

Qualität in der Seelsorge – Digitale Werkstatt am Do. 28.11.2024

Einführung (Dr. Hubertus Schönemann, KAMP, s. Anl. 1)

Qualitätsstandards in der Krankenpastoral (Dr. Thomas Hagen, Erzdiözese München und Freising, s. Anl. 2)

Über 100 Seelsorgende in KH und Hospiz-Palliativseelsorge, im Sozialraum

schon 2007: Q.-Standards, regelmäßige Überprüfung mit gewähltem Beirat aus den Seelsorgenden, Abstimmungen in den Jahreskonferenzen

Auftrag 2022 zur Erarbeitung neuer Standards, in der Jahreskonferenz 23 abgestimmt (2/3 Mehrheit), rechtliche Prüfung durch das Notariat, 2024 veröffentlicht

Gilt für alle, die kranke Menschen begleiten: „Krankenpastoral“!

Überprüfbare Kriterien (s. Folie 6): Vorstellung der Standards bei Geschäftsführungen von Einrichtungen, Beteiligung bei externen Zertifizierungen, Offenheit für alle Menschen: Berücksichtigung bei Stellenplänen (nicht Anzahl der Katholiken, sondern Anzahl der kranken Menschen im Raum), Fachkompetenz: KSA, Palliative Care-Bereich, anschlussmäßige Qualifizierung, auch bei EA zertifizierte Ausbildungen (hier noch viel Luft nach oben), Schweigepflicht und Datenschutz

Beschreibung von Standardprozessen, Berichtswesen, Teamgespräche haben Bedeutung für Evaluation/Reflexion der Q., Überprüfbarkeit durch Mitarbeiter:innen und Ärzte, Anstaltsleitungen, aber noch zu wenig von den „Nutzern“, den kranken Menschen.

Es gibt vermehrt Effekte der Wirksamkeit der Krankenseelsorge aus Einrichtungen in die „Fläche“ hinein (z. B. SAPV-Bereich)? In der Pastoral gibt es darin wenig Kultur, z. B. Liturgie hat zu wenig Anschluss an andere gesellschaftliche „Systeme“.

Man kann aus den Evaluationen und Rückmeldungen über Wirksamkeit z.B. in der Krankenseelsorge Strategien und Ziele für andere pastorale Bereiche entwickeln? (Verobjektivierung: Menschen in Not begleiten)

Rahmenkonzept Bestattungsdienst (Mechthild Schabo, Bistum Trier, s. Anl. 3)

Synode: Bestattungsdienst durch haupt- und ehrenamtliche „Laien“, trotzdem im Hintergrund: Qualität im Bestattungsdienst insgesamt in den Blick nehmen!

Qualität als Rahmen beschreiben, aber unterschiedliche Möglichkeiten der Gestaltung vor Ort (Lokale Konzeptentwicklung).

Es sollte Qualität grundsätzlich in der Seelsorge beschrieben werden, das steht größtenteils noch aus.

Fachgruppe Bestattungsdienst: Fachreferenten Engagemententwicklung + Trauer + kompetente Personen des Handlungsfelds, Resonanzschleifen

Qualitätsvorstellung formal: praxisentwicklerische Kommunikation über Q und ihre Einlösung in der Praxis, nicht: „jemand denkt sich etwas aus und andere müssen machen“

Beschreibung der Akteur:innen auf verschiedenen Ebenen, von denen wir etwas erwarten (aushandeln, abwägen, versprechen)

Erfahrungen: Es ist ein Kulturwechsel, Qualität ins Wort zu heben. Manche kommen jedoch damit nicht zurecht (zwischen kleinteiliger Anweisung und völliger Gestaltungsfreiheit).

Fachgruppe: Möglichkeit nachzuschärfen, Verbindlichkeit und Überprüfung, aber keine Sanktionen, spielt bei Visitationen eine Rolle.

Mit Bistum Limburg gemeinsam in einem Studientag gearbeitet und miteinander profitiert.

Kita-QM-Beauftragte: Q. ist Kommunikation zwischen Angebot und Nutzern/„Kunden“, in denen Qualität ausgehandelt wird. In Pastoral wird zu oft noch nur unter Angebotsperspektive gesehen (Standard der Handelnden). Messung von Wirksamkeit, Zufriedenheit etc. beim Kundensystem könnte stärker sein. (Im Bestattungswesen gibt es viele Rückmeldungen, wenn Fehler passieren.)

In Bundeskonferenzen könnten auch Arbeitsgruppen eingesetzt werden.

Prozess-, Struktur- (Organisation), Ergebnis-Qualität einer säkularen QM-Arbeit sollten einfließen.

Regelmäßiges Austauschformat mit Resonanzen für alle, die im Bestattungsdienst tätig sind, ist das Zielfoto, es gibt aber auch Widerstände, hängt auch an den Ressourcen.

Digitales Handbuch Beschreibung von Qualitätsstandards (Michael Wagner-Erlekm, Bistum Mainz, s. Anl. 4)

Analogie war Kita-Pastoral (KTK-Gütesiegel): Versuch, von daher Qualität für Seelsorge im Territorium und in der Kategorie beschreiben

Grundlegende Gliederung des Handbuchs und 2 Dummies: Telefonseelsorge und Partnerschaft, Ehe und Familie zum Ausprobieren

Auf Ebene Bereichsleitung mit Referentenformat Workspace mit Themenkreis „Qualität und Dienstleistung“, Kontakt mit Bischof und Personaldezernat bzgl. Evaluation

Qualitätsdimensionen und Standards: erst sehr breit angelegt: übergreifende Standards für alle Bereiche der Seelsorge: Glauben teilen, Leben teilen, Verantwortung teilen, dann 3 Qualitätsbereiche (Spezifische Situationen von Menschen, Pfarr- und Gemeindeseelsorge, unterschiedliche Kirchorte)

Verbundenheit und Anschlussfähigkeit mit dem Strukturprozess des Bistums „Pastoraler Weg“; die Grundfrage: Was brauchen die Menschen heute von der Kirche? Was brauchen Menschen an Seelsorge und in welcher Qualität?

Anforderungen und Praxisindikatoren

Umsetzungsqualität: Instrumente und Unterstützungselemente, die es teilweise schon gibt.

Standards müssen immer wieder überprüft werden (wie verbindet sich das evt. mit dem Strategieprozess des Bistums?)

Praktische Hilfen wie Checklisten etc.? So etwas gibt es schon v.a. in kategorialen Feldern, die aber nicht in einem einheitlichen System verbunden sind. MZ geht daher erst einmal breit heran, die

Gefahr ist, dafür zuviele Ressourcen zu brauchen und evt. zu unspezifisch zu bleiben oder zu verzetteln. Das Thema ist ausufernd und kann zur Erschöpfung führen.

Grundsätzliche Handreichung „Qualität“ und Projekt „Schätze heben“ in der Erzdiözese Salzburg (Barbara Rampl, Leiterin Bereich Gemeinde und Innovation)

Zukunftsprozess der Diözese: Wo soll die Pastoral hin? Was wollen wir liefern? Befragungen: 3
Leitprojekte: Qualität, Missionarische Pastoral, Weiterbildung (hängen alle zusammen),

Papier ist die Grundlage für eine Verständigung, wie Pastoral qualitativ ist. Weitere Papiere: Mitarbeitergespräche führen, Projekte organisieren etc.

Qualität muss aus der Praxis heraus entwickelt werden, aus den Bedürfnissen der Menschen. Nicht: Unsere Kunden sollen das wollen, was wir haben (klassische Missionsvorstellung: Wie bekommen wir die Leute wieder in die Kirche, Jugendliche ansprechen etc.), eher: den Menschen helfen, ihr Leben zu bewältigen.

Bsp. Effatta: Kirche öffnet die Türen. Oft interne Optimierungsvorstellungen. Anderes Bsp. Wege zwischen den Kirchen mit Mitmachangeboten,

Programm „Schätze heben“ wird zwar selten gebucht, weil das Abarbeiten von Alltäglichem im Vordergrund steht. Wenn es aber gebucht wird: Was macht ihr gut? Warum läuft's gut? Woraus hat sich das gespeist? das dann auf andere Tätigkeitsfelder übertragen (Transferleistung), viele sind derzeit am Limit, Personalmangel, man muss komplett neu umdenken. Nicht immer „höher, weiter, mehr“, sondern auch etwas „lassen können“.

Gremienmitglieder in den lokalen Pfarren sind oft auch mit eigenen intern-missionarischen Zielen unterwegs, nicht unbedingt Partner für das Umdenken, was die Menschen brauchen, auch die, die nicht Mitglieder sind.

„Brannte uns nicht das Herz“ – Qualität ist, wenn das Was im Wie zum Ereignis wird. Berührt Menschen, schenkt ihnen erfüllte Zeit, wird wirksam und bedeutsam aus Sicht der Menschen heraus. Welche Wirkungen erzielen die Leistungen, die wir erbringen? „Why“ – Raum geben, um sich klarzuwerden, warum Menschen das tun, was sie tun. Nicht immer ein immerwährendes (Kirchenjahres-)Programm abarbeiten!

Verhältnis von Optimierung/Qualität und Transformation/Säkularisierung: Noch so gute Qualität bringt derzeit nicht die Menschen in die Kirche zurück. Oder geht es doch um ein Erleben, das für Menschen einen Unterschied macht? In einer qualitativen Begegnung zwischen Menschen, die etwas verändert. Will ich mich selbst, wollen wir uns selbst auch verändern lassen?

Qualität heißt auch, unsere Ziele zu klären: Was wollen wir von den Menschen? Wohin wollen wir sie haben? Es ist hilfreich sich hierbei auch verborgene Ziele bewusst zu machen.

Ergebnisse aus dem Diskurs

Verständnis von Qualität

Es gibt recht unterschiedliche Herangehensweise der Bistümer und unterschiedliche Standorte im Prozess der Qualitätsentwicklung. Kein Bistum ist ganz am Anfang, weil wir implizit immer mit Qualitätskriterien arbeiten, kein Bistum ist am Ende, weil Q.-Entwicklung eigentlich kein Ende hat

Seelsorgefelder, die in einem institutionellen Qualitätskontext situiert sind (z.B. Gesundheitswesen, Bildungsträger etc.) haben eine natürliche Affinität zum Thema Qualität in der Seelsorge z.B. Krankenseelsorge.

Welche Rolle und Verantwortung für Qualität haben die dezentralen unabhängigen Träger eines Seelsorgefelds (z.B. Telefonseelsorge) im Vergleich zu den Bistümern, die sich auch um Qualität in der Seelsorge bemühen.

Können freiwillig Engagierte ihren jeweiligen Qualitätskontext aus den Feldern, in denen sie hauptberuflich arbeiten, möglicherweise in die Seelsorge mit einbringen?

Es geht weniger um Q.-„Management“ oder Q.-„Sicherung“, sondern mehr um Q.-„Entwicklung“: Wirkungsorientierung und Regelschleifen, Ziel muss die beständige Reflexion des eigenen pastoralen Handelns unter dem Q.-Aspekt sein (Professionalität). Es reicht nicht nur die einmalige Erstellung von zentralen Q.-Standards.

„Qualität“ ist lokal und kontextbezogen zu denken und zu praktizieren.

Ziel ist es, auf möglichst vielen Kommunikationsebenen Qualität zu thematisieren: Organisationsentwicklungsprozesse, Erstellung lokaler pastoraler Konzepte, Team, MA-Gespräche, Jahrespersonalgespräch etc.

Ziel: persönliches Commitment bei den Mitarbeitenden für den Referenzrahmen der Qualität herbeiführen, dazu ist Kooperation mit Personalabteilungen und Qualifizierungsmaßnahmen hilfreich und notwendig.

Stellenbesetzungen gemäß Anforderungsprofil nach überprüfbaren Kompetenzen besetzen und nicht nach kirchlichem Stand!

Qualitätsentwicklung zentral und dezentral

Wenn man zentrale Standards entwickelt: Wie kann man das organisieren, die Standards in die Fläche zu bekommen, dass sie nicht nur als Kontrolle wahrgenommen werden. TQM geht von einer *ownership* aus, also dass jede:r Verantwortung für Qualität übernimmt.

Ist „Qualität“ ein Steuerungsinstrument, das neues Denken und Innovation anregen soll (Transformation)? Wer kann welche Perspektive darin einbringen? Leitung eines Bistums wird halt zumeist in ihrer „kontrollierenden“ Funktion wahrgenommen.

Qualitätsbeauftragte in den dezentralen lokalen Strukturen (z.B. Pfarren) aufstellen und ausbilden, ermächtigen, wobei die Zentrale eine unterstützende und begleitende Funktion haben kann.

Partizipation ist auch ein Qualitätskriterium, wenn man Qualitätsentwicklung nicht allein, sondern in einer Arbeitsgruppe oder mit diversen Akteur:innen praktiziert. Dazu benötigt es Tools, um die Diversität für Qualitätsentwicklung fruchtbar zu machen.

Anbieter- und Nutzerperspektive

In der pastoralen Qualitätsentwicklung wird oft noch zu viel die Anbieterperspektive und zu wenig die Nutzerperspektive berücksichtigt: mehr und regelmäßig Nutzer-Feedback einholen! Wie können wir die Bedarfe der „Nicht-Kund:innen“ erheben?

Es zeigt sich, dass in vielen Bistümern eine Verbindung der Q.-Debatten zu einschlägigen Strukturprozessen und Pastoralstrategien als Referenzpunkt gesucht wird, bzw. dass Qualität von dorthin beschrieben wird. Das kann sinnvoll sein, trägt aber die Gefahr in sich, ideologisch bzw. top-down zu werden.

Entscheidung über das Verhältnis von (episch-ideologischer) Breite und kundenorientierter Praxisnähe bei Q.-Beschreibungen.

Gibt es Bereiche der Seelsorge, die irgendwie Tabus für Q.-Entwicklung sind, wo man sich nicht so richtig herantraut oder die „unterbelichtet“ sind (z.B. Liturgie, Predigt etc.)?

Beliebigkeit und Verbindlichkeit/Konsequenz

Beschreibung von Qualitäts-Bildern braucht überprüfbare Kriterien im Sinne erlebter und nicht nur beschriebener Fachlichkeit („Kirche hat eine hohe Sympathie für Präambeln, aber nicht für Konsequenz im Handeln“, „Präambeln können wir ...“; Konsequenz, Überprüfbarkeit, Verbindlichkeit). Thematisieren von pastoralen Fehlern, Konsequenzen für wiederholten Fehlverhalten ist wichtig.

Bei Kernvollzügen von Kirche dürfen Kunden nicht davon abhängig sein, auf welches Personal sie dann stoßen (Mindeststandards).

Als Problem wird konstatiert, dass es oft kein gemeinsam geteiltes Kirchenbild und den darin inhärenten Rollenvorstellungen (z.B. der Kleriker) gibt, sodass oft Beliebigkeit die Verbindlichkeit gemeinsam geteilter Standards überwiegt.

Konsequenz des Umgangs mit Fehlverhalten: Gibt es unterschiedliche Personengruppen, die unterschiedlich beurteilt werden, was überhaupt die Frage nach Qualität oder der Sanktionierung fehlerhaften Verhaltens betrifft (z.B. Kleriker)? Es gibt eine ausgiebige Stufenleiter (in Dienst- und Fachaufsicht) der kommunikativen Intervention von Rückmeldung über protokollierte Gespräche bis Amtsenthörung. Welche Anreize bzw. Sanktionen sind angemessen und hilfreich?

Hingegen wird eingewendet: Ziele von Qualitätsmanagement im Bildungsbereich zeigen: Es geht darum, die Reflexion des je eigenen professionellen Tuns anzuregen (eher subjektiv statt objektiver Übereinstimmung mit gesetzten Q.-Standards). Nicht Handlungsräume schmaler machen, sondern inspirieren!

Sonstige Aspekte

Q.-Entwicklung bei freiwillig Engagierten zeigt sich zumindest im Verpflichtungscharakter anders als bei Hauptberuflichen.

Umsetzung, Monitoring, Evaluation von Qualität braucht Ressourcen und geht nicht immer nur „nebenher“ oder „obendrauf“, sollte aber immer selbstverständlicher Teil der kirchlichen Kultur werden.

Weiteres Vorgehen in Sachen „Qualität in der Seelsorge“: Die Pastoralkommission befasst sich derzeit auch mit dem Thema „Qualität in der Seelsorge“. Die aktuellen Überlegungen zur künftigen

strukturellen Zusammenarbeit von Seelsorgeamtsleiter-Konferenz (SALK) und Pastorkommission lassen erwarten, dass sich im Rahmen dieser Befassungen klären lässt, auf welche Weise nächste Schritte und Initiativen in Sachen „Qualität“ geplant werden können, die eine Doppelung der Reflexion durch verschiedene Gremien verhindern. KAMP wird hier die Entwicklung abwarten und ggf. weitere Vorschläge zur Weiterarbeit unterbreiten, z. B. „vernetzte Qualität“ voranbringen!

Es gibt auch weitere player im Feld, die Bistümer einzeln und als Dienstleister zur Begleitung von Prozessen nutzen können, wie Impaekt – Institut für Evaluation und Wirkungsforschung www.impaekt.de, zap, etc. Eine andere Ebene ist die überdiözesan gemeinsame Reflexion über die Art und Weise, wie diese Prozesse gegangen werden und welche Erfahrungen dabei gemacht werden. Das Institut für Pastorale Qualitätsentwicklung (IPQ) www.pastorale-qualitaet.de (Thomas Wienhardt/Michael Fischer) wäre hier ein kompetenter Partner, damit nicht jeder das Rad neu erfinden muss (z. B. Qualität in der pastoralen Ausbildung u.a.).

Replik Dr. habil. Thomas Wienhardt (Leiter Organisationsentwicklung Bistum Augsburg, s. Anl. 5)

Eigener Ausgangspunkt: Orientierung, ob ich pastoral eine gute Arbeit mache angesichts der oft krisenhaften Rahmenbedingungen.

Bei Qualität reden wir nicht nur von einem Ausschnitt, sondern von der Aussteuerung der gesamten Organisation.

Heute sind viele zentrale Fragen der Qualitätsentwicklung angesprochen worden.

Nicht nur Qualitätsbilder erstellen, sondern auch überprüfbare Konsequenzen formulieren und einhalten. „Erfolg ist keiner der Namen Gottes“ ist eine problematische theologische Banalisierung.

Qualität nicht nur als fallbezogene Intervention, sondern als grundlegende und nachhaltig implementierte und praktizierte Dialogkultur.

Lücke zwischen Erwartungen und Leistungsbeurteilung und der Qualitätswahrnehmung durch den Nutzer beeinflusst dann die Zufriedenheit und die Bindung.

Interessensgruppen: Finanziere, Gesellschaft beurteilen output, outcome, effect und impact unterschiedlich: Eigennutz und Fremdnutzen durch Überprüfungsschleifen kontrollieren!

Schönemann, Abschluss: Nachdenken über Qualität in der Seelsorge berührt Grundfragen: Wer sind wir? Wohin wollen wir? Welche Bilder haben wir? Und welche Ressourcen stehen uns zur Verfügung?