

ABSCHLUSSBERICHT

Teilprozessgruppe

Diakonische Kirchenentwicklung



www.herausgerufen.bistum-trier.de

**Team Teilprozessgruppe
Diakonische Kirchenentwicklung**

- Walburga Arzbach | *Koblenz*
- Heiner Buchen | *Saarbrücken*
- Eric Condé | *Koblenz*
- Nicole Claire Heckmann | *Trier*
- Dr. Bernd Kettern | *Trier*
- Vanessa Lay | *Daun*
- Stefan Manstein | *Saarbrücken*
- Peter Munkes | *Ottweiler*
- Stefan Nober | *Trier*
- Ulrich Schmitz | *Hausen*
- Jessica Schneider | *Saarwellingen*
- Jutta Steinlein | *Trier*
- Regine Wald | *Bad Hönningen*

Leitungsteam

Nicole Claire Heckmann, Jessica Schneider & Regine Wald

Arbeitszeitraum

September 2017 – Januar 2019

Herausgeber

Bistum Trier | April 2022

Konzept zur diakonischen Kirchenentwicklung im Bistum Trier

« Diakonische Kirchenentwicklung zielt nicht nur auf einen Teilbereich kirchlichen Handelns, sondern betrifft das ganze pastorale Handeln und alle kirchlichen Vollzüge. Das bedeutet einen umfassenden Lern-, Entwicklungs- und Umkehrprozess, der Kopf, Herz und Hand gleichermaßen betrifft und uns als lernende Kirche dauerhaft fordert. »

Lesehinweis

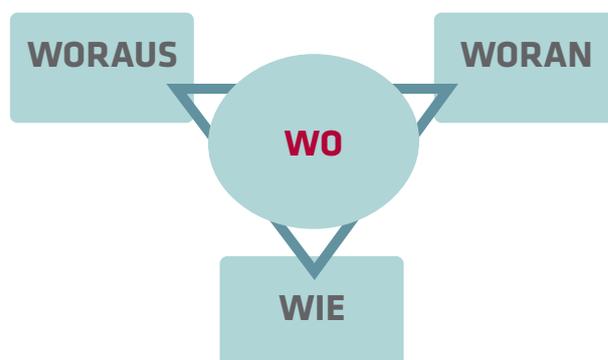
Die Teilprozessgruppe Diakonische Kirchenentwicklung hatte den **Auftrag**, diakonische Kirchenentwicklung als Prozess und Zielperspektive zu beschreiben.

Sie sollte ein **Konzept** entwickeln, wie **diakonische Kirchenentwicklung** – basierend auf dem Handlungsprinzip

der Sozialraumorientierung – durch konkrete Maßnahmen verbindlich und als dauerhafte Aufgabe im Bistum Trier festgeschrieben und als gemeinsamer Lernprozess eröffnet werden kann. Dieses Konzept ist wie folgt aufgebaut.

1. Vorzeichen

Dieses Kapitel benennt, unter welchen „Vorzeichen“ eine künftige diakonische Kirchenentwicklung im Bistum Trier steht. Hierfür nehmen wir **zentrale Orientierungen des Synodendokumentes** zur diakonischen Kirchenentwicklung auf und bringen sie in eine Systematik.



2. Sozialraumorientierung als Grundprinzip des Handelns

Das Fachkonzept Sozialraumorientierung stammt **aus der Sozialen Arbeit**. Wir nehmen es **in der Perspektive des Evangeliums** auf, weil es geeignet ist, diakonische Kirchenentwicklung im Sinne der Synode zu befördern.

Das bedeutet eine **dreifache Weitung**:

(1) Sozialraumorientierung gilt als Handlungsprinzip *für alle kirchlichen Handlungsfelder*;

(2) zu beschreiben ist ihre *theologisch-pastorale Bedeutung und Funktionsweise*; und

(3) wir arbeiten sozialraumorientiert im Horizont *überlokaler Zusammenhänge*.

3. Achtungszeichen für den Prozess einer diakonischen Kirchenentwicklung

Diakonische Kirchenentwicklung ist ein umfassender Veränderungsprozess.

Wir benennen **wichtige Punkte, an denen es sich entscheidet**, ob der Prozess im Sinne eines Lern-, Entwicklungs- und Umkehrprozesses gelingen kann.

4. Maßnahmen auf lokaler Ebene und auf diözesaner Ebene

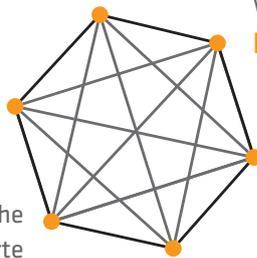
Wir beschreiben konkrete Maßnahmen, die einen diakonischen Entwicklungsprozess verbindlich in Gang setzen. Alle Maßnahmenbereiche stehen untereinander in Beziehung und durchdringen einander:

Wir beschreiben Maßnahmen, wie wir **Sozialraumorientierung zur Praxis machen**.

Diakonische Kirchenentwicklung ist ein umfassender und dauerhafter Lernprozess. Wir müssen also das **Lernen lernen**.

Diakonie beginnt mit der Begegnung und dem Sich-Berühren-lassen. Konkrete **Formen der Begegnung** sollen dazu Gelegenheiten eröffnen.

Schließlich erfordert diakonische Kirchenentwicklung eine veränderte **Ressourcensteuerung**.



„Caritas und Seelsorge“, Dienste und Einrichtungen, Seelsorge in Einrichtungen ... sind wichtige **organisierte Handlungsträger**, die zu **einer diakonischen Kirche** beizutragen haben. Daher beschreiben wir auch Formen für deren **verbindlich strukturierte Zusammenarbeit**.

Prolog	9
1. Vorzeichen	11
Hinführung	11
WO – an konkreten Orten: da, wo Menschen um ihre Würde ringen	14
WORAUS wir leben und arbeiten	16
WORAN wir arbeiten	18
WIE wir das tun	20
2. Sozialraumorientierung als Grundprinzip des Handelns	27
I. Einführung und Überblick	28
II. Erster Zugang: Konzeptionelle Darstellung	29
III. Zweiter Zugang: KOMMEN, GEHEN, STEHEN – drei Grundformen kirchlicher Präsenz	37
IV. Perspektiven für die praktische Aneignung der Sozialraumorientierung als Handlungsansatz im Bistum Trier	40
3. Achtungszeichen für den Prozess einer diakonischen Kirchenentwicklung	43
I. Erfordernisse und Gefahren im Umsetzungsprozess	44
II. Inhaltliche Verständnisse	45
III. Gefragte Änderungen, die schwer fallen werden	47
4. Maßnahmen	49
Einführung und Überblick	49
<i>Ein detailliertes Inhaltsverzeichnis findet sich zu Beginn jedes Maßnahmenbereichs</i>	
Maßnahmen (1): Formen der Begegnung	51
Maßnahmen (2): Sozialraumorientierung zur Praxis machen	58
Maßnahmen (3): Lernen lernen	71
Maßnahmen (4): Organisierte Handlungsträger einer diakonischen Kirche und ihre Zusammenarbeit	81
4.1 Organisierte Handlungsträger einer diakonischen Kirche	84
4.2 Verbindlich strukturierte Zusammenarbeit	95
4.3 Erreichbarkeit	106
Maßnahmen (5): Ressourcensteuerung	109

Ausblick	116
Abbildungsverzeichnis	118
Anlagen	119
1 Vorzeichen: Übersicht	120
2 Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier – Thesen.	123
3 Zum Verständnis der Lernprozesse hin zu einer diakonischen Kirche	163
4 Übersicht zu den Maßnahmen nach Organisationsebenen (diözesane – lokale Ebene)	169

→ Zum Begriff „Pfarrei der Zukunft“

Die vorliegenden Berichte sprechen vielfach von der „Pfarrei der Zukunft“, wie sie durch den Prozess der Raumgliederung von 2017 – 2018 umschrieben wurde.

Nachdem der Bischof das Gesetz zur Umsetzung der Ergebnisse der Diözesansynode von 2013 – 2016 zurückgenommen hat, wurden die „Pfarreien der Zukunft“ nicht als kanonische Pfarrei (nach can. 515 CIC) errichtet. Stattdessen ist zum 1. Januar 2022 die veränderte Pfarreienreform in Kraft getreten, mit der Errichtung von 15 (der insgesamt 35 geplanten) Pastoralen Räume sowie zahlreichen Pfarreienfusionen. In den Abschlussberichten wird der Begriff „Pfarreien der Zukunft“ dennoch beibehalten, weil die Arbeit der Teilprozessgruppen in unveränderter Form dokumentiert werden soll.

Prolog

*Aus dem Dornbusch
Erklärt sich eine Idee
In der Mühsal
Erwächst eine Witterung
Im Gebirge
Entsteht eine Regel*

Und dann

*Bricht Wasser aus Wüstenerde
Blühen Lilien in der Steppe
Sehen Blinde im Schwarz
Brechen Stumme das Schweigen
Tanzen Lahme wild
Hören Taube genau*

Und dann

*Mitten im römischen Imperium
Habt keine Angst, ich verkünde euch
Freude.*

Und dann

*Dreht sich was
Vom Oben ins Unten
Vom Großen ins Kleine
Vom Harten ins Weiche
Vom Außen ins Innen*

Und heute

*Sehen wir sie aufstehn
Sehen wir ihn teilen
Sehen wir sie sehend
Sehen wir ihn tanzen
Hören wir sie widersprechen
Hören wir ihn aufatmen
Hören wir sie bitten
Hören wir ihn trösten*

Und in allem DU.



1. Vorzeichen

Hinführung

Die Not unserer Tage hat viele Gesichter. Sie begegnet uns etwa...

- in den Arbeitslosen, die uns fragen, warum wir ihnen gesellschaftliche Anerkennung vorenthalten;
- in den Hartz IV-Empfängern, die drohen ganz und gar auf der Strecke zu bleiben;
- in den Frauen, die die bittere Erfahrung machen: Armut ist weiblich;
- in den alleinerziehenden Müttern und Vätern, die ein Leben an der Grenze der Belastung führen müssen;
- in den Menschen, deren Teilhabe und Teilgabe am Leben unserer Gesellschaft immer noch zu häufig durch die unterschiedlichsten Barrieren verhindert oder behindert werden;
- in den Kindern und Jugendlichen, die sich nach Orientierung sehnen;
- in den alten Menschen, die sich in unserer Leistungsgesellschaft als nutzlos erleben;
- in den Einsamen, die darauf warten, dass jemand nach ihnen fragt;
- in den seelisch Obdachlosen, die an ihrer Schwermut, Melancholie und einer Kultur der Teilnahmslosigkeit verzweifeln;
- in den Kranken und Schwerstkranken, die sich nach Heilung und Trost sehnen;
- in den Trauernden, die erleben müssen, dass ihr Leben, so wie es war, zerbricht;
- in den Sterbenden;
- in den Geflüchteten, die ihre Heimat verloren haben und darauf warten, dass wir ihnen ein neues Zuhause ermöglichen;
- in den Armutsflüchtlingen, die nicht verstehen, warum sie für uns eine Bedrohung unseres Reichtums darstellen;
- in den Obdachlosen, die der Verachtung weiter Teile der Gesellschaft ausgesetzt sind;
- in den Migrantinnen und Migranten, die uns fragen, ob sie dazu gehören;
- in den jüdischen Mitbürgern, die in Deutschland wieder Anlass haben, Angst zu haben;
- in den Muslimen, die um das Ansehen ihrer Religion kämpfen und wehrlos den eigenen Fanatikern und den Islamhassern ausgesetzt sind;
- in den Menschen, die schon jetzt erfahren, wie ihre Heimat auf Grund des Klimawandels unbewohnbar wird.

In der Vergangenheit und in der Gegenwart gab und gibt es viele Menschen, die sich haben anrühren lassen. Alleine oder mit anderen zusammen haben sie nach geeigneten Wegen gesucht zu reagieren und Gutes zu tun. Auch in unserem Bistum wissen wir um eine große Zahl von Christinnen und Christen, die viel Energie, Zeit und Liebe in ihr diakonisches Engagement einbringen. Einzelne, Gruppen, Initiativen und Verbände sind im Angesicht von Armut und Notlagen aktiv. Auch das Bistum als Organisation mit seiner verbandlichen Caritas sowie Ordensgemeinschaften haben hier große Verantwortung in vielen Bereichen übernommen.

Dieses Engagement all der vielen Menschen wurde in der Vergangenheit und wird noch heute oftmals zu wenig gesehen und nicht in seinem Wert angemessen anerkannt. Zu sehr ist das Diakonische im kirchlichen Alltag bisher als ein separater Teilbereich kirchlicher Arbeit neben den anderen Teilbereichen gesehen worden und nicht immer gut mit ihnen verbunden gewesen.

Beides – das breite diakonische Engagement ebenso wie die Erfahrung, dass diakonische Arbeit immer wieder nachrangig betrachtet wurde – nimmt die Synode auf, indem sie uns nun ermutigt, in einen Entwicklungsprozess einzutreten, damit das Diakonische die Kirche im Bistum Trier zuinnerst prägen möge.

Die Synode „ermutigt zu einem Prozess diakonischer Kirchenentwicklung – sie ermutigt, sich grundlegend neu auszurichten und in allen kirchlichen Vollzügen missionarisch-diakonisch in die Welt hinein zu wirken.“

(HERAUS GERUFEN, KAPITEL 1)

„Die Ortskirche von Trier entwickelt sich zu einer diakonischen Kirche, die Menschen in Armut, Bedrängnis und Not wahrnimmt. Sie lässt sich von ihnen berühren, handelt mit ihnen solidarisch und lässt sich von ihnen evangelisieren.“

(HERAUS GERUFEN, ANLAGE 1.1)

Damit markiert die Synode deutlich: Diakonische Kirchenentwicklung zielt nicht nur auf einen Teilbereich kirchlichen Handelns, sondern betrifft das ganze pastorale Handeln und alle kirchlichen Vollzüge. Das bedeutet einen umfassenden Lern-, Entwicklungs- und Umkehrprozess, der Kopf, Herz und Hand gleichermaßen betrifft und uns als lernende Kirche dauerhaft fordert (→ vgl. den Maßnahmenbereich 3 „Lernen lernen“ im vierten Kapitel dieses Konzeptes).

Dieser Lernprozess vollzieht sich auf verschiedenen Ebenen, die zusammengehören und sich gegenseitig durchdringen.

1. Wenn wir an neue Orte gehen und dort auch anderen Menschen begegnen wollen als bisher und mit ihnen diakonisch handeln wollen, dann bringt das ganz praktische Lernprozesse mit sich: Wie können wir das konkret tun? Was gilt es zu beachten? Das ist die **operative Lernebene**.
2. Dahinter steht die Frage nach den Grundentscheidungen: Was wollen wir in der nächsten Zeit besonders angehen? Worauf wollen wir unsere Aufmerksamkeit lenken? Wenn wir uns als Kirche im Bistum Trier diakonisch entwickeln wollen, dann müssen wir darüber ins Gespräch eintreten und eine gemeinsame Vorstellung entwickeln, wie wir insgesamt vorgehen wollen. Dann können die vielen Einzelnen sich in ihrem Tun sinnvoll daran ausrichten. Auch das ist ein Lernvorgang, und zwar auf der **strategischen Lernebene**.
3. In beidem liegt – wenigstens implizit – bereits eine Antwort auf die Frage der Synode: „Wozu sind wir Kirche?“ (→ heraus gerufen, Kapitel 1). Wenn wir uns als Kirche im Bistum Trier hin zu einer diakonischen Kirche entwickeln, dann verlangt das jedoch mehr als die Unterstellung, dass wir ja alle dasselbe wollen. Wichtig ist vielmehr, dass wir uns ausdrücklich über die Frage verständigen: Was ist unsere Vision, wer – und wo – wollen wir als diakonische Kirche sein? Was ist unsere Mission, unsere Sendung? Das miteinander zu klären und dafür ein gemeinsames Bild zu entwickeln, das ist Lernen auf der **normativen Lernebene**.

Diese drei Ebenen zeigen, wie umfassend der Lernprozess ist, um den es hier geht.

Mit Blick auf das vorliegende Konzept diakonischer Kirchenentwicklung heißt das: Die Maßnahmen, die im vierten Kapitel des Konzepts beschrieben sind, bieten den Rahmen für das Lernen auf der *operativen* Ebene. Eine strategische Setzung, wie die Kirche im Bistum Trier ihre Arbeit entwickeln soll, hat die Synode mit der Entscheidung für die Sozialraumorientierung als Handlungsprinzip getroffen; davon handelt das zweite Kapitel. Doch zuerst möchten wir einen Beitrag zum bevorstehenden Lernprozess hin zu einer diakonischen Kirche auf der *normativen* Ebene leisten.

Als Beitrag zu diesem Verständigungsprozess möchten wir in diesem Kapitel des Konzeptes ein Bild anbieten, das die wesentlichen Grundorientierungen einer diakonischen Kirche aufnimmt, wie sie in den Texten der Synode grundgelegt sind. Dieses Bild nennen wir „Vorzeichen“. Gespräche während unseres Erarbeitungsprozesses haben gezeigt, dass viele Menschen dieses Bild einer diakonischen Kirche schon heute teilen. Die „Vorzeichen“ laden ein, in einen Diskurs über eine diakonische Kirchenentwicklung einzutreten. Wir als Teilprozessgruppe Diakonische Kirchenentwicklung hoffen, dass auch in dem bevorstehenden Prozess viele sich in diesem Bild wiedererkennen, neue Facetten hinzufügen und sich zu weiterer Entwicklung inspirieren lassen.

In den Ausführungen zu den Vorzeichen ist von einem „**Wir**“ die Rede, das einer Erläuterung bedarf. Wir als Teilprozessgruppe verstehen unter diesem „Wir“: alle, die sich zugehörig fühlen zur Kirche im Bistum Trier und die dazugehören, das heißt: alle Christen und Christinnen, alle ehrenamtlich und hauptamtlich Tätigen, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Caritas und der Seelsorge. Sie alle laden wir zu diesem Verständigungsprozess ein und hoffen, dass sie sich mit *ihrem* Blickwinkel, mit Kopf, Herz und Hand in die Entwicklung einer diakonischen Kirche einbringen.

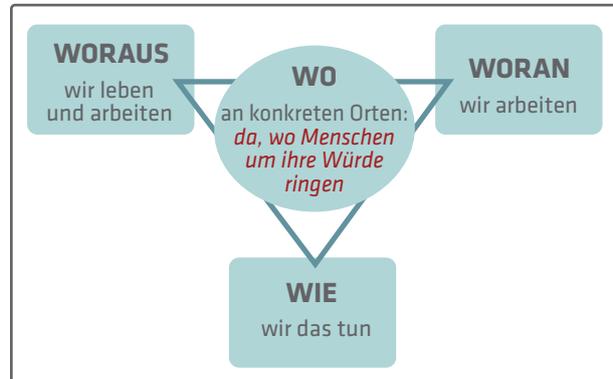


Abbildung 1: Vorzeichen

Wir haben das Bild in dieses Schema gebracht. Im Zentrum des Schemas steht das „**Wo**“: Damit sind die Orte gemeint, an denen sich zeigt und wo wir lernen, wozu wir Kirche sind. Darauf beziehen sich drei Pole.

Die Pole beschreiben, „**Woraus**“ wir als Kirche leben und arbeiten, „**Woran**“ wir dort arbeiten und „**Wie**“ wir das tun wollen.

Diese Vorzeichen umreißen das Grundlegende, das durch die Maßnahmen (→ Kapitel 4) immer mehr konkrete Gestalt gewinnen soll.

Eine auf einer (Doppel-)Seite verdichtete Übersicht zu den Vorzeichen findet sich in der → Anlage 1 zu diesem Konzept (Seite 120).

WO – an konkreten Orten: da, wo Menschen um ihre Würde ringen

Das WO in der Mitte des Schemas markiert die Orte, wohin wir als Kirche von Trier gesandt sind. So wie Gott Jesus vor allem zu den Menschen gesandt hat, „die in bedrängenden, gewaltsamen, verarmten, unmenschlichen und wie auch immer leidvollen Situationen leben“, so nimmt die Kirche von Trier „Anteil an dieser Sendung Jesu“ und „weiß sich an die Ränder und Grenzen gesandt, ist empfindsam und solidarisch, wo Menschen in Gefahr sind, ihre Würde zu verlieren oder ihrer Würde beraubt zu werden“ (→ *alle Zitate: heraus gerufen, Kapitel 1*). Weil Gott sich in Christus mit dem verletzlichen und fragilen Leben als Mensch vereinigt hat, ist auch die Kirche mit allen Menschen verbunden, die in Not sind und leiden. Gleichzeitig aber können auch wir als Kirche von den Menschen lernen, die ihr Leben an diesen Orten leben und gestalten. Davon spricht die Synode, wenn sie sagt, dass wir uns von den Menschen evangelisieren lassen (→ *heraus gerufen, Kapitel 1 und Anlage 1.1*). Jesus nachfolgen (Mission) heißt dann, sich den verwundbaren, prekären und fragilen Realitäten unserer Zeit auszusetzen.¹ So öffnet sich der Blick auf jene bedrängenden Orte, an denen Menschen bei uns um die Anerkennung ihrer Würde ringen.

Das ist zum Beispiel:

- der Warteflur der Arbeitsagentur
- die Schlange an der Tafel
- die marode Wohnung, die kaum ein Zuhause bietet
- das Patientenzimmer im Krankenhaus und im Hospiz
- der Stadtpark, in dem sich die treffen, die im Einkaufscenter nicht sein dürfen
- der Friedhof
- das vernachlässigte Stadtviertel, in dem die zusammen wohnen, für die das Leben überall sonst zu teuer ist
- das Dorf in Eifel, Hunsrück oder Westerwald, aus dem das Leben weicht
- das trostlose Flüchtlingsheim
- der Straßenrand nach einem Unfall
- das Frauenhaus
- ...



Und der Blick weitet sich darüber hinaus zu den Orten weltweit, an denen die globalen Krisen sichtbar werden, wie die weltweiten Migrationsbewegungen, der spürbare Klimawandel, die fortschreitende Digitalisierung, das immer dominanter werdende kapitalistische Gesellschaftssystem und der lauter werdende Nationalismus. Sie beeinflussen in verschiedenster Weise und doch immer bedrängender auch das Leben in unseren Dörfern und Städten. Über die Medien gelangen diese weltweiten Not- und Schieflagen Tag für Tag in unser Blickfeld, in oft dramatischen Bildern

- von den brennenden Urwäldern Amazoniens
- von den abschmelzenden Gletschern der Arktis
- von den Kriegsgebieten des Nahen Ostens, Jemens und ...
- von den leeren Reisschalen der Rohingya
- ...

¹ Die Synode hat das Begriffspaar „missionarisch-diakonisch“ verwendet und damit die künftige Grundorientierung der Kirche im Bistum Trier bezeichnet, so wie sie im ersten Kapitel des Synodendokumentes entwickelt ist. Das „Missionarische“ und das „Diakonische“ können deshalb nicht einander entgegengesetzt werden: Beide Wesensmerkmale von Kirche wurzeln in der einen Mission Jesu. In diesem Sinn gilt: Die Diakonie Gottes ist unsere Mission.

Wir sind heraus gerufen, mit den Menschen an diesen Orten

ihre aktuell bedrängende **Not**,
ihre **Hoffnungen**, auf die sie setzen,
ihren **Willen** zum Leben,
ihre **Freude** über das, was ihnen im Leben
geschenkt wird und gelingt,
ihre **Trauer** um geraubtes Leben,
ihre schmerzhaften **Erinnerungen** an
vergangenes Leid sowie
die **Angst** vor den schmerzlichen Brüchen,
mit denen Armut und Not ihr Leben bedrohen,
wahrzunehmen und zu teilen.

Wir sind heraus gerufen, der Gefährdung, ja Verwüstung unserer Lebensgrundlagen auf der einen Erde, in Wort und Tat, entgegenzutreten. Im Sich-verwickeln-lassen in das Leben der Menschen und im Teilen mit ihnen wachsen die Solidarität, der Mut und die Bereitschaft, miteinander immer mehr Mensch zu werden und an der Achtung der Schöpfung mitzuwirken.

In diesen Erfahrungsräumen lernen wir das Leben Schritt für Schritt willkommen zu heißen, es aufzusuchen und es anzunehmen, im Da-Sein und im Gebet. Es sind oft nur kleine Lernbewegungen, die uns und diejenigen, mit denen wir unterwegs sind, zu einem solidarischeren Leben verlocken:

- zum Staunen
- zur Bewegung und Umkehr der Herzen
- zur Wahrnehmung des DU
- zur Geduld einander zuzuhören
- zum Mut, Neuland zu betreten
- zum Wachen und Beten
- zum Widerstand gegen Zerstörung und Unrecht
- dem Wunder der Wandlung zu trauen
- ...

In der Nähe zu den Menschen, insbesondere den Armen und Bedrängten aller Art, und den Herausforderungen unserer Zeit wollen wir nach den Orten suchen, an denen sich die Zeichen der Zeit herausbilden; in ihnen hoffen wir, die Spuren der Gegenwart Gottes unter uns zu erkennen. Sie zu entziffern und in Wort und Tat sichtbar zu machen, ist die Aufgabe der Kirche, die dem Evangelium heute Gestalt geben will. Hier hat sie die Chance, selbst „geistreich“ zu werden.

Eine diakonische Kirche entwickelt sich mitten unter den Menschen, an ganz konkreten Orten, vor allem **da, wo Menschen um ihre Würde ringen**.

WORAUS wir leben und arbeiten

Die bedrängenden Orte, nah und fern,

- ➔ an denen Menschen ungerecht behandelt, ausgegrenzt und nicht satt werden,
- ➔ an denen die Mitwelt immer unwiderruflicher zerstört wird,

berühren uns auf irritierende oder lähmende oder inspirierende Art und Weise.² Sie fordern insbesondere die Kirche eines reichen Landes heraus, das kirchliche und gesellschaftliche Leben aus der Perspektive der Notleidenden wahrzunehmen. Ein anspruchsvoller Perspektivenwechsel! (→ vgl. *heraus gerufen*, Kapitel 2.1.1) Aus der Anteilnahme am Leben der Menschen und dem Vertrauen auf Gottes Gegenwart lassen wir uns zu einer entschiedeneren Praxis geteilten Lebens bewegen. In diesem Handeln verbinden wir uns mit allen Menschen, denen das Mitwirken an einer gerechteren, friedvolleren und ökologischeren Welt ein Anliegen ist.

Gebunden an die Geschichte Gottes mit seinem Volk und allen Menschen, vertrauen wir als Christinnen und Christen darauf, dass Gott seinen Ort mitten unter den Menschen gefunden hat, insbesondere unter den Armen und Notleidenden, unabhängig davon, ob sie Gott suchen oder gar ausdrücklich ablehnen.

Wir vertrauen uns der **Compassion** Gottes³ an, das heißt seiner Empfindsamkeit für sein leidendes Volk: Gott „hat sich anrühren lassen vom Schrei seines versklavten Volkes und ist herabgestiegen, um es zu befreien“ (→ Ex 3; *heraus gerufen*, Kapitel 1). Hierin liegt die **biblische Option Gottes für die Armen** begründet. Gott verbindet sich mit den ‚Letzten‘, mit den versklavten Hebräern, mit all den Armen in Israels Geschichte, für die Israels Propheten Partei ergriffen haben. Die Option für die Armen schließt Andere nicht aus, im Gegenteil: Es ist Gottes **Heilswille für alle**, der gerade in seiner Option für die Armen am deutlichsten erkennbar wird.⁴ Die Compassion Gottes ist universal, sie gilt allen Menschen und der ganzen Schöpfung.



Im Messias **Jesus** setzt sich Gottes Compassion für alle Menschen in besonders dichter Weise fort. Jesu erster Blick gilt nicht der Sünde der Anderen, sondern dem Leid der Anderen. Bereits bei seinem ersten öffentlichen Auftritt macht er dies deutlich, indem er das **Reich Gottes und seine Gerechtigkeit ankündigt**: Es erfüllt sich in der frohen Botschaft für die Armen, der Entlassung der Gefangenen, der Heilung der Blinden, der Befreiung der Zerschlagenen (LK 4,16-21).

² Vgl. *heraus gerufen*, Kapitel 1: Die Kirche „sucht Begegnung mit Anderem und Anderen und lässt sich davon irritieren, betreffen, inspirieren: sie lässt sich evangelisieren“.

³ Der spanische Ausdruck Compassion ist nicht leicht ins Deutsche zu übersetzen. Am besten lässt sich das Gemeinte als „Mit-Leiden-schaft“ beschreiben. Es geht um die Empfindsamkeit Gottes und sein Mit-Gehen, seine Solidarität, mit den Armen und mit seinem leidenden Volk. Der Begriff Compassion ist namengebend geworden für die Compassion-Projekte an vielen (vor allem kirchlichen) Schulen. Dort wird in der Begegnung mit Menschen diese Haltung in die Erfahrung gebracht und eingeübt.

⁴ Im Blick auf die Kirche drückte Erzbischof Óscar Arnulfo Romero dies so aus: „Wenn sie von den Armen ausgeht, wird es der Kirche gelingen, für alle da zu sein.“

Und das Reich Gottes wird bereits sichtbar im heilenden und solidarischen Handeln Jesu. Davon erzählen die Wundergeschichten

- ➔ von dem blinden Bartimäus, der schreit: *Sohn Davids, Jesus, hab Erbarmen mit mir!* Jesus hört, bleibt stehen und fragt ihn: *Was willst du, dass ich dir tun soll?* – *Ich will sehen!* Und Bartimäus sieht (MK 10, 46-52; LK 18,35-43).
- ➔ von der toten Tochter des Jairus, der er befiehlt: *Steh auf!* Und sie richtet sich auf und lebt (MK 5,21-43).
- ➔ von den 5.000 Hungrigen, die er sättigt (MK 6,30-44).

Die Rede Jesu vom Anbruch des Gottesreiches widerspricht jeder missbrauchenden Macht von Menschen. Sie führt Jesus zwischen die Fronten religiöser und politischer Macht und bringt ihn am Ende ans Kreuz. Doch Gott hat ihn von den Toten auferweckt und sein Reich zum Durchbruch gebracht (→ *heraus gerufen, Kapitel 1*).

In der befreienden Tat Gottes im Exodus und in der Auferweckung des Messias Jesus von den Toten vollzieht sich die Mit-Leidenschaft und Solidarität Gottes. In Jesu Handeln spiegelt sich das wieder, was Gott in der Menschwerdung tut: er bückt sich, um erniedrigte Menschen aufzurichten. Wir sind eingeladen, das Gleiche zu tun und Jesus nachzufolgen. Dies erschließt neue, durchaus auch konflikthafte Erfahrungen mit dem Leben und dem Evangelium.

Wir vertrauen auf **Gottes** Gegenwart unter den Menschen und auf seinen **Heilswillen für alle**, der am deutlichsten erkennbar ist an seiner biblisch bezeugten **Option für die Armen**.

So leben wir aus der Botschaft Jesu vom **Reich Gottes und seiner Gerechtigkeit**. Diese Botschaft ist erkennbar an Jesus selbst, in seinen Worten und Taten, und wurde von Gott bestätigt in der Auferweckung Jesu von den Toten.

Diese **Compassion** (Mit-Leidenschaft) **Gottes**, aus der heraus er in Jesus Mensch wurde, bewegt auch uns zu **Begegnung, Berührung und zum Handeln in seiner Spur**.

Wir leben in der Spannung zwischen den Verheißungen Gottes und den Realitäten unserer Zeit. Dieser Spannung stellen wir uns an konkreten Orten; dort horchen wir in beides hinein. So verbindet sich, in einer Bewegung des Vertrauens, die Sensibilität für die Leiden der Menschen heute und die Aufmerksamkeit für Gott. Wo Verzweiflung herrscht, fragen wir nach tragfähigen Zeichen der Hoffnung. Wo Resignation alle Kräfte zu lähmen droht, rechnen wir mit dem Geschenk neuer Lebensfreude. Mitten in der Armut und Bedrängnis hoffen wir auf die Stimme des aufrichtenden Gottes, die für das Leben eintritt. In der Stille und im öffentlichen Ringen um Humanität weckt sie das Interesse, uns mit anderen zu verbinden, verleiht sie den Mut zur Umkehr und gibt uns die Zuversicht, uns dem Leben anzuvertrauen.

WORAN wir arbeiten

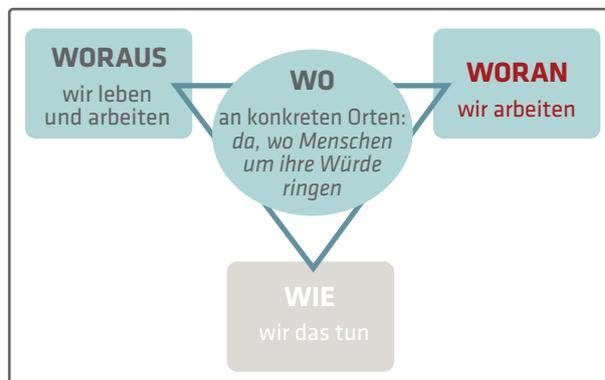
Wenn wir uns so unserer Glaubensquellen vergewissern und uns an Gott zurückbinden (WORAUS), uns also immer wieder erinnern lassen

- ➔ an Gottes Option für die Armen, die er trifft, weil er das Heil für alle will, und
- ➔ an Jesu Wort und Handeln, in denen seine Botschaft vom Reich Gottes und seiner Gerechtigkeit wirksam wird,

dann stärkt uns das darin, uns den konkreten Gesichtern der Not zuzuwenden, von denen eingangs die Rede war. Den weiten Horizont, in dem das geschehen soll, hat die Synode im ersten Kapitel des Abschlussdokuments sehr klar benannt: **Es geht „um jeden einzelnen Menschen genauso wie um die Einheit der ganzen Menschheitsfamilie“⁵.**

WORAN wir in einer diakonischen Kirche arbeiten, ist deshalb enorm vielfältig. Die vielen unterschiedlichen Engagements, die es bereits gibt, zeigen das. Die Synode selbst hat diese Vielfalt in **drei Handlungsebenen** gebündelt: in die individuelle, die kulturelle und die politische Diakonie (→ *heraus gerufen, Anlage 1.1; von dort stammen die drei folgenden Zitate*).

- ➔ „Kirche begegnet und unterstützt Menschen in Not auf Augenhöhe.“ Das ist die **individuelle Diakonie**. Sie geschieht aus der Zuwendung zum Einzelnen in dem Sinn, wie es der erste Perspektivwechsel der Synode „Vom Einzelnen her denken“ besonders hervorhebt (→ *heraus gerufen, Kapitel 2.1.1*). *Was willst du, was ich dir tun soll?* Die Antwort wird hier so unterschiedlich ausfallen wie die Menschen und Situationen sind. Worum es aber darin grundlegend geht, hat Jesus uns gezeigt, es ist vor allem: **Zuwendung zum Einzelnen; Anerkennung; Hilfe**, die vom Willen des anderen ausgeht; **Befreiung**.
- ➔ Die Kirche „ermöglicht Teilhabe und Teilgabe an Bildung und gesellschaftlichem Leben“. Das geht über den Blick auf den Einzelnen hinaus und stellt die Frage nach der Gestaltung unseres Zusammenlebens, so dass alle teilhaben und sich einbringen können. Dafür steht der Begriff der **kulturellen Diakonie**.



Wie wollen wir in unserer Familie, in unserer Nachbarschaft, in unserem Viertel, in unserem Dorf zusammenleben? Wie können wir eine Kultur der Solidarität fördern und Teilhabe, Mitwirkung und Inklusion ermöglichen? Hier ist also vor allem zu arbeiten an: **Solidarität, Teilhabe, Inklusion**.

- ➔ Die Kirche „setzt sich kritisch mit wirtschaftlichen, politischen und gesellschaftlichen Strukturen auseinander und tritt für menschenwürdige Lebensbedingungen ein.“ Im Bereich der ersten beiden Ebenen (individuelle und kulturelle Diakonie) werden im Kontakt mit einzelnen Menschen die Strukturen offenbar, die zu Ausgrenzung, Armut und verschiedenster Not führen. Daran muss politisch gearbeitet werden. Das ist die **politische Diakonie**. Auch hier geht es um sehr konkrete Anliegen. Doch im Großen wie im Kleinen stehen letztlich die entscheidenden Überlebensfragen der Menschheit dahinter, die heute in bedrängender und prekärer Weise neue Aktualität erhalten haben und in den drei Begriffen gebündelt sind: **Gerechtigkeit, Frieden und Bewahrung der Schöpfung**.

⁵ *heraus gerufen, Kapitel 1, mit Verweis auf das Zweite Vatikanische Konzil, Dogmatische Konstitution Lumen Gentium Nr. 1. Vgl. auch die Pastoralkonstitution des Konzils Gaudium et spes Nr. 1–3.*

Kurz gefasst:

Der Horizont einer diakonischen Kirchenentwicklung ist weit:

Es geht „um **jeden einzelnen Menschen** genauso wie um die **Einheit der ganzen Menschheitsfamilie**“

(HERAUS GERUFEN, KAPITEL 1).

Deshalb arbeiten wir diakonisch auf drei Ebenen, nämlich

- auf **individueller Ebene:**
an Zuwendung zum Einzelnen, Anerkennung, Hilfe, Befreiung
- auf **kultureller Ebene:**
an Solidarität, Teilhabe, Inklusion
- auf **politischer Ebene:**
an Gerechtigkeit, Frieden, Bewahrung der Schöpfung.

WIE wir das tun

Das vierte Element des Schemas beschreibt das WIE einer diakonischen Kirche. Wenn wir als Kirche dort präsent sind, wo Menschen um ihre Würde ringen (WO), uns den Einzelnen zuwenden, an der Teilhabe aller arbeiten, uns für Gerechtigkeit, Frieden und die Bewahrung der Schöpfung einsetzen (WORAN) und das aus den beschriebenen Quellen heraus tun (WORAUS), dann ist auch zu fragen: WIE tun wir das? Welche Haltungen und Herangehensweisen, welche Kultur soll unser Handeln prägen? Wie werden die bisher beschriebenen Grundorientierungen im Handeln konkret sichtbar?

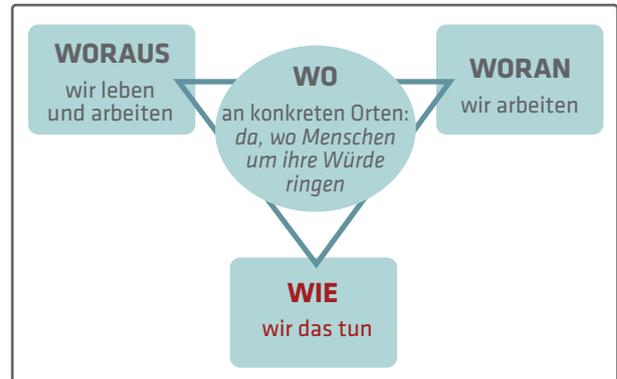
Dieses WIE umfasst vier Facetten:

1. Wir arbeiten mit allen zusammen, die mit uns die gleichen Grundanliegen teilen;
2. wir entwickeln diakonische Haltungen;
3. wir arbeiten an einer diakonischen Kultur;
4. die kirchlichen Grundvollzüge sind eng miteinander verflochten.

1. Wir arbeiten mit allen zusammen

Beim WORAN ist deutlich geworden: Es geht in einer diakonischen Kirche nicht etwa um einen religiösen Sonderbereich, sondern um die drängenden Lebens- und auch Überlebensfragen der Menschen. Diese Fragen betreffen Menschen in ihren Lebensräumen unabhängig etwa von Konfession, Religion, Herkunft, Geschlecht und Alter. Daher geht es darum, mit allen zusammenzuarbeiten, die sich ebenfalls diesen Fragen stellen.

- (1) Dabei geht der Blick zunächst auf die Vielfalt von Gemeinden, Organisationen, Einrichtungen, Initiativen, Verbänden, Gruppen und einzelnen Engagierten, die es **innerhalb der katholischen Kirche** im Bistum Trier gibt und die in einem der beiden großen kirchlichen Bereiche, dem kirchenamtlichen Bereich und dem Bereich des Caritasverbandes, beheimatet sind. Wir wollen diese große Vielfalt einbringen und nutzen, um gemeinsam mit den Menschen an diesen Fragen zu arbeiten.



- (2) Ebenso selbstverständlich möchten wir **ökumenisch** zusammenarbeiten und auch die bereits bestehenden Kooperationen vertiefen, in dem Wissen, dass uns als Kirchen die entscheidenden Grundorientierungen und Quellen gemeinsam sind.⁶
- (3) Kooperation ist in einer diakonischen Kirche jedoch in keiner Weise auf kirchliche Partner begrenzt. Überall da, wo wir an den unterschiedlichen Orten (WO) gemeinsame Anliegen entdecken (WORAN), arbeiten wir partnerschaftlich **mit Personen und Organisationen, die sich nicht kirchlich verstehen**, zusammen. Ein besonderes Anliegen ist dabei die gute Zusammenarbeit mit den Kommunen und öffentlichen Stellen.

Wir suchen diese Zusammenarbeit **lokal**, also an vielen Orten überall im Bistum Trier. Wo wir können, tun wir es **aber auch weltweit**: in besonderer Verbundenheit mit den Menschen und der Kirche in Bolivien, aber auch an vielen anderen Orten, wo Kontakte und Partnerschaften bestehen oder neue wachsen können und gemeinsame Anliegen uns mit kirchlichen und nicht-kirchlichen Partnern verbinden.

⁶ Vgl. das „Ökumenische Wegzeichen des Bistums Trier und der Evangelischen Kirche im Rheinland aus Anlass des Reformationsgedenkens 2017“, online abrufbar im Internet: https://www.bistum-trier.de/fileadmin/user_upload/docs/Wegezeichen-Bistum_EKiR_11-2017.pdf.

Kurz gesagt:

Wir arbeiten in einer diakonischen Kirche **mit allen zusammen, die das WO und das WORAN**, vielleicht auch das WORAUS und das WIE **mit uns teilen**.

Wir suchen also die Zusammenarbeit

- (1) **innerkatholisch,**
- (2) **ökumenisch,**
- (3) **außerkirchlich – nah** und (wo wir können) **auch weltweit.**

2. Diakonische Haltungen

In einer diakonischen Kirche geht es im Angesicht von Armut, Bedrängnis und Not nicht nur darum, dass etwas geschieht, sondern auch WIE es geschieht. Welcher gelebte Geist, welche Grundeinsichten und Herangehensweisen tragen und prägen das Handeln der Einzelnen und der Organisation insgesamt?

- ➔ **Im Blick auf die Einzelnen** sprechen wir von **diakonischen Haltungen**, die jeder Einzelne in sich ausbilden kann und die es immer mehr einzuüben gilt; darum geht es in diesem Abschnitt.
- ➔ **Im Blick auf die Organisation** sprechen wir von einer **diakonischen Kultur**, die wir in einer diakonischen Kirche gemeinsam gestalten und weiter entwickeln; das ist Thema des danach folgenden Abschnitts (→ 3.).

Damit nehmen wir das Begriffspaar „Haltungen und Kultur“ auf, das die Synode im dritten Kapitel ihres Abschlussdokuments eingeführt hat.

Diakonische Haltungen sind tief in einem Menschen verankerte Grundeinstellungen, die ihn dazu bringen, auf eine bestimmte Weise – eben diakonisch – den Mitmenschen und der Welt um sich herum zu begegnen. Weil Haltungen dem einzelnen Menschen zu eigen sind, sind sie im Folgenden in der Ich-Form formuliert.

a. Zuerst und grundlegend bedeutet eine diakonische Haltung:

Ich bin aufmerksam für das, was um mich herum und weltweit geschieht.

Das klingt einfach und ist doch nicht banal. Es geht um das wache Interesse an den Mitmenschen und an aktuellen Ereignissen und Entwicklungen mit der Frage: Was bedeutet das für die Einzelnen und das Zusammenleben, besonders für die, die schon jetzt schwierigere Ausgangsbedingungen haben: hier vor Ort und weltweit?

b. Dazu gehört, sich selbst nicht bloß als Zuschauer zu verstehen, sondern als jemand, der wie alle Menschen dafür mit verantwortlich ist, wie sich die Dinge entwickeln, im Kleinen und im Großen. Das schließt aktives Eintreten für etwas ebenso ein wie Zivilcourage und auch Widerstand, wenn es in der Sache geboten ist.

Das heißt:

Ich bin bereit, aktiv zu werden und zu tun, was jetzt nötig ist.

c. Diakonie, also Nächstenliebe und solidarisches und helfendes Handeln, lebt vor allem aus der Begegnung mit anderen Menschen, vor allem mit denen in Armut, Bedrängnis und Not. Das hat die Synode an mehreren Stellen sehr deutlich gemacht.⁷

Daher ist wesentlich für eine diakonische Haltung:

Ich bin bereit, in die Begegnung zu gehen und mich berühren zu lassen.

Das ist ebenso anspruchsvoll wie bereichernd, wie die folgenden beiden Punkte zeigen.

d. In der Begegnung und Berührung liegt eine besondere Qualität diakonischen Tuns. Menschen, die diakonisch handeln, fühlen sich oft selbst reich beschenkt. Gleichzeitig führt diakonisches Handeln sehr oft an Grenzen. Solche Grenzen können verschieden erfahren werden:

„Ich schaffe das nicht mehr alleine.“ „Ich fühle mich überfordert.“ „Wie gehe ich damit um, dass mein Gegenüber alle Hoffnung und jeden Mut verloren hat?“ „Das ist nur ein Tropfen auf den heißen Stein.“ „Hier braucht es grundlegende Veränderungen an Strukturen!“ usw. Sehr oft ist Not nicht leicht zu wenden; Geduld, langer Atem und auch Umwege sind nötig. Diakonisch handeln heißt daher auch, Grenzen zu erkennen, auszuhalten und bewusst mit ihnen umzugehen.

Eine besondere Grenze liegt darin, dass helfende Beziehungen sehr oft ein starkes Gefälle haben: Der eine hat, der andere hat nötig; die eine engagiert sich freiwillig, die andere ist darauf angewiesen; die eine hat Fachwissen, der andere weiß im Moment gar nichts mehr. Darin liegt eine Chance, aber auch eine Gefahr, denn dieses Ungleichgewicht führt leicht dazu, dass Hilfe sich gar nicht als hilfreich erweist. Denn Hilfe kann auch bevormunden, entwürdigen und abhängig machen. Diese Wirkung ist manchmal subtil und nicht auf den ersten Blick erkennbar. Dagegen hilft, alles dafür zu tun, damit der Andere

in eine starke Position kommt, aus der heraus er selbstbestimmt handeln kann.

Kurz gefasst:

Ich bin aufmerksam auf die Grenzen, an die ich stoße, und das (Macht-)Gefälle, das helfende Beziehungen in sich trägt, und tue alles, damit der Andere selbstbestimmt handeln kann.

e. Damit ist gesagt: Wirksame Hilfe liegt weniger darin, etwas *für* den Anderen zu tun, sondern *mit* ihm zu handeln. Denn der Andere ist nicht bloß ein Hilfsbedürftiger, sondern vor allem ein Mensch mit einem eigenen Willen, eigenen Fähigkeiten und Ideen – wie ich. Das bedeutet, gerade auch dann, wenn der andere in einer prekären Situation ist, ihm **in einer Haltung fundamentaler Gleichheit und Gegenseitigkeit zu begegnen:**

Ich gehe davon aus, dass der Andere etwas beizutragen hat und ich von ihm lernen kann.

f. Der letzte Punkt führt wieder über die Begegnung mit einzelnen Menschen hinaus. Diakonisch sein heißt dazu beitragen, dass wir als Menschheitsfamilie auf der Erde gut zusammenleben können. Ressourcen und Lebensmöglichkeiten sind aber begrenzt und noch dazu sehr ungleich verteilt. Wie sich das weiterentwickelt, hängt auch von der Lebensführung jedes Einzelnen ab.

Daher heißt eine diakonische Haltung auch:

Ich versuche so zu leben, dass alle Menschen gute Lebensmöglichkeiten haben oder erhalten können.

⁷ Vgl. insbesondere folgende Stellen:

„Eine Kirche, die Jesus Christus folgt, weiß sich an die Ränder und Grenzen gesandt, ist empfindsam und solidarisch, wo Menschen in Gefahr sind, ihre Würde zu verlieren oder ihrer Würde beraubt zu werden. Die Kirche Jesu gibt Zeugnis von der Hoffnung, die sie erfüllt (vgl. 1 Petr 3,15). Sie begibt sich dabei in das ihr selbst Fremde. Sie sucht Begegnung mit Anderem und mit Anderen und lässt sich davon irritieren, betreffen, inspirieren: sie lässt sich evangelisieren.“ (herausgerufen, Kapitel 1)

„Wenn die Kirche von Trier vom Einzelnen her denken will, wird sie besonders die Begegnung mit den verwundeten, an den Rand gedrängten, armen und benachteiligten Menschen suchen. Was braucht es, damit sie Lebensfülle erfahren? Wie können Vergemeinschaftungsformen aussehen, die Solidarität stiften? Wie kann die Kirche solidarisch Anwaltschaft für sie übernehmen?“ (herausgerufen, Kapitel 2.1.1). Vgl. auch herausgerufen, Anlage 1.1.

Diese Liste ist unabgeschlossen und kann sicher erweitert werden. Wir glauben aber, dass damit wesentliche Linien einer diakonischen Haltung umrissen sind.

Haltungen entwickeln: ein anspruchsvoller Prozess

Oft heißt es: Haltungen kann man nicht verordnen und vorschreiben. Aber das ist noch nicht alles: Auch wenn ich mich entschieden habe, mir eine bestimmte Haltung zu eigen zu machen, ist es mit einer bloßen Willensentscheidung noch längst nicht getan. Haltungen sind in langen Prozessen erlernt und ausgebildet. Ich kann sie nicht so einfach ablegen und annehmen. Aber ich kann meine Haltung entwickeln. Dazu brauche ich eine für mich attraktive Idee von dem, was mich prägen soll. Dabei kann helfen, wenn es Menschen gibt, die das schon sichtbar leben. Dann braucht es Möglichkeiten und Gelegenheiten, ein entsprechendes Handeln auszuprobieren und zu erproben. Und drittens braucht es Orte, wo ich diese Erfahrungen auch gemeinsam mit Anderen verarbeiten und reflektieren kann. So kann sich nach und nach eine Haltung entwickeln, die mein Handeln entscheidend prägt, weil sie mir in Fleisch und Blut übergegangen ist.

Wir glauben, dass viele Menschen die beschriebenen diakonischen Haltungen bereits in sich tragen und danach leben. Gleichwohl geht es in einer diakonischen Kirche für jeden Einzelnen darum, diese Haltungen immer neu und weiter zu entwickeln. Gelegenheiten zum Erproben sehen wir in vielen der Maßnahmen, die wir im vierten Kapitel beschreiben. Besonders in den Maßnahmenbereichen „Lernen lernen“ und „Formen der Begegnung“ sind auch die Orte der Reflexion von Erfahrungen beschrieben.

Diakonische Haltungen werden gestützt durch eine diakonische Kultur, so wie auch umgekehrt diakonische Haltungen zu einer diakonischen Kultur beitragen.

3. Diakonische Kultur

Die Kultur einer Organisation wie zum Beispiel des Bistums Trier mit seinen vielen einzelnen Teilorganisationen besteht aus Grundannahmen, Werten und Einstellungen. Diese haben sich durch das gemeinsame Handeln derer, die die Organisation geprägt haben, im Lauf der Zeit herausgebildet; sie bestimmen das Handeln der Organisation sichtbar, bewusst und auch unbewusst. Die Kultur einer Organisation ändert sich also ebenfalls nicht kurzfristig, an ihr ist bleibend zu arbeiten.

Zu einer diakonischen Kirche gehört es, eine diakonisch geprägte Kultur auszubilden. Diese umfasst folgende wesentliche Elemente. Weil sie in der Organisation von deren Mitgliedern geteilt werden, sind sie im Folgenden in der Wir-Form beschrieben (auch diese Liste ist unabgeschlossen).

a. Wenn wir uns als Kirche im Bistum Trier – wie es die Synode aufträgt – viel stärker auf die Lebenswirklichkeiten der Menschen beziehen und ihnen gerecht werden wollen, dann bedeutet das für uns: Wir lassen **Vielfalt** nicht nur zu, sondern schätzen sie als Chance und gehen produktiv mit ihr um. Vielfalt bedeutet auch, dass Reibungen und Konflikte entstehen können. Nötig ist deshalb auch eine gute Kultur des Umgangs mit Konflikten.

Diakonisch an einem guten Zusammenleben der Menschen arbeiten bedeutet daher:

Wir achten die Vielfalt und Unterschiedlichkeit der Menschen und suchen auf gute Weise tragfähige Lösungen für die Fragen und Konflikte, die sich daraus ergeben.

b. Als Organisation diakonisch zu handeln setzt voraus, Not und Unrecht zu erkennen und auch beim Namen zu nennen. Dabei geht es zunächst um das Unrecht und die Not, unter denen Menschen heute leiden. Aber dass Menschen heute leiden, hat auch mit der Ungerechtigkeit früherer Tage zu tun, die als Unheilsgeschichte nachwirkt. Sich selbst und andere daran zu erinnern bedeutet, den betroffenen Menschen die Würde neu zuzusprechen, die ihnen durch Unrecht und Not bestritten wurde und wird. Das ist ein zutiefst humaner Dienst.

Darin können wir als Kirche im Bistum Trier vor den Menschen, vor Gott und vor uns selbst aber nur dann glaubwürdig sein, wenn wir *zuerst* das Unrecht anerkennen und (uns) daran erinnern, was die Kirche selbst verschuldet und Menschen angetan hat. Das betrifft nicht nur, aber in besonders massiver Weise, den Skandal sexualisierter Gewalt. Über Jahrzehnte waren Kinder, Jugendliche, Erwachsene durch Vertreter der Kirche dieser Gewalt ausgesetzt, ohne dass ihr Leid von der Kirche gesehen, gehört und eingestanden wurde. Stattdessen war das Bestreben darauf gerichtet, Geschehenes unsichtbar zu halten, was das Leid enorm vergrößert hat. Das beschämt uns zutiefst und fordert zu einer tiefgreifenden Veränderung gerade auch in der Organisationskultur auf.

Wir stellen uns all dem in einer bewusst gestalteten **Erinnerungskultur**, indem wir uns zugleich erinnern an Gottes Verheißung des Heiles für alle Menschen und an die Würde, die jeder Mensch von Gott her hat. Diese Erinnerung macht die Scham besonders schmerzhaft. Sie gibt aber auch die Kraft, sich gegen Not und gegen das Unrecht einzusetzen: das selbst verschuldete und das andere. In einer solchen Erinnerungskultur kommen Vergangenheit und Gegenwart mit ihren Verletzungen zusammen mit der Zukunft, die wir von Gott für alle erhoffen.

Wir erinnern (uns) an das Unheil, das Menschen heute erfahren und früher erfahren haben – und zwar zuerst an das durch die Kirche geschehene –, und zugleich an Gottes Verheißung des Heiles und an die Würde, die jeder Mensch von ihm hat.

c. In vielen Bereichen begeben sich Menschen heute in die Obhut der Kirche: in Einrichtungen und Gruppen, in Veranstaltungen und in helfenden Beziehungen von Mensch zu Mensch. Damit haben wir eine hohe **Verantwortung**, die viele sehr gewissenhaft leben. Wir sehen diese Verantwortung umso deutlicher, als wir erkennen müssen, dass wir ihr in etlichen Fällen auch nicht gerecht geworden sind. Umso intensiver gilt es daher, an Verfahren zu arbeiten, die Schutzverletzungen ausschließen, so gut es geht.

Kurz gesagt:

Wir sorgen achtsam für den Schutz und die Integrität derer, die uns anvertraut sind.

d. Oben wurde gesagt, dass wir als diakonische Kirche mit allen zusammenarbeiten, auch weit über den kirchlichen Innenbereich hinaus. Das macht aber die **kirchliche Gemeinschaft** nicht unwichtig. Ganz im Gegenteil: Sie soll ein Raum sein, in dem die, die sich diakonisch engagieren, auch selbst Wertschätzung erfahren, sich vergewissern können und gestärkt werden.⁸ Das geschieht in einem entsprechenden Umgang miteinander, in konkreten Formen gegenseitiger Beratung, Unterstützung und des Austausches und auch in Glaubensgespräch, Gebet und im Gottesdienst.

Wer sich diakonisch engagiert, darf sich rückbinden an das WIR und findet andere, mit denen er seine Erfahrungen teilen und verarbeiten kann.

e. All das kann dann gelingen, wenn wir in der Kirche eine wertschätzende Kommunikation pflegen, zu der das offene Wort ebenso gehört wie das Zuhören und Lernen-Wollen, was der andere meint. Eine solche **Kommunikationskultur** muss sich gerade dort bewähren, wo unterschiedliche Meinungen, Rollen und Verantwortlichkeiten aufeinandertreffen und wo bisher noch zu oft Pauschalurteile, Misstrauen und ein wertendes Reden übereinander eine produktive Kommunikation behindern: zwischen hauptamtlichen Mitarbeitern und ehrenamtlich Engagierten, zwischen verschiedenen Berufsgruppen, zwischen Vertretern verschiedener Organisationsebenen (Ortsebene, Bistumsebene) und auch zwischen Caritas und Seelsorge. Das muss nicht sein, wie viele gute Erfahrungen gelingender Kommunikation längst zeigen.

Wir üben eine von Wertschätzung getragene Kommunikation und entwickeln eine Kommunikationskultur, in der verschiedene Meinungen und konstruktive Kritik erwünscht sind und die uns hilft, einen gemeinsamen Weg zu finden und als Einzelne und als Organisation zu lernen.

⁸ Vgl. *heraus gerufen*, Anlage 1.2: „Deshalb begegnet die Ortskirche von Trier den Menschen mit besonderer Wertschätzung, die in Familie, Nachbarschaft, Ehrenamt und Beruf diakonisch handeln.“

4. Die kirchlichen Grundvollzüge sind eng miteinander verflochten⁹

Was hier zum WO, WORAUS, WORAN und WIE beschrieben wurde, gilt nicht nur für einen Teilbereich kirchlichen Handelns. Wenn die Kirche im Bistum Trier so in der Zuwendung zu den Menschen lebt, besonders denen in Armut und Not, dann wird sie das ganz durchdringen und prägen.

- ➔ Aus dieser Zuwendung entwickelt sich das *diakonische Handeln* in seiner ganzen Vielfalt.
- ➔ Wenn wir in dieser Zuwendung zugleich auf das Evangelium hören, entdecken wir mit den Menschen, was es für sie in ihrer Lebenswirklichkeit konkret bedeutet, wie es heilsam und lebensfördernd wirksam werden kann und schon wirksam ist. Das ist der Ausgangspunkt dessen, was die Synode zur *Katechese* gesagt hat¹⁰ – ein tiefgehender Lern- und Entdeckungsprozess, in dem wir auch selbst Beteiligte und Lernende sind.
- ➔ Ebenso wird das, was im diakonischen Handeln erfahren und entdeckt wird, auch den *Gottesdienst* prägen:¹¹ Es wird hineingenommen in die Feier von Tod und Auferstehung.

In der gelebten Zuwendung zu den Menschen, besonders zu denen in Armut, Bedrängnis und Not, haben also die kirchlichen Grundvollzüge

- **Nächstenliebe / Diakonie**
- **Verkündigung / Katechese**
- **Gottesdienst / Liturgie**

ihre gemeinsame Verwurzelung. Sie müssen daher in vielfältiger und konkreter Weise eng miteinander verflochten sein. So verbinden sie „*Tod und Auferstehung Jesu Christi mit der Realität des Alltags*“ (→ *heraus gerufen*, Anlage 1.2).

Als vierter Grundvollzug der Kirche gilt die Gemeinschaft. Wenn die **kirchliche Gemeinschaft** so mit dem Alltag der Menschen in Verbindung ist, besonders dem Alltag derer in Not und Armut, dann ist sie mitten unter den Menschen und bei den Anderen ganz bei sich selbst. Dann steht sie **im Dienst der Gemeinschaft Gottes mit allen Menschen und aller Menschen untereinander**, aus der sie lebt und **die viel größer ist als sie selbst**.

Zusammengefasst:

Die kirchlichen Grundvollzüge sind eng miteinander verflochten:

Nächstenliebe/Diakonie, Verkündigung/Katechese und Gottesdienst/Liturgie leben alle aus derselben gelebten Zuwendung zu den Menschen, besonders zu denen in Armut und Not. Diese drei Grundvollzüge sind daher in vielfältiger und konkreter Weise eng miteinander verwoben: Was im diakonischen Handeln erfahren wird, prägt auch den Gottesdienst usw.

So steht die **kirchliche Gemeinschaft im Dienst der Gemeinschaft Gottes mit allen Menschen und aller Menschen untereinander**, die viel größer ist als sie selbst.

⁹ Vgl. *heraus gerufen*, Anlage 1.2.

¹⁰ Vgl. im Abschlussdokument *heraus gerufen* die Abschnitte 2.1.1, 4.1.1 und 4.3.1 sowie in der Anlage den Abschnitt 1.6.

¹¹ Vgl. im Abschlussdokument *heraus gerufen* den Abschnitt 4.2.1 und in der Anlage den Abschnitt 2.26.



2. Sozialraumorientierung als Grundprinzip des Handelns

I. Einführung und Überblick	28
II. Erster Zugang: Konzeptionelle Darstellung	29
1. Der Auftrag der Synode: Sozialraumorientierung als verbindliches und verbindendes Handlungsprinzip kirchlicher Arbeit	29
2. Sozialraumorientierung als Ansatz in der Sozialen Arbeit.	30
a. Zwei entscheidende Bezugspunkte: der einzelne Mensch und sein lebensweltlicher Kontext.	30
b. Drei Kurzformeln	30
1. Kurzformel: Fünf Prinzipien der Sozialraumorientierung	30
2. Kurzformel: Sozialräumliche Konzeptentwicklung.	31
3. Kurzformel: Vier zusammengehörige Handlungsfelder – Das SONI-Schema	31
c. Was ist ein „Sozialraum“? Hinweis zum Begriff	32
3. Sozialraumorientierung dient den Grundoptionen der Synode	32
4. Sozialraumorientierung zum Handlungsprinzip kirchlicher Arbeit zu machen ist ein Aneignungsprozess mit einer dreifachen Weitung	34
a. Erste Weitung: Von der sozial-caritativen Arbeit auf die anderen Handlungsfelder	34
b. Zweite Weitung: Erweitertes, theologisches und pastorales Grundverständnis	35
c. Dritte Weitung: Das Lokale mit überlokalen und weltweiten Zusammenhängen verbinden	36
III. Zweiter Zugang: KOMMEN, GEHEN, STEHEN – drei Grundformen kirchlicher Präsenz	37
1. KOMMEN	37
2. GEHEN	37
3. STEHEN.	39
IV. Perspektiven für die praktische Aneignung der Sozialraumorientierung als Handlungsansatz im Bistum Trier.	40
1. Grundlinien und Kriterien für die Aneignung	40
2. Ausblick auf die Maßnahmen im vierten Kapitel des Konzepts.	41

I. Einführung und Überblick

Mit den „Vorzeichen“ im ersten Teil dieses Konzeptes ist ein Bild gezeichnet, das darüber Auskunft gibt, was eine diakonische Kirche im Bistum Trier im Sinne der Synode grundlegend ausmacht. Es zeigt, welche Grundorientierung sie leiten soll, gemäß der Frage der Synode: „*Wozu sind wir Kirche?*“ Im Folgenden geht es darum, wie dieses Bild im Handeln immer mehr konkrete Gestalt gewinnen kann. Die „Maßnahmen“ im vierten Teil dieses Konzeptes beschreiben dazu konkrete, förderliche Rahmenbedingungen. Doch zuvor stellt sich die Frage, welche **grundlegende Vorgehensweise** uns als Kirche im Bistum Trier helfen kann, in ein Handeln hineinzukommen, das den Vorzeichen oder – allgemeiner gesprochen – dem Abschlussdokument der Synode entspricht.

Die **Synode** selbst hat diese Frage beantwortet, indem sie den **Ansatz der Sozialraumorientierung als Handlungsprinzip für die kirchliche Arbeit verbindlich** gemacht hat. Deshalb hatten wir als Teilprozessgruppe Diakonische Kirchenentwicklung explizit den Auftrag, unser Konzept und die Maßnahmen auf der Basis der Sozialraumorientierung zu entwickeln.

Sozialraumorientierung ist als Handlungsansatz insgesamt nicht neu: In der Sozialen Arbeit ist sie schon länger im Gespräch und prägt in Teilen auch die sozialarbeiterische Praxis. Auch Seelsorgerinnen und Seelsorger erkennen in einer Reihe einzelner Facetten von Sozialraumorientierung eigene Orientierungen wieder. Aber dass dieser Ansatz die kirchliche Arbeit insgesamt verbindlich prägen und so die unterschiedlichen kirchlichen Handlungsbereiche miteinander verbinden soll: **diese Vorgabe ist sehr neu** und verlangt einen Prozess der Klärung des Verständnisses und der Aneignung der Sozialraumorientierung. So hatten auch wir als Teilprozessgruppe die Aufgabe zu klären, wie wir diesen Ansatz als Grundlage kirchlicher Arbeit verstehen.

Im Folgenden bieten wir zwei Wege zum Verständnis an. Inhaltlich wollen beide Wege dasselbe zum Ausdruck bringen. Sie unterscheiden sich aber in der Art, wie sie es sagen.

- Der **erste Zugang** erläutert Sozialraumorientierung als Handlungsprinzip kirchlicher Arbeit auf eine **konzeptionelle** Art und Weise (→ II.).
- Der **zweite Zugang** erschließt das Gemeinde stärker **bildhaft** mithilfe der drei Formen kirchlicher Präsenz: Kommen – Gehen – Stehen (→ III.).

Jede Leserin und jeder Leser mag wählen, welcher Zugang für den eigenen Einstieg besser geeignet ist. Zur Vertiefung ergänzen sie sich gegenseitig. Im letzten Abschnitt dieses Kapitels folgern wir daraus einige wesentliche Grundlinien und Kriterien, die es zu beachten gilt, wenn Sozialraumorientierung in der gesamten kirchlichen Arbeit zur Praxis werden soll (→ IV.).

Dieses Kapitel hat den Charakter eines einführenden Überblicks. Manches kann darin nicht so ausführlich dargestellt werden, wie es zum Verständnis notwendig wäre. Deshalb haben wir diesem Konzept als **Anlage 2** eine **ausführlichere Darstellung in Form von Thesen** beigefügt. Sie soll dazu dienen, gezielt einzelne Aspekte vertiefend nachlesen zu können.

II. Erster Zugang: Konzeptionelle Darstellung

1. Der Auftrag der Synode: Sozialraumorientierung als verbindliches und verbindendes Handlungsprinzip kirchlicher Arbeit

Im Abschlussdokument *heraus gerufen* stehen die Aussagen zur Sozialraumorientierung unter der Überschrift „Zu den Menschen gehen“ gebündelt im Abschnitt 4.1.1.¹²

Dort heißt es zunächst:

„Die Orientierung am Sozialraum der Menschen wird grundlegend sein für die zukünftige pastorale und caritative Arbeit des Bistums Trier.

Die Sozialraumorientierung wird der Seelsorge, der Katechese sowie der sozial-caritativen Arbeit als Handlungsprinzip verbindlich zu Grunde gelegt. Es ist ein Konzept zu entwickeln, wie Pfarreien, Verbände, sozial-caritative Einrichtungen und weitere Partner in den Sozialräumen jeweils gemeinsam ihre verschiedenen Aufgaben wahrnehmen können.“

Der Ansatz der Sozialraumorientierung wird also für die ganze Breite kirchlicher Handlungsfelder – umschrieben durch die drei Stichworte Seelsorge, Katechese und sozial-caritative Arbeit – **verbindlich** gemacht. Zugleich dient er dazu, dass diese Bereiche miteinander **verbunden** werden: Wenn alle so arbeiten, bleibt zwar die Bandbreite unterschiedlicher Aufgaben bestehen, und doch ist dann in ganz neuer Weise eine Zusammenarbeit möglich. Das ist sehr wichtig im Blick auf das Anliegen der Synode, die kirchlichen Grundfunktionen (Diakonie, Verkündigung, Gottesdienst) mehr als bisher miteinander zu verflechten (→ Vorzeichen, WIE, 4, oben Seite 25).

Im darauffolgenden Abschnitt geht das Synodendokument näher darauf ein, was Sozialraumorientierung in der Praxis kirchlicher Arbeit bedeutet:

„Engagement im Sozialraum verlangt, die dort lebenden Menschen und sozialen Gruppen mit ihren Ressourcen, mit der Vielfalt ihrer Biografien und ihren Widersprüchen, Brüchen und Sorgen angemessen wahrzunehmen. Die Kirche von Trier wird das Gespräch mit ihnen auf Augenhöhe suchen; sie will ihnen Teilhabe und Teilgabe am Leben ermöglichen und sich kritisch mit Strukturen auseinandersetzen, die ihre Menschenwürde verletzen oder gefährden. Es geht dabei maßgeblich auch um ein Bekenntnis zur biblisch begründeten Option für die Armen. Die Kirche

im Bistum Trier sucht die Begegnung mit den Menschen außer an den gewohnten auch an neuen Orten.“

Diese Passage spricht vom direkten Kontakt zu den Menschen und zugleich von den Grundorientierungen, warum und wozu wir als Kirche diesen Kontakt suchen. Die Begriffe *Teilhabe* und *Teilgabe am Leben ermöglichen*, *Menschenwürde* und *Option für die Armen* verweisen auf zentrale Aussagen im ersten Kapitel des Synodendokumentes. Das heißt: **Der Ansatz der Sozialraumorientierung soll dem theologisch-pastoralen Grundverständnis der Synode, wozu wir Kirche sind, dienen**, das dort im ersten Kapitel entfaltet ist.

Wichtig ist außerdem die Fußnote 16 im Abschnitt 4.1.1 des Synodendokumentes. Dort zitiert die Synode eine Kurzbeschreibung zur Sozialraumorientierung des Deutschen Caritasverbandes und legt damit offen: Mit „Sozialraumorientierung“ meint sie nicht bloß eine allgemeine Denk- und Suchrichtung, sondern einen **bestimmten, fachlich beschriebenen Ansatz aus der Sozialen Arbeit**, den es aufzunehmen gilt.

Zum Weiterlesen: → Anlage 2, Thesen 1.1 und 1.2

Die folgende Beschreibung des ersten, konzeptionellen Zugangs ist daher in drei Schritten aufgebaut:

- Zunächst wird ganz knapp umrissen, was Sozialraumorientierung eigentlich in dem Zusammenhang bedeutet, aus dem sie stammt, nämlich in der Sozialen Arbeit (→ 2).
- Vor diesem Hintergrund wird besser verständlich, wieso eigentlich Sozialraumorientierung geeignet ist, der Grundoption der Synode für eine diakonische Kirche zu dienen (→ 3).
- Wenn Sozialraumorientierung dann also als Handlungsprinzip der gesamten kirchlichen Arbeit dienen soll, dann erfordert das eine aktive Aneignung und Entwicklung dieses Ansatzes, und zwar in einer dreifachen Weitung (→ 4).

¹² Einschlägig ist daneben in der Anlage des Synodendokumentes die Empfehlung 2.1. Weitere ausdrückliche Bezüge finden sich dort in den Empfehlungen 1.5, 2.5 und 2.11. Der Sache nach bestehen darüber hinaus viele weitere Querverbindungen zu Textstellen im Synodendokument und in der Anlage.

2. Sozialraumorientierung als Ansatz in der Sozialen Arbeit

a. Zwei entscheidende Bezugspunkte: der einzelne Mensch und sein lebensweltlicher Kontext

In der Geschichte der Sozialen Arbeit lassen sich zwei Traditionslinien ausmachen. Die eine fokussiert auf die Hilfe für den Einzelnen, der in einer prekären Situation ist; die andere setzt bei den Umweltbedingungen an, die die prekäre Situation der dort lebenden Menschen verursacht oder verstärkt. Daraus wurden unterschiedliche Handlungsansätze abgeleitet. Im Ansatz der Sozialraumorientierung geht es darum, **beide Blickwinkel zu verbinden**. Sozialraumorientierung hat also zwei entscheidende Bezugspunkte: den einzelnen Menschen und das lokale soziale Umfeld („Sozialraum“). Sie betrachtet den Einzelnen immer an die Gegebenheiten im näheren sozialen Umfeld rückgebunden, was ihm lebenspraktisch Chancen und Möglichkeiten eröffnet, aber auch verschließen kann. Sie ist daher ein **personbezogener** und gleichzeitig ein **auf die Veränderung von Verhältnissen zielender Ansatz**. Ganz gleich, an welchem der beiden Bezugspunkte die konkrete Arbeit ansetzt: immer kommt auch der andere Gesichtspunkt mit ins Spiel.

- ➔ In der Sozialraumorientierung ist klar: Wenn es gilt, einen **einzelnen Menschen** in einer prekären Lebenssituation zu unterstützen, dann gelingt das nicht wie bei einem Arzt, der aus seinem Expertenwissen heraus die Therapie vorschreibt, die man dann zu absolvieren hat. Vielmehr geht es darum, den Einzelnen so zu stärken, dass er möglichst aus eigenen Kräften seine Lebenssituation (wieder) meistern kann. Sozialraumorientierung setzt auf die Autonomie und Mündigkeit des Einzelnen und fragt vor allem danach, was er oder sie wirklich *will*. In diesem Willen liegt die Energie, die nötig ist, um tatsächlich zu einer positiven Veränderung zu kommen. Wenn klar ist, was jemand will, dann kann mit ihm nach den Gestaltungsmöglichkeiten und Rahmenbedingungen gesucht werden, wie das einzulösen ist. Dabei ist zu fragen, welche Eigenkräfte und Stärken der Einzelne selbst einbringen kann, aber ebenso, welche Möglichkeiten und Ressourcen im lokalen sozialen Umfeld (im „Sozialraum“) liegen und dafür genutzt werden

können.¹³ Wer sozialraumorientiert arbeitet, muss deshalb den Sozialraum gut kennen, quer zu den üblichen Zielgruppen und Bereichen Menschen und Dinge miteinander in Verbindung bringen können und mit anderen Personen und Organisationen kooperieren. So kann im Einzelfall eine Lösung gefunden werden. Zugleich dient ein solches vernetzendes Arbeiten auch Anderen vor Ort.

- ➔ Auf der anderen Seite setzt die Soziale Arbeit auch direkt bei den **Lebensbedingungen und Verhältnissen vor Ort** an und fragt, wie sie verbessert werden können. Allerdings gibt sie darauf nicht selbst die Antwort. Vielmehr führt diese Frage unmittelbar zu den vielen einzelnen Menschen mit ihren unterschiedlichen Interessen, die vor Ort leben und deren Alltag von diesen Lebensbedingungen geprägt ist. Es geht darum herauszufinden, welche Veränderung die Menschen selber wollen, und sie mit ihnen gemeinsam zu gestalten.

Zum Weiterlesen: → Anlage 2, These 2.1

b. Drei Kurzformeln

Was Sozialraumorientierung als Ansatz der Sozialen Arbeit im Kern ausmacht, lässt sich in verdichteter Form in drei Kurzformeln sagen. Alle drei Kurzformeln sind dem gleichen Grundverständnis verpflichtet, betrachten die Sache aber aus verschiedenen Blickwinkeln, so dass sie sich gegenseitig ergänzen.

1. Kurzformel: Fünf Prinzipien der Sozialraumorientierung

Die bekannteste Kurzformel für Sozialraumorientierung stellen die fünf Prinzipien des Fachkonzepts Sozialraumorientierung dar. Sie wurden von Wolfgang Hinte und anderen am Essener ISSAB-Institut entwickelt. Die Prinzipien bringen besonders die **Haltungen und Arbeitsweisen der Fachkräfte** auf den Punkt, wie sie oben unter a. bereits kurz beschrieben wurden.

¹³ *Drittens sind selbstverständlich auch die Ressourcen zu aktivieren, die im organisierten Hilfesystem des Wohlfahrtsstaates liegen. Sie sollen die lebensweltlich passende Lösung möglichst unterstützen und nicht ersetzen.*

1. Orientierung an Interessen und am Willen
2. Unterstützung von Eigeninitiative und Selbsthilfe
3. Konzentration auf die Ressourcen (1) der Menschen und (2) des Sozialraums
4. Zielgruppen- und bereichsübergreifende Sichtweise
5. Kooperation und Koordination

Zum Weiterlesen: → Anlage 2, These 3.1

2. Kurzformel: Sozialräumliche Konzeptentwicklung

Die zweite Kurzformel fragt danach, wie eine **Einrichtung** sich **sozialräumlich ausrichten** kann. Sie stammt aus dem Ansatz der Sozialraumorientierung, wie er von Ulrich Deinert und anderen für die offene Jugendarbeit beschrieben worden ist, und beschreibt vier Schritte sozialräumlicher Konzeptentwicklung. Dieses Vorgehen lässt sich als Muster auch auf andere Einrichtungen übertragen.

1. Qualitative Sozialraum- und Lebensweltanalyse
2. Analyse des (bisherigen) Beitrags der Einrichtung für die Menschen im Sozialraum
3. Entwickeln konzeptioneller Differenzierungen
4. Konzeptevaluation

Entscheidend ist, dass der Prozess zuerst die Lebenswelten der Menschen im Sozialraum – und zwar aus deren Sicht! – in den Mittelpunkt stellt und von da aus alles Weitere entwickelt.

Zum Weiterlesen: → Anlage 2, These 3.2

3. Kurzformel: Vier zusammengehörige Handlungsfelder – Das SONI-Schema

Die dritte Kurzformel hat einen integrierenden, Überblick verschaffenden Charakter. Sie wurde von der Autorengruppe Frank Früchtel, Wolfgang Budde und Gudrun Cyprian entwickelt. SONI ist die Abkürzung für die vier Begriffe **S**ozialstruktur, **O**rganisation, **N**etzwerk und **I**ndividuum. Sie stehen für die vier Handlungsfelder sozialraumorientierter Arbeit.



Abbildung 2: Das SONI-Schema

Die beiden Felder in der unteren Reihe stehen für die beiden Bezugspunkte, wie sie unter a. erläutert wurden:

- ➔ Im Handlungsfeld „**Individuum**“ geht es sozialarbeiterisch um die Hilfe für Einzelne im oben beschriebenen Sinn.
- ➔ Das Handlungsfeld „**Netzwerk**“ bezeichnet das vielfältige soziale Geflecht im Nahraum (Sozialraum, Gemeinwesen), in dem für die Verbesserung der Lebensbedingungen der Menschen vor Ort Möglichkeiten und Ressourcen stecken.

Die beiden Felder in der oberen Reihe stehen für die systemischen Rahmenbedingungen, an denen sozialraumorientiert ebenfalls gearbeitet werden muss, um zu einer guten Entwicklung für die Menschen im Sozialraum beizutragen.

- ➔ Im Handlungsfeld „**Organisation**“ geht es darum, die Organisationen oder Einrichtungen vor Ort so auszurichten, dass sie weniger von sich aus die Dinge definieren und vorgeben, sondern möglichst offen werden für die Themen, Probleme und Interessen der Menschen im Sozialraum und ihren Beitrag leisten, das mit ihnen zu bearbeiten.
- ➔ Im Handlungsfeld „**Sozialstruktur**“ geht es um die konkreten Strukturen sozialer Ungleichheit und Exklusion, auf die man im Sozialraum stößt, und um konkrete Vorgehensweisen, sie zu überwinden oder ihre Wirksamkeit zu verringern.

Diese Kurzformel macht klar: Neben der Arbeit mit Einzelnen und im Sozialraum geht es auch darum, sozialräumliche Organisationsentwicklung zu betreiben und politische Anliegen zu entdecken und aufzunehmen. Sie zeigt damit: Sozialraumorientierung ist ein integrierender **Mehrebenenansatz**.

Zum Weiterlesen: → *Anlage 2, These 3.3*

c. Was ist ein „Sozialraum“? Hinweis zum Begriff

Der Begriff „**Sozialraum**“ bezeichnet einen überschaubaren Siedlungsraum (also ein Dorf, ein Quartier, einen Stadtteil oder ggf. ein Teil davon) mit der ganzen Vielfalt des kulturellen und sozialen Gefüges, das diesen Raum ausmacht. Davon zu unterscheiden sind

- „**Lebensraum**“ = das Geflecht persönlich relevanter Orte aus Sicht des einzelnen Menschen
- „**Funktionsorte**“ = Orte, die ein gesellschaftliches Teilsystem sich schafft (Schule, Fabrik, ...)
- „**Organisationsraum**“ = Zuständigkeitsgebiete, die Organisationen für sich definieren.

All diese Begriffe bezeichnen wichtige Blickwinkel auf Orte und Räume, die sich nicht aufeinander reduzieren lassen. Die Sozialraumorientierung geht vom „Sozialraum“ aus, weil alle anderen Blickwinkel sich darin überschneiden und sich daher zwischen den Personen und Organisationen, die die Träger dieser unterschiedlichen Blickwinkel sind, Verbindungen herstellen lassen, zum Nutzen der Menschen vor Ort.

Zum Weiterlesen: → *Anlage 2, These 3.4*

3. Sozialraumorientierung dient den Grundoptionen der Synode

Nachdem nun die konzeptionellen Grundgedanken der Sozialraumorientierung in aller Kürze erläutert sind, wird deutlicher erkennbar, in welchem Sinn die Sozialraumorientierung geeignet ist, zentrale Orientierungen der Synode voranzubringen. Schon oben wurde ja gesagt: Die Sozialraumorientierung hat diesen zentralen Orientierungen der Synode gegenüber eine dienende Funktion. Sie kann diese Rolle ausfüllen, weil **Grundorientierungen von Sozialraumorientierung mit denen der Synode konvergieren**, also in dieselbe Richtung gehen.

- ➔ Das erste Kapitel des Synodendokuments skizziert das Bild einer diakonischen Kirche, die – der Mission Jesu folgend – aus sich heraus geht und sich den Menschen in ihren Lebenssituationen zuwendet, besonders denen, die bedrängt, arm oder wie auch immer benachteiligt sind, und sich für den Aufbau einer Ordnung einsetzt, die dem Leben dient. Sozialraumorientierung als Ansatz aus der Sozialen Arbeit führt genau in diesen Kontakt. Ihr grundlegendes Ziel ist sehr viel nüchterner formuliert, weist aber in dieselbe Richtung: Es geht darum, **Verhältnisse und Lebensbedingungen** so zu **gestalten**, dass Menschen entsprechend ihren Bedürfnissen zufrieden(er) leben können.¹⁴
- ➔ Besonders auffällig ist darüber hinaus die Entsprechung zwischen dem ersten Perspektivwechsel der Synode „**Vom Einzelnen her denken**“ und dem ersten der fünf Prinzipien der Sozialraumorientierung (s.o.): Der entscheidende Ausgangspunkt ist die Lebenssituation des Einzelnen und das, was er selbst als Veränderung will. Der Ansatz der Sozialraumorientierung hilft, diesem Perspektivwechsel im konkreten Handeln Gestalt zu geben.¹⁵

Zum Weiterlesen: → *Anlage 2, Thesen 2.2 und 2.3*

¹⁴ Vgl. Wolfgang HINTE (2007): Das Fachkonzept „Sozialraumorientierung“. In: Ders./Helga TREEß: *Sozialraumorientierung in der Jugendhilfe*, München 2007, 13-128, 34.

¹⁵ Auch die anderen drei Perspektivwechsel weisen Entsprechungen zum Ansatz der Sozialraumorientierung auf, ebenso weitere Aussagen im dritten und vierten Kapitel des Synodendokuments. Das kann hier nicht ausgeführt werden. Einige dieser Verbindungen zeigt das Schaubild auf, das in der Anlage 2 bei These 1.2 abgedruckt ist (Seite 127).

Dementsprechend passt der Ansatz der Sozialraumorientierung sehr gut mit den **Vorzeichen** dieses Konzeptes zusammen:

- ➔ Die konkreten Orte, wo Menschen um ihre Würde ringen (WO), sind genau die Orte, an denen sich der fachliche Beitrag der Sozialraumorientierung zu bewähren hat.
- ➔ Sozialraumorientierung teilt das Ziel, menschenwürdige Lebensbedingungen für alle aufzubauen, und setzt auf die Zusammenarbeit aller, die sich zur Verbesserung der gegebenen Situation einbringen wollen und können (WORAN sowie WIE, 1).
- ➔ Von den diakonischen Haltungen (WIE, 2.) sind insbesondere die Punkte c–e (→ oben Seite 22) für die Sozialraumorientierung prägend.

Dass die Sozialraumorientierung als verbindlicher Ansatz für alle kirchlichen Handlungsfelder auch dazu beiträgt, die Grundvollzüge Diakonie, Verkündigung/Katechese und Gottesdienst besser miteinander zu verflechten (→ WIE, 4), wurde oben schon gesagt (→ II.1, Seite 29). Ein besonderes Anliegen der Synode war es, den großen **Bereich der organisierten Caritas** (Caritasverband und die weiteren kirchlichen Träger caritativer Dienste und Einrichtungen) **und die kirchliche Arbeit in den Pfarreien wieder stärker zu einer insgesamt diakonischen Kirche zu verknüpfen**.¹⁶ Auch zu diesem Grundanliegen trägt die Sozialraumorientierung in besonderer Weise bei. Denn unabhängig von der Synode im Bistum Trier hatte sich der Deutsche Caritasverband für den Ansatz der Sozialraumorientierung entschieden, weil er (1) diesen Ansatz als geeignet ansieht, eine inklusive, teilhabeorientierte und solidarische Gesellschaft zu befördern, und weil er (2) damit einen Beitrag leisten möchte zu einer insgesamt diakonischen Kirche.¹⁷

Auch der Diözesan-Caritasverband Trier hatte die Sozialraumorientierung im gleichen Sinn bereits vor der Synode in seine strategischen Ziele aufgenommen.¹⁸ Die Tatsache, dass nun die Synode die Sozialraumorientierung zum durchgehenden Handlungsprinzip kirchlicher Arbeit erklärt hat, macht sie zu einem gemeinsamen Ansatz für Caritas und Seelsorge. Das ist für die Verbindung beider in einer diakonischen Kirche eine sehr gute Voraussetzung.

¹⁶ heraus gerufen, Abschnitte 2.1.3; 2.3.1; 4.1.1; 4.4.1; Anlage 2.1; 2.11. Vgl. dazu unten im vierten Kapitel dieses Konzeptes die Hinweise zu den organisierten Handlungsträgern in einer diakonischen Kirche und ihrer Zusammenarbeit, besonders den Abschnitt 4.1, I.1.

¹⁷ Vgl. Deutscher Caritasverband e. V. (2013): *Solidarität im Gemeinwesen. Eckpunkte zur Sozialraumorientierung in der Caritasarbeit*. In: *Neue Caritas* 114 (11), I–VII, II.

¹⁸ Vgl. *Strategische Ziele des Caritasverbandes für die Diözese Trier e. V. 2014–2017, beschlossen am 06.12.2013*.

4. Sozialraumorientierung zum Handlungsprinzip kirchlicher Arbeit zu machen ist ein Aneignungsprozess mit einer dreifachen Weitung

Auch wenn also die Sozialraumorientierung sehr gut zu den Grundorientierungen der Synode passt und sich eignet, diese voranzubringen, gilt: Was Sozialraumorientierung als Handlungsansatz künftig im Einzelnen für das kirchliche Handeln im Bistum Trier bedeutet, ist deshalb nicht einfach schon in allem klar, sondern das muss entwickelt werden. Ihre Übernahme als kirchlicher Handlungsansatz im Sinne der Synode bedeutet eine dreifache Übertragung und Weitung.

(→ Anlage 2, These 1.3)

a. Erste Weitung: Von der sozial-caritativen Arbeit auf die anderen Handlungsfelder

Bisher ist Sozialraumorientierung als Fachkonzept „nur“ für den Handlungszusammenhang Sozialer Arbeit (in dem das Bistum Trier und insbesondere sein Caritasverband ja tätig ist) konzeptionell genauer beschrieben,

ohne dass sie dort schon durchgängig umgesetzt wäre. Künftig soll sie in der Breite aller kirchlichen Handlungsbereiche Grundlage sein, also auch etwa in der Seelsorge und in der Katechese. Deren Rahmenbedingungen und Zielsetzungen sind aber nicht einfach mit denen der Sozialen Arbeit identisch; sie sind nicht in die Mechanismen des staatlichen Wohlfahrtssystems eingebunden, deren Teil Soziale Arbeit ist. Es ist also ein Verständnis zu entwickeln, das quer zu den unterschiedlichen Handlungszusammenhängen konzeptionelle Klarheit und Handlungsorientierung bietet.

Die Synode hat für diese erste Weitung günstige Voraussetzungen geschaffen, indem sie in den Aussagen über die Verkündigung, die Katechese und den Gottesdienst Wert darauf gelegt hat, dass diese – wie das diakonische Handeln – bei der je konkreten Lebenswirklichkeit der Menschen ansetzen müssen.¹⁹ So werden seelsorgliches und caritatives Handeln verschränkt und die Grundvollzüge miteinander verflochten (→ Vorzeichen, WIE, 4, Seite 25).

Diese erste Weitung setzt voraus, dass auch noch eine zweite Weitung geschieht.

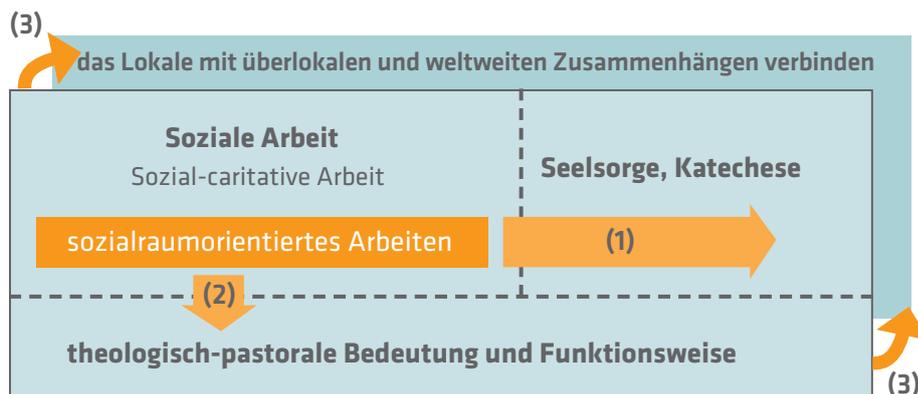


Abbildung 3: Dreifache Weitung (Übertragung) des aus der Sozialen Arbeit stammenden sozialraumorientierten Ansatzes im Prozess der diakonischen Kirchenentwicklung

¹⁹ Vgl. heraus gerufen, Abschnitte 2.1.1; 4.1.1; 4.2.1; 4.3.1; Anlage 1.2; 1.6; 2.1; 2.7; 2.13; 2.15; 2.16; 2.24; 2.26.

b. Zweite Weitung: Erweitertes, theologisches und pastorales Grundverständnis

Sozialraumorientierung zum Handlungsprinzip kirchlicher Arbeit zu machen heißt auch, sie in der Inspiration des Evangeliums aufzunehmen und auszuüben. Das wirft die Frage auf, wie sich dieser Arbeitsansatz und die Optionen des Evangeliums im Alltag denn eigentlich zueinander verhalten und miteinander verbinden lassen. Mit Blick auf die Vorzeichen könnte man auch fragen: Wie

wird das „WORAUS“ in der praktischen sozialraumorientierten Arbeit wirksam und spürbar? In welcher Richtung die Antwort auf diese Frage zu finden ist, wird anhand der folgenden Formulierung erkennbar. Sie setzt die drei oben genannten Kurzformeln zur Sozialraumorientierung voraus, knüpft an sie an und bringt sie mit dem Hören auf das Evangelium in Verbindung.

Sozialraumorientierung als pastoraler Ansatz – das heißt hier: als Ansatz des gesamten kirchlichen Handelns – bedeutet:

- sich in der Motivation des Evangeliums
- zu den Menschen hinzuwenden,
- ihre Lebenswirklichkeit – Blickwinkel – Themen – Interessen – ihren Willen wahrzunehmen
- mit ihnen tätig zu werden
- damit zu rechnen, dass die Themen des Evangeliums von den Menschen her neu entdeckt werden.

„Wozu sind wir Kirche?“

heraus gerufen, Kap. 1

Abbildung 4: Sozialraumorientierung als pastoraler Ansatz

Es sind zwei Spuren, wie das Evangelium, oder anders gesagt: wie theologisch Bedeutsames darin vorkommt. Die **erste Spur** ist mit der Formulierung „in der Motivation des Evangeliums“ umschrieben. Es handelt sich um die **Begründung**, warum wir als Kirche im Bistum Trier in dieser Weise vorgehen und uns den Ansatz der Sozialraumorientierung zu eigen machen. Dazu ist im Synodendokument und in den Vorzeichen das Entscheidende gesagt. Unser Verständnis von Sozialraumorientierung ist als eines zu entwickeln, das diesen Orientierungen folgt.

Ebenso wichtig ist die **zweite Spur**. Diesem Weg zu folgen, ist auch ein **Entdeckungsprozess**, der im direkten Kontakt mit den Menschen stattfindet – indem wir nämlich in der Zuwendung zu den Menschen und ihren Themen überhaupt erst neu entdecken, was das Evangelium konkret für sie bedeutet, und damit auch: wie wir dazu beitragen können und sollen, dass es zur Geltung kommt.

In beiden Spuren liegt die Antwort auf die Frage der Synode „Wozu sind wir Kirche?“ – in der ersten ganz grundlegend, in der zweiten sehr konkret – in der gege-

benen Situation. In diesem Sinn gilt der Satz von Rainer Bucher: „Die Kirche verliert sich nicht im Außen, sie findet sich dort“: indem wir nämlich im Kontakt mit den Menschen das tun, wozu es die Kirche gibt.

Von diesem Grundverständnis ausgehend, lässt sich dann auch ganz praktisch beschreiben, wie das **Hören auf das Evangelium in der sozialraumorientierten Arbeitsweise** anknüpft und **fruchtbar** wird. Sozialraumorientiert arbeiten heißt immer wieder (methodisch strukturiert) neu wahrnehmen, SEHEN. Dieses Wahrnehmen geschieht nicht ziellos, sondern in einer bestimmten Aufmerksamkeitsrichtung. Bereits darin kann sich das sozialräumliche Interesse mit der Inspiration aus dem Evangelium verbinden. Daraus entsteht ein Entdeckungs- und Lernvorgang (URTEILEN), in dem die eigenen Optionen neu gefragt und herausgefordert sind. In diesem Lernvorgang entwickelt sich gemeinsames HANDELN; mehr noch: Eigentlich hat mit dem Sehen das Handeln längst begonnen.

Zum Weiterlesen: → Anlage 2, Thesen 4.1, 4.2 und 4.3

c. Dritte Weitung: Das Lokale mit über-lokalen und weltweiten Zusammenhängen verbinden

Sozialraumorientierung legt als Arbeitsansatz das Augenmerk auf die lokalen Bedingungsbeziehungen vor Ort, ist also lokal und kleinräumlich ausgerichtet. Der Auftrag zur Mitgestaltung und zum Zeugnis, den die Kirche hat, bezieht sich ebenfalls auf die lokale Ebene, reicht aber weit darüber hinaus. Tatsächlich sind ja die konkreten Lebensbedingungen vor Ort durch übergreifende wirtschaftliche, politische und gesellschaftliche Strukturen und Prozesse bedingt, die sich auf lokaler Ebene allein nicht gestalten und verändern lassen.

Das spricht nicht gegen das Engagement auf lokaler Ebene und auch nicht gegen den Ansatz der Sozialraumorientierung als kirchlichen Handlungsansatz. Wichtig ist aber, dass die Entscheidung des Bistums Trier für die Sozialraumorientierung als Handlungsprinzip nicht als eine Reduktion auf die lokale Perspektive missverstanden wird, über die man die übergreifenden Aspekte vergäße.

Sozialraumorientiertes pastorales Handeln ist vom Evangelium motiviert und stellt sich auf lokaler Ebene dem Leben der Menschen und der Gesellschaft insgesamt (→ *Vorzeichen, WORAN*). Daher hat es mit allen Bereichen zu tun, in denen sich die Grund- und Überlebensfragen der Menschen bewegen:

- Ökonomie/Ökologie („Wie werden wir satt?“)
- Politik („Wie wollen wir zusammenleben?“)
- Religion/Kultur („Was gibt mir Sinn?“)

Diese drei Kategorien haben analytischen Wert. Sie helfen, lokale Phänomene einzuordnen, gerade auch im Blick auf die überörtlichen Bedingungsbeziehungen, von denen diese verursacht sind. Sie können auch dazu beitragen, diese Zusammenhänge in das Hören auf das Evangelium mit hineinzunehmen. So helfen sie zu klären, wie gehandelt werden kann: vor Ort, aber auch darüber hinaus.

So deckt das lokale Engagement auch übergreifende Probleme und Fragen auf und liefert Impulse, diese Themen und Fragen auch überlokal zu thematisieren. Und umgekehrt gewinnt das lokale Engagement aus der über-

greifenden Perspektive Kriterien. Gerade die Kirche als zugleich lokale und ortsübergreifende, ja weltweite Gemeinschaft und Organisation kann und muss beides zusammen denken und zusammen tun (→ vgl. *Vorzeichen, besonders das WO, das WORAN und beim WIE die Punkte 1 sowie 2 a und f*).

Dieser dritten Weitung ist unter den Maßnahmen besonders die Einrichtung Regionaler Foren gewidmet (→ *im Maßnahmenbereich 3 Lernen lernen, Seite 76*).

Zum Weiterlesen: → *Anlage 2, Thesen 2.4, 3.3 und 4.3*

III. Zweiter Zugang:

KOMMEN, GEHEN, STEHEN – drei Grundformen kirchlicher Präsenz

Entscheidung der Synode für eine diakonische Kirchenentwicklung

Ausgehend von der Frage „Wozu sind wir Kirche?“ hat die Synode die Kirche im Bistum Trier „zu einem Prozess diakonischer Kirchenentwicklung“ ermutigt. Sie hat sie dazu ermutigt, „sich grundlegend neu auszurichten und in allen kirchlichen Vollzügen missionarisch-diakonisch in die Welt hinein zu wirken“.

An vielen Orten im Bistum gibt es sehr gute diakonische Arbeit. Die Synode möchte aber noch mehr: Das Diakonische soll uns als Kirche im Bistum Trier **zuinnerst prägen**.

Damit markiert die Synode deutlich: Diakonische Kirchenentwicklung zielt nicht nur auf einen Teilbereich kirchlichen Handelns, sondern betrifft das ganze pastorale Handeln und alle kirchlichen Vollzüge. Das bedeutet einen umfassenden **Lern- und Entwicklungsprozess**, der **Kopf, Herz und Hand** gleichermaßen betrifft und fordert. Biblisch gesprochen meint das: „Umkehr“.

Nah an den Menschen – nah am Einzelnen sein

Eine Pfarrei der Zukunft ist zunächst ein sehr großer Raum. In diesem Raum leben viele verschiedene Menschen. Hier leben nicht nur katholische Christinnen und Christen. Hier leben Menschen miteinander, nebeneinander oder allein. Sie unterscheiden sich im Blick auf Geschlecht, Alter, Religionszugehörigkeit, Wertvorstellungen, Lebenssituationen und vieles mehr. Und der Blick geht natürlich auch auf die Menschen, die für sich klar haben, ich möchte zur katholischen Kirche (zum Volk Gottes) gehören. Aber auch Christinnen und Christen sind heute keine einheitliche Gruppe mehr. Auch sie unterscheiden sich stark – im Grad der Anbindung an die Kirche, in ihrem Glaubensleben und mit Blick auf ihre eigenen Lebensperspektiven und Fragen.

Der Perspektivwechsel der Synode „Vom Einzelnen her denken“ verpflichtet uns als Kirche, diese Menschen in all ihrer Unterschiedlichkeit in den Blick zu nehmen. Und zwar in einer bestimmten Haltung, **als Lernende und Fragende**: „Was bedeutet hier – ganz konkret – die Botschaft des Evangeliums?“ In besonders dichter Form findet sich das in folgendem Zitat aus *heraus gerufen*:

„Die Ortskirche von Trier entwickelt sich zu einer diakonischen Kirche, die Menschen in Armut, Bedrängnis und Not wahrnimmt. Sie lässt sich von ihnen berühren, handelt mit ihnen solidarisch und lässt sich von ihnen evangelisieren.“

(HERAUS GERUFEN, ANLAGE 1.1)

Wie ist Kirche zukünftig nah am Menschen?

Wenn wir versuchen, die zukünftige Präsenz von Kirche in den Pfarreien der Zukunft zu beschreiben, dann sprechen wir von **drei Formen kirchlicher Präsenz**.

Wir unterscheiden:

KOMMEN – GEHEN – STEHEN.

1. KOMMEN

In jeder Pfarrei der Zukunft wird es weiterhin kirchliche Orte geben, die deutlich als „Orte von Kirche“ sichtbar sind. Das sind Orte, die bekannt sind: Kirchen und Kapellen, wo Gottesdienst gefeiert wird, Gemeindezentren, wo Menschen sich treffen. Das sind aber genauso katholische Dienste und Einrichtungen in all ihrer Vielfalt: eine katholische Kita oder Schule, ein katholisches Krankenhaus oder Pflegeheim, eine Wärmestube für Wohnungslose oder auch Beratungsdienste für Menschen in sozialen Notlagen. Das sind auch katholische Gruppen, die sich als solche erkennbar geben: ein Gebetskreis, eine Krabbelgruppe, eine Initiative zur Bewahrung der Schöpfung und verbandliche Gruppen. In all diesen verschiedenen Orten, wo Menschen hinkommen wollen, gilt es daher auch, eine **WILLKOMMENskultur** (einladend, nicht vereinnahmend) zu entwickeln.

Solche KOMM-Orte können und sollen immer auch Ausgangspunkt sein, in den Raum hinein zu GEHEN.

2. GEHEN

Eine Kirche, die sich dem Einzelnen derart konsequent zuwenden möchte, wie es die Synode fordert, ist auch *heraus gerufen* und *heraus gefordert*, aktiv in die Lebensräume der Menschen hinein zu gehen. Hierbei ist ihre

Präsenz besonders an den Rändern menschlicher Existenz gefragt, wo Menschen in Not, Armut und Bedrängnis täglich um ihre Würde ringen. Daher wird **das GEHEN** ein prägendes Element künftigen pastoralen Handelns im Bistum Trier sein.

→ „*Gesichter von Kirche*“

Es braucht Personen, die als „Gesichter von Kirche“ in den Lebensräumen der Menschen unterwegs sind. Christinnen und Christen sind ehrenamtlich, aber auch hauptamtlich aktiv. Hierbei ist es gut, wenn unterschiedliche Professionen ihre verschiedenen beruflichen Blickwinkel eintragen.

→ *Themen, Fragen und Bedürfnisse entdecken*

Indem Christinnen und Christen in die Lebensräume der Menschen hinein gehen, vor Ort in Kontakt und Begegnung sind und sich „berühren lassen“, stoßen sie auf das, was die Menschen beschäftigt und bewegt. Hierbei kommen existenzielle Grundfragen auf, wie etwa: *Wie werden wir satt?* – Dahinter stehen die Themen von Ökonomie und Ökologie. – *Wie wollen wir zusammenleben?* – Das sind die Themen Politik und Gesellschaft. Und: *Was gibt uns Sinn?* – Dahinter stehen die Fragen von Kultur und Religion. Diese Fragen verbinden Menschen in lokaler Perspektive oftmals unabhängig von Herkunft und Religionszugehörigkeit.

→ *Bei den Ressourcen ansetzen – es entstehen neue Kontaktflächen*

Dort, wo wir Christinnen und Christen nah an den Menschen und ihren Themen, Fragen und Bedürfnissen sind, ist auch mit Energie zu rechnen: Menschen setzen sich für ihre Anliegen ein und engagieren sich. Hiermit wird ein weiterer Perspektivwechsel der Synode deutlich: *„Wie möchtest du dich mit deinen Fähigkeiten, deiner Energie, deinen Talenten (biblisch gesprochen: Charismen) für das gemeinsame (humanitäre) Anliegen einsetzen?“* Hier liegen unentdeckte Ressourcen. Damit stößt sozialräumliches Vorgehen nicht nur auf neue Themen und Bedürfnisse, sondern auch auf „neue Menschen“ (neue Engagierte), die zuvor in den alten Pfarreien nicht sichtbar oder engagiert waren. Zum anderen bieten sich auch für die Ehrenamtlichen, die sich bisher bereits aktiv und

engagiert für das pastorale Leben vor Ort eingesetzt haben, neue und inspirierende Entwicklungsmöglichkeiten, ihren Glauben vor Ort zu leben.

→ *Gemeinsam vernetzt im Sozialraum*

Nicht nur einzelne Menschen werden so miteinander vernetzt, sondern auch die vielen unterschiedlichen kirchlichen Handlungsträger, die in zwei großen Strängen gebündelt sind: in Caritas und Seelsorge, stellvertretend für vieles andere, z. B. die Verbände. Neben den katholischen Partnern kommen nun aber auch die ökumenischen, nichtkirchlichen und kommunalen Partner in das Blickfeld.

Die Synode ermutigt, dass sich Kirche als ein Akteur mit anderen Akteuren in Netzwerken zusammenschließt. So können diakonische (humanitäre) Netzwerke bzw. Bündnisse entstehen, die gemeinsam mit den Menschen vor Ort an zentralen Herausforderungen arbeiten. Solche Netzwerke haben sich vielerorts etwa im Rahmen der Flüchtlingsarbeit entwickelt.

→ *Lokale und globale Perspektiven verbinden sich*

Indem Kirche – aus der Perspektive des Evangeliums angetrieben – mit den Menschen vor Ort lokal ihren Lebensraum gestaltet, werden auch die globalen Themen und Zusammenhänge sichtbar. Damit bieten sich auch Ansatzpunkte, die über diesen Nahraum hinausgehen.

3. STEHEN

Das KOMMEN und das GEHEN ist ergänzt durch das STEHEN: im Sinne von „**sich unterbrechen lassen – sich aussetzen – aushalten**“. Dies können Orte, Situationen, Formate sein, wo das Aushalten – Bleiben – Mitleben in der konkreten Begegnung im Vordergrund steht. Dort, wo „Begegnung“ geschieht und sich „Berührung“ ereignet, zeigt sich das Volk Gottes solidarisch mit den Leidenden, den Verlierern dieser Welt und ihren Opfern. Und: mit den Opfern von Kirche. So zeigt sich uns das Evangelium neu und relevant. Momente des Stehens können daher auch

eine spirituelle und biblische Vergewisserung sein und der Erinnerung auch an die eigene Heils- und Unheilsgeschichte einen Ort geben. Dieses Moment schützt vor Aktivismus.

Kommen – Gehen – Stehen bildet sozusagen die **Grundfigur**, über die der Ansatz der Sozialraumorientierung erklärt werden kann, den die Synode **für alle kirchlichen Handlungsbereiche** aufgetragen hat.

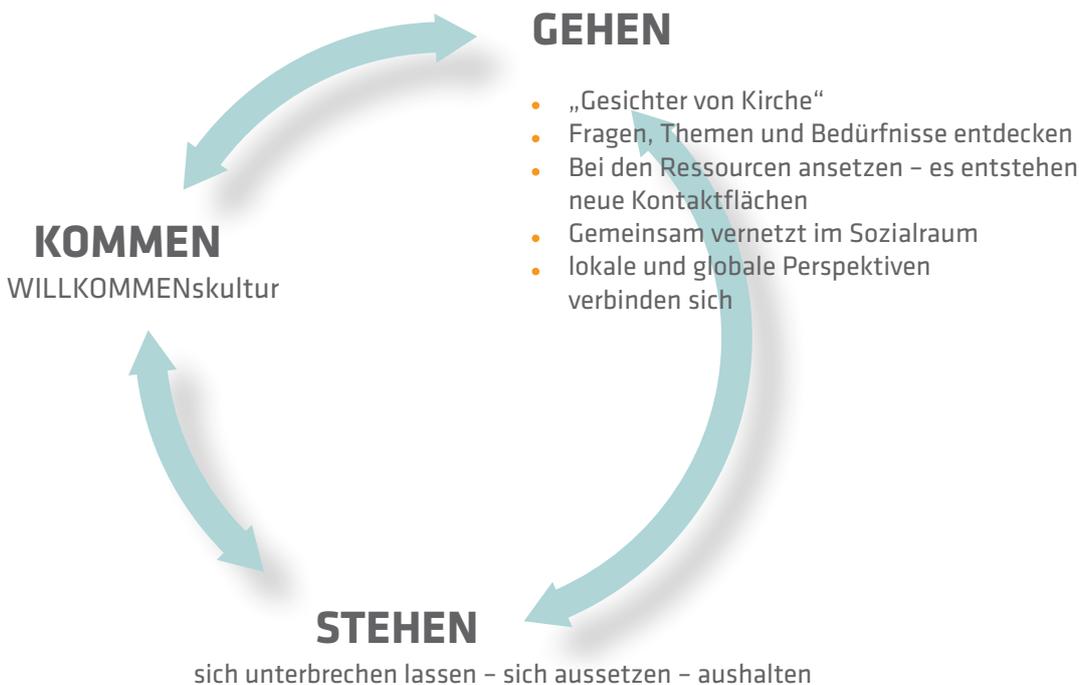


Abbildung 5: Drei Formen kirchlicher Präsenz einer diakonischen Kirche, die dem Handlungsprinzip der Sozialraumorientierung folgt

IV. Perspektiven für die praktische Aneignung der Sozialraumorientierung als Handlungsansatz im Bistum Trier

1. Grundlinien und Kriterien für die Aneignung

Die beiden Zugänge haben gezeigt:

- ➔ Sozialraumorientierung als durchgängiges Handlungsprinzip der kirchlichen Arbeit im Bistum Trier einzuführen, ist durchaus etwas Neues. Andererseits ist der Ansatz im Caritasbereich schon länger bekannt, und auch Seelsorgerinnen und Seelsorger können darin manches wiedererkennen, das sie zum Teil jetzt schon in ihrem Handeln leitet.
- ➔ Sozialraumorientierung ist in ihren Grundoptionen sehr klar, und deren Ausrichtung macht sie sehr geeignet, die zentralen Orientierungen der Synode voranzubringen. Andererseits ist der Ansatz nicht ideologisch, sondern in seiner Arbeitsweise pragmatisch und alltagsnah; er ist darauf ausgerichtet, mit dem zu arbeiten, das schon da ist.

Diese **Verbindung von Neuem und Bekanntem** und die **hohe Passung zu den Grundorientierungen der Synode** legen es nahe, den Ansatz gerade in der bevorstehenden Situation der Umstellung in der kirchlichen Organisationsgestalt („Musterunterbrechung“), die mit dem Datum vom 1. Januar 2020 verbunden ist, sehr gezielt zu nutzen. Denn in der Unsicherheit und Offenheit, die der Situation des Umbruchs eigen sind, **tragen** die konzeptionellen Klarheiten und Handlungsorientierungen der Sozialraumorientierung **dazu bei, in das neue Handeln im Sinne der Synode hineinzukommen**. Das gilt nicht nur, aber in besonderer Weise im Blick auf die diakonische Kirchenentwicklung.

Zum Weiterlesen: → Anlage 2, Thesen 1.4 sowie 5.3 und 5.4

Ob es dann gelingt, Sozialraumorientierung zu einem in der Breite gelebten Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier zu machen, wird davon abhängen, dass ganz unterschiedliche Menschen aus ihren alltäglichen Blickwinkeln heraus sich in den sozialraumorientierten Handlungsformen einbringen, weil sie darin attraktive Möglichkeiten erkennen, die für sie relevanten Themen zu bearbeiten. Nicht jeder, der so mitwirkt, muss zuvor verstanden haben, was Sozialraumorientierung als Konzept und Handlungsprinzip ausmacht. Das setzt aber voraus, dass diejenigen, die als kirchliche Akteure diesen Ansatz tragen sollen, ihn sehr wohl verstanden haben und im Alltag leben. Um das zu erreichen, sind folgende **Grundlinien und Kriterien** zu beachten. Sie werden an dieser Stelle nur kurz benannt; sie sind in der Anlage 2 zu diesem Konzept näher erläutert und stehen hinter den in Kapitel 4 dazu entwickelten Maßnahmen.

1. Eine sozialraumorientierte kirchliche Arbeit im Bistum Trier wird von vielfältigen Orten von Kirche ausgehen und dort an bestimmten Themen und Aufgaben ansetzen, also **themenbezogen** und in diesem Sinne „kategorial“ arbeiten. Sie wird **aber notwendig auch** – komplementär dazu – **kleinräumlich und generalistisch** ansetzen (in einer neuen Bedeutung des Begriffs: „territorial“).

Zum Weiterlesen: → Anlage 2, These 5.1

Außerdem gilt: Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier ...

2. führt in die **Auseinandersetzung um das Seelsorge-, das Kirchen- und das konzeptionelle Selbstverständnis**. (→ Anlage 2, These 5.2)
3. ist eine Entwicklungsaufgabe für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (**Personalentwicklung**). (→ Anlage 2, These 5.3)
4. ist eine Aufgabe weitreichender **Organisationsentwicklung**. (→ Anlage 2, These 5.4)
5. bedarf adäquater Instrumente zur **Entwicklung und Sicherung von Qualität**. (→ Anlage 2, These 5.5)
6. erfordert klare **Setzungen und Unterstützungsleistungen der Bistumsebene**. (→ Anlage 2, These 5.6)

Schließlich wird es entscheidend sein, dass es gelingt, das Handlungsprinzip der Sozialraumorientierung im Blick auf unterschiedliche Zugänge plausibel zu machen, die in der Sache und für unser Bistum von großer Bedeutung sind.

- Dazu gehört sicher der **Unterschied zwischen Stadt und Land**. Unser Bistum hat Städte, ist aber überwiegend ländlich geprägt, mit vielen kleinen und kleinsten Dörfern. Sozialraumorientierung wird manchmal als ein Handlungsansatz wahrgenommen, der vor allem für Städte passt. Wir glauben, dass er sich genauso für ländliche Räume eignet, auch wenn er dort zum Teil andere Praxisformen nutzt als in der Stadt; das zeigen bereits viele Praxisbeispiele aus dem kommunalen und auch schon aus dem kirchlichen Bereich. Gleichwohl verdient der Stadt-Land-Unterschied in der Aneignung des Ansatzes Aufmerksamkeit.
- Ein zweiter wichtiger Unterschied ist der zwischen verschiedenen Rollen, insbesondere zwischen Haupt- und **Ehrenamt**. Kirchliche Hauptamtliche der unterschiedlichen Professionen haben für die Aneignung der Sozialraumorientierung eine Schlüsselrolle, deshalb ist es notwendig, ihren Beitrag und ihre Rollen sehr genau zu beschreiben. Ehrenamtlich Engagierte sind in der Praxis nicht weniger wichtig. Jedoch: Es gibt nicht *das* sozialraumorientierte Ehrenamt, sondern eine Vielzahl unterschiedlicher Mitwirkungs- und Entwicklungsmöglichkeiten für ehrenamtlich und freiwillig Engagierte. Das ist – etwa an konkreten Beispielen – genauer zu beschreiben, damit auch ehrenamtlich Engagierte die Chancen erkennen können, die dieser Handlungsansatz für sie bereithält.

Zum Weiterlesen: → Anlage 2, These 5.3, am Schluss

2. Ausblick auf die Maßnahmen im vierten Kapitel des Konzepts

Im vierten Kapitel dieses Konzeptes widmet sich der zweite der fünf Maßnahmenbereiche explizit der Aufgabe, Sozialraumorientierung zur Praxis zu machen. Aber nicht nur die dort vorgestellten Maßnahmen beziehen sich auf die Sozialraumorientierung. Gemäß unserem Auftrag, das gesamte Konzept auf der Basis dieses Handlungsprinzips zu entwickeln, stehen alle Maßnahmenbereiche in diesem Horizont. Alle legen deshalb auch die charakteristische *bottom-up*-Logik zugrunde, die der Sozialraumorientierung eigen ist: von den Menschen, ihrem Willen und ihren Themen ausgehen.

- Die **Formen der Begegnung** führen in den Kontakt: an relevanten Orten der Menschen, im Sozialraum.
- Sozialraumorientierung meint auch selbst einen Prozess, wie wir das **Lernen lernen**.
- Die **diakonischen Handlungsträger** der Kirche – „Caritas und Seelsorge“, Dienste und Einrichtungen, die Pfarrei der Zukunft – entwickeln sich selbst sozialraumorientiert weiter, und am besten tun sie das **in verbindlich gestalteter Zusammenarbeit**.
- **Ressourcen** sind so zu steuern, dass die Akteure in einer diakonischen Kirche sozialraumorientiert arbeiten können.

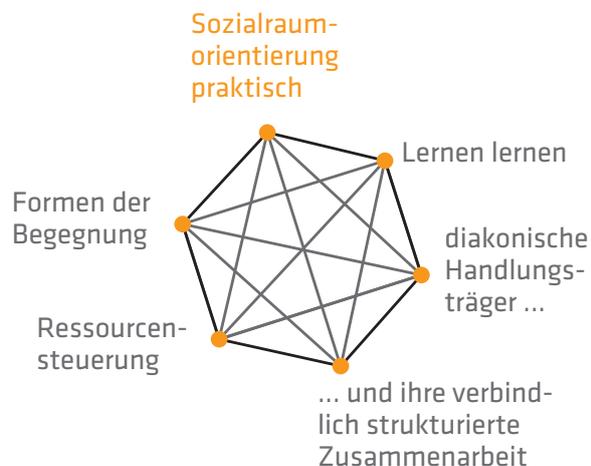


Abbildung 6: Sozialraumorientierung und Maßnahmenbereiche



3. Achtungszeichen für den Prozess einer diakonischen Kirchenentwicklung

Einführung	43
I. Erfordernisse und Gefahren im Umsetzungsprozess	44
1. Sprache	44
2. Anerkennen und Würdigen der bisherigen Praxis	44
3. Der Prozess der Umsetzung (Trauer – Abschied – Aufbruch)	44
II. Inhaltliche Verständnisse	45
1. Kirchenverständnis	45
2. Glaubwürdigkeit	45
3. Vorstellung von Gleichförmigkeit (lokal, zeitlich)	46
4. Position und Deutung von Sozialraumorientierung	46
III. Gefragte Änderungen, die schwer fallen werden	47
1. Haltungen entwickeln	47
2. Kommunikationskultur	47
3. Ressourcen	47

Einführung

Zuvor wurde in den Kapiteln 1 und 2 eine diakonische Kirche im Sinne der Synode beschrieben und gezeigt, wie sie durch eine sozialräumliche Handlungsperspektive gefördert und weiterentwickelt werden kann.

Diakonische Kirchenentwicklung ist ein Lern-, Entwicklungs- und Umkehrprozess. Dazu braucht es in den Pfarreien der Zukunft konkrete Umsetzungsschritte und Maßnahmen (→ Kapitel 4). Doch zuvor ist noch eine andere Perspektive wichtig.

Im Arbeits- und Resonanzprozess²⁰ der Teilprozessgruppe sind wir auf kritische Punkte gestoßen. Es sind Achtungszeichen, die helfen können zu erkennen, wie der Prozess einer diakonischen Kirchenentwicklung fruchtbar in Gang kommen kann oder wo er in Gefahr gerät zu scheitern.

²⁰ Der Teilprozessgruppe war es wichtig, mit Resonanzpartnern und -partnerinnen in einen konstruktiven Austausch über Teilergebnisse einzutreten. Daher hat sie die Resonanz sehr bewusst als einen Resonanzprozess gestaltet. Dieser umfasste drei dezentrale Resonanzveranstaltungen in Trier, Koblenz und Saarbrücken Ende Mai 2018 (Phase I) und eine abschließende Resonanzveranstaltung Ende Oktober 2018 in Trier (Phase II), an denen insgesamt etwa 120 Personen teilgenommen haben. Die erhaltenen Hinweise wurden dokumentiert und anschließend bearbeitet.

I. Erfordernisse und Gefahren im Umsetzungsprozess

1. Sprache

Das Thema Sprache ist mit allen folgenden Achtungszeichen inhaltlich eng verbunden; es wurde von den Resonanzpartnern deutlich benannt. Wir sind dadurch darauf aufmerksam geworden, wie sehr der sprachliche Ausdruck Verstehen ermöglichen oder verhindern kann.

Wenn wir eine diakonische Kirche sein möchten, die mit den Menschen und den unterschiedlichen Akteuren vor Ort konstruktiv zusammenarbeitet – und dafür hat sich die Synode ja deutlich ausgesprochen – dann bringt das auch Menschen zusammen, die völlig unterschiedliche „Sprachen“ sprechen: theologisch geprägte Mitarbeitende treffen etwa auf pädagogisch geprägte – freiwillig Engagierte auf hauptberuflich Tätige – Helfer auf Betroffene – ... Nicht selten löst dies Irritationen oder auch Missverständnisse aus oder lässt ein Gespräch gar nicht erst nicht in Gang kommen.

Der Wunsch nach einer von Respekt geprägten Zusammenarbeit setzt das Bemühen voraus, einander zu verstehen. Der Austausch über das gemeinsame Verständnis einer Sache kann anstrengend, aber auch bereichernd sein – gehört aber verbindlich dazu, wenn wir mehr diakonische Kirche werden wollen.

2. Anerkennen und Würdigen der bisherigen Praxis

Die Veränderung der Kirche im Bistum Trier (und damit auch die diakonische Kirchenentwicklung) ist zukunftsorientiert und stark mit *Neu*ausrichtung verbunden. Dies motiviert die Einen, die Ärmel hochzukrempeln und anzufangen. Andere fühlen sich dadurch enttäuscht, frustriert und abgemeldet, denn es kann eine Zumutung sein, dass sich etwas ändern soll und andere auch noch formulieren und bestimmen, was das ist. Diejenigen, denen das gesagt wird, könnten ihre Sicht (*wie sie Kirche verstehen*) und ihre Praxis (*wie sie ihren Glauben leben*) dadurch als weniger geachtet und wertvoll empfinden.

Es ist uns daher wichtig, sensibel zu sein für die vielen Menschen, die sich in der Vergangenheit und Gegenwart vor Ort mit Herzblut engagiert haben und engagieren und mit ihrer entschiedenen diakonischen Praxis und ihrem

politischem Engagement ein wichtiges Lebens- und Glaubenszeugnis geben. Dieses Engagement gilt es zu sehen, zu schätzen, anzuerkennen und aufzunehmen. Es bildet ein wichtiges Fundament, auf dem auch Neues entstehen kann. Auch wenn etwas *Neues* entwickelt werden soll, muss es das Bisherige nicht entwerten.²¹

Für eine diakonische Kirchenentwicklung brauchen wir den Mut, die Tatkraft und die Perspektiven aller, die daran mitwirken wollen – gerade auch derer, die sich hier bisher schon engagiert haben.

3. Der Prozess der Umsetzung (Trauer – Abschied – Aufbruch)

Die Umsetzung der Synodenbeschlüsse ist für viele Christinnen und Christen mit Fragen, Unsicherheiten, Ängsten, Trauer und Wut verbunden. Es wird deutlich, dass nicht alles so weitergehen wird wie bisher. In dieser Situation ist es wichtig, wie bereits erwähnt, dass vor Ort anerkennend mit dem umgegangen wird, was bisher gewachsen und geworden ist. Dazu gehört auch ein aufmerksames Hören auf die Ängste und Widerstände. Und ein angemessenes Umgehen damit. Oftmals fällt es schwer, sich von etwas zu lösen und es zu verabschieden. Solch eine Kultur gibt es vielerorts noch nicht.

Mit Wut, Abschied und Trauer, aber auch mit Aufbruch und Neubeginn dürfen wir also rechnen. In diesen Veränderungsprozessen wird es entscheidend sein, dass sich Christinnen und Christen vor Ort nicht allein gelassen fühlen und auch spirituell begleitet werden. Dafür braucht es Personal, das Zeit und Offenheit für die Veränderungen mitbringt und bereit ist, aktiv in die Umsetzung zu gehen. Die pastoralen Mitarbeitenden vor Ort sollten dazu manche Routinen bewusst unterbrechen und von bisherigen Tätigkeiten entlastet werden. Dazu braucht es Rücken- deckung durch die Leitung.

²¹ Dies hat bereits die Synode erkannt und deutlich markiert: „Im Neuen liegt eine Radikalität, die nicht dem Alten, bisher Bekannten verhaftet bleibt, sondern sich mit Mut und Weite neuen Perspektiven stellt. Damit wird das Bisherige nicht entwertet“: herausgerufen, Einleitung zum 2. Kapitel Perspektivwechsel, Seite 14.

II. Inhaltliche Verständnisse

1. Kirchenverständnis

Die Kirche hat über Jahrhunderte die Nähe zu den Menschen mit Macht verbunden und Kirchenbindung und Gehorsam machtvoll eingefordert. In der jetzigen gesellschaftlichen Situation sind wir als Kirche herausgefordert, Nähe zu den Menschen und Begegnung mit ihnen anders zu gestalten.

Ausgehend von der Kernfrage „Wozu sind wir Kirche?“ hat die Trierer Bistumssynode sich – in Anlehnung an die Aussagen des 2. Vatikanischen Konzils – sehr deutlich positioniert. Die Kirche im Bistum Trier möchte sich von den Menschen her verstehen und von ihnen ausgehend Kirche entwickeln. Dies zeigen auch der erste Perspektivwechsel *Vom Einzelnen her denken* und die *Orientierung am Willen des Einzelnen*, nach dem ersten sozialräumlichen Prinzip. Dies ist durchaus ein epochaler Wandel im Kirchenverständnis unseres Bistums.

Ein Kirchenverständnis ist nie nur Ergebnis eines intellektuellen Denkprozesses, sondern auch stark biographisch geprägt und durch eingeübte Handlungsmuster fest im Einzelnen verankert. Es hat auch etwas mit den eigenen Rollenbildern zu tun, die jemand als Mitglied einer bestimmten Berufsgruppe, als ehrenamtlich engagierter Mensch oder als Kirchenmitglied entwickelt hat. Mit der Vision des Bistums, wie sie im Synodendokument entfaltet ist, ist die Auseinandersetzung über das Kirchenverständnis im Bistum Trier nicht beendet, sondern vielmehr durch klare Akzente eröffnet.

Weil ein neues Kirchenverständnis nicht „verordnet“ werden kann, ist ein konstruktiver Diskurs darüber dringend geboten. Dabei werden Spannungen und Unterschiede sichtbar werden – und auch bleiben.

2. Glaubwürdigkeit

Eng verknüpft mit dem Thema des Kirchenverständnisses ist auch der Aspekt der *Glaubwürdigkeit*. Glaubwürdigkeit war ein deutliches Thema im Resonanzprozess und wurde sowohl von kommunalen Resonanzpartnern als auch von ehrenamtlichen und hauptamtlichen pastoralen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern benannt. Die Rückmeldungen bewegen sich in der Spannung von Hoffnung *auf* eine neue Glaubwürdigkeit von Kirche und von Zweifel *an* ihrer Glaubwürdigkeit. Im Kern geht es hier um die Frage, ob der aufgezeigte Weg der Synode hin zu den Menschen wirklich als *der* Weg der Kirche verfolgt wird, weil Kirche hier ihrem innersten Auftrag in der Welt nachkommt. Oder: ob es sich hierbei doch *nur* um ein Mittel zum (kirchlichen) Zweck handelt, am Ende selbst gut dazustehen. Dies ist eine wichtige Anfrage, zu der das Gespräch gesucht werden sollte – offen und ehrlich. In einer Kirche, die sich auf den beschriebenen Umkehrprozess einlässt, in der Experimente gewollt sind, Fehler als Lernchance gesehen werden und eine Evaluation von Lernprozessen zum Standard gehört, kann sich nach und nach eine erneuerte Kultur des Zutrauens und Vertrauens im Sinne des Subsidiaritätsprinzips auf allen Ebenen des Bistums entwickeln.

3. Vorstellung von Gleichförmigkeit (lokal, zeitlich)

Die angestrebten Prozesse der Veränderung sind einschneidend. Sie werden sich nicht an allen Orten zeitgleich und gleichförmig vollziehen. Dies liegt an den unterschiedlichen Voraussetzungen und Gegebenheiten vor Ort, zum Beispiel:

- *Handelt es sich um einen städtisch oder ländlich geprägten Raum?*
- *Welche kirchlichen und nichtkirchlichen Dienste, Einrichtungen und Akteure sind vor Ort?*
- ...

aber vor allem an den unterschiedlichen Menschen und ihren sehr differenzierten Lebensfragen.

Diese Verschiedenheit, die uns in den Orten und in den dort lebenden Menschen und auch Akteuren begegnet, ist somit der Normalfall, auf den wir in der Praxis stoßen werden.

Die Sozialraumorientierung begegnet dieser Verschiedenheit in und durch ihren Handlungsansatz. Einheitliche, gleichförmige „Lösungen“ für die verschiedenen Orte von Kirche bzw. Sozialräume, die einfach übertragen werden können, kann es somit nicht geben, wohl aber ein Lernen an Praxisbeispielen und den Austausch darüber. Mit der Entscheidung, als lernende Kirche zu den Menschen zu gehen, ist ein dauerhafter Prozess des Lernens und der Veränderung verbunden.

Gerade weil auf lokaler Ebene nicht alles gleich ist und sein kann, brauchen wir eine Verständigung darüber, was die Qualität künftiger pastoraler Arbeit ausmacht und wie sie überprüft werden kann.

4. Position und Deutung von Sozialraumorientierung

Die Synode hat der Sozialraumorientierung als pastorales Handlungsprinzip im Bistum Trier eine hohe Bedeutung gegeben. Diese sieht sie in hohem Maße als geeignet an, pastorale Entwicklungsprozesse im Sinne einer missionarisch-diakonischen Kirchenentwicklung voranzutreiben. Um Sozialraumorientierung in diesem umfassenden Verständnis umzusetzen, sind mehr als einige wenige Anpassungen in der bisherigen Praxis notwendig. Der Synode selbst „ist bewusst, dass die umzusetzenden Veränderungen an menschliche, strukturelle und finanzielle Grenzen stoßen können“²². Im weiteren Umsetzungsprozess ist daher auch damit zu rechnen, dass die Sozialraumorientierung selbst zum Gegenstand von Auseinandersetzung und Konflikten wird, ihre Bedeutung für die Umsetzung in Frage gestellt und die Diskussion über die Sozialraumorientierung zum „Kampfplatz“ wird, auf dem Konflikte etwa zum Rollenverständnis, Seelsorgeverständnis oder zum Kirchenverständnis der handelnden Personen ausgetragen werden.

Die Erfahrungen aller im Sozialraum bilden die Landschaft für eine gemeinsame theologischspirituelle Entdeckungsreise, die in die Auseinandersetzung um das Kirchenverständnis führen kann.

Es ist wichtig, diese Auseinandersetzungen als Teil des Lern- und Verständigungsprozesses in unserem Bistum zu verstehen. Hierfür braucht es Formen und Formate, die diesen verschiedenen Perspektiven Raum geben und dazu beitragen, in einen konstruktiven Lernprozess eintreten zu können.

²² Vgl. heraus gerufen, Kapitel 6.3, Seite 39.

III. Gefragte Änderungen, die schwer fallen werden

1. Haltungen entwickeln

Die Frage nach der Entwicklung von Haltungen hat sich durch den gesamten Resonanzprozess gezogen und wurde von vielen Resonanzpartnern als zentrale Herausforderung im Umsetzungsprozess benannt. Dabei war die Vorstellung oft: Erst muss sich die Haltung ändern, dann erst kann es ein neues Handeln geben. Dass es ein anspruchsvoller Prozess ist, erlerntes Verhalten zu ändern, darauf haben wir in den Vorzeichen hingewiesen (WIE).

Wir ermutigen, auf eine **neue Dynamik** zu setzen und diese zu stärken. Damit wird die Reihenfolge gewissermaßen getauscht: Zunächst gilt es, aktiv Situationen, Erfahrungsräume, Lernformate und Projekte zu schaffen und zu fördern, die ermöglichen, dass an möglichst vielen Orten in unserem Bistum diakonisches Handeln neu ausprobiert, geübt und reflektiert werden kann. Dadurch entwickeln wir uns, sozusagen learning by doing, immer mehr zu einer diakonischen Kirche in den drei Formen kirchlicher Präsenz im KOMMEN, GEHEN und STEHEN – ohne auf Haltungsänderungen zu warten, die von selbst nicht kommen, so aber angeeignet werden können. Dies heißt auch, dass in Zukunft Veränderungsprozesse stärker als bisher als Selbstlernprozesse verstanden werden.²³

2. Kommunikationskultur

Alle hier aufgeführten Achtungszeichen zeigen, wie wichtig es ist, dass wir eine transparente Kommunikationskultur in unserem Bistum entwickeln: zwischen hauptamtlichen Mitarbeitern und ehrenamtlich Engagierten, zwischen verschiedenen Berufsgruppen, zwischen verbandlicher Caritas und Seelsorge mit ihren dazugehörigen Verbänden und Vereinen, Diensten und Einrichtungen und zwischen Vertretern der verschiedenen Organisationsebenen (Ortsebene, Bistumsebene) (→ Vorzeichen, WIE, 3e, Seite 24).

Dazu gehört: dem anderen zuzuhören, ihn ausreden zu lassen, gegebenenfalls nachzufragen und ihn verstehen zu wollen. Es braucht Räume, Orte und Gruppen, wo wir angemessen und geschützt von unseren Erfahrungen berichten und – auch in Form einer regelmäßigen Evaluation – voneinander lernen können. Nur so wird es möglich werden, Vielfalt als Reichtum zu entdecken und Vorurteile und Pauschalurteile abzubauen.

Eine solche Kultur wird wesentlich sein, wenn wir uns konstruktiv über Kirchenverständnisse, Haltungen oder Rollen austauschen wollen und wenn Vertrauen und Zutrauen möglich werden soll.

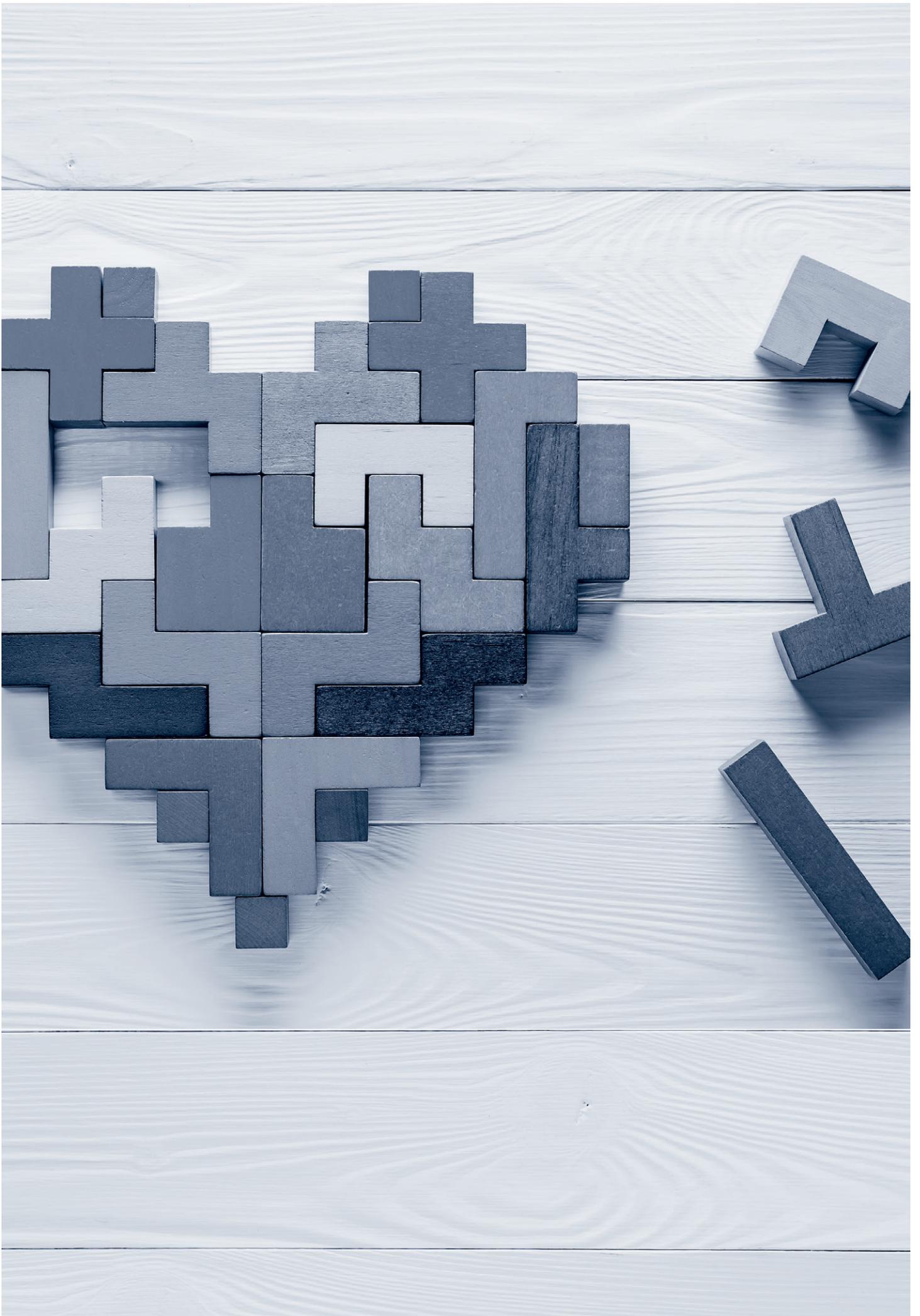
3. Ressourcen

Eine notwendige Voraussetzung für eine diakonische Kirchenentwicklung ist die Bereitstellung der Ressourcen. Die Ressourcenfrage war im Resonanzprozess eine der Kernfragen, die sehr vielfältig formuliert wurde:

- als Frage nach der **Glaubwürdigkeit** des Bistums Trier
 - Will die Kirche im Bistum Trier wirklich eine diakonische Kirche werden?
 - Werden tatsächlich Rahmenbedingungen geschaffen, die einen diakonischen Entwicklungsprozess ermöglichen?
 - Wie zeigt sich eine diakonische Kirche im konkreten Umgang mit den ehrenamtlichen und hauptamtlichen Mitarbeiterinnen?
- in Zusammenhang mit dem Thema **Macht**
 - Wer entscheidet später, wofür die vorhandenen Ressourcen eingesetzt werden?
- aus der Perspektive des **Personals**
 - Haben wir in unserem Bistum überhaupt die Menschen, die „so“ arbeiten können, wie es eine diakonische Kirche erforderlich macht?
 - Wie können wir unsere freiwillig Engagierten (neben den hauptamtlich Mitarbeitenden) in diesem Bereich professionell fördern?
- und zugleich als deutliches Warnzeichen vor **Überforderung!**

Dies sind nur einige Facetten, die mit diesem Thema sachlich, aber auch emotional verbunden sind.

²³ Wir verweisen an dieser Stelle auf die fünf Schritte pastoraler Planung und die genannten Prozesse der Evaluation und Reflexion im Entwurf zum Rahmenleitbild, die der Logik des PDCA-Zyklus folgen.



4. Maßnahmen

Einführung und Überblick

Das Kapitel zu den Maßnahmen stellt das umfangreichste des gesamten Konzeptes dar. Die Maßnahmen sollen den verbindlichen und verlässlichen Rahmen bereitstellen, durch den eine diakonische Kirchenentwicklung im Bistum Trier in dem Bild der Vorzeichen und nach dem Handlungsprinzip der Sozialraumorientierung wirksam und nachhaltig in Gang gesetzt und in Gang gehalten wird. Die Maßnahmen sind zu den folgenden fünf Maßnahmenbereichen gebündelt. Jeder Maßnahmenbereich hängt mit allen anderen Maßnahmenbereichen zusammen.

1. Diakonisch werden beginnt mit der Begegnung mit anderen Menschen, besonders denen, die arm oder auf andere Weise ausgegrenzt sind oder Not leiden, und der Bereitschaft, sich von ihnen berühren zu lassen und in der Begegnung zu lernen. Für eine diakonische Kirche ist es daher wichtig, solche Begegnungen zu ermöglichen und zu fördern. Das ist der Sinn des Maßnahmenbereichs **Formen der Begegnung**.
2. Der zweite Maßnahmenbereich widmet sich dem Anliegen, **Sozialraumorientierung zur Praxis zu machen**, auf der Grundlage des Verständnisses dieses Handlungsprinzips, das oben im zweiten Kapitel dieses Konzeptes dargelegt ist. Sozialraumorientierung soll ja gerade in die Begegnung und darin ins Lernen führen.
3. Eine diakonische Kirche ist eine lernende Kirche. Sie stellt sich den realen Situationen von Not, Armut und Exklusion und sucht im Hören auf das Evangelium mit den Menschen nach Möglichkeiten, Not zu wenden. So Kirche zu werden und zu sein, ist ein dauerhafter Lernprozess; wer in ihn eintreten will, muss das **Lernen lernen**.
4. Während die drei ersten Maßnahmenbereiche grundlegende Einzelthemen zum Gegenstand haben, widmet sich der vierte Maßnahmenbereich dem vielfältigen Geflecht der **organisierten Handlungsträger in einer diakonischen Kirche** in seiner ganzen Breite: „Caritas“ und „Seelsorge“, Dienste und Einrichtungen der unterschiedlichen kirchlichen Träger, Seelsorge in Einrichtungen usw.
 - In einem ersten Abschnitt (→ **4.1**) wird diese Vielfalt gesichtet, und es werden Maßnahmen beschrieben, die vor allem einzelne dieser Handlungsträger in ihrem Beitrag zu einer diakonischen Kirchenentwicklung betreffen.
 - Im zweiten Abschnitt (→ **4.2**) geht es dann um die **verbindlich strukturierte Zusammenarbeit** all dieser Handlungsträger, die eine diakonische Kirche nach dem Willen der Synode weit über das heute vorhandene Maß hinaus prägen soll.
 - Ein dritter Abschnitt (→ **4.3**) widmet sich der Frage der praktischen **Erreichbarkeit** einer diakonischen Kirche und wie dafür gesorgt werden kann, dass sie in der je erforderlichen Weise verlässlich gewährleistet wird. Auch sie ist ja an die organisierten Handlungsträger gebunden.

In Gesprächen während der Konzepterarbeitung haben wir immer wieder festgestellt, wie unterschiedlich die Sichtweisen sein können, je nachdem, in welchem der diakonischen Handlungsträger jemand zu Hause ist: Begriffe werden anders gefüllt und Geschichten anders erzählt, und es ist nicht so leicht, die gesamte komplexe Landschaft der organisierten Handlungsträger wirklich gut zu überblicken. Der Einblick in die unterschiedlichen Bereiche ist aber notwendig, um sachgerecht Maßnahmen vorschlagen zu können. Das macht es notwendig, den Maßnahmen zum Teil ausführlichere Hinführungen voranzustellen, um zu verdeutlichen, von welchem Verständnis wir ausgehen. Auch deshalb ist dieser Maßnahmenbereich mit Abstand der ausführlichste geworden.

5. Eine diakonische Kirchenentwicklung und alle bisher beschriebenen Maßnahmenbereiche haben Folgen für die **Steuerung der Ressourcen**. Diesem Thema ist der letzte Maßnahmenbereich gewidmet.

Jeder Maßnahmenbereich ist in eine **Hinführung**, die Angabe der **Ziele** und die Beschreibung der **Maßnahmen** selbst gegliedert; im Maßnahmenbereich 4 weist jeder der drei Abschnitte diese Gliederung auf.

Welche Maßnahmen die **diözesane und** welche die **lokale Ebene** betreffen, ist jeweils im sachlichen Zusammenhang dargestellt. Die Anlage 4 gibt eine Übersicht, indem sie beide Ebenen mit den sie betreffenden Maßnahmen je für sich ausweist.

Das Spektrum der Maßnahmen ist groß. Dennoch ist damit keinerlei Anspruch auf Vollständigkeit verbunden. Das gilt schon deshalb, weil andere, noch arbeitende Teilprozessgruppen ebenfalls wichtige Aspekte zur diakonischen Kirchenentwicklung beitragen werden. Ungeachtet dessen ist Vollständigkeit auch nicht das Bild, von dem wir ausgehen. Vielmehr geht es darum, dass der Prozess diakonischer Kirchenentwicklung wirksam in Gang kommt. Das Weitere entsteht auf dem Weg.

Maßnahmen (1): Formen der Begegnung

I. Hinführung	52
1. Der Impuls der Synode	52
2. Grundsätzliches zu „Begegnung“	52
3. Kultur der Begegnung in einer diakonischen Kirche	52
II. Ziele	53
III. Maßnahmen	54
1. Organisierte Formen der Begegnung (modellhafte Formate)	54
(1) Offene Anlaufstellen	54
(2) Erkundungstage	54
(3) Exerzitien auf der Straße	54
(4) Soziale Lerndienste im In- und Ausland	54
(5) Teilnahme an Aktionen	54
(6) Exposures für Räte	54
2. Alltäglich gelebte Formen der Begegnung wahrnehmen, unterstützen und ggf. initiieren	54
(1) Kirchliche und nicht-kirchliche Formen von Begegnungen wahrnehmen	54
(2) Orte von Begegnung im nicht-kirchlichen Kontext	55
(3) Bestehende Begegnungsformen im pastoralen Alltag sichern	55
3. Etablieren neuer Orte	55
4. Teilen, Verarbeiten und Evaluation von Begegnungserfahrungen	55
(1) Reflexionsmöglichkeiten für diakonisch engagierte Menschen	55
(2) Regelmäßige Austauschtreffen zwischen hauptamtlichen Akteuren	55
(3) Regelmäßige Austauschtreffen zwischen allen Beteiligten	55
(4) Freie Erzählräume	56
(5) Selbstvergewisserung und spirituelle Verortung	56
5. An Beispielen lernen	56
„best practice“-Datei	56

I. Hinführung

1. Der Impuls der Synode

Den Anderen, Fremden, Armen (*im weitesten Sinne gedacht, → vgl. 1 Vorzeichen: Die Gesichter der Not, Seite 11*) begegnen, ihre Lebenswirklichkeit wahrnehmen, sich berühren lassen und das mit dem Evangelium in Verbindung bringen: von dieser Aufgabe einer diakonischen Kirche spricht das Synodendokument (*→ heraus gerufen, Kapitel 1, 2.1.1, 3, 4.1.1, 4.3.1, Anlage 1.1*).

Die Umsetzung dieses Anliegens kann nur in der Begegnung mit den Menschen stattfinden. Solche Begegnungen zu suchen (vor allem mit Menschen in Not) und sich berühren zu lassen, ist ein wesentlicher Ausgangspunkt und Beitrag für eine diakonische Kirchenentwicklung, zu der die Synode ermutigt.

2. Grundsätzliches zu „Begegnung“

(→ siehe auch 1 Vorzeichen, WIE, 2c-e)

- a. Voraussetzung, um in eine Begegnung zu gehen, ist beiderseitige positive Wertschätzung, unbedingter Respekt und Akzeptanz für das Anderssein des Anderen.
- b. Begegnung findet auf möglichst gleicher Ebene statt. Sie will keine dauerhaften Abhängigkeiten schaffen und zielt auf die beiderseitige Selbstständigkeit. Jeder bringt seine Vorstellungen ein sowie seine je eigene Lebensgeschichte und seine Kompetenzen und Möglichkeiten mit. Jeder Mensch hat Kompetenzen und Möglichkeiten der Entwicklung. Jeder entscheidet, ob und in welcher Form Begegnung gewollt ist. In der Begegnung gilt es, eine Sensibilität für ein mögliches, in der Kommunikation entstehendes Gefälle zu entwickeln (Helfer auf der einen – Hilfsbedürftige auf der anderen Seite) und zu reflektieren. Grundsätzlich entscheidet unser Gegenüber, ob und in welcher Form Begegnung möglich wird.
- c. Begegnung ist ein ergebnisoffener Prozess, der sich zunächst im „Hier und Jetzt“ ereignet. Es kann eine weiterführende Beziehung entstehen, muss aber nicht zwingendes Ziel einer Begegnung sein.
- d. Zugrunde liegt die Frage: „Was willst du, das ich dir tue?“ (LK 18,41)

- e. In der liebenden und solidarischen Haltung Jesu gerade zu den Hilfsbedürftigen und Schwachen realisiert sich eine Gottesbeziehung, die uns Leitfaden für unser Handeln sein soll.
- f. Begegnung beinhaltet immer auch beiderseits die Chance auf das Geschenk einer gegenseitigen Wandlung. Dies muss für alle Beteiligten nicht immer einfach auszuhalten sein und kann sogar als schmerzhaft erlebt werden. Trotzdem kann die gegenseitige Wandlung letztendlich zu einem positiven Ergebnis führen.
- g. Begegnung bedeutet einen möglichen Aufbruch, der mit Freude, Lust und Neugier und auch mit persönlichem Gewinn verbunden sein kann.

3. Kultur der Begegnung in einer diakonischen Kirche

In der Begegnung mit Menschen in Armut, Not und benachteiligten oder belastenden Lebenssituationen stehen bereits diejenigen Menschen, die an den betreffenden Orten hauptamtlich arbeiten. Ausdrücklich im Blick sind hier auch die „Dienste und Einrichtungen“, die bereits als Lernorte und Orte von Kirche bestehen.

Diese bestehenden Dienste und Einrichtungen bieten grundsätzlich die Möglichkeit zur Begegnung und Berührung. Die bereits vorhandenen Ressourcen sind hier gut zu nutzen, wobei sich auch die Dienste und Einrichtungen weiter öffnen und weiterentwickeln müssen. Zu einer diakonischen Kirche gehört, dass der Blick nicht auf die Fachkräfte beschränkt bleibt oder gar völlig an sie delegiert wird, sondern dass auch andere solche Begegnungen suchen und leben – und zwar gerade da, wo nicht schon eine vordefinierte Rolle und Aufgabe des Helfens besteht.

Bestehende Begegnungen, die es schon in reicher Zahl gibt, können genutzt werden, um selbst in die Begegnung zu gehen. Hier können Menschen, die schon aktiv sind, als „Brückenbauer“ dienen. Unterschiedliche soziale Schranken und auch das berechtigte Bedürfnis nach Schutz der Privatsphäre können Möglichkeiten der Begegnung erschweren. Deshalb gilt es, Wege zu beschreiben, die diese Grenzen und Bedürfnisse respektieren und gleichzeitig niedrigschwellig Begegnung ermöglichen.

Das alles beschreibt unseren Auftrag, wenn wir als Kirche im Bistum Trier neu bzw. verstärkt in die Begegnung gehen wollen: jeden Menschen als selbstständiges Subjekt sehen, das den eigenen Weg bestimmt. Menschen dürfen nicht funktionalisiert werden, damit eine eigene diakonische Aufgabe gerechtfertigt wird.

II. Ziele

-
1. Die Pfarrei der Zukunft, die Caritasverbände, die kirchlichen Dienste und Einrichtungen, die Vereine, Verbände und weitere kirchliche Akteure tragen im eigenen Bereich Sorge dafür, eine **Kultur der Begegnung mit Menschen in Bedrängnis, Armut und Not** aufzubauen.

Sie führen ihre Maßnahmen in einem gemeinsamen Konzept zusammen. Dieses Konzept ist offen für Kooperationen mit weiteren (auch nichtkirchlichen) Partnern.

-
2. Dazu sind modellhaft **Formate der Begegnung** ausgearbeitet; sie werden nach den gegebenen Bedingungen lokal aufgegriffen und ausgestaltet.

-
3. In allen Formen sind angemessene **Möglichkeiten der Reflexion** und Verarbeitung der Erfahrungen vorgesehen.

-
4. Es werden **Praxisbeispiele** zur Anregung dokumentiert und veröffentlicht. Das heißt: Bestehende Beispiele (z. B. wie die unten in „... an Beispielen lernen“ aufgeführten) oder neu entstehende Praxisbeispiele sind in einer „best practice“-Datei zusammengeführt.

III. Maßnahmen

1. Organisierte Formen der Begegnung (modellhafte Formate)

Organisierte Formen der Begegnung sollen Begegnungen mit Menschen ermöglichen, vor allem auch solchen in Armut, Not und benachteiligenden oder belastenden Lebenssituationen, die im Alltag wegen gegebener sozialer Schranken sonst unwahrscheinlich sind.

Mit „modellhaften Formaten“ ist gemeint, dass für einen bestimmten Kontext (zum Beispiel eine Wohneinrichtung oder eine Tafel) beschrieben ist, wie Begegnung durch Menschen, die von außen hinzukommen, dort in einer guten Weise stattfinden kann und was dabei zu bedenken ist. Die modellhaften Formate sollen auf Bistumsebene erarbeitet werden. Sie können dann vor Ort (von einer Einrichtung oder von der Pfarrei der Zukunft) aufgegriffen und in lokal angepasster Weise umgesetzt werden.

An vielen dieser Orte der Begegnung ist es möglich, Praktika oder Hospitationen im „fremden Raum“ für Hauptamtliche und Ehrenamtliche zu initiieren, finanziell und personell zu unterstützen und hierzu zu ermutigen.

Hier müssen von Bistumsseite, von der Pfarrei der Zukunft und auch von Diensten und Einrichtungen etc. entsprechende Maßnahmen entwickelt werden, Kooperationsverträge geschlossen werden und Personal, Finanzen und Immobilien zur Verfügung gestellt werden.

Bei allen organisierten Formen sind strukturierte Gelegenheiten der Reflexion, in denen das Erlebte verarbeitet werden kann, ein wesentlicher Bestandteil, der nicht fehlen darf.

(1) Offene Anlaufstellen

Offene Anlaufstellen sind einzurichten, bei denen es um das Erzählen können, das Zuhören können, um den Austausch mit Gleichgesinnten oder auch verschiedenen Interessierten, aber auch die Stellen für mögliche Vermittlung von weiterführenden Hilfen geht. Es gibt diese alltäglich gelebten Formen der Begegnung an manchen Orten schon, an anderen müssen sie initiiert werden.

→ Tafelcafé, offene Treffpunkte, Jugendtreffs, Seniorentreffs

→ offene Veranstaltungen in sozialen Einrichtungen (Altenhilfeeinrichtungen, ...)

(2) Erkundungstage

An Erkundungstagen können neben hauptamtlichen Mitarbeitenden, für die sozialräumliche Erkundung zur Regalarbeit gehören wird, ehrenamtlich Engagierte und Interessierte mitwirken und zum Beispiel an öffentlichen Orten, in Einrichtungen usw. in den Kontakt gehen.

(3) Exerzitien auf der Straße

Bei dieser Form der Exerzitien setzen sich die Teilnehmenden ungeplant Begegnungen im öffentlichen Raum aus und verarbeiten das Erlebte im Exerzitienprozess.

(4) Soziale Lerndienste im In- und Ausland

Die Sozialen Lerndienste stellen bereits modellhaft erarbeitete und gelebte Formen der Begegnung dar. Sie sind hier erwähnt, weil sie ein wichtiger Beitrag zu einer Kultur der Begegnung sind.

(5) Teilnahme an Aktionen

Kirchliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nehmen an Aktionen, die Menschen in Armut, Bedrängnis und Not tragen, teil.

(6) Exposures für Räte

Ehrenamtliche der synodalen Gremien nehmen an Praktika in sozialen Projekten oder sozialen Einrichtungen teil.

2. Alltäglich gelebte Formen der Begegnung wahrnehmen, unterstützen und ggf. initiieren

(1) Kirchliche und nicht-kirchliche Formen von Begegnungen wahrnehmen

Kirchliche und nicht-kirchliche Formen von Begegnung (wie z. B. bei Nachbarschaftshilfen ...) müssen wahrgenommen und bei Wunsch und Bedarf unterstützt werden. Diese Orte der Begegnung können evtl. genutzt wer-

den, um selbst in die Begegnung mit Menschen zu gehen. Dort aktive Ehrenamtliche können bei Bedarf und Willen als „Brückenbauer“ fungieren und Kontakte herstellen.

(2) Orte von Begegnung im nicht-kirchlichen Kontext

Es sollen auch die Möglichkeiten für Begegnungen im Blick sein und nutzbar gemacht werden, bei denen es in erster Linie nicht vordergründig um kirchliche Themen geht (wie z.B. schon heute üblich im Bereich der Klinikseelsorge, in den Einsätzen der Notfallseelsorge, etc.).

(3) Bestehende Begegnungsformen im pastoralen Alltag sichern

Bestehende Begegnungsformen im pastoralen Alltag sind zu sichern, zu qualifizieren und zu nutzen (z.B. Kasualien, Katechese).

3. Etablieren neuer Orte

Wenn durch die **Sozialraumorientierung ein Ort entdeckt wird, wo konkrete Räume / Personal und finanzieller Bedarf wichtig werden**, soll sichergestellt werden, wie dies geschehen kann. Personal und Finanzen müssen dort zur Verfügung gestellt werden. Räume müssen ansprechend ausgestattet, barrierefrei und erreichbar sein. In Frage kommen hier bestehende kirchliche Räume, aber auch Räume von Kooperationspartnern oder Einrichtungen. Es könnten aber auch mobile Räume sein (z.B. Bus, Bauwagen ...). Im Hinblick auf die unterschiedlichen Gegebenheiten zwischen städtischen und ländlichen Gebieten stellen sich unterschiedliche Anforderungen an Räume, die bereitgestellt werden müssen. Besonders in den ländlichen Gebieten muss hier das Problem der „weiten Wege“ bedacht werden.

Für die Umsetzung ist die Pfarrei der Zukunft in Zusammenarbeit mit entsprechenden Kooperationspartnern zuständig.

4. Teilen, Verarbeiten und Evaluation von Begegnungserfahrungen

Das Erlebte darf und kann nutzbar gemacht werden, um weitere Formen der Begegnung zu initiieren oder zu ermöglichen. Hierzu muss das Verarbeiten der Begegnung in Form von Reflexion und Evaluation für alle organisierten Formen der Begegnung verbindlich vorgesehen sein.

(1) Reflexionsmöglichkeiten für diakonisch engagierte Menschen

Reflexionsmöglichkeiten für Menschen, die über ihr Engagement in der Berührung sprechen möchten (z.B. im Umfeld einer Tafel, in Besuchsdiensten ...). Hierzu sind räumliche und eventuell finanzielle Ressourcen zur Verfügung zu stellen.

(2) Regelmäßige Austauschtreffen zwischen hauptamtlichen Akteuren

Regelmäßige Austauschtreffen zwischen **hauptamtlichen Akteuren**, die in einem Bedarfsfeld unterwegs sind (multiprofessionell, z.B. Krankenpfleger, Streetworker, Kita-Leitung, Lehrer, Caritasmitarbeitende, Seelsorgende ...). Diese Treffen dienen dem Kennenlernen, dem Austausch und dem gegenseitigen Beraten.

Verschiedene Perspektiven können miteinander verknüpft und auch ent- oder bestehende Synergien genutzt werden. Ideen werden entwickelt.

Für die Umsetzung ist das Leitungsteam der Pfarrei der Zukunft zuständig.

(3) Regelmäßige Austauschtreffen zwischen allen Beteiligten

Regelmäßige Austauschtreffen **mit allen Beteiligten** (Ehrenamt, Vereine, Verbände, Initiativen, Menschen in Notsituationen, Menschen mit einem Anliegen ...). Auch diese Treffen dienen dem Kennenlernen, dem Wahrnehmen und Austausch. Ideen werden entwickelt und umgesetzt.

Für die Umsetzung solcher Austauschtreffen ist das Leitungsteam der Pfarrei der Zukunft zuständig.

(4) Freie Erzählräume

Freie Erzählräume, in denen von Begegnungen und/oder gelungenen Projekten erzählt werden kann. Auch hier sind räumliche/finanzielle/personelle Ressourcen notwendig.

(5) Selbstvergewisserung und spirituelle Verortung

Selbstvergewisserung und spirituelle Verortung sind notwendig. Hierzu soll spirituelle Begleitung z. B. in Form von kollegialer Beratung und regelmäßiger Reflexion (spirituell und praxisbezogen) angeboten werden.

5. An Beispielen lernen

„best practice“-Datei

An dieser Stelle möchten wir ausdrücklich darauf hinweisen, dass es in unserem Bistum schon eine Vielzahl an diakonischen Projekten gibt, die als Lernfeld zur Verfügung stehen können (→ vgl. Maßnahmenbereich 3 Lernen lernen IV.3 und 4, Seite 78-79).

Zu den schon bestehenden Beispielen sollte in jeder Pfarrei der Zukunft eine „best practice“-Datei von gelungenen diakonischen Projekten aus Seelsorge und/oder Caritas erstellt werden, die auch auf Bistumsebene zum Austausch zur Verfügung gestellt wird.

Aus der Perspektive unserer Teilprozessgruppe heraus ist es jedoch zunächst gut und wichtig zu sehen, dass es eben bereits an vielen Orten ganz unterschiedliche Begegnungsformen (organisiert und nicht organisiert) gibt, die modellhaft Anregungen für eigene Aktivitäten und Projekte geben. Aus diesem Grund fügen wir eine Aufzählung von diakonischen Projekten bei. Diese Aufzählung ist exemplarisch und in keiner Weise vollständig und soll erweitert werden.

- „Netzwerk Augenhöhe“ in Mayen und Umgebung
<https://www.kath-mayen.de/index.php/dienstammanschenneu/martinusweg>
- Tafel plus Mayen
<http://www.caritas-mayen.de/tafel.htm>
- GemeinWesenArbeit Burbach und Stadtteiltreff „Haltestelle“ Saarbrücken, Trägerschaft: Caritasverband für Saarbrücken und Umgebung e.V. und Diakonisches Werk an der Saar gGmbH,
<https://www.st-eligius.de/einrichtungen/haltestelle-stadtteiltreff/>
- Momentum Neunkirchen (www.momentum-nk.de), besonders mit Blick auf das Ehrenamtsprojekt „Ehrenamtliche als Lotsen“ im Sozialraum
- Stadtteilbüros (z.B. in Koblenz, Träger: Caritasverband Koblenz e. V.)

- Soziale Stadt/Quartiersmanagement/Gemeinwesenarbeit (z. B. in Koblenz, Trier, Saarbrücken)
- Bürgerzentrum Koblenz-Lützel in Trägerschaft der Pfarrei St. Antonius
- Diakonische Jugendpastoral St. Peter – Jugendsozialarbeit Im Kreuzchen, in Trägerschaft der Pfarrei St. Peter, Koblenz-Neuendorf
- ambulante Hilfeorte für Menschen ohne Wohnung, z. B. Obdachlosenambulanz Koblenz, Wärmestube Saarbrücken
<http://www.waermestube-sb.de/>,
„Schöppche“ Neuwied
<http://www.caritas-neuwied.de/schoeppche.htm>
- Obdachlosenrestaurant „Mampf“ e. V., Koblenz
(<https://mampf-koblenz.de/wp/>),
Trägerschaft: Verein „die Schachtel“ e. V.
- diverse Willkommenscafés in der Flüchtlingsarbeit
- „Wir gegen Rassismus“ – z. B. im Dekanat Rhein-Wied <https://wir-gegen-rassismus.de>
- Stadtteiltreff „Wir sind Mariahof“, getragen von der Pfarrei St. Michael Trier-Mariahof und dem Caritasverband für die Region Trier e. V.
<https://www.caritas-region-trier.de/spende-und-engagement/ehrenamt/einsatzmoeglichkeiten/wir-sind-mariahof/>
- Stadtteilarbeit der Pfarrei St. Franziskus Koblenz-Goldgrube
- Dauner Viadukt von Jung bis Alt, Koordinationsstelle bei der katholischen Kirchengemeinde Daun,
https://www.kirche-daun.de/4_viadukt/viadukt.htm
- „Hand in Hand“ Irrel, Kooperation zwischen der Gemeinde Irrel und dem Caritasverband Westeifel (Caritashaus der Begegnung),
<https://www.irrel-eifel.de/buerger/hand-in-hand-fuer-irrel>
- „Tante Anna – Treffpunkt der Generationen“ in Sulzbach/Saar, getragen vom Bistum Trier, dem Dekanat Saarbrücken, dem örtlichen Caritasverband und der cts mbH
<https://www.st-anna-neuweiler.de/leben-bei-uns/tante-anna-treffpunkt-der-generationen>
- Projekt „Rückenwind“ an der JVA Wittlich: Hilfen für Angehörige Inhaftierter, Trägerschaft: SKM,
<http://www.rueckenwind-wittlich.de/>

Maßnahmen (2): Sozialraumorientierung zur Praxis machen

I. Hinführung	59
II. Ziele	60
III. Maßnahmen	61
1. Auf der Arbeitsebene, in der Pfarrei der Zukunft (= lokale Ebene)	61
a. Sozialräumliche Entwicklung der „Orte von Kirche“	63
(1) Konzeptentwicklung: Orte von Kirche als Stütz- und Ankerpunkte im Sozialraum	63
(2) Sozialraumorientierte Zusammenarbeit der Orte von Kirche	63
(3) Eine Willkommenskultur aufbauen – Barrieren abbauen	64
b. Kleine generalistische Teams	65
c. Tandems zu Themen/in Projekten	67
d. Multiplikatoren für Sozialraumorientierung/ Fachgruppe Sozialraumorientierung	67
e. Qualifizierung	67
Formate und Orte von Aus- und Weiterbildung.	67
2. Auf der Steuerungsebene (lokale Ebene und Bistumsebene)	68
a. Formen gemeinsamer Steuerung auf der lokalen Ebene	68
(1) Gemeinsame Steuerungsformen in gegenseitiger Abstimmung	68
(2) Kooperationsvereinbarungen	68
(3) Evaluation nach sozialraumorientierter Logik.	68
b. Rahmensetzung und Unterstützung durch die Bistumsebene	69
3. Startsituation/Übergangsszenario	70
(1) Konzeptionelle Beschreibung von Sozialraumorientierung als Handlungsprinzip kirchlicher Arbeit im Bistum Trier bis zum 1. Januar 2020	70
(2) Aufnahme der Erkundungsthemen durch kleine generalistische Teams	70
(3) Sozialraumorientierte Pilotprojekte	70
(4) Aufbau einer Fachgruppe „Multiplikatoren für Sozialraumorientierung“	70

I. Hinführung

„Die Orientierung am Sozialraum der Menschen wird grundlegend sein für die zukünftige pastorale und caritative Arbeit des Bistums Trier. Die Sozialraumorientierung wird der Seelsorge, der Katechese sowie der sozial-caritativen Arbeit als Handlungsprinzip verbindlich zu Grunde gelegt.“

(HERAUS GERUFEN, KAPITEL 4.1.1)

Im Kapitel 2 dieses Konzeptes „Sozialraumorientierung als Grundprinzip des Handelns“ wird dargelegt, warum und wie das Handlungsprinzip der Sozialraumorientierung der diakonischen Kirchenentwicklung als Handlungsansatz in der Seelsorge und in der sozial-caritativen Arbeit des Bistums Trier dient. Grundlage ist das **Fachkonzept Sozialraumorientierung aus der Sozialen Arbeit**; es wird aufgenommen **in der dreifachen Weitung**

- von der sozial-caritativen Arbeit auf die anderen Handlungsfelder
- hin zu einem erweiterten, theologischen und pastoralen Grundverständnis
- in der Verbindung des Lokalen mit überlokalen und weltweiten Zusammenhängen

(→ vgl. Kapitel 2, Abschnitt II.4, Seite 34).

Im Austausch mit den Resonanzpartnerinnen und -partnern der Teilprozessgruppe Diakonische Kirchenentwicklung wurde deutlich: es gibt bereits jetzt eine hohe Zustimmung unter pastoral und sozial-caritativ tätigen Mitarbeitenden, in dieser Weise Sozialraumorientierung als pastorales Planungs- und Handlungsprinzip im Bistum Trier zu implementieren.

Für die Umsetzung der Synodenbeschlüsse zur Sozialraumorientierung im Bistum Trier ergeben sich folgende Ziele.

II. Ziele

-
1. Mit Start der Pfarreien der Zukunft zum 01.01.2020 ist beschrieben, was unter Sozialraumorientierung als Ansatz pastoralen Handelns in der Seelsorge und sozial-caritativen Arbeit im Bistum Trier konzeptionell verstanden wird. Zugrunde gelegt wird dabei das Fachkonzept Sozialraumorientierung aus der Sozialen Arbeit in der dreifachen Weitung, die dessen Übernahme als kirchlicher Ansatz mit sich bringt (→ siehe Kapitel 2, Abschnitt II.4, Seite 34).
-
2. Es sind bis zu diesem Zeitpunkt Schritte der Implementierung festgelegt, wie dieser Ansatz in die Praxis verbindlich eingeführt wird.
-
3. In allen in der Pfarrei der Zukunft sich ergebenden Handlungsbereichen wird die Umsetzung von Sozialraumorientierung als Entwicklungsprozess verankert und verfolgt.
-
4. Es sind Arbeitsformen entwickelt und eingeführt, mittels derer die sozialraumorientierte Arbeitsweise quer zu den einzelnen Arbeitsfeldern, Handlungsbereichen und kirchlichen Teilorganisationen ausgeübt, abgesichert und unterstützt wird.
-
5. **Leitung und Steuerung in der sozialraumorientierten (Zusammen-)Arbeit auf der lokalen Ebene:**
 Auf der lokalen Ebene sind die Prozesse der Kooperation und Steuerung zwischen der Pfarrei der Zukunft, den kirchlichen Diensten und Einrichtungen, deren Trägern und dem jeweiligen Orts Caritasverband so beschrieben, dass sie
 - a. die auf der Arbeitsebene der Mitarbeitenden entstehenden Themen aufnehmen können,
 - b. sie umsetzen helfen und
 - c. Impulse für die Arbeitsebene setzen können.
-
6. **Unterstützung der sozialraumorientierten (Zusammen-)Arbeit durch die diözesane Ebene:**
 Auf der diözesanen Ebene sind die Prozesse der Kooperation und Steuerung zwischen
 - dem Bischöflichen Generalvikariat – insbesondere den für die Dienste und Einrichtungen des Bistums zuständigen Fachabteilungen –,
 - dem Diözesan-Caritasverband und
 - katholischen Trägergesellschaften
 so beschrieben, dass sie die sozialräumliche Zusammenarbeit der örtlichen Akteure fördern und unterstützen.
-
7. Es sind angemessene Kriterien zur Evaluation der sozialraumorientierten Arbeit entwickelt, die die Implementierung und Weiterentwicklung des Handlungsprinzips fördern und unterstützen.

III. Maßnahmen

Mit der verbindlichen Grundlegung des aus der Sozialen Arbeit kommenden Konzeptes der Sozialraumorientierung als Planungs- und Handlungsprinzip für seine Seelsorge, Katechese und sozial-caritative Arbeit wagt das Bistum Trier einen neuen und einzigartigen Schritt mit hohem Experimentcharakter. Er ist einzulösen in einem langen und hoffentlich ertragreichen Prozess der Aneignung und des umfassenden Lernens auf allen Ebenen der Organisation Bistum Trier und ihrer Teilorganisationen und der darin arbeitenden und sich engagierenden Menschen.

Das verlangt einen differenzierten Blick auf die Anfangs- und Startsituation einerseits (→ unten 3) und die Zeit der eingeübten Praxis andererseits.

Bei den Maßnahmen geht es darum, Sozialraumorientierung zur Praxis zu machen. Die Ausführungen im Kapitel 2 dieses Konzeptes haben deutlich gemacht, dass es dabei um eine Arbeitsweise im Kontakt zu den Menschen geht, aber auch um die Entwicklung der Organisation. Daraus ergeben sich für die Implementierung des Ansatzes **zwei Grundfragen**:

1. Wie kommen wir in einen lebendigen **Kontakt mit den Menschen vor Ort**, damit wir ihre Themen wahr- und aufnehmen und im Sinne des Evangeliums mit ihnen tätig werden können?
2. Wie können wir unsere **kirchliche(n) Organisation(en)** so **gestalten** (Aufbau, Strukturen, Personaleinsatz), dass die in Grundfrage 1 gemeinte Arbeitsweise bestmöglich unterstützt wird?

Diesen beiden Grundfragen folgend, beschreiben wir zunächst Maßnahmen, die die Aneignung und Implementierung der Sozialraumorientierung dauerhaft sichern sollen (→ Abschnitte 1 und 2).

Danach lenken wir den Blick auf Maßnahmen, die helfen, in der bevorstehenden Start- und Übergangssituation in dieses Handlungsprinzip hineinzukommen (→ Abschnitt 3).

1. Auf der Arbeitsebene, in der Pfarrei der Zukunft (= lokale Ebene)

Der Begriff „Arbeitsebene“ meint hier die Ebene gemeinsamer Arbeit an konkreten Themen durch Hauptamtliche und ehrenamtlich oder sonstwie mitwirkende Personen im unmittelbaren lebensweltlichen Kontakt mit den Menschen vor Ort, im Unterschied zur Steuerungsebene (→ 2).

Die folgenden Maßnahmen (a. – e.) sind in einem inneren Zusammenhang zu sehen. Daher wird zunächst dieser Zusammenhang erläutert; dann werden die Maßnahmen einzeln vorgestellt.

Ausgangspunkt aller folgenden Maßnahmen ist, dass die **sozialraumorientierte Arbeitsweise als verbindliche Vorgabe für die Regelarbeit** in der Seelsorge, der Katechese sowie der sozialcaritativen Arbeit des Bistums Trier festgelegt ist und so implementiert werden soll. Das heißt, dass Sozialraumorientierung als Handlungsprinzip nicht etwa auf einzelne, besonders definierte Bereiche beschränkt wird, sondern die Arbeitsweise **in der gesamten Breite der Handlungsbereiche** durchziehen und prägen muss.

Hierfür gibt es **zwei Zugänge**, die einander benötigen und ergänzen.

1. Die Kirche vor Ort, sprich: die Pfarrei der Zukunft soll sich von den „Orten von Kirche“ her aufbauen; sie folgt also einer dezentralen Logik im Kontakt zu den Menschen und ihren Lebenswirklichkeiten. Das ist als zentrales Ziel aufgrund der Arbeit der Teilprozessgruppen *Rahmenleitbild* sowie *Aufbauorganisation und Leitung der Pfarrei der Zukunft* festgelegt und vorgegeben. „Orte von Kirche“ ist ein Sammelbegriff für ganz unterschiedliche Sozial- und Organisationsformen von Kirche und Orte kirchlicher Präsenz. Jeder „Ort von Kirche“ hat seine spezifischen Zielsetzungen, Themen und Zugänge zu bestimmten Personengruppen und dadurch bestimmte Gestaltungsmöglichkeiten. Sozialraumorientierung als Handlungsprinzip für die „Orte von Kirche“ bedeutet, dass diese **„Orte von Kirche“ sich ausgehend von ihren thematischen Zugängen sozialraumorientiert entwickeln**. Das geschieht insbesondere durch

sozialräumliche Konzeptentwicklung (im Sinne der zweiten Kurzformel: → Kapitel 2, II2b, Seite 31). Das wird im folgenden Abschnitt a. näher beschrieben. Die jeweiligen thematischen Zugänge sind die Stärke der „Orte von Kirche“. Über sie werden Menschen in bestimmten Aspekten ihrer Lebenswirklichkeit angesprochen, so dass sie anknüpfen können.²⁴

-
2. Sozialraumorientierung als Handlungsprinzip bedeutet darüber hinaus aber auch, im überschaubaren Raum vor Ort den Kontakt zu den Menschen und ihren Themen und Interessen *auch unabhängig von vorgegebenen Themen* zu suchen. Im Unterschied zum themenbezogenen Zugang lässt sich das als die „generalistische“ Herangehensweise bezeichnen. In gewissem Maß geschieht das bereits, wenn „Orte von Kirche“ sich sozialraumorientiert öffnen und entwickeln, denn das führt immer in den sozialräumlichen Kontakt hinein und damit über den eigenen Blickwinkel hinaus. Darin bleibt aber stets der ursprüngliche Themenbezug leitend. Das **themenunabhängige, „generalistische“ Moment sozialräumlichen Arbeitens** muss daher eigens in der Arbeitsweise abgesichert werden. Das geschieht **durch die ergänzende Einrichtung kleiner generalistischer Teams**, die ebenfalls dezentral, das heißt kleinräumlich arbeiten. Diese Maßnahme wird im Abschnitt b. beschrieben.

Wichtig ist, dass beide Zugänge nicht alternativ zueinander verstanden werden, sondern in wechselseitiger Unterstützung und Ergänzung zueinander. Diese beiden grundlegenden Maßnahmen werden durch folgende weitere Maßnahmen ergänzt und unterstützt:

- **Tandems** können eingerichtet werden, um sozialraumorientiert Themen zu bearbeiten oder Projekte zu leiten, die eine besonders intensive Zusammenarbeit mehrerer kirchlicher Akteure verlangen (→ Abschnitt c).
- Die sozialräumliche Arbeitsweise der lokalen Mitarbeitenden wird durch Personen unterstützt, die als **Multiplikatoren für Sozialraumorientierung** konkrete Praxisprozesse vor Ort begleiten und entwickeln helfen (→ Abschnitt d).
- Für all das bedarf es vielfältiger **Formen der Qualifizierung** (→ Abschnitt e).

Diese Maßnahmen werden nun im Einzelnen vorgestellt.

²⁴ Hier liegt deshalb auch der Ausgangspunkt, wenn „Orte von Kirche“ in der Pfarrei der Zukunft zu thematisch bestimmten „Handlungsfeldern“ gebündelt werden. So hatte es die Teilprozessgruppe Aufbauorganisation und Leitung vorgeschlagen. Die Entscheidung, inwieweit und wie das geschehen soll, war beim Abschluss der Erarbeitung dieses Konzeptes noch nicht bekannt und konnte daher noch nicht in die Überlegungen einbezogen werden. Grundsätzlich gilt, dass solche Handlungsfelder verschiedene Orte von Kirche so verbinden sollen, dass deren gemeinsame sozialräumliche Ausrichtung und Arbeitsweise umso besser gefördert wird.

a. Sozialräumliche Entwicklung der „Orte von Kirche“

(1) Konzeptentwicklung: Orte von Kirche als Stütz- und Ankerpunkte im Sozialraum

Orte von Kirche im Sinne des Rahmenleitbildes (Kirchen, Gruppen, Initiativen, Verbände, ..., aber vor allem auch Dienste und Einrichtungen in katholischen Trägerschaften einschließlich derjenigen des Caritasverbandes) **entwickeln sich zu Stütz- und Ankerpunkten im Sozialraum**. Das heißt, im Rahmen ihrer Aufgaben beziehen sie sich aktiv auf die Menschen in ihrem Umfeld (Sozialraum) und öffnen sich dafür. Sie nehmen in sozialraumorientierter Arbeitsweise die Themen der Menschen vor Ort wahr, greifen sie auf (*bottom-up*) und wirken in gemeinsamem Einsatz mit den Menschen in den Raum hinein. Dabei vernetzen sie sich mit relevanten Partnern. So entwickeln und schärfen sie ihr diakonisches Profil.

Dazu starten sie einen **Prozess sozialräumlicher Konzeptentwicklung**, im Sinne der zweiten Kurzformel von Sozialraumorientierung (→ Kapitel 2, II.2b, Seite 31) und der oben beschriebenen dreifachen Weitung von Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns (→ Kapitel 2, II.4, Seite 34).

Die Konzeptentwicklung wird von diözesaner Ebene nach Bedarf unterstützt

- ➔ durch die zuständigen Fachabteilungen im Bischöflichen Generalvikariat und im Diözesan-Caritasverband sowie
- ➔ durch Multiplikatoren für Sozialraumorientierung (→ Abschnitt d.).

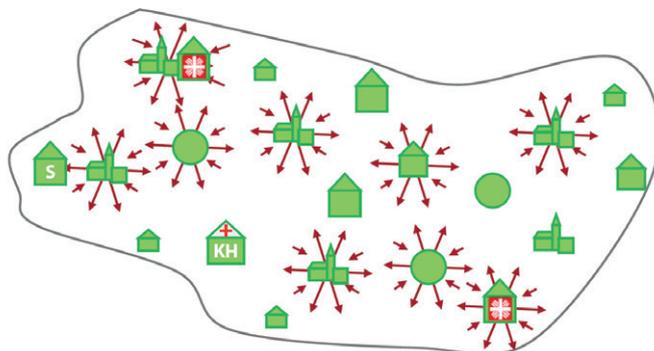


Abbildung 7: Sozialräumliche Konzeptentwicklung

„Orte von Kirche“ entwickeln sich zu Stütz- und Ankerpunkten im Sozialraum, indem sie sich für die Themen der Menschen im Sozialraum öffnen, sie aufnehmen und entsprechend in den Raum hinein wirken. (Das durch die Außenlinie umschriebene Gebiet stellt die Pfarrei der Zukunft dar.)

(2) Sozialraumorientierte Zusammenarbeit der Orte von Kirche

Die sozialräumliche Konzeptentwicklung erfolgt, soweit möglich und sinnvoll, bereits von Anfang an in Verbindung mit relevanten Partnern vor Ort. In dem Maß und in der Form, wie sich das als hilfreich und weiterführend erweist, um die in der sozialräumlichen Konzeptentwicklung entdeckten Themen mit den Menschen bearbeiten zu können, suchen die „Orte von Kirche“ auch neu die **Zusammenarbeit mit unterschiedlichsten Partnern vor Ort**: mit katholischen und ökumenischen ebenso wie mit nicht-kirchlichen Partnern. Eine besondere Bedeutung kommt dabei der Kooperation mit der Kommune zu.

Sofern mehrere „Orte von Kirche“ in der Pfarrei der Zukunft zu einem Handlungsfeld²⁵ zusammengefasst werden, ist dadurch bereits ein maßgeblicher Rahmen für ihre sozialraumorientierte Zusammenarbeit gegeben. Dieser Rahmen soll aber nicht gegenüber der Zusammenarbeit mit Dritten abschließen; vielmehr soll umgekehrt die Zusammenarbeit mit Dritten in den Handlungsfeldern nach Möglichkeit unterstützt und einbezogen werden.

Verbindliche, strukturierte Formen des Austauschs und der Vernetzung (Foren, Netzwerke, Runde Tische, Sozialraumkonferenzen) sind in dem Sinn zu suchen, zu fördern

²⁵ Im Sinne der Teilprozessgruppe Aufbauorganisation und Leitung der Pfarrei der Zukunft. Vgl. dazu Fußnote 24.

und weiter zu entwickeln, wie sich das zur Bearbeitung sozialräumlich relevanter Themen als sinnvoll und weiterführend erweist. Unter den kirchlichen Diensten und Einrichtungen im Rahmen der Pfarrei der Zukunft ist ein Grundniveau des Austauschs auch themenunabhängig sicherzustellen, um gemeinsame Themen zu entdecken und weitergehende Kooperation zu verabreden; dieser Austausch soll für nicht-katholische Dienste und Einrichtungen offen sein (→ „Austauschforum der Dienste und Einrichtungen im Rahmen der Pfarrei der Zukunft“ im Maßnahmenbereich 4.1, Seite 91).

Wo immer möglich und sinnvoll, klinken sich „Orte von Kirche“ in die **Formen von Zusammenarbeit** ein, **die nicht-katholische Partner im Sozialraum bereits entwickelt haben**, und unterstützen diese.

(3) Eine Willkommenskultur aufbauen – Barrieren abbauen

„Orte von Kirche“ sind Orte, wo Kirche sich zeigt, wo Kirche an konkreten Orten sichtbar wird. Es sind Orte, wo Menschen hinkOMMEN, weil sie etwas suchen oder benötigen. Zu einer sozialräumlichen Öffnung und Konzeptentwicklung gehört wesentlich hinzu, für die Menschen, die diesen Ort von Kirche aufsuchen (könnten), eine **WILLKOMMENskultur** aufzubauen, Zugangsschwellen abzubauen und dafür zu sorgen, dass die Menschen mit ihren Themen und Interessen an diesem Ort von Kirche anKOMMEN können (→ vgl. auch die Hinweise zur Erreichbarkeit im Maßnahmenbereich 4.3, Seite 106).

Was Menschen an einem „Ort von Kirche“ im Einzelnen suchen, ist je nach Art, Zielsetzung und Thema des betreffenden „Ortes von Kirche“ sehr unterschiedlich. Deshalb muss die Frage, worin sich diese Willkommenskultur zeigen kann und sollte, jeweils sehr spezifisch beantwortet werden. Andererseits haben „Orte von Kirche“ je nach Art viele Ähnlichkeiten untereinander. Daher sollen auf Bistumsebene **Kriterien, Modelle und Arbeitshilfen** entwickelt werden, die den Pfarreien der Zukunft und den weiteren Trägern kirchlicher Orte auf lokaler Ebene hierbei als Leitfaden dienen können.

Eine wesentliche Aufgabe beim Aufbau einer Willkommenskultur ist es, Zugangsschwellen und **Barrieren zu identifizieren**, die Menschen davon abhalten, die Res-

ourcen zu nutzen, die Orte von Kirche für sie darstellen (könnten), **und** diese Barrieren **abzubauen**. Das gilt besonders im Blick auf Menschen, die aufgrund persönlicher Lebensumstände oder sozialer Gegebenheiten bereits ohnehin verstärkt von Ausschlussmechanismen unterschiedlichster Art bedroht oder betroffen sind: Menschen in Armut oder mit niedrigem sozialem Status, Menschen aus anderen Ländern oder Kulturkreisen, Menschen mit einer Behinderung usw. Bauliche Gegebenheiten sollen dabei ebenso im Blick sein wie die Wirkung sozialer Schranken. Demgegenüber besteht die Aufgabe darin, an inklusiven Formen und Strukturen zu arbeiten.

Wenn kirchliche Einrichtungen sich als Orte gottesdienstlichen Feierns in den Sozialraum hinein öffnen, wie es unten beschrieben ist, tragen sie auf diese Weise ebenfalls zur Willkommenskultur bei (→ Maßnahmenbereich 4.1, III.1 (3), Seite 91).

b. Kleine generalistische Teams

Ergänzend zur sozialräumlichen Entwicklung der „Orte von Kirche“ werden in jeder Pfarrei der Zukunft durchgängig kleine generalistische Teams eingerichtet. Sie haben die **Aufgabe**, unabhängig von kirchlich bereits vorgegebenen Themen bezogen auf einen überschaubaren Raum aktiv den sozialräumlichen Kontakt zu den Menschen zu suchen, deren Themen und Interessen zu erkunden und zusammen mit den Menschen danach zu fragen, wie diese Themen lösungsorientiert bearbeitet werden können. Was sie im Kontakt mit den Menschen entdecken, vernetzen sie nach Bedarf mit den kirchlichen Orten und weiteren, auch nicht-kirchlichen Akteuren mit dem Ziel, dass die Themen mit den Menschen bearbeitet werden können. Entdeckte Themen bringen sie außerdem nach Möglichkeit in die Synodalversammlung der Pfarrei der Zukunft ein. So tragen sie aktiv zu einer diakonischen Kirchenentwicklung bei.

Während die „Orte von Kirche“ von den drei Formen kirchlicher Präsenz vor allem das KOMMEN repräsentieren (und in diesem Rahmen auch Ausgangspunkt für das GEHEN sind), steht in der Arbeit der kleinen generalistischen Teams also ganz das GEHEN im Vordergrund.

Die weiteren Details lassen sich anhand der Begriffe „klein“, „generalistisch“ und „Team“ beschreiben.

„TEAM“

bedeutet, dass immer zwei oder drei Personen in dieser Aufgabe zusammenarbeiten. Die Arbeit als Mitglied dieses Teams soll dabei nur einen **kleineren, klar definierten Anteil der Stelle** ausmachen;²⁶ mit dem übrigen, größeren Stellenanteil arbeiten die betreffenden Personen in anderen Aufgaben, zum Beispiel an „Orten von Kirche“ im näheren räumlichen Zusammenhang. Entscheidend ist, dass das Team immer **mehr- oder multiprofessionell zusammengesetzt** sein soll. Das heißt, es arbeiten immer Mitarbeitende unterschiedlicher Profession zusammen, die aus unterschiedlichen kirchlichen Organisationsbereichen kommen (aus der Seelsorge, aus dem Bereich der Caritas, aus Einrichtungen des Bistums wie etwa Familienbildungsstätten, ...). So werden die unterschiedlichen Blickwinkel in der gemeinsamen Zuwendung zum Sozialraum und den Menschen dort fruchtbar.

„GENERALISTISCH“

bedeutet, dass der sozialräumliche Kontakt unabhängig von vorgegebenen Themensetzungen erfolgt, wie sie etwa durch die Schwerpunktsetzungen an den „Orten von Kirche“ immer gegeben sind. Mitarbeitende an „Orten von Kirche“ suchen den sozialräumlichen Kontakt im Sinne dieser thematischen Schwerpunktsetzungen. Sind sie zugleich Mitglied eines kleinen generalistischen Teams, dann gehen sie im Rahmen dieses Stellenanteils bewusst über diese thematische Schwerpunktsetzung hinaus und suchen offen die Begegnung mit den Menschen und ihren Themen. Dieser Stellenanteil und die Verknüpfung mit anderen Personen aus anderen Bereichen in demselben Team sichern die generalistische Herangehensweise verlässlich ab. Diese ist eine Erweiterung, nicht ein Gegensatz zum themenbezogenen Zugang durch die „Orte von Kirche“.

Durch ihren kleinräumlichen und generalistischen Zugang und mit ihren unterschiedlichen fachlich-beruflichen Professionen und Sichtweisen hat das kleine generalistische Team eine gleichsam seismographische Funktion für die Themen vor Ort und die Themen der Menschen.

„KLEIN“

heißen diese Teams, weil sie stets nur aus zwei bis drei Personen bestehen. Dadurch soll erreicht werden, dass der teaminterne Koordinations- und Abstimmungsbedarf gering bleibt und die zur Verfügung stehende Zeit vor allem auf die Kontaktarbeit im Sozialraum verwendet wird, bei der die Teammitglieder auch getrennt unterwegs sind. Das Team ist dann die Arbeitsplattform, um diese arbeitsteilig-gemeinsame Arbeit untereinander abzustimmen, das, was so an Themen usw. zu Tage kommt, zu teilen sowie zu beraten und anzustoßen, wie Dinge weiter verfolgt werden können.

Darüber hinaus ist „klein“ auch eine Anspielung auf die kleinräumliche Zuständigkeit der Teams. Wie groß dieser überschaubare Raum genau zu fassen ist, muss noch

²⁶ Zu denken ist etwa an 10 % Beschäftigungsumfang für jedes Teammitglied, die verbindlich in der Stellenbeschreibung verankert werden; die Marke von 10 % sollte jedenfalls nicht unterschritten werden. Damit ist der flächendeckend gedachte Standard angegeben. Das schließt nicht aus, dass in einzelnen, aus den Gegebenheiten des Sozialraumes begründeten Fällen auch ein wesentlich höherer Stellenanteil dafür eingesetzt werden könnte, dann aber im Gleichgewicht zwischen den Mitgliedern des Teams.

näher bestimmt und in praktischer Erprobung herausgefunden werden. In jedem Fall muss es in jeder Pfarrei der Zukunft mehrere dieser Teams geben, um den Raum abzudecken. Die Unterteilung der Pfarrei der Zukunft in Zuständigkeitsbereiche kleiner generalistischer Teams hat keinerlei verwaltungstechnische Bedeutung, sondern soll lediglich Klarheit für das Handeln geben.

So ist die Bezeichnung der Teams als „klein“ auch ein Hinweis auf den geringen strukturellen Aufwand, der mit ihnen verbunden ist. Es handelt sich um ein flexibles Instrument, das nicht aufwändige Konferenz- oder Verwaltungsstrukturen benötigt, sondern auf gemeinsames Handeln im Kontakt vor Ort fokussiert. Es folgt derselben sozialraumorientierten Arbeitsweise, die an den „Orten von Kirche“ ohnehin verfolgt werden soll, sichert darin aber ergänzend zu dieser das generalistische Element in einer sehr einfachen und flexiblen Arbeitsstruktur ab.

Besonders in der Startsituation der Synodenumsetzung – mit der Errichtung der Pfarreien der Zukunft und Einführung der Sozialraumorientierung als Handlungsprinzip – sind die Teams wichtig für die Initiierung der diakonischen Kirchenentwicklung (→ Abschnitt 3). Sie sollen aber darüber hinaus auf Dauer bestehen.

(→ Anlage 2, Thesen 5.1 und 5.3)

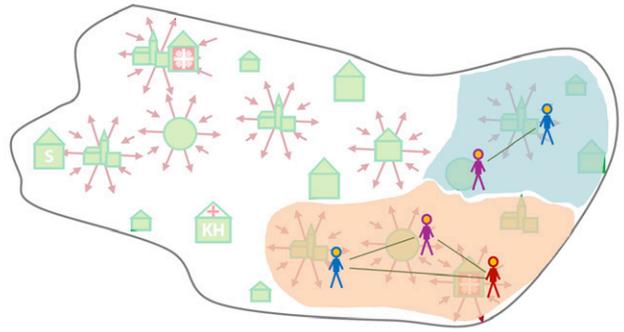


Abbildung 8: Kleine generalistische Teams

2 bis 3 Mitarbeitende unterschiedlicher Profession, die in unterschiedlichen kirchlichen Organisationsbereichen bereits vor Ort tätig sind, werden mit je einem kleineren Anteil ihrer Stelle zu einem kleinen generalistischen Team verbunden. Sie arbeiten in generalistischer Perspektive, das heißt ohne vorherige Themenvorgabe, sozialräumlich in einem überschaubaren Raum, indem sie aktiv Kontakte aufnehmen, Themen der Menschen entdecken, zur Bearbeitung dieser Themen Akteure vernetzen usw. In jeder Pfarrei der Zukunft arbeiten mehrere Teams in je einem anderen kleinräumlich überschaubaren Zuständigkeitsbereich. Die Teams ergänzen die sozialräumliche Ausrichtung der „Orte von Kirche“ durch das generalistische Element. – In der Grafik sind exemplarisch für den gesamten Raum zwei kleine generalistische Teams eingezeichnet.

c. Tandems zu Themen/in Projekten

Durch die sozialraumorientierte Arbeitsweise werden auf der Arbeitsebene Themen sichtbar werden und Projekte entstehen, die eine besonders intensive Zusammenarbeit mehrerer kirchlicher Akteure verlangen. Dazu können nach Bedarf themen- und projektbezogene **Tandems** eingerichtet werden. Das heißt: Zwei Mitarbeitende unterschiedlicher kirchlicher Akteure (insbesondere aus den Bereichen von „Caritas“ und „Seelsorge“) bearbeiten das Thema bzw. leiten das Projekt gemeinsam in sozialraumorientierter Zusammenarbeit. Sie beziehen weitere Partner im Sozialraum aktiv mit ein (→ vgl. die Hinweise zu themenbezogenen Tandems im Maßnahmenbereich 4.2, III.1b, Seite 100).

d. Multiplikatoren für Sozialraumorientierung/Fachgruppe Sozialraumorientierung

Die diakonische Kirchenentwicklung durch Einführung der Sozialraumorientierung als pastorales Planungs- und Handlungsprinzip im Bistum Trier erfordert Lernen und Veränderung von Praxis für alle Handelnden auf allen Handlungsebenen. Das bedarf besonderer Unterstützungssysteme, vor allem für die Akteure auf der lokalen Ebene, also in der Pfarrei der Zukunft. Gerade für die Startsituation empfehlen wir daher den Aufbau und die Einrichtung einer Gruppe von **Multiplikatoren für Sozialraumorientierung**, die analog zu anderen Fachgruppen (vgl. Gemeinde- und Organisationsberatung; Supervision) als **Fachgruppe Sozialraumorientierung** die Implementierung der sozialraumorientierten Arbeitsweise in den Pfarreien der Zukunft unterstützt, voranbringt und begleitet. Die Fachgruppe soll auch nach der Startsituation dauerhaft erhalten bleiben. Es ist zu prüfen, inwieweit Mitglieder der derzeitigen diözesanen Erkundungsteams und wie neue Multiplikatoren für diese Aufgabe gewonnen werden können.

e. Qualifizierung

Der oben genannte umfassende Lernprozess braucht besondere Qualifizierungsmaßnahmen in der Aus- und Weiterbildung, besonders der hauptamtlichen pastoralen Mitarbeitenden, aber auch der ehrenamtlich Engagierten in der Seelsorge und sozial-caritativen Arbeit des Bistums Trier. Dazu sind zeitnah Konzepte und Curricula zu entwickeln und in die Praxis umzusetzen, die Sozialraumorientierung als Arbeitsweise und Instrument der pastoralen Planung einer diakonischen Kirchenentwicklung in der dreifachen Weitung (→ Seite 34) zum Inhalt haben. Bei der Erstellung dieser Ausbildungskonzepte sind neben den Fachleuten aus den Organisationen von Bischöflichem Generalvikariat und Diözesan-Caritasverband auch Personen aus den örtlichen Ebenen des Caritasverbandes einzubeziehen, die bereits zentrale Erfahrungen mit Sozialraumorientierung gemacht haben. Folgende Formate und Orte von Aus- und Weiterbildung sind zu beachten (→ vgl. auch die Breite der Lernformen für Personen im Maßnahmenbereich 3 Lernen lernen, ab Seite 77).

FORMATE UND ORTE VON AUS- UND WEITERBILDUNG

- die Ausbildung der pastoralen Berufsgruppen (Priester und Diakone, Gemeinde- und Pastoralreferentinnen und -referenten)
- eine Basisqualifikation als Weiterbildung für die hauptamtlichen Mitarbeitenden, und zwar vorrangig für unterschiedliche Berufsgruppen gemeinsam
- Qualifizierungen für Hauptamtliche und Ehrenamtliche als gemeinsames Lernen in der Praxis
- Formen begleiteter kollegialer Beratung und Reflexion in Gruppen für Hauptamtliche unterschiedlicher Professionen und kirchlicher Organisationsbereiche
- die Ausbildung bzw. Qualifizierung der Multiplikatoren für Sozialraumorientierung (*train the trainer*).

2. Auf der Steuerungsebene (lokale Ebene und Bistumsebene)

„Steuerungsebene“ meint hier zunächst die Leitungsebene vor Ort, also die Leitung der Pfarrei der Zukunft, des örtlichen Caritasverbandes, weiterer lokal aktiver kirchlicher Träger usw. Der Begriff bezeichnet darüber hinaus auch die Steuerung auf Bistumsebene: Die Steuerung auf der lokalen Ebene wird durch Rahmensetzungen und subsidiäre Hilfestellungen von der Bistumsebene unterstützt.

In einer sozialraumorientierten Arbeitsweise ist es **Aufgabe der Steuerungsebene**,

1. planerisch, organisational sowie durch Instrumente der Personalführung die **Ausgangsvoraussetzungen und Rahmenbedingungen zu schaffen**, dass die sozialraumorientierte Arbeitsweise auf der Arbeitsebene gelebt werden kann sowie
2. die **Themen**, die auf der Arbeitsebene als relevante entdeckt werden, **bottom-up aufzunehmen** und immer dann, wenn diese Themen nicht zureichend im Rahmen der gegebenen Möglichkeiten bearbeitet werden können, zu prüfen, wie die Voraussetzungen dafür geschaffen werden können, **und entsprechende Steuerungsentscheidungen zu treffen**: in Form geeigneter Einzelmaßnahmen sowie im Sinne fortlaufender Organisationsentwicklung.

Diese Aufgabe haben die einzelnen kirchlichen Teilorganisationen **je für sich, aber vor allem auch gemeinsam**, das heißt in Verbindung mit den anderen kirchlichen Teilorganisationen, die vor Ort aktiv sind bzw. werden können, sowie nach Möglichkeit auch mit weiteren ökumenischen und nichtkirchlichen Partnern (→ vgl. die Ausführungen im Maßnahmenbereich 4.2, III.2, ab Seite 101).

a. Formen gemeinsamer Steuerung auf der lokalen Ebene

Die genauere Beschreibung der dafür notwendigen Instrumente setzt die Kenntnis der Aufbauorganisation der Pfarrei der Zukunft voraus. Dazu sind die erforderlichen Leitungsentscheidungen derzeit noch nicht getroffen. Daher sollen an dieser Stelle die Instrumente nur stichwortartig genannt werden.

(1) Gemeinsame Steuerungsformen in gegenseitiger Abstimmung

Sicherzustellen ist, dass eine gegenseitige Abstimmung regelhaft erfolgt. Das schafft die Voraussetzungen, die kleinen generalistischen Teams (→ 1b, Seite 65) oder themenbezogene Tandems in gemeinsamer Verantwortung einzuführen und aus der Leitungsaufgabe heraus gemeinsam zu begleiten und zu führen, aber auch die Voraussetzungen für die strukturierte Zusammenarbeit zwischen den unterschiedlichen „Orten von Kirche“. Kriterien und Modelle für solche gemeinsamen Steuerungsformen sind im Maßnahmenbereich 4.2 beschrieben (→ III.2a, Seite 101).

(2) Kooperationsvereinbarungen

Kooperationsvereinbarungen geben auf der Ortsebene der sozialraumorientierten Zusammenarbeit zwischen den beteiligten Partnern eine verbindliche Form.

(3) Evaluation nach sozialraumorientierter Logik

Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier bedarf adäquater Instrumente zur Sicherung und Entwicklung von Qualität (Evaluation). Dazu sollen die entsprechenden Verfahren, Ziele und Standards zum Gebrauch auf lokaler Ebene und auf Bistumsebene erarbeitet werden (→ Anlage 2, These 5.5).

b. Rahmensetzung und Unterstützung durch die Bistumsebene

Die Steuerung der sozialraumorientierten Arbeit auf der **lokalen Ebene** wird durch die **diözesane Ebene** unterstützt. Darin wirken das Bischöfliche Generalvikariat, der Diözesan-Caritasverband und die überörtlich tätigen katholischen Trägergesellschaften zusammen. Den Rahmen dafür hat die Synode in der Anlage 2.11 des Synodendokumentes skizziert.

Die diözesane Ebene stellt also den Rahmen für das bereit, was vor Ort gelebt werden soll. Zu diesem Rahmen gehören

- ➔ zuallererst die verbindliche, konsequent durchgetragene Grundentscheidung für den von der Synode vorgegebenen Ansatz der Sozialraumorientierung und das dahinter stehende Verständnis kirchlicher Arbeit;
- ➔ das Treffen der strategischen Leitentscheidungen, die zur Umsetzung notwendig sind;
- ➔ die Bereitstellung von Ressourcen und (formale) Maßgaben für ihren Einsatz;
- ➔ die Wahrnehmung von Personalführungsaufgaben insbesondere im Blick auf die Führungskräfte der Ortsebene;
- ➔ die Sorge für die notwendigen Maßnahmen der Personalentwicklung;
- ➔ fachliche Unterstützung für die Pfarreien der Zukunft und die übrigen lokalen Organisationen als Beitrag zu deren Selbstentwicklung;
- ➔ die Setzung der benötigten Formen der Qualitätssicherung und -entwicklung und die Wahrnehmung der eigenen Aufgaben darin („Visitation der Zukunft“).

Darüber hinaus ist die Bistumsebene die Ebene, auf der (gesellschafts-)politische Themen und Fragen, die nicht allein vor Ort bearbeitet werden können, aufgenommen, gebündelt und in den bistumsinternen und -externen gesellschaftlichen Diskurs eingebracht werden können (→ Anlage 2, These 5.6).

→ Vgl. auch die Hinweise im Maßnahmenbereich 4.2, III.2b, Seite 103

3. Startsituation/Übergangsszenario

Die Startsituation/das Übergangsszenario der Umsetzung der Synode, der diakonischen Kirchenentwicklung und damit die Einführung der Sozialraumorientierung als pastorales Planungs- und Handlungsinstrument benötigt besondere Maßnahmen, die wir im Folgenden benennen.

(1) Konzeptionelle Beschreibung von Sozialraumorientierung als Handlungsprinzip kirchlicher Arbeit im Bistum Trier bis zum 1. Januar 2020

Zur Gestaltung des Übergangs bzw. des Startes der Synodenumsetzung braucht es eine **konzeptionelle Beschreibung von Sozialraumorientierung als Handlungsprinzip in der Seelsorge, Katechese und sozial-caritativen Arbeit im Bistum Trier** bis zum 01.01.2020 (Start der Pfarreien der Zukunft). Hierfür ist umgehend eine Arbeitsgruppe einzurichten, die diese Arbeit leistet und Sozialraumorientierung – wie in Kapitel 2, II.4 beschrieben – in der dreifachen Weitung konzeptioniert. Relevante Aspekte und Ergebnisse aus den bereits vorliegenden Abschlussberichten von Teilprozessgruppen, die zur Umsetzung beschlossen wurden, werden in die Konzeptualisierung aufgenommen. Diese Arbeitsgruppe kann zugleich als „Resonanzpartner“ und ggf. als Zuarbeiter zur Thematik der Sozialraumorientierung für noch arbeitende Teilprozessgruppen fungieren. Bei der Zusammensetzung der Arbeitsgruppe ist auf die notwendige Multiprofessionalität zu achten. Das heißt: Benötigt werden pastoraltheologische und sozialwissenschaftliche/sozialarbeiterische Kompetenz, sowohl aus der Lehre/Forschung wie auch aus der Praxis der unterschiedlichen Handlungsträger.

(2) Aufnahme der Erkundungsthemen durch kleine generalistische Teams

Die kleinen generalistischen Teams sind auf Dauer gedacht. In der Übergangssituation haben sie aber darüber hinaus eine besondere Bedeutung, weil sie in besonderer Weise helfen können, in die sozialraumorientierte Arbeitsweise hineinzukommen. Sie können zugleich den Anschluss an die Erkundungsphase sichern helfen und deren Erträge für die Weiterarbeit in den Pfarreien der Zukunft fruchtbar machen.

Die Arbeitsweise der kleinen generalistischen Teams ist oben ausführlich beschrieben (→ 1b, Seite 65). In der Übergangssituation (also von der Einrichtung der Pfarreien der Zukunft an etwa für zwei Jahre) nehmen sie die Ergebnisse der Erkundungsphase auf und werden daran anknüpfend selber erkundend aktiv. Damit ergänzen, konkretisieren und vertiefen sie, was während der Erkundungsphase nur sehr exemplarisch möglich war. Sie klären mit den Menschen vor Ort operative Zugänge, um die entdeckten Themen im Licht des Evangeliums zu bearbeiten, und binden ihre Arbeit an die kirchlichen Handlungsträger und synodalen Gremien zurück. Sie leisten damit einen wichtigen Beitrag zur Aneignung der sozialraumorientierten Arbeitsweise und eröffnen der Pfarrei der Zukunft in ihrer Findungsphase wichtige Impulse zur inhaltlichen Entwicklung, ggf. bis hin zur Gestaltung der thematischen Struktur (Handlungsfelder im Sinne der Teilprozessgruppe *Aufbauorganisation und Leitung*).

Für diese Aufgabe erhalten die Mitglieder der kleinen generalistischen Teams in dieser begrenzten Übergangszeit einen höheren Stellenanteil (also zum Beispiel 20%), als er später für die Dauer vorgesehen ist.

(→ Anlage 2, These 5.3)

(3) Sozialraumorientierte Pilotprojekte

Sozialraumorientierte Pilotprojekte werden auf lokaler Ebene durch mehrere Partner gemeinsam initiiert und durchgeführt und von Bistumsebene unterstützt und begleitet. Sie dienen der sozialräumlichen Bearbeitung von Themen und der Einübung in die sozialraumorientierte Arbeitsweise gleichermaßen.

Diese Maßnahme ist im Maßnahmenbereich 4.2, III.1b beschrieben (→ Seite 100).

(4) Aufbau einer Fachgruppe „Multiplikatoren für Sozialraumorientierung“

(→ Vgl. oben III.1.d, Seite 67).

Maßnahmen (3): Lernen lernen

I. Hinführung	72
II. Ziele	74
III. Maßnahmen A: Lernen der Organisation(en)	75
1. Regionale Foren („Lehr- und Lernhaus“) Theologie – Gesellschaft – Politik	76
2. Wahrheitskommission	76
IV. Maßnahmen B: Lernen von Personen	77
1. Grundausbildung, Grundkurse	77
(1) Ausbildung für Hauptamtliche	77
(2) Ausbildung für Ehrenamtliche: Curriculum „Diakonische Kirchenentwicklung“	77
2. Fort- und Weiterbildung (gezielt handlungsfeld- und/oder themenspezifisch)	78
(1) Gemeinsame Trägerstruktur für Fort- und Weiterbildungen	78
(2) Öffnung von Fortbildungen für Mitarbeitende anderer Organisationsbereiche.	78
3. Offene, praxisnahe Formen	78
a. Inhaltliche Kriterien	78
b. Rahmenbedingungen und Zuständigkeiten	79
4. Projekte	79
5. Förderung einer Lernkultur im Arbeitskontext	79
6. Spezifische Formen theologischer Vertiefung	80
7. Neue Rollen von „Lehrenden“	80

I. Hinführung

Die Frage nach dem Lernen ist zentral für die Aufgabe einer diakonischen Kirchenentwicklung. Eine Kirche zu werden, die sich wesentlich von ihrer dem Evangelium entspringenden Solidarität mit den Armen und Bedrängten aller Art her versteht, fordert einen tiefen Umkehr- und Lernprozess.

Dieser Lernprozess ist nicht ein einmaliger Vorgang und damit abgeschlossen. Vielmehr geht es darum, in einen permanenten Lernprozess hineinzukommen, der aus dem lebt, was in den Vorzeichen beschrieben ist und dem immer mehr Gestalt zu geben versucht. **Es gilt also, das Lernen zu lernen.**

Im Folgenden wollen wir aufzeigen, in welchen Dimensionen wir Lernbedarf wahrnehmen und Lernangebote gestaltet werden können. Dabei läuft immer eine doppelte Perspektive mit:

- ➔ Was ist der Lernbedarf der **Organisation** und des Bistums, um eine diakonische Kirche zu werden, und wie gestaltet er sich?
- ➔ Was und wie lernen **die einzelnen Menschen**, um diesen Anspruch realisieren zu können?

Wir erhoffen uns von dieser Unterscheidung die Lernbedarfe differenziert ansichtig machen zu können.

a. Lernperspektive für die Organisation

Die Lernperspektiven für das Bistum als Organisation und die kirchlichen Organisationen, die zu ihm gehören, sind an folgenden drei Fragen aufzuzeigen (→ *Vorzeichen, Hinführung, Seite 12*):

- Wer sind wir? Wozu sind wir Kirche?
(*Vision bzw. Sendung, → vgl. Vorzeichen*)
- Was tun wir, um dies ins Handeln zu bringen?
(*Vorgehensweisen, → vgl. Sozialraumorientierung*)
- Wie und mit wem tun wir es konkret?
(*→ vgl. Maßnahmen*)

b. Lernperspektive für den einzelnen Menschen

Das Grundverständnis zum Lernen von Personen soll sich am **Vierfaktorenmodell** orientieren, wie es in der Themenzentrierten Interaktion (TZI) entwickelt worden ist. Dabei handelt es sich um ein Strukturmodell des Lernens, das hilft, individuelle Lernprozesse zu erfassen und zu unterstützen. Die vier Faktoren sind: ICH – WIR – ES – GLOBE.

Dieses Modell geht davon aus, dass ein Individuum (ICH) dann lebendig lernt, wenn es Klarheit darin gewonnen hat, was die Aufgabe ist, die bewältigt werden soll und/oder wenn das Thema, an dem gearbeitet soll, fest umrissen ist (ES). Lernen wird hier als Aneignungsprozess von Individuen verstanden. Dieser Aneignungsprozess wird

durch Menschen, die an gleichen Fragen und Aufgaben arbeiten (WIR), unterstützt, da hier Austausch ermöglicht wird, der seinerseits wieder neues Anregungspotential enthält. Dieser Aneignungsprozess geschieht innerhalb von Wirkzusammenhängen, die es sich bewusst zu machen gilt (Globe).

Dieses Modell öffnet zugleich den Blick dafür, welche Kompetenzen in den Lernprozessen angestrebt werden können. Diese Kompetenzen können entweder direkt einem der vier Faktoren zugeordnet werden (blaue Schrift), oder sie kommen in den Blick, wenn man zwei der vier Faktoren in ihrer Verbindung zueinander betrachtet (dunkelrote Schrift).

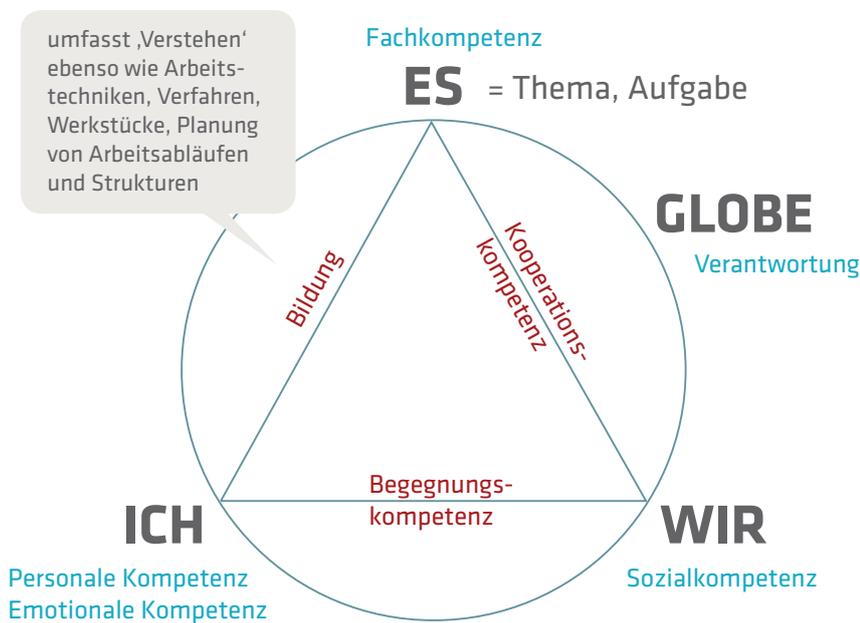


Abbildung 9: Vierfaktorenmodell der TZI und Kompetenzen

Nähere Erläuterungen dazu finden sich in der Anlage 3: „Zum Verständnis der Lernprozesse hin zu einer diakonischen Kirche“.

II. Ziele

-
1. Das Bistum Trier fördert in allen Organisationsbereichen das Verständnis, als Kirche eine lernende zu sein.
-
2. Diakonische Kirchenentwicklung ist vom Bischof als umfassender Lernprozess für das gesamte Bistum Trier bestimmt und eröffnet. Sie bedeutet einen Lernprozess für Einzelne, für die Organisation Bistum Trier, für die Pfarreien der Zukunft und für alle anderen Organisationsbereiche, die zum Bistum Trier gehören.
-
3. Es wird eine Lernkultur des Experimentierens gefördert und Fehlerfreundlichkeit eingeübt.
-
4. Für den Lernprozess hin zu einer diakonischen Kirche stehen vielfältige und differenzierte Unterstützungsformen bereit:
 - auf den Ebenen der Personalentwicklung und der Organisationsentwicklung
 - als Lernformen für hauptamtliche Mitarbeitende und ehrenamtliche oder freiwillig Engagierte
 - eine große Bandbreite von standardisierten Lernsettings bis zu offeneren Formen und gezielter Unterstützung von Lernen in der Praxis
 - _ Ausbildung
 - _ Fort- und Weiterbildung
 - _ Unterstützen von Lernen unmittelbar in bereits gegebenen oder neu eröffneten Praxiszusammenhängen
-
5. Lernformen und Lernprozesse werden vorrangig als gemeinsame Prozesse von ehren- und hauptamtlich Mitarbeitenden, von Menschen verschiedener Profession, aus verschiedenen Organisationssträngen (pars pro toto: Caritas und Seelsorge) angelegt und durchgeführt.

Die Lernprozesse betreffen

 - die normative Ebene
(„*Vision*“: *Wer wollen wir sein?*)
 - die strategische Ebene
(*Optionen*: *Was wollen wir tun?*)
 - die operative Ebene
(*Konkretion*: *Wie wollen wir es tun?*)

Besondere Bedeutung haben inhaltlich

 - der Ansatz der Sozialraumorientierung und
 - die theologisch-geistlich-spirituelle Praxisreflexion und Optionenbildung.
-
6. Als durchgängiges Prinzip gilt:
Die Lernformen unterstützen die Selbstentwicklung in gegebenen Kontexten.

III. Maßnahmen A: Lernen der Organisation(en)

Entscheidend für das Lernen der Organisation ist, dass sie in der Lage ist,

- Themen, die sich vor Ort zeigen, als relevant im Handeln aufzunehmen (*bottom-up*)
- und adäquat darauf zu reagieren (bedeutet dann auch Steuerung *top-down*).

Diese beiden Richtungen sind über die drei wesentlichen Organisationsebenen hin zu verfolgen:

- **Orte von Kirche** und kirchliche Akteure im lebensweltlichen Kontakt mit den Menschen
- Ebene der **Pfarrei der Zukunft** insgesamt sowie des örtlichen **Caritasverbandes** etc.
- **Bistumsebene** (Bischöfliches Generalvikariat, Diözesan-Caritasverband etc.)

Diese wechselseitig aufeinander verwiesene Bewegung von *bottom-up* und *top-down* wird mit dem Begriff „**Gegenstromprinzip**“ bezeichnet und entspricht auch der sozialraumorientierten Herangehensweise. Man kann darin zwei Aspekte unterscheiden:

1. Der formale Aspekt:

Wie stellt sich die Organisation in ihrer Arbeitsweise auf, dass sie die relevanten Themen tatsächlich aufnehmen kann und aufnimmt? Wie tritt sie in einen permanenten Entwicklungsprozess ein mit dem Ziel, darin zunehmend besser zu werden?

- ➔ Auf **lokaler Ebene** (Orte von Kirche, lebensweltlicher Kontakt) zielt diese Frage auf die Ausbildung einer sozialräumlichen Arbeitsweise und Logik sozialräumlicher Konzeptentwicklung.
- ➔ Für die **Pfarrei der Zukunft** verweisen wir dazu auf das Rahmenleitbild, das einen permanenten organisationalen Selbstlernprozess in Gang setzen will, sowie auf die Arbeitsweise der Gremien der Pfarrei, die lokal relevante Themen aufnehmen und bündeln sollen.
- ➔ Darüber hinaus zielt diese Fragestellung auf die Organisationsentwicklung im **Bistum Trier** aufgrund der Synode insgesamt. Sie ist in Maßnahmen anderer

Maßnahmenbereiche des hier vorliegenden Konzeptes bereits enthalten und kann darüber hinaus von uns nicht systematisch aufgearbeitet werden.

2. Der inhaltliche Aspekt:

Hier geht es um die Frage, wie Themen, die lokal als relevant und drängend identifiziert werden, nicht allein der lokalen Verantwortung überlassen bleiben, sondern darüber hinaus auch auf übergreifender Ebene aufgenommen und verarbeitet werden (→ *dritte Weitung der Sozialraumorientierung, siehe Kapitel 2, Seite 36*). Dazu gehören insbesondere auch die gesellschaftspolitischen Themen sozialer Ungleichheit und Exklusion, die allein auf lokaler Ebene nicht zureichend bearbeitet werden können und überlokal sachliche Klärung und anwaltschaftlichen Einsatz verlangen.

Dazu bedarf es eigener Foren und überlokal tätiger Akteure. Das zu ermöglichen ist Inhalt der folgenden Maßnahme. Sie dient dem Lernen der Organisation und dem Lernen von Personen gleichermaßen.

1. Regionale Foren („Lehr- und Lernhaus“) Theologie – Gesellschaft – Politik

- Eingerichtet werden drei bis vier Einrichtungen im Bistum mit regionalem Einzugsbereich (ohne starre Grenzen).
- Sie werden mit eigenem Personal besetzt.
- Sie eröffnen den überlokalen Austausch der Mitarbeiter/innen, die auf der lokalen Ebene arbeiten.
- Sie nehmen Themen auf, klären sie und leisten fachliche Zuarbeit.
- Sie sind ein Akteur zur Weiterverfolgung von Themen nach innen und nach außen.
- Gemeinsame Initiativen aller drei Foren sind möglich und sinnvoll.
- Der organisationale Ort ist klug zu bestimmen zwischen hohen inhaltlichen Freiheitsgraden einerseits und Rückbindung in die Gegenstrom-Linien (*bottom-up, top-down*) bzw. die Linienstruktur der Organisation andererseits.

Die Regionalen Foren/„Lehr- und Lernhäuser“ beziehen sich auf das Lernen der Organisation und Einzelner im Sinne des WORAN (→ *siehe Vorzeichen*). Sie dienen dem Erinnern an das Unrecht, das Menschen heute erleiden und auch früher erlitten haben (→ *siehe Vorzeichen, WIE, 3b, Seite 23*), und der Suche nach Handlungsmöglichkeiten, dem auch auf überlokaler Ebene aktiv entgegenzuwirken.

Daneben bedarf es einer Form, sich mit dem Unrecht auseinanderzusetzen, das die Kirche selbst verschuldet hat. Dem dient die folgende Maßnahme.

2. Wahrheitskommission

Zum Lernprozess auf dem Weg zu einer diakonischen Kirche gehört wesentlich, dass sich die Kirche im Bistum Trier ihrer eigenen Missbrauchs- und Unheilsgeschichte stellt (→ *vgl. Vorzeichen, WIE 3b, Seite 23*). Hierzu gehören neben der sexualisierten Gewalt an Kindern, Jugendlichen und auch Erwachsenen auch alle Formen von physischer und psychischer Gewalt an Schutzbefohlenen sowie der Missbrauch von struktureller Macht auf allen Ebenen der Kirche. Ganz in diesem Sinne hat Bischof Dr. Stephan Ackermann 2016 diese Auseinandersetzung angemahnt: „Die gezielte und systematische Auseinandersetzung mit der Thematik des sexuellen Missbrauchs bleibt insofern nicht auf dieses Thema beschränkt, sondern gewinnt exemplarischen Charakter für einen verantwortlichen Umgang mit Macht in der Kirche überhaupt.“²⁷

Um solch eine gezielte und systematische Auseinandersetzung zu ermöglichen, entscheidet sich das Bistum Trier, eine Wahrheitskommission einzurichten. Sie soll ein Ort sein, an dem sich das Bistum selbst dem „Ungehörten und Unerhörten“ aussetzt.

Im Hinblick auf die Arbeit der Kommission sind folgende Kriterien zu berücksichtigen:

- Die Wahrheitskommission wird vom Bischof eingesetzt und arbeitet unabhängig.
- Es wird gewährleistet, dass in der Wahrheitskommission Opfer und Opferverbände nicht nur umfassend angehört, sondern in geeigneter Form beteiligt werden. Von ihnen her ist Aufklärung, Ursachenforschung und Präventionsarbeit zu betreiben.
- Neben Vertretern des Bistums gehören der Kommission unabhängige externe Expertinnen und Experten an.

²⁷ Stephan Ackermann (2016): *Den Betroffenen verpflichtet*. In: Mary Hallay-Witte und Bettina Janssen (Hrsg.), *Schweigebruch. Vom sexuellen Missbrauch zur institutionellen Prävention*. Freiburg im Breisgau, Basel, Wien: Herder Verlag, 9–16. Zitiert nach: *Forschungskonsortium MHG, Forschungsprojekt Sexueller Missbrauch an Minderjährigen durch katholische Priester, Diakone und männliche Ordensangehörige im Bereich der Deutschen Bischofskonferenz*. Mannheim, Heidelberg, Gießen 2018 („MHG-Studie“), 17f, online abrufbar unter https://www.dbk.de/fileadmin/redaktion/diverse_downloads/dossiers_2018/MHG-Studie-gesamt.pdf.

- ➔ Die Leitung der Wahrheitskommission wird von einem unabhängigen Experten wahrgenommen.
- ➔ Von den Ergebnissen der MHG-Studie ausgehend, setzt sich die Wahrheitskommission mit den bistumsspezifischen Ergebnissen auseinander.
- ➔ Dabei hat die Wahrheitskommission die Aufgabe, sich mit den unterschiedlichen Aspekten in den Empfehlungen der MHG-Studie wie zum Beispiel
 - Verantwortung der Kirche gegenüber Betroffenen
 - Umgang mit klerikaler Macht
 - Spezifizierung bereits etablierter Präventionsmaßnahmen
 - katholischer Sexualmoral
 - Etablierung weitergehender Forschung

auseinanderzusetzen und Konsequenzen für das Bistum Trier zu erarbeiten.

IV. Maßnahmen B: Lernen von Personen

Grundlegend für die in den folgenden Formaten zu eröffnenden bzw. zu begleitenden Lernprozesse von Personen ist jeweils das in den Kapiteln „Vorzeichen“ und „Sozialraumorientierung“ Gesagte sowie für das Lernverständnis das Vierfaktorenmodell der TZI (→ *siehe oben l.b., Seite 73*).

1. Grundausbildung, Grundkurse

(1) Ausbildung für Hauptamtliche

Für die eigene Ausbildung der hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird ein Konzept entwickelt, wie das Lernen lernen im Sinne einer diakonischen Kirche in der Ausbildung wirksam verankert und eröffnet werden kann. Dabei wird der Caritasverband einbezogen.

Im Caritasbereich und den weiteren Bereichen, in denen die Ausbildung nicht in eigenen Händen liegt und daher entsprechende Ausbildungsanteile nicht entwickelt werden können, wird Wert gelegt auf eine entsprechende Gestaltung eines Einführungsmoduls (Einarbeitungskonzepte, Leitbildarbeit) bei Einstellung. In Berufen, in denen das Anerkennungsjahr in eigener Verantwortung liegt, wird das entsprechend genutzt.

(2) Ausbildung für Ehrenamtliche: Curriculum „Diakonische Kirchenentwicklung“

Es wird ein **Curriculum „Diakonische Kirchenentwicklung“** als Grundausbildung für (potenzielle) Ehrenamtliche entwickelt. Die erfolgreiche Teilnahme ist mit einem Zertifikat verbunden. Dieses Curriculum ist hilfreich für das Tätigwerden in unterschiedlichen diakonischen Bereichen. Es ist aber nicht in formalem Sinn als Voraussetzung für ein solches Tätigwerden gedacht.

Es wird geprüft, welche **Trägerstruktur** bzw. welche Kooperation in der Trägerschaft notwendig ist, um das Curriculum und ggf. weitere, neu aufzubauende Lernformen für ehrenamtlich oder freiwillig Engagierte anbieten zu können (Arbeitsbereich Ehrenamtsentwicklung im Bischöflichen Generalvikariat, Caritasverband, weitere Partner).

2. Fort- und Weiterbildung (gezielt handlungsfeld- und/oder themenspezifisch)

(1) Gemeinsame Trägerstruktur für Fort- und Weiterbildungen

Um ein gemeinsames Lernen von Mitarbeitern unterschiedlicher Profession und unterschiedlicher Teilorganisationen (aus Caritas, Seelsorge usw.) zu eröffnen, werden Formen bzw. eine Struktur für die gemeinsame Trägerschaft von Fort- und Weiterbildungen etabliert. Mögliche Partner sind das Bischöfliche Generalvikariat, der Diözesan-Caritasverband, das Theologisch-Pastorale Institut Mainz (TPI), die Fortbildungs-Akademie des Deutschen Caritasverbandes in Freiburg, vorhandene Fort- und Weiterbildungsinstitute kirchlicher Träger und ggf. weitere. Das Ziel besteht zum einen darin, dass Mitarbeitende verschiedener Organisationsbereiche und Professionen ihren Bereich in der Trägerstruktur erkennen können. Zum anderen sollen die jeweiligen fachlichen und organisationalen Perspektiven der verschiedenen Organisationsstränge gleichrangig und verlässlich in die Vorbereitung und Durchführung eingehen.

(2) Öffnung von Fortbildungen für Mitarbeitende anderer Organisationsbereiche

Neben den in Kooperation getragenen Fort- und Weiterbildungen soll auch das Mitlernen von Seelsorgern in Fortbildungen des Caritasverbandes (bzw. weiterer Träger von Diensten und Einrichtungen) ermöglicht werden und umgekehrt.

3. Offene, praxisnahe Formen

Offene, praxisnahe Formen des Lernens brauchen Flexibilität und gleichsam Anschmiegsamkeit an unterschiedlichste mögliche Lernorte in der Praxis, und gerade deshalb brauchen sie zugleich klare inhaltliche Kriterien und klar geregelte Verfahrensweisen, wie sie genutzt werden können.

Die folgende Beschreibung ordnet sich daher nach folgenden zwei Aspekten:

- ➔ inhaltliche Kriterien
- ➔ Rahmenbedingungen und Zuständigkeiten.

Diözesan ausgearbeitete **Modelle** können darüber hinaus helfen, lokal Formen zu entwickeln.

a. Inhaltliche Kriterien

Die folgenden Kriterien zeigen drei Aufmerksamkeitslinien auf, die für diese offenen Formen von Maßnahmen leitend sind:

(1) Not identifizieren,

(2) Fremden und Fremdem begegnen, zum Beispiel in folgenden Formen:

- begleitete Praktika in Projekten oder Maßnahmen
- Hospitationen und Exkursionen
- Aufbauen von Brückenorten.

Brückenorte sind Orte, die gezielt die Begegnung von Verschiedenem und Verschiedenen eröffnen sollen. Möglich sind öffentliche ebenso wie nicht-öffentliche Formate.

(3) unterschiedliche Blickwinkel und Kompetenzen gemeinsam fruchtbar machen sowie Kooperationen fördern und praktizieren

Dieses Kriterium zielt darauf, nicht nur mit dem eigenen Blickwinkel in den Lernprozess hineinzugehen, sondern von Anfang an gemeinsam mit verschiedenen Blickwinkeln. Das bereichert den Lernprozess, schafft förderliche Bedingungen für Kooperationen und stellt ggf. selbst bereits Kooperation dar. Solche Kooperationen können mit Betroffenen und Partnern sowie innerkirchlich und außerkirchlich gesucht werden.

Folgende Lernform ist dafür geeignet:

- Lerntandem/-trio/-quartett in gemischter Zusammensetzung; zum Beispiel ...
- Hauptamtliche unterschiedlicher Organisationen
- Hauptamtliche und ehrenamtlich oder freiwillig Engagierte
- Menschen mit und ohne Behinderung („inklusive Teams“), ...

Folgende Handlungsschritte sind relevant:

Wahrnehmen/Entdecken – Kriterien bilden – Handeln – Auswerten – und weiter.

b. Rahmenbedingungen und Zuständigkeiten

Das folgende Verfahren hat seinen Sinn in der Ermöglichung offener, praxisnaher Lernformen und der Qualitätssicherung des Lernens an solchen Orten. Dazu gehört, dass für solche Formen analog zum Fortbildungswesen (vgl. Fortbildungstage) Kontingente an Zeit bereitgestellt sind. Kontingente können auf Personen oder auf Arbeitskontexte hin bezogen sein.

(1) Lernbedarf artikulieren

(beim Einzelnen, in einem Team, ...)

(2) Lernort klären

- z.B. ungewöhnliche Orte: Friedhöfe, Fußballplatz, Fan-Lokal, ...
- z.B. Dienste und Einrichtungen wie Altenheime, Krankenhäuser, Kleiderkammer, ...

und Rückbindung in die Organisation/Vereinbarung

(3) Durchführung

(Umsetzung eines Projektes, einer Begegnung, eines Vorhabens, ...)

(4) Auswertung / Rückspiel / möglicher Transfer

- Aus dem Erlebten wird Erfahrung durch Reflexion.
- Anbindung des Erfahrenen an die Pfarrei der Zukunft (relevante Akteure dort)
- Transfermöglichkeiten prüfen und ggf. an Praxiserfahrungen anderer oder an die Pfarrei der Zukunft (relevante Akteure dort) oder an das Bistum vermitteln

Auch ein Rahmen, der ermöglichen soll, kann begrenzend wirken. Es ist darauf zu achten, dass der Regelungsbedarf zur Ermöglichung nicht ungewollt zur Verhinderung wird.

4. Projekte

Projekte sind gezielte Lernprozesse von Organisationen. Darüber hinaus sind sie ein wichtiger Lernort für Personen. Das ist in verschiedenen Rollen möglich: vor allem in einer Leitungs- und Mitwirkungsrolle, aber auch in Form eines Praktikums oder einer Hospitation.

(→ Vgl. die Hinweise zu Projekten in den Maßnahmenbereichen 2, (Seite 67) sowie 4.1 (Seite 92) und 4.2 (Seite 100).

5. Förderung einer Lernkultur im Arbeitskontext

Dazu dienen unter anderem folgende Formen:

- Kollegiale Praxisberatung
- Teamberatung
- Coaching
- ...

Alle diese Formen können – neben Anderem – insbesondere dazu genutzt werden, um (gemeinsames) sozialraumorientiertes Arbeiten zu unterstützen.

Sie sollen, wo sinnvoll und möglich, von Mitarbeitenden von Caritas und Seelsorge gemeinsam genutzt werden.

6. Spezifische Formen theologischer Vertiefung

Die theologisch-spirituell-geistliche Dimension kirchlichen Handelns ist kein Spezialbereich neben den operativen Aufgaben, sondern soll sie (im Sinne der Vorzeichen und der zweiten Weitung von Sozialraumorientierung → Kapitel 2, II.4b) zuinnerst durchziehen.

Daneben ist es jedoch auch sinnvoll und notwendig, der theologisch-spirituell-geistlichen Dimension eigene, besondere Lernorte zu eröffnen. Das ist ein Wert für sich. Es trägt aber auch dazu bei, dass sie dann umso besser im konkreten Alltag zur Geltung kommen kann.

Die folgende Liste versteht sich als offene Sammlung solcher Formen, die erweitert werden kann.

- Orte der Stille
- Bibelkurse
Neben den bisher eingeübten Bibelkursformaten sollten neue Formate biblischer Lektüre vorgestellt, eingeübt und praktiziert werden. Für eine diakonische Kirche bieten sich insbesondere kontextuelle Bibelauslegungen an (z. B. Sozialgeschichtliche, Materialistische, Feministische und Befreiungstheologische Bibelauslegung).
- Angebote der Regionalen Foren („Lehr- und Lernhäuser“) (→ siehe oben III.1, Seite 76)
- „ora et labora“ in Einrichtungen der Orden
- Exerzitien im Alltag am Ort der Pflege
- Angebote geistlicher Zentren („Mystik der offenen Augen“)
- leere Kirche („Leerhaus“), die zum Lehr- und Lernraum wird.

7. Neue Rollen von „Lehrenden“

Der beschriebene Prozess des Lernen lernen erfordert auch eine Weiterentwicklung der Rollen und des Verhältnisses von Lehrenden und Lernenden im Prozess des Lernens. So werden z. B. „Lehrerinnen und Lehrer“ benötigt, die neue Zugänge zum Lernen eröffnen. Sie ermöglichen umfassende Teilhabe, eröffnen gemeinsame Lernräume, initiieren und entwickeln Bildungsangebote auf dem Weg zu mehr Inklusion, Nachhaltigkeit, Gerechtigkeit und einem gelingenden Zusammenleben.

Reformpädagogische Ansätze können in diesem Entwicklungsprozess ein reiches Repertoire für solche Lerninitiativen bieten.

Dieser Entwicklungsprozess erfordert weitreichende Überlegungen. Wir haben dazu noch keine konkreten Maßnahmen formuliert, möchten aber nachdrücklich anstoßen, in diesen Entwicklungsprozess einzusteigen.

Maßnahmen (4):

Organisierte Handlungsträger einer diakonischen Kirche und ihre Zusammenarbeit

4.1 Organisierte Handlungsträger einer diakonischen Kirche	84
I. Hinführung	84
1. „Caritas und Seelsorge“ – und das ist noch nicht alles: Eine vielfältig differenzierte Landschaft diakonischer Handlungsträger	84
2. Dienste und Einrichtungen	87
3. Seelsorge in Einrichtungen	88
a. Zum besonderen Charakter der Seelsorge in Einrichtungen	88
b. Unterschiedliche Handlungsfelder und personelle Ausstattungen	88
c. Differenzierte Entwicklungsoptionen	89
II. Ziele	90
III. Maßnahmen	91
1. Dienste und Einrichtungen.	91
(1) Entwicklung von Diensten und Einrichtungen als Stütz- und Ankerpunkte im Sozialraum	91
(2) Austauschforum der Dienste und Einrichtungen im Rahmen der Pfarrei der Zukunft.	91
(3) Einrichtungen als Orte gottesdienstlichen Feierns	91
(4) Projekte als Motor diakonischer Kirchenentwicklung	92
(5) Weitere Maßnahmen.	92
2. Seelsorge in Einrichtungen.	92
(1) Diözesane Organisation der unterschiedlichen Felder von Seelsorge in Einrichtungen	92
(2) Seelsorge in Einrichtungen und Diensten in Verantwortung der Pfarrei der Zukunft.	93
(3) Zusammenarbeit der Seelsorge in Einrichtungen im Kontext der Pfarrei der Zukunft.	94
(4) Seelsorge in Einrichtungen als Ehrenamt	94

4.2 Verbindlich strukturierte Zusammenarbeit	95
I. Hinführung	95
1. Unterschiedliche Facetten von Zusammenarbeit	95
2. Kriterien einer strukturierten Zusammenarbeit	95
II. Ziele	97
III. Maßnahmen	97
1. Formen der Zusammenarbeit auf der Arbeitsebene	97
a. Grundformen der Zusammenarbeit	97
(1) Kleine generalistische Teams.	97
(2) Der Fachdienst Gemeindec Caritas	97
(3) Freiwilliges Engagement gemeinsam unterstützen	99
(4) Gemeinsame Lern- und Austauschforen	99
b. Spezielle Formen der Zusammenarbeit	100
(1) Themenbezogene Tandems	100
(2) Formen der Zusammenarbeit in verschiedenen „Handlungsfeldern“	100
(3) Konkrete gemeinsame Projekte	100
(4) Pilotprojekte in der Startsituation der Pfarrei der Zukunft	100
(5) Offene Kontaktstrukturen	100
2. Formen der Zusammenarbeit auf der Steuerungsebene	101
a. Formen gemeinsamer Steuerung auf der lokalen Ebene	101
(1) Durch hauptamtliche Leitungen	102
(2) Durch eine erweiterte Steuerungsgruppe	102
(3) Verknüpfungen in der Gremienstruktur	102
b. Formen gemeinsamer Steuerung auf diözesaner Ebene	103
(1) Einrichtung einer diözesanen Steuerungsgruppe	103
(2) Weitere diözesane Verknüpfungen	103
(3) Erstellen eines Muster-Kooperationsvertrags	103
(4) Erarbeitung von Modellen, Modulen u. ä.	103
(5) Verknüpfungen in den Gremienstrukturen.	103
(6) Gemeinsame Unterstützung von diakonischem Ehrenamt	103

3. Evaluation des gemeinsamen Lernprozesses	104
4. Konsequenzen für die Ressourcensteuerung	104
a. Personen (ehrenamtliches und hauptamtliches Personal)	104
b. Räume	105
c. Finanzen	105
4.3 Erreichbarkeit	106
I. Hinführung	106
II. Ziele	107
III. Maßnahmen	107
Konzeptentwicklung „Erreichbarkeit“ auf Ebene der Pfarrei der Zukunft	107
Verbesserte Rahmenbedingungen für die Notfallseelsorge auf Bistumsebene	107

4.1 Organisierte Handlungsträger einer diakonischen Kirche

I. Hinführung

1. „Caritas und Seelsorge“ – und das ist noch nicht alles: Eine vielfältig differenzierte Landschaft diakonischer Handlungsträger

Die organisierten Träger diakonischen Handelns (in) der Kirche unseres Bistums lassen sich im Wesentlichen zwei Hauptsträngen zuordnen. Beide sind in sich vielfältig differenziert.

- **Handlungsträger: Bistum, Dekanate und Pfarreien**

Dieser Organisationsstrang umfasst

- alles, was den Pfarreien und den bisherigen Dekanaten zuzuordnen ist,
- die kategoriale Seelsorge (→ unten 3, Seite 88)
- und alle weiteren Dienste und Einrichtungen in direkter Trägerschaft des Bistums selbst.

- **Handlungsträger: Caritas**

Dieser Organisationsstrang umfasst

- die örtlichen Caritasverbände,
- den Diözesan-Caritasverband und seine Fachverbände,
- die als GmbHs, eingetragene Vereine oder Stiftungen organisierten Trägergesellschaften und deren Dienste und Einrichtungen
- sowie die caritativen Dienste und Einrichtungen der Ordensgemeinschaften.

Zusammengefasst sind dies also alle organisierten Handlungsträger, die unmittelbar (als korporative Mitglieder) dem Caritasverband angehören oder spitzenverbandlich von ihm vertreten werden.

Bei näherem Hinsehen zeigen sich noch weitere Differenzierungen beider Seiten, dann aber auch charakteristische Überlappungen und Verknüpfungen.

- (1) Beide Stränge sind in **unterschiedliche Ebenen** gegliedert (Bistumsebene, regionale/lokale Ebene, dezentrale Standorte). Die territorialen Einzugs- und **Wirkbereiche decken sich in der Regel nicht**. Das gilt einerseits *zwischen* den beiden großen Strängen. So entspricht beispielsweise der Zuschnitt der Pfarreien der Zukunft nicht dem der örtlichen Caritasverbände. Aber auch *innerhalb* der beiden Stränge sind die territorialen Wirkungs- und Einzugsbereiche der unterschiedlichen Handlungsträger nicht deckungsgleich. So verteilen sich etwa die Standorte der Caritas-Trägergesellschaften über die Bereiche mehrerer Orts-caritasverbände hinweg; und die Einzugsbereiche der Lebensberatungsstellen des Bistums haben nur wenig mit den Grenzen der Pfarreien der Zukunft zu tun.

- (2) Andererseits gibt es in der Organisationszugehörigkeit und in den Handlungslogiken auch **Überlappungen und Überschneidungen zwischen den beiden großen Strängen**. So werden etwa die Kita gGmbHs von beiden Seiten gemeinsam getragen und unterstützt; Pfarreien sind in der Regel korporative Mitglieder des Caritasverbandes; die Lebensberatungsstellen des Bistums haben in der Arbeitsweise mehr mit Diensten des Caritasverbandes gemeinsam als mit den Pfarreien usw.

Und selbst das ist noch nicht alles: Neben diesen beiden Hauptsträngen diakonischer Handlungsträger gibt es noch **eine Vielfalt weiterer** kirchlicher Verbände, freier kirchlicher Initiativen und Vereine, die weder dem einen noch dem anderen Strang eindeutig zuzuordnen sind und die ebenfalls diakonisch im Rahmen der Kirche im Bistum Trier handeln.

Zusammenfassend kann also festgehalten werden: Es gibt innerhalb des Bistums Trier eine **äußerst differenzierte Landschaft eigenständig organisierter, diakonisch tätiger Akteure**, die in vielfältiger Weise miteinander verbunden, verflochten und vernetzt sind.

Trotz der genannten Überlappungen macht es Sinn, von den beiden Strängen als **zwei eigenständigen Größen** zu sprechen. Denn beide haben (zumindest in wesentlichen

Teilen) eine **jeweils eigene Handlungslogik**, die sich von der des anderen Strangs deutlich unterscheidet. Um die beiden Stränge zusammenfassend benennen zu können, verwenden wir die Kurzformel „**Caritas und Seelsorge**“²⁸. Sie soll die organisatorische Eigenständigkeit beider Stränge ebenso zum Ausdruck bringen wie ihre Zusammengehörigkeit als Teil der Kirche. Die unterschiedlichen Handlungslogiken beider Stränge haben sich in der heute bestehenden Form in den vergangenen Jahrzehnten herausgebildet und zu einer entsprechenden wechselseitigen Arbeitsteilung und vor allem im Caritasbereich zu einer hohen Professionalisierung und Spezialisierung geführt. Das war in Vielem eine positive Entwicklung. Die Kehrseite dieser Entwicklung stellt jedoch die Tatsache dar, dass – trotz der oben genannten Verflechtungen – unmittelbare Bezugs- und Berührungspunkte zwischen den beiden Strängen im Alltag häufig kaum existieren oder nur mühsam geschaffen oder aufrecht gehalten werden. Neben der Wahrnehmung der unterschiedlichen Handlungslogiken und Schwerpunkte, wie sie sich heute darstellen, geht es deshalb darum, auch nach den Entwicklungsmöglichkeiten zu fragen, durch die beide Seiten mit ihrem jeweiligen Profil wieder stärker ihre unterschiedlichen Aufgaben in einer gemeinsamen Perspektive verstehen können.

— So ist **im Strang der „Seelsorge“** sicherlich festzustellen, dass das Hauptaugenmerk in den Pfarreien auf den Bereichen der Feier der Liturgie und der Sakramente sowie der Katechese und Verkündigung liegt. Zwar gibt es hier auch diakonisches Engagement mit zum Teil hohem Einsatz und beispielhafter Qualität. Aber aufs Ganze betrachtet wurden und werden **diakonische Aktivitäten hier oft als nachrangig betrachtet und weniger als eigene Aufgabe gesehen**, sondern mehr als Auftrag der professionalisierten Dienste und Einrichtungen der Caritas.

Die **Synode** hat demgegenüber zu einer diakonischen Kirchenentwicklung ermutigt. Sie hat dazu die innere Zusammengehörigkeit der Grundvollzüge Gottesdienst, Verkündigung und Diakonie betont und als verbindendes Handlungsprinzip für alle kirchlichen Handlungsbereiche die **Sozialraumorientierung zugrunde gelegt**. Damit ist den Pfarreien der Zukunft ein **klares Entwicklungsthema** vorgegeben, nämlich **den Grundvollzug diakonischen Handelns wieder verstärkt** in den Handlungsstrang der „Seelsorge“ zu

reintegrieren, ihn **als eigene Aufgabe anzunehmen** und – im Verbund mit vielen weiteren Akteuren – zu entwickeln.

— **Im Strang der „Caritas“** haben die Professionalisierung Sozialer Dienste und die Systemlogiken der Wohlfahrtspflege und des Sozialmarktes dazu geführt, dass in erster Linie von den jeweiligen Diensten und Einrichtungen **professionelle und qualitätvolle Dienstleistungen erwartet und erbracht** werden. Als **Entwicklungsthema** stellt sich von daher für die Caritas die Frage, wie sich vor diesem Hintergrund **der Charakter der Caritas als Teil der Kirche** zeigt, das heißt: Was bedeutet die Rückbindung an das Evangelium für die jeweilige Erbringung der Dienstleistungen? Und wie kann die Caritas dazu beitragen, dass die Kirche sich als Ganze diakonisch entwickelt?

²⁸ Die **Formulierung „Caritas und Seelsorge“** hat sich in den letzten Jahren **als Kurzformel** für die beiden verschiedenen Stränge und ihre Zusammengehörigkeit mehr und mehr eingebürgert, wird aber in Gesprächen auch immer wieder in Frage gestellt. Ihr Sinn wird daher im Folgenden kurz erläutert. Die Formel will die beschriebenen Differenzierungen auch innerhalb der beiden großen Stränge nicht einebnen, sondern nur **eine pragmatische Sprachregelung zur Bezeichnung beider Seiten in ihrer Organisationsgestalt** sein. Gemeint ist also der Caritasverband und die ihm zugeordneten Organisationen sowie die kirchenamtlichen Organisationsformen, deren Hauptaufgabe die Seelsorge ist (also vor allem die Pfarreien und bisher die Dekanate in ihrer Rückbindung an das Bischöfliche Generalvikariat und die in ihnen tätigen Personen). Weder möchte die Formel dem seelsorglichen Organisationsstrang (Pfarreien, bisherige Dekanate usw.) absprechen, dass dort auch diakonisch gehandelt wird, also „caritas“ geschieht; ebenso wenig soll gesagt werden, das Handeln im Caritasverband habe keine seelsorglichen Anteile. Beides ist selbstverständlich der Fall. Gängig ist daneben auch die Formel „Caritas und Pastoral“. Der Begriff „Pastoral“ bezeichnet jedoch nach dem Zweiten Vatikanischen Konzil (Pastoralkonstitution *Gaudium et spes*) das ganze Handeln der Kirche, mit dem sie ihren Auftrag zu erfüllen sucht. Demnach sind Seelsorge und Caritas beide in vollem Umfang „Pastoral“. Anders als es der übliche Sprachgebrauch von „Pastoral“ nahelegt, eignet sich dieser Begriff damit nicht mehr zur Bezeichnung bloß eines der beiden Stränge. Noch viel weniger eignet sich die Formel „Caritas und Kirche“, weil sie den Irrtum suggeriert, der Caritasverband wäre nicht Teil der Kirche. Deshalb wird manchmal auch von „der Kirche und ihrer Caritas“ gesprochen. Angesichts der Komplexität der Landschaft unterschiedlichster Handlungsträger erweist sich jede zusammenfassende Sprachregelung als unvollkommen. Dennoch ist es hilfreich, sich in pragmatischer Absicht auf eine Formel zu verständigen. In diesem Sinn verwenden wir die Kurzformel „Caritas und Seelsorge“.

Das **Handlungsprinzip der Sozialraumorientierung** ist auf Seiten der Caritas auch unabhängig von der Entscheidung der Synode schon länger relevant, angestoßen durch fachliche Impulse in der Entwicklung des Wohlfahrtssystems. Von Seiten des Caritasverbandes ist es als „Fachkonzept“ den Diensten und Einrichtungen als Entwicklungsthema aufgegeben und in Ansätzen auch bereits umgesetzt.²⁹

Trotz dieses Erfahrungsvorsprungs auf Seiten der „Caritas“ bildet damit die **Sozialraumorientierung als gemeinsames Entwicklungsthema eine Brücke beider Stränge hin zu einer diakonischen Kirche** im Bistum Trier. Sie ist ein produktiver Grundansatz für eine gemeinsame Entwicklung, in die sich alle Beteiligten in Seelsorge und Caritas nach ihren Möglichkeiten und gemäß der Sinnhaftigkeit im Blick auf die eigenen Aufgaben einbringen können.

Nach diesem übergreifenden Blick auf die beiden großen Hauptstränge der diakonischen Handlungsträger werden nun zwei Bereiche besonders thematisiert, weil sie **spezifische und besonders geprägte Handlungsweisen** darstellen, wie die Kirche diakonisch tätig ist:

- (1) Diakonisches Handeln in Diensten und Einrichtungen und
- (2) Seelsorge in Einrichtungen des Gesundheits-, Sozial- und Bildungssystems.

Es handelt sich um die zwei wesentlichen Facetten dessen, was die Synode mit der Formulierung **„kategoriale Formen der Seelsorge und caritative Dienste“** (herausgerufen, Abschnitt 4.4.1) oder kurz mit dem Begriff **„Kategorie“** bezeichnet hat.³⁰ Die Synode hat sich dafür ausgesprochen, dass die „Kategorie“ in der Pfarrei der Zukunft integriert sein soll; dazu soll gemeinsam ein sozialräumlich ausgerichtetes Pastoralkonzept entwickelt werden (herausgerufen 4.1.1, 4.4.1 sowie Anlage 2.11: „Kategorie ist integriert“).

Wenn etwas zu integrieren ist, also Teil eines größeren Ganzen werden soll, dann ist zunächst darauf zu schauen, was es seinem Eigenwert nach ausmacht. Integration bedeutet dann, gerade dieses Eigene als wichtigen Beitrag zum größeren Ganzen wertzuschätzen und zu stärken. Dem dienen die folgenden Hinweise.

²⁹ Vgl. Deutscher Caritasverband e. V. (2013): *Solidarität im Gemeinwesen. Eckpunkte zur Sozialraumorientierung in der Caritasarbeit*. In: *Neue Caritas* 114 (11), I–VII. Vgl. auch die strategischen Ziele des Diözesan-Caritasverbandes Trier 2014–2017 und die Hinweise dazu im Kapitel 2, II.3, Seite 33.

³⁰ Neben der Seelsorge in Einrichtungen des Gesundheits-, Sozial- und Bildungssystems gibt es weitere Felder kategorialer Seelsorge wie etwa die Hochschulseelsorge, die Polizeiseelsorge, Teile der Jugendpastoral sowie andere Formen besonderer Zielgruppenseelsorge. Auch diese Formen haben diakonische Anteile, wenn auch überwiegend nicht in derselben Akzentuierung wie die Seelsorge in Einrichtungen; sie werden hier nicht näher thematisiert. Als eine Art kategorialer Seelsorge im Kontext des Gesundheitswesens kann zwar nicht im Sinne des Stellenplans, wohl aber der Sache nach auch die Notfallseelsorge betrachtet werden. Sie ist allerdings nicht Seelsorge in einer Einrichtung. Die Notfallseelsorge wird unten im Abschnitt 4.3 Erreichbarkeit aufgegriffen.

Als einen weiteren Teil der kategorialen Seelsorge mit zutiefst diakonischem Charakter ist hier schließlich auf das diözesane Team Inklusion zu verweisen. Die sechs Mitglieder dieses Teams arbeiten jeweils mit einer halben Stelle im Bereich eines der drei Visitationsbezirke. Auch hier gibt es Bezüge zu Einrichtungen, allerdings nicht aufgrund einer originär mit der Stelle verbundenen Beauftragung für eine bestimmte Einrichtung. Inklusion hat elementare Bedeutung für eine diakonische Kirche (→ Vorzeichen, WORAN und WIE, 3.a). Eine mögliche Entwicklung in diesem Feld kategorialer Seelsorge sehen wir allerdings eher im Zuständigkeitsbereich der Teilprozessgruppe Inklusion; daher gehen wir hier nicht näher darauf ein.

2. Dienste und Einrichtungen

Im Folgenden wird den „Diensten und Einrichtungen“ als aktiven Handlungsträgern in einer diakonischen Kirchenentwicklung eine entscheidende Rolle im Bistum Trier zugesprochen. Dabei sind an dieser Stelle in erster Linie Dienste und Einrichtungen in katholischer oder ökumenischer Trägerschaft im Blick. Denn es sind ja die eigenen kirchlichen Dienste und Einrichtungen, die aus eigener Verantwortung im Sinne der oben genannten Entwicklungsthemen gestaltet werden können. Dies bedeutet allerdings keineswegs, dass nicht auch Dienste und Einrichtungen in anderen Trägerschaften Orte diakonischer Präsenz von Kirche sein müssen und dass nicht auch diese Orte im Konzept einer sozialräumlich ausgerichteten kirchlichen Arbeit unbedingt als Partner einzubeziehen sind.

Dienste und Einrichtungen – als „verortete“ und „sichtbare“ Kirche³¹ – sind seit vielen Jahren wichtige und beispielhafte Handlungsorte diakonischer Praxis im Bistum Trier. Sie tragen damit wesentlich zur gesellschaftlichen Akzeptanz von Kirche in unserer Gesellschaft bei. Sie sind Orte, wo sich auf prägnante Weise das diakonische Profil von Kirche zeigt und weiter entwickeln kann.

Unter dem **Begriff „Dienste“** verstehen wir an dieser Stelle etwa ambulante Pflegedienste, Beratungsdienste wie Sucht- oder Schuldnerberatung, Migrationsdienste und viele andere Dienste, die im diakonischen Bereich tätig sind.

Unter dem **Begriff „Einrichtungen“** werden stationäre bzw. teilstationäre diakonische Angebote verstanden wie zum Beispiel Einrichtungen der Jugendhilfe, der Altenhilfe, der Behindertenhilfe, Tafeln, Einrichtungen der Wohnungslosenhilfe, des Gesundheitswesens, Kindertageseinrichtungen u. ä.

Die praktische Umsetzung der theologisch begründeten **Option für die Armen** (in Diensten und Einrichtungen) begrenzt sich nicht nur auf den Aufbau und die Entwicklung einer Art Wohlfahrtswesen, sondern ist verpflichtendes und konstitutives Wesensmerkmal von Kirche. Diakonische Dienste und Einrichtungen sind daher ihrem Grundauftrag nach aus Liebe (caritas) gestaltete, professionelle Weitergabe unserer christlichen Überzeugung, dass jeder Mensch – ganz besonders dann, wenn er von Armut, Not

oder Ausgrenzung betroffen ist – von Gott geliebt ist und unbedingte Annahme erfährt.

Weiterhin sind Dienste und Einrichtungen besondere **Stütz- und Ankerpunkte im Sozialraum** und müssen im Konzept einer sozialraumorientierten kirchlichen Arbeit für diesen und in diesen hinein geöffnet werden.

Gerade die Dienste und Einrichtungen in ihrer Vielgestalt waren schon in der Vergangenheit **diakonische Lernschulen und Lernorte für Kirche im Sozialraum**. Diese Erfahrungen gilt es zu erweitern und für eine diakonische Kirchenentwicklung zu nutzen. Im Besonderen sollten hier die Möglichkeiten und die zum Teil jahrhundertlang gelebten Erfahrungen der Orden und geistlichen Gemeinschaften im Blick der Beteiligten sein. Hier gibt es vielfältige gegenseitige Kooperationsmöglichkeiten, die nun in der diakonischen Kirchenentwicklung nutzbar zu machen sind.

(→ *Ziele und Maßnahmen zum Bereich „Dienste und Einrichtungen“ unten III.1, Seite 91*)

³¹ Die Bezeichnung von Diensten und Einrichtungen als „verortete“ und „sichtbare“ Kirche geht auf die „Wegmarken“ des Zukunftsdialogs 2020 des Deutschen Caritasverbandes zurück (vgl. <https://www.caritas.de/fuerprofis/fachthemen/caritas/caritas2020/caritas-als-verortete-und-sichtbare-kirche>). Kirchliche Dienste und Einrichtungen sind „verortete Kirche“, wenn mit ihnen im Sinne des WO (→ Vorzeichen) Kirche in den Lebenswelten der Menschen diakonisch präsent ist. Sie sind „sichtbare Kirche“, wenn ihr Dienst im Geist des Evangeliums geschieht und durch sie auf diese Weise sichtbar wird, wozu es Kirche gibt.

3. Seelsorge in Einrichtungen

a. Zum besonderen Charakter der Seelsorge in Einrichtungen

Traditionell haben in den letzten Jahrhunderten vornehmlich Ordensangehörige und Weltpriester die Seelsorge in sozialen Einrichtungen wahrgenommen. Hier lag der Schwerpunkt auf der Spendung der Sakramente. Kontakte zur Pfarrei, Besuchsdienste (zum Beispiel durch Elisabeth- und Vinzenzkonferenzen) und die Einbindung in die Familien waren nicht selten weitere stützende Handlungsformen.

Durch die veränderten Lebensbedingungen der Menschen und die Professionalisierung von Einrichtungen und Seelsorge entwickelte sich in den letzten 40 Jahren die Kategorialseelsorge als besondere Form der Seelsorge an besonders geprägten Orten.

Diese Form der Seelsorge beinhaltet als wesentliches Merkmal, dass das **gesamte System der Einrichtung im Blick** sein muss und die Angebote und Handlungsformen der Seelsorgenden auf die Nöte aller Personengruppen in diesem System eingehen müssen (Patienten, Klienten, An- und Zugehörige,³² Mitarbeitende ...). Aufgabe der Seelsorgenden ist es, sich ihnen ohne Vorbedingungen zuzuwenden, ihre Nöte zu hören, sie mit ihnen in Sprache zu bringen und auf der Folie der Liebe Gottes zu den Menschen mit ihnen Deutungen zu entdecken und anzubieten. Daraus können Schritte erwachsen, was angesichts dieser Not getan werden kann. *Das Markenzeichen des Christentums ist die Barmherzigkeit*, dies ist im Umgang mit allen Betroffenen ein wesentlicher Schlüssel (→ *Vorzeichen, WORAUS: Compassion*).

Dies bedeutet, ein besonderes Augenmerk auf die Seelsorge an den **Lebenswenden und in besonderen Lebenskrisen** zu legen. Es gilt, Orte zu schaffen und Gelegenheiten zu eröffnen, an denen Freude, Dank, Klage, Zweifel, Wut, Trauer, Gebrochenheit, Schmerz und Hoffnung zum Ausdruck kommen und gelebt werden können – im Gottesdienst ebenso wie in anderen Weisen und Formen.

Für diese Arbeit gilt: Hier ist Kirche im KOMMEN, GEHEN und STEHEN präsent (→ *Kapitel 2, III., Seite 37*). Wesentliche Kennzeichen einer kategorialen Seelsorge in Einrichtungen sind neben den bereits genannten außerdem (in je unterschiedlicher Schwerpunktsetzung):

- Arbeiten in und mit multiprofessionellen Teams
- Mitwirken an Bildungsprozessen
- Begleitung von ehrenamtlichen Mitarbeitenden
- Beratung in ethischen Fragen aus Sicht des christlichen Glaubens
- Mitwirken an einer Organisationskultur, die die Würde aller Beteiligten achtet und schützt
- Kooperationen mit Akteuren außerhalb der Einrichtung im Sinne des eigenen Auftrags.

b. Unterschiedliche Handlungsfelder und personelle Ausstattungen

Im Bistum Trier gibt es derzeit **Seelsorge in Einrichtungen in folgenden Bereichen**:³³

- Krankenhauseelsorge
- Gefängnisseelsorge
- Seelsorge in Alteneinrichtungen
- Seelsorge in Hospizen
- Seelsorge in Wohneinrichtungen für Menschen mit Behinderung
- Schulseelsorge.

Diese Bereiche sind in der Praxis allerdings **unterschiedlich an die Organisationsebenen** im Bereich der Seelsorge **zurückgebunden**. Das lässt sich an folgenden Beispielen verdeutlichen.

³² Der Begriff Zugehörige umfasst nicht nur Verwandte (wie der Begriff Angehörige), sondern andere wichtige Bezugspersonen wie Freunde, Kollegen, Nachbarn, Bekannte.

³³ Einen anderen Charakter als die nachfolgend genannten Bereiche hat die Arbeit der Pastoralen Begleiterinnen und Begleiter in Kindertageseinrichtungen. Gleichwohl handelt es sich dabei auch um seelsorgliche Arbeit in Einrichtungen. In der Annahme, dass diese Thematik von der TPG Familie aufgenommen wird, gehen wir darauf nicht näher ein.

- ➔ Krankenhauseelsorge und Gefängnisseelsorge sind **diözesan** organisierte Seelsorgefelder mit dem Anspruch, grundsätzlich in allen Krankenhäusern bzw. Gefängnissen durch im kategorialen Stellenplan ausgewiesenes Personal Seelsorge vorzuhalten. Für die Krankenhauseelsorge liegt ein diözesanes Rahmenkonzept (Leitbild) vor, das Grundlagen, Ziele, Aufgaben und Rahmenbedingungen der Seelsorge in diesem Feld beschreibt.³⁴
- ➔ Seelsorge in Alteneinrichtungen ist demgegenüber als Aufgabe der territorialen Seelsorge **den Pfarreien und Dekanaten zugewiesen**. Ein diözesan vorgegebenes Kontingent an Seelsorgestellen sowie ein diözesanes Leitbild ist daher für diesen Bereich nicht vorhanden.

In den weiteren Feldern mischen sich beide Grundformen – die diözesane und die lokale Anbindung – in unterschiedlicher Weise.³⁵ Ein bedeutender Faktor der Seelsorge in Einrichtungen ist darüber hinaus das **Seelsorgepersonal, das katholische Träger für die Seelsorge in den eigenen Einrichtungen selbst einstellen**. Damit verstärken katholische Träger aus dem eigenen Interesse, Seelsorge für die Patienten bzw. Bewohner ihrer Einrichtungen zu ermöglichen, das, was von Bistumsseite personell geleistet werden kann. Im Unterschied zu den katholischen Einrichtungen müssen das Bistum und die Pfarreien und Dekanate demgegenüber auch für die Seelsorge in den nicht katholisch getragenen Einrichtungen eintreten. So haben die katholischen Träger einerseits und das Bistum mit seinen Dekanaten und Pfarreien andererseits hier unterschiedliche Blickwinkel, die sich ergänzen.

Insbesondere im Bereich der Alteneinrichtungen wurde über das bereits genannte Personal hinaus die Seelsorge nicht selten gestützt oder unterstützt durch Mitglieder von Orden oder Ruhestandsgeistliche. Da die seelsorgliche Begleitung in diesen Einrichtungen aufgrund fehlender Ressourcen in den Pfarreien und infolge des Rückgangs der in den Einrichtungen tätigen Ordensangehörigen immer problematischer geworden ist, sind in den letzten Jahren hier **verschiedene Projektansätze erprobt** worden, die eine Verbesserung der Seelsorge in Einrichtungen zum Ziel hatten. Derzeit läuft das Projekt „Mitarbeitende in der Seelsorge in katholischen Alteneinrichtungen im Bistum Trier“. Es hat zum Ziel, **Mitarbeitende**

in Altenheimen so zu qualifizieren, dass sie im Anschluss neben ihrer bisherigen Aufgabe **mit einem eigens definierten separaten Stellenanteil Aufgaben im Bereich der Seelsorge** in ihrer Einrichtung übernehmen können. Dieses Kooperationsprojekt von katholischen Trägern, Bistum und Diözesan-Caritasverband setzt an dieser Stelle einen besonderen Impuls der Verschränkung von Seelsorge und Caritas, sowohl im Bereich der handelnden Träger als auch im Handeln und Zusammenspiel der Akteure vor Ort.

c. Differenzierte Entwicklungsoptionen

Die Synode hat sich nachdrücklich dafür ausgesprochen, an fremde, auch nicht-kirchlich bestimmte Orte zu gehen und die Begegnung mit Anderem und Anderen zu suchen, besonders mit Menschen in Armut, Bedrängnis und Not. Der erste der von der Synode formulierten Perspektivwechsel lautet *Vom Einzelnen her denken*. Diese Grundorientierungen machen die **Seelsorge in Einrichtungen** – neben anderen – zu einem **hervorragenden Lernort für eine diakonische Kirchenentwicklung** im Sinne der Synode und der Vorzeichen dieses Konzeptes.

Grundsätzlich gilt für die Seelsorge in Einrichtungen, wie für alle anderen Bereiche auch, die von der Synode vorgegebene Entwicklungsoption der **Sozialraumorientierung**. Diese wird allerdings in unterschiedlichen Einrichtungen – deren Eigenart gemäß – unterschiedlich ausfallen. So wird die Seelsorge in einem großen Schwerpunktkrankenhaus mit überregionalem Einzugsbereich sicherlich weniger sozialräumliches Profil entwickeln als die Seelsorge im Altenheim vor Ort das tun kann. Das schmälert nicht ihren Wert für eine diakonische Kirchenentwicklung.

³⁴ Orientierungsrahmen der Seelsorge in Krankenhäusern und Kliniken im Bistum Trier (Leitbild), in: Kirchliches Amtsblatt 149 (2005) Nr. 228.

³⁵ Seelsorge in **Hospizen** wird in manchen Fällen von der Krankenhauseelsorge mit wahrgenommen, in anderen vom Träger gestellt und/oder aus dem Dekanat geleistet. Im Bereich der **Schulseelsorge** und im Bereich **Wohnrichtungen für Menschen mit Behinderung** sind von Bistumsseite in begrenzter Zahl kategoriale Stellen vorgesehen; darüber hinaus ist dort fallweise Seelsorge aus dem Dekanat oder aus den Pfarreien heraus aktiv. Im Bereich der **Wohnrichtungen für Menschen mit Behinderung** kommt vom Träger angestelltes Seelsorgepersonal hinzu.

Auch für die Seelsorge in Einrichtungen stellt sich die Frage, was der Auftrag der Synode „**Kategorie ist integriert**“ (*heraus gerufen, Anlage 2.11*) näherhin bedeutet. Insbesondere der Wortlaut in der Anlage 2.11 des Synodendokumentes stellt klar, dass die dazu zu entwickelnde Lösung dem gerecht werden muss, was die Qualität der Seelsorge in Einrichtungen aus sich heraus ausmacht. Auf dem Hintergrund des Gesagten sind also vor allem **zwei Gesichtspunkte** einzulösen.

- ➔ Die Entwicklung der Seelsorge in Einrichtungen – auch im Hinblick auf die angestrebte Integration von Territorium und Kategorie zu einem abgestimmten und gemeinsamen Handeln – muss im jeweiligen Feld im Sinne der ihm innewohnenden Sachgesetzlichkeit erfolgen. Das erfordert eine Profilierung des jeweiligen Seelsorgefeldes *im Kontext des gesamten Bistums*. Dazu bedarf es der nötigen Formen und Instrumente.
- ➔ Ebenso wichtig ist die Zusammenarbeit der Seelsorge in Einrichtungen über den kategorialen Bereich hinaus *im lokalen Kontext der Pfarrei der Zukunft*. Sie erfolgt im Sinne einer sozialräumlich verstandenen Netzwerk-Logik unter Wahrung des jeweiligen Profils und der jeweiligen Professionalität.

(→ *Maßnahmen zum Bereich „Seelsorge in Einrichtungen“, unten III.2, Seite 92*)

II. Ziele

Die Ziele und Maßnahmen beschränken sich an dieser Stelle auf die beiden Bereiche „Dienste und Einrichtungen“ sowie „Seelsorge in Einrichtungen“. Maßnahmen, die darüber hinaus zur Entwicklung in den beiden großen Strängen von Caritas und Seelsorge beitragen sollen, finden sich mit den zugrunde liegenden Zielen in den Abschnitten 4.2 und 4.3 sowie in allen anderen Maßnahmenbereichen dieses Konzeptes.

1. **Einrichtungen und Dienste** entwickeln sich als Orte und Handlungsformen einer diakonischen Kirche sozialraumorientiert weiter; dazu stehen sie auf lokaler Ebene untereinander und mit der Pfarrei der Zukunft in Kontakt.
2. Die unterschiedlichen Felder von **Seelsorge in Einrichtungen** sind als wesentliche Dienste einer diakonischen Kirche gesichert. Die fachliche Steuerung, Finanzierung und Unterstützung durch das *Bistum* ist für jedes Feld verbindlich geregelt. Die Zusammenarbeit mit anderen kirchlichen und nicht-kirchlichen Akteuren *auf lokaler Ebene* ist klar beschrieben.

III. Maßnahmen

1. Dienste und Einrichtungen

(1) Entwicklung von Diensten und Einrichtungen als Stütz- und Ankerpunkte im Sozialraum

Diese Maßnahme ist im Maßnahmenbereich 2 „Sozialraumorientierung zur Praxis machen“ erläutert (→ *Abschnitt III.1a, Seite 63*).

(2) Austauschforum der Dienste und Einrichtungen im Rahmen der Pfarrei der Zukunft

Um einen gesicherten Austausch aller Beteiligten zu gewährleisten, kommen Vertreter aller Dienste und Einrichtungen auf der Ebene der Pfarrei der Zukunft regelmäßig zu einem Austauschforum zusammen. Die Verantwortlichkeit für die Einladung liegt für das erste Treffen beim Leitungsteam der Pfarrei der Zukunft und unterliegt dann der gemeinsamen Verabredung.

Ziel des Austauschs ist es, Erfahrungen, Beobachtungen und Entwicklungen in den Sozialräumen im Bereich der Pfarrei der Zukunft aufzunehmen und auszutauschen sowie gemeinsame Zielsetzungen und Arbeitsweisen zu erarbeiten. Die Häufigkeit richtet sich nach den Erfordernissen vor Ort; ein solches Austauschforum sollte mindestens jährlich einmal stattfinden. Es ist offen für Dienste und Einrichtungen anderer Konfessionen und Trägerschaften.

Durch einen solchen regelmäßigen Austausch kann ein stärkeres gegenseitiges Vertrauen und ein vertieftes gemeinsames Verständnis entwickelt werden. Neue (mögliche) Handlungsfelder und/oder Sozialprojekte können aufgebaut werden. Qualifizierte, fachliche Kooperationen (Kooperationsverträge) und erweiterte Netzwerke können entstehen.

Das Austauschforum soll nicht als Konkurrenz zu bereits bestehenden Vernetzungsformen unter kirchlichen und nicht-kirchlichen Partnern geführt werden. Wo bereits Vernetzungen bestehen, bringen sich die kirchlichen Dienste und Einrichtungen im Sinne der sozialräumlichen Herangehensweise darin ein.

(3) Einrichtungen als Orte gottesdienstlichen Feierns

In vielen sozialen Einrichtungen wie Kindertageseinrichtungen, Krankenhäusern, Seniorenheimen oder Einrichtungen der Jugend- und Behindertenhilfe finden zum Teil regelmäßig Gottesdienste und andere liturgische Feiern statt. Diese Feiern können sehr gezielt die Erfahrungen aufgreifen und vor Gott bringen, die die Menschen in der Einrichtung machen: die schönen ebenso wie die belastenden. Dort, wo es sinnvoll ist, sollen diese Gottesdienste und Feiern für Menschen aus dem Umfeld geöffnet werden, wie es zum Teil bereits selbstverständlich der Fall ist. Es ermöglicht einem breiteren Personenkreis, an diesen Erfahrungen teilzuhaben und sie mitzutragen. So verflochten sich die Grundvollzüge der Diakonie, der Liturgie und der Verkündigung ebenso miteinander wie die Erfahrungen der Menschen innerhalb und außerhalb der Einrichtung. Auf diese Weise tragen Einrichtungen dazu bei, Gottesdienste und Lebenswirklichkeiten zu verbinden und auch den Erfahrungen von Menschen in belastenden Lebenssituationen den Ort im Gottesdienst zu geben, der ihnen zukommt, so wie es die Synode angestoßen hat.³⁶ In diesem Sinn soll auch die Mitwirkung von Einrichtungen an Gottesdiensten an anderen Orten gefördert werden.

Diese Feiern sind als Beitrag zu einer lebendigen Gottesdienstkultur in der Pfarrei der Zukunft zu betrachten und einzubinden. Der gegenseitige Austausch und die Wertschätzung der bisher bereits gemachten Erfahrungen (vor allem auch durch sehr viel geleistetes ehrenamtliches Engagement) sind hier ein wahrer Schatz, den es zu heben und zu bewahren gilt.

³⁶ Vgl. heraus gerufen, Abschnitt 4.2.1: „Die Formen, in denen Christinnen und Christen im Bistum Trier Gottesdienst feiern, werden vielfältiger. Neben der Eucharistie als ‚Quelle und Höhepunkt des ganzen christlichen Lebens‘ werden neue Gottesdienstformen entwickelt und verbreitet, um mit unterschiedlichen Zielgruppen, zu unterschiedlichen Zeiten und an verschiedenen Orten zu feiern. Die Gottesdienstformen entsprechen der Vielfalt der Lebenswirklichkeiten in der heutigen Welt. Sie wollen besonders Menschen ansprechen, die in der Gesellschaft wenig Beachtung erfahren und die nur schwer Zugang zur kirchlichen Gemeinschaft finden, sowie Menschen in für sie belastenden Lebenssituationen und solche, die sich in der Gottesdienstgemeinschaft nicht wahrgenommen und wertgeschätzt erleben.“ Vgl. auch heraus gerufen, Anlage 2.26.

(4) Projekte als Motor diakonischer Kirchenentwicklung

Sowohl auf Bistumsebene als auch auf lokaler Ebene sollen Projekte initiiert, entwickelt, vereinbart, begleitet und finanziert werden, die auf die fachliche Entwicklung der diakonischen Handlungsträger in Caritas und Seelsorge im Sinne der diakonischen Kirchenentwicklung und – damit einhergehend – auf deren Vernetzung zielen und diese ganz konkret umsetzen.

Bereits bestehende Projekte wie das Projekt „Mitarbeitende in der Seelsorge in katholischen Alteneinrichtungen im Bistum Trier“ sollen in den Regelbetrieb übernommen werden.

Es soll geprüft werden, ob und inwieweit das Grundmodell dieses Projektes auch auf andere Einrichtungsbereiche (Jugendhilfe, Behindertenhilfe ...) übertragen werden kann.

(5) Weitere Maßnahmen

Weitere Maßnahmen im Bereich der Dienste und Einrichtungen können sein:

- Praktika von Mitarbeitern der Seelsorge und Mitarbeitern der Caritas in den jeweils anderen Bereichen (→ Maßnahmenbereich 3 Lernen lernen, Abschnitt IV.3, Seite 78)
- Gemeinsame Fortbildungsmaßnahmen und Lernerfahrungen (→ Maßnahmenbereich 3 Lernen lernen, Abschnitt IV.2, Seite 78)
- Verschränkung von Freiwilligendiensten (Ehrenamt) in Einrichtungen, Pfarrei der Zukunft und Caritas der Gemeinde (→ Maßnahmenbereich 4.2 Verbindlich strukturierte Zusammenarbeit, Abschnitt III.1a, Seite 98–99)
- Beauftragung und Qualifizierung von hauptamtlichen Seelsorgerinnen und Seelsorgern zum Dienst in Diensten und Einrichtungen und Verankerung in den jeweiligen Stellenbeschreibungen (→ unten, Abschnitt III.2 (2), Seite 93)

2. Seelsorge in Einrichtungen

Die folgenden vier Maßnahmen stellen ein zusammengehöriges Szenario für die Entwicklung der Seelsorge in Einrichtungen dar. Dieses Szenario enthält einerseits die Optionen, die uns als Teilprozessgruppe Diakonische Kirchenentwicklung im Sinne der Vorgaben der Synode als wichtig und unverzichtbar erscheinen, eröffnet aber andererseits viel Raum für Entwicklung in der Implementierung.

(1) Diözesane Organisation der unterschiedlichen Felder von Seelsorge in Einrichtungen

Im Sinne der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung werden **zwei unterschiedliche Grundmodelle** der diözesanen Organisation von Seelsorge in Einrichtungen profiliert. Die einzelnen oben genannten Felder von Seelsorge in Einrichtungen (→ I.3b, Seite 88) werden entweder dem einen oder dem anderen Grundmodell zugeordnet.

1. In der ersten Ausgestaltungsform liegt die **Verantwortung für die fachliche Steuerung und Entwicklung ebenso wie für den Personaleinsatz** in dem betreffenden Feld **auf der Bistumsebene**. Für das Feld liegt ein diözesaner Stellenplan vor; der Personaleinsatz erfolgt von Bistumsebene, in Abstimmung mit dem Träger und unter informatorischem Einbezug der Verantwortlichen in der Pfarrei der Zukunft. Die fachliche Entwicklung erfolgt unter Mitwirkung der Personen, die als Seelsorgende in diesem Feld arbeiten, einschließlich der Personen, die im Einvernehmen mit dem Bistum vom Träger angestellt sind.
2. In der zweiten Ausgestaltungsform erfolgt die **Personalisierung** der Seelsorge in Einrichtungen **aus dem Seelsorgepersonal der Pfarrei der Zukunft** im Rahmen der in der Pfarrei der Zukunft entwickelten Schwerpunktsetzungen. Für das betreffende Feld liegt ein diözesaner Stellenplan nicht vor. Notwendig ist aber auch hier eine **diözesane Zuständigkeit** im Bischöflichen Generalvikariat **zur fachlichen Entwicklung des Feldes** und zur Unterstützung der Handelnden in diesem Feld. Dazu werden in einer dem

Feld angemessenen Weise für die im Feld tätigen Personen gemeinsame Beratungsformen auf diözesaner und ggf. zusätzlich auf regionaler Ebene entwickelt.

Die **Krankenhauseelsorge** ist dem ersten der beiden Grundmodelle zuzuordnen, vor allem aus folgenden Gründen:

- ➔ Die Komplexität des Bezugssystems Krankenhaus und der unterschiedlichen Aufgaben in der Krankenhauseelsorge erfordert zwingend eine Verankerung der Krankenhauseelsorge im System der Einrichtung selbst (kategorialer Einsatz).
- ➔ Aus demselben Grund müssen der Personaleinsatz und die fachliche Steuerung und Entwicklung des gesamten Feldes zusammen wahrgenommen werden. Das ist nur auf Bistumsebene adäquat möglich.
- ➔ Krankenhauseelsorge erfordert eine hohe Stabilität und Planbarkeit im Personaleinsatz.
- ➔ Vor allem große Krankenhäuser haben einen Einzugsbereich weit über die Größenordnung einer Pfarrei der Zukunft hinaus.
- ➔ Die notwendige Abstimmung mit den zum Teil bistumsweit oder überregional agierenden Trägern (kirchliche und andere) ist seitens der Pfarreien der Zukunft nicht zu leisten.

Die **Gefängnisseelsorge** ist ebenfalls dem ersten Grundmodell zuzuordnen, aus weitgehend denselben Gründen. Träger der Gefängnisse ist das Land, als dessen Gesprächspartner für den Personaleinsatz und fachliche Fragen nur das Bistum in Frage kommt.

Für **alle anderen Felder der Seelsorge in Einrichtungen** ist zu prüfen und zu beschreiben, welches der beiden Grundmodelle den fachlichen Erfordernissen besser entspricht und im Rahmen der personellen Möglichkeiten umgesetzt werden kann.³⁷

Sofern im Sinne der Anlage 2.11 des Synodendokuments „Kategorie ist integriert“ von den dort genannten Partnern (Bischöfliches Generalvikariat, Diözesan-Caritasverband, ggf. Ordensgemeinschaften) ein diözesanes Pastoral- und Personalkonzept erarbeitet wird, ist der Stellenplan für die Krankenhauseelsorge und die Gefängnisseelsorge als eigener diözesan zu steuernder Bereich darin vorzusehen.

(2) Seelsorge in Einrichtungen und Diensten in Verantwortung der Pfarrei der Zukunft

Die Pfarrei der Zukunft beauftragt in eigener Verantwortung Seelsorgerinnen und Seelsorger für den Dienst in Einrichtungen und Diensten in ihrem Bereich in denjenigen Feldern, die nicht der diözesanen Personalverantwortung zugewiesen sind. Die in diesem Feld Tätigen sind Mitglieder in den fachlichen Beratungs- und Austauschformen, die von Bistumsseite dafür vorzusehen sind (→ siehe oben, Hinweise zum zweiten Grundmodell).

Darüber hinaus ist die Pfarrei der Zukunft selbstverständlich frei, Seelsorgende zum Dienst in Einrichtungen und Diensten zu beauftragen, die nicht zu einem der oben (→ 1.3b, Seite 88) genannten Felder gehören.

Wenn Seelsorgende von der Pfarrei der Zukunft für Dienste und Einrichtungen gleich welcher Art im Handlungsstrang „Caritas“ beauftragt werden, gegebenenfalls auch mit einem Schwerpunkt bei den Mitarbeitenden, dann ermöglicht das eine besondere Form der Zusammenarbeit von Seelsorge und Caritas, in der beide im gemeinsamen Kontakt zum Feld und zu den Menschen, für die und mit denen sie arbeiten, ihre jeweiligen Sichtweisen einbringen und auch beide zu Lernenden werden.

³⁷ Grundsätzlich denkbar ist, wenn das feldbezogen als sinnvoll erscheint, auch eine kombinierte Form, in der zur Förderung einer gemeinsamen Verantwortung wenige Stellen im Feld von Bistumsseite besetzt werden und die Pfarreien der Zukunft darüber hinaus gemäß ihren Schwerpunktsetzungen aus sich heraus tätig werden.

(3) Zusammenarbeit der Seelsorge in Einrichtungen im Kontext der Pfarrei der Zukunft

Seelsorge in Einrichtungen arbeitet im Kontext der Pfarrei der Zukunft mit anderen Handlungsträgern zusammen. Diese Zusammenarbeit hat ihre **Ausgangspunkte**

- ➔ in den Lebensbezügen, die **Personen**, die innerhalb der Einrichtung angetroffen werden, außerhalb der Einrichtung haben oder aufbauen können, sowie
- ➔ in den **Themen**, die sich zwar aus dem gemeinsamen Dienst mit den und für die Menschen innerhalb der Einrichtungen ergeben, jedoch auch außerhalb Relevanz besitzen und an denen deshalb auch Andere Interesse haben und arbeiten, wie zum Beispiel
 - Trauer
 - Endlichkeit des Lebens
 - Krankheit, Sterben
 - medizinethische Fragen
 - ...

Seelsorge in Einrichtungen nutzt die Tendenz zur Ambulantisierung bisher stationär erbrachter Dienste in der Perspektive der Sozialraumorientierung.

Einrichtungen, in denen Seelsorge arbeitet, sind als Orte von Kirche anzusehen, auch wenn es sich nicht um kirchliche Einrichtungen handelt.

Von hohem Interesse ist das Feld der Seelsorge in Einrichtungen als Lernort diakonischer Haltungen im Sinne der Vorzeichen. Die Seelsorge in Einrichtungen sollte in diesbezügliche Austauschprozesse eingebunden sein, Begegnungen eröffnen und als Praktikumsort dienen.

(4) Seelsorge in Einrichtungen als Ehrenamt

Hauptamtliche Seelsorgerinnen und Seelsorger in Einrichtungen sind die Voraussetzung dafür, dass auch **ehrenamtlich Engagierte** dort seelsorgliche Aufgaben übernehmen, dafür qualifiziert und darin begleitet werden. Es gehört zu den Aufgaben der hauptamtlichen Seelsorgerinnen und Seelsorger in Einrichtungen, solches Ehrenamt zu eröffnen und zu unterstützen.

4.2 Verbindlich strukturierte Zusammenarbeit

I. Hinführung

In den Vorzeichen wurde die Zusammenarbeit als grundlegende Perspektive einer diakonischen Kirche entfaltet. An dieser Stelle wird nun gezeigt, wie die verschiedenen Handlungsträger einer diakonischen Kirchenentwicklung vor Ort in eine gute Kooperation kommen und wie diese unterstützt und gefördert werden kann.

1. Unterschiedliche Facetten von Zusammenarbeit

Über das gemeinsame Handlungsprinzip der Sozialraumorientierung (→ *siehe Kapitel 2*) eröffnen sich drei Facetten:

(1) Zusammenarbeit zwischen „Caritas und Seelsorge“

Indem diese beiden Hauptstränge der diakonischen Handlungsträger in eine Kooperationsperspektive eintreten, bringen sie in besonderem Maße ihre gemeinsame Entscheidung zur diakonischen Kirchenentwicklung zum Ausdruck. Vor dem Hintergrund vielfältiger Kooperationserfahrungen stellt sich dadurch die Frage nach dem *Miteinander von Caritas und Seelsorge* neu. Die Zusammenarbeit zwischen beiden Strängen erfolgt in dem Bewusstsein, dass es weitere Akteure vor Ort gibt, auf die hin die Kooperation offen sein sollte.

(2) Pfarrei der Zukunft und Dienste und Einrichtungen

Auf der Ortsebene der Pfarrei der Zukunft wird der Blick geweitet auf die Zusammenarbeit mit den vielfältigen Akteuren in Diensten und Einrichtungen (in katholischer und ökumenischer Trägerschaft) und die Seelsorge in Einrichtungen des Gesundheits-, Sozial- und Bildungssystems.

(3) Kirchliche Akteure und Dritte

Darüber hinaus wird auch die Kooperation mit weiteren Akteuren vor Ort angestrebt, die mit uns die gleichen Anliegen teilen.

2. Kriterien einer strukturierten Zusammenarbeit

(1) „... um der Menschen willen“

Zusammenarbeit dient immer einem gemeinsamen Ziel und Anliegen – sie ist nie nur Selbstzweck. Sie wird immer dann gesucht oder eingegangen, wenn es darum geht, Themen zu bearbeiten, die in der sozialräumlichen Arbeit entdeckt wurden. Jede Organisation wird stets für sich zu klären haben, was für sie der „Mehrwert“ ist, was sie davon hat, sich mit anderen Partnern zusammenzuschließen. Aus der Perspektive einer diakonischen Kirchenentwicklung leitet uns hierbei die Frage: Was haben **die Menschen** vor Ort ganz konkret davon, dass sich mehrere Partner – etwa Caritas und Seelsorge – zu einer strukturierten Zusammenarbeit zusammenschließen und gemeinsam im Sozialraum unterwegs sind? Unseres Erachtens kann es nur unter einer solchen Perspektive zu einer „win-win-win“-Situation kommen. Der „Einzelne“ ist im Blick und Caritas und Seelsorge lernen ihren Auftrag im gemeinsamen Kontakt mit den Menschen vor Ort neu kennen und verstehen.

(2) Kooperation ist themenorientiert

Im entschiedenen hinGEHEN zu den Menschen (→ *wie es im 2. Kapitel im Abschnitt III, Seite 37 entfaltet ist*) werden relevante Themen, Fragen und Herausforderungen der Menschen sichtbar. Diese Entdeckungen führen zu der Frage, wie ein solches Thema am besten bearbeitet und angegangen werden kann. Darin zeigt sich: Kooperation ist themenorientiert zu organisieren.

(3) Verschiedene Stufen der Zusammenarbeit

Zusammenarbeit ist auf sehr verschiedenen Ebenen realisierbar. Sie kann reichen von einem gelegentlichen Gespräch bei einer Tasse Kaffee („winken“) bis dahin, dass Entscheidungen nur noch gemeinsam getroffen werden („entscheiden“). In der konkreten Zusammenarbeit ist jeweils miteinander zu bestimmen, auf welcher Ebene die Zusammenarbeit gestaltet werden soll und was es an Vereinbarungen braucht, um miteinander die Anliegen zu bearbeiten.



Abbildung 10: Verschiedene Stufen der Zusammenarbeit³⁸

(4) **Verlässlichkeit/Verbindlichkeit und Offensein für Gelegenheiten**

Überall dort, wo eine Zusammenarbeit als sinnvoll eingestuft wird, das heißt, wo die Entscheidung getroffen wurde, Ressourcen zusammenzuführen, braucht es auch konkrete **Arbeitsformen**, um die Zusammenarbeit zu ermöglichen (siehe Maßnahmen). Damit die Akteure der verschiedenen Handlungsträger gemeinsam und abgestimmt im Sozialraum unterwegs sein können, bedarf es guter Rahmenbedingungen, die ein hohes Maß an **Verbindlichkeit und Verlässlichkeit** garantieren.

Um dies zu ermöglichen, ist es erforderlich, strukturierte Formen der Zusammenarbeit **auf allen Ebenen kirchlichen Handelns** gleichgestellt zu entwickeln und abzubauen und damit das Prinzip der Gleichrangigkeit der Projektpartner einzulösen. Dies muss verbindlich abgesichert werden.

Neben der großen Bedeutung von Verlässlichkeit und Verbindlichkeit braucht es noch einen weiteren Aspekt in der Kooperation, der ebenso wichtig ist. Neben den vertraglichen Rahmensetzungen gilt für alle Beteiligten, sich eine **Grundoffenheit und ein Interesse für Begegnungen im Alltag** und die **Gelegenheiten**, die sich unverhofft ergeben, zu bewahren. Hier zeigt sich so manche Chance, die neue Perspektiven eröffnet – man braucht nur „die Gelegenheit beim Schopf“ zu packen.

(5) **Perspektivenerweiterung durch Multiprofessionalität**

Ein Hauptanliegen strukturierter Zusammenarbeit ist es, unterschiedliche fachliche Perspektiven zusammen zu bringen, um komplexe Themen aus verschiedenen Blickwinkeln zu beleuchten und zu bearbeiten (Multiprofessionalität). Im gemeinsamen, kirchlichen Handeln

unterschiedlicher Professionen kommen so verschiedene Sichtweisen und Perspektiven zusammen, die helfen, komplexe Thematiken zu bearbeiten.

(6) **Kooperation als gemeinsamer Lernprozess**

Gemeinsam – unter Beteiligung verschiedener Kooperationspartner – mit den Menschen vor Ort an ihren lebensrelevanten Themen zu arbeiten, ist ein **gemeinsamer und beidseitiger Lernprozess**.

Zusammenarbeit kann **Ermutigung** und **Zumutung** zugleich sein.³⁹ Die motivierenden wie auch die frustrierenden Erfahrungen in der Kooperation gilt es zu benennen, zu evaluieren und gemeinsam zu bearbeiten. So kann das Vertrauen der Kooperationspartner in die Zusammenarbeit wachsen.

Darüber hinaus wird in einem gemeinsamen Lernprozess nicht nur der Blick auf den **gemeinsamen Auftrag** (Wozu sind wir Kirche?) gerichtet, sondern immer auch auf den **jeweils spezifischen Auftrag** der beteiligten Kooperationspartner. Die jeweils eigene Organisation vermag so den jeweils eigenen Beitrag in dem Geschehen einer diakonischen Kirchenentwicklung zu profilieren und zu schärfen.

³⁸ Quelle: Michael N. Ebertz, Kirche im (Sozial-)Raum. Vortrag bei der Perspektivenwerkstatt Caritas und Pastoral „Kirche vernetzt im Sozialraum“ der Caritas-Regionalgruppe Südwest am 06.12.18 in Frankfurt am Main; eigene Darstellung.

³⁹ Das haben auch die Arbeitsergebnisse des Intensivtages „Caritas und Seelsorge“ am 18.09.2018 gezeigt, an dem sich die Teilprozessgruppe mit 30 Resonanzpartnern aus den verschiedenen Ebenen von Caritas und Seelsorge zur Weiterarbeit an dem Thema des künftigen Miteinanders von Caritas und Seelsorge getroffen hat. Hier wurden zahlreiche hemmende und förderliche Faktoren von Kooperation benannt.

II. Ziele

Ziel ist die Kooperation unterschiedlicher Akteure (innerkatholisch, ökumenisch, nicht-kirchlich). Deren Gegenstand sind die lokal sich zeigenden Themen, Interessen, Dieser breit verstandenen Kooperation ist die im Folgenden hauptsächlich thematisierte innerkatholische Kooperation verpflichtet; denn diese ist aus eigener Verantwortung gestaltbar.

1. Auf der **Arbeitsebene** der Tätigkeit von Haupt- und Ehrenamtlichen sind in jeder Pfarrei der Zukunft konkrete Formen der Zusammenarbeit unterschiedlicher katholischer Organisationsbereiche in den Arbeitsvollzügen verankert. Diese sind durch Dritte erweiterbar.

2. Auf der **Ebene der Leitung und Steuerung (Orts-ebene)** sind die Prozesse der Kooperation und Steuerung von Orts Caritasverband, der Pfarrei der Zukunft und weiteren katholischen Trägern so beschrieben, dass sie

- a. die auf der Arbeitsebene entstehenden Themen aufnehmen können,
- b. sie umsetzen helfen und
- c. Impulse für die Arbeitsebene setzen können.

3. **Diözesane Ebene:** Auf der diözesanen Ebene sind die Prozesse der Kooperation und Steuerung zwischen dem Bischöflichem Generalvikariat, dem Diözesan-Caritasverband und katholischen Trägergesellschaften so beschrieben, dass sie die verbindliche Zusammenarbeit der Akteure vor Ort fördern und unterstützen.

III. Maßnahmen

1. Formen der Zusammenarbeit auf der Arbeitsebene

Der Begriff „Arbeitsebene“ meint hier die Zusammenarbeit von Hauptamtlichen und Ehrenamtlichen unterschiedlicher Organisationsformen an konkreten Themen im Kontakt mit den Menschen vor Ort, im Unterschied zur Steuerungsebene (→ 2).

a. Grundformen der Zusammenarbeit

Folgende Formen der Zusammenarbeit sollen in bzw. mit jeder Pfarrei der Zukunft als Strukturmerkmale vorgehalten werden.

(1) Kleine generalistische Teams

Eine ausführliche Beschreibung dieser Maßnahme liegt im Maßnahmenbereich zur Sozialraumorientierung vor (→ dort Abschnitt III.1b, Seite 65). Gerade diese kleinen generalistischen Teams sind geeignet, um Akteure unterschiedlichster Organisationsstränge professionsübergreifend zusammenzuschließen. Besonders in der Startsituation der Pfarrei der Zukunft helfen sie, das sozialräumliche Handeln gemeinsam einzuüben.

(2) Der Fachdienst Gemeindecaritas⁴⁰

Die **Gemeindecaritas** ist als Fachdienst in der verbandlichen Caritas verortet. Die Mitarbeitenden des Fachdienstes Gemeindecaritas sind damit Angestellte der örtlichen Caritasverbände.

Ihr Auftrag ist es, sich gemeinsam mit den verschiedenen Partnern vor Ort (kirchlich und auch kommunal) für eine solidarische und diakonische (caritative) Kirche einzusetzen. Besonders gesucht und gepflegt wird daher die **Kooperation von Caritas und Seelsorge**.

⁴⁰ Die Arbeitsschwerpunkte von Caritas und Seelsorge haben sich in der Vergangenheit oftmals auseinander entwickelt. Professionelle Caritasarbeit hat so immer mehr die Anbindung an das kirchliche Leben in den Pfarreien vor Ort verloren (vgl. hierzu 4.1, I.1, Seite 84). Nach dem Zweiten Vatikanischen Konzil wurde daher zunächst auf Ebene des Deutschen Caritasverbandes ein Referat für „Caritas und Pastoral“ eingerichtet, das von dort ausgehend zunächst in den Diözesan-Caritasverbänden und dann auch in den örtlichen Caritasverbänden unter der Bezeichnung Gemeindecaritas installiert wurde.

Ziel ist es auf der einen Seite, mehr Lebensqualität zu erreichen, besonders für Menschen, die von Armut und Benachteiligung betroffen sind. Und auf der anderen Seite, freiwilliges diakonisches Engagement durch fachliche Begleitung und Beratung und Fortbildungen zu fördern, zu unterstützen und zu würdigen. Hierbei ist der **sozialraumorientierte Handlungsansatz** für die Mitarbeitenden im Fachdienst handlungsleitend.

Die Mitarbeitenden verfügen in der Regel über eine theologische und/oder sozialarbeiterische Kompetenz und sind mit beiden Systemen von Caritas und Seelsorge vertraut. Als solche fungieren sie gewissermaßen als „**Brückenbauer**“ zwischen den Systemen.⁴¹

Der **Fachdienst Gemeindec Caritas** versteht sich „als Dienstleister (unter anderem als Berater, Moderator, Koordinator) und ‚Vernetzer‘ für Gemeinden, Einrichtungen und soziale Initiativen im Lebensraum. Der Fachdienst Gemeindec Caritas steht allen Pfarrgemeinden, ehrenamtlichen Gruppen, Initiativen von Betroffenen, beruflichen Mitarbeitern aus Caritas und Pastoral sowie Institutionen offen.“⁴²

Entwicklungsaufgabe des Fachdienstes Gemeindec Caritas

Mit den einschneidenden Veränderungsprozessen im Bistum Trier und der gemeinsamen Perspektive einer diakonischen Kirchenentwicklung gilt es, die **Konzeption des Fachdienstes Gemeindec Caritas** im Bistum Trier an der Nahtstelle zwischen Caritas und Seelsorge **zu überprüfen** und anhand der veränderten Situation sinnvoll und passgenau **weiter zu entwickeln**. In diesem Entwicklungsprozess gilt es:

- die **zentralen Aufgaben** des Fachdienstes (= sogenannte Kernaufgaben) noch einmal genau zu **überprüfen**, zu **beschreiben** und **weiter zu konzipieren**.
- die **künftigen Rollen** der Mitarbeitenden im Fachdienst in der Pfarrei der Zukunft zu klären und zu beschreiben.
- strukturelle **Rahmenbedingungen** zu beschreiben, um eine Zusammenarbeit unter sozialräumlicher Perspektive mit den unterschiedlichen Systemen und Partnern zu ermöglichen. Dies betrifft die Zusammenarbeit zwischen Gemeindec Caritas und

- den freiwillig Engagierten in den Sozialräumen des Bistums Trier,
- den pastoralen Mitarbeitenden in den Handlungsebenen der Pfarrei,
- den Diensten und Einrichtungen in der Pfarrei,
- dem örtlichen Caritasverband und seinen Mitarbeitenden,
- den weiteren kirchlichen, kommunalen und sonstigen Partnern und
- den weiteren Akteuren im Bereich der Förderung freiwilligen Engagements.

- Basierend auf den Kernaufgaben ist auch die erforderliche berufliche Qualifikation zu formulieren.
- Es ist ein **Prozess der Qualitätssicherung** zu beschreiben; hierbei gilt es etwa den Blick zu richten auf
 - verbindliche Fortbildungsinhalte,
 - diözesane Unterstützungsleistungen und
 - die Erstellung eines Einarbeitungskonzeptes.
- **Hierbei gilt es, eine entsprechende Personalisierung vorzunehmen.** Damit der Fachdienst Gemeindec Caritas die Prozesse diakonischer Kirchenentwicklung an der Nahtstelle zwischen Caritas und Seelsorge auf der Ebene der Pfarrei der Zukunft angemessen unterstützen kann, bedarf es einer entsprechenden Personalisierung (Vorschlag: 1 Person Gemeindec Caritas pro Pfarrei der Zukunft).

⁴¹ Strukturell sind die Mitarbeitenden in den Caritasverband hinein vernetzt. Sie haben Kenntnis von den verschiedenen sozialen Dienst- und Beratungsangeboten des eigenen Verbandes; teilweise sind sie über einen weiteren Stellenanteil in der sozialcaritativen Arbeit des Verbandes tätig. In die seelsorglichen Strukturen des Bistums sind sie u.a. über Dekanatskonferenzen und Fachkonferenzen eingebunden.

⁴² Vgl. Deutscher Caritasverband e.V., Eckpunkte für den Fachdienst Gemeindec Caritas, in: neue Caritas 20/2002, Seite 37–39, hier: Seite 39. Zu unterscheiden vom Fachdienst Gemeindec Caritas ist die sogenannte „**Caritas der Gemeinde**“. Hierbei handelt es sich um freiwillig engagierte Männer und Frauen, die sich zusammenschließen, um gemeinsam vor Ort caritativ zu handeln.

(3) Freiwilliges Engagement gemeinsam unterstützen

Bereits in den Vorzeichen wurde auf das vielfältige freiwillige diakonische Engagement in den Orten unseres Bistums hingewiesen. In der Begegnung mit Menschen in Armut, Bedrängnis und Not lassen sich Menschen anrühren und zum Mitleiden und Handeln bewegen – für den Einzelnen, aber auch für das Zusammenleben und den Zusammenhalt der Menschen vor Ort – mit all dem, was sie an Fähigkeiten, Stärken, an Charismen mitbringen.

Sowohl in der verbandlichen Caritas als auch in der Seelsorge gibt es das zentrale Anliegen, ehrenamtliches Engagement zu fördern, zu begleiten, zu unterstützen, zu qualifizieren und auch anzuerkennen. Beide Organisationen haben daher Prozesse und Strukturen aufgebaut, um freiwilliges Engagement zu fördern.

Unabhängig hiervon ist zu **prüfen**, welche strukturellen Möglichkeiten (Modelle) zur Verfügung stehen, eine **gemeinsame lokale Unterstützungsebene für Ehrenamtliche** zu entwickeln.

Da diakonisches Engagement in der Regel **themenbezogen** entsteht, sollte es nach Möglichkeit auch entsprechend **organisiert** werden. Die Erfahrungen in der Flüchtlingshilfe haben dafür sensibilisiert, dass es für Menschen zunächst zweitrangig ist, im Namen welcher Organisation sie sich für Menschen in einer schwierigen Lebenssituation einsetzen. Je mehr Organisationen bzw. Gruppen sich unter lokaler Perspektive in solch einem (themenbezogenen) Netzwerk zusammenschließen (vernetzen), desto breiter und offener werden auch die Zugangsmöglichkeiten für diejenigen, die Interesse an einem Engagement haben. Solche **diakonischen Netzwerke** eröffnen eine breite Kooperationsbasis, auf der breite Kooperationsvereinbarungen geschlossen werden können, die den freiwillig Engagierten zugute kommen (z. B. im Blick auf versicherungstechnische Absicherung, fachliche Begleitung oder geeignete Räumlichkeiten). Durch solch eine themenbezogene Organisation freiwilligen Engagements kann so die Frage „mein Ehrenamt/ dein Ehrenamt“, die mancherorts bei Vertretern von Caritas und Seelsorge auftaucht, zugunsten der Menschen in Armut, Not und Bedrängnis überwunden werden.

(4) Gemeinsame Lern- und Austauschforen

Um gute Ausgangsbedingungen für eine Zusammenarbeit zwischen den hauptamtlichen, aber auch den ehrenamtlichen Akteuren auf der Ebene der Pfarrei der Zukunft (und/oder auf der Ebene des Sozialraumes) zu legen, finden regelmäßig Foren mit den diakonischen Akteuren des Raumes statt. Zu diesen Foren wird breit eingeladen (innerkatholisch – ökumenisch – nicht-kirchlich). Einladende sind zunächst die Leitung der Pfarrei der Zukunft und des örtlichen Caritasverbandes. Nach Möglichkeit sind diese Foren um weitere Kooperationspartner zu erweitern. Diese Foren dienen dem Kennenlernen, dem Identifizieren von gemeinsamen thematischen Arbeitsschwerpunkten und der Entwicklung einer Kultur der Kooperation (→ vgl. die entsprechenden Hinweise bei den Maßnahmen im Bereich „Dienste und Einrichtungen“, oben im Abschnitt 4.1, III.1, Seite 91).

b. Spezielle Formen der Zusammenarbeit

Neben diesen durchgängigen Arbeitsformen gibt es eine große Auswahl an speziellen Formen der Zusammenarbeit, die je nach der vorliegenden Aufgabenstellung ausgewählt werden können.

(1) Themenbezogene Tandems

Um Schwerpunktthemen in gemeinsamer Perspektive zu bearbeiten, eignet sich die Arbeitsform des Tandems. Ein Tandem besteht in der Regel aus zwei Personen, die den gemeinsamen Auftrag haben, einen thematischen Schwerpunkt zu bearbeiten. In Tandems wird darauf gesetzt, die **Grundkompetenzen** und **Arbeitsweisen** von zwei unterschiedlichen Organisationen zusammenzuführen. So werden fachliche Perspektiven zur Themenbearbeitung gebündelt und auch die Zusammenarbeit der Organisationen gefördert. An bestehende Tandems können sich weitere Partner andocken. Auf die bisherige Erfahrungen des Bistums mit themenbezogen arbeitenden Tandems aus Caritas und Seelsorge kann zurückgegriffen und daraus gelernt werden.⁴³

(2) Formen der Zusammenarbeit in verschiedenen „Handlungsfeldern“

Auch in den künftigen „Handlungsfeldern“ (bezogen auf den Arbeitsstand der Teilprozessgruppe Aufbauorganisation und Leitungsteam der Pfarrei der Zukunft) besteht die Herausforderung darin, gute Formen der Zusammenarbeit zwischen den unterschiedlichen Akteuren im jeweiligen Handlungsfeld zu ermöglichen und zu entwickeln. Konkrete Formen können beschrieben werden, wenn Entscheidungen zur Aufbauorganisation vorliegen.

(3) Konkrete gemeinsame Projekte

Hierunter sind Projekte als Motor diakonischer Kirchenentwicklung verstanden, wie sie bereits in 4.1 beschrieben sind (→ III.1 (4), Seite 92).

(4) Pilotprojekte in der Startsituation der Pfarrei der Zukunft

In der Startsituation der Pfarrei der Zukunft werden **gemeinsam verantwortete Pilotprojekte** initiiert, durchgeführt und ausgewertet. Sie dienen dazu, vorhandene personelle Energie zu nutzen, um sozialraumorientiertes Arbeiten und Handeln bewusst gemeinsam einzuüben und zu erleben. Diese Projekte setzen an entdeckten Themen in der Pfarrei an und dienen der diakonischen Kirchenentwicklung.

Diese Pilotprojekte werden vom Bistum unterstützt:

- es wird ein Projektrahmen modellhaft bereit gestellt;
- es werden Ressourcen zur Verfügung gestellt;
- es werden Modelle des Austauschs und der Reflexion entwickelt, vorgestellt und unterstützt;
- die Pilotprojekte werden durch diözesane Veranstaltungen in zentralen Phasen des Projektes begleitet (Start – Durchführung – Evaluation).

Diese Pilotprojekte werden intensiv evaluiert. Die Lernerfahrungen werden bereit gestellt. Sie sind Ausgangspunkt weiterer Prozesse.

(5) Offene Kontaktstrukturen

Bei offenen Kontaktstrukturen handelt es sich um Formate, die wechselseitige Kontakte bzw. Begegnungen (*auf der Ebene des Informierens und Winkens*) im beruflichen Alltag ermöglichen. Diese Formate setzen weniger auf Verbindlichkeit, sondern folgen eher dem Gelegenheitsprinzip. Hierfür gilt es, vielfältige Gelegenheitsstrukturen an verschiedenen Orten zu entwickeln und vorzuhalten. Exemplarisch werden hier genannt:

⁴³ Die Erfahrungen des Bistums mit Tandems, die aus Mitarbeitenden aus Caritas und Seelsorge personalisiert sind, sind vielfältig. Hier ist zu denken an die drei lokalen Projekte des Rahmenprojektes „Caritas und Seelsorge im Sozialraum 2010-2012“ (Stadtteiltreff in Trier-Mariahof; Umwandlung eines Pfarrzentrums in ein Bürgerzentrum in Koblenz-Lützel; sozialraumorientierte Entwicklung des „Plus“ der TafelPlus in Mayen), an die Tandems in der Flüchtlingsarbeit im Willkommensnetz und auch an die eher prozessorientierten Erkundungsteams im derzeitigen Erkundungsprozess des Bistums.

- Tür- und Angelgespräche durch räumliche Nähe (z. B. im gemeinsamen Gebäude, Quartier etc.)
- gemeinsamer Mittagstisch in einer nahen Einrichtung
- gemeinsame Teilnahme an spirituellen Angeboten
- gemeinsame Nutzung von spezifischen Ressourcen und Materialien
- ...

Welche Kontaktstrukturen sich als sinnvoll erweisen, hängt stark von den lokalen Gegebenheiten ab. Sie sind daher jeweils ortsspezifisch zu entwickeln, wobei aber auch von Erfahrungen an anderen Orten gelernt werden kann.

2. Formen der Zusammenarbeit auf der Steuerungsebene

Der Begriff „Steuerungsebene“ meint hier die gemeinsame Steuerungsarbeit zwischen den unterschiedlichen Organisationssträngen auf der jeweiligen Leitungsebene.

Damit die beschriebenen Arbeitsformen auf der lokalen Ebene verbindlich und verlässlich gestaltet und strukturiert werden können, bedarf es klarer Kooperationsvereinbarungen und Lenkung auf der Steuerungsebene.

Die Formen der Zusammenarbeit auf der Steuerungsebene werden für zwei Ebenen beschrieben:

➔ **Formen gemeinsamer Steuerung auf der lokalen Ebene**

Örtlicher Caritasverband – Pfarrei der Zukunft – Dienste und Einrichtungen

➔ **Formen gemeinsamer Steuerung auf der diözesanen Ebene**

Diözesan-Caritasverband – Bischöfliches Generalvikariat Trier – Katholische Trägergesellschaften

a. Formen gemeinsamer Steuerung auf der lokalen Ebene

Auf der Ebene der Pfarrei der Zukunft trägt das Leitungsteam der Pfarrei der Zukunft die Verantwortung für einen Prozess der diakonischen Kirchenentwicklung – gemeinsam mit den synodalen Gremien der Pfarrei.

Es ist zu bestimmen, wie die gemeinsame Leitungsverantwortung für die Prozesse diakonischer Kirchenentwicklung zwischen Caritas und Seelsorge, d. h. zwischen der Pfarrei der Zukunft und dem örtlichen Caritasverband auf der Steuerungsebene gemeinsam verantwortlich getragen werden kann.⁴⁴

⁴⁴ Die folgenden Maßnahmen sind unter anderem beim Intensivtag Caritas und Seelsorge der Teilprozessgruppe am 18.09.18 erarbeitet worden und beziehen das Papier des Diözesancaritasverbandes Trier „Diakonische Kirchenentwicklung – Gemeinsame Verantwortung in einer Pfarrei leben“ ein, das ebenfalls im Rahmen des Intensivtages vorgestellt wurde.

Aus der **Perspektive der verbandlichen Caritas** sind hierbei folgende Fragen zu klären:

- ➔ Wie kann es zu einer gemeinsamen bzw. abgestimmten strategischen Zielsetzung zwischen den Pfarreien der Zukunft und den örtlichen Caritasverbänden kommen?⁴⁵
- ➔ Wie können die gemeinsamen Ziele verbindlich verfolgt werden?
- ➔ Wie können die Prozesse der Realisierung gemeinsam gesteuert werden?

Um diese Fragen zu beantworten, bietet sich folgendes **gemeinsame Vorgehen** an.

- (1) Zwischen der Pfarrei der Zukunft und dem örtlichen Caritasverband wird eine **Kooperationsvereinbarung** geschlossen. Ziel der Kooperation ist es, diakonische Kirchenentwicklung gemeinsam zu gestalten.
- (2) Das gemeinsame Handlungsprinzip ist die **Sozialraumorientierung** in der dreifachen Weitung (→ Kapitel 2, II.4, Seite 34). Die Themen der Menschen stehen im Mittelpunkt. Sozialräumliche Erkundung ist ein Bestandteil der regulären Alltagsarbeit auf beiden Seiten. Darüber hinaus werden in ausgewählten räumlichen Bereichen breitere sozialräumliche Erkundungs- und Entwicklungsprozesse angestoßen. **Sozialraumanalysen** in diesen Prozessen werden von Anfang an **gemeinsam** durchgeführt.
- (3) Aus der sozialräumlichen Erkundung im Alltag sowie aus der Sozialraumanalyse in umfangreicheren Prozessen ergeben sich **gemeinsame Projekte und Maßnahmen**. Zur Realisierung der gemeinsamen Ziele, zur Umsetzung der Vorhaben, zum Austausch von Lernerfahrungen, der Ressourcenkontrolle sowie der Entwicklung von Konsequenzen in der Personal- und Organisationsentwicklung bedarf es einer **kontinuierlichen Kommunikation und Zusammenarbeit**.

Es sind **Modelle** zu prüfen, wie diese verbindliche Kommunikation und Zusammenarbeit zwischen der Leitung der Pfarrei der Zukunft und dem örtlichen Caritasverband auf Dauer zu gewährleisten ist. Die Modelle 1 und 2 betreffen die hauptamtliche Leitung und stellen Alternativen dar; eine Verknüpfung in der Gremienstruktur muss in jedem Fall gefunden werden.

(1) *Durch hauptamtliche Leitungen*

Eine Person aus dem Leitungsteam mit besonderer Verantwortung für die diakonische Kirchenentwicklung (und besonderer diakonischer Kompetenz) und eine Leitungsperson aus dem Orts Caritasverband arbeiten eng zusammen. Sie sind die Partner, die entsprechende Kooperationsvereinbarungen vorbereiten.

(2) *Durch eine erweiterte Steuerungsgruppe*

Es bildet sich eine größere Steuerungsgruppe. In ihr ist sowohl eine Person aus dem Leitungsteam der Pfarrei der Zukunft mit einer besonderen Verantwortung für die diakonische Kirchenentwicklung als auch eine Leitungsperson aus dem örtlichen Caritasverband vertreten.

Darüber hinaus wird diese Ebene mit weiteren kompetenten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus Seelsorge und Caritas erweitert. Der Zugang für Ehrenamtliche aus den synodalen Gremien von Pfarrei und Caritas ist zu prüfen.

Diese erweiterte Steuerungsgruppe ist zunächst gemeinsamer Träger der diakonischen Kirchentwicklung in der Startphase der Pfarrei der Zukunft auf der Steuerungsebene. Danach kann entschieden werden, ob die erweiterte Steuerungsgruppe auf Dauer fortbesteht oder in das Modell 1 überführt wird.

(3) *Verknüpfungen in der Gremienstruktur*

Es ist zu prüfen, welche Verknüpfungen in den Gremien des Caritasverbandes, in den synodalen Gremien der Pfarrei der Zukunft und in den Gremien der katholischen Trägergesellschaften vorgesehen und in die Gremienordnungen aufgenommen werden sollten, um die thematische Arbeit vor Ort gemeinsam zu gestalten.

Auf der Basis dieser Überlegungen wird die wechselseitige Vertretung in den Gremien neugestaltet (→ siehe hierzu die Maßnahme auf diözesaner Ebene: b.5).

45 Hierbei ist zu berücksichtigen: Im Einzugsbereich von Orts-Caritasverbänden liegen zwei bis fünf Pfarreien der Zukunft. Mehrere Pfarreien der Zukunft reichen von ihrer Ausdehnung her in zwei Orts-Caritasverbände.

b. Formen gemeinsamer Steuerung auf diözesaner Ebene

Auch für die diözesane Ebene gilt, was für die lokale Ebene gesagt wurde. Es sind gemeinsame Arbeitsformate auf diözesaner Ebene zu entwickeln, die ermöglichen, dass die diakonische Kirchenentwicklung in einem übergreifenden Planungsblick gesteuert werden kann. Es gilt, grundlegende Kooperationsvereinbarungen zwischen dem Diözesan-Caritasverband, dem Bischöflichen Generalvikariat und den katholischen Trägergesellschaften zu schließen und damit gute Rahmenbedingungen für die Kooperation auf der lokalen Ebene zu ermöglichen. Dabei geht es darum, die lokalen Entwicklungsprozesse zu beflügeln und nicht zu bremsen.

(1) Einrichtung einer diözesanen Steuerungsgruppe

Es wird eine diözesane Steuerungsgruppe (zunächst Clearinggruppe) mit Personen aus Caritas und Seelsorge eingerichtet, die zentrale Fragen der Kooperation vor dem Hintergrund der Sozialraumorientierung gemeinsam identifiziert, klärt und evaluiert.

(2) Weitere diözesane Verknüpfungen

Für die diözesane Ebene wird geprüft, welche gemeinsamen Strukturen zwischen den beiden Organisationssträngen zu installieren sind. Hier kann geprüft werden, inwieweit auch **diözesane Tandems** installiert werden sollen.

(3) Erstellen eines Muster-Kooperationsvertrags

Es sind ein Muster-Kooperationsvertrag und Kriterien zur Formulierung erarbeitet. Beides wird der lokalen Ebene zur Verfügung gestellt.

(4) Erarbeitung von Modellen, Modulen u. ä.

Von Bistumsebene werden Modelle erarbeitet, die die kooperative Arbeit auf lokaler Ebene vielfältig unterstützen. Hierbei ist darauf zu achten, dass diese Modelle exemplarischen Charakter haben und ausreichend Spielräume für eine adäquate Anpassung und Gestaltung vor Ort lassen.

(5) Verknüpfungen in den Gremienstrukturen

Es ist zu prüfen, welche Verknüpfungen in den diözesanen Gremien des Bistums und des Diözesan-Caritasverbandes vorgesehen und in die Gremienordnungen aufgenommen werden sollen, um die thematische Arbeit zielorientiert gemeinsam zu gestalten. Auf der Basis dieser Überlegungen wird die strukturelle Verzahnung der Gremien neu gestaltet.

(6) Gemeinsame Unterstützung von diakonischem Ehrenamt

Es ist zu prüfen, welche strukturellen Modelle zur Verfügung stehen, um eine gemeinsame diözesane Unterstützungsebene für Ehrenamtliche zu entwickeln. Aufgaben wie etwa die Erarbeitung von Qualitätsstandards für Ehrenamtliche sollten in gemeinsamer Verantwortung erarbeitet werden.

3. Evaluation des gemeinsamen Lernprozesses

Zur verbindlich strukturierten Zusammenarbeit gehört auch die **gemeinsame Evaluation** der Erfahrungen und Schritte in und mit diesen verschiedenen Formen der Zusammenarbeit. Vor Ort, aber auch auf diözesaner Ebene muss die Frage gestellt und ausgewertet werden: *Was haben wir miteinander gelernt? Wie lernen die beiden Organisationen zusammen?* Diese Ergebnisse sind Ausgangspunkt für nächste Schritte im gemeinsamen Lernprozess.

- ➔ Für diese **Evaluation** sind von diözesaner Ebene **Modelle und Prozesse** zu beschreiben und Vorlagen zu erarbeiten.
- ➔ Um das gemeinsame Lernen zu unterstützen, sind **gemeinsame Fortbildungen** für multiprofessionelle Teams zu entwickeln und wahrzunehmen.
- ➔ Es ist eine umfängliche „**best practice**“-Datei aufzubauen, die mit den Erfahrungsberichten der gemeinsamen Erfahrungen auf Ebene der Pfarrei der Zukunft gespeist wird und in einer diözesanen Datei zusammen geführt wird (→ *siehe auch die Hinweise im Maßnahmenbereich Formen der Begegnung, III.5, Seite 56*).
- ➔ **Lern- und Austauschforen** zwischen den haupt- und ehrenamtlich Beteiligten.
- ➔ **lokale und diözesane „Lerngruppen“**.

4. Konsequenzen für die Ressourcensteuerung

Überall dort, wo entschieden wurde, *gemeinsam* an Themen zu arbeiten, muss auch über die verbindliche Zusammenführung unterschiedlicher Ressourcen beraten, verhandelt und entschieden werden, die in Kooperationsvereinbarungen festgehalten werden (→ *siehe auch Maßnahmenbereich 5 Ressourcensteuerung*).⁴⁶

a. Personen (ehrenamtliches und hauptamtliches Personal)

Personaleinsatz/Stellenanteile

- ➔ Für das gemeinsame Tun (kleine generalistische Teams sowie Tandems) braucht es feste Stellenanteile (Zeitdeputate) auf beiden Seiten (→ *Seite 111-112*).
- ➔ Alle Partner in diesen gemischten Arbeitskonstellationen sind jeweils mit „lokalen Entscheidungskompetenzen“ auszustatten (Budget, Entscheidungsspielraum) (→ *Seite 114*).
- ➔ Bei Bedarf ist die seelsorgliche Begleitung der Mitarbeiterschaft auch in örtlichen Caritasverbänden sicher zu stellen (→ *Seite 113 und 93*).

Rollen von Hauptamtlichen im Kontext der Zusammenarbeit

- ➔ Die Rollen der Hauptamtlichen in den Arbeitsformen (etwa in den kleinen generalistischen Teams sowie in Tandems) sind jeweils genau zu beschreiben.
- ➔ Auch die Rolle der Mitarbeitenden im Fachdienst Gemeindencaritas ist zu bestimmen (→ *vgl. hierzu die Ausführungen oben Seite 97-98*) – vor allem mit Blick auf ihre Unterstützung diakonischen Engagements.

⁴⁶ Der ausführliche und komplexe Blick auf die Ressourcensteuerung erfolgt im 5. Kapitel des Maßnahmenteiles. Einige spezifische Aspekte sind auch in diesem Maßnahmenbereich benannt.

Gemeinsame Unterstützung freiwillig Engagierter

- Das diakonische Engagement Ehrenamtlicher ist zu fördern und zu unterstützen. Es ist für die diözesane und lokale Ebene zu prüfen, welche Modelle eine **gemeinsame Förderung des Ehrenamtes** durch Caritas und Seelsorge unterstützen. Hierbei sind die relevanten Akteure aus Caritas und Seelsorge zu beteiligen.

b. Räume

- Es werden **Formen und Modelle** entwickelt, die die **räumliche Nähe** der Kooperationspartner ermöglichen und fördern.
- Die **gemeinsame Bewirtschaftung** von Räumlichkeiten wird geprüft.
- Die Organisationen öffnen ihre Räumlichkeiten gegenseitig.

c. Finanzen

- Für den Bereich **Fundraising** ist die Zusammenarbeit zwischen den Organisationssträngen abzustimmen.
- Die **Caritassammlungen** sind vor dem Hintergrund der veränderten Pfarrestrukturen und mit Blick auf die Vergabemodalitäten neu in die Finanzierungsformen einzubinden.

4.3 Erreichbarkeit

I. Hinführung

Eine diakonische Kirche zeichnet sich nicht zuletzt dadurch aus, dass sie für die Menschen erreichbar und zugänglich ist. Darauf weist gerade auch der Ansatz der Sozialraumorientierung hin: Dass die Akteure einer Organisation sich für die Menschen zugänglich machen, ist ein wesentliches Ziel sozialraumorientierter Organisationsentwicklung.

Erreichbarkeit hat ganz unterschiedliche Facetten. **Im Bereich der Seelsorge** lassen sich etwa folgende drei Formen unterscheiden.

- ➔ Für die **Erreichbarkeit in gewöhnlichen Alltagsfragen** sorgen dezentrale Anlaufstellen mit verlässlichen Öffnungszeiten wie die bisherigen Pfarrbüros oder die künftigen Kirchenbüros. Auch dass man Vertreter der Kirche an Orten im Sozialraum antreffen kann, gehört zu dieser Facette hinzu.
- ➔ Davon zu unterscheiden ist die **klassische Erreichbarkeit eines Seelsorgers** oder einer Seelsorgerin **im akuten Fall**, das heißt vor allem bei schwerer Krankheit und im Umfeld des Todes. Hier geht es nicht um Öffnungszeiten, sondern darum, grundsätzlich (an)rufbar zu sein und zeitnah auf eine entsprechende Anfrage zu reagieren.
- ➔ Eine dritte Form ist die **Erreichbarkeit** von Seelsorge, die nicht über den Direktkontakt zwischen den betroffenen Menschen und der Seelsorge abgerufen, sondern **über eine Einrichtung oder einen Dienst im Gesundheitswesen vermittelt** wird. Dazu gehört im stationären Bereich die seelsorgliche Rufbereitschaft im engeren Sinn in der Krankenhauseelsorge. Im ambulanten Bereich ist ein gutes Beispiel die Notfallseelsorge, die im akuten Fall über die Rettungsleitstelle angefordert wird.⁴⁷ Wesentlich ist hier eine hohe Verlässlichkeit in der Zusammenarbeit mit der Einrichtung oder dem Dienst.

Im **Bereich der Caritas oder** darüber hinaus **der Dienste und Einrichtungen generell** hat jeder Dienst und jede Einrichtung eigene Anforderungen an Erreichbarkeit nach dem jeweiligen Auftrag und der damit verbundenen Sachlogik. Für die vom Bistum Trier getragene Telefonseelsorge gehört zum Beispiel die Erreichbarkeit rund um die Uhr zum „Markenkern“.

Erreichbar zu sein dient der dreifachen Form kirchlicher Präsenz als KOMMEN, GEHEN und STEHEN.

- ➔ Gefragt ist erstens die Offenheit und Niederschwelligkeit der kirchlichen KOMM-Strukturen.
- ➔ Das zweite Element ist die Bereitschaft, sich rufen zu lassen und zu GEHEN.
- ➔ Und drittens dient Erreichbarkeit dem STEHEN: allgemein im Sinne von Aufmerksamkeit, Wachsamkeit, Präsenz, und auch im spezifisch seelsorglichen Sinn: als Sich-Aussetzen und Mit-Aushalten dessen, was einen Menschen gerade bewegt.

Derzeit gibt es in der Frage der Erreichbarkeit viele kleinteilige Lösungen für territoriale Bereiche und bestimmte Felder und ein hohes Engagement vieler Einzelner. Viele Erfahrungen deuten aber darauf hin, dass bisherige Formen zurückgefahren werden oder nicht mehr tragfähig sind. Die neue Handlungsebene der Pfarrei der Zukunft bietet die Chance, auf lokaler Ebene gemeinsam Formen zu entwickeln, die einerseits verlässlich sind und andererseits realistisch geleistet werden können.

⁴⁷ Eine noch relativ junge Form in dieser dritten Kategorie ist die Seelsorge in der SAPV (= Spezialisierte ambulante Palliativversorgung). SAPV bedeutet: Speziell dafür eingerichtete Teams von Ärzten, Pflege und psychosozialen Diensten versorgen solche Sterbenden in der häuslichen Umgebung, die ohne diesen spezialisierten Dienst stationär aufgenommen werden müssten. In einem Projekt in Saarbrücken hat das Bistum Trier in den letzten Jahren Erfahrungen gesammelt, wie die Seelsorge in einem solchen Dienst mitarbeiten und so Sterbende seelsorglich begleiten kann, die über kirchengemeindliche Kontakte sonst nicht erreicht werden. Die Saarbrücker Erfahrungen können helfen, auch andernorts zu klären, wie die Seelsorge an SAPV anknüpfen kann, wenn sich die Möglichkeit eröffnet.

II. Ziele

1. **In der Pfarrei der Zukunft** ist die Erreichbarkeit als Qualitätsdimension der pastoralen Planung (im Sinne des Rahmenleitbildes) beschrieben und etabliert. Auf der Ebene der Pfarrei der Zukunft liegen in Verbindung mit den kooperierenden kategorialen Bereichen (kategoriale Seelsorge, Dienste und Einrichtungen) verbindliche Beschreibungen vor, wie Erreichbarkeit von Kirche und Seelsorge in den verschiedenen Facetten verlässlich gewährleistet werden soll und kann.
2. Auf der **Bistumsebene** werden – soweit erforderlich – die Rahmenbedingungen so geklärt, dass sie die Erreichbarkeit von Seelsorge unterstützen.

III. Maßnahmen

Konzeptentwicklung „Erreichbarkeit“ auf Ebene der Pfarrei der Zukunft

Auf **Ebene der Pfarrei der Zukunft** wird eine Konzeption der Erreichbarkeit ausgearbeitet, die allen drei oben genannten Facetten angemessen Rechnung trägt (Erreichbarkeit im Alltag, Erreichbarkeit eines Seelsorgers oder einer Seelsorgerin im akuten Fall, Erreichbarkeit in Verbindung mit Diensten und Einrichtungen im Gesundheitssystem). Vorrangiges Ziel ist die Verbindung von Verlässlichkeit und guter Leistbarkeit. Wo die Zusammenarbeit verschiedener Partner zu einer Verbesserung beiträgt, soll das genutzt werden; andererseits sind die unterschiedlichen Anforderungen in den einzelnen Bereichen zu beachten.

Von **Bistumsebene** werden dazu grundlegende Standards im Sinne von Kriterien erarbeitet und unterschiedliche Modelle für eine mögliche Umsetzung zur Verfügung gestellt, die die Entwicklung einer solchen Konzeption hilfreich unterstützen und genügend Spielräume für eine adäquate Anpassung und Gestaltung vor Ort lassen.

Verbesserte Rahmenbedingungen für die Notfallseelsorge auf Bistumsebene

Für die Notfallseelsorge wird der **arbeitsrechtliche Rahmen für Rufbereitschaftszeiten** überprüft und ggf. geändert. Das soll sicherstellen, dass Seelsorgerinnen und Seelsorger diesen Dienst im Rahmen ihrer Tätigkeiten gut übernehmen können und nicht ein zu hoher Aufwand an zeitlichem oder finanziellem Ausgleich zu Ausschluss führt. Bei dieser Überprüfung sind andere Bereiche mit in die Überlegungen einzubeziehen.

Notfallseelsorge wird zum Teil bereits heute durch **ehrenamtlich Engagierte** geleistet. Es wird geprüft, welche Unterstützung von diözesaner Ebene geleistet werden kann und soll, damit ehrenamtliche Notfallseelsorger gut ausgebildet und auf regionaler Ebene im Rahmen der dortigen Gegebenheiten in ihrem Dienst gut begleitet werden können.

Maßnahmen (5): Ressourcensteuerung

I. Hinführung	110
II. Ziele	111
III. Maßnahmen	111
1. Personal	111
a. Anforderungsprofile (Tätigkeitsbeschreibungen) für pastorale Mitarbeitende	111
b. Aufgabenplanung und Mitarbeitergespräche – Personalressourcen für Sozialraumorientierung	112
c. Ausbildung	112
d. Multiplikatoren für die Sozialraumorientierung	112
e. Verantwortlichkeit für diakonische Kirchenentwicklung im Leitungsteam der Pfarrei der Zukunft	112
f. Fort- und Weiterbildungsmodule	113
g. Tandems oder multiprofessionelle Teams	113
h. Spirituelle Begleitung/Begleitung der Mitarbeitenden	113
i. Angebote zur Vertiefung des kirchlichen Selbstverständnisses	113
2. Finanzen	114
a. Finanzierung des Regelgeschäftes in Handlungsfeldern unter dem Blickwinkel der Sozialraumorientierung	114
b. Vergabeausschuss für neue diakonische Projekte in der Pfarrei der Zukunft	114
c. Orte diakonischen Arbeitens innerhalb der Pfarrei der Zukunft	115
d. Fundraising	115
3. Immobilien	115
a. Immobilien/Räume im Sozialraum	115
b. Immobilien im kirchlichen Besitz als Ressource der diakonischen Kirchenentwicklung	115
c. Kirchenräume anders gestaltet	115

I. Hinführung

Die zukünftige Kirche von Trier ist eine Kirche, die diakonisch-missionarisch unterwegs sein wird. So erklärt es die Synode in ihrem Abschlussdokument. Die Menschen mit all ihren Sorgen und Nöten, aber auch ihren Hoffnungen, rücken in den Fokus. Das führt zu einem veränderten Handeln und zu einem veränderten Kirchenbild.

Durch die Benennung von Arbeitsschwerpunkten, die sich aus der Sozialraumorientierung ergeben, wird es zu veränderten/neuen Fokussierungen kommen. Daraus folgt: Haltungen, Arbeitsschwerpunkte und Arbeitsweisen werden neu bzw. anders bedacht und im Sinne der diakonischen Kirchenentwicklung geprüft. Es wird ein neuer Blick auf den Einzelnen und seine Bedürfnisse notwendig, und der Perspektivwechsel wird auch dadurch vollzogen werden.

Um diese Ziele zu erreichen, müssen die zur Verfügung stehenden Ressourcen entsprechend eingesetzt werden. Das betrifft sowohl Personal (Einsatz, Aus- und Fortbildung, Begleitung) als auch Finanzen und Immobilien (ansprechend, barrierefrei, den Arbeitsschutzbestimmungen entsprechend und erreichbar), die zur Verfügung stehen.

Folgende Fragen haben wir uns gestellt:

- Wie kann diakonisches Arbeiten in der Pfarrei der Zukunft als zentrale Aufgabe gesichert und forciert werden?
- Welche Ressourcen müssen zur Verfügung gestellt werden, um diakonisches Arbeiten zu ermöglichen?
- Wie können die organisierte Seelsorge und die verbandliche Caritas über Ressourcensteuerung zu einer verbindlichen Zusammenarbeit kommen?
- Hinsichtlich anderer Netzwerkpartner (ökumenische und nicht-kirchliche Träger) müssen rechtzeitig verbindliche Absprachen hinsichtlich des Ressourceneinsatzes getroffen werden.

Bei dem Punkt der Zusammenarbeit von Caritas und Seelsorge wurde deutlich, dass es Klärungsbedarf bezüglich der Ressourcen gibt.

Hierzu einige beispielhafte Anmerkungen/ Fragen:

- Wie können Organisationen mit unterschiedlichen Systemlogiken (Aufstellung der Finanzen, unterschiedliche Entscheidungswege und Weisungsbefugnisse, aber auch inhaltliche Unterschiede) so zusammenarbeiten, dass ein gutes gemeinsames Arbeiten möglich wird?
- Die verfasste Kirche stellt Ressourcen zur Verfügung und möchte Zusammenarbeit forcieren. Auch von Seiten der Caritas müssen Rahmenbedingungen für diese Zusammenarbeit gesetzt werden. Daher müssen im Vorfeld einer Kooperation Rahmenbedingungen (z. B. Arbeitszeit, Dauer der Kooperation, Direktionsrecht, Öffentlichkeitsarbeit, Arbeitnehmerüberlassung) erarbeitet werden.

Ziel muss es sein, diese beiden Bereiche dort, wo es sinnvoll ist, zu einer Kooperation zusammenzuführen, was zum einen einer Vermeidung von Doppelstrukturen dient, aber auch zum anderen im Sinne der Glaubwürdigkeit von Kirche notwendig ist. Zudem ist eine gute Zusammenarbeit auf Basis der Synodenbeschlüsse gefordert, um die Not der Menschen zu wenden. Gerade mit dem Blick der Sozialraumorientierung ist verbandliche Caritas ein Anbieter, wo Menschen in Not in allen ihren Facetten einen Ort finden, um ihre Fragen und Bedürfnisse zu äußern.

Zu all diesen Punkten hat die Teilprozessgruppe diakonische Kirchenentwicklung **Ziele und Umsetzungsmodalitäten** in Bezug auf Ressourcen entwickelt, die wir im Folgenden benennen wollen.

II. Ziele

Der Ressourceneinsatz für diakonisches Arbeiten ist sichergestellt. Das heißt:

1. In allen Handlungsbereichen ist der **Personaleinsatz** so angelegt, dass die Mitarbeitenden den Lernprozess einer diakonischen Kirche mittragen und mitgestalten können.
2. Aus dem Leitgedanken der Sozialraumorientierung ergeben sich verbindende Tätigkeitsmerkmale, aber unterschiedliche Aufgabenprofile. Der Personaleinsatz fördert ein produktives Zusammenspiel dieser unterschiedlichen Aufgabenprofile.
3. Der Caritasverband und die kirchlichen Träger haben Modelle entwickelt, wie eigene Personalressourcen in die unterschiedlichen Formen der Zusammenarbeit eingebracht werden können.
4. Der Einsatz **finanzieller Mittel** dient der Aufnahme und Bearbeitung der *bottom-up* entdeckten Themen und Handlungsbedarfe im Sinne der sozialräumlichen Arbeitsweise.
5. Die **Immobilien** im kirchlichen Besitz sind als Ressourcen für diakonisches Engagement gesichtet und eingesetzt.

III. Maßnahmen

1. Personal

a. Anforderungsprofile (Tätigkeitsbeschreibungen) für pastorale Mitarbeitende

(= bisher: Stellenbeschreibung)

Ziele

Die Aufgaben in der Pfarrei der Zukunft sind auf Grundlage der Sozialraumorientierung definiert und durch das Leitungsteam und synodale Gremien benannt.

Der Personaleinsatz der Pfarrei der Zukunft ist effektiv, zielgerichtet und möglichst den Kompetenzen/Interessen/Neigungen/beruflichen Erfahrungsfeldern der Mitarbeitenden entsprechend aufgestellt.

Die Steuerung des Personaleinsatzes erfolgt über Anforderungsprofile, die sich auf Grund der Anforderungen der Pfarrei der Zukunft ergeben.

Diakonisches Arbeiten kann nur in aller Offenheit und Freiheit stattfinden. Daher benötigt es auch eine gewisse Freiheit in den Anforderungsprofilen einer Stelle. Es wird ein Übergang gestaltet werden müssen, da Menschen Zeit brauchen, sich in neue Strukturen und Zielsetzungen einzufinden. Von daher wird es auch in der Ausgestaltung der Anforderungsprofile eine **Startphase** geben müssen, die aber das Ziel der diakonischen Kirchenentwicklung, dass alles Arbeiten der diakonischen Zielsetzung unterliegt, nicht aus den Augen verliert.

Startperspektive:

Dazu werden sicherlich in der Phase des Startes der Umsetzung differenzierte Modelle des Personaleinsatzes notwendig sein.

Es wird Stellen geben, die sofort einen großen Anteil in der Umsetzung diakonischer Arbeit auf Basis der Sozialraumorientierung haben werden, andere am Anfang nur einen geringen Anteil der Stelle.

Zielperspektive ist, dass letztlich alles Arbeiten in der diakonischen Zielsetzung auf Basis der Sozialraumorientierung gestaltet wird.

b. Aufgabenplanung und Mitarbeitergespräche – Personalressourcen für Sozialraumorientierung

Das Leitungsteam und die synodalen Gremien der Pfarrei der Zukunft sichten und entscheiden über die anstehenden Aufgaben, die sich auf Basis der Sozialraumorientierung ergeben, zusammen mit den Mitarbeitern/Ehrenamtlichen und definieren Ziele.

Es gibt Aufgaben/Arbeitsbereiche, für die eine bestimmte Anzahl an Mitarbeitenden zu Verfügung steht. Diese werden dann entsprechend ihrer Qualifikationen und Kompetenzen durch das Leitungsteam in Absprache mit den Mitarbeitenden eingesetzt.

Es finden Zielvereinbarungsgespräche zwischen den entsprechenden Leitungspersonen auf der Ebene der Pfarrei der Zukunft mit den Mitarbeitenden statt. Diese werden in regelmäßigen Abständen geführt und dienen dem Zwecke der Evaluation, aber auch der Weiterentwicklung. Auch auf Ebene der Teams finden Evaluationsgespräche statt.

Möglichst viele Mitarbeitende sollen in der Startphase einen Teil ihres Zeitbudgets in die Erkundung und Umsetzung der Sozialraumorientierung einsetzen. Dazu werden sicherlich in der Phase des Startes der Umsetzung differenzierte Modelle des Personaleinsatzes notwendig sein (→ siehe oben).

Zugänge zu Stellen erfolgen über entsprechende fachliche Qualifikation und Befähigung und nicht nach Berufsgruppen.

Die Entgeltregelung muss anhand der Anforderungsprofile an eine Stelle von Bistumsseite her neu aufgestellt werden.

c. Ausbildung

Im Ausbildungskontext aller Berufsgruppen müssen die diakonische Kirchenentwicklung und speziell die Haltungen und Handlungsmethoden der Sozialraumorientierung und entsprechende Praktikumszeiten in diakonischen Projekten vorgesehen sein.

Die Umsetzung obliegt dem Strategiebereich 2.3 Ausbildung pastoraler Berufe im Bischöflichen Generalvikariat, evtl. in Kooperation mit der verbandlichen Caritas (→ siehe dazu auch Maßnahmen z. B. im Bereich „Lernen lernen“).

d. Multiplikatoren für die Sozialraumorientierung

Für die Schulung der haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bzgl. des Themas der Sozialraumorientierung werden Multiplikatoren (Haupt- und Ehrenamt) qualifiziert.

Die Umsetzung obliegt dem Strategiebereich 2.2 Personalentwicklung und dem Arbeitsbereich 1.5.5 Ehrenamtsentwicklung des Bischöflichen Generalvikariates in Zusammenarbeit mit der verbandlichen Caritas.

Dabei sind die Hinweise zu den neuen Rollen von „Lehrenden“ zu berücksichtigen (→ im Maßnahmenbereich 3 Lernen lernen, Abschnitt IV.7, Seite 80).

e. Verantwortlichkeit für diakonische Kirchenentwicklung im Leitungsteam der Pfarrei der Zukunft

Im Leitungsteam der Pfarrei der Zukunft wird die diakonische Kirchenentwicklung dahingehend verankert, dass dort die diakonische Kirchenentwicklung als Querschnittsthema für alle Mitglieder, aber trotzdem zusätzlich von einem Mitglied explizit in den Blick genommen und verantwortet wird.

Das kann entweder durch ein Mitglied des Leitungsteams geschehen, oder das Leitungsteam beruft eine Person. In beiden Fällen muss eine entsprechende diakonische Kompetenz vorliegen, damit Entscheidungen unter dem diakonischen Aspekt gesehen werden und gegebenenfalls eine Intervention (auch hinsichtlich von Ressourceneinsatz) vorgenommen wird.

Kriterien zur „diakonischen Kompetenz“ müssen von Bistumsseite noch erarbeitet werden.

Es muss von Bistumsseite noch geprüft werden, wie sichergestellt werden kann, dass das Teammitglied, das für das Querschnittsthema diakonische Kirchenentwicklung

verantwortlich ist, seine Anliegen bzgl. der Ressourcenvergabe verbindlich einbringen und absichern kann.

f. Fort- und Weiterbildungsmodule

Fort- und Weiterbildungsmodule werden von Seiten des Bistums und des Caritasverbandes für die Sozialraumorientierung und diakonisches Arbeiten (an Hand von Praxisbeispielen) konzipiert (für Haupt- und Ehrenamt) und auch in anderen Lernformen eröffnet (z. B. Praktika). Die Teilnahme an diesen Modulen ist für hauptamtlich Mitarbeitende mit Beginn der Pfarrei der Zukunft verpflichtend.

Ziel ist u. a. die Schärfung des Blicks der Veränderung der Regalarbeit: Katechese, Liturgie, Verkündigung ...

Die Umsetzung obliegt dem Strategiebereich 2.2 Personalentwicklung und dem Arbeitsbereich 1.5.5 Ehrenamtsentwicklung des Bischöflichen Generalvikariates und der verbandlichen Caritas.

Dabei sind auch Hinweise zu den neuen Rollen von „Lehrenden“ zu berücksichtigen (→ *im Maßnahmenbereich 3 Lernen lernen, Abschnitt IV.7, Seite 80*).

g. Tandems oder multiprofessionelle Teams

Es arbeiten in jeder Pfarrei der Zukunft möglichst Tandems oder multiprofessionelle Teams, die ein Handlungsfeld bearbeiten.⁴⁸

Die Perspektive der zukünftigen Arbeit ist es, ein selbstverständliches, gemeinsames Arbeiten von Seelsorge und Caritas oder anderen Kooperationspartnern zu erreichen. Die Setzung von Rahmenbedingungen obliegt dem Leitungsteam der Pfarrei der Zukunft und den Leitungen der Kooperationspartner in gegenseitiger Absprache/Verantwortung.

Grundsätzliche Rahmenbedingungen müssen von Bistum und verbandlicher Caritas geregelt werden (siehe auch andere Maßnahmenbereiche, z. B. zur Sozialraumorientierung).

h. Spirituelle Begleitung/Begleitung der Mitarbeitenden

Es werden Ressourcen von Seiten des Bistums für eine spirituelle Begleitung der Mitarbeitenden (Haupt- und Ehrenamt) zur Verfügung gestellt (z. B. geistliche Begleitung, Auszeittage, ...). Auch Ressourcen für Supervision werden zur Verfügung gestellt.

Die Umsetzung obliegt der Diözesanstelle für Exerzitien, geistliche Begleitung und dem Arbeitsbereich Ehrenamtsentwicklung. Die Umsetzung bzgl. der Supervisionsangebote obliegt der Fachgruppe Supervision und Coaching des Bistums.

i. Angebote zur Vertiefung des kirchlichen Selbstverständnisses

Auf Wunsch können alle Mitarbeitenden an Angeboten zur Vertiefung ihres Selbstverständnisses, Teil von Kirche zu sein, teilnehmen.

Die Umsetzung obliegt den Leitungen der Dienste und Einrichtungen bzw. der Caritas. Module werden in Zusammenarbeit mit dem Bistum erarbeitet und angeboten.

⁴⁸ Zu denken ist hier an themen- oder projektbezogene Tandems (→ oben Maßnahmenbereich 2 Sozialraumorientierung zur Praxis machen, III.1c, Seite 67, sowie Maßnahmenbereich 4.2, III.1b, Seite 100) und selbstverständlich auch an die kleinen generalistischen Teams, die in jeder Pfarrei eingerichtet werden sollen (→ oben Maßnahmenbereich 2 Sozialraumorientierung zur Praxis machen, III.1b, Seite 65). Damit sind jedoch die Möglichkeiten für multiprofessionelle Zusammenarbeit von Mitarbeitenden unterschiedlicher kirchlicher Teilorganisationen noch nicht ausgeschöpft. Es kann und sollte also darüber hinaus weitere Formen geben.

2. Finanzen

a. Finanzierung des Regelgeschäftes in Handlungsfeldern unter dem Blickwinkel der Sozialraumorientierung

Es wird in Zukunft in jeder Pfarrei der Zukunft verschiedene Handlungsfelder (der Begriff entspricht dem Vorschlag der TPG Aufbauorganisation und Leitung und ist noch in der Entscheidungsphase) geben. Für jedes Handlungsfeld gibt es eine eigene Haushaltsplanung, die sich nach den Bedürfnissen der Menschen ausrichtet, die in diesem Handlungsfeld unterwegs sind. Es müssen also Budgets für die operative Ebene zur Verfügung gestellt werden, über die die Menschen (Haupt- und Ehrenamt) verfügen können, die Themen direkt bearbeiten. Die Kompetenzen der Mitarbeitenden werden durch diese dezentrale Finanzverantwortung ernstgenommen, indem man Entscheidungsbefugnisse delegiert. Außerdem wird dadurch das *bottom-up*-Prinzip, das in der Sozialraumorientierung befürwortet wird, ernstgenommen und das Prinzip der Subsidiarität gewahrt. Grundlage für alles Arbeiten und auch für den Ressourceneinsatz muss die diakonische Ausrichtung des Arbeitens sein.

Das Thema „Diakonie“ läuft ständig als eine Art „Qualitätssicherung“ in allen Themen mit.

Sollten Themen anstehen, die als Querschnittsthemen mehrere Handlungsfelder betreffen, kann so auch in direkter Verantwortung der aktiv Beteiligten ausgehandelt werden, wie Finanzierungen aussehen können.

b. Vergabeausschuss für neue diakonische Projekte in der Pfarrei der Zukunft

Ziel

Es ist in jeder Pfarrei der Zukunft ein Vergabeausschuss implementiert, der über die Umsetzung und Mittelvergabe für neue diakonische Projekte im Raum der Pfarrei der Zukunft entscheidet. Unter Projekt verstehen wir hier ein Betätigungsfeld mit diakonischer Ausrichtung, das eine Gruppe auf Grund der Sozialraumorientierung entdeckt, benennt und aushandelt, dieses Feld entwickelt, eine Zieldefinition vornimmt, die Ideen umsetzt und in einem vorher definierten zeitliche Rahmen zu einem sinnvollen Ende führt. Am Ende eines Projektes steht eine entsprechende Evaluation.

Dieser Ausschuss entscheidet über die Finanzierung von neuen Projekten, die in der Pfarrei der Zukunft mit dem Schwerpunkt „diakonisches Handeln“ durchgeführt werden sollen.

Durch die Einsetzung eines Vergabeausschusses soll die lokale Realisierung von entsprechenden Projekten anhand konkreter Bedarfe umgesetzt werden. Er dient dazu, schneller und direkter auf lokale Projektanfragen zu reagieren, um eine zeitnahe Umsetzung zu ermöglichen. Zudem sollen dadurch innovative Projekte im diakonischen Bereich gefördert werden und ein Anreiz geschaffen werden, in diesem Handlungsfeld der Zukunft aktiv zu werden.

Maßnahme

Dazu gibt es in jeder Pfarrei der Zukunft ein entsprechendes erhebliches Budget. Das synodale Gremium der Pfarrei der Zukunft entscheidet zusammen mit dem Leitungsteam und dem zuständigen Gremium für die Vermögensverwaltung über die Ausstattung dieses Budgets. Dies setzt sich z. B. zusammen aus: Geldern aus den Schlüsselzuweisungen, Geldern aus Stiftungen (wenn der Stiftungszweck es zulässt), die für caritative Zwecke bestimmt sind, und Fundraising.

Der Vergabeausschuss spiegelt die diakonische Arbeit der Pfarrei der Zukunft wieder. Daher gibt es folgende Vorschläge für die Zusammensetzung des Ausschusses:

- multiprofessionelle Zusammensetzung von Pfarrei der Zukunft und Caritas (folgende Bereiche müssen vertreten sein: Finanzen, synodale Gremien, synodale Gremien der Vermögensverwaltung, Leitungsteam, Verwaltung, ein Vertreter, der zuständig für die diakonische Kirchenentwicklung ist). Der Vergabeausschuss sollte allerdings, um arbeits- und entscheidungsfähig zu sein, nicht zu groß werden.
- Alle Vergabeausschüsse in den einzelnen Pfarreien der Zukunft haben die gleiche Geschäftsordnung, die noch auf Bistumsebene zu erarbeiten ist.
- Es gibt transparente Kriterien und eine Verbindlichkeit in der Mittelvergabe, die in einer bistumsweit einheitlichen Vergaberichtlinie formuliert werden. Diese Richtlinie muss von Seiten des Bistums noch entwickelt werden.

- Es wird am Ende des angegebenen Zeitraumes eines Projektes eine Evaluation durchgeführt, die über eine evtl. Fortführung oder eine Beendigung entscheidet. Für diese Evaluation muss der Vergabeausschuss eine Empfehlung aussprechen oder diese Evaluation selbst durchführen (hierzu müssen noch Kriterien erarbeitet werden).
- Anträge für diakonische Projekte können von synodalen Gremien der Pfarrei der Zukunft oder von Ehrenamtlichen oder von hauptamtlichen Mitarbeitenden gestellt werden. Auch Anregungen zur Antragstellung von Seiten der verbandlichen Caritas sind möglich. Es werden für die Antragstellung einheitliche Formulare durch das Bistum erstellt.
- Projekte können in Regelarbeit überführt werden, verlängert oder auch beendet werden. Für diese Entscheidung müssen noch Kriterien entwickelt werden.

c. Orte diakonischen Arbeitens innerhalb der Pfarrei der Zukunft

In der Pfarrei der Zukunft sind auf Basis der Sozialraumorientierung Orte festgestellt und festgelegt, in denen diakonisches Arbeiten stattfindet. An diesen Orten muss der entsprechende Einsatz von Ressourcen (Personal, Räume, finanzielle Mittel) sichergestellt sein.

Im Fokus sind hier auch eventuelle Kooperationspartner (z. B. Dienste und Einrichtungen, Caritasverband, ökumenische Dienste).

Die Setzung entsprechender Rahmenbedingungen obliegt der Leitung der Pfarrei der Zukunft.

d. Fundraising

In der Pfarrei der Zukunft werden Ressourcen für Fundraising zur Verfügung gestellt oder akquiriert. Es findet eine entsprechende Qualifizierung statt (z. B. über Fortbildungen des Stiftungszentrums). Fundraising sollte immer zwischen den einzelnen kirchlichen Organisationssträngen abgesprochen sein, damit kein „Doppel“fundraising entsteht.

Die Umsetzung obliegt dem Bistum, der Leitung der Pfarrei der Zukunft in Zusammenarbeit mit dem Zentrum für Stiftungen und Fundraising.

3. Immobilien

a. Immobilien/Räume im Sozialraum

An den Orten, wo auf Grund der Sozialraumorientierung Raumbedarfe sichtbar werden, muss sichergestellt sein, dass einladende, barrierefreie Räume zur Verfügung stehen. Es kann auch eine mehrfunktionale Nutzung von kirchlichen und nicht-kirchlichen Akteuren in den Blick genommen werden. Diese Räume müssen nicht unbedingt in schon vorhandenen kirchlichen Räumen angedacht sein, sondern vor Ort. Außerdem sollen auch mobile Räume (Bus, Bauwagen...) bei Bedarf angedacht werden.

b. Immobilien im kirchlichen Besitz als Ressource der diakonischen Kirchenentwicklung

Die Immobilien im kirchlichen Besitz sind als Ressourcen für diakonisches Engagement gesichtet und eingesetzt. Pfarrhäuser/Wohnimmobilien (besonders leer stehende) sollen zur vielfältigen Nutzung im Sozialraum zur Verfügung gestellt werden.

Wohnimmobilien können auch für neue Formen des Wohnens und Zusammenlebens freigegeben werden. Es können z. B. neue Konzepte für barrierefreies und generationenübergreifendes Wohnen und Zusammenleben in kirchlichen Wohnimmobilien neu geplant werden.

c. Kirchenräume anders gestaltet

Einzelne Kirchen werden z. B. leer geräumt oder anders gestaltet und als „anderer Ort“ für spirituelle Erfahrungen und zur kreativen Nutzung zur Verfügung gestellt.

Ausblick

Das vorliegende „**Konzept zur diakonischen Kirchenentwicklung im Bistum Trier**“ ist das Ergebnis eines intensiven Arbeits-, Diskussions- und Beratungsprozesses der Teilprozessgruppe Diakonische Kirchenentwicklung auf der Basis der Ergebnisse der Bistumssynode.

Gewachsen ist das Konzept aus den ganz konkreten Erfahrungen der Mitglieder der Teilprozessgruppe: Erfahrungen von Mitarbeitenden aus Caritas und Seelsorge, Erfahrungen von Diakonen und Gemeindefereferentinnen, Erfahrungen von Mitarbeitern von Caritasverbänden und Trägern caritativer Einrichtungen, Erfahrungen von Pfarrern, Pastoralreferenten und Ordensoberen.

Diese Erfahrungen wurden **gesammelt in sehr vielfältigen, kirchlichen Handlungsfeldern:** in der Pfarreiseelsorge sowie in der Arbeit mit Obdachlosen, in der Begleitung von Kindertagesstätten sowie in der Leitung von Einrichtungen der Behinderten-, Jugend- und Altenhilfe, in der Kinder- und Jugendarbeit sowie in der Notfallseelsorge, in der Arbeit in sozialen Brennpunkten sowie in der Sakramentenkatechese, im interreligiösen und interkulturellen Dialog sowie im Leben einer Ordensgemeinschaft, in der Krankenhausseelsorge sowie in der Arbeit mit Geflüchteten.

Die große Vielfalt der über viele Jahre gemachten, sehr konkreten Erfahrungen waren der **Schatz der Teilprozessgruppe**. Sie wurden dort ins Wort gebracht und ausgetauscht, gedeutet und zusammengefügt, diskutiert und systematisiert. Die entstandenen Systematisierungen wurden vielfach beraten und verworfen, neu entwickelt und in Resonanzveranstaltungen zur Diskussion gestellt, mit anderen Teilprozessgruppen ausgetauscht und auf Verbindungslinien geprüft, weiterentwickelt, weiterentwickelt und weiterentwickelt und schließlich am 21.12.2018 in der Endredaktion abgeschlossen.

Dieses Ergebnis stellen wir nun mit der Veröffentlichung zur Diskussion und hoffen, dass spürbar wird, dass die Nachfolge Jesu nicht nur ein Weg des Leides, sondern der **Freude** ist, da in jedem Atemzug, jedem Gedanken, jedem Schritt Begegnung sich ereignen kann, Zuspruch erfahren und Lebendigkeit spürbar wird und Hoffnung gewagt werden kann.

... und nun laden wir Sie ein, ähnlich wie unsere Resonanzpartner bei der letzten Resonanzveranstaltung im Oktober 2018, **Ihre Erwartungen, Bilder, Assoziationen und Hoffnungen** im Hinblick auf eine diakonische Kirche im Bistum Trier zu formulieren und damit unser Bild und unsere Wegskizze zu einer diakonischen Kirche im Bistum Trier zu vervollständigen.



Aussagen unserer Resonanzpartnerinnen und -partner am 20.10.2018 in Trier

(Bild: pixabay.de)

Abbildungsverzeichnis

Lesehinweis (Konzeptübersicht)	4
Abbildung 1 Vorzeichen	13
Abbildung 2 Das SONI-Schema	31
Abbildung 3 Dreifache Weitung (Übertragung) des aus der Sozialen Arbeit stammenden sozialraumorientierten Ansatzes im Prozess der diakonischen Kirchenentwicklung	34
Abbildung 4 Sozialraumorientierung als pastoraler Ansatz	35
Abbildung 5 KOMMEN – GEHEN – STEHEN: Drei Formen kirchlicher Präsenz einer diakonischen Kirche, die dem Handlungsprinzip der Sozialraumorientierung folgt	39
Abbildung 6 Sozialraumorientierung und Maßnahmenbereiche (Übersicht)	41
Abbildung 7 Sozialräumliche Konzeptentwicklung – „Orte von Kirche“ entwickeln sich zu Stütz- und Ankerpunkten im Sozialraum	63
Abbildung 8 Kleine generalistische Teams.	66
Abbildung 9 Vierfaktorenmodell der TZI und Kompetenzen	73
Abbildung 10 Verschiedene Stufen der Zusammenarbeit.	96
Ausblick Aussagen unserer Resonanzpartnerinnen und -partner am 20.10.2018 in Trier: „Eine diakonische Kirche ...“	117

Anlagen

Anlage 1: Vorzeichen – Übersicht

(näher erläutert im ersten Kapitel des Konzeptes)

Die „Vorzeichen“ formulieren die inneren Grundorientierungen einer diakonischen Kirche, so wie sie in den Texten der Synode grundgelegt sind. In der Mitte steht das **WO**: die Orte, an denen wir lernen, wozu wir Kirche sind. Darauf beziehen sich die drei Pole.

Die Pole beschreiben, **WORAUS** wir als Kirche leben und arbeiten, **WORAN** wir dort arbeiten und **WIE** wir das tun wollen. Diese Vorzeichen umreißen das Grundlegende, das durch die Maßnahmen (→ Kapitel 4 des Konzeptes) immer mehr konkrete Gestalt gewinnen soll.



1. **Wir arbeiten** in einer diakonischen Kirche **mit allen zusammen**, die das **WO** und das **WORAN**, vielleicht auch das **WORAUS** und das **WIE mit uns teilen**. Wir suchen also die Zusammenarbeit (1) **innerkatholisch**, (2) **ökumenisch**, (3) **außerkirchlich**. Das tun wir **nah und** (wo wir können) **weltweit**.

2. Als einzelne Handelnde üben wir immer mehr **diakonische Haltungen** ein. Sie zeigen sich in der Begegnung mit anderen Menschen, vor allem solchen in Armut, Bedrängnis und Not, und im Umgang mit der Welt insgesamt. Im Einzelnen sind dies (u. a.):
 - a. Ich bin **aufmerksam für das, was** um mich herum und weltweit **geschieht**.
 - b. Ich bin bereit, **aktiv zu werden** und zu tun, was jetzt nötig ist.
 - c. Ich bin bereit, in die **Begegnung** zu gehen und **mich berühren zu lassen**.
 - d. Ich bin **aufmerksam auf die Grenzen**, an die ich stoße, und das (Macht-)Gefälle, das helfende Beziehungen in sich tragen, und tue alles, damit **der Andere selbstbestimmt** handeln kann.
 - e. Ich gehe davon aus, dass **der Andere etwas beizutragen hat** und ich von ihm lernen kann.
 - f. Ich versuche **so zu leben, dass alle Menschen gute Lebensmöglichkeiten haben** oder erhalten können.

3. In unseren Organisationen bauen wir eine **diakonische Kultur** auf, das heißt (u. a.):
 - a. Wir **achten die Vielfalt** und Unterschiedlichkeit der Menschen und suchen auf gute Weise gute Lösungen für die Fragen und Konflikte, die sich daraus ergeben.
 - b. Wir **erinnern** (uns) an das Unheil, das Menschen heute erfahren und früher erfahren haben – und zwar zuerst an das durch die Kirche geschehene –, und zugleich an Gottes Verheißung des Heiles und an die Würde, die jeder Mensch von ihm hat.
 - c. Wir sorgen achtsam für den **Schutz** und die Integrität **derer, die uns anvertraut sind**.
 - d. Wer sich diakonisch engagiert, darf **sich rückbinden an das WIR** und findet andere, mit denen er seine Erfahrungen teilen und verarbeiten kann.
 - e. Wir üben eine von Wertschätzung getragene Kommunikation und entwickeln eine **Kommunikationskultur**, in der verschiedene Meinungen und konstruktive Kritik erwünscht sind und die uns hilft, einen gemeinsamen Weg zu finden und als Einzelne und als Organisation zu lernen.

4. **Die kirchlichen Grundvollzüge sind eng miteinander verflochten:** **Nächstenliebe/Diakonie, Verkündigung/Katechese** und **Gottesdienst/Liturgie** leben alle aus derselben gelebten Zuwendung zu den Menschen, besonders zu denen in Armut und Not. Diese drei Grundvollzüge sind daher in vielfältiger und konkreter Weise eng miteinander verwoben: Was im diakonischen Handeln erfahren wird, prägt auch den Gottesdienst usw. So steht die **kirchliche Gemeinschaft im Dienst der Gemeinschaft Gottes mit allen Menschen und aller Menschen untereinander**, die viel größer ist als sie selbst.



Anlage 2: **Sozialraumorientierung** als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier – **Thesen**

Zur Einführung

Die Synode hat im Abschlussdokument den Handlungsansatz der Sozialraumorientierung verbindlich für alle kirchlichen Handlungsfelder vorgegeben. Sozialraumorientierung kommt deshalb in vielen Aufträgen von Teilprozessgruppen vor; es handelt sich folglich um ein wichtiges Grundlagen- und Schnittstellenthema.

Im Auftrag der TPG Diakonische Kirchenentwicklung hat Sozialraumorientierung ein besonders großes Gewicht. In den Treffen der TPG-Leitungen wurde daher vereinbart, dass wir als TPG Diakonische Kirchenentwicklung das Thema grundlegend erarbeiten und den anderen Teilprozessgruppen ein orientierendes Papier zur Verfügung stellen, damit diese die eigenen Inhalte damit abgleichen können. Dieses Papier haben wir zunächst im Juni 2018 allen Teilprozessgruppen zur Verfügung gestellt. Es ist aber auch geeignet, manches, was im Kapitel 2 unseres Konzeptes nur knapp umrissen ist, etwas ausführlicher nachlesen zu können. Daher fügen wir es in aktualisierter Form dem Konzept als Anlage bei.

Lesehinweise

Dieses Papier ist sehr umfangreich. Das hängt damit zusammen, dass die Aufgabe, Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier einzuführen, sehr komplex ist: Das lässt sich nicht auf wenigen Seiten ausreichend erläutern. Sehr wohl aber ist es möglich, sich diesem Gegenstand aus unterschiedlichen Perspektiven zu nähern und zunächst diejenigen Aspekte herauszugreifen, die dem eigenen Interesse und Zugang entsprechen.

Deshalb haben wir dem Papier die Form von **Thesen** gegeben, die in fünf Abschnitten gruppiert sind. Jeder Gliederungspunkt von 1.1 bis 5.7 stellt eine These dar. Die Überschrift pointiert die These in einem kurzen Satz; der zugehörige Text des betreffenden Abschnitts führt sie aus. Das Inhaltsverzeichnis ist so zugleich die Zusammenfassung und gibt Orientierung über die Inhalte. Man kann die Thesen von vorn bis hinten lesen (und möge uns dann nachsehen, dass – durch dieses Vorgehen bedingt

– manche Aspekte mehrfach vorkommen); ebenso gut kann man aber an der Stelle zu lesen beginnen, die für die eigenen Fragen besonders relevant erscheint. Querverweise helfen dann beim Weiterlesen.

Aufbau und Gesamtduktus

Der **erste Abschnitt** (*Thesen 1.1 bis 1.4*) zeigt auf, wie die Synode Sozialraumorientierung einführt und welche grundlegenden Aufgaben das für die Umsetzung stellt.

Der **zweite Abschnitt** (*Thesen 2.1 bis 2.4*) beschreibt den grundlegenden Blickwinkel des sozialraumorientierten Ansatzes und setzt ihn mit Grundorientierungen der Synode in Beziehung.

Der **dritte Abschnitt** (*3.1 bis 3.4*) hat weniger thesenhaften und mehr erläuternden Charakter. Er erschließt den konzeptionellen Gehalt von Sozialraumorientierung anhand zentraler Kurzformeln.

Der **vierte Abschnitt** (*Thesen 4.1 bis 4.3*) skizziert Sozialraumorientierung als pastoralen Ansatz und thematisiert ihre theologisch-pastorale Bedeutung und Funktionsweise.

Der **fünfte Abschnitt** (*Thesen 5.1 bis 5.7*) skizziert wichtige Linien und Kriterien für eine konkrete Umsetzung von Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier.

Die Thesen in der Kurzfassung

1	Sozialraumorientierung als Ansatz der Synodenumsetzung	126
1.1	Sozialraumorientierung ist ein Ansatz der Synode	126
1.2	Die Synode hat bestimmt, was sie mit Sozialraumorientierung meint	126
1.3	Sozialraumorientierung muss als kirchlicher Handlungsansatz entwickelt und angeeignet werden, und zwar in einer dreifachen Weitung	128
1.4	Der Ansatz der Sozialraumorientierung hilft, in der Situation der „Musterunterbrechung“ in das neue Handeln hineinzukommen	129
2	Der grundlegende Zugang von Sozialraumorientierung: der einzelne Mensch und sein lebensweltlicher Kontext	130
2.1	Sozialraumorientierung ist ein personbezogener und auf die Veränderung von Verhältnissen zielender Ansatz	130
2.2	Der personbezogene Zugang von Sozialraumorientierung konvergiert mit dem ersten Perspektivwechsel der Synode „Vom Einzelnen her denken“	131
2.3	Das Ziel der Sozialraumorientierung, Verhältnisse zu gestalten, konvergiert mit dem Verständnis des kirchlichen Auftrags in Kapitel 1 des Synodendokuments	132
2.4	Die Entscheidung der Synode für Sozialraumorientierung als Handlungsansatz nimmt das Lokale ernst, beschränkt das Handeln aber keineswegs auf die lokale Ebene	133
3	Sozialraumorientierung als Handlungsansatz aus der Sozialen Arbeit: Kurzformeln	134
	<i>Dieser dritte Abschnitt hat weniger thesenhaften, sondern mehr erläuternden Charakter (markiert durch die Hintergrundfarbe). Er führt in die konzeptionellen Grundgedanken der Sozialraumorientierung anhand zentraler Kurzformeln ein. Die These dahinter lautet: Für die Übertragung des sozialraumorientierten Ansatzes in die Breite kirchlichen Handelns ist gerade eine gute Kenntnis dieser konzeptionellen Grundgedanken hilfreich.</i>	
3.1	Erste Kurzformel: Fünf Prinzipien der Sozialraumorientierung. <i>Fokus: Haltungen und Arbeitsweisen der Fachkräfte</i>	135
3.2	Zweite Kurzformel: Sozialräumliche Konzeptentwicklung – vier Schritte und ein Weg . . . <i>Fokus: Sozialräumliche Ausrichtung von Einrichtungen</i>	137
3.3	Dritte Kurzformel: Vier zusammengehörige Handlungsfelder – Das SONI-Schema . . . <i>Fokus: Sozialraumorientierung als integrierender Mehrebenenansatz</i>	139
3.4	Was ist ein „Sozialraum“? Hinweise zum Begriff.	143

4	Sozialraumorientierung als pastoraler Ansatz: Grundlegendes.	145
4.1	Sozialraumorientierung als pastoraler Ansatz: Eine Kurzformel zur theologisch-pastoralen Bedeutung und Funktionsweise	145
4.2	Sozialraumorientierung als pastoraler Ansatz löst den klassischen Dreischritt <i>Sehen – Urteilen – Handeln</i> in einer bestimmten Form ein	147
4.3	Sozialraumorientiertes pastorales Handeln verengt sich nicht auf den Bereich der Religion, sondern bezieht sich auf die gesamte Breite der Trias <i>Religion/Kultur – Ökonomie/Ökologie – Politik</i>.	150
5	Grundlinien und Kriterien für die Umsetzung von Sozialraumorientierung als Handlungsansatz im Bistum Trier	151
5.1	Eine sozialraumorientierte kirchliche Arbeit im Bistum Trier wird themenbezogen arbeiten (sozusagen „kategorial“), aber notwendig auch kleinräumlich und generalistisch ansetzen („territorial“).	151
5.2	Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier führt in die Auseinandersetzung um das Seelsorge-, das Kirchen- und das konzeptionelle Selbstverständnis	153
5.3	Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier ist eine Entwicklungsaufgabe für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Personalentwicklung)	154
5.4	Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier ist eine Aufgabe weitreichender Organisationsentwicklung.	157
5.5	Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier bedarf adäquater Instrumente zur Entwicklung und Sicherung von Qualität.	159
5.6	Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier erfordert klare Setzungen und Unterstützungsleistungen der Bistumsebene	160
5.7	Der Ansatz der Sozialraumorientierung hat Grenzen und kann nicht alles leisten	161

1 Sozialraumorientierung als Ansatz der Synodenumsetzung

1.1 Sozialraumorientierung ist ein Ansatz der Synode

- a. Sozialraumorientierung ist offensichtlich ein wesentlicher Handlungsansatz der Synode: Sie wird **von der Synode** in Kapitel 4.1.1 ihres Abschlussdokuments **für alle kirchlichen Handlungsbereiche verbindlich gemacht**. Sie ist dort insbesondere mit dem Handlungsimpuls „Zu den Menschen gehen“ verbunden.
- b. Weniger offensichtlich, aber nicht weniger wichtig ist, dass Sozialraumorientierung als Handlungsansatz **sich eignet, um wesentliche Grundorientungen der Synode umzusetzen**: Diakonische Kirchenentwicklung, die vier Perspektivwechsel und auch eine Reihe der in Kapitel 3 genannten Haltungen und Kulturmerkmale lassen sich sehr gut vom Ansatz der Sozialraumorientierung her verstehen und konkretisieren (→ vgl. *das Schaubild auf der nächsten Seite*). Umgekehrt gilt natürlich auch, dass der Handlungsansatz in der Spur dieser Grundorientierungen umgesetzt werden muss.

1.2 Die Synode hat bestimmt, was sie mit Sozialraumorientierung meint

Die Rede von der Sozialraumorientierung ist in Mode und taucht daher in unterschiedlichen Zusammenhängen als Leitorientierung auf. Gleichzeitig ist das Verständnis davon häufig uneinheitlich, unscharf und vieldeutig. Demgegenüber ist festzuhalten, dass die Synode in zweierlei Hinsicht bestimmt, was sie unter Sozialraumorientierung als kirchlichem Ansatz verstanden wissen will.

- a. Mit Sozialraumorientierung meint die Synode einen **bestimmten Ansatz aus der Sozialen Arbeit**. Das macht die Fußnote 16 im Abschlussdokument klar (→ Kapitel 4.1.1): Sie fasst die Zielsetzung und die fünf Prinzipien des „Fachkonzepts Sozialraumorientierung“ zusammen, wie es am ISSAB-Institut in Essen von Wolfgang Hinte und anderen entwickelt wurde (→ 3.1). Dieses Verständnis wird auch vom Deutschen Caritasverband vertreten;¹ viele Orts Caritasverbände haben begonnen, damit zu arbeiten. Dieser beschriebene Ansatz aus der Sozialen Arbeit ist es, den die Synode für die gesamte kirchliche Arbeit zu adaptieren aufgibt; wenn das geschieht, dann werden dadurch zugleich Caritas und Seelsorge neu verbunden.
- b. Zugleich stellt die Synode den Ansatz der Sozialraumorientierung sehr klar in einen **theologisch-pastoralen Bezugsrahmen**: Engagement im Sozialraum bedeutet „Teilhabe und Teilgabe am Leben ermöglichen“ und „sich kritisch mit Strukturen auseinandersetzen, die die Menschenwürde verletzen oder gefährden“; und es folgt dem „Bekenntnis zur biblisch begründeten Option für die Armen“. Diese Formulierungen (→ *alle im Kapitel 4.1.1, dritter Absatz*) verweisen unmittelbar zurück auf das erste Kapitel und das dort entwickelte theologische Verständnis vom Auftrag, den die Kirche hat (→ „Wozu sind wir Kirche?“, Kapitel 1). Damit wird Sozialraumorientierung verstanden als ein Ansatz, der der Kirche im Bistum Trier hilft, ihren grundlegenden Auftrag zu erfüllen.

Beide Bestimmungen sind konstitutiv für die Umsetzung von Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier.

¹ Vgl. Deutscher Caritasverband e. V. (2013): *Solidarität im Gemeinwesen. Eckpunkte zur Sozialraumorientierung in der Caritasarbeit*. In: *Neue Caritas* 114 (11), I–VII.

Sozialraumorientierung als Handlungsprinzip für die kirchliche Arbeit im Bistum Trier: Einige Verbindungslinien und rote Fäden im Abschlussdokument der Synode

Lesehinweis: Sowohl vom ersten Kapitel als auch von den Prinzipien der Sozialraumorientierung her ergeben sich Hinweise für das Verständnis der Perspektivwechsel, Haltungen und Kulturmerkmale sowie ihre Umsetzung und Einübung.

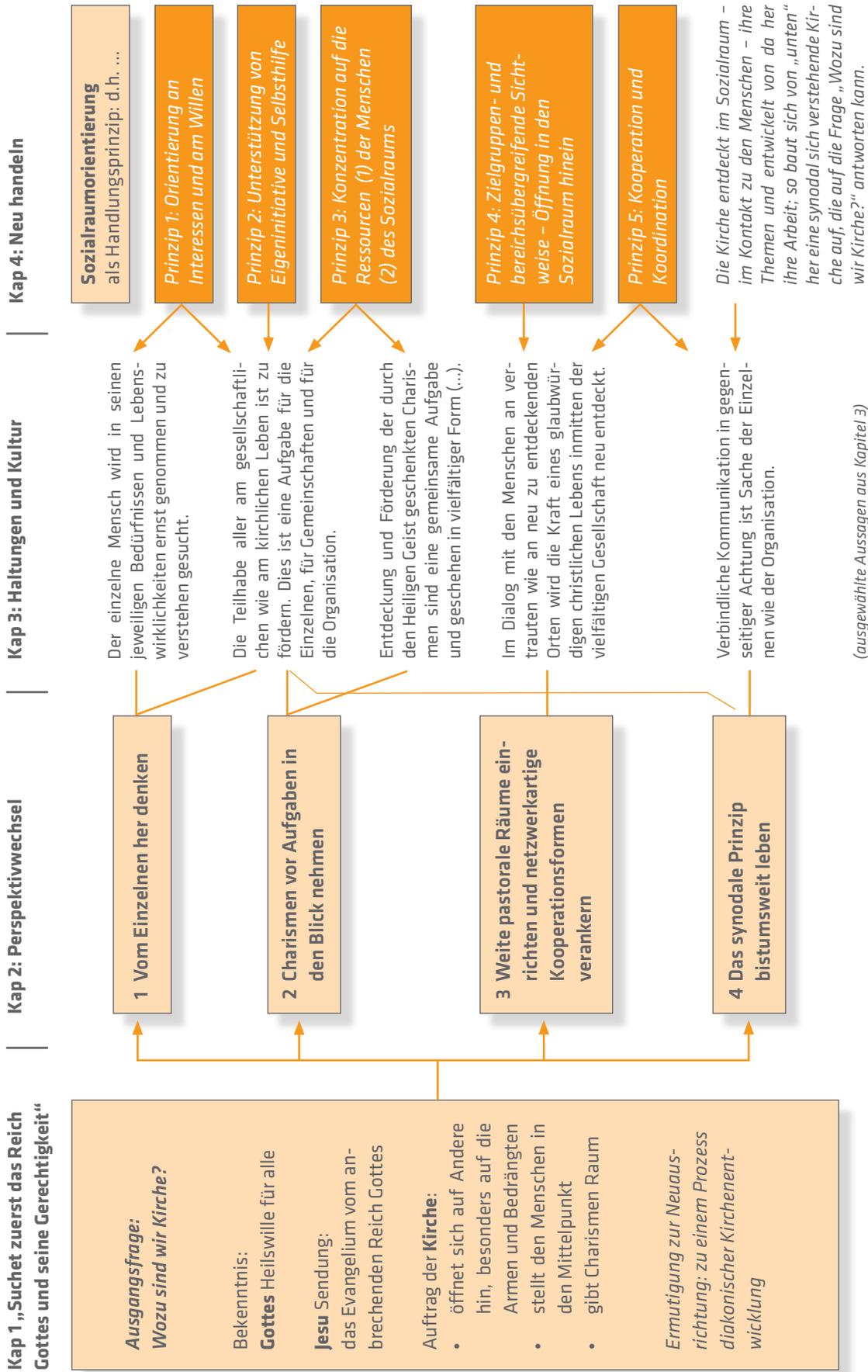


Abbildung 1: Sozialraumorientierung als Handlungsprinzip für die kirchliche Arbeit im Bistum Trier: Einige Verbindungslinien und rote Fäden im Abschlussdokument der Synode
Quelle: Stefan Naber | Bischöfliches Generalvikariat Trier, Arbeitsbereich Diakonische Pastoral | Stand 29. April 2017

1.3 Sozialraumorientierung muss als kirchlicher Handlungsansatz entwickelt und angeeignet werden, und zwar in einer dreifachen Weitung

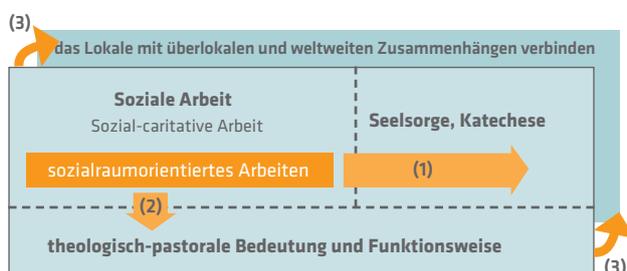


Abbildung 2: Dreifache Weitung (Übertragung) des aus der Sozialen Arbeit stammenden sozialraumorientierten Ansatzes in der Synodenumsetzung (vgl. Kapitel 4.1.1)

Trotz oder gerade wegen der doppelten Bestimmung von Sozialraumorientierung durch die Synode (→ These 1.2) gilt: Was Sozialraumorientierung als Handlungsansatz künftig im Einzelnen für das kirchliche Handeln im Bistum Trier bedeutet, ist nicht einfach schon in allem klar, sondern muss entwickelt werden. Denn ihre Übernahme als kirchlicher Handlungsansatz im Sinne der Synode bedeutet eine dreifache Übertragung und Weitung, nämlich

(1) in Bezug auf die fachlichen Handlungskontexte (Arbeitsfelder):

Bisher ist Sozialraumorientierung als Fachkonzept „nur“ für den Handlungszusammenhang Sozialer Arbeit (in dem das Bistum Trier und insbesondere sein Caritasverband ja tätig ist) konzeptionell genauer beschrieben, ohne dass sie dort schon durchgängig umgesetzt wäre; künftig soll sie in der Breite aller kirchlichen Handlungsbereiche Grundlage sein, also auch in Seelsorge und Katechese. Deren Rahmenbedingungen und Zielsetzungen sind aber nicht einfach mit denen der Sozialen Arbeit identisch; sie sind nicht in die Mechanismen des staatlichen Wohlfahrtssystems eingebunden, deren Teil Soziale Arbeit ist. Es ist also ein Verständnis zu entwickeln, das quer zu den unterschiedlichen Handlungszusammenhängen konzeptionelle Klarheit und Handlungsorientierung bietet. So wird seelsorgliches und caritatives Handeln verschränkt.

(2) in Bezug auf die theologisch-pastorale Bedeutung (theologisches und pastorales Grundverständnis):

Die Synode hat den Ansatz der Sozialraumorientierung in einen theologisch-pastoralen Bezugsrahmen gesetzt; das ist eine wichtige Vorgabe (→ These 1.2b). Sie hat aber nicht im Einzelnen ausgeführt, was Sozialraumorientie-

rung unter einem praktisch-theologischen und pastoralen Blickwinkel, also in seiner Übernahme und Verwendung als kirchlicher Ansatz bedeutet. Auch in der praktisch-theologischen Fachwelt ist das bisher nicht im Einzelnen durchbuchstabiert, so dass man es einfach übernehmen könnte. Das zu entwickelnde konzeptionelle Verständnis von Sozialraumorientierung als kirchlicher Ansatz muss daher auch klären, wie Sozialraumorientierung unter theologischen Gesichtspunkten funktioniert, also zum Beispiel: wo und wie sie theologische Optionen aufnimmt und ihnen im Handeln Raum gibt, wie sie sich theologisch inspirieren lässt oder inwieweit sie ihrerseits praktisch-theologische Entdeckungen eröffnet. Diese Fragen werden in den Thesen 4.1, 4.2 und 4.3 näher entfaltet.

(3) in Bezug auf überlokale und weltweite Zusammenhänge:

Sozialraumorientierung ist als Arbeitsansatz zunächst lokal und kleinräumlich ausgerichtet. Allerdings hängen in einer globalisierten und vernetzten Welt die konkreten Umstände vor Ort sehr stark mit überlokal und weltweit wirksamen Entwicklungen zusammen. Auch die Kirche versteht sich ihrem Auftrag gemäß sehr stark in einer weltweiten Verantwortung. Deshalb ist es notwendig, die konkreten Dinge vor Ort im Denken und im Handeln auch mit den überlokalen und weltweiten Zusammenhängen zu verbinden. Diese Thematik wird in den Thesen 2.4, 3.3 und 4.3 aufgegriffen.

Sozialraumorientierung zum durchgängigen Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier zu machen ist also eine umfassende Entwicklungs- und Aneignungsaufgabe: Sozialraumorientierung soll im Kontext der Synodenumsetzung als kirchlicher Ansatz Gestalt gewinnen und Orientierung bieten; sie muss also unter allen drei genannten Aspekten in der Praxis angeeignet werden. Neben der konzeptionellen Klärung bedeutet das eine Aneignung im Handeln von Personen, aber auch eine Veränderung der Organisation(en) von Kirche (→ die Thesen im Abschnitt 5).

1.4 Der Ansatz der Sozialraumorientierung hilft, in der Situation der „Musterunterbrechung“ in das neue Handeln hineinzukommen

Die Umsetzung der Synode bedeutet eine „**Musterunterbrechung**“: Wir unterbrechen die bisherigen Muster des Handelns und der Struktur im Bistum Trier, damit das Neue hineinkommen kann. Äußerlich wird diese Musterunterbrechung am deutlichsten im dritten Perspektivwechsel markiert (→ vgl. *Abschlussdokument, Kapitel 2.3.4*) und ist inzwischen fest mit dem Datum vom 1. Januar 2020 verbunden; innerlich betrifft sie aber ebenso die anderen drei Perspektivwechsel sowie die Veränderung von Haltungen und Kulturmerkmalen. Sie zielt darauf, der in Kapitel 1 des Abschlussdokuments beschriebenen Grundorientierung der Kirche Raum zu geben.

Zu dem Neuen, das wirksam werden soll, gehört auch die Sozialraumorientierung als kirchlicher Handlungsansatz. Der Ansatz enthält Einiges, das kirchliche Akteure zum Teil auch jetzt schon als etwas wiedererkennen, das sie in ihrem Handeln leitet. Andererseits kann man sicherlich nicht sagen, dass das kirchliche Handeln im Bistum Trier in seiner Breite bereits diesem Ansatz folgt. In seinem Charakter als übergreifender, ausdrücklich und verbindlich geltender Handlungsansatz ist **Sozialraumorientierung** für das Bistum Trier in jedem Fall **etwas Neues**. Bewusst den Schritt in dieses Neue der Sozialraumorientierung zu gehen, dazu stellt die **Musterunterbrechung** der Synode zweifellos eine **einmalige Chance** dar.

Die Musterunterbrechung hilft also, Sozialraumorientierung umzusetzen. Doch viel wichtiger noch ist der umgekehrte Gedanke: **Die Sozialraumorientierung hilft in der Situation der Musterunterbrechung**. Denn in der Unsicherheit und Offenheit, die der Situation der Musterunterbrechung eigen ist, tragen die konzeptionellen Klarheiten und Handlungsorientierungen, die im Ansatz der Sozialraumorientierung liegen, dazu bei, **in das neue Handeln im Sinne der Synode hineinzukommen**. Möglich ist das wegen der inneren Verbindungen des Ansatzes mit den Grundorientierungen der Synode (→ *These 1.1b*). Damit das geschieht, muss die Umsetzung von Sozialraumorientierung so angelegt werden, dass das hilfreiche Potenzial des Ansatzes nicht erst auf lange Sicht, sondern gerade in der Phase der Umstellung wirksam wird (→ *die Hinweise dazu in den Thesen 5.3 und 5.4*). Gerade das trägt sicherlich auch am besten zu seiner langfristigen Aneignung bei.

Die **Leitfrage** für die Umsetzung der Sozialraumorientierung als Handlungsansatz der Synode lautet also: Wie kann Sozialraumorientierung so angelegt werden, dass sie möglichst gut dazu beiträgt, in der Situation der Musterunterbrechung in das neue Handeln im Sinne der Synode hineinzukommen?

2 Der grundlegende Zugang von Sozialraumorientierung: der einzelne Mensch und sein lebensweltlicher Kontext

2.1 Sozialraumorientierung ist ein personbezogener und auf die Veränderung von Verhältnissen zielender Ansatz

In der Geschichte der Sozialen Arbeit lassen sich zwei Traditionslinien ausmachen. Die eine fokussiert auf die Hilfe für den Einzelnen, der in einer prekären Situation ist; die andere setzt bei den Umweltbedingungen an, die die prekäre Situation der dort lebenden Menschen verursacht oder verstärkt. Im Ansatz der Sozialraumorientierung geht es darum, **beide Blickwinkel zu verbinden**.

falls neue Kompetenzen aneignen und so letztlich Würde gewinnen, liegt auf der Hand. Sozialraumorientierung wendet sich damit klar gegen eine professionelle Bevormundung, so als ob der Helfer besser wüsste, was für jemanden gut ist, als der betroffene Mensch selbst. In dieser Haltung ist der Ansatz unter anderem inspiriert von Ansätzen der humanistischen Psychologie (Carl Rogers) oder der TZI (Ruth Cohn).

(1) Aus dem Ansatz der Gemeinwesenarbeit nimmt die Sozialraumorientierung die Einsicht auf, dass die infrastrukturellen, sozialen, ökonomischen, ökologischen und kulturellen Bedingungen, die einen sozialen Raum prägen, für die dort lebenden Menschen Möglichkeiten eröffnen oder verschließen und dass deshalb an diesen Bedingungen gearbeitet werden muss, um die Lebenssituation der Menschen zu verbessern und zu gestalten. Der praktische Ansatzpunkt dafür ist der **nahräumliche Zusammenhang vor Ort** („Sozialraum“, → *Begriffsklärung im Abschnitt 3.4*). **Sozialraumorientierung zielt also auf die Gestaltung und Veränderung von Verhältnissen** (Lebensbedingungen) und nicht zuerst auf die Veränderung von Personen. Sie richtet sich gegen eine Sichtweise, die glaubt, die einzelnen Personen müssten sich in einer bestimmten Weise ändern, damit es ihnen besser geht, und dabei die Kontextbedingungen unverändert lässt.

In der Praxis kann bei jedem der beiden Pole angesetzt werden; sozialraumorientiert gedacht kommt dann der andere natürlicherweise gleich mit ins Spiel:

- ➔ Wer auf das Bedingungsgefüge eines lokalen Kontextes (Sozialraums) schaut, wird fragen, wo die Menschen vor Ort die relevanten Themen und Probleme sehen und welchen Willen, und das heißt auch: welche Energie zur Veränderung sie einbringen.
- ➔ Wer es mit einem einzelnen Menschen in einer prekären Situation zu tun hat, wird zusammen mit ihm fragen, welche Möglichkeiten sein lebensweltliches Umfeld und das lokale Bedingungsgefüge des Sozialraums bieten und wie die Situation gestaltet werden kann, um möglichst selbstbestimmt in eine bessere, stabile Situation zu kommen.

(2) Zugleich versteht sich Sozialraumorientierung aber auch als ein **hochgradig personbezogener Ansatz**. Denn nicht die Fachkräfte setzen die Ziele der Veränderung. Vielmehr geht es darum herauszubekommen, welche Veränderung die einzelnen Menschen selber *wollen*; erst daraus ergeben sich die Ziele und konkreten Vorgehensweisen. Sozialraumorientierung erkennt die Autonomie und Mündigkeit der Menschen – gerade auch derjenigen in prekären Situationen – an, setzt auf die Entdeckung ihrer Eigenkräfte, nimmt sie in ihrer eigenen Gestaltungsfähigkeit ernst und unterstützt sie darin. Dass Menschen sich dabei verändern, entwickeln, sich gegebenen-

2.2 Der personbezogene Zugang von Sozialraumorientierung konvergiert mit dem ersten Perspektivwechsel der Synode „Vom Einzelnen her denken“

Wie die Sozialraumorientierung, so gibt auch die Synode der Sicht des Einzelnen Gewicht: Daran vorbei kann Pastoral heute nicht sinnvoll und auftragungsgemäß betrieben werden. Beide Male geht es darum, der jeweils angelegten **Gefahr der Bevormundung den Boden zu entziehen**: Sozialraumorientierung wendet sich gegen die Bevormundung durch die Übermacht des professionellen Blickwinkels in der Hilfesituation, die Synode gegen ein Verständnis kirchlicher Deutungshoheit und Prägekraft für die Lebensführung der Einzelnen, das zu einer kirchlichen Bevormundung des Einzelnen führt (im Sinne von „wir wissen, was gut ist, und die Menschen sollen unseren kirchlich definierten Standards und unserem Bild von Kirche folgen“; → vgl. die Abschiede in Kapitel 2.1.3 des Abschlussdokuments).

In der Synodenaula wurde diskutiert, ob „vom Einzelnen her denken“ nicht einer problematischen Vereinzelung der Menschen Vorschub leiste und die Gemeinschaft, insbesondere auch die kirchliche, nicht zu sehr aus dem Blick gerate.

Im Konzept der Sozialraumorientierung wird **der Einzelne** jedoch **von Anfang an** nicht kontextlos gedacht, sondern **in seinem lebensweltlichen Zusammenhang wahrgenommen**; und sozialraumorientierte Arbeit zielt darauf, dass die Ressourcen, die Menschen füreinander sind und haben, gehoben werden und fruchtbar werden können. Im Synodentext ist ein entsprechendes Verständnis von der lebensweltlichen sozialen Rückbindung der Menschen zumindest angedeutet: Eine vom Einzelnen her denkende Kirche „sucht den einzelnen Menschen in seiner Lebenswirklichkeit auf und möchte ihn darin verstehen lernen“ (→ Kapitel 2.1.1, Satz 1).

Die jeweils **eigene Lebenswirklichkeit ist** auch **der Ort, wo** nicht nur (sozialraumorientiert) konkrete Veränderungs- und Gestaltungsoptionen entwickelt werden, sondern auch **die Lebensbedeutsamkeit des Glaubens zum Vorschein kommt**. Dass die Relevanz des Evangeliums in den konkreten Lebenswirklichkeiten der Menschen zu entdecken ist, zieht sich durch viele Formulierungen des Synodendokuments (→ z. B. Kapitel 2.1.1 Abs. 2; vgl. auch die

Aussagen zur Katechese: im Kapitel 4.1.1 der letzte Absatz sowie in der Anlage die Empfehlungen 1.6, 2.13 u. ö.). Dieser Aspekt geht über das reine Fachkonzept Sozialraumorientierung hinaus, wie es in der Sozialen Arbeit beschrieben ist. Er ist aber im Grundgedanken anschlussfähig und gehört zu einer Sozialraumorientierung als kirchlichem Handlungsansatz unbedingt hinzu.

Kirchliche Gemeinschaft muss von da aus neu und differenzierter gedacht werden. Sie ist nicht mehr wie in der volkshilflichen Situation Voraussetzung von allem und deshalb erstes Ziel pastoraler Bemühungen, sondern Kirche dient der Verbindung der Menschen untereinander und mit Gott (Zweites Vatikanisches Konzil, *Lumen gentium* 1). Wenn Kirche sich so versteht und entsprechend handelt, trägt sie zu unterschiedlichen Formen von Gemeinschaft unter Menschen bei, die nicht alle im engeren Sinn „Kirche“ sind und sein müssen. Aus ihrem ureigenen Auftrag heraus arbeitet sie zusammen mit anderen an der Realisierung von Solidarität und Teilhabe aller.

2.3 Das Ziel der Sozialraumorientierung, Verhältnisse zu gestalten, konvergiert mit dem Verständnis des kirchlichen Auftrags in Kapitel 1 des Synodendokuments

Wenn kirchliche Arbeit sich im Sinne der *Synode* dem Einzelnen zuwendet, dann verliert sie dadurch keineswegs das Soziale und die konkreten ökonomischen, ökologischen und gesellschaftlichen Bedingungen des Zusammenlebens aus dem Blick. Im Gegenteil: **Die Zuwendung zum Einzelnen führt unweigerlich in diese soziale und gesellschaftliche Perspektive hinein.** Das macht das erste Kapitel des Abschlussdokuments klar. Dem Heilswillen Gottes für alle und seiner Option für die Armen folgend, gilt die Aufmerksamkeit kirchlichen Handelns jedem einzelnen Menschen, aber besonders denen, „die es am nötigsten brauchen: die in bedrängenden, gewaltsamen, verarmten, unmenschlichen und wie auch immer leidvollen Situationen leben“ (*Abschlussdokument Kapitel 1, zweiter Absatz*).

„Eine Kirche, die sich so versteht, die Jesus und seiner Botschaft vom Reich Gottes folgt, stellt den Menschen, sein Dasein und seine Fragen in den Mittelpunkt: seine Freude und Hoffnung, seine Trauer und Angst. Eine Kirche, die Jesus Christus folgt, weiß sich an die Ränder und Grenzen gesandt, ist empfindsam und solidarisch, wo Menschen in Gefahr sind, ihre Würde zu verlieren oder ihrer Würde beraubt zu werden.“

(HERAUS GERUFEN, KAPITEL 1, FÜNFTER ABSATZ)

Deshalb „ermutigt die Synode [...] zu einem Prozess diakonischer Kirchenentwicklung – sie ermutigt, sich grundlegend neu auszurichten und in allen kirchlichen Vollzügen missionarisch-diakonisch in die Welt hinein zu wirken“ (*Kapitel 1, letzter Absatz*). Die erste Empfehlung der Anlage des Synodendokuments präzisiert diese diakonische Grundierung weiter: Die Zuwendung zum Einzelnen und insbesondere zu den Menschen in Armut, Bedrängnis und Not führt zu diakonischem Handeln unter drei zusammengehörigen Aspekten, nämlich zu *individueller* (Hilfe für den Einzelnen), *kultureller* (Sorge für die gesellschaftliche Teilhabe aller) und *politischer Diakonie* (Arbeiten an menschenwürdigen Lebensbedingungen für alle).

Der Ansatz der *Sozialraumorientierung*, so wie er in der Sozialen Arbeit formuliert ist, bezieht sich dort natürlich nicht ausdrücklich auf solche theologischen Begründungszusammenhänge. Sehr viel prosaischer formuliert er das Ziel, Verhältnisse und Lebensbedingungen so zu gestalten, dass Menschen entsprechend ihren Bedürfnissen zufrieden(er) leben können.² Aber gerade **mit dieser Ausrichtung, die Verhältnisse um der Menschen willen mit ihnen zu gestalten, lässt sie sich sehr gut mit dem Auftrag der Kirche verbinden**, so wie ihn das Synodendokument im ersten Kapitel versteht. Im vierten Kapitel ihres Abschlussdokuments stellt die Synode diesen Zusammenhang ausdrücklich her:

„Engagement im Sozialraum verlangt, die dort lebenden Menschen und sozialen Gruppen mit ihren Ressourcen, mit der Vielfalt ihrer Biografien und ihren Widersprüchen, Brüchen und Sorgen angemessen wahrzunehmen. Die Kirche von Trier wird das Gespräch mit ihnen auf Augenhöhe suchen; sie will ihnen Teilhabe und Teilgabe am Leben ermöglichen und sich kritisch mit Strukturen auseinandersetzen, die ihre Menschenwürde verletzen oder gefährden. Es geht dabei maßgeblich auch um ein Bekenntnis zur biblisch begründeten Option für die Armen.“

(HERAUS GERUFEN, KAPITEL 4.1.1, DRITTER ABSATZ)

² Vgl. Wolfgang HINTE (2007): *Das Fachkonzept „Sozialraumorientierung“*. In: DERS./Helga TREEß: *Sozialraumorientierung in der Jugendhilfe*, München 2007, 13–128, 34.

2.4 Die Entscheidung der Synode für Sozialraumorientierung als Handlungsansatz nimmt das Lokale ernst, beschränkt das Handeln aber keineswegs auf die lokale Ebene

Sozialraumorientierung legt als Arbeitsansatz das Augenmerk auf die lokalen Bedingungsbeziehungen vor Ort, ist also *lokal und kleinräumig ausgerichtet*.

Auf kommunaler Seite wird Sozialraumorientierung manchmal darüber hinaus engführend als ein Ansatz verstanden, der ausschließlich in benachteiligten Wohngebieten zum Einsatz kommt. Aber weder vom Selbstverständnis des Ansatzes her noch in der Perspektive der Synode ist Sozialraumorientierung ein Spezialwerkzeug nur für belastete Quartiere. Die Grundfragen, die Menschen zu allen Zeiten beschäftigt haben und beschäftigen, stellen sich (mit unterschiedlichen Zuspitzungen) auch heute überall:³

- Wie werden wir satt? (*Ökonomie, Ökologie*)
- Wie wollen wir zusammenleben? (*Politik*)
- Was gibt mir Sinn? (*Kultur, Religion*)

Sozialraumorientiert in Kontakt zu den Menschen, ihren Themen und der Art, wie sie ihre Fragen stellen, zu gehen, ist vom Ansatz her überall möglich und sinnvoll und nicht auf bestimmte Gebiete zu begrenzen. Dazu gehört auch die Aufgabe, die Dinge über den jeweils lokal sich zeigenden Bezug hinaus miteinander zu verbinden, weil die Antworten auf die drei Grundfragen und die Probleme, die damit verbunden sind, nicht nur vor Ort, sondern auch in überlokalen und globalen Zusammenhängen liegen (→ These 4.3). Tatsächlich sind ja die konkreten Lebensbedingungen vor Ort durch übergreifende wirtschaftliche, politische und gesellschaftliche Strukturen und Prozesse bedingt, die sich auf lokaler Ebene allein nicht gestalten und verändern lassen.

Der Auftrag zur Mitgestaltung und zum Zeugnis, den die Kirche hat, bezieht sich ebenfalls auf die lokale Ebene, reicht aber weit darüber hinaus. Das spricht nicht gegen das Engagement auf lokaler Ebene und auch nicht gegen den Ansatz der Sozialraumorientierung als kirchlichen Handlungsansatz. Wichtig ist aber, dass die Entscheidung des Bistums Trier für die **Sozialraumorientierung** als Handlungsprinzip *nicht* als *eine Reduktion auf die lokale Perspektive* missverstanden wird, über die man die übergreifenden Aspekte vergäße.

Ganz im Gegenteil: **Das lokale Engagement deckt auch übergreifende Probleme und Fragen auf und liefert Impulse, diese Themen und Fragen auch überlokal zu thematisieren. Und umgekehrt gewinnt das lokale Engagement aus der übergreifenden Perspektive Kriterien.** Gerade die Kirche als zugleich lokale und ortsübergreifende, ja weltweite Gemeinschaft und Organisation kann und muss beides zusammen denken und zusammen tun.

³ Diese exemplarisch hier herangezogene Version der menschlichen Grundfragen geht auf den französischen Philosophen Louis Althusser zurück. Vgl. dazu auch unten, These 4.3.

3 Sozialraumorientierung als Handlungsansatz aus der Sozialen Arbeit: Kurzformeln

Im landläufigen Sprachgebrauch wird Sozialraumorientierung häufig einfach mit dem neuen oder bewusst gesuchten Kontakt zu den Menschen in ihren Lebenswelten, im Sozialraum vor Ort gleichgesetzt. Sozialraumorientierung gilt dann lediglich als Sozialraumanalyse: Wir gehen neu in den Kontakt und verschaffen uns neues Wissen über das, was die Menschen bewegt; mit diesem Wissen können wir so gezielter unser Handeln adressieren. Übersehen wird dabei, dass **Sozialraumorientierung** selbst einen bestimmten Handlungsmodus, **einen Ansatz im Handeln meint**, in dem der lebensweltliche Kontakt und das Erkunden eine zentrale Rolle spielt, aber keineswegs schon alles ist. Entscheidend ist vielmehr, was für eine Art von Handeln mit dem Erkunden verbunden ist. Dabei geht es um Herangehensweisen und Haltungen von *Personen*, aber ebenso auch um die Entwicklung auf der Ebene der *Organisation*.

Was macht also diesen Ansatz genauer aus? Darüber geben verschiedene **Kurzformeln** Auskunft. Sie entfalten das in These 2.1 skizzierte Grundverständnis. Jede Kurzformel bringt dabei zugleich einen bestimmten Blickwinkel (**Fokus**) zur Geltung.

- ➔ Die **erste Kurzformel** macht die Haltungen und Arbeitsweisen der Fachkräfte, also der im Sinne des Ansatzes handelnden *Personen* besonders gut deutlich.
- ➔ Die **zweite Kurzformel** skizziert das Vorgehen, wenn eine Einrichtung (neu) sozialräumlich entwickelt werden soll; über das Handeln der Fachkräfte hinaus ist hier bereits stärker die *Organisation* im Blick.
- ➔ Die **dritte Kurzformel** bringt beide Ebenen zusammen mit weiteren Aspekten in eine differenzierte Übersicht und erschließt Sozialraumorientierung als einen integrierenden *Mehrebenenansatz*.

Alle drei Kurzformeln sind dem gleichen Grundverständnis verpflichtet, so dass sich die verschiedenen Blickwinkel ergänzen.

3.1 Erste Kurzformel: Fünf Prinzipien der Sozialraumorientierung

Fokus: Haltungen und Arbeitsweisen der Fachkräfte

Die bekannteste Kurzformel für Sozialraumorientierung stellen die fünf Prinzipien des Fachkonzepts Sozialraumorientierung dar, so wie es von Wolfgang Hinte und anderen am Essener ISSAB-Institut entwickelt worden ist. Die fünf Prinzipien rücken besonders die Haltungen und Arbeitsweisen der Fachkräfte, die diesem Ansatz folgen, in den Vordergrund.

Prinzip 1: Orientierung an Interessen und am Willen	Prinzip 2: Unterstützung von Eigeninitiative und Selbsthilfe
	Prinzip 3: Konzentration auf die Ressourcen (1) der Menschen und (2) des Sozialraums
	Prinzip 4: Zielgruppen- und bereichsübergreifende Sichtweise
	Prinzip 5: Kooperation und Koordination

Abbildung 3: Die fünf Prinzipien der Sozialraumorientierung

1. Orientierung an Interessen und am Willen

Dieses Prinzip ist nicht nur das erste, sondern auch das wichtigste, das in allen anderen Prinzipien durchgetragen wird. Nicht der Experte fürs Helfen (die Fachkraft) weiß es besser, sondern es geht darum, die Menschen selbst als mündig und selbstbestimmt anzuerkennen und herauszufinden, was der andere *will*; denn im Willen liegt die Kraftquelle des Menschen und die Motivation, etwas an der Situation zu verändern. Die Fachkraft nimmt sich mit den eigenen Vorstellungen und Zielen zurück und unterstützt Menschen bei *ihren* Zielen der Veränderung.

2. Unterstützung von Eigeninitiative und Selbsthilfe

Es gilt, nicht (stellvertretend) *für* die Menschen zu handeln, sondern entscheidend ist, was *die Menschen selber* tun. Aufgabe der Fachkraft ist es zu helfen, in diese aktive Rolle hineinzukommen; und sie trägt mit ihren Möglichkeiten dazu bei, die Ressourcen zu erschließen, die dazu notwendig sind und im Umfeld der Person, im Sozialraum und im wohlfahrtsstaatlichen Hilfesystem aktiviert werden können.

3. Konzentration auf die Ressourcen (1) der Menschen und (2) des Sozialraums

Üblich und naheliegend ist, bei den Defiziten anzusetzen, die abgebaut werden sollen. Das macht sie in der Aufmerksamkeit nur noch stärker. Sozialraumorientierung setzt entschieden anders an, nämlich (1) bei den Stärken von Menschen und (2) bei den Möglichkeiten, die im Sozialraum liegen. Es gilt, beides zu nutzen, um positive Veränderung zu fördern. Fachkräfte müssen also diesen

ressourcenorientierten Blickwechsel beherrschen und den Sozialraum gut kennen, um in den Gegebenheiten dort die Ressourcen entdecken zu können, die gerade jetzt hilfreich sind. Sozialräumliche Erkundung muss deshalb ein permanenter Bestandteil der Arbeit sein.

4. Zielgruppen- und bereichsübergreifende Sichtweise

Wenn zuerst die lebensweltliche Perspektive der Menschen (im Sozialraum) und nicht die professionelle Expertensicht zählt, ist klar: Das Arbeiten muss über einzelne Zielgruppen und Fachbereiche hinaus denken, weil die Lebenszusammenhänge der Menschen nicht nach solchen Organisationslogiken funktionieren. Einzelne Zielgruppen isoliert zu betrachten führt leicht dazu, dass Menschen(gruppen) stigmatisiert und ausgegrenzt werden; und bereichsinterne Lösungen sind häufig unzureichend. Vielmehr gilt es, Menschen, Themen und Sichtweisen im Sozialraum in Verbindung zu sehen und in Verbindung zu bringen, um gute Lösungen zu finden – quer zu Zielgruppen und Funktionsbereichen.

5. Kooperation und Koordination

Häufig arbeitet jede Organisation, Einrichtung usw. separat für sich allein am eigenen Spezialthema. Sozialräumlich betrachtet geht es stattdessen darum, dass möglichst viele koordiniert zusammenarbeiten, um im Sozialraum gemeinsam mit den Menschen etwas zu erreichen. Von Organisationen im Sozialraum verlangt das, sich selbst als (nur) *einen* Akteur unter anderen zu sehen, Netzwerke im Sozialraum mit aufzubauen, sich dort einzubinden und Kooperation im Sozialraum verbindlich zu vereinbaren – nie als Selbstzweck, sondern im gemeinsamen Interesse, die Dinge mit den Menschen im Sozialraum weiter zu entwickeln.

ZUM NACHLESEN:

HINTE, Wolfgang (2014): Das Fachkonzept „Sozialraumorientierung“. In: Wolfgang HINTE und Helga TREEß: Sozialraumorientierung in der Jugendhilfe. 3., überarb. Aufl., München, 14–131, hier besonders 45–82.

HINTE, Wolfgang (2008): Sozialraumorientierung: ein Fachkonzept für Soziale Arbeit. Vortrag für den Fachtag Sozialraumorientierung am 28.5.2008. Stadt Fulda. Online verfügbar unter https://www.fulda.de/fileadmin/buergerservice/pdf_amt_51/sozialraumorientierung/Sozialraumorientierung_Vortrag_W_Hinte_28_5_08.pdf, zuletzt geprüft am 17.06.2018.

3.2 Zweite Kurzformel: Sozialräumliche Konzeptentwicklung – vier Schritte und ein Weg Fokus: Sozialräumliche Ausrichtung von Einrichtungen

Die erste Kurzformel (→ 3.1) hat das Vorgehen der *Fachkräfte* der Sozialen Arbeit in den Vordergrund gestellt, die zweite Kurzformel richtet den Blick nun auf die Frage, wie eine *Einrichtung* sozialräumlich ausgerichtet werden kann. Diese Kurzformel ist nicht so geläufig und stammt auch nicht aus der Sozialen Arbeit, sondern aus dem Ansatz der Sozialraumorientierung, wie er von Ulrich Deinet und anderen *für die offene Jugendarbeit beschrieben* worden ist.

Dieser Ansatz ist in der offenen Jugendarbeit im Bistum Trier schon länger bekannt und darin zum Teil auch praxisleitend aufgenommen worden. Sozialräumliche Jugendarbeit in diesem Verständnis ist subjektorientiert und setzt bei den Lebenswelten an. Junge Menschen werden darin unterstützt, sich eigentätig Orte, Räume und Situationen „anzueignen“. In diesem Aneignungsvorgang geschieht (Persönlichkeits-)Bildung, Entwicklung und Ausbildung sozialer Identität. Die Leitfrage für offene Jugendarbeit ist: Wie können Einrichtungen der offenen Jugendarbeit Kinder und Jugendliche darin anregen, begleiten und unterstützen? Das ist die Frage nach der *sozialräumlichen Konzeptentwicklung*. Das Vorgehen einer solchen sozialräumlichen Konzeptentwicklung lässt sich im Sinne einer Kurzformel auf die folgenden vier Schritte verdichten.

Dieses Vorgehen ist nicht nur für Einrichtungen der offenen Jugendarbeit relevant, sondern *für alle Einrichtungen, die sich sozialräumlich verstehen und öffnen wollen*. Sie bilden gewissermaßen *ein Grundmuster für die sozialräumliche Kontextualisierung lokaler Einrichtungen*. Die folgende Erläuterung beschreibt die vier Schritte (der Anschaulichkeit halber) exemplarisch für die offene Jugendarbeit.

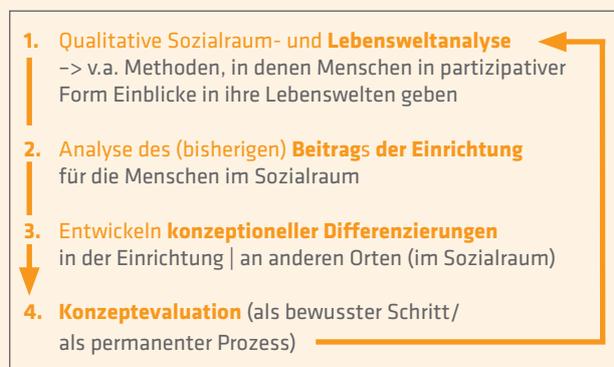


Abbildung 4: Vier Schritte sozialräumlicher Konzeptentwicklung aus dem „sozialräumlichen Blick“ der offenen Jugendarbeit (nach Ulrich Deinet)

1. Qualitative Sozialraum- und Lebensweltanalyse

Sozialräumliche Konzeptentwicklung beginnt bewusst nicht bei der Analyse des Status quo der Einrichtung, ihrer Rahmenbedingungen und Ressourcen und einer Verge-wisserung eigener Ziele (all das wird erst später wichtig), sondern bei den Lebenswelten der Kinder und Jugendlichen im Sozialraum. Es kommen vor allem Methoden zum Einsatz, in denen die Kinder und Jugendlichen in partizipativer Form Einblicke in ihre Lebenswelten geben.

2. Analyse des (bisherigen) Beitrags der Einrichtung für die Menschen im Sozialraum

Aus dem Wissen um die lebensweltlichen Blickwinkel der Kinder und Jugendlichen (Schritt 1) fällt ein neues Licht auf die Bedeutung der eigenen Einrichtung im Sozialraum. Der (bisherige) eigene Beitrag für die Kinder und Jugendlichen im Sozialraum kann jetzt – auch im Zusammenhang anderer relevanter Orte und lokaler Einrichtungen – besser eingeschätzt und bestimmt werden.

3. Entwickeln konzeptioneller Differenzierungen

Auf dieser Grundlage kann nun bestimmt werden, wie die eigene Arbeit sich konzeptionell entwickeln soll. Bewusst ist die Rede nicht nur von „Konzept“, sondern von „konzeptionellen Differenzierungen“, weil nicht ein geschlossenes, *eindeutiges* Konzept, sondern vielmehr nur eine Vielzahl einander ergänzender Maßnahmen an die

entdeckten lebensweltlichen Bezüge adäquat anschließen kann. Die Handlungsformen sind natürlich zum Teil im Jugendhaus selbst platziert, beziehen sich daneben aber auch auf andere, für Kinder und Jugendliche relevante Orte (im Sozialraum).

4. Konzeptevaluation

Zur Konzeptentwicklung gehört auch eine Evaluation, in der die erzielten Wirkungen anhand der gesetzten Ziele überprüft werden. Evaluation ist also ein bewusster Schritt. Sie wird aber dann zu einem permanenten Prozess, das heißt, die Schritte 1–3 sind nicht einmalig durchzuführen und dann erledigt, sondern werden als grundsätzliches Muster sozialräumlicher Arbeit zu einem fortlaufenden Bestandteil der Regelarbeit. Der „sozialräumliche Blick“ und die Fortschreibung des eigenen Handelns werden zur ständig (aus)geübten Haltung und Arbeitsweise.

Mit dieser Kurzformel ist zugleich ein sozialraumorientierter Zugang zu dem von der Synode (in Kapitel 6) aufgegebenen Thema der **Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung** skizziert.

ZUM NACHLESEN:

DEINET, Ulrich (2005): Grundlagen und Schritte sozialräumlicher Konzeptentwicklung. In: Ulrich DEINET (Hg.): Sozialräumliche Jugendarbeit. Grundlagen, Methoden und Praxiskonzepte. 2. Aufl. Wiesbaden: VS Verl. für Sozialwiss., 13–25.

DEINET, Ulrich (2013): Sozialraumarbeit und sozialräumliche Konzeptentwicklung. In: Ulrich DEINET: Innovative offene Jugendarbeit. Opladen: Budrich (Soziale Arbeit und sozialer Raum 3), 50–65.

3.3 Dritte Kurzformel: Vier zusammengehörige Handlungsfelder – Das SONI-Schema Fokus: Sozialraumorientierung als integrierender Mehrebenenansatz

Die dritte Kurzformel ist wieder aus dem Blickwinkel Sozialer Arbeit formuliert. Sie hat einen integrierenden, Überblick verschaffenden Charakter. Es handelt sich um das sogenannte **SONI-Schema**. Es wurde von der Autorengruppe Frank Früchtel, Wolfgang Budde und Gudrun Cyprian als Grundmuster für ihre Darstellung von Sozialraumorientierung entwickelt. Dieses Grundmuster ist inhaltlich vollauf kompatibel mit dem in der ersten Kurzformel (→ 3.1) vorgestellten Essener Verständnis und bezieht auch den Blickwinkel der zweiten Kurzformel aus der sozialräumlichen offenen Jugendarbeit (→ 3.2) mit ein.

SONI ist die Abkürzung für die vier Begriffe **S**ozialstruktur, **O**rganisation, **N**etzwerk und **I**ndividuum. Sie stehen für die vier Handlungsfelder sozialraumorientierter Arbeit. In jedem Handlungsfeld geht es um eine bestimmte handlungsbezogene Perspektive; die Handelnden sind dort jeweils in einer bestimmten Weise gefragt. Zugleich sind diese Perspektiven in der Gesamtschau aufeinander verwiesen. Sie werden im Folgenden (in umgekehrter Reihenfolge) erläutert.

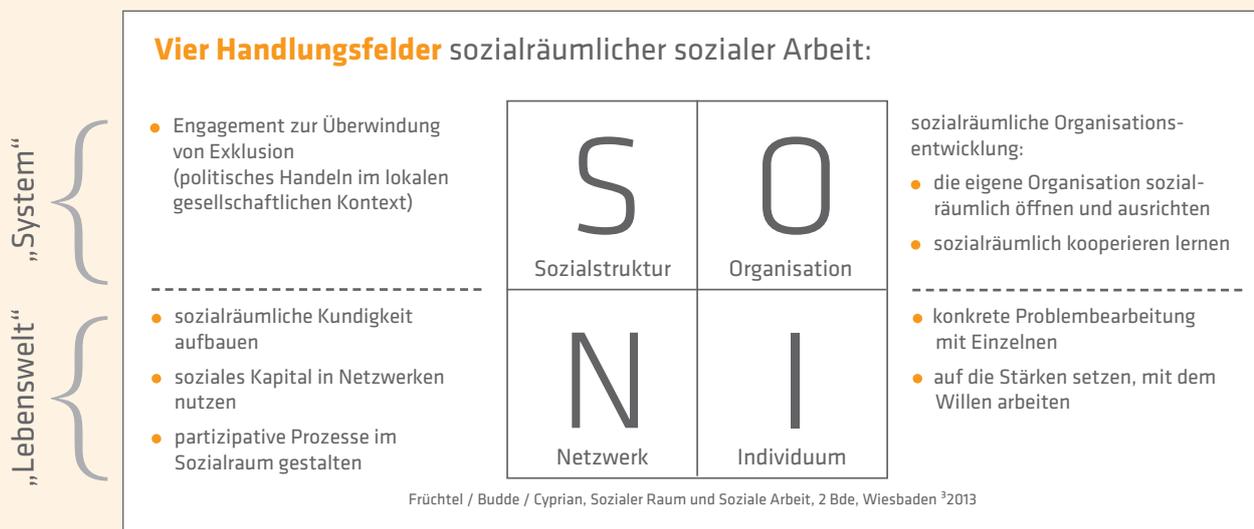


Abbildung 5: Vier Handlungsfelder sozialräumlicher sozialer Arbeit – SONI-Schema (nach Frank Früchtel, Wolfgang Budde und Gudrun Cyprian)

Handlungsfeld „Individuum“

Im Handlungsfeld „Individuum“ geht es sozialarbeiterisch um die Hilfe für Einzelne oder Familien in einer prekären Lage („Fallarbeit“). Entscheidend ist, sich nicht auf die Defizite zu fixieren, weil das die Person entwertet. Vielmehr ist umgekehrt mit der Expertenschaft der Menschen für ihr eigenes Leben zu arbeiten und zu fragen: Was ist der Wille der betreffenden Personen, wo liegen ihre Stärken? Wie sähe dementsprechend eine gute Konstellation aus und welche Ressourcen werden benötigt, damit die Betroffenen möglichst aus eigener Kraft (wieder) in eine stabile Situation kommen? Ein solches Vorgehen verleiht den betreffenden Personen Anerkennung. Ressourcen können in der Person selbst und

in ihrem persönlichen Umfeld (Familie, Bekannte) liegen, werden aber darüber hinaus im sozialräumlichen Kontext gefunden. Damit sind wir bereits mitten im Handlungsfeld „Netzwerk“.

Handlungsfeld „Netzwerk“

Das Handlungsfeld „Netzwerk“ bezeichnet das vielfältige soziale Geflecht im Nahraum (Sozialraum, Gemeinwesen), in dem für die Verbesserung der Lebensbedingungen der Menschen vor Ort (und auch für die Fallarbeit) Möglichkeiten und Ressourcen stecken. Dazu gehören alle einzelnen lebensweltlichen Netzwerke vor Ort. Netzwerk meint also nicht nur ein bestimmtes definiertes

Netzwerk, sondern die festeren und die losen Verbindungen, die im Nahraum bestehen oder sich knüpfen lassen und über die die unterschiedlichsten Austauschprozesse zum wechselseitigen Nutzen laufen (können). Sozialräumliche Erkundung im Handlungsfeld Netzwerk zielt darauf, um diese Möglichkeiten, Ressourcen und Verbindungen zu wissen (sozialräumliche Kundigkeit) und neue zu stiften, um mit den Menschen neue Möglichkeiten zu erschließen und konkret die Lebensbedingungen zu verbessern. Das Handeln im Feld „Netzwerk“ zielt auf Teilhabe aller und vielfältige Mitwirkungsmöglichkeiten.

Die Handlungsfelder „Individuum“ und „Netzwerk“ bewegen sich auf der Ebene der **Lebenswelt**, also in der direkten Interaktion mit den Menschen. Die Handlungsfelder „Organisation“ und „Sozialstruktur“ sind demgegenüber auf der Ebene des **Systems** angesiedelt. Nach Jürgen Habermas steht das System in der Gefahr, dass es die Lebenswelt fremdbestimmt (kolonialisiert). Sozialräumlich gedacht geht es darum, wie die Systemebene zu einer guten Entwicklung auf der Ebene der Lebenswelt beitragen kann.

Handlungsfeld „Organisation“

Im Handlungsfeld „Organisation“ kommen die Organisationen und Einrichtungen in den Blick, die in irgendeiner Weise für die Menschen im Sozialraum zuständig sind und die in ihrer Summe – sozialarbeiterisch gesprochen – das organisierte „Hilfesystem“ ausmachen. In der pastoralen Logik ist (neben caritativen Diensten und Einrichtungen) an die Pfarreien, Kindergärten, Familienbildungsstätten, Jugendeinrichtungen usw. zu denken. Sozialraumorientiert gedacht geht es in diesem Handlungsfeld darum, die Organisationen oder Einrichtungen so auszurichten, dass sie weniger von sich aus die Dinge definieren und vorgeben, sondern möglichst offen werden für die Themen, Probleme und Interessen der Menschen im Sozialraum und ihren Beitrag leisten, das mit ihnen zu bearbeiten. Innerhalb einer solchen sozialräumlichen Organisationsentwicklung können drei Aspekte unterschieden werden.

1. Die Aufgabe, sich sozialräumlich auszurichten, stellt sich zunächst für jede **einzelne Organisation** oder Einrichtung für sich. Dieser Aspekt wurde bereits mit der zweiten Kurzformel entfaltet (→ 3.2).
2. Wenn eine Organisation oder Einrichtung sich so sozialräumlich ausrichtet, entsteht quasi automatisch die Frage nach den anderen Organisationen vor Ort als Ressourcenträgern und möglichen Partnern im sozialräumlichen Arbeiten. Es geht also um die lockere oder die fest verabredete **Kooperation und Koordination von Organisationen** als Zusammenwirken in der (Mit)Gestaltung des Sozialraums (→ 3.1, Prinzip 5).
3. Der dritte Aspekt sind die **Rahmenbedingungen für das sozialraumbezogene Handeln von Organisationen** und Einrichtungen, also deren übergreifende Steuerung. Dazu gehören die Einsatzformen des Personals, aber auch die Finanzierungsmechanismen, denn je nachdem, wie finanziert wird, wird sozialräumliches Arbeiten ermöglicht oder erschwert. Im Bereich der Sozialen Arbeit sind es die Kommunen (Städte und Landkreise), die die Rahmenbedingungen für das lokale wohlfahrtsstaatliche Hilfesystem setzen und steuern. Für ein sozialraumorientiertes kirchliches Handeln ist es die Aufgabe der Organisation „Bistum Trier“ und ihres Caritasverbandes, Rahmenbedingungen zu beschreiben und Steuerungsformen umzusetzen, damit sich die einzelnen Teilorganisationen und Einrichtungen vor Ort sozialraumorientiert ausrichten und entwickeln.

Eine sozialräumlich ausgerichtete Organisation oder Einrichtung sorgt dafür, dass ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im beschriebenen Sinn in den Handlungsfeldern „Individuum“ und „Netzwerk“ aktiv sein können. Tun sie das, entstehen daraus auch Impulse für die sozialraumorientierte Weiterentwicklung der Organisation.

Handlungsfeld „Sozialstruktur“

Wer in den Handlungsfeldern „Individuum“ und „Netzwerk“ unterwegs ist, stößt nicht nur auf die Themen und Probleme einzelner Menschen, sondern auch auf die sozialen Strukturen, die dahinter stehen, das heißt auf die Mechanismen sozialer Ungleichheit, die in vielerlei Hinsicht zum sozialen Ausschluss von Menschen führen. Das meint der Begriff „Sozialstruktur“. In diesem vierten Handlungsfeld geht es also darum, an den konkreten Ungleichheiten und Formen der Exklusion, die sich vor Ort zeigen, auch politisch zu arbeiten (im weiteren Sinne des Wortes). Dazu nutzt die Soziale Arbeit Handlungsformen, die im lokalen Kontext wirken, und arbeitet so ganz praktisch an Inklusion und sozialer Gerechtigkeit: Sie unterstützt Menschen bei der Artikulation und Durchsetzung ihrer berechtigten Interessen nach Inklusion; sie führt gezielt öffentliche Aktionen durch, die vorherrschende Meinungsbilder irritieren und neue Sichtweisen eröffnen; sie leistet Lobbyarbeit usw. Dazu nutzt sie Kontakte zu den Partnern, die man dazu braucht, zum Beispiel im Rathaus und in der lokalen Öffentlichkeit.

Strukturen sozialer Ungleichheit können natürlich nicht nur im lokalen Kontext hinreichend bearbeitet werden, sondern erfordern auch ein darüber hinaus reichendes gesellschaftspolitisches Engagement, so wie es von den Kirchen und ihren Wohlfahrtsverbänden zu Recht erwartet wird. Das übersteigt die Reichweite des Handelns der Personen, die vor Ort sozialräumlich arbeiten. Der übergreifende politische Einsatz der Kirchen erhält aber durch eine solche lokale Arbeit Glaubwürdigkeit und Autorität. Sozialraumorientierte Arbeit, die auch im Handlungsfeld „Sozialstruktur“ aktiv ist, öffnet daher auch für übergreifendes gesellschaftspolitisches Engagement.

Im Mehrebenenmodell der Sozialraumorientierung, so wie es im SONI-Schema zum Ausdruck kommt, werden damit **alle drei Handlungsebenen von Diakonie erkennbar**, von denen die Synode spricht:



Abbildung 6: Das SONI-Schema und die drei Ebenen der Diakonie
(→ Abschlussdokument Anlage 1.1)

Bereits in der Beschreibung des grundlegenden Zugangs von Sozialraumorientierung (→ *These 2.1*) sowie der ersten beiden Kurzformeln (→ *3.1 und 3.2*) war deutlich geworden, dass Sozialraumorientierung in ihrem Leitinteresse, lebensweltlich tragfähige Lösungen zu finden, immer wieder Unterschiedliches miteinander verbindet, in Beziehung sieht und in Beziehung setzt: die Person und den Sozialraum; das operative Handeln der Fachkräfte und die Entwicklung der gesamten Organisation; die eine Zielgruppe mit anderen; die unterschiedlichen, jeweils fachspezifisch agierenden Organisationen miteinander und vor allem mit den Themen und Interessen der Menschen im Sozialraum.

Wegen der unterschiedlichen angesprochenen Ebenen wird Sozialraumorientierung auch als ein **Mehrebenenansatz** bezeichnet. Die dritte Kurzformel ordnet diese unterschiedlichen Facetten und Ebenen, bringt sie in eine Übersicht und hilft so, sie insgesamt im Blick zu behalten. Das hilft beim Verstehen, was Sozialraumorientierung meint; aber es hilft darüber hinaus vor allem beim Handeln, denn gerade beim Handeln geht es darum, nicht einen Aspekt isoliert herauszugreifen und sich dann darauf zu beschränken, sondern die anderen mit im Blick zu haben und sie je nachdem immer wieder ins Handeln einzubeziehen – weil sie eben in der Sache zusammenhängen. Sozialraumorientierung erweitert gewissermaßen den Facettenblick auf die jeweils einzelnen Aspekte durch ein Weitwinkelobjektiv, das es erlaubt, mehr Dinge zusammen sehen zu können und daher auch zu besseren Lösungen zu kommen.

ZUM NACHLESEN:

FRÜCHTEL, Frank; CYPRIAN, Gudrun; BUDDE, Wolfgang (2013): Sozialer Raum und Soziale Arbeit. 2 Bände: Textbook: Theoretische Grundlagen. Fieldbook: Methoden und Techniken. 3., überarb. Aufl. Wiesbaden.

Im Internet abrufbarer Artikel, spezifiziert für das Feld der Eingliederungshilfe für Menschen mit Behinderungen: FRÜCHTEL, Frank; BUDDE, Wolfgang (2010): Bürgerinnen und Bürger statt Menschen mit Behinderungen. Sozialraumorientierung als lokale Strategie der Eingliederung. In: Teilhabe 49 (Heft 2), 54–61. Online abrufbar im Internet unter www.lebenshilfe.de/wData/downloads/paidcontent/ZT_2010_2_e0500.pdf (zuletzt geprüft am 17.06.2018).

3.4 Was ist ein „Sozialraum“? Hinweise zum Begriff

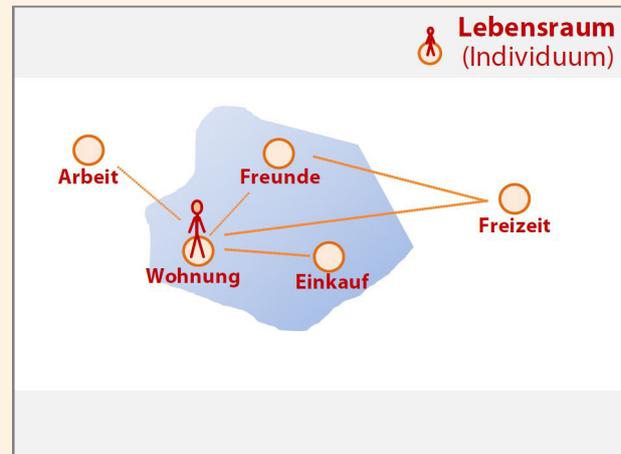
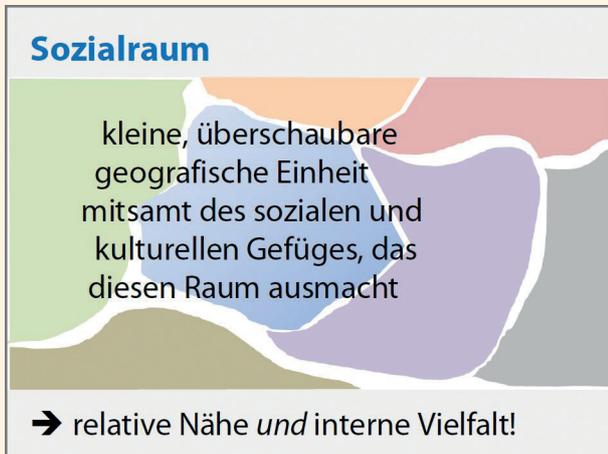


Abbildung 7a: Sozialraum – Lebensraum ...

Der Begriff „**Sozialraum**“ wird häufig sehr vieldeutig und unscharf verwendet. Ursprünglich stammt er aus der amerikanischen Stadtsoziologie (ab 1920er Jahre). Er fußt auf der Beobachtung, dass der Stadtraum sich in unterschiedlich geprägte, in sich sozial zusammenhängende Teilgebiete gliedern lässt („social area“). Heute bezeichnet man als Sozialraum einen überschaubaren, zusammenhängenden Siedlungsraum (etwa einen Stadtteil, ein Quartier, ein Dorf, eine Kleinstadt bzw. ein besonders geprägter Teil davon) mit der ganzen Vielfalt des kulturellen und sozialen Gefüges, das diesen Raum ausmacht. Der Sozialraum verbindet also relative räumliche Nähe mit interner Vielfalt.

Daneben gibt es andere Blickwinkel, auf Raum zu schauen; dafür stehen andere Begriffe.

Der Begriff „**Lebensraum**“ bezeichnet den relevanten Raum aus Sicht eines einzelnen Menschen, eines Individuums. Das sind vor allem die Orte, die ein Mensch im alltäglichen Rhythmus immer wieder aufsucht: allen voran die Wohnung, außerdem Orte für Arbeit, Konsum, soziale Beziehungen oder Freizeitgestaltung usw. Diese Orte liegen heute bei den meisten Menschen gleichsam wie Inseln im territorialen Raum verstreut; nah beieinander oder weit entfernt; für jede Person ergibt sich ein anderes Bild.

4 Sozialraumorientierung als pastoraler Ansatz: Grundlegendes

Begriffsklärung: In diesem Abschnitt ist von **Sozialraumorientierung als pastoralem Ansatz** die Rede. Wir sind gewohnt, unter dem Begriff „Pastoral“ das Handeln der ‚pastores‘ oder der hauptamtlichen Seelsorgerinnen und Seelsorger und der Engagierten in den Pfarrgemeinden zu sehen. Das Zweite Vatikanische Konzil hat den Begriff in der Pastoralconstitution *Gaudium et spes* sehr viel weiter gefasst. Demnach bezeichnet der **Begriff „Pastoral“** das gesamte evangeliumsgemäße Handeln der Kirche in ihrer Gegenwart (Rainer Bucher). Pastoral ist also alles, was die Kirche tut, um unter den Bedingungen der jeweiligen Zeit ihrem Auftrag gerecht zu werden. Das schließt selbstverständlich die Arbeit kirchlicher Einrichtungen, des Caritas-

verbandes usw. ein. „Sozialraumorientierung als pastoraler Ansatz“ meint also nicht „Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns *außer* in der Sozialen Arbeit und im Unterschied zu dieser“, sondern „Sozialraumorientierung als Ansatz in allen Feldern kirchlichen Handelns“: Seelsorge, Caritas, Katechese usw.; oder anders gesagt: Sozialraumorientierung als Ansatz des Handelns unter dem Zuspruch und Anspruch des Evangeliums.

Die erste der drei folgenden Thesen benennt in Form einer weiteren Kurzformel Grundlegendes (→ 4.1); die anderen beiden vertiefen es jeweils in einer bestimmten Hinsicht (→ 4.2 und 4.3).

4.1 Sozialraumorientierung als pastoraler Ansatz: Eine Kurzformel zur theologisch-pastoralen Bedeutung und Funktionsweise

Diese Kurzformel versteht sich nicht als Entgegensetzung zu den drei Kurzformeln von Sozialraumorientierung aus Abschnitt 3, sondern nimmt diese vielmehr (sehr knapp formuliert) in ihrer vollen Bedeutung auf und verknüpft sie in ausdrücklicher Weise mit dem Hören auf das Evangelium.

Sozialraumorientierung als **pastoraler Ansatz** bedeutet:

- sich in der Motivation des Evangeliums
- zu den Menschen hinzuwenden,
- ihre Lebenswirklichkeit – Blickwinkel – Themen – Interessen wahrzunehmen
- mit ihnen tätig zu werden
- damit zu rechnen, dass die Themen des Evangeliums von den Menschen her neu entdeckt werden.

„Wozu sind wir Kirche?“
Synode, Kap. 1

Theologisch: zwei Spuren: **begründen – entdecken**

„Suchet zuerst das Reich Gottes und seine Gerechtigkeit“ (MT 6,33)

„Die Kirche verliert sich nicht im Außen, sie findet sich dort“ (R. BUCHER)

Abbildung 8: Sozialraumorientierung als pastoraler Ansatz – Theologische Zugänge

Sozialraumorientierung als pastoraler Ansatz bedeutet, sich in der Motivation des Evangeliums zu den Menschen hinzuwenden, ihre Lebenswirklichkeit, ihre Blickwinkel, Themen und Interessen wahrzunehmen, mit ihnen tätig zu werden und damit zu rechnen, dass die Themen des Evangeliums von den Menschen her neu entdeckt werden können.

Es sind **zwei Spuren**, wie das Evangelium, oder anders gesagt: **wie theologisch Bedeutsames darin vorkommt**. Die erste Spur ist mit der Formulierung „in der Motivation des Evangeliums“ umschrieben. Es handelt sich um die **Begründung**, warum wir als Kirche im Bistum Trier in dieser Weise vorgehen und uns den Ansatz der Sozialraumorientierung zu eigen machen. Dazu wäre mehr zu sagen, als hier möglich ist. Das erste Kapitel des Abschlussdokuments der Synode bringt diese Begründung auf den Punkt: Gottes Zuwendung zu den Menschen, sein Heilswille für alle, wie er ihn in Jesus gezeigt hat, motivieren uns dazu. Indem wir das tun, folgen wir auch wesentlichen Optionen des Zweiten Vatikanischen Konzils. Nicht zuletzt unser Hintergrund der katholischen Soziallehre bestärkt darin, diesen Weg zu gehen, weil deren Prinzipien der Personalität, Solidarität, Subsidiarität und Gemeinwohlorientierung mit der Grundausrichtung der Sozialraumorientierung konvergieren. Man könnte es auch anders sagen: Wir entwickeln unser Verständnis von Sozialraumorientierung als eines, das diesen Orientierungen folgt.

Ebenso wichtig ist die zweite Spur. Diesem Weg zu folgen, ist auch ein **Entdeckungsprozess**, der im direkten Kontakt mit den Menschen stattfindet – indem wir nämlich in der Zuwendung zu den Menschen und ihren Themen überhaupt erst neu entdecken, was das Evangelium konkret für sie bedeutet, und damit auch: wie wir dazu beitragen können und sollen, dass es zur Geltung kommt. Das können wir nicht vorher wissen und bringen es nicht mit, sondern lernen und entdecken es erst im Kontakt mit den Menschen selbst. Auch davon hat die Synode an mehreren Stellen gesprochen, unter anderem in Form des Zitats von Bischof Hemmerle, das dem Kapitel 2.1 zum ersten Perspektivwechsel („Vom Einzelnen her denken“) vorangestellt ist. So theologisch zu arbeiten, ist für uns eher ungewohnt und wenig geübt, also nicht so einfach. Andererseits ist es keineswegs den theologischen Profis vorbehalten, sondern steht jedem offen, der im Hören auf den Anderen zugleich auch auf das Evangelium hört.

Diese beiden Spuren stellen **zwei unterschiedliche Ebenen in der Frage der Synode „Wozu sind wir Kirche?“** dar. Man kann die Frage als Grundsatzfrage lesen und zu beantworten versuchen, so wie es das erste Kapitel des Abschlussdokuments auch tut: „*Wozu sind wir (überhaupt) Kirche (also hier wie auch an jedem anderen Ort)?*“ Die Antwort darauf kann und muss grundsätzlich formuliert werden und bindet alle, unabhängig von konkreten Bedingungen vor Ort. Die andere Ebene ist die konkrete in einem bestimmten lokalen Zusammenhang. Dort kann die Frage „*Wozu sind wir genau hier Kirche? Was ist das, was wir hier vor Ort aus dem Evangelium heraus beizutragen haben?*“ nur aus der Zuwendung zu den Menschen beantwortet werden und aus dem Entdeckungsprozess, den das bedeutet.

So zu handeln bedeutet alles andere, als bloß auf oberflächlich verstandene Bedarfe zu reagieren. Das tut auch Sozialraumorientierung nicht. Ein solches kirchliches Handeln ist vielmehr doppelt verpflichtet: den Menschen und den **Optionen des Evangeliums**. Letztere sind zusammengefasst in der Weisung Jesu: „**Suchet zuerst das Reich Gottes und seine Gerechtigkeit**“ (MT 6,33). Sozialraumorientierung als pastorales Handeln bedeutet heraus zu gehen und sich dem zu stellen, worauf man dort trifft. Es lebt vom doppelten Hören auf die Menschen und auf das Evangelium. Und da ja die Kirche überhaupt nur für die Menschen da ist und für das Evangelium, gilt der Satz Rainer Buchers: „*Die Kirche verliert sich nicht im Außen, sie findet sich dort.*“

4.2 Sozialraumorientierung als pastoraler Ansatz löst den klassischen Dreischritt *Sehen – Urteilen – Handeln* in einer bestimmten Form ein

Dass Sozialraumorientierung viel mit dem *Sehen* zu tun hat, leuchtet unmittelbar ein. Dass sie auch ein bestimmter Ansatz des *Handelns* ist, wurde in den drei Kurzformeln des dritten Abschnitts entwickelt. Nun stammt ja aber die Sozialraumorientierung aus der Sozialen Arbeit und kommt insofern nicht von sich aus mit explizit theologischen Kriterien daher. Nicht so offensichtlich ist deshalb zunächst, wie und wo das *Urteilen* im theologischen Sinn darin seinen Platz finden kann, anders gesagt, wie die Sozialraumorientierung mit dem Hören auf das Evangelium und wie sie mit theologischen Themen und Optionen verbunden ist oder verbunden werden kann – und zwar so, dass das nicht etwa den Ansatz der Sozialraumorientierung konterkariert, unterläuft oder ins Gegenteil verkehrt, sondern dessen innerem Sinn entsprechend geschieht; denn sonst wäre ja der Ansatz von vornherein falsch gewählt.

Die Antwort darauf ist vielschichtig und braucht auch die praktische Erprobung. An dieser Stelle können dazu drei Perspektiven aufgezeigt werden.

-
- a. Manchmal entsteht der Eindruck: Indem **Sozialraumorientierung die Interessen, den Willen und die lebensweltlichen Sichtweisen der Menschen** so stark in den Mittelpunkt stellt und **zum Ausgangspunkt des Handelns macht**, bleibt für eigene Optionen der Fachkräfte (in der Sozialen Arbeit) gar kein Platz. Doch das ist so nicht zutreffend. Denn zum einen liegen der Sozialraumorientierung als Ansatz der Sozialen Arbeit selbst bereits konkrete Optionen, das heißt Werthaltungen und ein bestimmtes Menschenbild, zugrunde. Das wurde oben mit dem Hinweis auf die Konvergenz mit den Prinzipien der katholischen Soziallehre bereits angedeutet und ist bei näherem Hinsehen in den fünf Prinzipien der Sozialraumorientierung (→ 3.1) unschwer zu erkennen.

Zum anderen ist es zutreffend, dass ein Handeln, in dem die Fachkraft dem betreffenden Menschen in welcher Weise auch immer die eigene Lösung überstülpt, nicht sozialraumorientiert genannt werden kann. Statt dessen sind die Interessen und der Wille der Menschen der ausschlaggebende Ausgangspunkt. Dennoch ist die Fachkraft nicht ein wertfreies Werkzeug zur Durchsetzung eines Willens.

Zu welchem Handeln genau dieser Wille führt, so dass für die betreffenden Menschen eine positive Entwicklung entsteht – das gemeinsam herauszufinden ist ein Aushandlungsprozess, in dem die **Fachkräfte** zwar nicht die Ziele vorgeben, in dem sie aber sehr wohl **auch mit ihren Optionen, Werthaltungen und Ideen gefragt** sind.

Noch deutlicher als in einem solchen Einzelfallbezug wird das auf der Ebene der Konzeptionsentwicklung einer Einrichtung am Beispiel der offenen Jugendarbeit, so wie es in der zweiten Kurzformel beschrieben ist (→ 3.2). Die Sozialraum- und Lebensweltanalyse ist der Ausgangspunkt, und auch die Grundorientierung des Handelns ist (optionsgeleitet) klar: Kinder und Jugendliche sollen in eigentätigen Aneignungs-, das heißt in Entwicklungsprozessen in Auseinandersetzung mit der realen Welt unterstützt werden. Schon in der Verarbeitung und Einordnung dessen, was in der Analysephase deutlich wird, sind aber auch theoretische Kriterien gefragt; und das **Entwickeln konzeptioneller Differenzierungen kommt** erst recht **nicht ohne eigene Kriterien, Entscheidungen und Optionen aus**.

Wenn nun also eine grundsätzliche Konvergenz von Sozialraumorientierung und entscheidenden theologischen Optionen vorausgesetzt werden kann, bedeutet das für Sozialraumorientierung als pastoralen Ansatz: In dem Maß, in dem die kirchlich Handelnden und Einrichtungen **theologischen Kriterien** verpflichtet sind, können diese **in diesem Entwicklungs- und Entscheidungsprozess zur produktiven Ressource werden**.

- b. Der zweite Hinweis bezieht sich auf die Akzentuierung, die die drei Schritte *Sehen – Urteilen – Handeln* in einem sozialraumorientierten Ansatz pastoralen Handelns erhalten. Dieser Dreischritt wird manchmal in starker Vergröberung des eigentlich Gemeinten sehr schlagwortartig, schematisch und pauschal verwendet. Sozialraumorientierung als pastoraler Ansatz kann daran erinnern, dass das Verhältnis der drei Schritte viel differenzierter zu sehen ist. Sie folgen nicht einfach aufeinander, sondern durchdringen sich gegenseitig. Der sozialraumorientierte Blickwinkel trägt in jeden dieser drei Schritte bestimmte Akzente ein.

Nicht erst für ein sozialraumorientiertes Sehen gilt ja: **SEHEN** erfolgt nicht vor-urteils-frei. Reflektiertes Sehen macht sich die eigenen Vorannahmen bewusst, um sie zurücknehmen und dem Neuen, Anderen, dem man begegnet, Platz machen zu können. Ebenso gilt aber auch: Ein Sehen in der Inspiration des Evangeliums geschieht nicht optionslos, sondern folgt einem Menschenbild. Es geschieht in Aufnahme der Haltung Jesu und seiner Zuwendung zu den Menschen – besonders zu den Ausgegrenzten – und lernt von ihr: In seiner Zuwendung nimmt Jesus die Energie des Anderen an (Wille, Glaube) und setzt so neue Kräfte und Möglichkeiten in ihm frei (vgl. paradigmatisch etwa Jesu Begegnung mit Bartimäus, Mk 10,46–52).

Ein dritter Aspekt: Das Sehen braucht auch Kriterien und analytisches Handwerkszeug, um die Dinge hinter den Dingen wahrnehmen und erkennen zu können.

Aus sozialraumorientiertem Blickwinkel ist hinzuzufügen: Sehen ist (auch) ein methodischer Schritt, der nicht allein durch die alltäglichen Wahrnehmungsroutinen eingelöst werden kann, sondern auch bewusste Zeiten und Vorgehensweisen erfordert. Sehen heißt: sich hineinbegeben, in Tuchfühlung gehen. Es heißt, mit Unerwartetem zu rechnen, sich überraschen zu lassen – von Sichtweisen, Härten, der Realität, und von den Stärken und Ressourcen, die manchmal da liegen, wo man sie zunächst gar nicht erwartet. Sozialräumliches Sehen stellt sich dem ganzen Raum und verengt den Blick nicht auf einzelne Themen oder Personengruppen oder auf die, die ohnehin schon kommen.

Sehen heißt sozialräumlich gedacht nicht analytisches Wissen auf Halde zu produzieren, sondern von Anfang an mit einer bestimmten Aufmerksamkeitsrichtung unterwegs zu sein. Es gilt, Themen, Interessen, Ressourcen zu entdecken, in der Perspektive eines *Handelns*, das

- Anerkennung verleiht (**I**ndividuum),
 - den Austausch von Ressourcen fördert sowie Gelegenheiten und Verbindungen nutzt und stiftet (**N**etzwerk),
 - organisationale Routinen und Strukturen hinterfragt und verändert (**O**rganisation) und
 - soziale Gerechtigkeit und Inklusion sucht (**S**ozialstruktur) (nach dem SONI-Schema, → 3.3).
- In all dem sind schon Optionen („Urteile“) angelegt.

Ein **URTEILEN**, das an ein solches Sehen anschließt, ist alles andere als ein plumpes Bewerten (oder gar Verurteilen) des Gesehenen aus einem übergeordneten Blickwinkel. Statt dessen geht es um einen **Entdeckungs- und Lernvorgang**, in dem – sozialraumorientiert gedacht – die Perspektive der Menschen, besonders derer in Bedrängnis, Not und Armut, eine entscheidende Rolle spielt. Von daher gilt es nämlich zu entdecken und zu unterscheiden, „*was eine Spur des Gottesreiches sein kann*“ (Abschlussdokument Kapitel 1, 6. Absatz). Wir lernen im Hören auf die Menschen und auf das Evangelium dessen Bedeutung im Konkreten und erkennen daran, wozu wir hier Kirche sind und sein wollen.

Nicht das Evangelium als solches wird neu entdeckt, wohl aber seine konkrete Relevanz im Leben der Menschen. Die Synode sagt es so:

„Die Kirche Jesu gibt Zeugnis von der Hoffnung, die sie erfüllt (VGL. 1 PETR 3,15). Sie begibt sich dabei in das ihr selbst Fremde. Sie sucht Begegnung mit Anderem und mit Anderen und lässt sich davon irritieren, betreffen, inspirieren: sie lässt sich evangelisieren.“

(HERAUS GERUFEN, KAPITEL 1, FÜNFTER ABSATZ)

Sozialraumorientiert gedacht hat nicht nur ein solches *Urteilen*, sondern auch das **HANDELN** mit dem *Sehen*, wie es oben beschrieben ist, längst begonnen.

-
- c. Als dritte Perspektive kann darauf verwiesen werden, welche **Erfahrungen** bereits damit gemacht wurden, **in der sozialraumorientierten kirchlichen Arbeit sehr bewusst nach der theologischen Spur zu fragen**. Als Anschauungsbeispiele dafür dienten uns in der TPG unter anderem die lokalen Projekte des von Bistum und Diözesan-Caritasverband getragenen Gesamtprojekts „Caritas und Seelsorge im Sozialraum“ (2010-2012). Folgende Facetten von Theologie und Bezugnahme auf das Evangelium wurden dabei sichtbar:
- die Reflexion auf den gemeinsamen Auftrag von Caritas und Seelsorge in der konkreten Situation;
 - das Entdecken biblisch-theologischer Motive und Leitbilder, die im Handeln orientierende Kraft entwickelten;
 - die Diskussion und Kommunikation der eigenen Intentionen im Sozialraum mit nicht-kirchlichen Akteuren, durchaus auch zu deren Überraschung;
 - die Auseinandersetzung mit der eigenen, persönlichen Haltung und Motivation.

Im sozialräumlichen Kontakt wurde für unterschiedliche Beteiligte eine neue Kirchenerfahrung gemacht, als „Kirche mitten unter den Menschen“. Daraus erwachsen konkrete Impulse für das kirchliche Selbst- und für das Seelsorgeverständnis.

4.3 Sozialraumorientiertes pastorales Handeln verengt sich nicht auf den Bereich der Religion, sondern bezieht sich auf die gesamte Breite der Trias *Religion/Kultur – Ökonomie/Ökologie – Politik*

Religion steht heute in der Gesellschaft in einer gewaltigen Spannung und Polarität. Den einen Pol bildet die gesellschaftliche Tendenz zur Privatisierung der Religion und zu ihrem Ausschluss als relevanter Faktor in den gesellschaftlichen Debatten. Den anderen Pol bildet ihre politische und populistische Instrumentalisierung oder ihre fundamentalistische Verhärtung zu einer totalitär verstandenen Wahrheit. Sozialraumorientiertes pastorales Handeln widersteht in seinem Ansatz beiden Varianten der (ideologischen) Verengung von Religion. Es stellt sich den konkreten Lebensbezügen von Menschen und sucht darin die Bedeutung von Religion, sprich: des Evangeliums zu entdecken, so dass es lebensfördernd zur Geltung kommen kann.

Sozialraumorientiertes pastorales Handeln ist vom Evangelium motiviert, aber damit von vornherein nicht engführend auf das religiöse Feld bezogen. Im Sinne der Pastoralkonstitution des Zweiten Vatikanischen Konzils *Gaudium et spes* stellt es sich auf lokaler Ebene dem Leben der Menschen und der Gesellschaft insgesamt. Daher hat es mit allen Bereichen zu tun, in denen sich die Grund- und Überlebensfragen der Menschen bewegen (→ 2.4):

- Ökonomie/Ökologie („Wie werden wir satt?“)
- Politik („Wie wollen wir zusammenleben?“)
- Religion/Kultur („Was gibt mir Sinn?“)

Diese drei Kategorien haben *analytischen Wert*. Sie bilden eine Grundstruktur für eine Kriteriologie, die hilft, lokale Phänomene einzuordnen, gerade auch im Blick auf die überörtlichen Bedingungsbeziehungen, von denen diese verursacht sind. Sie können auch dazu beitragen, diese Zusammenhänge in das Hören auf das Evangelium mit hineinzunehmen. So helfen sie zu klären, wie gehandelt werden kann: vor Ort, aber auch darüber hinaus. Diese Trias hilft also *sehen, urteilen, handeln* und öffnet in der Ausrichtung auf die konkreten Bedingungen vor Ort zugleich den Blick über den lokalen Zusammenhang hinaus (→ These 2.4). Sie verweist auf die großen Überlebensfragen der Menschheit, die sich in den Begriffen Frieden, Gerechtigkeit, Bewahrung der Schöpfung bündeln lassen.

	Sehen	Urteilen	Handeln
Ökonomie, Ökologie			
Politik			
Kultur, Religion			

Abbildung 9: Dreischritt des Handelns und analytische Kategorien

Wenn Sozialraumorientierung als Ansatz pastoralen Handelns in einem Verständnis, wie es in diesen Thesen entwickelt ist, eine integrierende Perspektive für das kirchliche Handeln quer zu den unterschiedlichen Organisationsbereichen darstellt (Seelsorge in Pfarreien, Caritasverband, Einrichtungen und Fachstellen, politische Arbeit von Verbänden, ...), dann werden diese Bereiche deshalb sicherlich nicht aufgelöst, aber viel stärker füreinander geöffnet. Das Nebeneinander wandelt sich in ein Miteinander.

5 Grundlinien und Kriterien für die Umsetzung von Sozialraumorientierung als Handlungsansatz im Bistum Trier

5.1 Eine sozialraumorientierte kirchliche Arbeit im Bistum Trier wird themenbezogen arbeiten (sozusagen „kategorial“), aber notwendig auch kleinräumlich und generalistisch ansetzen („territorial“)

In der kommunalen Umsetzung von Sozialraumorientierung lassen sich (neben weiteren Spielarten) zwei unterschiedliche Varianten beobachten. *Einerseits* wird Sozialraumorientierung speziell in bestimmten Handlungsfeldern umgesetzt (in anderen dagegen nicht); in unserer kirchlichen Sprache nennen wir das „kategorial“. Das bekannteste Beispiel dafür ist die kommunale Jugendhilfe: Viele Städte und Kreise haben diesen Bereich sozialraumorientiert aufgestellt, auch viele auf dem Gebiet des Bistums Trier. *Andererseits* gibt es Ansätze, nicht nur innerhalb einzelner kommunaler Sachbereiche, sondern themenübergreifend sozialraumorientiert anzusetzen, das heißt von vornherein in der Verknüpfung vieler lokaler Handlungsbereiche wie Sozialpolitik, Stadtentwicklung, Bildungspolitik, Wirtschafts- und Arbeitsmarktförderung – dann aber in der Regel begrenzt auf einzelne ausgewählte Stadtteile, Wohngebiete oder Quartiere. Das ist die kleinräumlich ansetzende, „territoriale“ Variante. Das bekannteste Beispiel dafür ist das Bund-Länder-Programm „Die Soziale Stadt“, in dem es um die Förderung und Entwicklung besonders benachteiligter Stadtteile geht.

Das kommunale Beispiel zeigt: Wer Sozialraumorientierung in einer differenziert arbeitenden Großorganisation umsetzen will, wird auf diese beiden Pole stoßen, die sich nicht einfach aufeinander reduzieren lassen: den themen- oder (fach)bereichsbezogenen Zugang und den kleinräumlich-territorialen, generalistischen Zugang.

Das ist auch im Fall des Bistums Trier nicht anders.

- ➔ Für die Großorganisation Bistum Trier mit seinen Pfarreien, seinem Caritasverband und den vielen unterschiedlichen Einrichtungen und Diensten ist klar: Hier handelt es sich um eine Breite unterschiedlicher Themenzugänge, die sicherlich anders aufgestellt und entwickelt werden können, aber gerade im Blick auf den Kontakt zu den differenzierten Lebenswirklichkeiten von Menschen nicht schlichtweg aufgegeben werden können und sollen, auch nicht im Rahmen der künftigen großen Pfarreien. Also geht es darum, *in all diesen Handlungsfeldern eine sozialraumorientierte Arbeitsweise zu entwickeln*. Das wird den Blick und das Handeln immer auch über den eigenen Bereich hinausführen, ohne dass dieser deshalb aufgelöst würde.
- ➔ Andererseits kann der synodale Auftrag, sich sozialraumorientiert den Menschen in ihren Lebenswirklichkeiten zuzuwenden, nicht allein über bereichs- und themenbezogene Zugänge eingelöst werden, wie auch immer diese Bereiche zustande gekommen sein mögen. Es bedarf konkreter Formen, den **Kontakt zu den Menschen und ihren Themen und Interessen auch unabhängig von vorgegebenen Themen zu suchen**. Sozialraumorientiert gedacht erfordert das immer auch Kontakt und Präsenz *in kleinräumlichen lebensweltlichen Zusammenhängen*. Das geschieht nicht in der Haltung einer Allzuständigkeit, die überfordern würde, wohl aber im Sinne einer „Grund-Zuständigkeit“ und eines breiten Interesses für die relevanten Themen der dort anzutreffenden Menschen.

Für diesen generalistischen, kleinräumlich-territorialen Zugang standen kirchlich klassischerweise die Pfarreien in ihrer bisherigen kleinteiligen Gestalt. Allerdings ist die Tatsache, dass unter den heutigen Bedingungen über die Pfarreien der Kontakt zu der Vielfalt der Menschen vor Ort gerade nicht mehr gelingt, der Grund, dass die Synode nach neuen Formen gefragt und eine sozialraumorientierte Arbeitsweise verbindlich gemacht hat. Unter diesem Vorzeichen hat die Synode auch zielgruppen- und themenbezogene Zugänge gestärkt; zugleich bleibt die generalistisch-kleinräumliche Zugangsweise relevant, besser gesagt: sie wird es in neuer Weise. Diese Zugangsweise bedeutet, dass Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht unterschiedslos im ganzen Territorium einer Pfarrei der Zukunft agieren, sondern zu einzelnen Bereichen vertieft Kontakt und sozialräumliche Kundigkeit aufbauen.

Das wirft die Frage nach einer räumlichen Untergliederung auf. Diese Frage sollte sozialräumlich gedacht nicht als Frage nach pfarreinternen, kleinteiligen Verwaltungsbezirken gestellt werden, die womöglich eher alte pfarrliche Handlungsmuster bestätigen als Neues eröffnen. Nicht Verwaltung ist hier das Thema, sondern die Frage nach dem überschaubaren Bezugsraum für sozialraumorientiertes Handeln, dessen sinnvolle Umschreibung sich von den nahräumlichen und lebensweltlichen Zusammenhängen der Menschen vor Ort her ergibt.

Beide Aspekte – der themenbezogene und der generalistisch-kleinräumliche Zugang – sind nicht als Gegensätze zu verstehen, sondern als unterschiedliche Ausgangspunkte für dasselbe Anliegen. Dennoch lassen sie sich nicht einfach ineinander auflösen; gemeinsam **bilden** sie **eine produktive Grundspannung. Notwendig sind also Organisationsformen des Handelns, die beiden Aspekten Rechnung tragen.** Wie sie in guter Weise kombiniert werden können, stellt eine der Grundfragen der Umsetzung von Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier dar.

5.2 Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier führt in die Auseinandersetzung um das Seelsorge-, das Kirchen- und das konzeptionelle Selbstverständnis

Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier ist geeignet, auf spezifische Weise wesentliche Grundorientierungen zu konkretisieren, die die Synode für den Weg der Kirche im Bistum Trier vorgezeichnet hat. Dieser Weg verlangt mehr als einige Anpassungen: **Die Synode spricht von „Neuorientierung“ und „ermutigt, sich grundlegend neu auszurichten“** (Kapitel 1 des Abschlussdokuments); sie benennt Abschiede (Kapitel 2.1.3, 2.2.3, 2.3.3, 2.4.3), fordert Veränderungen in Haltungen und Kultur (Kapitel 3) und setzt den Rahmen für neues Handeln (Kapitel 4 und 6). Der Synode selbst „ist bewusst, dass die umzusetzenden Veränderungen an menschliche, strukturelle und finanzielle Grenzen stoßen können“; dennoch stellt sie klar: „Die Kirche von Trier wagt einen neuen Anfang“; sie „vollzieht damit den Wechsel von ‚der Volkskirche hin zur Kirche des Volkes Gottes‘, das auf dem Weg ist zum Reich Gottes und seiner Gerechtigkeit“ (Kapitel 6.3).

Eine solch weitreichende Veränderung kann nicht ohne Auseinandersetzungen und Konflikte erreicht werden. Das ist zum Teil jetzt schon spürbar, wird sich aber im weiteren Umsetzungsprozess sicher noch deutlich verstärken. Wegen der hohen Bedeutung, die die Synode dem Ansatz der Sozialraumorientierung gegeben hat, wird auch die Sozialraumorientierung Gegenstand von Auseinandersetzungen und Konflikten sein.

- ➔ Das wird sich sicherlich zu einem guten Teil auf die *konkreten Maßgaben* beziehen, die mit der Umsetzung von Sozialraumorientierung verbunden sind und die die Veränderung von Rolle, Haltung und Arbeitsweise der handelnden Personen ebenso betreffen wie die Entwicklung der Organisation.
- ➔ Ein weiterer wichtiger Aspekt ist die in der Aufforderung zur Veränderung häufig *empfundene Entwertung des Bisherigen*. Das bezieht sich natürlich nicht nur auf die Sozialraumorientierung, dürfte aber auch daran festgemacht werden. Bereits die Synode selbst hat diesen Aspekt gesehen (*Abschlussdokument, Beginn des 2. Kapitels*): Wenn etwas Neues entstehen soll, muss das das Bisherige nicht entwerten; man kann es würdigen und ihm seine Bedeutung zu seiner Zeit lassen und wird zugleich für die aktuelle Situation die angemessenen Vorgehensweisen suchen. Klar ist auch, dass viele bisher geübte Kompetenzen

und Praxiserfahrungen notwendig sein werden, wenn die Synodenumsetzung allgemein und die Umsetzung von Sozialraumorientierung erfolgreich sein soll.

- ➔ Dahinter steht jedoch – noch tiefergehend – die Auseinandersetzung um das *Seelsorge- und das Kirchenverständnis der kirchlich Handelnden und das konzeptionelle Selbstverständnis* in den Pfarreien, Diensten und Einrichtungen. In der Tat ist ja Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns (in dem oben skizzierten Verständnis) nicht einfach ein neutrales Instrument, sondern selbst ein Träger von Optionen und werthaltigen Grundorientierungen. Nur deren Passung zu den Grundoptionen der Synode rechtfertigt ja die ihr zugedachte hohe Relevanz im Umsetzungsprozess. **Weil Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns synodale Grundorientierungen konkretisiert, führt sie unweigerlich in die Auseinandersetzung um das Seelsorge-, das Kirchen- und das konzeptionelle Selbstverständnis hinein.**

Welche Formen entwickeln wir in der Kirche im Bistum Trier, diese Auseinandersetzungen und Konflikte nicht destruktiv zu führen, sondern so, dass daraus ein gemeinsamer Lernprozess erwächst, in dem das von der Synode intendierte Neue konkrete Gestalt gewinnt?

Diese Frage ist eine Grundfrage im Umsetzungsprozess und geht über die Frage nach der Sozialraumorientierung weit hinaus. Was die Sozialraumorientierung betrifft, ist sicher zweierlei erforderlich:

- ➔ die auch im Konfliktfall klar durchgetragene Positionierung des Bischofs und der Leitung(en), diesen von der Synode aufgezeigten Weg zu gehen, und
- ➔ die Offenheit in der Entwicklung, die nötig ist, damit unterschiedliche Blickwinkel ihren Beitrag für die produktive, synodengemäße Übernahme und Übertragung des Ansatzes in die Breite kirchlichen Handelns leisten können.

5.3 Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier ist eine Entwicklungsaufgabe für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (Personalentwicklung)

Die Kurzformeln von Sozialraumorientierung im dritten Abschnitt dieses Papiers haben erkennen lassen, wie sehr Sozialraumorientierung als Ansatz mit bestimmten Haltungen, Arbeitsweisen und Herangehensweisen verbunden ist. Diese schließen in Vielem an bereits vorhandene Kompetenzen von kirchlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, also von Seelsorgern, Pädagoginnen, Sozialarbeitern, Erzieherinnen usw. an, bedeuten aber in vielerlei Hinsicht auch etwas Neues, weil **neben konkreten Arbeitsweisen auch bisher gelebte Rollenbilder sich verändern** werden. Wie in kommunalen Umsetzungsprozessen von Sozialraumorientierung, so sind auch im Bistum Trier **umfangreiche Maßnahmen der Personalentwicklung eine wichtige Bedingung des Gelingens**. Im kirchlichen Kontext kommt hinzu, dass im Sinne der Synode der Ansatz der Sozialraumorientierung **in Verbindung mit dem Evangelium** zu entwickeln ist. Das ist inhaltlich sehr reizvoll, verlangt aber auch entsprechende Anregung und Begleitung in der Personalentwicklung.

Ziel der Personalentwicklung in Aus- und Weiterbildung muss es sein, dass alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein **grundlegendes Verständnis** der Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier haben. Das gilt natürlich für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter vor Ort, aber auch für die Leitungs- und Führungskräfte auf den verschiedenen Ebenen, weil dieser Ansatz nach der Synode ja eine Bedeutung für die ganze Organisation Bistum Trier haben soll.

Neben praktischen Herangehensweisen geht es auch um die Ausbildung bestimmter **Haltungen**. Haltungen sind tief in der Person verankert und in Handlungsrouninen abgesichert; sie sind gewissermaßen „eingefleischt“. Sie zu **verändern** gehört bekanntlich zu den anspruchsvollsten Lernaufgaben. Dreierlei ist dafür erforderlich:

- (1) attraktive inhaltliche Orientierungen, die dazu motivieren, das Neue zu erproben;
- (2) eine Praxis, in der Erfahrungen gemacht werden können, dass die erprobte Haltung trägt und weiterführt, und
- (3) Gelegenheiten der Reflexion und Verarbeitung der Erfahrungen.

Das heißt: Der anstehende Prozess der Personalentwicklung ist wesentlich ein **Lernprozess in einer sich transformierenden Praxis**. Damit das möglich wird, sind zweifellos klassische, spezielle Lernsettings (Fortbildungen, Lernen in Projekten usw.) erforderlich. Ebenso wichtig ist aber, dass die Rahmenbedingungen für das Alltags Handeln des Personals so gesteuert und gefasst werden, dass das Hineinkommen in eine sozialraumorientierte Haltung und Arbeitsweise bestmöglich gefördert wird. Dazu schlagen wir **folgendes Szenario** vor. Es greift die bevorstehende Situation der „Musterunterbrechung“ auf (→ These 1.4) und fragt, wie Sozialraumorientierung dazu beitragen kann, in der Situation der Musterunterbrechung in das neue Handeln im Sinne der Synode hineinzukommen.

Das Szenario begrenzt sich an dieser Stelle auf eine wesentliche Maßnahme, nämlich die Einrichtung sogenannter kleiner generalistischer Teams; weitere Maßnahmen können dem Konzept zur diakonischen Kirchenentwicklung entnommen werden. Es geht von **zwei entscheidenden Eckpunkten** aus, die Sozialraumorientierung als Arbeitsansatz der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Bistum Trier kennzeichnen müssen.

- (1) Die Kurzformeln im dritten Abschnitt dieses Papiers zeigen: Das, was wir **sozialräumliches Erkunden** nennen, ist als **permanenter Teil der Regelarbeit** zu verstehen. Das muss sich auch in den Maßgaben für den Personaleinsatz widerspiegeln.
- (2) Sozialraumorientierung kann nicht ein verbindender Ansatz kirchlichen Handelns werden, wenn die Umsetzung separat in Einzelsparten erfolgt (in der Seelsorge, im Caritasverband, in den Einrichtungen usw.), sondern nur dann, wenn das gemeinsam geschieht. Auf der Ebene der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bedeutet das, dass Sozialraumorientierung die **Einrichtung multiprofessioneller Teams oder Tandems** erfordert, die gemeinsam in die sozialräumliche Erkundung gehen. Diese Option beruht auf der in Projekten gesammelten Erfahrung, dass die verschiedenen Blickwinkel unterschiedlicher Professionen und Organisationszugehörigkeiten sich wechselseitig befruchten und gemeinsam sehr viel besser die Themen und Interessen der Menschen im Sozialraum aufzunehmen in der Lage sind, als das aus einem homogenen kirchlichen Blickwinkel heraus gelingt.

Beide Aspekte – sich in das (sozialräumliche) Erkunden einüben und es in der Mischung unterschiedlicher professioneller Blickwinkel tun – prägen bereits jetzt die Herangehensweise der **Erkundungsphase**: Sozialraumorientierung stellt die fachliche Hintergrundfolie für die Erkundung dar; und nicht nur die diözesanen Erkundungsteams sind in ihrer Zusammensetzung gemischt (Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter aus Seelsorge und Caritasverband), sondern auch in den lokalen Erkundungsprozessen sollen wo immer möglich Menschen mit unterschiedlichen Blickwinkeln gemeinsam in die Erkundung gehen. Die Erkundungsphase soll eine Lernchance für Vorgehensweisen und Haltungen sein, aber darüber hinaus natürlich auch konkrete Ergebnisse in Form von Themen, Kontakten und Anknüpfungspunkten zukünftiger kirchlicher Arbeit erbringen. Noch ist relativ unklar, wie im Einzelnen die Ergebnisse nach Ende der Erkundungsphase aufgenommen werden sollen und können. Dass dies geschieht, daran hängt jedoch die Glaubwürdigkeit der im Erkundungsprozess praktizierten Zuwendung und auch zu einem guten Teil die Nachhaltigkeit der gesammelten Erfahrungen. An dieser Stelle setzt das Szenario an.

In der Phase der Musterunterbrechung

1. Mit dem Ende der Erkundungsphase, also in direktem zeitlichem Zusammenhang mit der anstehenden Gründung der neuen Pfarreien, werden aus dem vor Ort bestehenden kirchlichen Personal für eine Laufzeit von mindestens zwei Jahren **multiprofessionelle Teams** eingerichtet, bestehend aus jeweils zwei bis drei Personen. Die Arbeit in diesen Teams umfasst für die beteiligten Mitarbeiter einen begrenzten, festgelegten Anteil ihres Beschäftigungsumfangs (zum Beispiel 20%), abgesichert durch diözesane Vorgaben.
2. **Aufgabe** dieser Teams ist: Sie nehmen Ergebnisse der Erkundung auf, werden selber erkundend aktiv (konkretisierend, vertiefend und/oder ergänzend) und klären mit den Menschen vor Ort operative Zugänge, um die entdeckten Themen im Licht des Evangeliums zu bearbeiten.
3. Dazu werden die Teams in offener Form **Teilräumen der neuen Pfarrei zugeordnet**, damit eine sozialräumliche Kontaktaufnahme möglich ist. „In offener Form“ bedeutet, dass damit nicht Zuständigkeitsterritorien mit bindenden Grenzen im alten Verständnis konstituiert werden; vielmehr werden lediglich Bezugsräume für diese Aufgabe festgelegt. In diesen Teams realisiert sich der **kleinräumlich-generalistische Zugang** in der Umsetzung von Sozialraumorientierung (→ These 5.1); themenbezogene Zugänge sind Sache des übrigen Stellenanteils.
WICHTIG: Eine Tätigkeit im Sinne bisheriger territorialer Seelsorgerollen oder lokaler Gemeindeleitung ist damit nicht verbunden!
4. Die Tätigkeit in diesen kleinen generalistischen Teams zielt auf die Entwicklung der Rollen: mehr *mit* anderen arbeiten, weniger *für* andere. Im Handeln können Haltungen wachsen. Dazu bedarf es tragfähiger **Unterstützungs- und Begleitsettings** seitens des Bistums.

Folgende Fragen bedürfen weiterer Beratung und Konkretisierung:

- ➔ Wie breit wird diese Form angelegt?
Sinnvoll ist, dass ein großer Teil der *pastoralen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter* in einem kleinen generalistischen Team mitarbeitet. Die multiprofessionelle Mischung erfordert eine in etwa entsprechende Anzahl von *Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern aus anderen kirchlichen Teilbereichen* (dort wird der Anteil der beteiligten Personen wegen der anderen, durch Finanzierung abgesicherten Aufgabenbindung, aber auch aufgrund der ungleich höheren Zahl der Mitarbeiter etwa der örtlichen Caritasverbände geringer sein).
- ➔ Welche Unterstützungssettings und -formen seitens des Bistums sind erforderlich und auch realistisch leistbar?
- ➔ Welcher Umfang an Stellenanteilen ist sinnvoll?

In mittel- und langfristiger Perspektive

Das für die Phase der Musterunterbrechung entwickelte Szenario hat – auch wenn es breit angelegt ist – offene, experimentelle, projekthafte Züge. Es schafft einen verbindlichen Rahmen, um sozialraumorientierte Vorgehensweisen und Haltungen ein- und auszuüben, ohne allzu kleinteilige Festlegungen zu treffen. Damit trägt es der Situation des Übergangs Rechnung und gestaltet sie.

Die entscheidenden Bestandteile – *Erkunden als Teil der Regelarbeit, Zusammenarbeit in multiprofessionellen Teams, kleinräumlicher Zugang* – sind jedoch gerade nicht vorübergehend gedacht. Vielmehr geht es um eine Phase der Erprobung, in der gelernt und ausgetestet werden kann, wie diese Formen *auf Dauer zu stellen* sind.

Zur mittel- und langfristigen Absicherung gehört dann selbstverständlich unbedingt hinzu, dass Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns – über das Unterstützungssetting für die kleinen generalistischen Teams hinaus – ein festes Thema der *Aus-, Fort- und Weiterbildung* wird und in den betreffenden Ausbildungsordnungen und -konzepten entsprechend verankert wird.

Zur Frage nach den ehrenamtlichen Rollen

In dieser These stehen die hauptamtlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im Vordergrund. Das ist der Tatsache geschuldet, dass sie für ein breites Etablieren der sozialräumlichen Arbeitsweise im Bistum Trier eine Schlüsselrolle haben. Damit sollen ehrenamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in ihrem Beitrag keineswegs gering geschätzt und schon gar nicht ausgeschlossen werden. Der Sammelbegriff „Ehrenamt“ suggeriert eine irgendwie homogene Gruppe, doch gerade in einem sozialraumorientierten Ansatz differenzieren sich Formen der Mitwirkung sehr stark aus. Entsprechend differenziert muss im Blick auf ehrenamtlich Engagierte die Frage nach der erforderlichen Personalentwicklung beantwortet werden. Das kann hier nur beispielhaft angerissen werden:

- ➔ Ehrenamtliche übernehmen in Gremien und ehrenamtlichen Leitungsrollen Verantwortung für die Pfarrei, für Verbände oder Einrichtungen. Dazu müssen sie selbstverständlich in die Lage kommen können, den Ansatz der Sozialraumorientierung zu verstehen und einzuordnen.
- ➔ Menschen wirken ehrenamtlich an sozialräumlichen Erkundungs- und Entwicklungsprozessen mit und sind so selbst in der Praxis Träger der sozialräumlichen Arbeitsweise. Sie haben das Recht, darin entsprechend unterstützt zu werden und sich auch fortbilden zu können.
- ➔ Menschen übernehmen ehrenamtlich Aufgaben im Rahmen eines sozialraumorientierten Projektes oder einer Initiative. Sie sind an dem interessiert, was ihre konkrete Tätigkeit ausmacht, und sind darin zu unterstützen und zu begleiten.
- ➔ Menschen engagieren sich zusammen mit kirchlichen Mitarbeitern in eigener Sache. Sie sind an der konkreten Veränderung interessiert und bringen sich dazu ein. Das ist im besten Fall selbst ein ggf. die Persönlichkeit entwickelnder Vorgang. Sie erleben sozialraumorientiert agierende Mitarbeiter, ohne dass für sie relevant wäre zu wissen, was das eigentlich ist.

5.4 Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier ist eine Aufgabe weitreichender Organisationsentwicklung

Eine sozialraumorientierte Arbeit von Personen bedarf entsprechend aufgestellter Organisationen; auch das haben die Kurzformeln im 3. Abschnitt dieses Papiers deutlich gemacht. Dabei sind für die Umsetzung von Sozialraumorientierung als Handlungsansatz im Bistum Trier alle drei Ebenen oder Aspekte von Bedeutung, auf die im Zusammenhang mit dem SONI-Schema beim Handlungsfeld „Organisation“ hingewiesen wurde (→ 3.3):

1. Die Aufgabe, sich sozialräumlich auszurichten, stellt sich grundsätzlich für **jede einzelne kirchliche (Teil-) Organisation oder Einrichtung**. Dabei ist klar, dass das der Sinnhaftigkeit der eigenen Aufgabe entsprechend unterschiedlich sein muss. Eine Kindertageseinrichtung geht hier von anderen Voraussetzungen aus als ein Krankenhaus der Maximalversorgung mit großem Einzugsbereich.
2. Sozialraumorientierte Organisationsentwicklung im Bistum Trier bedeutet außerdem, dass **kirchliche Einrichtungen** das gemeinsam, in abgestimmter Weise oder **in Kooperation** tun. Kooperation im Sozialraum bezieht sich dabei nicht allein auf kirchliche Partner, sondern bezieht wo immer möglich andere mit ein; und umgekehrt bringen sich kirchliche Akteure in bestehende Kooperationsformen von Organisationen im Sozialraum ein, wo das der Sache dient. Dennoch hat die Kooperation speziell unter kirchlichen Partnern eine besondere Bedeutung: In ihr hat die Frage „Wozu sind wir hier vor Ort Kirche?“ ihren Platz. Aber gerade die gemeinsame Beantwortung dieser Frage schließt die kirchlichen Organisationen nicht gegenüber anderen ab, sondern öffnet vielmehr für sie.
3. Der dritte Aspekt ist die **Steuerung und das Setzen übergreifender Rahmenbedingungen**; das muss im Fall des Bistums Trier im Wesentlichen auf der Bistumsebene geschehen. (→ *Dieser Aspekt wird in These 5.6 aufgegriffen.*)

Wie für die Ebene der Personalentwicklung, so gilt auch hier: Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns wird nicht erfolgreich sein, wenn sie isoliert in den einzelnen Sparten kirchlichen Handelns umgesetzt wird. Das bedeutet für die kirchlichen Organisationen und Einrichtungen: Die beiden ersten der drei Aspekte sind nicht etwa nacheinander, sondern von Anfang an zusammen zu verfolgen. Das entspricht auch dem, worauf der dritte Perspektivwechsel der Synode zielt. Doch wie kommt eine solche **neue Kooperationskultur** in Gang, wie kann sie gefördert werden: unter allen kirchlichen Akteuren, besonders aber auch zwischen verbandlicher Caritas und Seelsorge?

In der Phase der Musterunterbrechung

Kooperation ist kein Selbstzweck, sondern lebt von der Sinnhaftigkeit im Blick auf den gemeinsamen Gegenstand. Das ist die gemeinsame Ausrichtung auf den Sozialraum, das heißt die Menschen mit ihren Themen und Interessen. Hier lässt sich nahtlos an das in These 5.3 entwickelte **Szenario** anschließen. In Form der kleinen generalistischen Teams wenden sich die unterschiedlichen kirchlichen Organisationen und Einrichtungen bereits gemeinsam dem Sozialraum zu. Dadurch wird bereits auf der operativen Ebene eine neue Kooperationskultur eingeleitet. Das muss von den Organisationen und Einrichtungen, zu denen die Mitarbeiter in den kleinen generalistischen Teams gehören, und insbesondere von deren Leitungsverantwortlichen aktiv unterstützt werden. Die Leitungsverantwortlichen haben für sie die Aufgabe der Personalführung; darüber hinaus tragen sie mit, was inhaltlich entsteht. Das ist nur gemeinsam möglich. Dieses Vorgehen erfordert daher verbindlich eingerichtete **Schnittstellen und Formate gemeinsamer Beratung unter den Verantwortlichen der kirchlichen Teilorganisationen** (Beratung, Entscheidungsfindung, Umsetzung, Evaluation).

Dieses Vorgehen ergänzt die vorhandene **Komm-Struktur**, die die kirchlichen Organisationen und Einrichtungen in ihrer Summe darstellen, um eine konkret beschriebene **Geh- und Stehstruktur**, die nicht nur von einzelnen Mitarbeitern, sondern von den kirchlichen Organisationen selbst (mit)getragen wird, und zwar gemeinsam. Es wirkt der Engführung entgegen, nur oder vorrangig die Orte der

kirchlichen Komm-Struktur als relevante Orte kirchlichen Handelns („Orte von Kirche“) zu betrachten, die vielleicht flüchtige Orte der Menschen im Sozialraum, an denen wir als Kirche von unserm Auftrag her gefragt sind, aber nicht. Es geht aus von den vor Ort zu entdeckenden Themen der Menschen (**bottom-up**) und zeigt einen Weg auf, wie sie von den kirchlichen Organisationen aufgenommen und mit den Menschen vorangebracht werden können (= **dann auch top-down**). So generiert es **Kooperation von unten, vom Sozialraum, von den Menschen her**.

In mittel- und langfristiger Perspektive

Über die Phase der Musterunterbrechung hinaus geht es darum, **tragfähige, verbindliche Formen der Kooperation** zu entwickeln, die nicht abhängig sind von Themen und deren Bearbeitungszyklen, sondern verlässlich **auf Dauer gestellt** sind, aber gleichzeitig so flexibel, dass sie anhand sozialräumlich entdeckter Themen gemeinsam weiter entwickelt werden können. Hinter dieser Frage steht nicht nur die Intention des dritten Perspektivwechsels der Synode, sondern die ganze Thematik der Integration von Kategorie und Pfarrei. Sie ist in Verbindung mit den Perspektiven aller Teilprozessgruppen, deren Auftrag diese Thematik berührt, zu operationalisieren.

5.5 Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier bedarf adäquater Instrumente zur Entwicklung und Sicherung von Qualität

In kommunalen Umsetzungsprozessen von Sozialraumorientierung ist ein wichtiges Schlagwort das von der „Dezentralisierung von Fach- und Ressourcenverantwortung“. Lösungen, die vor Ort im lebensweltlichen Zusammenhang gefunden werden und der Situation vor Ort besser gerecht werden als im System vorgedachte Standardlösungen, müssen dann auch umsetzbar sein. Das verlangt lokale Entscheidungsspielräume, die das ermöglichen. Deshalb wurden Entscheidungsbefugnisse auf untere Ebenen verlagert. Im Gegenzug muss aber auch nachvollzogen werden können, dass die vor Ort gefundenen Lösungen und Wege tatsächlich tragfähig und qualitativ sind. Aufgrund dieses Zusammenhangs ist die Frage nach der **Qualitätssicherung und -entwicklung von Anfang an mit dem Ansatz der Sozialraumorientierung verbunden**. Deshalb könnte geprüft werden, inwieweit die Instrumente von Qualitätssicherung, die unter sozialraumorientierten Vorzeichen in der Fachwelt für kommunale Kontexte entwickelt wurden und dort zum Einsatz kommen, auch für die Umsetzung von Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier hilfreich und geeignet sind. Zielführend erscheinen nach Handlungsebenen gestufte Modelle der Zielfindung und Überprüfung sowie Fortschreibung im Gegenstromprinzip (*bottom-up* ↔ *top-down*).

Wesentliche Elemente von Qualitätssicherung und -entwicklung **sind fachliche Standards und Ziele**. Solche Standards, Kriterien und Maßnahmen der Überprüfung müssen entwickelt werden; das kann an dieser Stelle nicht geschehen. Hier sollen nur noch drei Hinweise gegeben werden, was dabei beachtet werden sollte.

- ➔ Sozialraumorientiert gedacht führen Standards gerade nicht zur Standardisierung im Sinne von Gleichförmigkeit, sondern zu Lösungen, die den Menschen und ihren Themen gerecht werden. Qualitätsentwicklung muss also nach Möglichkeit die **Sichtweisen der Menschen im Sozialraum** einbeziehen.
- ➔ Der Sinn von Evaluation und Qualitätssicherung liegt darin, Selbstlernprozesse der Handelnden anzustoßen und zu fördern (auf der personalen und auf der Organisationsebene). Sozialraumorientierte Qualitätssicherung muss sich also wesentlich auf die **Perspektiven der handelnden Personen** beziehen und **Entwicklungsimpulse für die Organisation** generieren.
- ➔ Dazu wäre Sozialraumorientierung als verbindliche, überprüfbare und evaluierbare Handlungs- und Begründungsmatrix für die **pastorale Planung in den Pfarreien der Zukunft** zu implementieren. Die Form der Qualitätssicherung auf dieser Ebene müsste eine neue, entsprechend aufgestellte Form von „Visitation der Zukunft“ sein.

5.6 Sozialraumorientierung als Ansatz kirchlichen Handelns im Bistum Trier erfordert klare Setzungen und Unterstützungsleistungen der Bistumsebene

Dass von der Bistumsebene her die Rahmenbedingungen und Maßgaben einer sozialraumorientierten Arbeitsweise und Steuerung gesetzt werden müssen, wurde oben bereits gesagt (→ 3.3; These 5.4). Die Reichweite dieser Aufgabe scheint in der Anlage des Synodendokumentes auf, und zwar in der Empfehlung 2.11 „Kategorie ist integriert“ (*Abschlussdokument, Seite 48*). Dort ist von einem gemeinsamen, diözesanen Pastoral- und Personalkonzept die Rede, in dem unter dem Leitgedanken einer sozialraumorientierten Pastoral die Pfarrei der Zukunft und die kategorialen und caritativen Dienste integriert sein sollen. Denn auch wenn die konkrete Kooperation Sache der Ortsebene ist, so laufen doch erst auf der Bistumsebene alle Linien der unterschiedlichen Organisationsstränge zusammen und können unter einen übergreifenden Rahmen gestellt werden.

Die *diözesane Ebene stellt also den Rahmen für das bereit, was vor Ort gelebt werden soll*. Darin ist sie unverzichtbar. Zu diesem Rahmen gehören

- zuallererst die verbindliche, konsequent durchgetragene Grundentscheidung für diesen von der Synode vorgegebenen Ansatz und das dahinter stehende Verständnis kirchlicher Arbeit;
- das Treffen der strategischen Leitentscheidungen, die zur Umsetzung notwendig sind;
- die Bereitstellung von Ressourcen und (formale) Maßgaben für ihren Einsatz;
- die Wahrnehmung von Personalführungsaufgaben insbesondere im Blick auf die Leitungskräfte der Ortsebene;
- die Sorge für die notwendigen Maßnahmen der Personalentwicklung;
- fachliche Unterstützung für die Pfarreien der Zukunft und die übrigen lokalen Organisationen als Beitrag zu deren Selbstentwicklung;
- die Setzung der benötigten Formen der Qualitätssicherung und -entwicklung und die Wahrnehmung der eigenen Aufgaben darin („Visitation der Zukunft“).

Darüber hinaus ist die Bistumsebene die Ebene, auf der (gesellschafts)politische Themen und Fragen, die nicht allein vor Ort bearbeitet werden können, aufgenommen, gebündelt und in den bistumsinternen und -externen gesellschaftlichen Diskurs eingebracht werden können (→ vgl. These 2.4 und in der dritten Kurzformel 3.3 die Hinweise unter „Sozialstruktur“).

5.7 Der Ansatz der Sozialraumorientierung hat Grenzen und kann nicht alles leisten

Sozialraumorientierung hat als integrierender Mehrebenenansatz in der Sozialen Arbeit (→ 3.3) den Anspruch, unterschiedliche Stränge, Ebenen und Facetten so miteinander zu verbinden, dass für die Menschen in ihren Lebenswirklichkeiten dadurch bessere Lösungen entstehen. Darin hat sie eine hohe Plausibilität entwickelt. Deshalb ist die Umsetzung dieses Ansatzes zum Teil mit sehr hohen Erwartungen verbunden. Kritiker sprechen davon, dass der Ansatz geradezu als Heilsversprechen behandelt wird.

Einer ideologischen Überhöhung des Ansatzes ist jedoch zu wehren. Die Synode hat nicht ohne Grund diesen Ansatz gewählt, denn er ist geeignet, zentrale Grundorientierungen der Synode zu konkretisieren und in Praxis überführen zu helfen. Doch diese Wahl allein ist keine Garantie des Gelingens. Es handelt sich um einen Handlungsansatz, der so als Ansatz kirchlicher Arbeit zu übernehmen und zu entwickeln ist, dass wir als Kirche im Bistum Trier auf dem von der Synode gewiesenen Weg (→ vgl. Kapitel 1 des Abschlussdokuments) Schritte in die Zukunft gehen können. Selbstverständlich hat der Ansatz Grenzen, er kann nicht alles tragen, was dazu nötig ist.

Entscheidend wird sein, dass wir uns als Kirche im Bistum Trier auf diesem Weg als Lernende verstehen. Dazu ist der Ansatz der Sozialraumorientierung eine gute Hilfe.

Anlage 3: Zum Verständnis der Lernprozesse hin zu einer diakonischen Kirche

Das Bistum Trier will sich zu einer diakonischen Kirche entwickeln. Im Entwicklungsgedanken, der auf Veränderung zielt, ist implizit die Frage nach dem Lernen aufgehoben.

Im Folgenden wollen wir perspektivisch aufzeigen, in welchen Dimensionen wir Lernbedarf wahrnehmen und auf welcher Grundlage Lernangebote gestaltet werden können. Dabei läuft immer eine doppelte Perspektive mit:

-
1. Was ist der Lernbedarf der Organisation und des Bistums, um eine diakonische Kirche zu werden?
-
2. Wie lernen Menschen, um diesen Anspruch realisieren zu können?

1. Lernperspektiven für die Organisation

Die Lernperspektiven für das Bistum formulieren wir auf drei Zielebenen, einer normativen, einer strategischen und einer operativen. Wir erhoffen uns von dieser Unterscheidung, die Lernbedarfe differenziert ansichtig machen zu können.

Normative Lernebene

Auf der **normativen Ebene** gilt es, sich der Frage nach Identität und Relevanz des Christlichen zu stellen. Lernsettings und -arrangements sind zu etablieren, die der Frage nachgehen: Wer sind wir als diakonische Kirche? Dies verlangt einen innerdiözesanen/innerkirchlichen Prozess, der klärt, wer wir sind, welcher Vision wir folgen, wozu wir uns „bekennen“. Diese Frage, wer wir im Inneren sind, kann die Kirche nur klären, wenn sie die Antwort im „Außen“ der Welt sucht und klärt, wo Kirche relevant ist. Hier findet sie Antwortperspektiven auf die Frage, wozu sie gesandt ist.

Es geht also um nicht weniger als darum, in der Dialektik von Identität und Relevanz diese Polarität von Vision (Bekenntnis) und Mission (Zeugnis) zu leben.

Hier finden sich die inhaltlichen Anschlüsse an das Kapitel 1 Vorzeichen.

Strategische Lernebene

Auf einer **strategischen Ebene** stellt sich die Frage, was wir tun. Woran wird ablesbar, wer wir sind? In der Polarität von Individualisierung und zukünftigen Vergemeinschaftungsformen geht es darum, die Zielperspektive „Identität in universaler Solidarität“ (Norbert Mette) in den Blick zu nehmen. Es geht um das Ineinander von individueller, kultureller und politischer Diakonie, wie es im Synodenpapier formuliert wird, die einen identitätsstiftenden Beitrag für den Einzelnen und Bewährungsformen der Solidarität in der einen Welt leisten.

Operative Lernebene

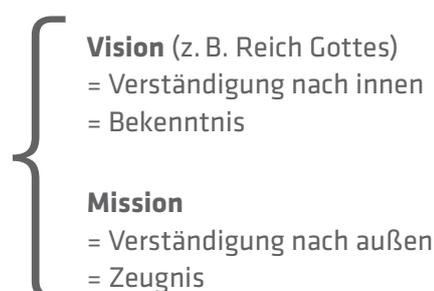
Auf einer **operativen Ebene** geht es um das „Wie“ und „Mit wem“ des Lernens. Zeigt sich in dem, wie wir Lernen ermöglichen, wer wir sein wollen, und in dem, was wir tun, eine mögliche Gestalt diakonischer Kirche?

Diese drei Ebenen durchdringen sich gegenseitig, und jede Ebene kann Lernerträge fördern, die Auswirkungen auf die andere hat.



Abbildung 1: Drei Ebenen organisationalen Lernens

Schematisch können diese Perspektiven folgendermaßen dargestellt werden:



Ein Beispiel: Das willkommens-netz – eine Lerngeschichte

Die steigende Anzahl von Menschen, die aus dem Bürgerkriegsland Syrien und anderen Regionen als Flüchtlinge nach Deutschland kommen, zeigen sich als aktuelle Herausforderung vor Ort (**operative Ebene**); darin wird auch übergreifender Handlungsbedarf deutlich. Bereits im April 2014 – also vor der öffentlich so stark beachteten Ankunft einer großen Zahl geflohener Menschen im Jahr 2015 – findet eine erste „Konferenz Flüchtlingshilfe“ auf Bistumsebene statt. Daran anknüpfend werden die Weichen gestellt, wie die Kirche im Bistum Trier mit dieser Situation umgehen will (**strategische Ebene**): Im Mittelpunkt soll die konkrete Problemlösung vor Ort stehen. Dazu gehören der Aufbau einer Willkommenskultur, die Stärkung der Integration vor Ort und die politische Arbeit. Klar ist, dass das *Bistum* in Gestalt des Bischöflichen Generalvikariates und der lokalen Handlungsträger in Pfarreien und Dekanaten und der *Caritasverband* sich gemeinsam dieser Herausforderung stellen wollen. Beide tun das aus ihrem innersten Selbstverständnis heraus. Der Caritasverband hat dieses Selbstverständnis in der Trias von Dienstleister, Anwalt und Solidaritätsstifter längst klar formuliert. Das Bistum hat nicht ein solches Leitbild ausformuliert, ist aber in der Sache nicht weniger klar und entschieden (**normative Ebene**). Aus dieser Ausgangslage entwickelt sich das „willkommens-netz“

als gemeinsam getragene Form der Flüchtlingsarbeit im Bistum Trier. Dabei finden auch im weiteren Verlauf Lernprozesse auf allen drei Ebenen statt.

- Das Bistum Trier erfährt sich als Organisation und Gemeinschaft, die nicht nur von Solidarität redet, sondern auch tatkräftig solidarisch handelt, und wird auch nach außen so sichtbar. Das geschieht gemeinsam mit vielen Einzelnen, die sich nicht zur Kirche zählen – für das Bistum sicherlich eine Schlüssel-erfahrung zur Rolle der Kirche in der Gesellschaft heute (**normative Ebene**).
- Schon länger ist eine intensivere Zusammenarbeit von Bistum und Caritas gewollt – hier wird sie auf allen Ebenen konkret umgesetzt (Orts- und Bistumsebene). Die inhaltliche Zielsetzung und Leitorientierung der Arbeit entwickelt sich weiter zum Konzept „Soziale Teilhabe“, mit dem man sich auch im Fachdiskurs zeigt (vgl. *Lebendige Seelsorge* 69 [2018], 102–107) (**strategische Ebene**).
- Die konkreten Herausforderungen vor Ort sorgen ebenso wie der flächendeckende Tandem-Charakter der Zusammenarbeit von Caritas und Seelsorge für mannigfaltige Lernprozesse der Beteiligten auf Orts- und auf Bistumsebene: Wie geht das alles gut (zusammen)? (**operative Ebene**).

2. Lernen von Menschen in diakonischen Kirchenentwicklungsprozessen

Ein Strukturmodell, das uns hilft, individuelle Lernprozesse zu erfassen, liefert das Vierfaktorenmodell der Themenzentrierten Interaktion. Dieses Modell geht davon aus, dass ein Individuum dann lebendig lernt, wenn es Klarheit darin gewonnen hat, was die Aufgabe ist, die bewältigt werden soll und/oder wenn das Thema, an dem gearbeitet soll, fest umrissen ist (**ES**). Lernen wird hier als Aneignungsprozess von Individuen verstanden (**ICH**). Dieser Aneignungsprozess wird durch Menschen, die an gleichen Fragen und Aufgaben arbeiten, unterstützt, da hier Austausch ermöglicht wird, der seinerseits wieder neues Anregungspotenzial enthält (**WIR**). Dieser Aneignungsprozess geschieht innerhalb von Wirkzusammenhängen, die es sich bewusst zu machen gilt (**GLOBE**).

Schematisch kann das Beschriebene folgendermaßen erfasst werden.

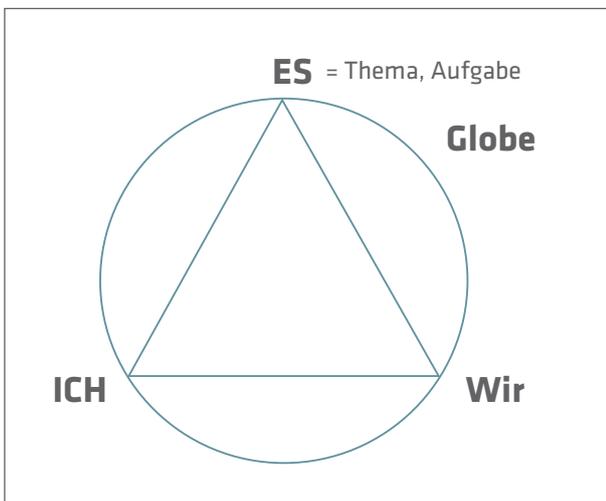


Abbildung 2: Vierfaktorenmodell der TZI (Themenzentrierte Interaktion)

Dieses Modell öffnet weiterhin den Blick dafür, welche Kompetenzen in den Lernprozessen angestrebt werden können.

- ➔ Auf der **Ich-Ebene** geht es um personale und emotionale Kompetenzen (z. B. Mitgefühl, Achtung, Respekt usw.),
- ➔ auf der **Wir-Ebene** um soziale Kompetenzen (Solidarität usw.) und
- ➔ auf der **Es-Ebene** um Fachkompetenz (z. B. Zusammenhänge zwischen Kaufverhalten und Umweltzerstörung; Kapitalismus und Arm-Reich-Problematik).

Schematisch kann das folgendermaßen dargestellt werden:

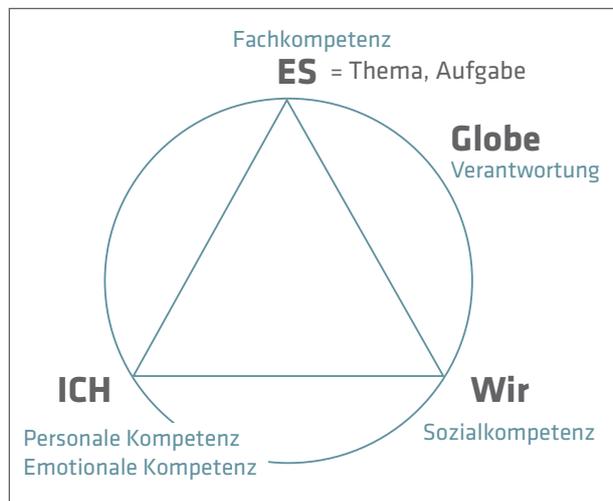


Abbildung 3: Vierfaktorenmodell der TZI und Kompetenzen (1)

Nimmt man nun noch die Achsen zwischen den Polen ins Visier, ergeben sich weitere Differenzierungen, die der Komplexität diakonischen Lernens angemessen erscheinen.¹

- ➔ Auf der **Achse Ich-Es** geht es um „Bildung“, verstanden als die **Aneignung von Wissensbeständen und Informationsbearbeitung, Erwerb von Arbeitstechniken und Verfahren, Planung und Strukturierung von Arbeitsabläufen** u. ä.
- ➔ Auf der **Achse Ich-Wir** geht es um die Gestaltung von **Begegnungsfähigkeit** (sich berühren lassen, Anteil nehmen und geben, Begegnungen auf Augenhöhe, Partizipation usw.).
- ➔ Die **Achse Wir-Es** akzentuiert die Frage nach der **Kooperationsfähigkeit** (Dialogformen, die Partizipation ermöglichen; Abstimmungsverfahren, die Minderheiten berücksichtigen; Arbeitsweisen, die Zusammenarbeit ermöglichen usw.).

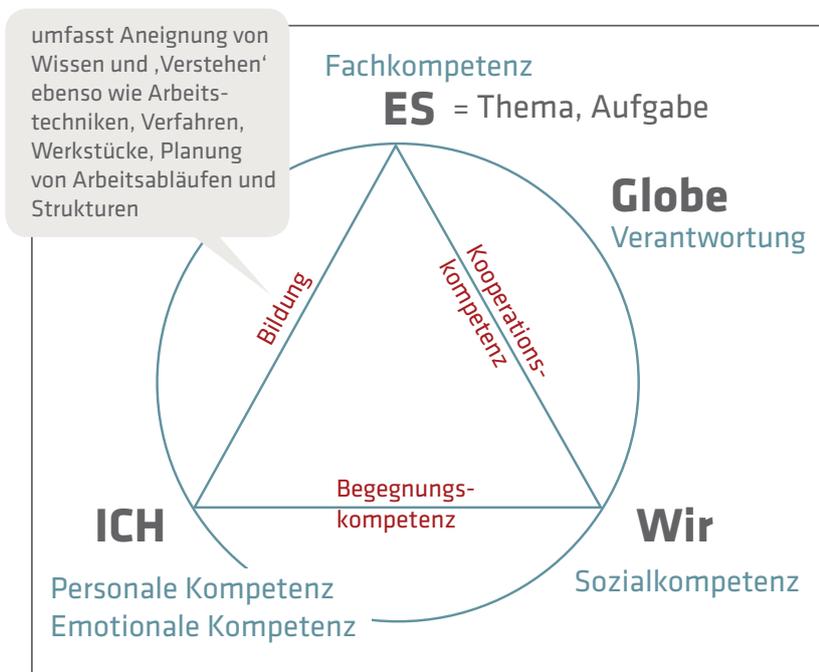


Abbildung 4: Vierfaktorenmodell der TZI und Kompetenzen (2)

¹ Vgl. Walter LOTZ (2003), *Die Themenzentrierte Interaktion als sozialpädagogische Handlungskonzeption*, in: DERS., *Sozialpädagogisches Handeln. Eine Grundlegung sozialer Beziehungsarbeit mit Themenzentrierter Interaktion*, Mainz: Matthias-Grünwald-Verlag (Aspekte Themenzentrierter Interaktion), 46–110, 281–285.

Ein Beispiel: Krankenkommunion

Am Beispiel der Krankenkommunion wird aufgezeigt, welche Art der Präsenz, welche Kompetenzen und welches Handeln hier gefragt sind und welche Lernprozesse dadurch eröffnet werden.

ICH: Als Person mit Haltung gefragt. Vorsichtiges, feinfühliges, offenes und freundliches Auftreten. In der Lage sein, sich berühren zu lassen vom Schicksal der Person. Geben und nehmen wahrnehmen.

WIR: Der Besucher bzw. die Besucherin stellt die Brücke zum WIR her und hält die kranke Person in der Communion. Nimmt Wünsche mit und bringt Wünsche. Auch Brückenschlag zur Welt draußen.

ES: Themen können sein, neben vielen anderen: Gesund werden. Akzeptieren lernen dessen, was ist. Loslassen. Angst. Unsicherheit. Kontrollverlust. Bedürftigkeit.

GLOBE: Den ehemaligen Lebenskontext des bzw. der Kranken thematisieren. Erinnerung. Was passiert draußen? Gibt es Gleichgesinnte oder vom Schicksal ähnlich Betroffene? Wie ist das Wetter?

Die Achsen zwischen den Polen machen die Lernprozesse deutlich, die hier eröffnet und gefragt sind.

ICH-WIR: Lernen in der Begegnung mit dem Kranken. Wie höre ich zu? Wie spreche ich? Welche Themen nehme ich auf, welche übergehe ich? Stelle ich Fragen, wenn ja, wie und welche? Will ich Erfolge? Was sagt der Kranke mir?

ICH-ES: Wie gehe ich mit Thema Begrenzung um? Lernen an der Erkenntnis „auch ich bin begrenzt“.

WIR-ES: Finden die bzw. der Kranke und ich ein Wort zum Abgeben, zum Beispiel an Gott? Lernen beide am Thema Begrenzung?

In der Praxis der Krankenkommunion werden darüber hinaus auch Bezüge zu den drei Lernperspektiven der Organisation deutlich. Denn auch das Lernen von Organisationen ist durch Personen vermittelt; und Personen tragen das, was unter diesen drei Perspektiven gelernt wird. So lernen auch Personen unter diesen drei Perspektiven.

Normative Ebene

- ➔ Gott liebt das Schwache, den Kranken, die Leidende besonders (BEKENNTNIS). Dies gilt es unausdrücklich, wenn angemessen auch ausdrücklich zu vermitteln. Wir sind Gemeinschaft an deiner Seite (Solidarität). Du bist Teil der Menschheitsfamilie, die dich, aber auch die anderen (z. B. die Fremden) nicht fallen lässt. Welche Brücke können wir bauen – von außen nach innen und umgekehrt?
- ➔ **Lernperspektive:** Hier lernen wir, wozu wir gesandt sind, nämlich da zu sein, wo jemand leidet.

Strategische Ebene

- ➔ Dass ich dich besuche (TUN), ist Ausdruck dafür, dass wir dich nicht vergessen haben. Hier geht es um individuelle Diakonie, die sich am Verbinden der Wunden (körperlicher und seelischer Art) zeigt.
- ➔ **Lernperspektive:** Hier lernen wir den Wert von Verlässlichkeit und den Aufbau von Beziehung.

Operative Ebene

- ➔ Ich komme mit Achtsamkeit und Aufmerksamkeit (Wie tun wir es?). Ich bringe Zeit und Geduld mit.
- ➔ **Lernperspektive:** Learning by doing. So wie wir in die Nähe von Menschen treten, zeigt sich, wie offen wir für die Lebensäußerungen des Kranken sind und wie wir diese an uns heranlassen und aufnehmen. Denn diese können die eigene Perspektive korrigieren, unterbrechen, herausfordern oder bereichern. Hier können Impulse für eine diakonische Kirche wachsen.

Anlage 4: Übersicht zu den Maßnahmen nach Organisationsebenen (lokale – diözesane Ebene)

Die folgende Tabelle gibt eine Übersicht über die Maßnahmen des Konzeptes zur diakonischen Kirchenentwicklung nach den beiden Ebenen

- ➔ **lokale Ebene** (Pfarrei der Zukunft, örtlicher Caritasverband, weitere kirchliche Akteure auf Ortsebene)
- ➔ **diözesane Ebene** (Bischöfliches Generalvikariat, Diözesan-Caritasverband, weitere überlokal aktive kirchliche Träger).

Sie soll eine schnelle Sichtung aller und die Auffindbarkeit einzelner Maßnahmen erleichtern. Das Nähere ist jeweils dem Text im Konzept zu entnehmen. Die Detailtiefe in dieser Tabelle ist unterschiedlich, je nach Maßgabe der Ausführungen im Text des Konzeptes. Manche Maßnahmen kommen in mehreren Maßnahmenbereichen vor und sind dann hier mehrfach verzeichnet, um sie unter jedem Bereich auffindbar zu machen.

Diese Tabelle versteht sich rein als Hilfestellung, maßgeblich ist allein der Text des Konzeptes selbst.

Maßnahmenbereich/ Maßnahme	Seite	lokale Ebene	diözesane Ebene
(1) Formen der Begegnung			
1. Organisierte Formen der Begegnung (modellhafte Formate)	54	Konkrete Formen auf Grundlage der Modelle entwickeln und leben	Modelle erarbeiten
2. Alltäglich gelebte Formen der Begegnung wahrnehmen, unterstützen und ggf. initiieren	54	alltäglich gelebte Formen der Begegnung wahrnehmen, unterstützen und ggf. initiieren	
3. Etablieren neuer Orte	55	Bereitstellen von Ressourcen durch die Pfarrei der Zukunft und Kooperationspartner	
4. Teilen, Verarbeiten und Evaluation von Begegnungserfahrungen	55	<ul style="list-style-type: none"> In allen organisierten Formen Möglichkeiten der Reflexion und Verarbeitung vorsehen Austauschtreffen für Beteiligte an Formen der Begegnung 	
5. An Beispielen lernen	56		Erstellen und Führen einer „best practice“-Datei

(2) Sozialraumorientierung zur Praxis machen

1. Auf der Arbeitsebene, in der Pfarrei der Zukunft (= lokale Ebene)

a.	Sozialräumliche Entwicklung der „Orte von Kirche“	63	Konzeptentwicklung: Orte von Kirche als Stütz- und Ankerpunkte im Sozialraum	nach Bedarf unterstützt durch die zuständigen Fachabteilungen im BGV und DiCV sowie durch Multiplikatoren für Sozialraumorientierung
		63	Sozialraumorientierte Zusammenarbeit der Orte von Kirche	
		64	Eine Willkommenskultur aufbauen – Barrieren abbauen	Kriterien, Modelle und Arbeits-hilfen zur Willkommenskultur entwickeln
b.	Kleine generalistische Teams	65	<ul style="list-style-type: none"> Findung und Zusammenstellung der Teams in Kooperation der lokalen kirchlichen Partner: Pfarrei der Zukunft, Caritasverband, Träger usw. Einsatz(begleitung) Operationalisierung gehobener Themen 	Rahmenvorgaben entwickeln <ul style="list-style-type: none"> für die Startsituation/ Übergangsszenario für die längerfristige Perspektive

Maßnahmenbereich/ Maßnahme	Seite	lokale Ebene	diözesane Ebene
c. Tandems zu Themen/in Projekten	67	<ul style="list-style-type: none"> • Einrichten bei Bedarf • Begleitung durch die Leitung 	Begleitung bei ortsübergreifenden Themen
d. Multiplikatoren für Sozialraumorientierung /Fachgruppe Sozialraumorientierung	67		Einrichtung einer Fachgruppe/ Multiplikatoren SRO, Gewinnung und Qualifizierung
e. Qualifizierung	67		Entwicklung von Qualifizierungsformaten für Haupt- und Ehrenamtliche sowie Multiplikatoren
2. Auf der Steuerungsebene (lokale Ebene und Bistumsebene)			
a. Formen gemeinsamer Steuerung auf der lokalen Ebene	68	<ul style="list-style-type: none"> • Gemeinsame Steuerungsformen in gegenseitiger Abstimmung • Kooperationsvereinbarungen 	
	68	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluation nach sozialraumorientierter Logik 	Erarbeiten der Verfahren, Ziele und Standards von Evaluation zum Gebrauch auf lokaler Ebene
b. Rahmensetzung und Unterstützung durch die Bistumsebene	69		→ siehe Liste Seite 69
3. Startsituation/ Übergangsszenario	70		Konzeptionelle Beschreibung von Sozialraumorientierung als Handlungsprinzip kirchlicher Arbeit im Bistum Trier bis zum 1. Januar 2020
Kleine generalistische Teams	70	Aufnahme der Erkundungsthemen durch kleine generalistische Teams	Rahmen für kleine generalistische Teams in der Startsituation schaffen
Sozialraumorientierte Pilotprojekte	70	Durchführung und Evaluation sozialraumorientierter Pilotprojekte	unterstützt von Bistumsebene
Fachgruppe „Multiplikatoren für Sozialraumorientierung“	70		Aufbau einer Fachgruppe „Multiplikatoren für Sozialraumorientierung“

Maßnahmenbereich/ Maßnahme	Seite	lokale Ebene	diözesane Ebene
(3) Lernen lernen			
III. Maßnahmen A: Lernen der Organisation(en)			
1. Regionale Foren („Lehr- und Lernhaus“) Theologie – Gesellschaft – Politik	76		Einrichtung und Betrieb der Regionalen Foren
2. Wahrheitskommission	76		<ul style="list-style-type: none"> • Einrichten der unabhängigen Wahrheitskommission • Auseinandersetzung mit dem, was sichtbar wird
IV. Maßnahmen B: Lernen von Personen			
1. Grundausbildung, Grundkurse	77		Fortschreibung der Ausbildung für Hauptamtliche
	77		Ausbildung für Ehrenamtliche: Curriculum „Diakonische Kirchenentwicklung“
2. Fort- und Weiterbildung	78		Gemeinsame Trägerstruktur für Fort- und Weiterbildungen
	78	Öffnung von Fortbildungen für Mitarbeitende anderer Organisationsbereiche	Öffnung von Fortbildungen für Mitarbeitende anderer Organisationsbereiche
3. Offene, praxisnahe Formen	78–79	Zum Beispiel <ul style="list-style-type: none"> • begleitete Praktika in Projekten oder Maßnahmen • Hospitationen und Exkursionen • Aufbauen von Brückenorten • Lerntandem/-trio /-quartett in gemischter Zusammensetzung Aufnahme von Lernerträgen	<ul style="list-style-type: none"> • Ausarbeitung von Modellen • Kontingente an Zeit definieren • Aufnahme von Lernerträgen
5. Förderung einer Lernkultur im Arbeitskontext	79	Ermöglichung	Ermöglichung
6. Spezifische Formen theologischer Vertiefung	80	Entwicklung konkreter Formen (→ Liste Seite 80)	ggf. Erarbeitung von Modellen
7. Neue Rollen von „Lehrenden“	80		prüfen, operationalisieren

Maßnahmenbereich/ Maßnahme	Seite	lokale Ebene	diözesane Ebene
(4) Organisierte Handlungsträger einer diakonischen Kirche und ihre Zusammenarbeit			
4.1 Organisierte Handlungsträger einer diakonischen Kirche			
1. Dienste und Einrichtungen	91	Entwicklung von Diensten und Einrichtungen als Stütz- und Ankerpunkte im Sozialraum	
	91	Austauschforum der Dienste und Einrichtungen im Rahmen der Pfarrei der Zukunft	
	91	Einrichtungen als Orte gottesdienstlichen Feierns	
	92	Projekte als Motor diakonischer Kirchenentwicklung	Projekte als Motor diakonischer Kirchenentwicklung
	92	Praktika von Mitarbeitern der Seelsorge und Mitarbeitern der Caritas in den jeweils anderen Bereichen	
	92	Gemeinsame Fortbildungsmaßnahmen und Lernerfahrungen	
	92	Verschränkung von Freiwilligendiensten (Ehrenamt) in Einrichtungen, Pfarrei der Zukunft und Caritas der Gemeinde	
	92	Beauftragung und Qualifizierung von hauptamtlichen Seelsorgerinnen und Seelsorgern zum Dienst in Diensten und Einrichtungen und Verankerung in den jeweiligen Stellenbeschreibungen	
2. Seelsorge in Einrichtungen	92		Diözesane Organisation der unterschiedlichen Felder von Seelsorge in Einrichtungen: Profilierung von Grundmodellen und Zuordnung der Felder
	93	Seelsorge in Einrichtungen und Diensten in Verantwortung der Pfarrei der Zukunft	Personalführung und -einsatz für die diözesan verankerten Felder
	94	Zusammenarbeit der Seelsorge in Einrichtungen im Kontext der Pfarrei der Zukunft	
	94	Seelsorge in Einrichtungen als Ehrenamt eröffnen und unterstützen	unterstützende Rahmenbedingungen dafür bereitstellen

Maßnahmenbereich/ Maßnahme	Seite	lokale Ebene	diözesane Ebene
4.2 Verbindlich strukturierte Zusammenarbeit			
1. Formen der Zusammenarbeit auf der Arbeitsebene			
a. Grundformen der Zusammenarbeit			
Kleine generalistische Teams	97	s. o. Maßnahmenbereich (2) Sozialraumorientierung	s. o. Maßnahmenbereich (2) Sozialraumorientierung
Fachdienst Gemeindecaritas	97		Konzeption des Fachdienstes Gemeindecaritas im Bistum Trier überprüfen und weiter entwickeln
	98	Personalisierung	Rahmen für die Personalisierung
Freiwilliges Engagement gemeinsam unterstützen	99	themenbezogene Organisation freiwilligen Engagements in diakonischen Netzwerken	Prüfung der strukturellen Möglichkeiten (Modelle) für eine gemeinsame lokale Unterstützungsebene für Ehrenamtliche
Gemeinsame Lern- und Austauschforen	99	einrichten und regelmäßig durchführen	
b. Spezielle Formen der Zusammenarbeit			
Themenbezogene Tandems	100	Einrichten nach Bedarf	Bereitstellen von Erfahrungen
Formen der Zusammen- arbeit in verschiedenen „Handlungsfeldern“	100	Implementieren	Entscheidung über Aufbaustruktur
Konkrete gemeinsame Projekte	100	Auflegen nach Bedarf	Auflegen nach Bedarf
Pilotprojekte in der Startsituation der Pfarrei der Zukunft	100	initiiieren, durchführen und auswerten	Unterstützen durch Projekt- rahmen, Ressourcen, Begleitung, Evaluation usw.
Offene Kontakt- strukturen	100	nach lokaler Situation entwickeln	Erfahrungsaustausch ermöglichen

Maßnahmenbereich/ Maßnahme	Seite	lokale Ebene	diözesane Ebene
2. Formen der Zusammenarbeit auf der Steuerungsebene			
a. Formen gemeinsamer Steuerung auf der lokalen Ebene	101–102	<ul style="list-style-type: none"> • Kooperationsvereinbarung • gemeinsame Sozialraum-erkundung/-analysen • gemeinsame Projekte und Maßnahmen 	
	102	Modelle für dauerhafte verbindliche Kommunikation und Zusammenarbeit umsetzen	Modelle für dauerhafte verbindliche Kommunikation und Zusammenarbeit prüfen und bereitstellen
b. Formen gemeinsamer Steuerung auf diözesaner Ebene	103		<ul style="list-style-type: none"> • Einrichtung einer diözesanen Steuerungsgruppe • Prüfung diözesaner Tandems • Erstellen eines Muster-Kooperationsvertrags • Erarbeitung von Modellen und Modulen • Verzahnung der Gremien neu gestalten • strukturelle Modelle einer gemeinsamen diözesanen Unterstützungsebene für Ehrenamtliche prüfen

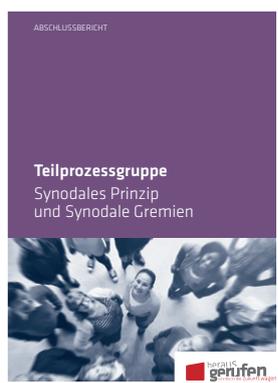
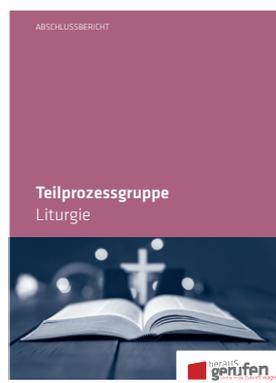
Maßnahmenbereich/ Maßnahme	Seite	lokale Ebene	diözesane Ebene
3. Evaluation des gemeinsamen Lernprozesses	104	→ siehe Liste Seite 104	Modelle und Prozesse beschreiben Weiteres → siehe Liste Seite 104
4. Konsequenzen für die Ressourcensteuerung			
a. Personen (ehrenamtliches und hauptamtliches Personal)	104–105	für hauptamtliches Personal: <ul style="list-style-type: none"> • Stellenanteile für Aufgaben in der Zusammenarbeit vorsehen • mit lokalen Entscheidungskompetenzen ausstatten • seelsorgliche Begleitung der Mitarbeitenden auch in örtlichen Caritasverbänden für ehrenamtlich Engagierte: <ul style="list-style-type: none"> • Modelle für eine gemeinsame Förderung des Ehrenamtes durch Caritas und Seelsorge prüfen 	für hauptamtliches Personal: <ul style="list-style-type: none"> • Rollen in übergreifend verwendeten Einsatzformaten beschreiben (kleine generalistische Teams, Tandems, ...) • Konzeptionsentwicklung im Fachdienst Gemeindec Caritas für ehrenamtlich Engagierte: <ul style="list-style-type: none"> • Modelle für eine gemeinsame Förderung des Ehrenamtes durch Caritas und Seelsorge prüfen
b. Räume	105	Formen räumlicher Nähe prüfen und umsetzen <ul style="list-style-type: none"> • gemeinsame Bewirtschaftung von Räumlichkeiten prüfen • Öffnung von Räumlichkeiten füreinander 	Formen und Modelle, die räumliche Nähe der Kooperationspartner ermöglichen und fördern, entwickeln bzw. für Austausch lokaler Modelle sorgen
c. Finanzen	105	<ul style="list-style-type: none"> • Abstimmung im Bereich Fundraising zwischen den verschiedenen Organisationssträngen • Caritassammlungen neu in Finanzierungsformen einbinden 	<ul style="list-style-type: none"> • Abstimmung im Bereich Fundraising zwischen den verschiedenen Organisationssträngen • Caritassammlungen neu in Finanzierungsformen einbinden

Maßnahmenbereich/ Maßnahme	Seite	lokale Ebene	diözesane Ebene
4.3 Erreichbarkeit			
Konzeptentwicklung „Erreichbarkeit“ auf Ebene der Pfarrei der Zukunft	107	Konzeption der Erreichbarkeit ausarbeiten, differenziert nach Formen/Bereichen	grundlegende Standards im Sinne von Kriterien sowie Modelle zur möglichen Umsetzung erarbeiten als Rahmen und Hilfestellung für die Konzeptentwicklung auf lokaler Ebene
Verbesserte Rahmen- bedingungen für die Notfallseelsorge auf Bistumsebene	107		<ul style="list-style-type: none"> • arbeitsrechtlichen Rahmen für Rufbereitschaftszeiten überprüfen und ggf. ändern • Möglichkeiten diözesaner Unterstützung für den lokalen Einsatz Ehrenamtlicher in der Notfallseelsorge prüfen

Maßnahmenbereich/ Maßnahme	Seite	lokale Ebene	diözesane Ebene	
(5) Ressourcensteuerung				
1. Personal				
a.	Anforderungsprofile (Tätigkeitsbeschreibungen) für pastorale Mitarbeitende	111	Steuerung des Personaleinsatzes über Anforderungsprofile auf Grundlage der Sozialraumorientierung, differenziert nach <ul style="list-style-type: none"> • Startphase • längerfristiger Praxis 	Bereitstellen differenzierter Modelle des Personaleinsatzes
b.	Aufgabenplanung und Mitarbeitergespräche – Personalressourcen für Sozialraumorientierung	112	<ul style="list-style-type: none"> • Aufgabenplanung und Zieldefinition aufgrund der Sozialraumorientierung • Zielvereinbarungsgespräche als Instrument einführen 	<ul style="list-style-type: none"> • Rahmen für die Einführung von Zielvereinbarungsgesprächen • Anpassung der Entgeltregelung nach Anforderungsprofilen
c.	Ausbildung	112		Diakonische Kirchenentwicklung und Sozialraumorientierung in der Ausbildung implementieren
d.	Multiplikatoren für die Sozialraumorientierung	112		Qualifizierung von Multiplikatoren für die Sozialraumorientierung
e.	Verantwortlichkeit für diakonische Kirchenentwicklung im Leitungsteam der Pfarrei der Zukunft	112		<ul style="list-style-type: none"> • Rahmenvorgabe für die Verankerung der diakonischen Kirchenentwicklung im Leitungsteam • Kriterien zur erforderlichen ‚diakonischen Kompetenz‘ erarbeiten
f.	Fort- und Weiterbildungsmodule	113		<ul style="list-style-type: none"> • Fort- und Weiterbildungsmodule für Sozialraumorientierung und diakonisches Arbeiten für Haupt- und Ehrenamt konzipieren
g.	Tandems oder multiprofessionelle Teams	113	Einsatzformen entwickeln und umsetzen, auf der Basis des diözesanen Rahmens	Modelle und Rahmenbedingungen entwickeln
h.	Spirituelle Begleitung/ Begleitung der Mitarbeitenden	113		Ressourcen für spirituelle Begleitung der Mitarbeitenden sowie Supervision bereitstellen (Haupt- und Ehrenamt)
i.	Angebote zur Vertiefung des kirchlichen Selbstverständnisses	113	Angebote machen und Teilnahme ermöglichen	Erarbeitung von Modulen in Kooperation mit der lokalen Ebene

Maßnahmenbereich/ Maßnahme	Seite	lokale Ebene	diözesane Ebene
2. Finanzen			
a. Finanzierung des Regelgeschäftes in Handlungsfeldern unter dem Blickwinkel der Sozialraumorientierung	114	Bereitstellung von Budgets für die operative Ebene (dezentrale Verfügbarkeit)	Entsprechende Rahmenvorgaben
b. Vergabeausschuss für neue diakonische Projekte in der Pfarrei der Zukunft	114	<ul style="list-style-type: none"> • Einrichtung des Vergabeausschusses • Bereitstellen des Budgets • praktische Implementierung 	<ul style="list-style-type: none"> • Erarbeiten der Geschäftsordnung • Erarbeiten von Kriterien für Mittelvergabe und Evaluation • Erarbeiten einheitlicher Formulare für die Antragstellung
c. Orte diakonischen Arbeitens innerhalb der Pfarrei der Zukunft	115	diakonische Schwerpunkorte, die sich aus der Sozialraumorientierung ergeben, mit Ressourcen ausstatten	
d. Fundraising	115	<ul style="list-style-type: none"> • Akquise von Mitteln durch Fundraising • Abstimmung im Bereich Fundraising zwischen den verschiedenen Organisationssträngen 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualifizierung lokaler Akteure für Fundraising • Abstimmung im Bereich Fundraising zwischen den verschiedenen Organisationssträngen
3. Immobilien			
a. Immobilien/Räume im Sozialraum	115	<ul style="list-style-type: none"> • für einladende, barrierefreie Räume sorgen • multifunktionale Raumnutzung prüfen, auch zusammen mit nicht-kirchlichen Akteuren • ggf. mobile Räume bereitstellen 	
b. Immobilien im kirchlichen Besitz als Ressource der diakonischen Kirchenentwicklung	115	<ul style="list-style-type: none"> • Immobilien als Ressourcen für diakonisches Engagement sichten und einsetzen • Pfarrhäuser zur vielfältigen Nutzung im Sozialraum öffnen • neue Formen des Wohnens und Zusammenlebens 	
c. Kirchenräume anders gestaltet	115	einzelne Kirchen für veränderte, kreative Nutzungen zur Verfügung stellen	

Die Abschlussberichte der Teilprozessgruppen



Sie können
die Abschlussberichte
downloaden unter
<https://www.bistum-trier.de/teilprozessgruppen-arbeitsgruppen/>

Die Abschlussberichte der Teilprozessgruppen sind nicht im Sinne von verabschiedeten und verbindlichen Handlungsanweisungen zu verstehen, sondern als Impulse, Lern- und Experimentierfelder für die einzelnen Bereiche.

Verbindlich in Kraft gesetzt durch den Bischof sind die Kapitel 1 und 2 im Heft der Diakonischen Kirchenentwicklung und ist das „Rahmenleitbild für die Pfarrei und den Pastoralen Raum“ (eigene Publikation), an dem sich die Pfarreien und der Pastorale Raum inhaltlich ausrichten sollen: Sieben Leitsätze fassen die wichtigsten pastoralen Ziele der Synode zusammen, die eine diakonische und missionarische Kirchenentwicklung anregen.

«« *Wir leben in der Spannung zwischen den Verheißungen Gottes und den Realitäten unserer Zeit. Dieser Spannung stellen wir uns an konkreten Orten; dort horchen wir in beides hinein. So verbindet sich, in einer Bewegung des Vertrauens, die Sensibilität für die Leiden der Menschen heute und die Aufmerksamkeit für Gott.*



www.herausgerufen.bistum-trier.de

Bistum Trier | Synodenbüro

*Stabsstelle zur Umsetzung der
Ergebnisse der Diözesansynode*

Liebfrauenstraße 8 // 54290 Trier
t 0651 7105 623 // f 0651 7105 626

 **heraus
gerufen**
Schritte in die Zukunft wagen