

Operation Teamgeist

Der BDKJ startet „gezielt“ durch

Vier Jahre ist es her, dass alles begann. Die Erinnerung aber ist noch lebendig. In welcher Situation setzte man damals im Bund der Deutschen Katholischen Jugend (BDKJ) Diözesanverband Hildesheim auf Qualitätsentwicklung (QE)?

Unter dem Stichwort „Strukturdschungel“ diskutierten wir gerade die Arbeitsstrukturen des Dachverbandes der katholischen Jugendverbände. Die Jugendverbände wurden Ende 2003 mit der 50-Prozent-Kürzung der Bistumsmittel durch Eckpunkte 2020 konfrontiert. Nach dem Regierungswechsel in Niedersachsen wurde zum selben Zeitpunkt auf politischer Ebene die Haushaltssanierung unter anderem auf Kosten der Förderung der Jugendarbeit beschlossen. Die Jugendverbände wie auch der BDKJ werden von ehrenamtlichen Vorstandsteams geleitet, die sich in dieser Situation in der Verantwortung sahen, zu agieren. „Wo stehen wir?“, „Was ist unser Auftrag als Jugendverband in Kirche und Gesellschaft?“ und „Wie sollen wir das alles leisten?“ waren die Kernfragen, mit denen man sich ans Werk machte.

Von einer externen Begleitung bei diesem Prozess erwartete man ein Gegenüber, mit dem es möglich würde, Bestehendes zu hinterfragen und mutig nach vorne zu blicken. Mit Ulrich Koch kannten wir einen solchen Menschen, dem wir dies aufgrund der Zusammenarbeit in einer früheren Projektgruppe zutrauten. Durch die persönliche Anfrage wurden wir auf die strukturellen Unterstützungsmöglichkeiten des Referates für Gemeindeberatung und kirchliche Organisations-



Mit überwältigender Mehrheit wurden die Ergebnisse des QE-Prozesses auf der BDKJ-Diözesanversammlung im November 2004 beschlossen. Und sie bilden seitdem eine wichtige Grundlage auch für die Durchführung der Diözesanversammlungen.

„Im Rahmen des klar gesteckten Zeitrahmens eines Jahres (2004) und mit der Bereitschaft, sich auf konkrete Struktur- und Kulturveränderungen einzulassen, hat sich aus Sicht des Gemeindeberaters folgendes verändert:

- Der BDKJ hat eine kundenorientierte Formulierung seiner zentralen Ziele veröffentlicht, die nicht von verbandsinternem Vokabular geprägt ist und diese Ziele durch persönliche Stellungnahmen konkretisiert; der BDKJ „haucht seine Zielen Leben ein“.
- Der BDKJ hat klar differenziert, was seine Aufgaben als Dachverband sind und wie er durch die Rollenklärung Unterstützung für sein Mitgliedsverbände anbieten und sich von Aufgaben entlasten kann, die durch die Mitgliedsverbände geleistet werden.
- Der BDKJ hat seine Entscheidungsprozesse optimiert, indem er exemplarisch in den AGs durch Delegation Kompetenz zugeschrieben hat und diese fachkompetente Arbeit nicht mehr grundsätzlich infrage stellte, sondern nur ergänzte.
- Der BDKJ hat im Bereich des Zeitmanagements durch Bündelung der Treffen Entlastung für seine Mitarbeiter/innen geschaffen.
- Der BDKJ hat auf der Basis der erarbeiteten Strukturen und Kulturen auch die Diözesanversammlung von einer Problemorientierung hin zu einer Handlungs- und Lösungsorientierung entwickelt.

Aus Sicht des Beraters war es ein fruchtbares Arbeiten, da die Klienten motiviert, zielorientiert, realitätsnah und Veränderungsbereit sich auf den Beratungsprozess einließen.“

entwicklung aufmerksam. Die Entscheidung fiel nach einem inhaltlichen Vorgespräch der BDKJ-Arbeitsgruppe mit den Moderatoren Ulrich Koch und Stefan Tschiersch.

Startschuss und Schlüssel für das Gelingen von QE war ein zweitägiger Workshop vom 13.-14. Februar 2004 im Jakobushaus in Goslar. Bei diesem Treffen gelang es, mit allen Mitgliedsverbänden, dem BDKJ-Diözesanvorstand sowie Vertreterinnen und Vertretern der regionalen Ebene und des Bolivienausschusses an einem Tisch, drei konkrete so genannte Veränderungsprojekte anzustoßen, die bis zum Sommer in verbandsübergreifenden Kleingruppen erarbeitet und anschließend auf der BDKJ-Diözesanversammlung im November 2004 verabschiedet wurden.

Wie kam es dazu? Unter Anleitung der Moderatoren wurde die verbandliche Arbeit nach Qualitätskriterien für Organisationen der European Foundation of Quality Management (EFQM) durchleuchtet. Dabei gaben unsere Begleiter die Kriterien vor und stellten entsprechende Fragen. Die Analyse der einzelnen Stärken und Schwächen unter den Kriterien Führung, Prozesse und Strategie erfolgte durch die Teilnehmer selbst. Anschließend sollten wir für jeden Bereich in Kleingruppen Veränderungsprojekte formulieren. Diese stellten wir uns gegenseitig vor.

Doch damit war die Arbeit noch nicht beendet. Qualität bedeutet, gemeinsam Entscheidungen zu treffen, die verbindlich getragen werden. Und das bei begrenzten Ressourcen, schließlich gilt es neben der gemeinsamen Arbeit im BDKJ noch den je eigenen Jugendverband zu leiten. Vielleicht war dies die entscheidende Leistung unserer QE-Begleiter, nicht locker zu lassen, bis wir uns auf drei Projekte geeinigt hatten. Das hieß nämlich gleichzeitig, alle anderen Ideen zurückzustellen. Nun wartete eine Menge Arbeit auf uns. In diversen Kleingruppentreffen, einem Zwischen- und einem Entscheidungstreffen aller Beteiligten wurden innerhalb von neun Monaten acht Ziele für den BDKJ formuliert, eine neue Arbeitsweise der Gremien des Dachverbandes sowie Schritte für eine verbesserte Diskussionskultur auf der jährlichen Di-

özesanversammlung erarbeitet. Mit überwältigender Mehrheit wurden die Ergebnisse auf der BDKJ-Diözesanversammlung im November 2004 beschlossen. Damit war der QE-Prozess formal abgeschlossen.

Doch was ist daraus geworden? Aus meiner Sicht gelang es damals, durch wenige gezielte Weichenstellungen, die Zusammenarbeit der Mitglieds- und Bezirksverbände im BDKJ-Diözesanverband auf eine neue Grundlage zu stellen. Aus vielmehrigen Einzelinteressen erwuchs ein Teamgeist, der bis heute trägt. Am 26. Oktober 2006, also knapp zwei Jahre nach Abschluss des QE-Prozesses reflektierte der heutige BDKJ-Diözesanvorstand in einem Schreiben an die Begleiter Ulrich Koch und Stefan Tschiersch die Wirkungen der damaligen Zusammenarbeit. Dieser Brief wird nebenstehend (S. XI) veröffentlicht und verdeutlicht die konkreten Wirkungen des Qualitätsentwicklungsprozesses.

Heute planen wir im BDKJ mit der 72-Stunden-Aktion eine für den 17.-20. April 2008 bistumswide wirksame Sozialaktion für Jugendgruppen vor Ort. Maßgeblich entwickelt wurde diese weit über den einzelnen Jugendverband wirksame Aktion von drei Verbandsvorständen, deren Zusammenarbeit im BDKJ – so behaupte ich – nicht zuletzt im QE-Prozess grundgelegt wurde.

Michael Prieb,
BDKJ-Bildungsreferent



„Die Zusammenarbeit der Verbände untereinander ist durch den QE-Prozess verbessert worden und viele Abläufe, auch der Vorstandsarbeit, wurden vereinfacht.“ – Martin Tenge, Diözesanjugendseelsorger.

Stefan Tschiersch
vom Beratungsteam

An die beiden
Moderatoren des BDKJ-QE-Prozesses 2003-2004
Stefan Tschiersch und Ulrich Koch



Lieber Stefan Tschiersch und Ulrich Koch,

der von Ihnen in den Jahren 2003 und 2004 im BDKJ-Diözesanverband Hildesheim durchgeführte Qualitätsentwicklungsprozess wirkt. Wir möchten diese Einschätzung aus dem BDKJ-Diözesanausschuss zum Anlass nehmen, Ihnen in kurzen Stichworten die Qualität dieser Wirkung mitzuteilen. Damit verbinden wir unseren ausdrücklichen Dank für die von Ihnen geleistete Arbeit und die angestoßenen Prozesse.

Zunächst ist festzuhalten, dass von den Teilnehmer/innen von damals heute noch über 50% an vorderster Stelle im BDKJ mitarbeiten, sei es im Vorstand oder im Diözesanausschuss als den beiden zentralen Gremien des BDKJ. Mit den „Acht Zielen für den BDKJ“ gibt es ein geklärtes gemeinsames Selbstverständnis davon, was in der verbandsübergreifenden Arbeit des Dachverbandes bewirkt und geleistet werden soll.

Hier zu den Fakten:

- Die „Acht Ziele für den BDKJ“ sind im letzten Jahr als Flyer veröffentlicht worden und dienen neben der der profilierten Außendarstellung auch der internen Selbstvergewisserung. So dienten die acht Ziele z.B. als Reflexionsgrundlage im diesjährigen Klausurwochenende des BDKJ-Diözesanverbandes über die geleistete Arbeit.
- Die Kultur der Diözesanversammlung hat sich besonders in den letzten beiden Jahren positiv verändert. Dies betrifft insbesondere die Aussprache über den Rechenschaftsbericht, die Sitzungskultur sowie die Behandlung von Anträgen. Der damals entwickelte und anschließend fortgeschriebene Fragebogen an die Delegierten dokumentiert diese Entwicklung.
- Die im QE-Prozess entwickelte Form von Klausurtagungen des Diözesanausschusses Fr–Sa hat sich grundlegend bewährt und wird durch die früher üblichen Abendtermine nur noch ergänzt. Die im Prozess beanstandete Doppelung von Themen in den verschiedenen Gremien hat deutlich abgenommen. Insgesamt ist eine relativ hohe Zufriedenheit mit der Zusammenarbeit im BDKJ wahrnehmbar. Problematisch bleibt die Tatsache, dass faktisch nicht oft genug alle gewählten Vertreter und Vertreterinnen an einem Tisch sitzen und so stellenweise Prozesse nicht mitvollzogen werden können. Insgesamt, so die Rückmeldungen der Mitglieder des Diözesanausschusses ist es jedoch gelungen, die Kräfte zu bündeln und dabei die Ressourcen besser einzusetzen.

Die faktisch eingetretenen Verbesserungen betrachten wir natürlich als weiter zu entwickelnde.

Betrachten Sie dieses Schreiben zwei Jahre später als Zeichen der Wertschätzung und Sympathie für die von Ihnen mit uns geleistete Arbeit. Für die wirkungsvolle und erfreuliche Zusammenarbeit bedanken wir uns nochmals ganz herzlich.

Mit freundlichen Grüßen

Bettina Stümpel
BDKJ-Diözeseanvorsitzende

Pfarrer Martin Tenge
BDKJ-Diözesanpräses

Anlage: Flyer „Acht Ziele für den BDKJ“

8 „Der BDKJ ist für mich ein starkes Sprachrohr für Kinder und Jugendliche in unserer Gesellschaft. Wie wertvoll Kinder und Jugendliche als ihre Zukunft und ihre Gegenwart sind, wird immer bewusster. Der BDKJ macht deshalb unsere Verantwortlichen in der Politik immer wieder darauf aufmerksam, wie wichtig und sinnvoll es ist, Ressourcen für sie einzusetzen und geeignete Rahmenbedingungen zu schaffen bzw. zu erhalten. Die kirchliche Option für Kinder und Jugendliche ist für uns Ansporn, sie auch in der Gesellschaft umzusetzen.“

Pfarrer Martin Tenge, BDKJ-Diözesanpräses

7 „Ich konnte am eigenen Leib erfahren, wie der BDKJ mein Verantwortungsbewusstsein gestärkt hat: Begonnen hat alles mit einem Persönlichkeitsorientierten Kurs beim BDKJ, dem ersten Baustein der Gruppenleiterausbildung. Darauf folgte dann der Gruppenleitergrundkurs. Mit dem hier Erlernten konnte ich die Interessen meiner Jugendgruppe gegenüber dem Pfarrgemeinderat durchsetzen. Die nächste Station war Gruppenleiter beim Kinderstufenwochenende, dann kam der Einzugs in das Diözesanleitungssteam und letztlich als logische Konsequenz die Wahl zum Diözesanleiter. Als Diözesanleiter vertrat ich die Interessen von fast 1500 Jugendlichen.“

Clemens Kollé, Kolpingjugend

6 „Katholische Kinder- und Jugendarbeit heißt für mich auch sich dafür einzusetzen, dass Kinder und Jugendliche gleiche Chancen haben ... unabhängig von Herkunft, Elterneinkommen und Stand. Das heißt für mich auf kommunaler Ebene die Mitwirkung an „Runden Tischen“, sowie Kontakt zur politischen Kommune und den Pfarrgemeinden zum Erarbeiten konkreter Projekte. Auch die Mitarbeit und Übernahme von Verantwortung bei vorhandenen Partnerschaftsprojekten für die 3. Welt gehören dazu. Auf übergeordneter Ebene heißt kirchliche Kinder- und Jugendarbeit auch die aktive Teilnahme in den für Solidarität und Zukunftsfähigkeit verantwortlichen staatlichen und kirchlichen Gremien.“

Heike Spanehl, BDKJ Hildesheim

5 „Um diese Ziele zu erreichen, ist es notwendig, dass die Mitgliedsverbände auf den Boden der kath. Soziallehre und der heiligen Schrift das aktuelle politische und gesellschaftliche Handeln in den Blick nehmen und beurteilen. Auf Fehlentwicklungen und Defizite aufmerksam machen und in öffentlichkeitswirksamen Aktionen das Bewusstsein für Fragestellungen schärfen und nötigenfalls zu verändern suchen. Notwendige Ziele sollten sein:

- Absicherung der ehrenamtlichen Arbeit
- Verbesserte Familienpolitik unter den Blickwinkel von Kindern und Jugendlichen
- Staatliches Handeln in der Arbeitsmarktpolitik für mehr Ausbildungsplätze
- Wirtschaftliche Anreize für Industrie und Handwerk entwickeln und mehr Arbeitsplätze schaffen.“

Markus Wolf, CAJ

1 „Als die Erwachsenen von morgen haben die Kinder und Jugendliche von heute eigene Vorstellungen und Ideen wie unsere Gesellschaft und die Politik gestaltet werden soll. Zur Umsetzung ihrer Ideen nehmen Kinder und Jugendliche Verantwortung in der Gesellschaft wahr und bringen sich mit ihren Fähigkeiten und Sichtweisen in den verschiedensten Formen ein. Sie dabei zu unterstützen und zu stärken ist für eine zukunftsfähige Gesellschaft in der Kinder Ernst genommen werden eine wichtige Aufgabe.“

Bastian Steinhoff, IJK

2 „Ich persönlich konnte auf Ferienfreizeiten mit vielen anderen Kindern die Kirche aktiv mitgestalten und meinen Glauben auch mit anderen teilen und leben. Heute versuche ich mit Jugendlichen und jungen Erwachsenen im Diözesanverband meinen Glauben mitzuteilen und somit die Kirche aktiv für die Zukunft zu gestalten.“

Carola Kwasiok, BDKJ Hannover

3 „Einer meiner ersten Termine als frisch gewählte Diözesanvorsitzende hat mich zu unserem Weihbischof Hans-Georg Koitz geführt. Und diese Gespräche mit Verantwortlichen in unserer Kirche gilt es auf allen Ebenen zu führen. Aus meiner Zeit in der Pfarrgemeinde weiß ich, dass der Dialog mit Pfarrer und Pfarrgemeinderat nicht immer einfach ist. Es ist jedoch für alle Seiten wichtig, miteinander ins Gespräch zu kommen, um die Anliegen von Kindern und Jugendlichen in Kirche ein zu bringen.“

Bettina Stümpel, BDKJ-Diözesanvorsitzende

4 „Wir wollen, dass sich Kinder und Jugendliche zu verantwortungsvollen Christinnen und Christen in unserer Gesellschaft entwickeln. Im BDKJ und seinen Mitgliedsverbänden erleben sie Menschen, die ihren Glauben leben, und werden in demokratische Entscheidungsprozesse miteinbezogen. Durch ehrenamtliche Mitarbeit lernen sie verantwortungsbewusstes Handeln und haben die Möglichkeit ihre eigenen Fähigkeiten zu entwickeln.“

Nele Quecke, KSJ



Acht Ziele für den BDKJ