ist zu lesen, dass die Rechtsabteilungen der Diözesen sich der Auffassung aus dem Bistum Mainz anschlossen und eine externe Begutachtung für nicht notwendig hielten.

Der Anlass für die unternommene Prüfung konnte dann in der Sitzung des Verwaltungsrates vom 25. Februar 2021 abgeschlossen werden, nämlich per Beschluss, die beiden Stellen in der Geschäftsstelle nun auszuschreiben.

Externe Expertise – und alles liegt wieder auf dem Tisch

Im Juni 2021 informierte der Finanzdezernent des Bistums Mainz Dr. Christoph Rüdesheim als Leiter des TPI über die Veränderung in der Umsatzsteuergesetzgebung, die gegebenenfalls auch für das TPI relevant sei. Schon wenige Tage später fand eine Videokonferenz statt, in der neben dem Finanzdezernenten und dem Leiter des TPI auch der Vorsitzende des Verwaltungsrates beteiligt war. Es wurde vereinbart, dass sowohl der Finanzdezernent als auch der Steuerexperte des Bistums an der Sitzung des Verwaltungsrates am 15. Juli 2021 per Video zugeschaltet werden sollten, um dem Verwaltungsrat als Ganzem die Problematik zu erläutern.

Am Tag zuvor war ein durch das Bistum Mainz in Auftrag gegebenes Gutachten der Fa. Curacon eingegangen, das dem TPI bescheinigte, aus steuerlichen Aspekten heraus bisher als Außen-GbR zu gelten. Der Finanzdezernent empfahl, die Klärung der anstehenden Fragen mithilfe der Fa. CURACON anzugehen. Dazu übernahm er es, ein Angebot bei CURACON zur Aufschlüsselung der offenen Sachverhalte anzufragen und ein gemeinsames Gespräch mit CURACON und dem Leiter des TPI zu vereinbaren. In einem

weiteren Schritt müsste CURACON vom TPI beauftragt werden. Es gab eine Einigkeit darüber, dass das Verfahren möglichst zeitnah und zügig angegangen werden sollte.

Eine erste Videokonferenz mit CURACON wegen der steuerlichen Sachverhalte fand schon am 21. Juli 2021 statt. Im Nachgang wurden die Einnahme-Überschuss-Rechnungen der vergangenen Jahre an CURACON übergeben. Am 03. August 2021 wurde CURACON mit der weiteren Klärung der steuerlichen Aspekte beauftragt.

Am 23. November 2021 befassten sich die Generalvikare der Trägerdiözesen am Rande ihrer regulären Südwest-Konferenz mit der Rechtsnatur des TPI.

Sie stellten fest, dass bei der Gründung des TPI nicht an eine Rechtsform gedacht wurde, sondern an eine Übertragung von Aufgaben. Insofern wurde von ihnen weiterhin das Rechtsgutachten des Bistums Mainz favorisiert. Es sollten lediglich Anpassungen an den Dokumenten vorgenommen werden, die die Gemeinnützigkeit sicherstellen und die Fragen der Umsatzsteuer regeln sollten. Dieser Sachstand wurde in einer Sondersitzung des Verwaltungsrates am 01. Dezember 2021 beraten.

GbR – gGmbH – oder was sonst? Eintauchen in komplexe Rechtsmaterien

Noch im Dezember 2021 stellte sich heraus, dass diese Auffassung nicht haltbar war. Nach Auskunft der CURACON Rechtsanwalts-gesellschaft war eine Festlegung innerhalb eines Rahmens, der auch die steuerlichen Bedingungen im Blick hatte, notwendig. Am 24. Januar 2022 konnten in einem konstruktiven Austausch unterschiedliche Rechtsformen in den Blick genommen werden und auf ihre Vor- und Nachteile überprüft werden. Bereits am 31. Januar 2022 lag eine vorläufige Zusammenstellung vor, die noch im Februar zur Begutachtung an die Generalvikare weitergeleitet werden konnte.

Auf dieser Grundlage schlug der Verwaltungsrat schließlich den Generalvikaren vor, auf eine kirchliche Stiftung öffentlichen Rechts zuzugehen, weil diese die notwendige Flexibilität bot, das bisherige Konstrukt der Zusammenarbeit der vier Diözesen weitgehend ohne Einschränkungen fortzuführen. Im Mai 2022 lag die Zustimmung der Generalvikare vor, sodass CURACON mit der Erstellung eines Vertrages und einer Satzung beauftragt werden konnte.

Am 22. Juni 2022 lag ein erster Entwurf vor, der anschließend in mehreren Korrekturschleifen weiterentwickelt wurde, unter anderem in der Sitzung des Verwaltungsrates vom 11. Juli 2022. Am 19. Oktober 2022 gab es eine Version, die von den beteiligten Gremien für abstimmungsfähig gehalten wurde.

Auch die Bürokratie braucht ihre Aufmerksamkeit

Noch am gleichen Tag wurde CURACON beauftragt, mit dem Finanzamt Mainz in die Klärung zu gehen, ob die Satzung zustimmungsfähig bezüglich der Gemeinnützigkeit sei.

Am 08. Dezember 2022 lag die positive Rückmeldung des Finanzamtes vor. Anschließend übernahm das Katholische Büro Mainz die Aufgabe, den Entwurf der zuständigen Landesbehörde zugänglich zu machen. Am 8. Februar 2023 war auch dieser Schritt positiv beschieden.

Eine letzte Prüfungsschleife in den Diözesen machten noch kleine Änderungen notwendig. Im März 2023 war das Dokument unterschriftsreif. Im Laufe des April / Mai 2023 unterschrieben die beteiligten Bischöfe den Vertrag, der daraufhin vom Mainzer Generalvikar Weihbischof Dr. Bentz mit Datum vom 05. Juli 2023 mit dem kirchlichen Zustimmungsvermerk versehen wurde.

Am Tag darauf wurden die unterschriebenen Dokumente dem Katholischen Büro Mainz übergeben, damit sie über das zuständige Ministerium an die ADD Trier zur Anerkennung der Stiftung weitergeleitet werden konnten.

Erst nach zweimaliger Intervention durch das Katholische Büro konnte der Vorgang bei der ADD zu einem positiven Abschluss gebracht werden. Die Urkunde zur Stiftungsanerkennung wurde am 28. November 2023 in Trier unterzeichnet. Am 6. Dezember 2023 kamen sie per Post im Katholischen Büro an. Damit ist dieser Tag auch das offizielle Datum der Stiftungsgründung.

Mit Datum vom 18. Dezember 2023 schließlich wurde die Stiftung Theologisch-Pastorales Institut per Dekret durch Generalvikar Dr. Lang errichtet.

Parallel war während der ganzen Zeit mit der CURACON Wirtschaftsprüfungsgesellschaft die Klärung der steuerlichen Fragestellungen und der rückwirkenden Betrachtung für die Diözesen in vielen Telefonaten, Videokonferenzen und E-Mails vorangetrieben worden. Die steuerliche Behandlung des TPI wurde durch ein Schreiben des Finanzamtes Mainz vom 29. Januar 2024 vorläufig beendet. Mit der weiteren Bearbeitung wurde die für Personengesellschaften zuständige Abteilung von CURACON in Münster beauftragt. Mit dem Abschluss der rückwirkenden Betrachtung ist bis zum Sommer 2024 zu rechnen.

Neue Stiftung und neue Fragen

Die Stiftungswerdung hat Rechtsfolgen, die weiterhin Aufmerksamkeit erfordern. Erst im Nachhinein wurde die Frage aufgeworfen, ob es für die Gründung der Stiftung Beschlüsse der Konsultorenkollegien und Diözesanverwaltungsräte gebraucht hätte. Das

wird zurzeit kirchenrechtlich geprüft. Gegebenenfalls ist der Zustand gegenüber den römischen Behörden zu sanieren. Weiterhin ist etwa gegenüber Geldinstituten die neue Rechtsform zu erklären. Es braucht neue Nichtveranlagungsbescheinigungen, die vom Finanzamt anzufordern sind.

Des Weiteren ist die Frage zu klären, wie die bisherige gute Unterstützung des TPI durch das Belegenheitsbistum Mainz weitergeführt werden kann, angesichts der zusätzlichen Aufgabe der Überwachung der Stiftung, in die viele bisher unterstützende Personen mit einbezogen sind.

Es sind die Gestellungsverträge zu überprüfen, durch die Personal für das TPI durch die Diözesen bereit gestellt wird. Der Verwaltungsrat wird neu Vorsitzende-r und Stellvertreter-in wählen, um rechtskonform handeln zu können.

Als Stiftung und juristische Person öffentlichen Rechts (jPÖR) sind wir zur Abgabe von Umsatzsteuervoreklärungen verpflichtet, in denen Ausgaben und Einnahmen von Unterkunft- und Verpflegungsleistungen dargestellt werden müssen. Dazu sind neue Routinen in der Buchführung notwendig. Das bedeutet auch, dass auf den Rechnungen über die Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen diese Umsatzsteuer ausgewiesen werden muss.

Viele weitere Aufgaben und neue Routinen schließen sich an. Sie dürften aber bei weitem nicht mehr das Ausmaß an Kräften binden, wie das in den letzten vier Jahren der Fall war.

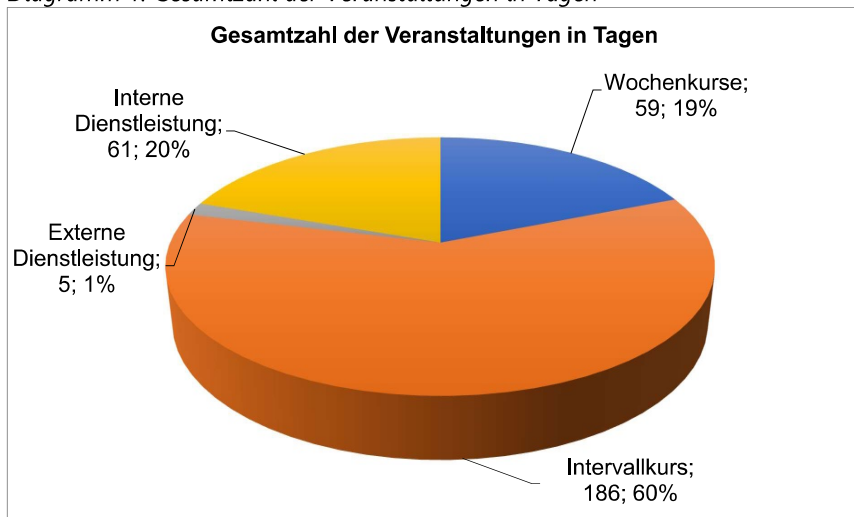
Das „Abenteuer Stiftung“ hat dem TPI und seinen Trägerdiözesen einiges abverlangt. In den Ordinariaten und Generalvikariaten waren viele Menschen beteiligt, die mit dafür sorgten, dass es schließlich zu einem guten Ende kommen konnte. In besonderer Weise unterstützend zeigte sich der Finanzdezernent des Bistums Mainz, der die Zusammenarbeit mit der Fa. CURACON anbahnte. In der engen Abstimmung mit Fr. Monse und Fr. Wiebel für die Wirtschaftsprüfungsgesellschaft sowie Prof. Dr. Stumpf für die Rechtsanwalts-gesellschaft konnten immer wieder wichtige Fragen diskutiert und abstimmungsreif vorgelegt werden. Über die vier Jahre hin hat sich der Verwaltungsrat des TPI in fast jeder Sitzung (inklusive einer Sondersitzung) mit der Thematik befasst und sich einig darin gezeigt, eine gute Lösung im Sinne der Trägerdiözesen und in Achtung der Intentionen der „Gründerväter“ („Mütter“ waren damals noch nicht beteiligt) zu finden.

B Das Fortbildungsjahr 2023

2. statistische Daten und Auswertungen 2023

2.1 Gesamtüberblick über die Veranstaltungen 2023 in Tagen

Diagramm 1: Gesamtzahl der Veranstaltungen in Tagen



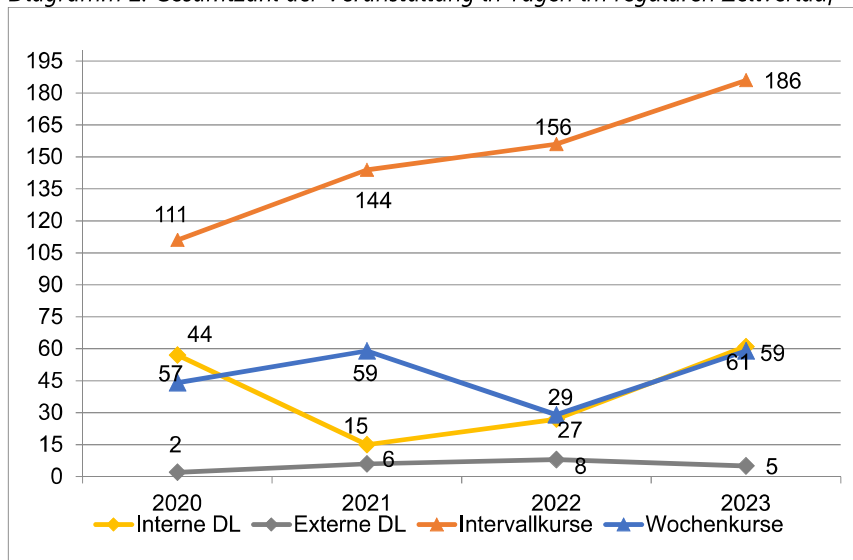
2023 fanden Veranstaltungen im Umfang von insgesamt 311 Veranstaltungstagen statt. Auf das reguläre Kursprogramm entfielen 245 Kurstage, die sich auf 59 Veranstaltungstage bei Wochenkursen (inkl. Tagesveranstaltungen) und 186 Veranstaltungstage bei Intervallkursen verteilen.

Zu den mit Verwaltungsrat und Verwaltungsrat Plus vereinbarten strategischen Zielen gehört eine reduzierte Anzahl von Kursen im Programmflyer und der Hinweis auf die Möglichkeit, co-kreativ Kurse zu entwickeln. Seit 2023 ist dieses Angebot im Programmflyer des TPI sichtbar, und so entstanden im Lauf des Jahres zusätzlich zu den 32 im Programm ausgeschriebenen Kursen sieben weitere „K“-Kurse, wobei auch hier zwei Absagen respektive Ausfälle zu verzeichnen waren: Das erste Regionaltreffen Bibliolog musste wegen des angekündigten Generalstreiks abgesagt werden, beim zweiten Regionaltreffen erfolgten nicht ausreichend Anmeldungen.

Auch Interne Dienstleistungen für unsere Trägerdiözesen werden in der Regel kurzfristiger geplant. Auf sie entfallen 61 Tage oder 20 %; Externe Dienstleistungen machen fünf Tage oder 1 % unserer Veranstaltungstage aus. Hervorzuheben ist, dass eine mehrteilige Interne Dienstleistung für alle vier Trägerbistümer

gemeinsam erfolgte: Die Koordination und inhaltliche Arbeit für die digitale Fortbildung „Neue Grundordnung“, die 13 Veranstaltungstage bei den Internen Dienstleistungen ausmacht (s. Kapitel 1.2).

Diagramm 2: Gesamtzahl der Veranstaltung in Tagen im regulären Zeitverlauf



Verlauf

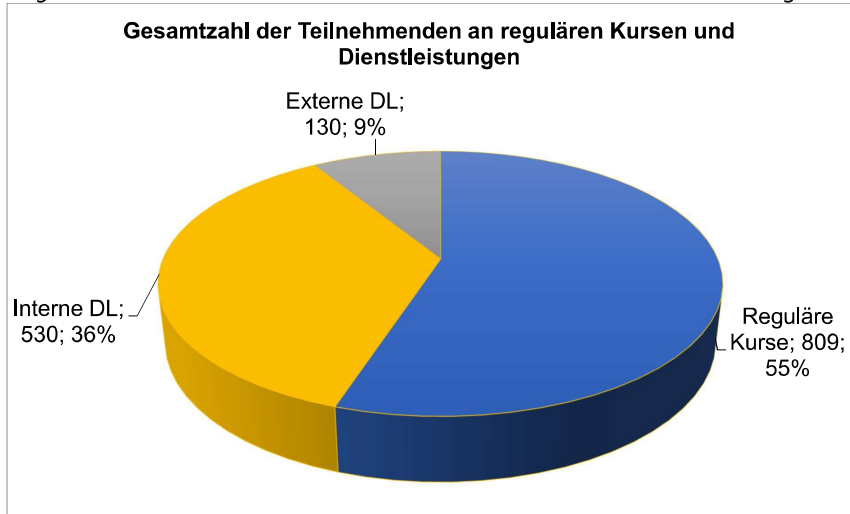
2023 sind mit 311 Veranstaltungstagen 91 Veranstaltungstage mehr als im Vorjahr zu verzeichnen, wobei 2022 noch einzelne Kursabsagen wegen Corona erfolgten oder verkürzte Digitalformate durchgeführt wurden. Der Anteil der Intervallkurse ist mit 60 % an allen Veranstaltungstagen im Vergleich zum Vorjahr (2022: 71 %) zwar aufgrund des höheren Anteils der Internen Dienstleistungen gesunken, doch die absolute Zahl der Veranstaltungstage hat um 30 zugenommen. Auch bei den Wochenkursen sind 30 Veranstaltungstage mehr als 2022 zu zählen; ihr Anteil ist von 13 % im Jahr 2022 auf 19 % im Jahr 2023 gestiegen. Nimmt man den langfristigen Verlauf bei regulären Kursen in den Blick, dann hat das TPI im Jahr 2023 das bisherige Spitzenjahr 2019 mit 240 Veranstaltungstagen nochmals um fünf Tage übertroffen. In der ersten Hälfte der 2010er Jahre wurden durchschnittlich rund 150 Veranstaltungstage jährlich durchgeführt. Mit 61 Veranstaltungstagen hat sich die Zahl der Internen Dienstleistungen gegenüber 2022 mehr als verdoppelt (2022: 27); ihr Anteil ist von 12 % auf 20 % gestiegen.

Sowohl diese Internen Dienstleistungen wie auch die insgesamt fünf zusätzlich durchgeführten K-Kurse zeigen, dass das TPI mit seinem Fortbildungsangebot

flexibel auf aktuelle Bedarfe der Bistümer reagiert, etwa mit Kursen zur queersensiblen Pastoral, einem zweimal durchgeführten digitalen Fortbildungstag zu Resilienz und Selbstwirksamkeit in Krisenzeiten, einem zusätzlichen Kurs für Mentor:innen sowie bei der Entwicklung des digitalen Fortbildungsmoduls zur neuen Grundordnung.

2.2 Gesamtüberblick über die Veranstaltungen 2023 nach Teilnehmenden

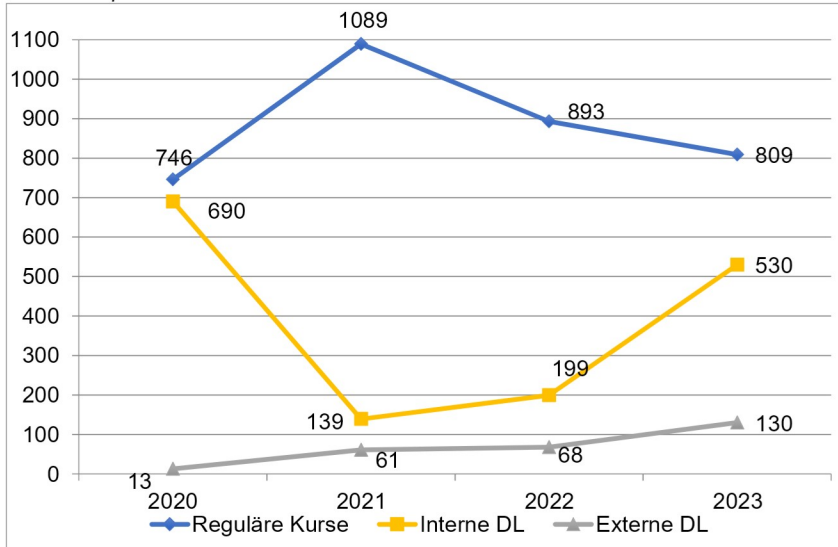
Diagramm 3: Gesamtzahl der Teilnehmenden an Kursen und Dienstleistungen



2023 haben insgesamt 809 Teilnehmende an regulären Kursen, 530 an Internen Dienstleistungen und 130 an Externen Dienstleistungen teilgenommen. Gezählt werden hier Teilnehmende pro Modul.

Teilnehmende an Regulären Kursen machen 55 % unserer Nutzer:innen aus, doch 75 % unserer Teilnehmendentage (vgl. Diagramm 5); Teilnehmende an Dienstleistungen stellen 45 % der Nutzer:innen, doch 25 % der Teilnehmendentage. Hier bildet sich ab, dass sehr viele Interne und Externe Dienstleistungen je einen Tag umfassen, während die Regulären Kurse meist mehrtägige Module beinhalten.

Diagramm 4: Gesamtzahl der Teilnehmenden an Kursen und Dienstleistungen im Zeitverlauf



Verlauf

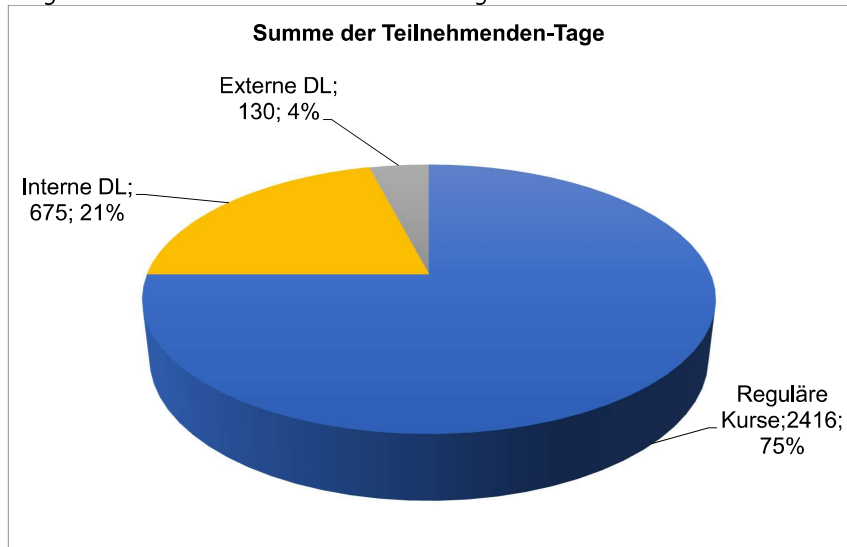
Die Statistik weist für 2023 insgesamt 1469 Teilnehmende aus (2022: 1160) und erreicht damit den höchsten Wert in den vergangenen zehn Jahren (im bisherigen Spitzenjahr 2021 hat das TPI 1289 Teilnehmende gezählt).

Verschoben haben sich die Werte in den einzelnen Segmenten: Die Zahl der Teilnehmenden an regulären Kursen ist erkennbar rückläufig, wobei wir im Jahr 2022 allein mit dem Bibliolog-Kongress 88 Teilnehmende erreichten.

Die Zahl der Teilnehmenden an Internen Dienstleistungen stieg von 199 (2022) auf 530 und hat sich damit mehr als verdoppelt. Bei den Externen Dienstleistungen stieg sie von 68 (2022) auf 130.

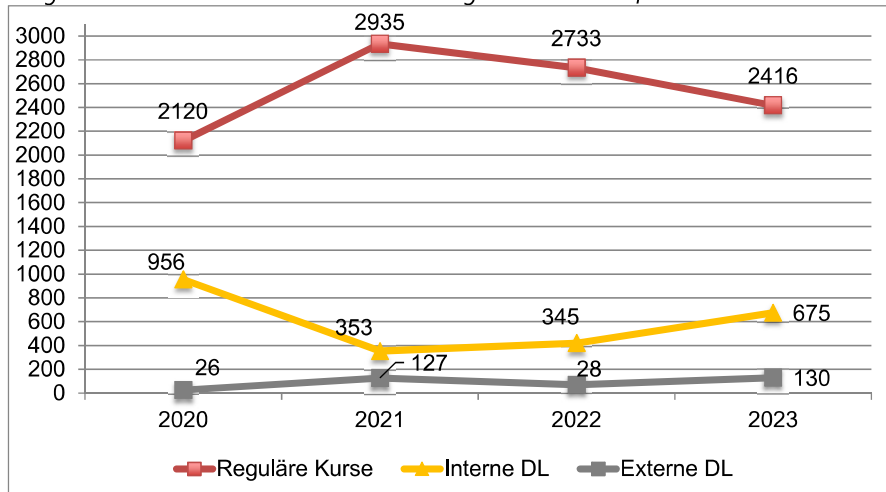
2.3 Gesamtüberblick über die Veranstaltungen 2023 nach Teilnehmendentagen

Diagramm 5: Summe der Teilnehmenden Tage



Im Jahr 2023 werden insgesamt 3221 Teilnehmendentage (Kurse sowie IDs und EDs) gezählt, wovon 75 % auf das reguläre Kursprogramm entfallen, das wiederum 80 % der Veranstaltungstage umfasst (Programmflyer und zusätzliche K-Kurse). Die Internen Dienstleistungen machen 21 % aller Teilnehmendentage und 20 % aller Veranstaltungstage aus; die Externen Dienstleistungen 5 % der Teilnehmendentage und 1 % der Veranstaltungstage. Im Schnitt nehmen also 2023 an regulären Kursen 9,9 Teilnehmende pro Veranstaltungstag teil, an Internen Dienstleistungen 8,7 Teilnehmende und an Externen Dienstleistungen 26 Teilnehmende.

Diagramm 6: Summe der Teilnehmendentage im Zeitverlauf

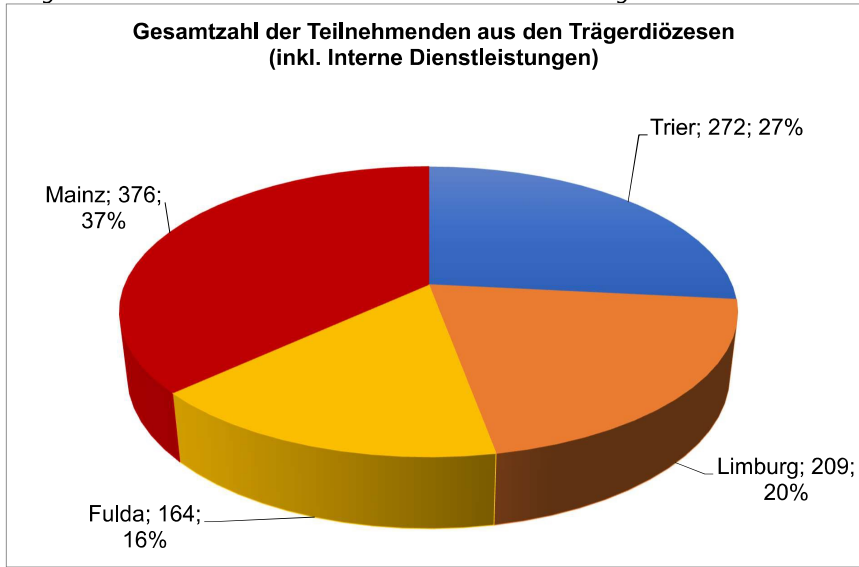


Verlauf

Im Jahr 2023 zählt das TPI fast exakt so viele Teilnehmendentage wie 2022 (3223) – bei 25 mehr Veranstaltungstagen als im Vorjahr. Die Teilnehmendentage bei regulären Kursen nehmen ab, während sie sich bei den Internen Dienstleistungen im vergangenen Jahr nahezu verdoppelt haben, von 345 (2022) auf 675. Insgesamt zeigt sich bei den neu in das Programm aufgenommenen regulären Kursen sowie Internen und Externen Dienstleistungen eine Tendenz zu zeitlich kürzeren Formaten.

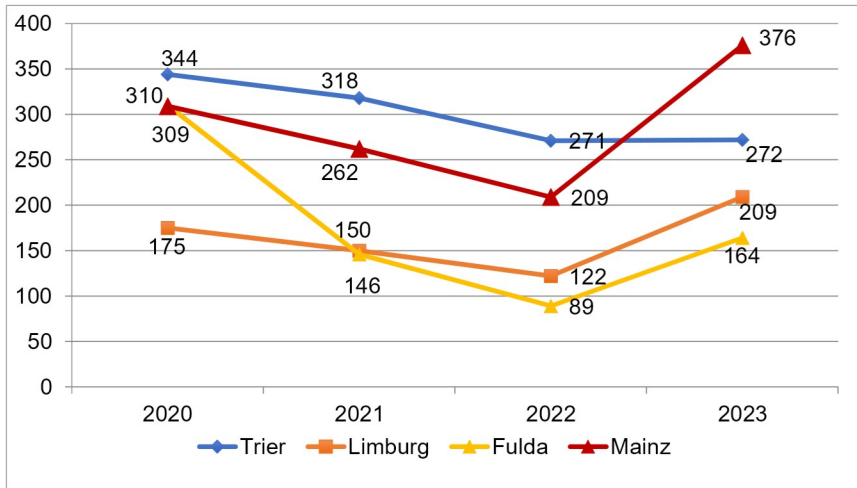
2.4 Gesamtüberblick über die Teilnehmenden 2023 aus den Trägerdiözesen

Diagramm 7: Gesamtzahl der Teilnehmenden aus den Trägerdiözesen



Mit unseren Kursen und Internen Dienstleistungen haben wir 2023 insgesamt 1021 Teilnehmende aus unseren Trägerdiözesen erreicht.

Diagramm 8: Gesamtzahl der Teilnehmenden aus den Trägerdiözesen im Zeitverlauf



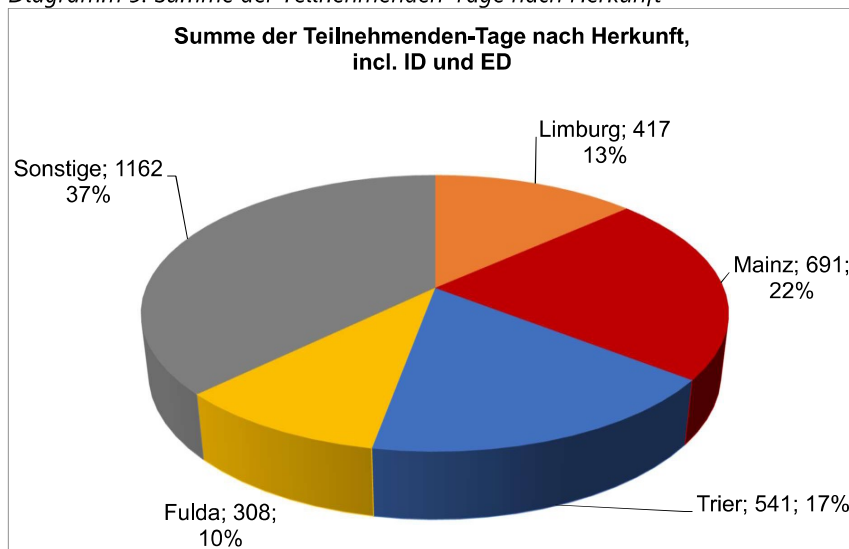
Verlauf

Während die Zahl der Teilnehmenden aus dem Bistum Trier fast unverändert geblieben ist, ist sie in den anderen Trägerdiözesen im vergangenen Jahr signifikant gestiegen – trotz der Bistumsprozesse mit je eigenen Fortbildungsprogrammen in den Bistümern Limburg und Mainz.

Ergänzt man diese Erkenntnisse mit einem Blick auf die Summe der Teilnehmendentage (s. Diagramm 9/10), dann sind diese Zahlen auch in Fulda, Limburg und Mainz nur leicht gestiegen.

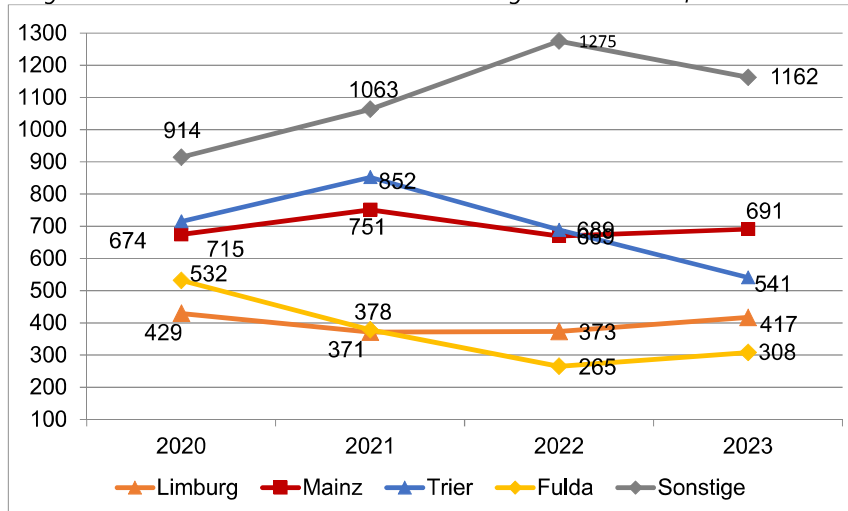
2.5 Teilnehmenden-Tage 2023 nach Herkunft

Diagramm 9: Summe der Teilnehmenden-Tage nach Herkunft



37% der Personen, die im Jahr 2023 TPI-Veranstaltungen besucht haben, kamen nicht aus den Trägerdiözesen. Dies ist immer bei Externen Dienstleistungen der Fall, doch auch digitale Veranstaltungen führen vermehrt zu Teilnehmenden aus dem gesamten deutschsprachigen Raum. Auch bei den Kursen für Priester gibt es regelmäßig Teilnehmer, die nicht aus den vier Trägerbistümern kommen, sondern sich Absprachen mit anderen Bistümern und Orden verdanken. Mit der zurückgehenden Zahl aller Pastoralen Mitarbeiter:innen insgesamt verändert sich die Fortbildungslandschaft. In der hohen Zahl von 37 % Teilnehmenden, die nicht aus den Trägerbistümern stammen, zeigt sich, dass sich das TPI auch über die Trägerdiözesen hinaus als Fortbildungsveranstalter profiliert hat und bei einigen Kursen mit Fortbildungspartner:innen wie der Fort- und Weiterbildung Freising kooperiert (bspw. digitaler Studientag Resilienz und Selbstwirksamkeit in Krisenzeiten).

Diagramm 10: Summe der Teilnehmenden Tage nach Herkunft im Zeitverlauf

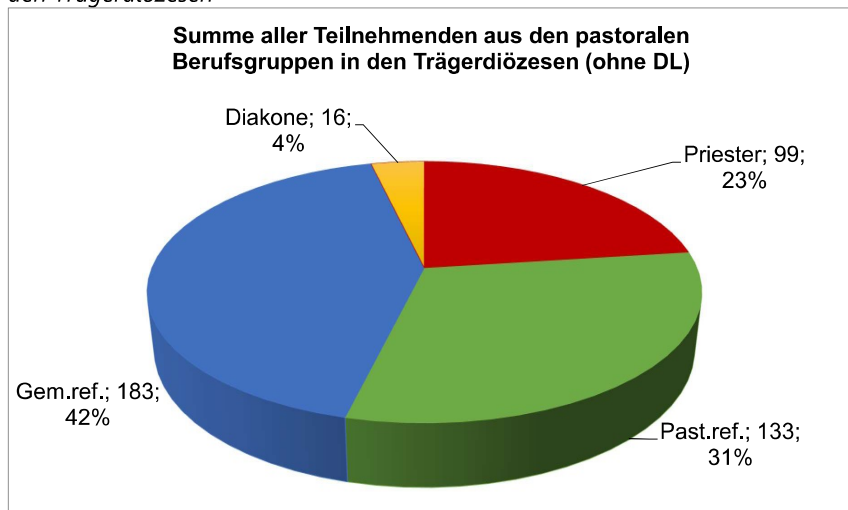


Verlauf

In drei Bistümern sind die Teilnehmendenzahlen annähernd gleich geblieben oder, wie in Fulda und Limburg, im Vergleich zum Vorjahr gestiegen. Blickt man auf die vergangenen vier Jahre, dann sind die Zahlen in den Bistümern Limburg und Mainz etwa auf dem Stand von 2020, während sie in den Bistümern Fulda und Trier darunter liegen.

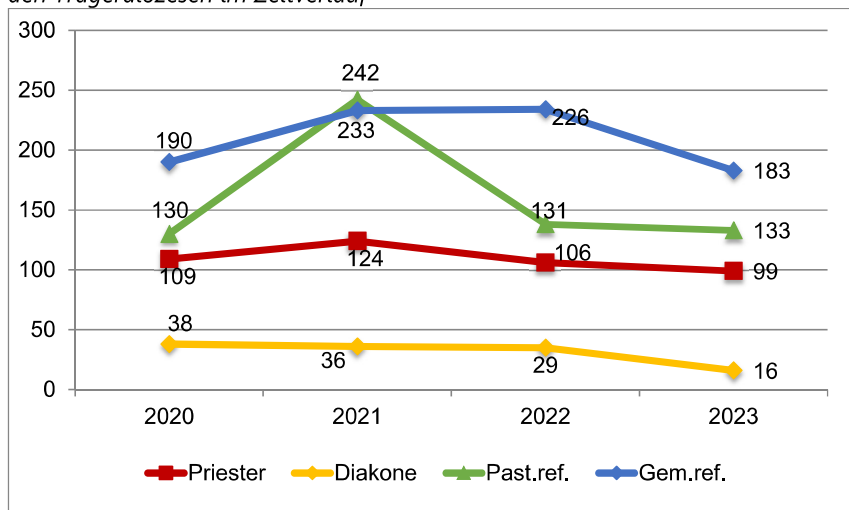
2.6 Teilnehmendentage aus den Trägerdiözesen nach Berufsgruppen

Diagramm 11: Summe aller Teilnehmenden aus den pastoralen Berufsgruppen in den Trägerdiözesen



Im Diagramm nicht dargestellt ist eine wachsende Gruppe: Die „Sonstigen“, die keiner der klassischen Berufsgruppen zuzurechnen sind. Insgesamt 81 Teilnehmende kommen aus dieser Gruppe, die beispielsweise Mitarbeitende der Generalvikariate, Koordinator:innen, Kirchenmusiker:innen, Sozialarbeiter:innen, Lehrer:innen und weitere Berufe umfasst. Hier spiegelt sich der Trend zu multiprofessionellen Teams wider.

Diagramm 12: Summe aller Teilnehmenden aus den pastoralen Berufsgruppen in den Trägerdiözesen im Zeitverlauf



Verlauf

Im Vergleich mit dem Vorjahr ist die Zahl der Teilnehmenden aus der Gruppe der Priester und der Pastoralreferent-innen jeweils leicht gestiegen, während Gemeindereferent-innen und Diakone signifikant weniger häufig an TPI-Kursen teilgenommen haben. Insbesondere bei den Diakonen scheint sich ein langfristiger Trend abzuzeichnen; der sogenannte „Kurzkurs für Diakone“ ist in den vergangenen beiden Jahren aufgrund der geringen Anmeldezahlen ausgefallen. Für Priester gab es im vergangenen Jahr vier spezifische Angebote (Priester der Weltkirche, Kurs für Priester nach acht bis zehn Dienstjahren, Ruhestandskurs, einzelne Module des Kurses 2022/2023 für Pfarrer in den ersten Dienstjahren), die 31 TN aus den Trägerdiözesen generierten.

2.7 Im Jahr 2023 zusätzlich zum Programmflyer durchgeführte Wochenkurse

- K 23-33 Niki de Saint Phalle - Gestalten gegen Gewalt (for ladies only)
- K 23-36 Ermächtigt Euch! Resilienz stärken und Selbstwirksamkeit entfalten in Krisenzeiten (digital)
- K 23-37 Queersensibel begleiten. Grundlagen – Vernetzungswissen – theologische Reflexionen - Ein Studientag
- K 23-38 Queersensibel begleiten – Praxiswerkstatt

- K23-39 Regionaltreffen Bibliolog: Du bist ein Gott, der mich sieht (Genesis 16,13) – Sehen und gesehen werden in der Bibel (kurzfristige Absage wegen Generalstreik)
- K 23-40 Regionaltreffen Bibliolog: Du bist ein Gott, der mich sieht (Genesis 16,13) – Sehen und gesehen werden in der Bibel (Absage wegen zu wenigen Anmeldungen)
- K 23-42 Ermächtigt Euch! Resilienz stärken und Selbstwirksamkeit entfalten in Krisenzeiten (digital)

3. Thesen zu Teilnehmendenpotenzialen

Von jeher lassen sich in der Breite der pastoralen Berufsgruppen diejenigen unterscheiden, die (a) selbstverständlich für sich Fortbildung suchen und aus den unterschiedlichen Angeboten auswählen, (b) grundsätzlich für Fortbildung ansprechbar sind, aber aus unterschiedlichen Gründen das nur selten realisieren und (c) bewusste oder unbewusste Vorbehalte gegen Fortbildung haben und keinen Antrieb entwickeln, an solchen teilzunehmen.

Schon jetzt, aber in den nächsten Jahren verstärkt, wird die Anzahl der Mitglieder in den pastoralen Berufsgruppen abnehmen. Dadurch verringert sich das Gesamtpotenzial derer, die Fortbildung besuchen (können). Umso notwendiger wird es, Faktoren, die den Zugang zu Fort- und Weiterbildungsangeboten erschweren, zu identifizieren und möglichst zu beseitigen.

Zwei Gruppen pastoraler Mitarbeitender haben wir dabei derzeit besonders im Blick:

(1) Pastorale Mitarbeitende in den ersten Dienstjahren

In der Gruppe derer, die in den ersten Berufsjahren unterwegs sind, lassen sich einige Faktoren identifizieren, die den Zugang zu den Fortbildungen (des TPI) erschweren

- a. Nach den langen Studienzeiten und anschließenden Ausbildungsveranstaltungen sind manche der Bildungsveranstaltungen, die oftmals als nicht kompetenzorientiert erfahren wurden, überdrüssig. Sie wollen sich lieber in ihren Arbeitsfeldern engagieren und darin nicht unbedingt irritiert werden.
- b. In den ersten Berufsjahren gibt es damit verbunden eine starke Orientierung an Beziehungen und Netzwerken im eigenen Bistum, für deren Ausbau Energie notwendig ist. Damit ist der Blick weniger auf überdiözesane Kontexte und Angebote ausgerichtet

- c. Für Viele ist das Ende der Ausbildung gleichzeitig verbunden mit dem Aufbau von Partnerschaft und Familie. Sowohl Frauen wie Männer sind damit in den Spagat von Beruf und Familie gestellt und wenig frei für mehrtägige Veranstaltungen.
- d. In den Nach-Corona-, Missbrauchs- und Disruptionskontexten steht für manche die Überlegung im Vordergrund, wieviel Lebenszeit sie der Organisation Kirche überhaupt noch widmen wollen – auch angesichts ausbleibender notwendiger Reformen. Das hat Auswirkung auf die Weiterqualifizierung. Fortbildungen werden auch daraufhin ausgewählt, ob sie Perspektiven jenseits von Kirche eröffnen

(2) Pastorale Mitarbeitende mit bereits mehrjähriger Berufserfahrung

Pastorale Mitarbeitende mit bereits mehrjähriger Berufserfahrung und in der Nach-Familien-Phase sind prinzipiell eher auf der Suche nach (überdiözesanen) Fortbildungsangeboten als andere. Dennoch lassen sich auch hier Faktoren identifizieren, die derzeit den Zugang zu den Fortbildungen (des TPI) erschweren:

- e. Pastorale Mitarbeiter:innen erleben aus vielfältigsten Gründen eine Arbeitszeitverdichtung. Der berufliche „Alltag“ scheint kaum mehr zu bewältigen. Das führt bei einer größer werdenden Zahl von Mitarbeitenden zu psychischen und physischen Belastungen. Fortbildungen werden in dieser Situation als zusätzliche Belastung empfunden.
- f. Durch freiwerdende und -bleibende Stellen im Team fehlen Kolleg:innen, die die Vertretung in Zeiten einer Fortbildung übernehmen könnten. Es gibt außerdem eine große Zurückhaltung, Kolleg:innen noch mehr Arbeit aufzulasten, weil man selbst eine Fortbildung besuchen möchte.
- g. Im Kontext diözesaner Transformationsprozesse hat sich ein nicht unbedeutender Teil pastoraler Mitarbeiter:innen in den letzten Jahren aktiv fortgebildet und neue Kompetenzen erworben, die bisher aber nicht abgerufen / angefragt werden. Fortbildung wird aus der Perspektive der Mitarbeitenden dadurch nicht als Teil strategischer Personalentwicklung erkennbar. Das führt zu Enttäuschungen sowie einer Zurückhaltung, weitere Fortbildungen zu besuchen. Fortbildungen werden, wenn überhaupt, eher nach dem persönlichen Mehrwert für die eigene Existenz hin ausgewählt.

Ausgehend von diesen Thesen sind wir bestrebt, gemeinsam mit unseren Trägerdiözesen die Zugangsbedingungen zur Fortbildung zu erleichtern, bzw. erlebte Hürden abzubauen.

Insgesamt leben die Kurse des TPI von der Freiwilligkeit der Teilnahme. Wenn Fortbildung aber immer auch ein Element der Personalentwicklung ist, was Mitarbeiter:innen erwarten, dann sollte das Thema Fortbildung einen festen Platz in jedem Jahresgespräch haben und zu Vereinbarungen zwischen Führungskraft und Mitarbeitender:m führen, welche Fortbildung im Sinne des Arbeitsfeldes / des Teams / der persönlichen Entwicklung besucht werden kann / soll/ wird. Vorgesetzte sorgen dafür, dass die Erhaltung und Weiterentwicklung der beruflichen Qualifikation konsequent im Blick bleibt und die dafür vorgesehenen Fortbildungskontingente ausgeschöpft werden. Darauf sind und bleiben wir als überdiözesanes Fortbildungsinstitut angewiesen.

4. Übersicht der Internen und Externen Dienstleistungen

Fulda

ID 23-05	07.03.	Kunstkommission	RH
ID 23-11	27.06.	Vertiefungstag Prävention	RH
ID 23-15	06.10.	Workshop Fachtag Prävention	RH
ID 23-13	05.-06.06., 05.-06.10.	Mentor-innen-Kurs	LF/CR

Limburg

ID 23-02	25.04.	Krankenhauseelsorger-innen	RH
ID 23-16	09.11.	Workshop Frauen und Macht	RH
ID 23-17	25.09.	Fortbildungskommission Priesterrat	CR

Mainz

ID 23-20	2.2., 2.10., 5.12.	Initiative Sozialpastoral	LF/CR
ID 23-12	6.-7.2., 6.-7.7., 13.11.	Teamentwicklung Offenbach	CR
ID 23-04	03.03.	Expertise EVV-Studie	RH
ID 23-07	14.–16.03.	Pastoralkurs	CR
ID 23-01	19.–20.06.	Tagung Konveniensleiter-innen	LF
ID 23-19	06.09.	Denk-Pause	CR
ID 23-15	13.10.	Workshop EVV	CR
ID 23-18	22.03.	Teamtage KOB	CR
ID 23-21	19.06.	Teamtage Mainbogen	CR

Trier

ID 23-03	26.01.	Beratung Kirchengebäude Ahrweiler	RH
ID 23-06	23.5., 22.–23.6., 2.10.	diakonisch führen und leiten	CR
ID 23-10	12.07.	Teamtage Saarbrücken	LF/RH
ID 23-14	8.11.	Studientage Bildungsferent-innen ASL	LF

Trägerdiözesen insgesamt

ID 23-23	Feb.–Dez.2023	Erarbeitung Angebot Grundordnung	LF/RH
----------	---------------	----------------------------------	-------

Externe Dienstleistungen

ED 23-01	31.01.	Generation, Milieu und Behinderung als soziologische Differenzkategorie (Bundeskonferenz der Blindenseelsorge)	LF
ED 23-03	18.10.	Studienhalbtage GenZ (Bundeskonferenz der Personalverantwortlichen)	LF
ED 23-02	26.10.	Workshops Spiritueller Missbrauch – Spirituelle Selbstbestimmung (Hochschule, Jesuitenkommunität, Berufungscampus und Priesterseminar Sankt Georgen)	RH
ED 23-04	06.11.	Studientage KI (KBF Bundeskonferenz)	CR
ED 23-05	30.11.	Fortbildung Missbrauch an erwachsenen Frauen (Erzbistum Luxemburg)	RH

C Reflexionen

5. Auf fremdem Terrain. Anwege zu einer sozialraumorientierten Quartierpastoral⁹

Christoph Rüdesheim

Quartierpastoral – das kennen wir doch! Im Zuge der Optimierung einer städtischen Pastoral wurde zu Beginn des 20. Jahrhunderts das Pfarreigebiet in Städten oftmals in Segmente eingeteilt, um dann Ansprechpersonen zu benennen und einen Verteiler für Informationen an die Mitglieder der Pfarrei zu etablieren. Wohnviertelapostolat wurde das genannt.¹⁰ Sie diente der besseren Erfassung von Situationen, in denen die Priester (tatsächlich waren sie zumeist die einzigen, die als Seelsorger tätig waren) gebraucht wurden, als Spender von Krankenkommunion und -salbung etwa. Dazu nutzt man die Listen der Zugezogenen, die durch das Wissen der Sektionsverantwortlichen oder später durch Datenabgleich mit den Kommunen zustande kommen. Das Netz der Pfarrei soll möglichst eng geknüpft werden.

Später kamen Besuchsdienste hinzu, die in besonderer Weise die Neuzugezogenen in den Blick nehmen sollten. Dazu kamen erste Versuche, durch spezialisierte Ausbildungen auch Männer und Frauen zu Gesprächspartnern in schwierigen Lebenssituationen zu schulen (R. Hartmann).

Diese bekannten Formen zeigen einige Spuren auf, die es zu sichern gilt:

- Sie waren vor allem auf die Mitglieder ausgerichtet, die nicht mehr vom Pfarrer alle gekannt werden konnten. Im Vordergrund stehen damit vor allem die Eigeninteressen der Institution, die Erhöhung der Bindungsbeziehungen, die Rekrutierung von Potentialen, die den Weiterbestand der Institution garantieren.
- Sie waren Elemente einer Erfassungspastoral, die darauf aus war, möglichst viele Mitglieder anzusprechen und sie als Mitarbeitende zu requirieren. Fernstehende sollten an die Gemeinde herangeführt werden und eine Intensivierung ihres Glaubenslebens erfahren.
- Ab den siebziger Jahren verschob sich das Interesse dahin, dem Gemeindeaufbau durch Gewinnung von Ehrenamtlichen auf die Beine zu helfen

⁹ Diese Überlegungen verdanken sich insgesamt der langjährigen Kooperation mit Stefan Nober (BGV Trier), Hermann Krieger (Fortbildungsakademie des Deutschen Caritasverbandes) und Prof. Dr. Herbert Schubert (Köln / Hannover).

¹⁰ Zum Gesamtkomplex dieses Themas immer noch instruktiv: Hartmann, Richard, *Unterwegs in der Pfarrgemeinde. Historische Wurzeln und gegenwärtige Profile des Besuchsdienstes*, St. Ottilien 1988.

und dazu gerade Menschen anzusprechen, die neu auf das Gemeindegebiet gezogen waren.

- Die Grenzen der Erreichbarkeit sind durch die Grenzen der Pfarrei vorgegeben.
- Wenn es um caritative Unterstützung geht, so stehen individuelle Hilfen im Vordergrund, die durch pfarrliche Gremien wie etwa einen Caritasausschuss gewährt werden können.
- Diesem Handeln entspricht ein bestimmtes Raumverständnis. Der umschriebene territoriale Raum einer Pfarrei ist die Handlungsebene, auf der Planung und Ausführung geschehen. Die Grenzen dieses Raumes bestimmen die Reichweite des Handelns. Und dieser Raum wird im Besitzmodus angeschaut: „Das ist meine / unsere Pfarrei“. Für die Verantwortlichen ergibt sich daraus ein machtförmiger Zugriff auf alle Menschen, dessen man sich als Mitglied – mit allen sozialen Nebenwirkungen – schon aktiv entziehen muss, um seinerseits Grenzziehungen wirksam werden zu lassen.
- Der Organisationsraum „Pfarrei“ setzt sich gleich mit dem Sozialraum der Menschen und ihren lebensräumlichen Reichweiten.¹¹ Man muss diesen Raum gar nicht mehr verlassen, um seine sozialen Bedürfnisse zu befriedigen. Für alle Altersgruppen und Stände gibt es Angebote, mit denen man unter seinesgleichen bleiben kann.
- In der Folge sind es auch die Organisationsinteressen, die im Vordergrund stehen und sich durchsetzen sollen. Deshalb ist im Sinne der Institution der Organisationsraum auch der eigentliche Relevanzraum.

Damit einher geht ein bestimmtes Kirchenbild, das von einem problematischen Pastoralverständnis begleitet wird. Ausstehend ist dann die hilfreiche Relativierung, die die Kirchenkonstitution des II. Vatikanischen Konzils einträgt: Die Kirche ist nur (!) Zeichen und Werkzeug, sie ist nicht das Eigentliche und darf sich auch nicht in den Mittelpunkt stellen. Sie steht im Dienst des Reiches Gottes, das in dieser Welt wachsen will (LG 1).

Schnell wird deutlich, dass wir heute vielfach mit unseren theologischen Prämissen und pastoralen Initiativen an einer anderen Stelle stehen. Nicht erst durch die schrecklichen Erkenntnisse aus den Studien zu sexuellem Missbrauch wird die Machtförmigkeit kirchlichen Handelns – auch in Bezug auf ihr Raumverständnis – in Frage gestellt.

¹¹ Zur Differenzierung der Begrifflichkeiten verweise ich auf den Vorschlag von Michael Ebertz / Peter-Otto Ullrich, Lebensraum, sozialer Nahraum und Organisationsraum, in: Michael Ebertz/Ottmar Fuchs/Dorothea Sattler (Hg.), Lernen, wo die Menschen sind. Wege lebensraumorientierter Seelsorge. Mainz 2005, 121–145.

Kirchen und ihre gesellschaftliche Relevanz

Seit vielen Jahren kämpfen die Kirchen um ihre gesellschaftliche Relevanz. In Zeiten starken Mitgliederschwunds – weniger als die Hälfte der Deutschen gehören mittlerweile einer der beiden großen Kirchen an, ausgelöst durch enorme Austrittszahlen (im Jahr 2022 verließen ca. 520.000 Katholiken ihre Kirche), gelingt es nicht mehr, Relevanz einfachhin zu beanspruchen. Sie muss sich plausibel machen, denn Relevanz kann nur von anderer Seite zugesprochen werden. Gleichzeitig muss man mit zurückgehenden Kirchensteuermitteln rechnen und zieht sich zunehmend aus der Finanzierung gesellschaftlich relevanter Institutionen wie Kindertagesstätten, Schulen und Einrichtung der Gesundheitsfürsorge zurück.

Das Sich-Einstellen auf kleinere Zahlen ist einerseits Ausdruck einer realistischen Einschätzung der gesamtgesellschaftlichen Tendenzen, gleichzeitig gilt es die Gefährdungen im Blick zu behalten. Diese sind etwa in der Rede von einer „Konzentration auf das Kerngeschäft“ zu sehen, womit in der Regel einhergeht, die Territorialstruktur der Kirchen in den Gemeinden vor Ort zu stärken und dafür tiefgreifende Reformen durchzuführen, die auf eine enorme Vergrößerung der Zuständigkeiten des hauptamtlichen Personals hinauslaufen. Inhaltlich setzt man damit auf genau jene Struktur, die gleichzeitig am stärksten gefährdet ist, weil die Tradierung einer gemeindlich geprägten „Mitmach-Struktur“, die vom Engagement freiwillig Engagierter getragen ist, nicht mehr gelingen will.

Gründe dafür wären viele anzuführen, am eindrücklichsten ist wohl jener Relevanzverlust, den man als Entkopplung des Systems Kirche von wichtigen Umwelten beschreiben könnte. Was auf einer makrosoziologischen Ebene sich noch kühl anhört, wird auf der Ebene der Lebenswelten von Individuen zu einer dramatischen Entfremdung zwischen einer ritual- und angebotsorientierten kirchlichen Struktur und dem Lebensgefühl vieler Menschen. Kirche wird in ihrer Sprache und Ästhetik wie von einem anderen Stern, aus einem anderen Jahrhundert wahrgenommen.

Wenn die Optionen der institutionellen Stabilisierung, der Fundamentalisierung, der pragmatischen Selbstregulierung und der elitären Minorisierung (Michel N. Ebertz) aus guten Gründen nicht in Frage kommen, dann geht es jetzt um ein Umlernen. Ein Ansatzpunkt dazu ist das Verlassen des vertrauten Terrains des Organisationsraums.

An vielen Orten wird das schon lange praktiziert, viele kluge Papiere aus diözesanen Prozessen beschreiben genau diesen Ansatz – und doch ist er immer noch fragil. Vor allem deshalb, weil er mit den eingespielten Routinen konkurrieren

muss, die allen handelnden Personen so vertraut sind und offenbar Sicherheit geben, allerdings um den Preis, den disruptiven Charakter der Zeitanzeigen außer Acht zu lassen.¹²

Einblicke: Zwei Projekte

Zwei Projekte sollen hier stellvertretend kurz vorgestellt und ihren Gehalt überprüft werden, um dann in einer kleinen fiktiven Geschichte Anleitung zu geben und Mut zu machen für eine Umorientierung der Pastoral.

Schon vor mehr als zwei Jahrzehnten hat der Gemeindeferent in einem mit vielen sozialen Problemen belasteten Stadtteil in Koblenz seine Arbeit komplett umgestellt. Nach einem längeren Aufenthalt in Lateinamerika und der Begegnung mit der befreiungstheologisch orientierten Pastoral will er zukünftig Leib- und Seelsorge stärker miteinander verbinden. Die Lebensumstände der Menschen sollen das Handeln prägen. Um tatsächlich nahe an den Fragen der Menschen – aller Menschen, die in diesem Stadtteil leben – zu sein, hilft er mit, dass die vielen Initiativen, Vereine und Institutionen, die sich auf diesen Stadtteil beziehen, an einem Tisch zusammenkommen und eine verbindliche Arbeitsstruktur miteinander aufbauen. Jeder soll vom anderen wissen, damit die Bedürfnisse der Menschen gut aufgegriffen werden können. Das Katholische Gemeindezentrum öffnet seine Pforten weit, so dass über 40 Gruppen es nutzen können, über jeden engeren Kreis der pfarrlichen Gruppierungen hinaus. Sozialräumliche Pastoralarbeit – so betitelt er seinen Ansatz. Alle im Stadtteil wissen: diese Arbeit ist hochrelevant für alle Menschen, die hier leben. Das Gemeindezentrum ist zum Stadtteilzentrum geworden, viel mehr als nur ein Ort für die hochengagierten aus den pfarrlichen Kontexten. Und in der Kirche werden immer wieder Gottesdienste gefeiert, in die Menschen unterschiedlicher Herkunft sich mit ihren Möglichkeiten einbringen können, ohne in einem Korsett nur festgelegte Rollen spielen zu dürfen.¹³

Für ein zweites Beispiel schwenken wir um nach Wadern, eine Kleinstadt im Saarland. Hier kennt man sich und ist interessiert am Ergehen und Wohlergehen der Mitmenschen. Das tun auch die Verantwortlichen für das interkulturelle Miteinander in der Stadt, der christlichen Pfarreien und der Caritas. Gemeinsam mit

¹² Dazu Kehrt um, denkt neu! – Zur Krise der katholischen Kirche. Zwei Beiträge von Bischof Dr. Georg Bätzing / hg. vom Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz. – Bonn 2021 (= Der Vorsitzende der Deutschen Bischofskonferenz 35).

¹³ Vgl. dazu Bernd Kuhl, „Gastfreundschaft“ für jeden statt Rekrutierung – Qualifizierte Begegnungsräume schaffen für suchende Menschen, in: Georg Köhl / Gundo Lames (Hrsg.), Abenteuer Hoffnung. Lebenszeugnisse und Glaubenszeugen, Berlin 2012, 226–229.

der lokalen Tafel haben sie herausgefunden, dass viel mehr Menschen als sie vermutet hatten, sich nicht gut und ausreichend ernähren können. Sie starten einen Versuch, einmal pro Woche einen Mittagstisch anzubieten.

Mittlerweile engagieren sich etwa 30 Menschen mit großen und kleinen Aufgaben rund ums Kochen. Und Woche für Woche kommen über 100 Menschen zum Essen. Niemand soll stigmatisiert werden, weil er dieses Angebot annimmt. So werden einfach alle eingeladen, die nicht gerne allein kochen oder essen wollen, die die kulinarische Vielfalt unterschiedlicher Kulturen kosten wollen, die dieses Angebot einfach nutzen wollen. Und dann ist es auch kostenlos. Wer mag, kann eine Spende hinterlassen.

Viele solcher Beispiele könnten angeführt werden. Sie zeigen eine hohe Übereinstimmung in entscheidenden Punkten:

- Die Projekte sind sehr spezifisch. Sie setzen an den Beobachtungen unterschiedlicher Beteiligten an und fragen danach, was hier konkret gebraucht wird, damit Menschen gut leben können. Sie sind damit von einer größeren Idee inspiriert, die auf die Verbesserung der Lebensverhältnisse im Raum zielen. Es geht um mehr Lebensmöglichkeiten, vor allem für Menschen, die in besonders herausfordernden Situationen leben.
- Sie machen nicht nur keinen Unterschied in der Möglichkeit der Mitarbeit und der Ansprache der Menschen, sie sind bewusst darauf ausgelegt, für alle, die sich angesprochen fühlen, offen zu sein.
- Sie eröffnen Räume des Engagements, durch die die Projekte selbst inhaltlich und strukturell weiter geprägt werden können. Am Anfang steht nicht die fertige Idee, sondern ein Impuls, der sich entsprechend den Möglichkeiten des Raumes ausprägt.
- Zugehörigkeit wird nicht über formale Kriterien wie Mitgliedschaft geregelt, sondern über Interesse und Engagement.

Konzept der Sozialraumorientierung

Inhaltlich können sich diese Projekte gut mit dem Konzept der Sozialraumorientierung verbinden. Dieses Fachkonzept wurde im Bereich der Sozialen Arbeit entwickelt und ausformuliert.¹⁴ So kann es in etwa funktionieren:

In der Gemeinde St. Pankratius haben sich die Gremien entschlossen, eine Sozialraumerkundung durchzuführen. Sie haben den Eindruck, dass sie sich als

¹⁴ Zu den Prinzipien der Sozialraumorientierung vgl. etwa Wolfgang Hinte / Helga Tress, Sozialraumorientierung in der Jugendhilfe. Theoretische Grundlagen, Handlungsprinzipien und Praxisbeispiele einer kooperativ-integrativen Pädagogik, Weinheim / München 2007.

Pfarrgemeinde immer mehr um den eigenen Kirchturm drehen, immer mit den gleichen Themen zu Gange sind, die gleichen Menschen erreichen. Und das am ehesten die, die sowieso ähnlich ticken wie sie selbst. Die Gemeindereferentin hat Kontakt mit einer Mitarbeiterin der Gemeindecaritas. Mit ihr hat sie den Vorschlag entwickelt, wie man „den Spieß umzudrehen kann“, das heißt nach den Themen zu fragen, die die Bewohner-innen des Stadtteils wirklich beschäftigen, herauszufinden, wofür sie sich selbst engagieren wollen. Sie versprechen sich davon, dass sie die Lebensthemen der Menschen kennenlernen und daran andocken können. Es gibt einige Einrichtungen, die sehr interessiert an den Ergebnissen sind und fragen, ob sie sich beteiligen können. Die kommunale Gemeindeverwaltung bietet ihr Unterstützung an. Außerdem haben sich einige Initiativen aus dem Stadtteil gemeldet. Sie haben sich schon vor einiger Zeit zusammengetan, weil es immer wieder zu Problemen in den Mehrfamilienhäusern kommt. Auch die Wohnungsbaugesellschaft ist mit an Bord.

Die Mitarbeiterin der Gemeindecaritas bringt ihre Erfahrungen aus der Sozialraumorientierung mit ein. Und so sieht ihr Vorschlag aus:

Zunächst wird der Sozialraum näher abgegrenzt, den man sich genauer anschauen will. Dazu hat sie Kartenmaterial vorbereitet, anhand dessen erkennbar wird, wie die Grenzen verlaufen und wie dieser Raum mit anderen in Beziehung steht. Im zweiten Schritt soll es einen ersten Blick in die vorliegenden Sozialdaten geben, mit deren Hilfe erste Einschätzungen zum abgegrenzten Raum möglich sind. Gibt es signifikante Problemlagen, die sich von den anderen Stadtteilen unterscheiden? Was ist die Besonderheit gerade dieses Sozialraums?

Das soll der Ausgangspunkt sein für eine Erkundung vor Ort. In kleinen Gruppen werden folgende Untersuchungsschritte unternommen (Herbert Schubert):

- Es werden Bewohner-innen befragt, die man auf der Straße, zwischen den Häusern, in Geschäften, auf Spielplätzen etc. antrifft. Es gilt mit Ihnen ins Gespräch zu kommen und von ihnen zu erfahren, wie sie die Situation hier beurteilen, was sie an diesem Sozialraum schätzen, welche Probleme sie sehen, wer hier eine gute Rolle für das Miteinander spielt.
- Eine andere Gruppe schaut sich die Struktur des Sozialraums an: Wie ist die Wohnsituation, was lässt sich vom Äußeren ablesen? Vom Klingelschild bis zum Straßenbelag, von den Häuserfassaden bis zu den Grünflächen werden Beobachtungen gesammelt und fotografisch festgehalten.
- Die dritte Gruppe widmet sich Personen im Sozialraum, die Schlüsselrollen für diesen Raum haben. Vom Hausmeister, der Kioskbesitzerin, dem Verkäufer in der kleinen Bäckerei und dem Hausarzt an der Ecke kann man sich viele Erfahrungen berichten lassen, die bereits eine gewisse Metaperspektive erahnen lassen.

- Erst recht geht die vierte Untersuchungsgruppe auf diesen Aspekt zu. Sie trifft sich mit Vertreter:innen kommunaler Gremien, mit der Leiterin der Grundschule und der Kindertagesstätte. Auch der Stadtteilpolizist wird interviewt. Der benennt auch den örtlichen Sportverein als wichtigen Kooperationspartner.

Im nächsten Schritt verdichten die Gruppen ihre Erfahrungen und führen sie zusammen. Es ergibt sich ein Bild zu den Ressourcen dieses Raumes, den Möglichkeiten, die er bietet, aber auch den Limitierungen und spezifischen Problemlagen.

Schon bald zeichnet sich ab, dass aus den unterschiedlichen Interessenslagen sich viele der Einrichtungen aus dem Stadtteil an der Untersuchung und Erkundung beteiligen. Von Anfang an merken die Engagierten aus St. Pankratius: Mit diesem Ansatz bleiben sie nicht allein, sondern sind eingebunden in ein größeres Netzwerk.

In einer großen Versammlung, zu der neben den Bewohner:innen des Stadtteils auch alle Institutionen und Schlüsselpersonen eingeladen sind, werden die Ergebnisse und entwickelten Hypothesen vorgestellt und diskutiert. Erste Ansätze für Projekte finden sich und dazu auch die Menschen, die sich dafür engagieren wollen.

Bei nächster Gelegenheit diskutiert der Pfarrgemeinderat von St. Pankratius über die Sozialraumerkundung. Die meisten sind davon überzeugt, dass sie auf dem richtigen Weg sind. Einige fragen danach, ob man solche Projekte nicht den Fachleuten überlassen solle und sich nicht stärker dem „Eigentlichen“ zuwenden müsse. Da meldet sich ein Mitglied zu Wort: „Ich glaube, dass ich für mich jetzt kapiert habe, was die Botschaft für unsere Gemeinde sein kann. Wir haben so viel gelernt in den letzten Wochen und Monaten, was die Menschen hier bei uns brauchen. Wir haben gut zugehört und das hat uns wirklich verändert. Ich glaube, dass wir da auf den Spuren Jesu gegangen sind. Ich jedenfalls habe mehr Schwestern und Brüder entdeckt, die mir nahe gekommen sind, ohne dass sie als Kirchenmitglieder zu uns gehören. Und führen uns die Themen, die wir in der Versammlung diskutiert haben, nicht zurück zur Botschaft Jesu?“

Sozialraumorientierung und das Evangelium

Sich aus der Motivation des Evangeliums den Fragen der Menschen aussetzen und an ihnen lernen, was das Evangelium uns heute zu sagen hat: das ist die grundlegende Lernperspektive, in die eine sozialräumlich inspirierte Fokussierung der Pastoral hineinführt. Die grundlegende Frage heißt: Wozu hat uns Gott hier berufen als Christinnen und Christen? Was ist sein „spezifisches

Lernprogramm“ für uns in dieser Situation, in die wir hineingestellt sind? Was kann unser Beitrag sein, damit etwas vom Reich Gottes, das allen verheißen ist, erfahrbar werden kann.¹⁵

Sich dem Sozialraum, seinen Menschen und Themen, auszusetzen, das vertraute Terrain des Organisationsraums Kirche zu überschreiten, könnte eine plausible Spur sein, wie der so oft beschriebenen Binnenzentrierung ein anderes Modell entgegengesetzt werden kann. Wer sich auf einen solchen Weg einlässt, für den ist die Orientierung am Sozialraum nicht mehr nur ein Aspekt, der die pastoral um einen Farbtupfer bunter macht, sondern eine grundlegend veränderte Form der Pastoral. Dafür wird man manche Arsenale vertrauter Themen und Formate leerräumen können, damit die grundlegenden Fragen Platz haben und neue Erfahrungen möglich werden. Eine sozialräumliche Quartierpastoral eröffnet einen neuen Relevanzraum, der nicht mehr von den Interessen der Institutionen dominiert wird, sondern Platz macht für die Herausforderungen, vor die wir gestellt sind.

Prinzipien der Sozialraumorientierung:

- Der Wille bzw. die Interessen der Menschen bilden den Ausgangspunkt jeglicher Arbeit.
- Die Unterstützung von Eigeninitiative und Selbsthilfe hat immer Vorrang.
- Personale und sozialräumliche Ressourcen spielen bei der Gestaltung der Aktivitäten und Hilfen eine wesentliche Rolle.
- Aktivitäten sind immer zielgruppen- und bereichsübergreifend angelegt.
- Koordinierte Zusammenarbeit und Integration der verschiedenen Akteure sind Grundlage für funktionierende Hilfen und Angebote.

Fazit

Das Fachkonzept der Sozialraumorientierung mit seinem methodischen Repertoire ist eine hochplausible Möglichkeit der Binnenzentrierung der Pastoral einen Akzent an die Seite zu stellen, der diese Zentrierung anfragt und verändern kann. Herausfordernd bleibt, sich bei den Themen und Formate nicht aus dem vertrauten Vorrat gemeindlicher Abläufe zu bedienen, die sich oft am

¹⁵ Zu weiteren pastoraltheologischen Implikationen vgl. auch Martin Lörsch, Prinzipien sozialräumlicher Pastoral, in: futur2 01/2013 <https://www.futur2.org/article/prinzipien-sozialraeumlicher-pastoral/> (Abruf: 09.06.2023).

Kirchenjahr orientieren, sondern das konkrete soziale Umfeld im Sinne des Quartiers als Takt- und Ideengeber für ein erneuertes pastorales Handeln ernst zu nehmen. Auf diese Weise kann eine diakonische Kirchenentwicklung nachhaltig gestärkt werden und genau darin die Sinnhaftigkeit der Reich-Gottes-Botschaft erlebbar gemacht werden. Sozialraumorientierung wird zu einem Lernprogramm für eine Kirche auf der Suche nach ihrer Relevanz.

6. Netzwerkarbeit und Person

Luisa Fischer

Dieser Beitrag ist erschienen in: Zimmer, Miriam (Hrsg.) (2024): Kirche ist dann stark, wenn sie sich vernetzt. Wie professionelle Zusammenarbeit mit Partner:innen vor Ort gelingt. Echter, 101-103.

Als Dozentin am Theologisch-Pastoralen Institut (TPI), dem gemeinsamen Fortbildungsinstitut für pastorale Mitarbeiter:innen der Diözesen Fulda, Limburg, Mainz und Trier, nehme ich das steigende Interesse (nicht nur) unserer Trägerdiözesen an Netzwerkkonzepten im Zuge kirchlicher Entwicklungsprozesse wahr, die auch mit entsprechenden Erwartungen und Anforderungen an Netzwerkkompetenzen kirchlicher Akteur:innen einhergehen. Entsprechend blicke ich im Folgenden aus der Perspektive einer Fortbildnerin auf das Verhältnis von Netzwerkarbeit und Person.

Netzwerkansatz als Paradigmenwechsel

Mit dem Netzwerkansatz – sofern mit Netzwerk mehr gemeint ist als „die Pfarrei als Netzwerk“ – wird kirchliches Handeln im Sinne eines „Paradigmenwechsels“ neu ausgerichtet (vgl. Kapitel 1¹⁶). Die Beziehungen der Organisation zu ihrer Umwelt rücken in den Fokus. Dadurch verändern sich gravierend die Anforderungen an die handelnde Person. Rollen müssen neu geformt und bestimmt werden. Damit sind große Herausforderungen, aber auch enorme Chancen verbunden.

Wer bisher vor allem mit dem Erhalt gemeindlicher Traditionen und Routinen beschäftigt gewesen ist, wird Netzwerkarbeit zunächst sicherlich als Herausforderung erleben. Denn aus der Netzwerkperspektive stehen nicht mehr die Gemeinde oder Pfarrei im Fokus der Arbeit, sondern der Sozialraum rückt ins Zentrum. Für nicht wenige führt dies zu Anfragen an das eigene Kirchenbild, die

¹⁶ Hier und im Folgenden beziehen sich die Verweise in Klammern auf den Sammelband, in dem dieser Beitrag erschienen ist: Zimmer, Miriam (Hrsg.) (2024): Kirche ist dann stark, wenn sie sich vernetzt. Wie professionelle Zusammenarbeit mit Partner:innen vor Ort gelingt. Echter.

bisherige Arbeitsweise und Rolle, wodurch mindestens Irritationen aber auch tiefgreifende Verunsicherungen hervorgerufen werden können. Die Erwartungen der Kerngemeinde verlieren für die Ausrichtung der eigenen Arbeit an Bedeutung (und müssen häufiger enttäuscht werden), die Wirksamkeit der Arbeit ist nicht mehr (alleine) an der Zahl der sonntäglichen Gottesdienstbesucherinnen zu messen und der Schreibtisch im Pfarrhaus sowie das Kirchengebäude verlieren als zentrale Arbeitsorte an Bedeutung. „Liebgewonnenes“ und „Vertrautes“ muss losgelassen werden.

Demgegenüber werden die Bedarfe, Anliegen und Ressourcen der Menschen und Organisationen vor Ort in der Netzwerkarbeit zum Ausgangspunkt kirchlichen Handelns. Netzwerkarbeit findet entsprechend im Kontakt, der Begegnung, der Kooperation mit anderen Akteur:innen im Sozialraum statt. Deshalb fühlen sich davon zunächst sicherlich Personen angesprochen, die bisher schon sozialräumlich/sozialpastoral gedacht und gearbeitet haben, die auf der Suche sind, Kirche anders zu denken und zu leben, und die Kirche als formbar ansehen – abhängig von Kontext und Sendung. Personen, die neugierig sind, gerne Anderen begegnen, vor Fremdheitserfahrungen nicht zurückschrecken oder sich gerne anfragen und verunsichern lassen, werden hier in besonderer Weise ihre Stärken ausspielen können. Denn Netzwerkarbeit bedeutet sich auf Neues einzulassen, trotz Unsicherheiten handlungsfähig zu bleiben, Begegnungen zu initiieren, ins Gespräch zu kommen, Kontakte zu knüpfen usw.

Professionalität und Selbstwirksamkeit

Weil es beim Netzwerken aber nicht um den Aufbau von Beziehungen zu Menschen geht, die mir sympathisch oder ähnlich sind, sondern um den zielgerichteten und professionellen Aufbau funktionaler Beziehungen, führt es jede Person zugleich an die tiefgreifenden Fragen nach den eigenen Motiven, Anliegen und Zielen heran: Was möchte ich bewirken? Wozu bin ich berufen? Worauf erfahre ich im Sozialraum Resonanz? Netzwerkarbeit führt bestenfalls dazu, sich (wieder) der eigenen Professionalität bewusst zu werden sowie über die eigene Organisation hinaus sprach- und handlungsfähig zu werden. Für die Netzwerkarbeit werden das eigene, aus der jeweiligen Rolle heraus formulierte Anliegen sowie die eigene Expertise bedeutsam. Beides kann und muss in das Netzwerk eingebracht, erklärt und relevant gemacht werden. Bestenfalls wird die

netzwerkende Person dann mit diesem Anliegen verknüpft und zur Ansprechperson dafür nach außen, erfährt Anerkennung, Wirksamkeit und Reputation. Gerade in diesem Punkt liegt das große Potential des Netzwerkansatzes – für die Kirche als Organisation aber auch für die einzelnen Personen und ihr Bedürfnis nach Selbstwirksamkeit.

Beziehungsverhalten und Netzwerkrollen

Ausgehend von der Formulierung des eigenen Anliegens geht es ans Netzwerken – und auch hier kommt den Fähigkeiten und Ressourcen der Person, insbesondere auch ihren kommunikativen Kompetenzen sowie ihrem Beziehungsverhalten eine besondere Relevanz zu (vgl. Kapitel 1.3.3/1.3.4). Es lohnt die Selbstreflexion darauf, wie ich Beziehungen gestalte, mit wem ich auf welche Art in Beziehung stehe, in welchen Beziehungskonstellationen ich mich wohl oder unwohl fühle. Davon kann abhängig sein, welche Netzwerkrolle (s. Kapitel 3.3.) ich anstrebe. Oder es ergeben sich daraus Bedarfe, das eigene Beziehungsverhalten zu verändern. So gibt es beispielsweise pastorale Mitarbeiter:innen, die auch in anderen Organisationen, Vereinen oder Initiativen vor Ort engagiert und mit wichtigen Funktionen betraut sind, die „stadtbekannt“ sind. Ihre Stärke, viele Kontakte zu strategisch wichtigen Partner:innen aufzubauen und ein hohes Ansehen zu genießen, kann ein großer Gewinn für das Netzwerken sein, wenn sie diese Kontakte im Sinne eines*r „Multi-Themen-Unternehmer:in“ nutzen. Häufig finden sich gerade in der kategorialen Seelsorge „Themenspezialist:innen“, die sich themenspezifische Netzwerke aufgebaut haben oder als Expert:innen für ihre Themen in wichtigen Netzwerken gut positioniert sind. Pastorale Mitarbeiter:innen, die vor allem über Kontakte innerhalb der Organisation verfügen, haben als „Organisationsinterne“ für die jeweilige Organisation auch eine wichtige Funktion, indem sie als verlässliche Ansprechpartner:innen fungieren und Kontinuität gewährleisten. Um in den Sozialraum hineinzuwirken, „Themen“ zu setzen und potentielle Partner:innen für das eigene Anliegen zu finden, müssen sie aber ihr Beziehungsverhalten modellieren. Für diese Mitarbeitenden erfordert Netzwerkarbeit ein grundsätzliches Umdenken, das nicht selten aus der eigenen Komfortzone herausführt. Diese Personen brauchen eine gute Begleitung durch Leitung und Fortbildung.

Netzwerkarbeit und Team

Gerade für diese, aber auch für alle anderen Mitarbeitenden ist es notwendig, als Team innerhalb der Organisation gut miteinander unterwegs zu sein, die unterschiedlichen Stärken und Ressourcen wertzuschätzen und fruchtbar zu machen. Nicht jeder-r kann und muss für alles zuständig sein. Es darf und sollte unterschiedliche Netzwerkrollen im Team geben – „Organisations-Brückenköpfe“, „Themenspezialist-innen“, usw. Netzwerkarbeit verändert die Art der Zusammenarbeit. Netzwerkarbeit heißt auch, Verantwortung abzugeben und/oder zu teilen. Das kann eine enorme Entlastung für diejenigen sein, die sich bisher für alles alleine zuständig sahen. Aber es wird dann schwer, wenn es im Team keine Einigkeit darüber gibt, nach diesem Ansatz arbeiten zu wollen.

Netzwerkarbeit und Reflexion

Netzwerkarbeit ist Arbeit. Dazu braucht die jeweilige Person Kompetenzen, Ressourcen und Befugnisse. Je klarer die Person ihr Anliegen formulieren kann – für sich selbst, gegenüber ihrem Team und den Vorgesetzten, d.h. gegenüber der Organisation, sowie im Gespräch mit potentiellen Partner-innen – und ihre Rolle im Teamgefüge, der Organisation und dem Netzwerk kennt, desto wirksamer wird ihr Netzwerken sein. Netzwerken sollte deshalb mit einem ständigen Reflexionsprozess der Person, aber auch innerhalb der Organisation (s. Kapitel 4.3) einhergehen. So können Netzwerkarbeit und Person/Persönlichkeit fruchtbar miteinander interagieren und Netzwerkarbeit kann zur Persönlichkeitsentwicklung werden.

7. Macht und Synodalität

Regina Heyder

Macht – ihr Verständnis, ihre Ausübung und Verteilung, ihre Notwendigkeit – steht heute in der römisch-katholischen Kirche weltweit auf dem Prüfstand. Dies ist mit dem Eingeständnis verbunden, dass die im Evangelium und der kirchlichen Tradition verwurzelte Rede von „Dienen“ oder „Dienst“ allzu oft dazu benutzt wurde, Macht zu verschleiern oder ihre Ausübung der Kritik zu entziehen. „Die Umkehr und die Erneuerung der Kirche betreffen besonders ihre Machtordnung“, heißt es deshalb pointiert im Grundtext des Synodalforums *Macht und Gewaltenteilung in der Kirche*. Der deutsche Synodale Weg hat der Machtfrage, verbunden mit jener nach *Teilnahme und Teilhabe aller Getauften*, ein eigenes Forum gewidmet.

Auch weltkirchlich hat sich ein Diskurs um Macht in der Kirche entfaltet.¹⁷ Im Hintergrund steht die Einsicht, dass der sexuelle Missbrauch an Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen in allen Kontexten immer grundsätzlich auch als Missbrauch von Macht zu lesen ist. So spricht Papst Franziskus häufig von der Trias Machtmissbrauch, Gewissensmissbrauch und sexueller Missbrauch und zeigt durch den Hinweis auf den Missbrauch des Gewissens, dass verschiedene Missbrauchsformen in der Kirche mit einem spirituellen Framing durch Täter:innen einhergehen und Personen in ihrem Innersten verletzen.¹⁸ Auch der im Herbst 2023 veröffentlichte Synthese-Bericht der *Synode 2021–2024: Gemeinschaft, Teilhabe, Sendung* spricht mit großer Offenheit den Komplex missbrauchter Macht an – die „Angst vor dem Verlust von Macht und den damit verbundenen Privilegien“ (Synthese-Bericht 1g); den „Klerikalismus“, der sich „in einem weltlichen Machtstil“ äußert und in der Weigerung, „Rechenschaft abzulegen“ (ebd., 11c); den Missbrauch durch Kleriker oder Personen in kirchlichen Positionen in Form von „sexuellem, geistlichem, wirtschaftlichem, institutionellem, Macht- und Gewissensmissbrauch“ (ebd., 16f).

¹⁷ Im Pontifikat von Papst Franziskus ist Macht in der Kirche stärker als zuvor auch als klerikale Macht thematisierbar geworden. Dadurch stellt sich unabdingbar auch die Frage nach Geschlechtergerechtigkeit neu, die zu den immer noch unerledigten Aufgaben dieses Pontifikats gehört.

¹⁸ Vgl. *Gaudium et spes* 16: „Denn der Mensch hat ein Gesetz, das von Gott seinem Herzen eingeschrieben ist, dem zu gehorchen eben seine Würde ist und gemäß dem er gerichtet werden wird. Das Gewissen ist die verborgenste Mitte und das Heiligum im Menschen, wo er allein ist mit Gott, dessen Stimme in diesem seinem Innersten zu hören ist.“

Macht und Spiritualität

Erst in jüngerer Zeit wird der angesprochene Zusammenhang von Macht und Spiritualität intensiver diskutiert.¹⁹ Im Kontext der Studien und Untersuchungen zu Missbrauch ist deutlich geworden, welche immense Rolle der Spiritualität als Anbahnungs-, Inszenierungs- und (für die Täter:innen) Reset-Strategie im Kontext des sexuellen Missbrauchs spielt. Je älter die Betroffenen sexueller Gewalt, desto wahrscheinlicher ist die damit einhergehende spirituelle Manipulation. Diese Zusammenhänge haben den Blick auf das Phänomen des Spirituellen Missbrauchs gelenkt, mit dem sich etwa die Arbeitshilfe *Missbrauch geistlicher Autorität* des Sekretariats der Deutschen Bischofskonferenz befasst.²⁰ „Alles, was christliches Glaubensleben ausmacht, theologische Überzeugungen, kirchliche Strukturen, Rituale und religiöse Praktiken, kann zu einer unangemessenen Einschränkung von Freiheit und zu Unterdrückung führen, kann missbraucht werden“ – diese Feststellung zeigt, wie dringlich die Reflexion von Spiritualität *und* Macht ist für alle, die in Pastoral und Seelsorge tätig sind und die in irgendeiner Weise qua Amt oder qua Funktion geistliche Autorität beanspruchen oder sich zuschreiben lassen. Pastoralen Mitarbeiter:innen ist dies prinzipiell bewusst: Als wir bei einer Fortbildung zu Spirituellem Missbrauch und Spiritueller Selbstbestimmung mit einer soziometrischen Aufstellung beginnen, fällt nur eine der Antworten eindeutig aus: Mehr als zwanzig Teilnehmende haben schon erfahren oder beobachtet, dass Macht und Spiritualität zusammenhängen.

„Machtmissbrauch im pastoralen Dienst“

Machtmissbrauch in Arbeitskontexten ist der Gegenstand des 2023 von Regina Nagel und Hubertus Lürbke herausgegebenen Bandes *„Machtmissbrauch im pastoralen Dienst. Erfahrungen von Gemeinde- und Pastoralreferent:innen“*. Titel und Klappentext scheuen nicht vor deutlichen Formulierungen zurück: „Gemeinde- und Pastoralreferent:innen sind als pastorale Profis in der klerikal-hierarchischen Männerkirche strukturell zweitrangig“.²¹ Herausgeberin und Herausgeber identifizieren verschiedene Varianten von Machtmissbrauch – Missachtung und Behinderung beruflicher Kompetenzen, Abwertung wegen fehlendem

¹⁹ Vgl. dazu z. B. Barbara Haslbeck u.a. (Hg.), *Selbstverlust und Gottentfremdung. Spiritueller Missbrauch an Frauen in der katholischen Kirche, Ostfildern 2023*; Ute Leimgruber/Barbara Haslbeck (Hg.), *Spirituellen Missbrauch verstehen. Ostfildern 2024* sowie die Publikationen von Peter Hundertmark, Doris Reisinger, Hannah A. Schulz u.a.

²⁰ Sekretariat der deutschen Bischofskonferenz (Hg.), *Missbrauch geistlicher Autorität. Zum Umgang mit geistlichem Missbrauch (Arbeitshilfen 338)*, Bonn 2023. Zur Terminologie vgl. ebd., 9–13.

²¹ Regina Nagel/Hubertus Lürbke (Hg.), *Machtmissbrauch im pastoralen Dienst. Erfahrungen von Gemeinde- und Pastoralreferent:innen*, Freiburg 2023 (hier Klappentext).

Weiheamt, Bossing oder Mobbing, Spirituelle Bevormundung, Spiritueller Missbrauch, Missachtung von Arbeitnehmer-innenrechten, Abwertung aufgrund des Geschlechts oder der Lebensform, verschiedene Formen sexueller Belästigung und Gewalt (ebd., 37–68). Diesen Kategorien sind kurze Zitate aus Erfahrungsberichten zugeordnet, und die erschreckende Wahrnehmung bei der Lektüre ist, dass die in den einzelnen Zitaten beschriebenen Situationen so leicht vorstellbar sind. Täter-innen können Vorgesetzte, Ausbildungsleitungen, Pfarrgemeinderatsvorsitzende oder auch Kolleg-innen sein; die Folgen für die Betroffenen von Machtmissbrauch sind immens. Es verwundert nicht, dass Machtmissbrauch immer wieder in Fortbildungen als Erfahrung thematisiert wird und Macht insgesamt zum Thema von Fortbildungen wird.²²

Divergente Machttheorien

Der Rede von Macht und Machtmissbrauch liegen immer implizite Konzepte von Macht zugrunde. Meist begegnet eine dualistische Vorstellung von Macht im Sinne eines Besitzes – die einen haben sie, die anderen erleiden sie. Macht wird also Personen als Besitz bzw. Eigenschaft zugeschrieben oder abgesprochen. Damit gehen Selbstkonstruktionen mit spezifischen blinden Flecken einher: Hildegund Keul betont demgegenüber die Vulneranz (Verletzungsmacht) von Macht und Ohnmacht gleichermaßen. Ein Blick auf philosophische und politische Machttheorien kann helfen, die Wahrnehmung von Macht, ihren Träger-innen und ihren Dynamiken zu differenzieren.

Mit *Max Weber* bedeutet „Macht ... jede Chance, innerhalb einer sozialen Beziehung den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen, gleichviel worauf diese Chance beruht“.²³ Mit diesem Machtbegriff arbeitet letztlich auch der Grundtext des Synodalen Wegs zu „Macht und Gewaltenteilung“: „Im allgemeinen Sprachgebrauch verweist der Begriff ‚Macht‘ vor allem auf Chancen, menschliche Interaktionen zu beeinflussen und deren Strukturen zu gestalten. Menschen, die Macht haben, verfügen über Möglichkeiten, ihre Überzeugungen zu verwirklichen und ihren Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen. Genau deshalb ist Macht an Legitimität zu binden ...“ (ebd., 45). Es ist ein Machtbegriff, dem die Möglichkeit des Machtmissbrauchs schon eingeschrieben ist, wenn der-die je andere als Objekt der Machtausübung gesehen wird.

Hannah Arendt denkt Macht dezidiert relational und auf die zu erreichenden Ziele hin: „Macht entspringt der menschlichen Fähigkeit, nicht nur zu handeln oder etwas zu tun, sondern sich mit anderen zusammenzuschließen und im Einvernehmen mit ihnen zu handeln. Über Macht verfügt niemals ein Einzelner; sie

²² Vgl. z.B. den TPI-Kurs „Frauen und Macht“ im Februar 2024.

²³ Max Weber, *Wirtschaft und Gesellschaft*, Tübingen 1985, S. 28.

ist im Besitz einer Gruppe und bleibt nur solange existent, als die Gruppe zusammenhält“ (Arendt 2000, S. 45). Macht ist für Arendt ein Beziehungsbegriff und drückt Gestaltungs- und Handlungsoptionen innerhalb einer Gruppe aus. Wo dies möglich ist, kann man sich ihr durch Austritt aus der Gruppe entziehen. Im Gegensatz dazu tritt Gewalt dort auf, wo Macht verloren ist.

Klassische Machttheorien, insbesondere aus dem englischsprachigen Raum, dekonstruiert *Niklas Luhmann*. Bei der Veröffentlichung „Macht im System“ handelt es sich um eine Vorlesung aus den 1960er Jahren, die 2013 bei Suhrkamp erschienen ist.²⁴ Zu den Prämissen klassischer Machttheorien, so Luhmann, gehört, dass sie auf der Hintergrundfolie von Konflikten entwickelt werden. Statt der physischen Austragung von Konflikten wird Macht imaginiert und antizipiert – wie würde Macht im spezifischen Konflikt wirken? Macht wird zudem gedacht als besitzbares Gut, also in Analogie zu Geld, das verteilt werden kann und das man haben oder eben nicht haben kann. Schließlich werden Machtsysteme als geschlossene Systeme imaginiert; Beteiligte gehen von der Konstanz der Machtsumme aus.

Für Luhmann ist Macht ein Kommunikationsmedium, dessen Funktion es ist, in einem spezifischen System die Komplexität zu erfassen, zu reduzieren und zu kommunizieren. Dabei gilt für Luhmann, dass komplexere Systeme zwar eine geringere Anpassungsproblematik nach außen, an relevante Umwelten haben, aber umso mehr interne Probleme – „die strukturell bedingten Konflikte im System, die Interdependenzen und Koordinationsbedürfnisse, der Zeitbedarf der internen Prozesse. Die Bestandsprobleme verschieben sich gleichsam von außen nach innen. Das System muss infolgedessen intern rationalere Organisations- und Verfahrensweisen und mehr Macht bereitstellen können, um diese hohe innere Komplexität bewältigen, das heißt in sinnvoll orientiertes Handeln umsetzen zu können.“ (ebd., 48f). Die Ursache für Macht liegt damit in dem „Bedürfnis nach ‚Entlastung‘ und nicht etwa in einem ‚Machttrieb‘“ (ebd., 51). Luhmann spricht hier von „Einfluss“, der eine Organisation erst handlungsfähig macht: „Als Einfluss wollen wir jede Kommunikation bezeichnen, die durch Entscheidung reduzierte Komplexität überträgt. Einfluss liegt also immer dann vor, wenn die Selektionsleistung eines Teilnehmers durch Mitteilung einem anderen bekanntgemacht und von diesem das Ergebnis als Einschränkung seiner Möglichkeiten des Erlebens und Handelns akzeptiert wird, ohne dass er die Selektion selbst als eigene vollzieht.“ (ebd., 52). Einfluss, so könnte man zusammenfassen, sichert die Handlungsfähigkeit im System.

²⁴ Vgl. Niklas Luhmann, *Macht im System*, Frankfurt 2013. Systemtheoretische Perspektiven zu Macht in der Kirche in Valentin Dessoay/Ursula Hahmann/Gundo Lames (Hg.), *Macht und Kirche*, Würzburg 2021; Jochen Sautermeister (Hg.), *Ohnmacht, Macht, Missbrauch*, Freiburg 2021.

Davon ausgehend spricht Luhmann von der „Reflexivität der Macht“ (ebd., 88–101): Während klassische Machttheorien Entscheidungen in einem hierarchischen Rahmen denken, also von der Spitze des Systems ausgehend, weist Luhmann auf die „Reziprozität von Machtbeziehungen“ hin (ebd., 89f). Macht gilt ihm als reflexiver Prozess, in dem „Macht auf Macht angewendet“ werden kann (ebd., 92): „Es ist bei einigermaßen komplexen Systemen undenkbar, alle Macht des Systems als Ursache an der Spitze zu versammeln und von dorthier auszugeben.“ (ebd., 93). An der Systemmacht (nicht an der hierarchischen Macht) „sind alle Mitglieder durch ihre Mitgliedschaft in originärer Form beteiligt dadurch, dass sie im System eine Rolle spielen, die Kommunikationsweisen des Systems benutzen, die permanenten Abhängigkeitsverhältnisse ausnutzen und die gemeinsame Orientierung an vergangenen oder künftig möglichen bindenden Entscheidungen aktivieren können. ... Reflexive Macht kann von oben nach unten, aber auch von unten nach oben und vor allem auch in horizontalen Kommunikationsbahnen ausgeübt werden.“ (ebd., 94f). Handlungsmöglichkeiten und Freiheit sind Voraussetzungen auch der reflexiven Macht, die eingeschränkt werden kann und muss durch „Bürokratisierung und Professionalisierung“ einerseits und das Auswechseln von Personen andererseits. „Die Kalkulierbarkeit der Macht ist bereits eine Systemleistung und variiert mit ihren Systembedingungen“. (ebd., 120).

Synodalität

„Synodalität“ ist *der* theologische Begriff der 2020er Jahre. Seit 2020 sind nach Ausweis des Index theologicus, der internationalen Bibliografie für Theologie und Religionswissenschaft, mehr Veröffentlichungen zu Synodalität erschienen als in den fünf Jahrzehnten zuvor. Es ist die „Synode 2021–2024: Gemeinschaft – Teilhabe – Sendung“, die auf allen Ebenen des kirchlichen Lebens einen präzedenzlosen konsultativen Prozess angestoßen hat. Die Plausibilität einer „synodalen Kirche“ liegt heute auf der Hand, wie es schon zuvor die Diözesansynode in Trier (2013–2016) oder der Synodale Weg in Deutschland gezeigt haben. Das Bistum Limburg hat sich 1968 eine Synodalstruktur gegeben, die nach römischen Interventionen („Bafile-Affäre“) schließlich 1977 auf der vierten Diözesansynode verabschiedet wurde.

Mit Blick auf die erste Sitzung der Synode im Oktober 2023 in Rom bleiben Beobachter:innen vor allem die runden Tische in Erinnerung – ein Bild, das eindrücklich eine neue Kultur repräsentiert. Saßen bei der Amazonassynode die Teilnehmenden noch streng nach kirchlicher Hierarchie geordnet in einer vorlesungsartigen Sitzordnung, so gab es an diesen runden Tischen kein „oben“ und

„unten“ (wobei andere Distinktionsmerkmale selbstverständlich weiterhin bestehen bleiben). Neu am synodalen Prozess war die Wendung von der Frage, wer in der Kirche sprechen darf, hin zur Verpflichtung aller, zuzuhören. Das ist machtkritisch und verlangt neue Konfigurationen der Macht, die noch keineswegs ausbalanciert sind. Sowohl die Veröffentlichung von „Fiducia supplicans“ mitten im oder trotz des synodalen Prozesses wie auch die jüngste Auslagerung kritischer Themen aus der Synode zeigen, dass das Verhältnis von (Lehr-)Macht und Synodalität neu zu bestimmen ist.

Jeder synodalen Praxis ist also die Frage nach Macht inhärent. Da vor dem Hintergrund des Kirchenrechts die Beratungsergebnisse eines synodalen Gremiums für einen Diözesanbischof nicht bindend sein können, ist die Frage nach dem Verhältnis von Beratungen und Entscheidungen zu stellen. Sie spitzt sich theologisch und praktisch dann nochmals zu, wenn synodale Beratungen als „geistlicher Prozess“ oder als „Gespräch im Heiligen Geist“ verstanden werden. Die Unterscheidung von Entscheidungsprozessen und Entscheidungen – auf Englisch in die griffige Formel „decisionmaking“ / „decisiontaking“ gebracht – ist dazu geeignet, weiterhin bisherige Machtverhältnisse zu zementieren.

Macht und Synodalität – Perspektiven

Große Lösungsvorschläge sind nicht das Anliegen dieses Essay, sondern wenige Perspektiven für das „System Kirche“, die sich aus den einzelnen Punkten ergeben. Es ist zum einen der Machtmissbrauch, der zwingt, konkrete Machtpraxen kritisch zu hinterfragen – eine Aufgabe, die auch in den nächsten Jahren bleiben wird. Zweitens sind, das ist meine Überzeugung, dualistische und ausschließlich hierarchische Vorstellungen von Macht ein Risikofaktor für Machtmissbrauch durch jene, die eigene Macht imaginieren und ebenso durch jene, die sich einseitig als Betroffene von Machtausübung verstehen. Erst das Verständnis von Macht als reflexiver Macht zeigt die Multidimensionalität von Macht auf; ihr Verständnis als Gestaltungsmacht führt zu einer verantworteten Haltung mit Blick auf das eigene Handeln.

Die Regulierung von Macht durch Bürokratisierung und Professionalisierung (im Sinne einer Accountability) und durch die Austauschbarkeit von Personen – eine Idee, die auf den Leitungsebenen der römisch-katholischen Kirche noch wenig Widerhall, etwa in der Form von Amtszeitbegrenzungen, gefunden hat – ist auch in kirchlichen Zusammenhängen zu bedenken.

Unabdingbar ist es, immer wieder die Zusammenhänge von Spiritualität und Macht zu thematisieren. Nur wenn sich Seelsorger:innen der Risiken von

spiritueller Macht / Autorität bewusst sind, dann gewinnen geistliche Begleitung, Seelsorge und Pastoral die wünschenswerte Qualität.

Und zuletzt: Die Synode 2021–2024 ist eine Synode über Synodalität, deren Konturen theologisch, aber auch kirchenrechtlich noch gefunden werden müssen. Was sich jetzt schon abzeichnet, ist jedoch Synodalität als machtkritischer und machtkonstruktiver „Stil“ des Christentums, dessen Chancen es jetzt zu nutzen gilt. Die Unbestimmtheit von Synodalität ist auch ein Möglichkeitsraum; es ist jetzt die Zeit, nicht nur Macht reflexiv auf Macht anzuwenden, sondern ebenso Synodalität reflexiv auf Synodalität.

8. Über das gestiegene (Fortbildungs-)Interesse an der Gen Z

Luisa Fischer

Dieser Beitrag ist in leicht abgewandelter Form auch erschienen auf: <https://www.feinschwarz.net/gen-z-in-der-pastoralen-fortbildung/>

Ausgangspunkt: ein gestiegenes Fortbildungsinteresse

Seit drei Jahren bin ich immer wieder mit dem Thema *Gen(eration) Z* in ganz unterschiedlichen Kontexten mit Internen und Externen Dienstleistungen unterwegs: Personalabteilungen, Ausbilder:innen, Priester der Weltkirche, Personalverantwortliche, Referent:innen der Behindertenseelsorge, Bildungsreferent:innen in der Begleitung von Freiwilligen, usw. – sie alle haben Interesse daran, mehr über diese Generation zu erfahren.

Das Interesse im Fortbildungskontext korrespondiert mit dem gesellschaftlichen und medialen Interesse an der *Gen Z*. Über sie wird (nicht nur) medial viel geschrieben, diskutiert und gestritten. Besonders im Fokus und stark umworben sind sie dabei als (zukünftige) Arbeitskräfte. Dabei scheint diese Generation gerade im Hinblick auf Arbeit und berufliches Engagement so anders zu ticken als andere Generationen. Ältere Generationen befürchten, dass sie die Arbeitswelt und das berufliche Miteinander auf den Kopf stellen, Generationenkonflikte scheinen vorprogrammiert.²⁵

Doch wer ist diese Generation überhaupt? Was macht junge Erwachsene der *Gen Z* aus? Von welchen gesellschaftlichen Kontexten sind sie geprägt? Welche Werte sind ihnen wichtig? Und sind diese Werte tatsächlich so anders als die Werte bisheriger Generationen?

Ein soziologischer Blick

Für das soziologische Sprechen über Generationen ist der Rekurs auf Karl Mannheims Konzept einer „Generationenlagerung“ bedeutsam, das davon ausgeht, dass ungefähr gleichaltrige Personen ähnliche Perspektiven und Einstellungen entwickeln und aufweisen (s. Mannheim 1928²⁶). Die Generationenforschung

²⁵ Einen Einblick in die Debatte gewinnt man, um nur eins von vielen Beispielen zu nennen, mit der Lektüre von Nickel, Susanne 2024: Verzogen, verweichlicht, verletzt: Wie die Generation Z die Arbeitswelt auf den Kopf stellt und uns zum Handeln zwingt. Finanz Buch Verlag.

²⁶ Mannheim, Karl (1928): Das Problem der Generationen.

geht in dieser Tradition stehend davon aus, dass sich durch die Geburt in einem bestimmten Zeitraum und die Sozialisation in einem ähnlichen gesellschaftlichen Kontext und unter vergleichbaren sozialen und ökologischen Lebensbedingungen, Gemeinsamkeiten in den Einstellungen und Verhaltensweisen von Personen ausbilden. Die Jugendphase ist für diesen Prozess von besonderer Bedeutung, da in dieser Phase die produktive Verarbeitung der inneren und äußeren Wirklichkeit ihren Höhepunkt hat: „In der Zeit nach der Pubertät denken Menschen besonders sensibel über das eigene Leben nach und sehen sich reflexiv mit den Augen der anderen. Das, was sie in dieser Phase erleben – historische Ereignisse, politische, wirtschaftliche, kulturelle und technische Gegebenheiten –, schreibt charakteristische, erstaunlich ähnliche Muster in der Persönlichkeit von vielen von ihnen fest.“ (Hurrelmann/Albrecht 2020, S. 38f.²⁷)

Dennoch bleibt der Generationenbegriff ein soziologisches Konstrukt. Das wird schon daran deutlich, dass je nach Soziolog:in und je nach Studie zur *Gen Z* unterschiedliche Geburtsjahrgänge gezählt werden, mit einer Überschneidung der Jahrgänge 2000-2015. Mit den Konstruktivisten Berger und Luckmann gesprochen erzeugt der Mensch hier eine Wirklichkeit „in der Dialektik zwischen Natur und gesellschaftlich konstruierter Wirklichkeit“ (Berger/Luckmann 1969/2013, S. 195²⁸). Die Aussagekraft des Generationenbegriffs ist mittlerweile soziologisch höchst umstritten.²⁹ Soziologen wie Markus Schröder (bspw. 2018³⁰) verweisen etwa unter Rekurs auf neuesten Daten des sozio-ökonomischen Panels darauf, dass kaum Generationeneffekte bleiben, wenn man Alters- und Periodeneffekte in Rechnung stellt. Sofern man also gesamtgesellschaftliche Veränderungen und die Altersabhängigkeit von Einstellungen in Rechnung stellt, denken bestimmte Generationen „nur selten systematisch anders als andere Generationen, wenn man sie im gleichen Alter und zum gleichen Zeitpunkt befragt“ (Schröder 2023³¹).

Wenn damit der Generationenbegriff ein in seiner Aussagekraft umstrittener ist, hat er Bedeutung für die Art und Weise, wie Menschen heute ihre Wirklichkeit konstruieren. „Die Kategorien seiner, des Soziologen, Analysen sind nur Verfeinerungen jener Einteilungen, mit deren Hilfe andere Menschen ihr Leben

²⁷ Hurrelmann, Klaus/ Albrecht, Erik (2020): Generation Greta. Was sie denkt, wie sie fühlt und warum das Klima erst der Anfang ist. Juventa.

²⁸ Berger, Peter L./ Luckmann, Thomas (1969/2013): Die gesellschaftliche Konstruktion der Wirklichkeit: Eine Theorie der Wissenssoziologie. Fischer.

²⁹ In der Forschungsliteratur wird längst danach gesucht, welche Konzepte das der Generation beerben können, s. bspw. Rudolph, Cort W. u. a. (2020): Generations and Generational Differences: Debunking Myths in Organizational Science and Practice and Paving New Paths Forward. In: Journal of Business and Psychology 36(2020, S. 945-967.

³⁰ Schröder, Martin (2018): Der Generationenmythos. In: KZfSS 70/2018, S. 469-494.

³¹ Schröder, Martin (2023): Warum es keine Generationen gibt. Abrufbar über: <https://www.martin-schroeder.de/2023/07/17/warum-es-keine-generationen-gibt/>

bewältigen: Macht, Status, Rasse, Volkszugehörigkeit und so weiter.“ (Berger/Luckmann 1969/2013, S. IX) Aus dieser Perspektive lohnt sich ein Blick auf das gesellschaftliche und wissenschaftliche Sprechen über „die Gen Z“ und die Aussagen, die etablierte soziologische Jugendstudien über die Jungen Erwachsenen heute treffen, über gesellschaftliche Kontexte, von denen ihr Erwachsenwerden geprägt ist, und über soziale und ökologische Lebensbedingungen, die für ihre Sozialisation Relevanz gewinnen.

Neben der Shell-Jugendstudie ist eine der bedeutendsten Studien in diesem Zusammenhang die SINUS-Jugendstudie (Calmbach u.a. 2020³²). Im Juni 2024 wird die nächste Ausgabe erscheinen. Die Stärke der SINUS-Jugendstudie ist es, die große soziokulturelle Unterschiedlichkeit von Jugendlichen einzufangen und sie modellhaft zu verdichten. Über die Ausdifferenzierung unterschiedlicher Milieus hinweg, lässt die SINUS-Jugendstudie 2020 aber auch einige allgemeinere Aussagen über die Jungen Erwachsenen der Gen Z zu:

Junge Erwachsene der Gen Z sind demnach eher ernst und problembewusst. Im gesellschaftlichen Gesamtgefüge fühlen sie sich zu wenig gehört und ernst genommen und sind besonders beunruhigt angesichts des Problemkomplexes Klimawandel. Dennoch prägt sie eine Art „Bewältigungsoptimismus“: „Da viele davon ausgehen, die aus eigener Sicht realistisch gesetzten Lebensziele erreichen zu können, zeigt man sich recht optimistisch, was die persönliche Zukunft anbelangt. Nur die wenigsten äußern sich aber euphorisch. [...] ‚Es wird schon werden‘, wenn man an sich glaubt und realistisch bleibt.“ (Calmbach u.a. 2020, S. 230)

Gerade im Hinblick auf Werte lässt sich eine große Stabilität über alle Generationen hinweg feststellen. Junge Erwachsene der Gen Z haben eine Sehnsucht nach Sicherheit, Halt und Geborgenheit, sie betonen soziale Werte wie Familie, Freunde, Vertrauen, Ehrlichkeit und Treue und sind weniger extrovertiert und autozentrisch als frühere Jugendgenerationen. Für ihre Orientierung haben Vorbilder eine große Bedeutung und Familienmitglieder sind von besonderer Relevanz, auch das unterscheidet sie von früheren Jugendgenerationen.

Die Ambivalenz dieser Generation: herausgefordert und herausfordernd

Die Jungen Erwachsenen der Gen Z sind gesellschaftlich und medial dabei vor allem als zukünftige Arbeitskräfte im Blick – als Auszubildende, Personal und Kolleg:innen. Dass ihnen in diesem Hinblick eine besondere Bedeutung zukommt, hat nicht zuletzt mit dem demographischen Wandel zu tun. Man kann

³² Calmbach, Marc u.a. 2020: SINUS-Jugendstudie 2020. Lebenswelten von Jugendlichen im Alter von 14 bis 17 Jahren in Deutschland. Abrufbar über: https://www.bpb.de/system/files/dokument_pdf/SINUS-Jugendstudie_ba.pdf.

die Jungen Erwachsenen der *Gen Z* nicht verstehen, ohne einen Blick auf Krisenphänomene wie den Klimawandel und Corona sowie gesellschaftliche Trends einer zunehmenden „Singularisierung“ (vgl. Reckwitz 2019³³) und Digitalisierung. Aber man kann sie und ihre gesellschaftliche Relevanz, das gesellschaftliche Ringen um diese Generation erst recht nicht verstehen, ohne einen Blick auf den demographischen Wandel. Wenn sich Generationenverhältnisse so massiv verändern, dass im Bild des Altersstrukturdiagramms gesprochen aus einer Pyramide eine Urne geworden ist³⁴, dann hat dies Auswirkungen auf eine Jugendgeneration, die als verhältnismäßig kleine Generation einer übergroßen „Baby-Boomer“-Generation gegenübersteht, die sich in diesen Jahren nach und nach in den Ruhestand verabschiedet. Als Arbeitnehmer-innen werden sie sehnlichst erwartet, auch wenn sich der Arbeits- und Ausbildungsmarkt für sie immer schwerer koordinieren lässt (s. Hurrelmann/Albrecht 2020, S. 187). Gleichzeitig treffen sie auf eine Arbeitsweise, die „durch die nach wie vor dominierende Baby Boomer-Generation geprägt wird. Und die jungen Leute wollen sich hiervon absetzen. Sie wollen nicht den gleichen Lebensrhythmus und Lebensstil haben, sondern eine größere Lebensqualität. Da sie zwar in Krisenkonstellationen groß geworden sind, jedoch trotzdem nie in eine wirtschaftliche Existenzkrise geraten sind und jetzt auch deutlich ihre Chancen spüren, sind sie in dieser für uns Älteren verwöhnten Position und können sich das auch leisten.“ (Hurrelmann 2022, S. 6-11³⁵) In dieser Position werden die Jungen Erwachsenen auch als „Game Changer“ (Scholz 2014³⁶) oder „Change Treiber“ (Hurrelmann 2022) glorifiziert.

Eine systemische Frage

Würde man systemisch fragen, wie eigentlich das Problem heißt, für das das Reden über die und das Ringen mit der *Gen Z* eine Lösung ist, könnte man zur Beantwortung hier ansetzen.

2022 war mit Blick auf die Gesamtwirtschaft gut jede-r vierte Erwerbstätige (26%) 55 Jahre oder älter. Die Überalterung ist in einzelnen Berufsgruppen unterschiedlich stark ausgeprägt, mit Blick auf die Kirche als Arbeitgeberin bei den pastoralen Berufsgruppen vergleichsweise hoch. (Daten des Statistischen Bundesamtes 2023) Diese Entwicklung führt gesellschaftlich zu massiven Herausforderungen. Für Unternehmen ist es in dieser Situation bedeutsam, Organisationswissen zu sichern, weiterzugeben und gleichzeitig Weiterentwicklung zu

³³ Reckwitz, Andreas 2019: Die Gesellschaft der Singularitäten: Zum Strukturwandel der Moderne. Suhrkamp.

³⁴ S. bspw. https://www.destatis.de/DE/Themen/Querschnitt/Demografischer-Wandel/_inhalt.html.

³⁵ Hurrelmann, Klaus, 2022: Jugend macht Zukunft. Die Veränderungskraft der jüngeren Generationen. In: Organisationsentwicklung. Zeitschrift für Unternehmensentwicklung und Change Management. Ausgabe 4/22: Die Nächsten, bitte. Millennials als Change-Treiber, S. 6-11.

³⁶ Scholz, Christian 2014: Generation Z: Wie sie tickt, was sie verändert und warum sie uns alle ansteckt. Wiley.

ermöglichen. Die Arbeitswelt wird sich in den nächsten Jahren wandeln müssen. Auch deshalb weil tayloristische Bürokonzepte und das Reden von der „Work-Life-Balance“, das das Arbeiten agiler, virtueller, dynamischer und mobiler machte, längst als Modeerscheinungen in ihrer Wirkmacht entzaubert wurden. Die Gen Z scheint mir an dieser Stelle zum „Attributionsopfer“ (vgl. Groth 2022, S.52f.³⁷) geworden zu sein. Auf sie werden die mit diesen notwendigen Transformationen einhergehenden Herausforderungen und Erwartungen projiziert. Hier findet mit Torsten Groth gesprochen ein „kommunikativer Erschaffungsprozess“ statt.

Und jetzt?

Die bleibenden Veränderungsprozesse in Gesellschaft und Arbeitswelt stellen massive Herausforderungen an Unternehmen, nicht zuletzt auch an die katholische Kirche. Mitarbeitende aller Generationen brauchen mehr denn je die Kompetenz, in unüberschaubaren Situationen handlungsfähig zu bleiben. Das erfordert transformative Kompetenzen und nicht zuletzt auch Ambiguitätstoleranz über alle Generationen hinweg. Mit Blick auf pastorale Mitarbeiter:innen scheint mir darüber hinaus bedeutsam, dass sich die in den nächsten Jahren ausscheidenden Mitarbeitenden trotz der notwendigen großen Veränderungen wirksam erfahren, ihrer Arbeit – auch in der Rückschau – Sinn beimessen und „gut gehen können“.

Für die katholische Kirche ist mit der Neuformulierung der Grundordnung eine gute – und notwendige – Grundlage geschaffen worden, auf der sich die Arbeitskultur in den nächsten Jahren weiterentwickeln kann. In ihr heißt es unter anderem: „Vielfalt in kirchlichen Einrichtungen ist eine Bereicherung. Alle Mitarbeitenden können unabhängig von ihren konkreten Aufgaben, ihrer Herkunft, ihrer Religion, ihres Alters, ihrer Behinderung, ihres Geschlechts, ihrer sexuellen Identität und ihrer Lebensform Repräsentantinnen und Repräsentanten der unbedingten Liebe Gottes und damit einer den Menschen dienenden Kirche sein. Vorausgesetzt werden eine positive Grundhaltung und Offenheit gegenüber der Botschaft des Evangeliums und die Bereitschaft, den christlichen Charakter der Einrichtung zu achten und dazu beizutragen, ihn im eigenen Aufgabenfeld zur Geltung zu bringen.“ (GO Art. 3 Abs. 2³⁸) Ihr Potential entfaltet die Neue Grundordnung aber nicht schon dadurch, dass es sie gibt. Hier müssen Organisations- und Personalentwicklung ansetzen und Fortbildung kann ihren Beitrag dazu leisten.

³⁷ Groth, Torsten 2022: 66 Gebote systemischen Denkens und Handelns in Management und Beratung. Carl Auer.

³⁸ Die Neufassung der kirchlichen Grundordnung 2022 ist abrufbar über: https://www.dbk.de/fileadmin/redaktion/diverse_downloads/VDD-Arbeitsrecht/Grundordnung-des-kirchlichen-Dienstes-22.-November-2022.pdf.

D Strukturen und Personen

9. Unser Portfolio

Das Theologisch-Pastorale Institut ist als überdiözesanes Fort- und Weiterbildungsinstitut Dienstleister seiner vier Trägerdiözesen Fulda, Limburg, Mainz und Trier. Das Institut dient der Fortbildung der Priester, der Ständigen Diakone, der Pastoralreferent-innen, der Gemeindereferent-innen sowie anderer in der Pastoral Tätiger.

Die überdiözesane Ausrichtung des TPI bündelt in Zeiten einer kleiner werdenden Gruppe hauptberuflicher Mitarbeiter-innen Kompetenzen und Ressourcen für die Fort- und Weiterbildung und die theologische Reflexion des pastoralen Arbeitsfeldes. Im überdiözesanen Rahmen können z. B. Fortbildungen durchgeführt werden, die für eine einzelne Diözese zu aufwändig wären oder nicht genügend frequentiert würden. Die Bündelung von Kräften wird noch verstärkt durch eine Vielzahl von Kooperationen des TPI mit anderen Einrichtungen, mit denen weitere inhaltliche Felder, Teilnehmende und Referent-innen ins Spiel kommen, so dass davon alle Seiten profitieren.

Das TPI versteht Fortbildung als Ermöglichung, Begleitung sowie Beratung zur Selbstentwicklung von Personen und Organisationen. Mit einem konstruktiv-systemischen Hintergrund setzen wir dabei auf die Motivation der Teilnehmenden und ihre Ressourcen, die sie für personale und organisationale Veränderungsprozesse einsetzen können. Aber auch über die konkreten Fortbildungen hinaus ist das Leistungsspektrum des TPI in Sachen Beratung vielfältig.

- Wir bieten in Ergänzung zur Beratung der pastoralen Mitarbeiter-innen in den Trägerdiözesen Fortbildungsberatung an.
- Wir beraten Kolleg-innen aus allen pastoralen Berufsgruppen, die uns zur Gestaltung und Durchführung von Veranstaltungen anfragen.
- Wir geben gerne Menschen, die unseren wissenschaftlichen Hintergrund für eigenes Studium und Vertiefung nutzen möchten, Auskunft über wichtige Literatur und Einblicke in den Fachdiskurs.
- In einzelnen Kursen gibt es Phasen supervisorischer und kollegialer Fallarbeit, in die wir unsere Kompetenzen einbringen.

- Im Rahmen unserer zeitlichen Ressourcen übernehmen wir auf Anfrage Geistliche Begleitung von Einzelnen und Teams, Coaching oder Teambegleitung.
- Hin und wieder werden größere Organisationsberatungsprojekte, die nicht von den Berater:innen der betreffenden Diözese bearbeitet werden können, an das TPI herangetragen (z.B. Ordensberatung, größere Kooperationsprojekte).

Dazu kommt die Aufgabe, das eigene Tun auf dem Hintergrund der versammelten Kompetenzen im Dozent:innen-Team, den Gremien des TPI (VR und VR Plus) sowie im größeren Kreis der regionalen und bundesweiten Verbände der Fortbildner:innen zu reflektieren und weiterzuentwickeln. Das ist die besondere Chance auch der Konstruktion des Instituts, dass sich wissenschaftliches Arbeiten sowie Fortbildungsplanung und -durchführung ständig gegenseitig herausfordern. Frucht dieser Reflexionsarbeit sind zum Beispiel die Beiträge, die wir in den Jahresberichten dokumentieren.

10. Organe und Personen

Delegierter Bischof

Die Bischöfe der Trägerdiözesen des TPI beauftragen einen Bischof aus ihren Reihen mit der Begleitung des Instituts. Er soll die Erwartungen der Bischöfe in das TPI einbringen und den Organen des Instituts als bischöflicher Gesprächspartner zur Seite stehen. Im Berichtszeitraum 2023 nahm der Bischof von Limburg, **Dr. Georg Bätzing**, diese Delegation wahr.

Dozent:innenteam

Das Dozent:innenteam des TPI setzte sich 2023 wie folgt zusammen: Seit dem 1. September 2015 ist **Pastoralreferent Dr. Christoph Rüdesheim** (Mainz) mit der Leitung des TPI betraut, in dem er als Dozent bereits seit 2004 mit einer Vollzeitstelle arbeitet. Seit dem 1. Januar 2016 arbeitet **Dr. Regina Heyder** zunächst mit halber Stelle (Trier), seit 1. Februar 2021 mit einer Vollzeitstelle (Limburg) im TPI. Zum 15. Juni 2021 begann **Dr. Luisa Fischer** ihren Dienst. Sie hat eine 50%-Stelle und ist im Bistum Trier angestellt.

Dr. Christoph Rüdesheim ist Pastoraltheologe und geht der Fragestellung nach, wie sich in verändernden Kontexten das Evangelium vom Leben je neu ausprägt.

Dabei gilt es, die Lebenssituationen von Menschen im Blick zu haben, den gesellschaftlichen Dynamiken nachzugehen und das kirchliche Handeln in unterschiedlichen Feldern darauf zu beziehen. Unterstützt wird diese Arbeit durch verschiedene Beratungsformate (Geistliche Begleitung, Systemische Organisationsberatung, Teamentwicklung und Coaching), eigene Erfahrungen auf den unterschiedlichen kirchlichen Handlungsebenen (Gemeinde und Schule, Bistum, Dekanat) und wissenschaftliche Reflexion dieser Erfahrungen.

Dr. Regina Heyder hat sich für ihre Promotion in Dogmatik mit der Theologie- und Exegese-geschichte des 12. Jahrhunderts befasst. Seitdem arbeitet sie wissenschaftlich zur Kirchengeschichte des 20. Jahrhunderts, insbesondere zum Zweiten Vatikanischen Konzil und zu Katholikinnen. Diese Forschungsschwerpunkte sensibilisieren sie einerseits für Rezeptionsprozesse und Fragen der biblischen Hermeneutik, andererseits dafür, wie Christinnen und Christen als Einzelne oder als Gemeinschaft ihre Identität unter Rückgriff auf die christlichen Traditionen ausbilden. Ihr ist eine theologische Interpretation der Veränderungsprozesse in den Ortskirchen wichtig, die institutionelle und biographische Erfahrungen wertschätzend und vor allem zukunftsorientierend in den Blick nimmt. Es ist ihr ein Anliegen, gesellschaftspolitische Entwicklungen kritisch und konstruktiv zu begleiten und so „Kirche in der Welt von heute“ zu leben. Seit dem Jahr 2019 absolviert Dr. Heyder bei BTS Mannheim eine Coaching-Ausbildung.

Dr. Luisa Fischer ist als Soziologin insbesondere an Fragen im Schnittstellenbereich von Kirche und Gesellschaft, Theologie und Sozialwissenschaften interessiert und sieht eine große Chance darin, sozialwissenschaftliche Ansätze wie die Netzwerktheorie für eine theologische Auseinandersetzung zu erschließen. Es ist ihr ein besonderes Anliegen, Kirche als lernende Organisation angesichts tiefgreifender Transformationsprozesse und Disruptionserfahrungen mitzugestalten. Die pionierhafte Existenz wird für sie in diesem Zusammenhang zu einer (pastoralen) Basiskompetenz. Ihre Ausbildung als Erlebnispädagogin bringt sie in die Weiterentwicklung pastoraler Fort- und Weiterbildung mit ein, die Kompetenzorientierung zu ihrem Leitmotiv macht.

Geschäftsstelle

Als Ansprechpartnerin für alle finanzielle Angelegenheiten ist seit 4. April 2022 **Vy Nguyen** mit einem Stellenumfang von 75% in erster Linie für die finanzielle

Abwicklung der Kurse und die Buchführung zuständig. **Corinna Schley** ist mit einem Stellenumfang von 50% seit 25. April 2022 vor allem mit der Kursorganisation betraut.



von links nach rechts: Vy Nguyen, Dr. Luisa Fischer, Dr. Regina Heyder, Corinna Schley, Dr. Christoph Rüdesheim

Verwaltungsrat

Dem Verwaltungsrat gehörten 2023 an:

1. *Domkapitular Georg Franz*, Personaldezernent im Bischöflichen Ordinariat Limburg (*seit März 2017*)
2. *Marcus Henning*, Abteilungsleiter Personalentwicklung Dezernent Laien im pastoralen Dienst / Verwaltungsleitungen im Bischöflichen Generalvikariat Fulda (*seit Dezember 2019*)
3. *Dr. Thorsten Hoffmann*, Abteilungsleiter „Ausbildung und Personalentwicklung“ im Bischöflichen Generalvikariat Trier, seit 30.4.2020 Vorsitzender des Verwaltungsrates (*seit Mai 2019*)
4. *Jomin Pulipara*, Abteilungsleiter Beratung und Personalentwicklung im Bischöflichen Ordinariat Mainz (*seit Juni 2022*)
5. *Dr. Christoph Rüdesheim*, Leiter des TPI

Verwaltungsrat Plus

In Zusammenhang mit der Programmplanung tagt der erweiterte Verwaltungsrat (Verwaltungsrat Plus). Zu ihm gehören außer den Mitgliedern des Verwaltungsrates und den beiden Dozentinnen zusätzlich:

1. *Annika Burggraaff*, Referentin für Personalentwicklung, Bistum Trier

2. *Martin Kipp*, Dezernent Fort- & Weiterbildung / Dezernat Beratung, Coaching, Supervision, Bistum Fulda
3. *Stephan Menne*, Leiter der Abteilung Personalentwicklung und -förderung, Bistum Limburg
4. *Barbara Wolf*, Referentin für Seelsorge in den Einrichtungen der Gesundheits- und Altenhilfe, Bistum Mainz

11. Finanzielle und räumliche Ausstattung

Das TPI erhielt für seine Kurse und Dienstleistungen von Seiten der Trägerdiözesen für das Jahr 2023 neben der Erstattung der anteiligen Personalkosten ca. 100.000 € als Sachkostenzuschuss.

Die Geschäftsstelle des TPI befindet sich in der Großen Weißgasse 15 in Mainz. Die Kurse und Veranstaltungen des TPI finden in der Regel in Bildungs- und Tagungshäusern seiner Trägerdiözesen oder anderer kirchlicher Träger vor allem im erweiterten Rhein-Main-Gebiet statt.

12. Rechtsform des TPI

Im Jahr 2023 konnte die Überführung des TPI in die Rechtsform einer kirchlichen Stiftung des öffentlichen Rechts vollzogen werden. Grundlegend ist dabei der Wille bei der Gründung, dass das TPI in enger Anbindung an die Diözesen arbeiten, aber dabei nicht einer einzelnen Diözese allein unterstellt sein soll. Dieses Konstrukt hat sich bewährt, konnten doch so die Verantwortlichkeiten auf viele Schultern verteilt werden.

12.1. Netzwerke und Partnerschaften

Das TPI unterhält mit folgenden Institutionen Netzwerke und Partnerschaften:

1. Fort- und Weiterbildung Freising (im Auftrag der Erzdiözese München-Freising für den Bereich der Bayerischen Bischofskonferenz). Es findet ein jährlicher Austausch zwischen den Instituten statt, und es werden auch immer wieder gemeinsame Projekte geplant (z. B. INNOQUA, ELEQUA, Bibelpastorale Qualifizierung, etc.).
2. Internationales Netzwerk Bibliolog
3. Bibelforum Osnabrück
4. Katholisches Bibelwerk e. V. Stuttgart

5. Bundeskonferenz Kirchliche Organisationsberatung
6. Konferenz der Ausbildungsinstitute für Kirchliche Organisationsberatung
7. Institut für Personalberatung, Organisationsentwicklung und Supervision der EKHN (IPOS)
8. Adelheid Stein Institut für sozialtherapeutisches Rollenspiel
9. Konferenz für berufsbegleitende Fortbildung für pastorale Berufe (KBF) und Südwestkonferenz der KBF
10. Vertretung der Konferenz für berufsbegleitende Fortbildung für pastorale Berufe (KBF) im Beirat der Arbeitsgemeinschaft für Pastoraltheologie (Dr. Rüdesheim)
11. Hochschule Sankt Georgen (Prof. Dr. Tobias Specker SJ, Studienprogramm muslimische Begegnungen; Prof. Dr. Wolfgang Beck, Studienprogramm Medien)
12. Institute für Lehrerfortbildung des Landes Rheinland-Pfalz und des Saarlandes
13. Pädagogisches Zentrum der Bistümer des Landes Hessen
14. RUACH – Fortbildungsinstitut der Ordensleute (Prof.in. Dr. Margareta Gruber OFM)
15. KAMP, Katholische Arbeitsstelle für missionarische Pastoral, Erfurt
16. Paulus-Haus Jerusalem
17. Zentrum Oekumene EKHN/EKKW

12.2. Kommunikation und Kurswerbung

Es ist für uns eine große Herausforderung, in der breit angelegten Informationslandschaft von unseren möglichen Kursteilnehmer-innen als relevant wahrgenommen zu werden. Diese Aufgabe können wir nur gemeinsam im Verbund mit den Trägerdiözesen bewältigen. Folgende Werbemedien, Lerninstrumente und Kommunikationsprozesse sind für uns hier bedeutsam:

- Jährlich erstellen wir einen **Flyer**, der an alle Hauptamtlichen der Trägerdiözesen und darüber hinaus auch in der Diözese Speyer verteilt wird. Auch die Teilnehmer-innen an den Kursen des Vorjahres erhalten den Flyer als persönliche Post.
- Einzelne Kurse, bei denen uns dies sinnvoll erscheint, bewerben wir zusätzlich mit einem **Einzelflyer**, der mithilfe einer professionellen Vorlage zeitnah und kostengünstig erstellt werden kann.

- Auf unserer **Homepage** www.tpi-mainz.de stehen die ausführlichen Kursbeschreibungen. Über diese Seite geht auch ein Großteil der elektronischen Anmeldungen ein. Die Seite wird jährlich dem aktuellen Design des Flyers angepasst. Unser Sekretariat übernimmt das Einstellen der Kurse.
- Seit 2023 erscheint außerdem drei bis vier Mal im Jahr ein **Newsletter**, mit dem wir neu ins Programm aufgenommene Kurse sowie weitere „Kurs-Highlights“ bewerben. Den Newsletter haben bisher ca. 70 Personen abonniert. Wir sind bestrebt, die Reichweite dieses Werbeinstruments noch weiter zu erhöhen, um gerade den steigenden Anteil an im Laufe des Jahres entstehenden Kursen gut bewerben zu können. Für die Vergrößerung der Abonnent:innenzahlen sind wir auf die freundliche Unterstützung der Trägerdiözesen angewiesen.
- In der **Signatur** unserer Mails machen wir auf die anstehenden Kurse aufmerksam, wobei deren Titel jeweils mit den entsprechenden Seiten unserer Homepage verlinkt sind.
- Im sozialen Netzwerk **Facebook** haben wir eine eigene Seite für das Institut eingerichtet, mit der wir über 800 Personen schnell erreichen. Hier können wir sehr gezielt Kursausschreibungen einstellen und auf diesem Weg Aufmerksamkeit für unsere Arbeit wecken. Auch auf *Instagram* sind wir mittlerweile präsent.
- Über die **Amtsblätter und Newsletter** unserer Diözesen werben wir ebenfalls für unsere Kurse.

Neben diesen Werbemaßnahmen ist die kontinuierliche und intensive Kommunikation mit den Vertreter:innen unserer Trägerdiözesen unabdingbar. Unsere Kurse können als passgenaue Dienstleistung für die Trägerdiözesen geplant und durchgeführt und von ihnen strategisch genutzt werden.

Gemeinsam mit den Trägerdiözesen wollen wir weiter daran arbeiten, wie die Angebote des TPI auch diejenigen gut erreichen können, für die sie gedacht sind. In diesem Zusammenhang konnten wir die **Jahresgespräche** mit Dienstvorgesetzten als entscheidenden Ort identifizieren, um für das Thema Fortbildung zu sensibilisieren. Darüber hinaus machen eine agilere Kursentwicklung und ein verändertes Anmeldeverhalten neue Wege notwendig, um potenzielle Nutzer:innen gut ansprechen zu können.