

Generalvikar des Bistums Chur in Zürich

Römisch-katholische Zentralkommission des Kantons Zürich

**Arbeitspapier für die Seelsorge in den
Kantonen Zürich und Glarus
Teil II**

**Der Seelsorgeraum:
Ein neues kirchliches Organisationsmodell**

Zürich, Ostern 2003

Generalvikar des Bistums Chur in Zürich

**Römisch-katholische Zentralkommission
des Kantons Zürich**

**Der Seelsorgeraum:
Ein neues kirchliches Organisationsmodell**

**Arbeitspapier für die Seelsorge
in den Kantonen Zürich und Glarus
Teil 2**

Zürich, Ostern 2003

Inhaltsverzeichnis

0	Vom ersten zum zweiten Teil des Pastoralplans	4
0.1	Veränderte Seelsorgeverhältnisse	4
0.2	Verschiedene Versuche	4
0.3	Der Seelsorgeraum	5
1	Ein neues Strukturmodell für die Seelsorge	6
1.1	Die aktuelle Situation fordert uns heraus	5
1.2	Kirche in der heutigen Gesellschaft	5
1.3	Der ‚Seelsorgeraum‘: ein Raum für eine flexiblere Seelsorge	5
1.4	Von der Zusammenarbeit der Pfarreien zur Pfarreiengemeinschaft	6
1.5	Prozesshaftes Vorgehen	6
2	Die Räume der Seelsorge	6
2.1	Die Ortspfarrei als Grundgrösse	6
2.2	Die Funktion der Dekanate	7
2.3	Die neuen Möglichkeiten des Seelsorgeraums	7
2.4	Umfang der Kooperation im Seelsorgeraum	8
2.4.1	Partielle Kooperation	8
2.4.2	Strukturelle Kooperation	8
3	Vorteile des Seelsorgeraums	9
3.1	Das Wohlergehen der Seelsorger und Seelsorgerinnen	9
3.2	Seelsorge aus einer gemeinsamen Spiritualität	9
3.3	Vielgestaltige Angebote für die Gemeinden	9
3.4	Reichere Entfaltung des kirchlichen Lebens	9
3.5	Bessere Koordination verschiedener Seelsorgetätigkeiten	10
3.6	Integration der Kategorialeseelsorge im Seelsorgeraum	10
3.7	Eine zukunftsfähige Seelsorge	10
4	Die Aufgabenteilung im Seelsorgeraum	11
4.1	Die Organisationsstruktur des Seelsorgeraums	11
4.2	Das Pastoral-Team	11
4.3	Das Pastoralkonzept	12
4.4	Die Verteilung der Aufgaben	12
4.4.1	Die territoriale Aufgabenteilung	12
4.4.2	Die kategoriale Aufgabenteilung nach Sachkompetenzen	13
4.4.3	Die Verbindung von territorialer und kategorialer Aufgabenteilung als Teamarbeit	13
4.4.4	Die Aufgabenteilung mit den Pfarreiräten	14

5	Leitung und Führung im Seelsorgeraum	14
5.1	Mitverantwortung aller Seelsorger und Seelsorgerinnen	14
5.2	Die Leitung des Seelsorgeraumes	15
5.3	Die Leitung des Pastoral-Teams	15
5.4	Anforderungen an die Führungs- und Leitungspersonen	16
5.5	Einzelbeschriebe der Leitungsfunktionen	16
5.6	Bezugsperson einer Pfarrei	16
5.7	Die Aufgabe der staatskirchenrechtlichen Behörden	16
6	Die Schritte zur Bildung eines Seelsorgeraums	17
6.1	Der Anlass zur Bildung eines Seelsorgeraums	17
6.1.1	Eine Notwendigkeit aufgrund der Personalsituation	17
6.1.2	Synergien nutzen und ressourcenorientiert kooperieren	18
6.1.3	Ein Seelsorgeteam stellt sich zur Verfügung	18
6.2	Vorbereitende Massnahmen	18
6.2.1	Gespräch zwischen den Verantwortlichen	18
6.2.2	Austausch über zwei grundsätzliche Vorfragen	19
6.2.3	Einbringen von Erfahrungen mit Kooperationen	19
6.2.4	Entscheid über Umfang und Beteiligung	19
6.3	Die Ausarbeitung eines Projekts ‚Seelsorgeraum XYZ‘	20
6.3.1	Die Projektorganisation	20
6.3.2	Eine Bestandsaufnahme der Pfarreien und ihres Umfeldes	20
6.3.3	Ein spirituell-pastorales Leitbild (‚Pastoralkonzept‘)	21
6.3.4	Information der Gläubigen und der Öffentlichkeit	21
6.3.5	Kooperationsverträge	22
6.3.6	Die Bildung eines Pastoral-Team	22
6.3.7	Die Anstellungen	22
	Schlussbemerkung	23
	Anhang	24
A)	Statistische Angaben 1	24
	Statistische Angaben 2	25
B)	Stellenbeschriebe im Pastoral-Team	26
	1. Leiter des Seelsorgeraums	26
	2. Leiter/in des Pastoral-Teams	26
	3. Pfarrer, Gemeindeleiter/in in einer Pfarrei	26
C)	Beispiel einer Projektplanung	27
D)	Mögliches Organigramm eines Seelsorgeraums	28

0 Vom ersten zum zweiten Teil des Pastoralplans

Der erste Teil des von Synode, Zentralkommission und Seelsorgenden gewünschten Pastoralplans für die katholische Kirche im Kanton Zürich war eine Arbeitshilfe für die Seelsorge. Sie legte die grundlegenden Vollzüge der Seelsorge dar, gab neue praktische Anregungen und unterstrich im Sinne einer ‚Geh-hin-Kirche‘ vor allem die Bedeutung der Diakonie und der Kategorialseelsorge. Ein Blick auf jene, die das kirchliche Leben tragen, auf die Gemeinschaft der Gläubigen wie auf die Seelsorger und Seelsorgerinnen, rundete diese Arbeitshilfen ab.

Als Vorschau auf den zweiten Teil enthielt der erste Teil in einem kurzen letzten Kapitel auch einige strukturelle Planungsimpulse. Das Strukturmodell des ‚Seelsorgeraumes‘ wurde skizziert und anempfohlen. Mit diesem befasst sich nun der vorliegende zweite Teil des Pastoralplans ausführlicher - nicht zuletzt auf Grund von inzwischen gesammelten Erfahrungen.

Warum gerade dieses Strukturmodell? Drei Gruppen von Überlegungen haben uns dazu geführt.

0.1 Veränderte Seelsorgeverhältnisse

Schon ein flüchtiger Blick zeigt, dass sich die Seelsorgeverhältnisse in unserem Land (wie auch in anderen Ländern Europas) in den letzten Jahrzehnten grundlegend verändert haben. Die reine ‚Priesterpfarrei‘ (Pfarrer und Vikare) gehört der Vergangenheit an. Nach einer Situation des Priesterüberflusses ist seit etwa einem halben Jahrhundert ein Rückgang der Priesterberufe zu verzeichnen, sodass heute (und wohl auch in Zukunft) nicht mehr genügend Pfarrer für die relativ vielen Pfarreien zu finden sind. Ihnen zur Seite stehen jetzt als neue kirchliche Berufsgruppen die ständigen Diakone und die Pastoralassistenten und Pastoralassistentinnen. Allerdings zeichnen sich auch da schon Rekrutierungsschwierigkeiten ab.

Parallel dazu stellen wir auch auf Seiten der Gläubigen einen markanten Rückgang der regelmässigen Kirchgänger fest, namentlich unter der Jugend und unter den jungen Familien. Die ‚Dienstleistungen‘ der Kirche werden oft nur noch an wichtigen Lebenswenden in Anspruch genommen: Taufe, Erstkommunion, Firmung, Hochzeit, sowie bei Unglücksfällen, Krankheit und Tod. Die traditionelle Bindung an die Pfarrei durch Pfarrei-, bzw. Jugendvereine ist fast ganz weggefallen. Dagegen gestaltet ein kleiner, tendenziell eher wachsender Kreis von Gläubigen in verschiedener Weise (in Kirchenpflege, Pfarreirat, Katechese, HGU, usf.) das Pfarreileben aktiv mit. Diese Gläubigen bilden auch die Gruppe der mehr oder weniger regelmässigen Kirchgänger. Das traditionelle Modell der ebenso unverbindlichen wie anonymen ‚Volkskirche‘ trocknet langsam aus. In wenigen Jahrzehnten wird an seine Stelle das neue (und doch uralte) Modell einer Kirche der Engagierten getreten sein. Gleichzeitig wächst auch der Kreis der religiös suchenden Menschen ohne feste Kirchenbindung.

0.2 Verschiedene Versuche

Angesichts dieser sich abzeichnenden Entwicklung wurden bei uns und in unseren Nachbarländern verschiedene Massnahmen erdacht und erprobt, die vor allem dem Pfarrermangel begegnen sollten. Man berief Priester aus relativ priesterreichen Ländern: aus Polen, Jugoslawien, Indien und Afrika. Man hob (in Frankreich) zahlreiche kleinere Pfarreien einfach auf. Man übergab (in Deutschland und bei uns) dem Pfarrer einer Gemeinde andere Pfarreien zur Mitverwaltung (‚Pfarreiverbände‘

im Bistum Basel). Man bildete (in Deutschland und Österreich) gut ausgestattete ‚Zentralpfarreien‘, denen andere als Filialpfarreien zugeordnet wurden. Oder man vertraute (namentlich in Frankreich und in der Westschweiz) mehrere Pfarreien zugleich einem Team von mehreren Priestern und andern Seelsorgern und Seelsorgerinnen zur Betreuung an. Mancherlei positive und negative Erfahrungen wurden dabei gesammelt und auch kritisch ausgewertet, für die Schweiz in einer 1999 erschienen Studie des SPI.¹

0.3 Der Seelsorgeraum

Gestützt auf diese Erfahrungen und nach Abwägung des Für und Wider legen wir hier das Modell des ‚Seelsorgeraums‘ als das unseren Zürcher und Glarner Verhältnissen am besten angemessene Strukturmodell vor, aber keineswegs als das einzig mögliche. Für diese Wahl waren die folgenden Gesichtspunkte massgebend:

- Es soll ein zukunftsweisendes, offenes und flexibles Modell sein und nicht in erster Linie der Aufrechterhaltung überkommener Strukturen dienen.

- Die neuen Strukturen sollen von unten her wachsen und prozesshaft entstehen können. Sie sollen nicht am grünen Tisch entworfen und von oben her verordnet sein. Vielmehr sollen die einzelnen Pfarreien und Kirchgemeinden weitgehend selbständig entscheiden können, wann, wo und in welchen Grenzen ein Seelsorgeraum entstehen soll.

- Die gewachsenen, menschnahen Pfarreistrukturen sollen so weit wie möglich erhalten bleiben. Diese Pfarreien sollen jedoch enger miteinander verbunden werden und unter der Leitung eines einzigen Seelsorgeteams in vielfacher Weise miteinander kooperieren, ohne sich in ein übergreifendes Ganzes aufzulösen.

- Priester, Diakone, Pastoralassistenten und Pastoralassistentinnen, Territorial- und Kategorie-seelsorger, Katecheten und Katechetinnen und die verschiedenen Gruppen von Gläubigen sollen in einer grossräumigeren Planung die ihnen je eigene Rolle und Verantwortung übernehmen können.

- Das Modell soll auf einer spirituellen Grundlage aufruhren, ohne die organisationstechnischen Überlegungen ausser Acht zu lassen.

- Es soll, richtig gelebt, die Glaubwürdigkeit der Kirche in unseren Kantonen und die Glaubensfreude aller Kirchenmitglieder fördern.

Es ist uns bewusst, dass wir damit ein recht anspruchsvolles Strukturmodell empfehlen, das von allen Beteiligten, namentlich von den Mitgliedern der Seelsorgeteams und von den Kirchenpflegern ein hohes Mass an Motivation, an Verzichtleistung und an Kooperationsbereitschaft erfordert, und das auch seine Risiken in sich birgt.

Wir sind aber auch überzeugt, dass wir damit der katholischen Kirche in den Kantonen Zürich und Glarus ein zukunftsfähiges, unseren Verhältnissen angepasstes Strukturmodell vorlegen, das einer intensiven, zeitgemässen Seelsorge dient, wie sie im ersten Teil dieses Pastoralplans skizziert wurde, und das auch neue pastorale Möglichkeiten eröffnet.

Für die Bildung von Seelsorgeräumen und zur Überwindung der dabei auftretenden Schwierigkeiten werden das Generalvikariat und die Zentralkommission alle geeigneten Hilfen durch Experten, Kurse usf. anbieten.

¹ *Zusammenarbeit in Seelsorgeverbänden. Ergebnisse einer Befragung in einigen Schweizer Diözesen.* Schweizerisches Pastoralsoziologisches Institut (SPI), St. Gallen 1999. Bestellung. T: 071-223 23 89, Mail: spippk@kath.ch

1 Ein neues Strukturmodell für die Seelsorge

1.1 Die aktuelle Situation fordert uns heraus

Wir leben heute in einer Gesellschaft, in der sich eine breite, ungestillte Sehnsucht vieler Menschen nach Religiösem und Lebensbejahendem zeigt. Der mobile und zur Mobilität gezwungene Mensch sucht Orientierung und Beheimatung. Parallel dazu beobachten wir in der Kirche zahlreiche Neuaufbrüche, in der Weltkirche noch mehr als in unseren Ortskirchen. Viele kirchlich Engagierte zeigen sich von diesen Veränderungen verunsichert, vor allem, wenn sie das Heute mit den kirchlichen Rahmenbedingungen vor 40 oder 60 Jahren vergleichen.

Im ersten Teil des Pastoralplans (PPL I, S. 2-5) haben wir eine kurze Situationsanalyse vorgelegt, die hier nicht wiederholt werden soll. Einige Zahlen im Anhang können die veränderte personalpolitische Situation in den Kantonen Glarus und Zürich illustrieren.

1.2 Kirche in der heutigen Gesellschaft

1.2.1 Die Seelsorge, so sagten wir im ersten Teil des Pastoralplans (PPL I, 7f), muss in Zukunft mehr nach Aussen orientiert sein, die Kirche muss sich von einer ‚Komm-Her-Kirche‘ zur ‚Geh-Hin-Kirche‘ entwickeln. Dafür muss sie dorthin gehen, wo die Menschen tatsächlich leben. Die Mobilität des heutigen Menschen, die verschiedenen ‚Soziotope‘, in denen er zu Hause ist, sowie seine flexible, angebotsorientierte Grundhaltung stellen für die Seelsorge neue Herausforderungen dar, auf die sie angemessen antworten muss.

1.2.2 Kommunikativ (Internet) und verkehrstechnisch (Mobilität) wird die Welt immer kleinräumiger, wirtschaftlich (Globalisierung) und politisch wird sie dagegen immer grossräumiger und schwer durchschaubar. Diese rasanten Entwicklungen führen nicht dazu, dass die menschlichen (und auch die seelsorglichen) Beziehungen besser gelingen; das Gegenteil ist der Fall.

1.2.3 Angesichts dieser Umstände müssen sich unsere Pfarreien entwickeln und den veränderten Bedürfnissen Rechnung tragen. ‚Gott und den Menschen nahe sein‘ – dieser Heilsauftrag macht heute eine spezialisiertere, personalisiertere und flexiblere Seelsorge nötig.

1.3 Der ‚Seelsorgeraum‘: ein Raum für eine flexiblere Seelsorge

1.3.1 In den Diözesen Basel und Lausanne-Genf-Freiburg gibt es bereits seit einigen Jahren Modelle institutionalisierter Kooperation von Pfarreien und Seelsorgern. In der Deutschschweiz wird dabei der Akzent vor allem auf die organisatorische Verbindung der Pfarreien unter einem gemeinsamen Verantwortlichen Wert gelegt, in der Westschweiz auf die Kooperation der Seelsorgenden in einem Seelsorgeteam. Im Jura bevorzugt man, je nach der lokalen Situation, eine Mischform der beiden Modelle. Die schon erwähnte empirische SPI-Studie von 1999 hat gezeigt, dass dieses dritte, flexible Modell am meisten Positiva und am wenigsten Negativa aufweist. Gestützt auf diese Erhebungen und auf Grund eigener Erfahrung hat das Bistum St. Gallen neustens ein Konzept der ‚Seelsor-

geeinheiten' eingeführt.²

1.3.2 Was wir hier vorlegen, entspricht in vielen Zügen dem St. Galler Modell, besonders in der Betonung der Bedeutung des Seelsorgeteams (St. Gallen: ‚Pastoralteam‘) für einen flexiblen, der Begabung der einzelnen Seelsorgenden entsprechenden Seelsorgeeinsatz. Im Glarner Hinterland und in den Kirchgemeinden Dietikon und Schlieren im Limmattal konnten unter zwei sehr verschiedenen Gegebenheiten die Strukturen eines Seelsorgeraums und das Funktionieren eines Seelsorgeteams bereits seit einigen Monaten praktisch erprobt werden. Die folgenden Vorschläge basieren auf dem Hintergrund dieser Erfahrungen.

1.4 Von der Zusammenarbeit der Pfarreien zur Pfarreiengemeinschaft

1.4.1 Pfarreien, so stellte der erste Teil des Pastoralplans fest, „entwickeln sich in längeren Prozessen.... Darum sind gewachsene, bewährte Strukturen soweit wie möglich beizubehalten: als Pfarreien, als ‚Filialgemeinden‘ und ‚Dorfgemeinden‘ sowie als sonstige regionale Einheiten.“ (PPL I, 48) Pfarreien und Kirchgemeinden bilden deshalb die Basisgrößen für jeden Seelsorgeraum. Sie werden nicht aufgehoben, müssen jedoch neue Strukturen für die Zusammenarbeit entwickeln.

1.4.2 Grundsätzlich soll jede Pfarrei ihr eigenes Profil in den Seelsorgeraum einbringen und ihre eigenen Pfarreigrenzen behalten. Falls die Betroffenen jedoch Änderungen bestehender Grenzen vorschlagen, weil sie der angezielten Zusammenarbeit im Wege stehen, können solche Grenzbereinigungen geprüft und entsprechend eingeleitet werden.

1.5 Prozesshaftes Vorgehen

1.5.1 Der Seelsorgeraum ist *ein* mögliches Organisationsmodell des kirchlichen Lebens im Kanton Zürich. Er ist jedoch keineswegs die einzige Gestaltungsmöglichkeit unseres kirchlichen Lebens. Es wird weiterhin einzelne Territorial- und Personalpfarreien geben. Die Seelsorgeräume selbst werden nicht nach einem schematischen Einheitsmodell organisiert, sondern situations- und bedarfsorientiert strukturiert. Die neuen Organisationsformen werden sich zunächst einmal bewähren müssen und können dann entsprechend verbessert werden.

1.5.2 Insofern gehen Planung und Aufbau eines jeden Seelsorgeraums prozesshaft vor sich, im Kontakt mit den Betroffenen und in aller Regel durch eine externe Beratung begleitet.

2 Die Räume der Seelsorge

2.1 Die Ortspfarrei als Grundgrösse

2.1.1 Die Ortspfarrei ist in der Regel der ursprünglichste und menschennächste Raum für die Seelsorge. Es kann Gründe geben, es dabei zu belassen und auf die Bildung eines grösseren Seelsorgeraums zu verzichten.

2.1.2 Zur Klärung der Opportunität oder Notwendigkeit der Bildung eines Seelsorgeraums sind fol-

² Bistum St. Gallen, Seelsorgeeinheiten, November 2002. Zu beziehen durch: Bischöfliche Kanzlei, Klosterhof 6b, 9000 St. Gallen oder – auszugsweise – durch das Generalvikariat Zürich (in einer Arbeitsmappe zum PPL 2)

gende Fragen zu beantworten:

- Wie aktiv und evangeliumsgemäss lebt die Pfarrei in den drei kirchlichen Grundvollzügen Diakonie, Verkündigung, Liturgie?
- Ist ihre Lebendigkeit in allen Bereichen spürbar? Bleibt die Pfarrei hinter ihren eigenen Entfaltungsmöglichkeiten zurück? Wird sie ihrem Sendungsauftrag hinreichend gerecht?
- Kann die Pfarrei ihren kategorialen Seelsorgeaufgaben gut nachkommen bzw. die vorhandenen Kategoriale Seelsorger und -Seelsorgerinnen sinnvoll integrieren?
- Sind Seelsorgestellen nicht besetzt? Wären weitere wünschbar? Welche personalpolitischen Perspektiven hat die Kirchgemeinde?
- Fehlt der Pfarrei ein Pfarrer? Wie wird dieses Defizit kompensiert? Ist die getroffene Lösung zufriedenstellend?
- Orientieren sich etliche Gläubige zu anderen Pfarreien hin? Gibt es Einflussphären? Was sind die Gründe dafür und welche Folgen hat dies für die Aktivitäten in der eigenen Pfarrei?
- Besuchen auch Externe regelmässig diese Pfarrei? Welches sind für sie die Anziehungspunkte?
- Besteht ein Interesse an der Situation der Nachbarpfarreien oder beschränkt man sich auf eine pfarreiliche Binnensicht?

Im Bereich Liturgie kann das Fehlen eines eigenen Priesters zu Engpässen bei den Eucharistiefeiern führen. In der Erwachsenenbildung kann zu geringes Interesse die Verantwortlichen resignieren lassen. Für die Arbeit mit den Jugendlichen oder mit Randständigen fehlt vielleicht das Fachpersonal. Gottesdienste können zeitlich ungünstig angesetzt sein, ohne Ausstrahlung gefeiert werden und zu wenig besucht sein; ein ansprechendes religiöses Angebot für Jugendliche fehlt; für Hausbesuche und Einzelseelsorge fehlt die Zeit...

2.1.3 Nicht nur die personellen Engpässe, sondern alle diese Fragen sind massgeblich für die Zweckmässigkeit eines Seelsorgeraums.

2.2 Die Funktion der Dekanate

2.2.1 Die Dekanate (und in einzelnen Zürcher Dekanaten die Pastoralkreise) bilden traditionell die nächst höhere kirchliche Einheit oberhalb der Pfarreien. Sie sind zunächst kein Zusammenschluss von Pfarreien, sondern eine kirchliche Verwaltungseinheit, indem der Dekan eine gewisse Aufsichtsfunktion gegenüber den Pfarreien und den Seelsorgenden ausübt und deren Verbindung mit dem Bistum sicherstellt. Das Dekanat fördert auch den Kontakt der Seelsorgenden untereinander, weil diese sich in den Dekanatsversammlungen und -weiterbildungen regelmässig treffen.

2.2.2 Das Dekanat kann das gemeinsame Planen und Handeln in den zugehörigen Pfarreien fördern, den Austausch zwischen den Pfarreiräten erleichtern und die Gelegenheit bieten, gemeinsame Veranstaltungen durchzuführen, welche die Möglichkeiten einer einzelnen Pfarrei übersteigen. Auf dem Weg zur Bildung von Seelsorgeräumen stellen die Dekanate und die in den Dekanatsversammlungen angerissenen Planungen deshalb hilfreiche Katalysatoren dar.

2.2.3 Die Zahl und die Grenzen der Dekanate im Kanton Zürich müssen möglicherweise neu festgelegt werden. Dies könnte anlässlich der neuen Kirchenordnung geschehen.

2.3 Die neuen Möglichkeiten des Seelsorgeraums

2.3.1 Ein Seelsorgeraum ermöglicht als eine neue Form der Territoriale Seelsorge auch eine neue Organisation der Kategoriale Seelsorge. Definitionsgemäss bildet der Seelsorgeraum eine geographische Einheit, die von gewachsenen Lebensräumen ausgeht, wie sie auch in der bisherigen Einteilung der

Pfarreien und Gemeinden bedacht wurden. Wie auf politischer Ebene zwingen jedoch demographische Entwicklungen auch im kirchlichen Bereich zu einem Umdenken. Hat sich beispielsweise die altersmässige Durchmischung einseitig entwickelt oder sind organische Siedlungsräume künstlich durch Pfarreigrenzen zerschnitten? Liegen neue Zentren am Rande bisheriger Pfarreien? In welchen Räumen bewegen sich die Menschen tatsächlich, wo liegen ihre Einkaufs-, Kultur-, Schul-, Freizeit- und Arbeitszentren?

2.3.2 Die mobile Lebensweise der Menschen zwingt heute dazu, die Kategorialseelsorge und die Seelsorge gegenüber besonderen Gruppen stärker zu gewichten, wie dies schon im ersten Teil des Pastoralplans dargelegt wurde (PPL I, 49-59). Wenn die Menschen nicht mehr selbstverständlich im Bannkreis der Pfarrei leben und zur Kirche kommen, muss die Seelsorge sie in ihren je besonderen Anliegen ansprechen. Diese Diversifikation ist in einem umfassenderen Seelsorgeraum mit einem grösseren Seelsorgeteam besser möglich. Dies gilt nicht zuletzt für die sprachgruppenspezifische Seelsorge (Fremdsprachigenseelsorge). Diese kann in einem Seelsorgeraum organischer mit den anderen Sparten der Seelsorge vernetzt und in ein übergreifendes Seelsorgekonzept integriert werden, auch und gerade dann, wenn die Missionen als Personalpfarreien zu betrachten sind.

2.3.3 Die im ersten Teil des Pastoralplans (PPL I, 7-8) grundgelegten Zielperspektiven bleiben auch für die Seelsorge im Seelsorgeraum verpflichtend. Sie orientiert sich an den Leitbegriffen ‚Lebendigkeit‘, ‚Solidarität‘ und ‚Kooperation‘, und versucht diese auf neue und intensivere Weise zu verwirklichen. Die strukturelle Neuorientierung unserer Pfarreien soll in erster Linie dem christlichen Leben unserer Gemeinden dienen, und damit dem Zeugnis für Jesus Christus in unserer Zeit. Deshalb müssen alle Planungen in erster Linie den Lebensbedingungen der Katholiken in den jeweiligen Gemeinden Rechnung tragen und erst in zweiter Linie auch den personellen und finanziellen Ressourcen.

2.4 Umfang der Kooperation im Seelsorgeraum

Auf dem Wege zur Einrichtung eines Seelsorgeraums kann es verschiedene Arten und Grade der Zusammenarbeit zwischen den daran interessierten Pfarreien geben. Umfang und Intensität dieser Kooperation müssen jedoch immer klar definiert sein und verbindlich geregelt werden.

2.4.1 Partielle Kooperation

2.4.1.1 Eine partielle und vorläufige Koordination könnte beispielsweise folgende Bereiche betreffen: Pfarreien organisieren gemeinsam ihre Erwachsenenbildung (Planung, Koordination, Durchführung, Auswertung); zwei Kirchgemeinden stellen mit je 50% einen Jugendarbeiter oder eine Sozialarbeiterin an; Pfarreien führen gemeinsam Ehevorbereitungsweekends durch u.a.m.

2.4.1.2 Solche befristeten oder unbefristeten Kooperationen betreffen jeweils nur einen einzelnen, abgegrenzten Bereich der Pastoral mit klar definierter Zuständigkeit. Sie benötigen kaum neue Strukturen (Gremien, Organisationsformen wie Zweckverbände o.ä.)

2.4.2 Strukturelle Kooperation

2.4.2.1 Eine neue strukturelle Einheit (ein Seelsorgeraum) wird entweder durch den Zusammenschluss von zwei bis fünf Pfarreien bzw. Kirchgemeinden geschaffen oder durch die Einrichtung eines Dachs für die pfarreienübergreifende Zusammenarbeit in der territorialen und in der kategorialen Seelsorge.

2.4.2.2 Solche Kooperationen erfordern eine neue Organisation. Sie werden verbindlich durch einen

Vertrag geregelt und verlangen eigene Leitungsgremien.

2.4.2.3 Von den Seelsorgeverbänden, Pfarreiverbänden oder Seelsorgeregionen in anderen Bistümern unterscheiden sich unsere Seelsorgeräume (gleich wie die Seelsorgeeinheiten im Bistum St. Gallen) dadurch, dass die Seelsorge im ganzen Seelsorgeraum durch ein einziges, gemeinsames Pastoral-Team wahrgenommen wird.

3 Vorteile des Seelsorgeraumes

Die bereits erwähnte SPI-Studie hat gezeigt, dass der Seelsorgeraum gegenüber den Einzelpfarreien gewichtige Vorteile bringt:

3.1 Das Wohlergehen der Seelsorger und Seelsorgerinnen

3.1.1 Aufgrund intensiver Teamarbeit wird die Gefahr von Isolation und Vereinsamung gemindert. Das Team kann sich von einer Arbeits- zu einer Lebensgemeinschaft entwickeln.

3.1.2 Die Entfaltung der eigenen Persönlichkeit ist eher möglich, da Überforderungen schneller abgebaut werden können.

3.1.3 Aufgaben können entsprechend persönlichen Neigungen und Stärken verteilt werden; koordinierte Angebote und sachbezogene Teilressorts lassen einen effizienteren Energieeinsatz zu und führen eher zu einer qualitativ und inhaltlich ertragreichen Arbeit.

3.1.4 Gegenseitige Unterstützung im Team sowie das Besprechen von Problemen stellen eine Bereicherung dar; Intervision im Team dient der Psychohygiene und setzt Energie frei.

3.1.5 Die Integration von Pensionierten und von fremdsprachigen Seelsorgern ist mit weniger Reibung möglich und kann eine echte Bereicherung darstellen.

3.1.6 Das Team bietet bessere Einstiegsmöglichkeiten für Berufsanfänger (Vikare, Pastoraljahrabsolventen und -absolventinnen); eine gute Begleitung kann leichter gewährleistet werden.

3.2 Seelsorge aus einer gemeinsamen Spiritualität

Spiritualität ist der Brunnen, welcher dem Quell des persönlichen Glaubens seine Fassung gibt. Seelsorger können dauerhaft ohne geistliche Gemeinschaft nicht fruchtbar arbeiten. Darum muss das Pastoral-Team eine gemeinsame Spiritualität finden und aus ihr heraus Kraft, Freude, Zuversicht und Verbindlichkeit schöpfen. Eine gemeinschaftliche Spiritualität kann reicher und ansprechender sein als die Spiritualität eines/einer Einzelnen. Sie kann auch leichter Anderen zugänglich gemacht werden und ausstrahlen.

3.3 Vielgestaltige Angebote für die Gemeinden

Die vielfältigen neuen Möglichkeiten unserer Gesellschaft bieten auch eine Bereicherung für die Pastoral. Eine Einzelpfarrei kann sie auf Grund beschränkter Ressourcen kaum nutzen und in pastoral wertvolle Angebote umsetzen. Als Beispiele seien genannt: biblische Erwachsenenbildung als Bibliodrama, der koordinierte Einsatz von Medien wie Film und DVD, die kreative Gestaltung der Schüler- und Jugendarbeit durch Video- oder Hörspielwerkstätten, erlebnisorientierte Kinderarbeit, u.a.m. Hier wird der Seelsorgeraum mehr möglich machen und die kirchliche Attraktivität erhöhen;

gleichzeitig können die einzelnen Pfarreien personell und finanziell entlastet werden.

3.4 Reichere Entfaltung des kirchlichen Lebens

Im Seelsorgeraum ist eine grössere Vielfalt an Liturgie- und Gottesdienstformen möglich und eine grössere Abwechslung im Predigtendienst (vgl. PPL I, 33-35). Ebenso sind diakonale Arbeitsgruppen oder Gruppen im Zusammenhang mit der Sakramentenvorbereitung (Taufe, Ehe, Firmung) leichter zu bilden als in einer Einzelpfarrei. Grössere Projekte lassen sich eher realisieren. Gruppen und Vereine verschiedener Pfarreien können voneinander profitieren oder zusammengeschlossen werden (z.B. Kirchenchöre, Jugendvereine).

3.5 Bessere Koordination verschiedener Seelsorgetätigkeiten

Gegenseitige Vertretungen und Aushilfsdienste sind im Seelsorgeraum die Regel; es müssen nicht immer wieder externe Aushilfen ‚eingeflogen‘ werden (PPL I, 30). Es kann auch Vorbereitungs- und Konzeptarbeit eingespart werden, indem diverse Anlässe (Erwachsenenbildung, Öffentlichkeitsarbeit) nicht mehrfach durchgeführt werden müssen. Die Seelsorger/Seelsorgerinnen können sich austauschen und von einander lernen, was motivierend wirkt und die Kreativität anregt. Es ist einfacher, in einem Seelsorgeraum als gleichzeitig in zwei oder drei eigenständigen Pfarreien zu arbeiten.

3.6 Integration der Kategorialseelsorge im Seelsorgeraum

Die kategoriale Seelsorge kann aufgrund der grösseren Bezugsgrösse besser in die Pastoral eines Seelsorgeraums eingebunden werden, als in jene einer Einzelpfarrei, ebenso die Kategorialseelsorger/-Seelsorgerinnen in ein Pastoral-Team. So können etwa Spitäler, Kliniken sowie Alters-, Kranken- und Behindertenheime durch eine diakonische Basisgruppe und den zuständigen Seelsorger/die zuständige Seelsorgerin betreut werden. Auch die Fremdsprachigenseelsorger werden in das Pastoral-Team integriert.

3.7 Eine zukunftsfähige Seelsorge

3.7.1 Für die Zukunft der Seelsorge in unseren Gegenden zeichnen sich zwei Tendenzen ab. Einerseits ein personeller Rückgang sowohl auf Seiten der Seelsorgenden (Laien wie Priester) wie auch auf Seiten der Gläubigen, verbunden mit einem wahrscheinlichen Rückgang auch der materiellen Ressourcen. Andererseits die Notwendigkeit zunehmender Spezialisierung in der Seelsorge, entsprechend dem religiösen Individualisierungstrend. Diese gegenläufigen Tendenzen können nicht allein durch Vermehrung kantonalkirchlicher Seelsorgestellen (Beispiel: Bahnhofkirche) aufgefangen werden; sie erfordern auch eine Konzentration der Kräfte auf lokaler Ebene. Die Bildung von Seelsorgeräumen stellt einen entscheidenden Schritt in diese Richtung dar, und dient somit der Zukunftsfähigkeit unserer Seelsorge.

3.7.2 Solidarität sowohl der Seelsorgenden wie der Pfarreien und Kirchgemeinden untereinander wird in Zukunft, in einer ‚dürftigen Zeit‘, mehr und mehr gefordert sein. Der Seelsorgeraum ermöglicht in einem überschaubaren Lebensraum der Menschen eine erweiterte Teamarbeit mit untereinander vereinbarter Zielsetzung und einander ergänzenden Seelsorgsaufgaben.

3.7.3 Die angemessene christliche Antwort auf den Individualisierungstrend ist die Vertiefung einer persönlichen Spiritualität als Ausdruck des je persönlich gelebten Glaubens. Sie wird sich als christliche Spiritualität in innerer Verwandtschaft mit der Spiritualität anderer Christen treffen und zu einer

Spiritualität der Gemeinschaft werden. Ein Seelsorgeraum soll von einem Team geleitet werden, das aus einer solchen gemeinsamen Spiritualität lebt. So kann es zum Nährboden und zum Vorbild für die Spiritualität der Gemeindeglieder werden.

4 Die Aufgabenteilung im Seelsorgeraum

4.1 Die Organisationsstruktur des Seelsorgeraums

4.1.1 Ein Seelsorgeraum besteht in der Regel aus 2 – 5 Pfarreien und Kirchgemeinden und wird von einem einzigen Seelsorgeraum-Team, dem sog. Pastoral-Team betreut. Grosse, mehrere Pfarreien umfassende Kirchgemeinden können für sich einen Seelsorgeraum bilden. Die einzelnen Pfarreien des Seelsorgeraumes können je einem Priester oder einem Diakon, Pastoralassistenten oder Pastoralassistentin zur besonderen Betreuung zugewiesen werden. Diese wohnen in der Regel in dem von ihnen betreuten Gebiet. Sie sind Mitglieder des Pastoral-Teams und sind der Führung des Seelsorgeraumleiters unterstellt.

4.1.2 Die genaue Struktur eines Seelsorgeraumes hat sich an den lokalen Bedürfnissen und Möglichkeiten zu orientieren und muss im Einzelfall präzise analysiert werden, um eine sowohl in organisatorischer wie auch in personeller Hinsicht optimale Lösung zu finden. Das Modell kann demnach viele verschiedene Möglichkeiten abdecken. Nicht nur die Zahl der beteiligten Pfarreien und Kirchgemeinden kann unterschiedlich sein, auch die kategorialen Seelsorger und Seelsorgerinnen sollen in das Pastoral-Team integriert werden. So wird es möglich, Aufgaben und Verantwortlichkeiten innerhalb des Teams so zu definieren, dass sie den Fähigkeiten der Mitglieder - insbesondere im Führungsbereich - bestmöglich entsprechen.

4.2 Das Pastoral -Team

4.2.1 "Im Unterschied zu bisherigen Seelsorgemodellen werden die Seelsorger und Seelsorgerinnen *im Seelsorgeraum* nicht für einzelne Pfarreien bestellt. Vielmehr wird die Verantwortung für das ganze Gebiet den verschiedenen Personen gemeinsam übertragen."³

4.2.2 „Ziel der Zusammenarbeit ist ein koordiniertes pastorales Handeln: gemeinsam in aufeinander abgestimmten Schritten handeln.“³ Deshalb muss für eine sachdienliche, territoriale und vor allem inhaltliche Arbeitsteilung unter den Mitgliedern des Pastoral-Teams und ihren Mitarbeitenden gesorgt werden. Die Teamgrösse darf seiner Arbeitsfähigkeit nicht im Wege stehen (9 bis max. 12 Personen sind sinnvoll), jedenfalls sind alle kirchlich Ernannten oder mit einer bischöflichen Missio beauftragten Mitglieder des Pastoral-Teams.

4.2.3 „Wie die Aufgaben verteilt und die Zusammenarbeit gestaltet werden, sollen die Beteiligten eigenverantwortlich *im Sinne des ersten Teils dieses Pastoralplans* aushandeln und es verbindlich festschreiben.“³

4.2.4 „Die pastorale Zusammenarbeit der Seelsorgerinnen und Seelsorger wie auch der Freiwilligen mehrerer Pfarreien erstreckt sich auf die gesamte kirchliche Arbeit und auf alle pfarreilichen Gremien *im Seelsorgeraum*. Sie bezieht sich auf den Lebensraum der dort ansässigen Menschen und verbindet sowohl pfarreiliche wie überpfarreiliche Aufgaben und Dienste. Sie ist auf dem Weg des Dialogs zu entwickeln.“³

4.2.5 „Innerhalb des Pastoral-Teams gibt es zwei besondere Dienste, die auch von ein und derselben Person ausgeübt werden können: den Dienst des leitenden Priesters („Pfarrer“) sowie den Dienst der Führung des Pastoral-Teams.“³

4.2.6 Die Bestimmung zu diesen beiden Diensten kann sowohl charismatischer wie demokratischer Art sein. Die leitenden Personen können entweder dank ihrer besonderen Führungsqualitäten (s.u. 5.4) spontan von allen anerkannt werden, oder sie werden durch eine Wahl (Volkswahl des Pfarrers, Wahl des Teamleiters/der Teamleiterin durch das Seelsorgeteam) zu diesem Dienst legitimiert und so in ihrer Führungsaufgabe anerkannt.

4.3 Das Pastorkonzept

"Für die Zusammenarbeit in *einem Seelsorgeraum* braucht es ein gemeinsames Pastorkonzept, das die Ziele und die Inhalte sowie die Art und Weise von Aufgabenverteilung und Zusammenarbeit regelt. Es wird gemeinsam von den Seelsorgern und Seelsorgerinnen, in Zusammenarbeit mit den Pfarreiräten und *Kirchenpflegen* entwickelt und formuliert."⁴ Dieses Konzept soll eine sowohl spirituelle wie seelsorgliche Vision entfalten und auf ihrer Grundlage die nötigen organisatorischen Dispositionen festschreiben. Vgl. dazu auch das unten (6.3.3) zum spirituell-pastoralen Leitbild Gesagte.

4.4 Die Verteilung der Aufgaben

4.4.1 Die territoriale Aufgabenteilung

4.4.1.1 Die grundlegenden Seelsorgsaufgaben können – besonders in ländlichen Gebieten – nach Pfarreien, Ortschaften, jedenfalls abgrenzbaren Territorien aufgeteilt werden, insofern örtliche Gegebenheiten, gewachsene Erwartungen oder personelle Präferenzen dies nahelegen.

4.4.1.2 Ein Seelsorger/eine Seelsorgerin übernimmt in diesem Fall die seelsorglichen Aufgaben in einem bestimmten territorialen Bereich. Dies kann eine Pfarrei, eine Aussengemeinde oder ein Stadtteil sein. Damit ist der Seelsorger/die Seelsorgerin die ‚Bezugsperson‘ für die Menschen in diesem Bereich. So kann der leitende Priester bzw. Pfarrer für einen Ort und ein Pastoralassistent/eine Pastoralassistentin für einen anderen, aber auch ein teilsamtlich angestelltes Gemeindemitglied für einen dritten Ort zuständig sein.

4.4.1.3 Welche pastoralen Belange von ihm/ihr wahrgenommen werden (Katechese, Gottesdienste, Taufen, Trauungen, Beerdigungen, Gespräche, Ökumene etc.), und welches pastorale Konzept dabei verfolgt wird, wird vom Team im Rahmen der kantonalen, kirchlichen Ordnung festgelegt und in der Umsetzung von diesem kooperativ und koordinierend begleitet. Im Team wird auch ausgemacht, welche überterritorialen Aufgaben die Ansprechperson überdies wahrnehmen soll.

4.4.1.4 In aller Regel soll die Bezugsperson an dem Ort wohnen, für den er/sie verantwortlich ist, es sei denn, die Seelsorger/Seelsorgerinnen bilden eine Lebens- und Wohngemeinschaft. Der/Die örtliche zuständige Seelsorger/Seelsorgerin ist zudem katholischer Partner/katholische Partnerin für die ortsinternen ökumenischen Anlässe.

³ Vgl. Bistum St. Gallen, Seelsorgeeinheiten, Vorwort, S.2, mit terminologischen Anpassungen.

⁴ Vgl. Bistum St. Gallen, Seelsorgeeinheiten, Vorwort, S.3, mit terminologischen Anpassungen.

4.4.1.5 Der Name, das Büro und die Sprechzeiten der jeweiligen Bezugsperson müssen öffentlich ausgewiesen sein, damit alle Gläubigen wissen, wo, wann und an wen sie sich zu wenden haben.

4.4.1.6 Dank der territorialen Aufgabenteilung kann die zuständige Bezugsperson an ihrem Arbeits- und Beziehungsort durch persönliche Beziehungen umfassend seelsorgerisch tätig sein. Gewachsene Ortseinheiten kommen hier zu ihrem Recht.

4.4.2 Die kategoriale Aufgabenteilung nach Sachkompetenzen

4.4.2.1 Entsprechend den Fähigkeiten, Interessen, Kompetenzen und den weiteren Voraussetzungen (Weihe, Ausbildung) der einzelnen Seelsorger und Seelsorgerinnen wird die Palette der Aufgaben unter ihnen aufgeteilt: Liturgie, Sakramentenspendung, Predigtendienst, Jugend, Ministranten, Erwachsenenbildung, Verantwortung für die Katechese, Vorbereitung auf den Sakramentenempfang, Einzelgespräche, Kranken- und Seniorensorge, Diakonie etc. Diese Aufgaben werden dann von den jeweiligen Seelsorgern/Seelsorgerinnen für den ganzen Seelsorgeraum wahrgenommen. Das geschieht entweder kraft einer bischöflichen Beauftragung oder kraft einer Delegation durch den Leiter des Seelsorgeraums.

4.4.2.2 Das gemeinsame Pastorkonzept wird vom ganzen Team erarbeitet. Darin wird die grundsätzliche Aufgabenteilung festgehalten und die einzelnen Tätigkeitsfelder und Kompetenzen werden exakt abgesteckt. Gesondert davon wird die Zuweisung der Aufgaben an die einzelnen Teammitglieder schriftlich festgelegt. In den Teamsitzungen wird die Arbeit der Einzelnen begleitet, koordiniert und kooperativ ergänzt.

4.4.2.3 Diese Aufgabenteilung berücksichtigt die Fähigkeiten und Interessen der einzelnen Seelsorger und Seelsorgerinnen und fördert die Professionalisierung der Arbeit. Es macht allerdings auch eine intensive Zusammenarbeit unverzichtbar und führt zu einer engen Kooperation zwischen den einzelnen Pfarreien. Wenn beispielsweise die Firmpastoral in einer Hand liegt, wird dies zu Begegnungen der Jugendlichen der verschiedenen Orte untereinander führen. Ressourcenorientierung und Effizienz stehen bei der Aufgabenteilung im Vordergrund.

4.4.2.4 Die verteilten Aufgaben müssen sich an den Erfordernissen der Gläubigen, an den vorhandenen Milieus und sonstigen Gegebenheiten im Lebensraum der Pfarreien orientieren. Sie können deshalb nicht allein aufgrund von Neigung und Begabung der Seelsorger/Seelsorgerinnen definiert werden. Wenn beispielsweise eine Stadtpfarrei sehr viele ältere Gläubige umfasst, müssen für diese entsprechende Angebote und eine Begleitung im Alter bereitgestellt werden, usf.

4.4.3 Die Verbindung von territorialer und kategorialer Aufgabenteilung als Teamarbeit

4.4.3.1 In der Praxis müssen in einem Seelsorgeraum die beiden Arten der Aufgabenteilung fast immer miteinander kombiniert werden.

4.4.3.2 Die hauptamtlichen Seelsorger/Seelsorgerinnen tragen jeweils die besondere Verantwortung für einen Sachbereich der Seelsorge und sind gleichzeitig Bezugspersonen für eine Pfarrei, einen Ort, ein Quartier – ggf. neben ehren- bzw. halbamtlichen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen. So kann beispielsweise eine ehrenamtliche Mitarbeiterin pastorale Bezugsperson in ihrem Wohnort A sein, während dies der Pastoralassistent an seinem Wohnort B ist. Gleichzeitig ist er - wiederum zusammen mit Ehrenamtlichen - für die Erstkommunionkatechese und für die Firmvorbereitung im gesamten Seelsorgeraum zuständig.

4.4.3.3 Damit werden die Vorteile der kategorialen und der territorialen Aufgabenverteilung miteinander verknüpft: die Gemeinden haben in der Bezugsperson einen festen Ansprechpartner/eine feste Ansprechpartnerin, der/die sich um die Seelsorge bei ihnen kümmert, und ausserdem können alle Hauptamtlichen entsprechend ihren Voraussetzungen und Neigungen kategoriale Gesamtaufgaben übernehmen.

4.4.3.4 Eine Gefahr dieses Modells besteht in einer möglichen Kollision der Aufgabenfelder sowie in einer möglichen Überforderung der Seelsorgenden, z.B. aufgrund fehlender Rahmenbedingungen. Neben den oben angeführten klaren Abmachungen im Pastorkonzept (s.o. 4.3) ist deshalb vor allem Bereitschaft zu echter Teamarbeit gefordert, wie unten (5.1) weiter ausgeführt wird.

4.4.4 Die Aufgabenteilung mit den Pfarreiräten

4.4.4.1 Wenn in einer Pfarrei bereits ein Pfarreirat mit verteilten Ressorts existiert und massgeblich an den Seelsorgeaufgaben mitarbeitet, kann er in Zusammenarbeit mit der für die Pfarrei (gem. 4.4.1.2) zuständigen hauptamtlichen Seelsorgsperson die Seelsorge mitgestalten und vor allem bei ihrer Umsetzung mithelfen. Dabei arbeitet der Pfarreirat wie eine Art ‚Seelsorgeteam‘ vor Ort, mit regelmässigen (z.B. monatlichen) Sitzungen, und nimmt in enger Kooperation mit allen Hauptamtlichen, die in dieser Pfarrei tätig sind, Aufgaben wahr, wie z.B. die Koordination der Besuchsdienste, die Planung der Pfarreiaktivitäten und der Katechese sowie die Begleitung der Katechetinnen/Katecheten, oder auch die Verantwortung für die Familienpastoral.

4.4.4.2 In diesem Fall sollten die in der Pfarrei tätigen Hauptamtlichen an den entsprechenden Sitzungen des Pfarreirats teilnehmen, und es ist sinnvoll, dass dieser Pfarreirat durch einen/eine hauptamtliche/n Seelsorger/Seelsorgerin geleitet wird - wie dies übrigens auch dem Kirchenrecht entspricht.

4.4.4.3 So wird die Hirtensorge auf mehrere Schultern verteilt, die Arbeit von Ehren- wie von Hauptamtlichen wird eng miteinander verzahnt und es geschieht eine ‚Einnistung‘ der Kirche an einem Ort. Voraussetzung dafür sind ein entsprechend strukturierter Pfarreirat und Pfarreiratsmitglieder, die sich intensiv auf die Pfarreiarbeit einlassen wollen. Wenn diese Voraussetzungen erfüllt sind, ergeben sich breite Ressourcen für die Seelsorge.

4.4.4.4 In jedem Fall ist in einem Seelsorgeraum auch eine Vernetzung der bestehenden Pfarreiräte notwendig. Diese kann von gegenseitiger Information und Sitzungsteilnahme durch delegierte Mitglieder bis zur Bildung eines eigenen Pastoralrats des Seelsorgeraumes reichen.

5 Leitung und Führung im Seelsorgeraum

5.1 Mitverantwortung aller Seelsorger und Seelsorgerinnen

5.1.1 Die Verantwortung für die Seelsorge im ganzen Seelsorgeraum liegt solidarisch in den Händen des Pastoral-Teams. Grundvoraussetzung dafür ist die Einigkeit in der spirituell-pastoralen Zielsetzung, wie sie im Pastorkonzept dargelegt wird (s.o. 4.3), und der Wille, dieses Ziel, bzw. diese Ziele gemeinsam zu verwirklichen, sowie die Bereitschaft zu echter Zusammenarbeit im Team. Diese besteht darin, dass man Eigeninteressen zurückstellen kann, um den im Team erhaltenen Teilauftrag eigenständig und sachgerecht auszuführen, auch wenn man sich nicht mit allem identifizieren kann. Die Arbeit unserer politischen Kollegialbehörden, die aus Mitgliedern verschiedener Parteien zusammengesetzt sind, bietet dafür ein lehrreiches Beispiel.

5.1.2 Unbedingte Voraussetzung dafür ist die ‚Teamfähigkeit‘ der Seelsorgenden. Zur Teamfähigkeit gehören nicht nur einige in Ausbildungs- und Weiterbildungskursen erlernbare Verhaltensweisen, sondern vor allem auch eine Spiritualität des Dienstes und der Gemeinschaft (*communio*).

5.1.3 Idealerweise ist ein Seelsorgeteam aus mindestens einem, besser zwei Priestern zusammengesetzt, einem oder zwei Diakonen und einer der Grösse des Seelsorgeraumes entsprechenden Zahl von Pastoralassistenten und Pastoralassistentinnen, zu denen des weitern hauptamtliche Katecheten/Katechetinnen, Jugendarbeiter/Jugendarbeiterinnen, Sozialarbeiter/Sozialarbeiterinnen hinzukommen können. Das Team sollte jedenfalls nicht mehr als neun Personen umfassen, damit die Sitzungen nicht zu zeitaufwendig werden.

5.2 Die Führung des Seelsorgeraumes

5.2.1 Für die verantwortliche Führung des Seelsorgeraumes muss ein Priester („Pfarrer“) vom Volk gewählt und vom Bischof ernannt werden. Ihm kommt die Jurisdiktion im ganzen Seelsorgeraum zu sowie die Delegationsvollmacht. Der verantwortliche Priester kann die operative Führung und Koordination des Pastoral-Teams auf Vorschlag des ganzen Teams an eine geeignete, mit ihm eng zusammenarbeitende Person delegieren. Der verantwortliche Priester behält jedoch bei Beschlüssen, die unmittelbar die Seelsorge betreffen, in den Team-Sitzungen ein Veto-Recht. Wenn er davon Gebrauch macht, muss er dies begründen.

5.2.2 Wenn mehrere Priester als Pfarrer Leitungsaufgaben im Seelsorgeraum wahrnehmen, so kann dies ‚in solidum‘, d.h. mit gleichen Rechten und Pflichten geschehen. Dabei wird ein Pfarrer als ‚Moderator‘ ernannt; ihm steht der Letztentscheid und das Veto-Recht zu.⁵ Wenn er glaubt, von diesem Recht Gebrauch machen zu müssen, wird er seinen Entscheid gegenüber dem ganzen Pastoral-Team begründen und gegebenenfalls Hand zu einer Kompromisslösung bieten.

5.3 Die Leitung des Pastoral -Teams

5.3.1 „Die Teamleiterin/der Teamleiter sorgt zusammen mit dem verantwortlichen Priester dafür, dass *im Seelsorgeraum* das *Pastoralkonzept* umgesetzt und die Seelsorgeaufgaben wahrgenommen werden.

5.3.2 Die Teamleiterin/der Teamleiter leitet die Arbeit *am spirituell-pastoralen Leitbild*, das Gespräch über die Zuteilung der Aufgaben und Verantwortlichkeiten sowie über die Ernennung der Bezugs- und Ansprechpersonen.

5.3.3 Die Teamleiterin/der Teamleiter erstellt die Traktandenliste und leitet die Teamsitzungen, plant bei grösseren Projekten zusammen mit dem zuständigen Ressort die wichtigsten Schritte und bringt vorausschauend künftige Aufgaben zur Sprache. Die Teamleitung sorgt für eine allseits tragfähige Ferienregelung.

5.3.4 Alle Teammitglieder können Themen für die Teamsitzungen einbringen.

5.3.5 Zusätzlich zur Teamleitung nimmt die Teamleiterin/der Teamleiter jene Seelsorgsaufgaben

⁵ Vgl. CIC can. 517 §1.

wahr, die ihr/ihm im Seelsorgeraum zugewiesen werden."⁶

5.4 Anforderungen an die Führungs- und Leitungspersonen

5.4.1 Die Führung eines Seelsorgeraumes und eines Pastoral-Teams ist wie die Führung einer Pfarrei in erster Linie eine kirchliche, spirituelle Aufgabe. Sie verlangt gereifte, gläubige Persönlichkeiten und im Pastoral-Team den Geist kirchlicher Gemeinschaft (*communio*). Sie stellt aber auch eine anspruchsvolle Managementaufgabe dar, welche auf einem teamorientierten, kooperativen Führungsstil basiert, mit dem Ziel, das Gemeindeleben im Seelsorgeraum in den Bereichen Diakonie, Verkündigung und Liturgie den Bedürfnissen der Gläubigen entsprechend lebendig zu gestalten.

5.4.2 Die Anforderungen an die Leitung im Seelsorgeraum sind dementsprechend hoch, insbesondere in den folgenden Bereichen:

- Führungskompetenzen (z.B. Teambildung und –entwicklung, Ziele definieren und deren Erreichen kontrollieren, effiziente Sitzungsleitung, Umgang mit Konflikten, Konfliktverhalten)
- Soziale Kompetenzen (z.B. Akzeptanz bei Vorgesetzten, Mitarbeitenden und in der Bevölkerung, Diplomatie, Umgang mit Veränderungen, Motivationsfähigkeit)
- Handlungskompetenzen (z.B. planen, entscheiden, umsetzen, verhandeln, Lösungen finden)

Zum Erwerb und zur Verbesserung dieser Kompetenzen werden den Führenden geeignete Ausbildungs- und Weiterbildungsveranstaltungen angeboten.

5.4.3 Die wichtigste Voraussetzung für die erfolgreiche Führung in einem Seelsorgeraum ist jedoch – nebst der kirchlichen Gesinnung, der Fachkompetenz und entsprechenden Kenntnissen in der Seelsorgearbeit – die Freude an der Führungsarbeit und der Wille zur Übernahme der damit verbundenen Verantwortung.

5.5 Einzelbeschriebe der Leitungsfunktionen

Bei der Bildung eines Seelsorgeraums sind für jede Funktion Stellenbeschreibungen zu erstellen, welche Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortung regeln. Die einzelnen Funktionen können dabei durchaus auch in Personalunion oder in Teilzeitpensen wahrgenommen werden. Beispiele solcher Stellenbeschreibungen finden sich im Anhang B.

5.6 Bezugsperson einer Pfarrei

Falls in einer Pfarrei kein Pfarrer oder Gemeindeleiter/Gemeindeleiterin ernannt werden kann, kann für diese Pfarrei auch eine Bezugsperson eingesetzt werden. Deren Aufgaben und Kompetenzen müssen im Einzelfall genau festgelegt werden.

5.7 Die Aufgabe der staatskirchenrechtlichen Behörden

5.7.1 Als Anstellungs- und in diesem Sinn auch Aufsichtsbehörden kommt den Kirchenpflegern (bzw. Kirchenräten) eine wichtige Rolle beim Entstehen und für den Weiterbestand eines Seelsorgeraums zu. Eine Änderung der staatskirchenrechtlichen Einteilungen und Strukturen ist dafür zunächst

⁶ Vgl. Bistum St. Gallen, Seelsorgeeinheiten, Bischöfliche Regeln, 3.6-3.10, mit terminologischen Anpassungen.

nicht erforderlich, entsprechend dem Weiterbestehen der gewachsenen Pfarreien, wohl aber eine enge, einvernehmliche Zusammenarbeit der beteiligten Kirchenbehörden. Ihr muss durch entsprechende Verträge, gegebenenfalls auch durch die Einsetzung eines gemeinsamen Gremiums eine rechtlich verbindliche Gestalt gegeben werden. So muss geklärt werden, wer wen wählt bzw. anstellt, immer in Rücksprache mit den zuständigen kirchlichen Stellen. Für die Wahl des priesterlichen Leiters (Pfarrers) des Seelsorgeraums, bzw. der Pfarrer ‚in solidum‘ ist eine gemeinsame Pfarrwahl durch alle beteiligten Kirchgemeinden denkbar.⁷

5.7.2 Insbesondere muss die Verteilung der finanziellen Kompetenzen und Verpflichtungen im Sinne grosser Solidarität unter den beteiligten Kirchgemeinden genau festgelegt werden, gegebenenfalls durch die Bildung eines Zweckverbandes. Es geht nicht an, dass eine einzelne Kirchgemeinde auf Grund der Anstellung die Arbeit eines Teammitgliedes sozusagen ausschliesslich beansprucht. Alle Kirchgemeinden tragen gemeinsam zur Finanzierung des Seelsorgeraumes bei und kommen gemeinsam in den Genuss der Arbeit des Pastoral-Teams.

5.7.3 Es kann nützlich sein, die Liegenschaftenverwaltung im Seelsorgeraum zu zentralisieren. Neben einer administrativen Vereinfachung kann dies auch die Raumbewirtschaftung für die gemeinsamen und allenfalls neuen Bedürfnisse im Seelsorgeraum erleichtern.

5.7.4 Die Mitarbeiterbeurteilung und die damit verbundenen Gespräche mit den Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen sind wichtige Führungsinstrumente. Sie werden von den direkten Vorgesetzten, d.h. dem Leiter des Seelsorgeraumes, resp. dem Teamleiter / der Teamleiterin in Zusammenarbeit mit dem oder der zuständigen Personalverantwortlichen der Kirchenpflege eingesetzt. Sind mehrere Kirchenpflegen betroffen, so empfiehlt es sich, einen ständigen Personalausschuss zu bilden, der sich mit den personellen Belangen befasst. Bei anhaltenden oder gravierenden Unstimmigkeiten im Pastoral-Team sind die kirchlich Verantwortlichen (Dekan, Generalvikar) in Kenntnis zu setzen.

6 Die Schritte zur Bildung eines Seelsorgeraums

Den nun folgenden operativen Überlegungen liegen die Erfahrungen mit der Bildung von Seelsorgeräumen im Glarner Hinterland und in Dietikon/Schlieren zugrunde.

6.1 Der Anlass zur Bildung eines Seelsorgeraums

6.1.1 Eine Notwendigkeit aufgrund der Personalsituation

6.1.1.1 Die Personalsituation der Kirche ist in unseren Gegenden prekär. Es wird immer schwieriger, die Priester zu ersetzen, die alters- oder krankheitshalber aus dem Dienst ausscheiden. Die Alterspyramide der derzeit aktiven Priester dokumentiert dies eindrücklich (vgl. Anhang A). Für die glücklicherweise in nicht allzu geringer Zahl nachrückenden jungen Priester müssen zuerst über einige Jahre hinaus geeignete ‚Ausbildungspfarrreien‘ gefunden werden, bevor sie als selbständige Pfarrer eingesetzt werden können - und das Pfarramt bedeutet auch nicht für alle einen idealen Einsatz. Seelsorgeräume können hier die gewünschten flexiblen Einsatzmöglichkeiten bieten.

⁷ Vgl. im Anhang c) die entsprechenden Bestimmungen für die Seelsorgeeinheiten im Bistum St. Gallen.

6.1.1.2 Auch seitens der Lientheologen/Lientheologinnen macht sich langsam ein gewisser Mangel bemerkbar. Der Ausländeranteil unter ihnen steigt ständig, wie ebenso unter den Priestern; doch auch aus dem deutschsprachigen Raum stehen immer weniger Pastoralassistenten/Pastoralassistentin-nen zur Verfügung.

6.1.1.3 Gleichzeitig nimmt aber auch die Zahl der aktiven Gläubigen ab: als Gottesdienstbesucher/-Besucherinnen, als Teilnehmer/Teilnehmerinnen an verschiedenen kirchlichen Angeboten oder als Freiwillige. Deshalb ändert sich der Personalbedarf quantitativ wie qualitativ. Es sind Seelsorger und Seelsorgerinnen gefragt, die ganz spezifischen Anforderungsprofilen entsprechen.

6.1.1.4 Wenn die Personalsituation benachbarter Pfarreien aufgrund dieser Gesamtlage und konkreter Mutationen einen personellen Neuanfang verlangt, dann kann dies der Anlass für die Bildung eines Seelsorgeraumes sein.

6.1.2 Synergien nutzen und ressourcenorientiert kooperieren

6.1.2.1 Auch ohne personalpolitische Engpässe hiesse das Gebot der Stunde in einer sich ändernden Lebenswelt und bei möglicherweise knapper werdenden finanziellen Ressourcen ‚Kooperation‘. Wer Synergien mobilisieren will, wer nach wie vor ein breites und kompetentes Seelsorgeangebot vorlegen möchte, wer die einzelnen Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen entsprechend ihren Fähigkeiten optimal einsetzen und die Menschen dort erreichen will, wo sie anzutreffen sind, der muss das eigene Tun mit dem Tun Anderer vernetzen. Beispiele verschiedener Formen gut funktionierender Zusammenarbeit in Katechese, Erwachsenenbildung und Sakramentenvorbereitung existieren bereits und laden zur Nachahmung ein.

6.1.2.2 Die bereits oben (3.1 und 3.3 - 3.7) detailliert aufgeführten Aspekte zeigen, dass verschiedene personelle und andere, z.B. infrastrukturelle Ressourcen besser genutzt und Synergieeffekte erzielt werden könnten. Kooperationen ermöglichen eine attraktivere Pfarreiarbeit und bewahren vor einem unnötigen Verschleiss von Kräften. Einzelkämpfer werden zu Teamarbeitern.

6.1.2.3 Wo solche Bedürfnisse und nicht optimal genutzte Ressourcen in Pfarreien, Pfarreiteams und Kirchgemeinden festgestellt werden, ist der Anlass gegeben, eine Kooperation innerhalb eines Seelsorgeraums ins Auge zu fassen.

6.1.3 Ein Seelsorgeteam stellt sich zur Verfügung

Ein Optimalfall ist es, wenn sich zwei, drei oder mehr Seelsorger und Seelsorgerinnen als ein (Kern-)Team für einen Seelsorgeraum zur Verfügung stellen. In Zusammenarbeit mit den zuständigen Gremien können sie weitere Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen anwerben und/oder die vorhandenen integrieren, um so ein Pastoral-Team zu bilden. In diesem Fall darf eine höhere Stabilität des neuen Teams erwartet werden, zweifellos eine der wichtigsten Voraussetzungen für das Gelingen des Projektes. Im Glarner Hinterland und im Limmattal war diese günstige Voraussetzung dadurch gegeben, dass sich jeweils ein Team aus zwei Priestern für die Arbeit im Seelsorgeraum interessiert hat.

6.2 Vorbereitende Massnahmen

6.2.1 Gespräch zwischen den Verantwortlichen

6.2.1.1 Die Verantwortlichen der Pfarreien und Kirchgemeinden (Seelsorger/Seelsorgerinnen, Kir-

chenpflege- und Pfarreiratspräsidenten/-Präsidentinnen) kommen miteinander ins Gespräch, erwägen die Möglichkeit eines Zusammenschlusses in einen Seelsorgeraum, tauschen sich über ihre Absichten sowie deren Motive und Hintergründe aus und nehmen auch mit dem Generalvikariat Kontakt auf.

6.2.1.2 Gleichzeitig wird auch der Dekan informiert, der ggf. an den weiteren Gesprächen als Vertreter des Generalvikars teilnimmt.

6.2.1.3 Bei diesen Erstkontakten soll vor allem erörtert werden, ob allseits die Bereitschaft vorhanden ist, eine Neuorganisation der Seelsorge innerhalb eines Seelsorgeraumes zu prüfen und danach in Angriff zu nehmen.

6.2.2 Austausch über zwei grundsätzliche Vorfragen

Vor dem endgültigen Entscheid für die Bildung eines Seelsorgeraumes müssen zwei grundsätzliche Fragen über die aktuelle pastoralsoziologische Situation der in Frage kommenden Pfarreien und über das angestrebte Seelsorgemodell geklärt werden:

6.2.2.1 Bedeutung der Ortspfarrei

Ein Grundanliegen der Seelsorge muss es sein, das Glaubensleben lebendig zu erhalten und es an die nächste Generation weiterzugeben. Die religiöse Primärsozialisation geschieht jedoch normalerweise in kleinen Gruppen, in denen persönliche Beziehungen, Vertrauen, gegenseitige Annahme und diakonischer Einsatz ihren Nährboden finden. In diesem Sinne ist zu fragen, ob und wie sehr die Glaubenspraxis auch heute noch in Dorfeinheiten und Quartieren verwurzelt ist und ob sie von da aus einen prägenden Einfluss auf den Alltag der Menschen ausübt. Ebenso ist zu fragen, über welche gewachsene Gruppierungen die Pfarreien verfügen (Vereine, Bewegungen, Gebets- und Projektgruppen) und wie solche Gruppen belebt oder neu gebildet werden könnten. Es ist zu fragen, wie sich diese 'klein- bzw. basiskirchlichen Konzepte' über die Territorialpfarrei hinaus in der grösseren Umgebung eines Seelsorgeraumes bewähren können. Kann der Seelsorgeraum als Gemeinschaft von Gemeinschaften für sie das angemessene kirchliche Dach bilden oder werden sie ohne Verwurzelung in der Heimatpfarrei auseinander brechen?

6.2.2.2 Die pastorale Option

Zu erörtern ist auch die grundsätzliche pastorale Stossrichtung: Wollen wir in erster Linie über attraktive Selbstdarstellung und Angebote (Werbung, Themen, Gottesdienstzeiten usw.) die Menschen zu erreichen versuchen und 'die Kirche füllen' (Modell der ‚Komm-her-Kirche‘), oder wollen wir verstärkt die Menschen dort aufsuchen, wo sie leben (Hausbesuche, Dabeisein im nichtkirchlichen Freizeitumfeld, am Arbeitsplatz, Sorge auch für Randgruppen, usf.: Modell der ‚Geh-hin-Kirche‘). Je nach pastoraler Option wird die Gestaltung des Seelsorgeraums verschieden ausfallen. Der erste Teil des Pastoralplanes tendiert jedoch eindeutig in die zweite Richtung.

6.2.3 Einbringen von Erfahrungen mit Kooperationen

6.2.3.1 Erfahrungen der beteiligten Pfarreien/Gemeinden mit schon länger dauernden Kooperationen sind für die Entscheidung zum Seelsorgeraum von besonderem Wert, ebenso alle bestehenden nachbarschaftlichen Kontakte, persönliche Beziehungen, gewachsene landschaftsmässige, politische oder vereinsmässige Gemeinsamkeiten, Ausrichtung auf gemeinsame Zentren oder gemeinsame Projekte oder sonstige Aktivitäten. Sie können Brückenpfeiler sein für die Bildung eines Seelsorgeraumes.

6.2.3.2 Wo solche Erfahrungen fehlen oder wo gar negative Erfahrungen vorherrschen, ist ein tragfähiges Zusammengehen in Frage gestellt. Erscheint dieses dennoch dringend notwendig, so sollten

zunächst - mindestens ein Jahr lang - verschiedene partielle Kooperationen eingeleitet und entsprechende Erfahrungen gewonnen werden, damit die neue Zusammenarbeit erprobt wird und sich dann bewähren kann.

6.2.4 Entscheid über Umfang und Beteiligung

Weiter muss in Vorgesprächen geklärt werden, wie gross der Seelsorgeraum sein soll (geographische Ausdehnung, Katholikenzahl, Pfarreigrenzen, Einzugsbereiche, Verkehrsmöglichkeiten, Mobilitätsströme). Erscheint die Beteiligung der vorgeschlagenen Pfarreien und Kirchgemeinden pastoral sinnvoll? Ist der geplante Seelsorgeraum strukturell lebensfähig? Verfügt er über eine benennbare Gemeinsamkeit oder spezifische Gegebenheiten? (siehe unten 6.3.2). Wie steht es mit dem Beteiligungswillen der betroffenen Pfarreien, Kirchgemeinden und Seelsorgenden?

6.3 Die Ausarbeitung eines Projekts ‚Seelsorgeraum XYZ‘

Erst wenn die in 6.2.1 bis 6.2.4 angesprochenen Vorfragen geklärt sind, kann mit der konkreten Projektplanung begonnen werden.

Die Projektarbeit sollte aber nicht nur die genannten Notwendigkeiten und Voraussetzungen sowie die nachfolgend gegebenen Verfahrensregeln berücksichtigen, sondern auch beseelt sein. Bei allen Beteiligten muss eine engagierte Sehnsucht nach einem konkreten Kirchesein herrschen, das authentisch, zeitgemäss und innovativ sein soll, und eine alles tragende Spiritualität sollte sie beflügeln.

„Wenn du ein Schiff bauen willst, dann trommle nicht Männer zusammen, um Holz zu beschaffen, Aufgaben zu vergeben und die Arbeit einzuteilen, sondern lehre sie die Sehnsucht nach dem weiten, endlosen Meer.“ (Antoine de Saint-Exupéry)

6.3.1 Die Projektorganisation

6.3.1.1 Zunächst ist eine effiziente Projektgruppe zu bilden, die gross genug sein sollte, um die notwendigen Sachausschüsse personell zu besetzen; zu diesen können auch externe Personen beigezogen werden. Grundsätzlich sollte die Projektgruppe neben delegierten Mitgliedern von Kirchenpflege/n und Pfarreiräten alle hauptamtlichen Seelsorger und Seelsorgerinnen – auch jene für Fremdsprachige – umfassen, ebenso einen Vertreter des Generalvikars.

6.3.1.2 Die Projektgruppe erarbeitet als erstes eine Planungsagenda mit entsprechenden Schritten, entwickelt ein Konzept für Öffentlichkeitsarbeit, entscheidet, wie breit die Beteiligung der Betroffenen sein soll und stellt eine Prioritätenliste der geplanten Kooperationen zusammen: personelle, inhaltliche, strukturelle. Detaillierte Angaben für eine solche Projektplanung finden sich im Anhang D.

6.3.2 Eine Bestandaufnahme der Pfarreien und ihres Umfeldes

6.3.2.1 Jede Planung, auch die eines Seelsorgeraums, muss von den tatsächlichen Gegebenheiten und Möglichkeiten ausgehen. Deshalb wird für jede Pfarrei im projektierten Seelsorgeraum eine Bestandaufnahme ihrer Pfarreisituation durchgeführt. Sie soll möglichst alle bedeutsamen Aspekte und charakteristischen Daten der Pfarrei umfassen (Altersstruktur, soziale, strukturelle Eigenheiten, mögliche Entwicklungstendenzen, kirchliches Engagement, ökumenische Zusammenarbeit, Kontakte mit politischen Behörden, pfarreiliche Gegebenheiten und Schwerpunkte, finanzielle Situation).

6.3.2.2 Ebenso ist die soziogeographische Situation im Seelsorgeraum zu erheben (Nachbarschaftsbeziehungen, Schulen, Arbeitswege, Einkaufszentren etc.) und eine pastorale Standortbestimmung (personelle, pastorale und strukturelle Situation der beteiligten Pfarreien) vorzunehmen.

6.3.2.3 Mit diesem Auftrag kann eine eigene Projektgruppe in der Pfarrei beauftragt werden; sie kann aber auch in einem bzw. mehreren Sachausschüssen der Projektorganisation erarbeitet oder - im Grenzfall - an ein professionelles Institut delegiert werden. Glaubhafte Näherungswerte genügen; es muss keine pastoralsoziologische Doktorarbeit sein. Nützlich ist es indes, sich bei den zuständigen staatlichen Stellen über die Entwicklungspläne für das in Frage kommende Gebiet kundig zu machen.

6.3.3 Ein spirituell-pastorales Leitbild („Pastoralkonzept“)

6.3.3.1 Wie schon angedeutet (s.o. 4.3, 4.4.3.4, 5.1, 5.3.2) ist für die Zusammenarbeit der Seelsorgenden im Seelsorgeraum ein sorgfältig ausgearbeitetes Pastoralkonzept notwendig und massgeblich. Dieses muss, wenigstens in seinen Grundzügen, schon bei Beginn der Projektierungsphase entworfen werden.

6.3.3.2 Das Pastoralkonzept stellt ein eigentlich spirituell-pastorales Leitbild für die Arbeit im Seelsorgeraum dar. Es sollte sich zu folgenden Themen äussern:

- Spirituelle Leitidee der seelsorglichen Arbeit
- Zielsetzungen in der Seelsorgsarbeit
- Zu erfüllende Aufgaben und mögliche Aufgabenverteilung (vgl. oben 4.4.1 - 4.4.4)
- Gestaltung und Leitung des Pastoral-Teams (vgl. oben 5.1 und 5.3)
- Organisation des Seelsorgeraumes (vgl. oben 4.1) und Zusammenarbeit, sowohl des Pastoral-Teams mit den staatskirchenrechtlichen Behörden (vgl. oben 5.7), wie dieser und der Pfarreien untereinander
- Personelle Besetzung und Stellenplan

6.3.3.3 Projektleitung und Projektausschuss können einen Leitbild-Entwurf erarbeiten und ihn der Projektgruppe vorlegen. Der Entwurf ist jedenfalls in enger Zusammenarbeit mit den Seelsorgern und Seelsorgerinnen sowie den Pfarreiräten zu erstellen. Nach Beginn der Arbeit im Seelsorgeraum sind Ergänzungen und Korrekturen am Pastoralkonzept notwendig oder möglich. Vom konstituierten Pastoral-Team ist es dann einvernehmlich mit den zuständigen Kirchenpflegen und dem Generalvikariat formell zu verabschieden.

6.3.3.4 "Das Pastoralkonzept ist regelmässig zu überprüfen und dem Wechsel der Verhältnisse und der Personen anzupassen."⁸

6.3.4 Information der Gläubigen und der Öffentlichkeit

6.3.4.1 Sobald erste verbindliche Gespräche über die Errichtung eines Seelsorgeraumes stattfinden, sind die Betroffenen angemessen zu informieren. Je konkreter die Neustrukturierung Gestalt annimmt, desto mehr müssen Gremien und Gruppierungen sowie via Medien auch die breitere Öffentlichkeit informiert werden.

6.3.4.2 Einem für die Information zuständigen Sachausschuss der Projektgruppe fällt dabei zusam-

⁸ Bistum St.Gallen, Seelsorgeeinheiten, Bischöfliche Regeln, 8.1 c).

men mit einem/einer Informationsbeauftragten die Schlüsselrolle zu. Er/Sie soll auf Fachpersonen im Medien- und Informationsbereich zurückgreifen, die sich in einer Pfarrei finden, und dieses Potential nutzen.

6.3.4.3 Durch rechtzeitige und umfassende Information wird die Akzeptanz für den Seelsorgeraum gestärkt und Gerüchten vorgebeugt, sodass die Planungsaktivität auch aktiv von den Pfarreimitgliedern mitgetragen werden kann.

6.3.4.4 Informationsverantwortliche sind auch Seismographen für die öffentliche Meinung. Sie können Widerstände wahrnehmen. Konstruktive Kritik muss positiv aufgenommen werden, da sie signalisiert, wie wichtig den Menschen die Kirche am Ort ist und auf welche Schwachpunkte geachtet werden muss. Widerstände können aber auch auf hintergründige Mentalitäten, auf persönliche Neigungen bei Entscheidungsträgern oder diffuse Ängste zurückzuführen sein. Darum sollten bei den vorbereitenden Diskussionen nicht nur sachliche Gründe, sondern auch Motive und Gefühle angesprochen und ernst genommen werden. Ihnen ist die Zielsetzung eines lebendigen Glaubenslebens und eines echten Kircheseins entgegenzuhalten, das Für und Wider muss emotionslos gegeneinander abgewogen werden.

6.3.5 Kooperationsverträge

6.3.5.1 Wenn die Projektarbeit bis zu einem substantiellen Konsens gediehen ist, muss dieser in einer auch zivilrechtlich verbindlichen Form festgeschrieben werden. Wo nur die Pfarreien einer einzigen Kirchgemeinde zusammengeschlossen werden, kann eine von der Kirchgemeindeversammlung sanktionierte Absichtserklärung der Kirchenpflege genügen. Verhandlungen mit den zuständigen Kirchenstiftungen sind aber jedenfalls aufzunehmen.

6.3.5.2 Wo dagegen, wie im Normalfall, mehrere Kirchgemeinden an einem Seelsorgeraum beteiligt sind, müssen sie ihre Zusammenarbeit durch einen Kooperationsvertrag verbindlich regeln. Damit sollen spätere Unsicherheiten oder Anfechtungen vermieden und die Seelsorge im Seelsorgeraum auf ein sicheres Fundament gestellt werden. In diesem Vertrag sind neben finanziellen Abmachungen insbesondere auch die Kompetenzen, die Repräsentanz nach innen und aussen sowie die Zuständigkeiten (etwa bei Personalentscheidungen) festzulegen. (Beispiele vorliegender Kooperationsverträge können Sie beim Generalvikariat anfordern.)

6.3.5.3 Für die Ausarbeitung dieser Verträge muss ein kirchlich beschlagener Fachjurist beigezogen werden. Sie sind in Absprache mit den innerkirchlichen Instanzen des Seelsorgeraums, mit dem Generalvikariat und im Kanton Zürich mit der römisch-katholischen Zentralkommission zu erstellen, welche letztere auch für Beratung und Hilfe zur Verfügung steht.

6.3.6 Die Bildung eines Pastoral-Teams

6.3.6.1 Das Pastoral-Team ist genau zu definieren und die Verantwortlichkeiten seiner einzelnen Mitglieder sind festzulegen (vgl. oben 4.2 und 4.4) Wenn Kategoriaalseelsorger und -seelsorgerinnen im Seelsorgeraum hauptamtlich tätig sind, werden auch diese in das Pastoral-Team integriert. Dies erleichtert die Koordination und die Kooperation in der gesamten Seelsorge. Auch andere kirchliche Dienste, die in diesem Raum tätig sind, können - möglicherweise als Gäste - zu entsprechenden Sitzungen des Pastoral-Teams eingeladen werden.

6.3.6.2 Ein 'Pastoralrat des Seelsorgeraums' kann als Pfarreirat der Pfarreiräte – unter Umständen sogar anstelle der örtlichen Pfarreiräte – hilfreich sein (vgl. oben 4.4.4). Die Vorstände fremdsprachiger Räte sind dabei mit einzubeziehen.

6.3.7 Die Anstellungen

6.3.7.1 Ein Seelsorgeraum erfordert eine gemeinsame Personalpolitik aller beteiligten Pfarreien und -Kirchgemeinden. Sowohl der Personalbedarf als auch die Definition der Stellenpensen und das Profil der Stellen sind in einem gemeinsamen Stellenplan festzuschreiben, in dem auch die finanzielle Verantwortung für die einzelnen Stellen festgelegt wird.

6.3.7.2 Eine gemeinsame Personalkommission wird die Auswahl der Bewerber oder Bewerberinnen kooperativ entsprechend den konkreten Erfordernissen vornehmen und auch für die Personalführung verantwortlich zeichnen. Ein entscheidendes Auswahlkriterium ist die Bereitschaft der Seelsorger/-Seelsorgerinnen in einem Team zu arbeiten sowie ihre Teamverträglichkeit.

6.3.7.3 Die Anstellungen werden in Absprache mit den zuständigen Gremien in aller Regel kirchgemeinde-bezogen getätigt. Die kategorialen Seelsorger und Seelsorgerinnen können ggf. einer kantonalen Dienststelle zugeordnet sein.

6.3.7.4 Schliesslich scheint auch eine gemeinsame Bewirtschaftung aller Sachausgaben, welche den Seelsorgeraum betreffen, unerlässlich; über relevante pfarreinterne Anschaffungen und Ausgaben besteht eine Informationspflicht.

Schlussbemerkung

Den Seelsorgeraum verstehen wir als ein Konzept, das nicht in erster Linie mangelorientiert ist, sondern Chancen bietet für eine Bündelung der Kräfte, für eine menschenfreundlichere Pastoral und damit auch für ein lebendigeres Christsein in unserer Zeit.

Der Seelsorgeraum ist ein Modell für die Pastoral der Zukunft, mit dem akute Probleme, nicht zuletzt die fast ausschliessliche Konzentration auf die eigene Pfarrei, konstruktiv angegangen werden können und das ausserdem grössere Transparenz bei der Verteilung der Leitungsaufgaben bietet.

Das neue Modell erfordert von allen Beteiligten ein gewisses Umdenken und das Aufgeben liebgewordener Vorstellungen und Routinehandlungen. Generalvikariat und Zentralkommission werden alles daran setzen, nicht nur technische Hilfe zu leisten, sondern im Rahmen der Personalförderung auch diese neuen Denkprozesse einzuleiten helfen. Damit kann die katholische Kirche in unseren Kantonen getrost der Zukunft entgegengehen.

Anhang

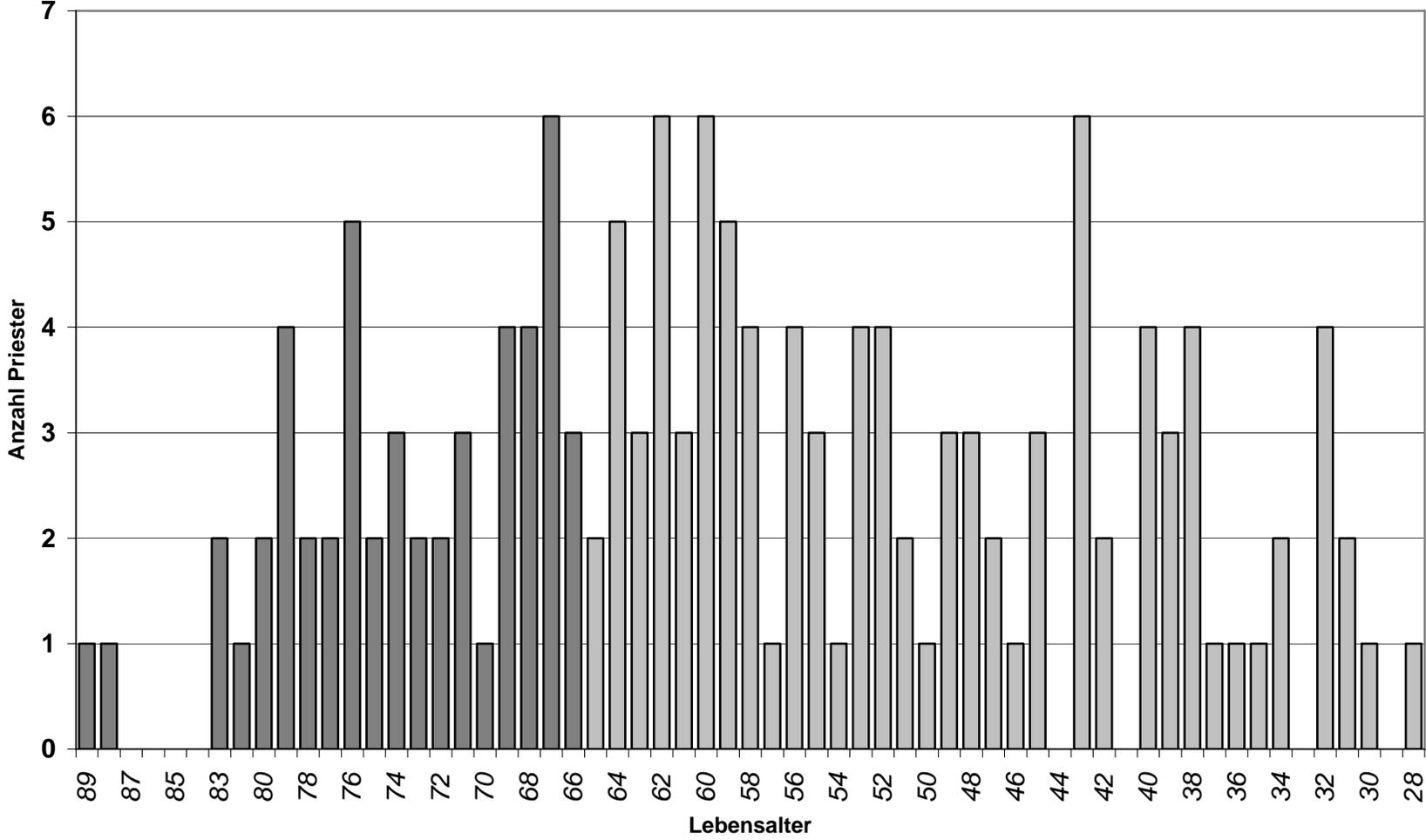
A) Statistische Angaben - 1

Die Zahlen beziehen sich auf den Kanton Zürich und auf die Jahre 1969 (Strukturmodell für die Kirche im Kanton Zürich), 1999 und 2001:

	1969	1999	2001
Katholiken	387'649	377'450	379'159
Pfarreien	77	95	95
Missionen	17	23	23
Pfarrektorate / Pfarrvikariate	17	8	8
Taufen	4290	2691	2073
Firmungen	4936	2119	2332
Eheschliessungen	1031	741	367
Beerdigungen	1912	2380	1971
Priester (inkl. Ordenspriester und Pensionierte)	270	171	174
Diakone	0	8	14
Laientheolog/innen	0	80	92
Hauptamtliche Katechet/innen, Seelsorgehelfer/innen	0	11	17

A) Statistische Angaben - 2

Altersstruktur Weltpriester aktive/pensionierte (Stand September 2002/sr)



B) Stellenbeschriebe im Pastoral-Team

1. Leiter des Seelsorgeraums

Vorgesetzte Stelle: Generalvikar

Anstellungsbehörde: Kirchenpflege(n)

Hauptaufgaben: Einvernehmlich und in Zusammenarbeit mit dem Leiter des Pastoral-Teams die Letztverantwortung für die Seelsorge (Liturgie, Verkündigung, Diakonie) im ganzen Seelsorgeraum übernehmen. Kanonische Dispens- und Delegationsvollmacht. Spirituelle Animation des Pastoral-Teams. Veto-Recht bei direkt die Seelsorge betreffenden Team-Entscheidungen. Vertretung des Seelsorgeraums gegenüber den kirchlichen Vorgesetzten (Generalvikar, Dekan) und den staatskirchlichen Behörden (Kirchenpflegen, ggf. Zweckverband) sowie nach aussen. Vorsitz in den Stiftungsräten.

Priesterliche Seelsorgsaufgaben in allen Pfarreien des Seelsorgeraums, einvernehmlich mit den anderen Priestern des Teams (Sakramentenspendung, Eucharistiefiern, Beichtgespräche). Wenn möglich, Einzelseelsorge.

Stellvertretung: Dekan

Direkt unterstellte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter:

Leiter/Leiterin des Pastoral-Teams (sofern er nicht selbst diese Aufgabe wahrnimmt). Pfarrer, resp. Gemeindeleiterinnen und Gemeindeleiter der Pfarreien des Seelsorgeraums. Ansprechpersonen (gem. 4.4.1) Kategorialelseelsorger/ Kategorialelseelsorgerinnen. Fremdsprachigenseelsorger im Einvernehmen mit dem Nationaldelegierten.

2. Leiter/Leiterin des Pastoral -Teams

Vorgesetzte Stelle: Leiter des Seelsorgeraums

Anstellungsbehörde: Kirchenpflege(n)

Hauptaufgaben: Siehe oben 5.3!

Stellvertretung: Leiter des Seelsorgeraums oder vom Team gewählte Stellvertretung

Unterstellte Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen:

Gemäss ihm erteilten Kompetenzen

3. Pfarrer, Gemeindeleiter/Gemeindeleiterin einer Pfarrei

Vorgesetzte Stelle: Leiter des Seelsorgeraums

Anstellungsbehörde: Kirchenpflege(n)

Hauptaufgaben: Verantwortung für die Seelsorge in der Pfarrei gemäss Pastoral-konzept und Abmachungen des Pastoral-Teams, Übernahme kategorialer Aufgaben in an-

deren Pfarreien gemäss den gleichen Abmachungen.

Stellvertretung: Leiter Seelsorgeraum, resp. eine von diesem bestimmte Person

Direkt unterstellte Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen:

Haupt- und nebenamtliche, sowie freiwillige Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen in der ihm/ihr zugeteilten Pfarrei.

C) Beispiel einer Projektplanung

Bei einer Projektplanung sind die folgenden Punkte wenigstens kurz festzulegen:

1. Auftraggeber/Auftraggeberin (Generalvikar)
2. Weitere Träger und Beteiligte (Kirchgemeinden X, Y und Z)
3. Name ("Seelsorgeraum XYZ")
4. Projektziel (Entwicklung einer gemeinsamen Seelsorge(struktur) zwischen mehreren Pfarreien)
5. Start der Projektarbeiten (Termin)
6. Ende der Projektarbeiten (= Start des Seelsorgeraums; Termin)
7. Ausgangslage - Kurzbeschreibung
8. Grundlagen, Vorarbeiten (Pastoralplan, Anstellungsordnung...), ggf. gesetzliche Vorgaben
9. Angestrebtes Endziel, materiell und immateriell (dauerhafte Vernetzung von Einzelpfarreien, Kirchgemeinden und Fremdsprachigenmissionen in einem einzigen Seelsorgeraum, Bildung eines Pastoral-Teams mit eigener Führung, flexible Verknüpfung von territorialer und kategorialer Seelsorge)
10. Definition von Teilzielen: Phasen der Verwirklichung, zu erbringende Leistungen (Termine: bis wann?)
11. Wie wird das Projekt organisiert (Projektgruppe, Sachausschüsse, Projektausschuss als Steuerungsgremium, ggf. Beizug professioneller Berater)
12. Informationskonzept (Informationsbeauftragte/r, Medien, Versammlungen, Zielpublika, Inhalte, Zeitpunkt)
13. Evaluation der Teilziele und Arbeitsschritte zusammen mit der Leitung als Steuerungshilfe
14. Arbeitsform (z.B. 2-monatliche Sitzungen der Projektgruppe für Strategieentscheide und Genehmigung der Grundlagen; zwischenzeitliche Sitzungen der Sachausschüsse, welche Arbeitspapiere erstellen, sowie der Leitung und des Projektausschusses)

D) Mögliches Organigramm eines Seelsorgeraumes

Mögliches Organigramm Seelsorgeraum

