

ANGEMERKT

Liebe Leserin,

lieber Leser,



wenn Sie sich ein Haus kaufen oder sogar eins bauen wollen, dann lassen Sie sich vom Fachmann beraten. Ebenso geht das beim Autokauf oder wenn man in den Urlaub will. Firmen, die ein neues Produkt auf den Markt werfen wollen oder ein Produkt an den Markt anpassen wollen, lassen sich beraten. Und sogar Radiosender kaufen sich externe Berater ein, um ihr Musikprogramm an die Wünsche der Hörer anzupassen.

Aber, so werden sich viele fragen, muss Kirche das auch – sich beraten lassen? Ich finde „ja“. Denn die Zeiten haben sich geändert und ändern sich weiterhin. Da muss auch Kirche sich anpassen. Nicht im Sinn von „wir müssen alles mitmachen“ oder „wir müssen uns anbieten“, sondern Kirche muss auf die Veränderungen reagieren, sich den neuen Themen stellen und mit neuen Strukturen auf die Erfordernisse der Zeit und der Gesellschaft reagieren.

Kirche muss sich zukunftsfähig machen. Das gilt allgemein und sicherlich auch speziell für Pfarrgemeinden, Einrichtungen und Verbände. Immer mal wieder zu schauen, wo man steht und wie es intern aussieht. Da tut es manchmal ganz gut, wenn jemand von außen kommt, der erst einmal mit der ganzen Sache nichts zu tun hat, der aus der Distanz schauen kann, der einmal von außen über den Tellerrand auf den Teller schaut – ganz unvoreingenommen.

Wer diese „engagiert“-Ausgabe liest, wird sehen, dass vieles sich bei Beratungen wiederholt und doch jede Beratung etwas ganz individuelles ist. Auch in den Sprachgebrauch kann man ein bisschen hineinriechen und feststellen, dass die, die zu Beratenden, zum Beispiel als System bezeichnet werden.

Beratung ist jedenfalls nicht einfach ein Modetrend, den auch die Kirche aufgreift, sondern eine notwendige Einrichtung, damit Kirche von der Basis bis zur Spitze zukunftsfähig bleibt. Wer den Zug heute verpasst, hat vielleicht morgen das Nachsehen.

Ihr
Ulrich Koch

Nachfrage wächst ständig

Zehn Jahre Gemeindeberatung und kirchliche Organisationsentwicklung im Bistum Hildesheim

Dr. Peter Abel war zehn Jahre lang Leiter der Gemeindeberatung und hat sie im Bistum aufgebaut. Seit Oktober letzten Jahres ist er Leiter der Arbeitsstelle für pastorale Fortbildung und Beratung. Die Leitung der Gemeindeberatung hat er im Oktober letzten Jahres an Ulrich Koch übergeben. Koch gehört zu den Gründungsmitgliedern der Gemeindeberatung und ist seit zehn Jahren als Berater tätig. Daneben leitet er das Referat für Personalentwicklung, das ebenfalls in der Arbeitsstelle angesiedelt ist. „engagiert“ hat sich mit Dr. Peter Abel und Ulrich Koch über die zehn Jahre Gemeindeberatung unterhalten.

engagiert: Seit 10 Jahren gibt es Gemeindeberatung. Vielleicht ein paar Zahlen zum Beginn?

Koch: Anlässlich einer kleinen Feier zum 10-jährigen Bestehen der Gemeindeberatung im letzten November habe ich einmal recherchiert. Danach haben wir in den letzten zehn Jahren 285 Prozesse begleitet. Die Berater und Beraterinnen waren ca. 3600 Tage im Einsatz. Das heißt: in den letzten 10 Jahren war ununterbrochen ein Berater tätig. Und sie haben, um zu ihren Einsatzorten zu gelangen, dabei mehr als 4 Mal die Erde umrundet.

Anfangs wurden wir ja noch skeptisch beäugt. Heute ist Gemeindeberatung ein nicht mehr wegzudenkendes Unterstützungssystem von Pfarrgemeinden und kirchlichen Einrichtungen. Wir begleiten vielfältige Veränderungsprozesse in unserem Bistum.

engagiert: Wo liegen die Haupteinsatzfelder der Gemeindeberatung?

Abel: Ein Schwerpunkt der Gemeindeberatung bildet sicherlich die Begleitung der Zusammenführung von Pfarreien – vor und nach der Fusion. Gemeindeberater haben mit ihrem Know-how von Anfang an die Zusammenführung der Pfarrgemeinden vor Ort begleitet. Sie arbeiten hier vor allem mit den Steuerungsgruppen: Vertreter und Vertreterinnen der Gremien, dem Pfarrer als Leiter des Prozesses und Hauptberuflichen. Daneben moderieren Gemeindeberater auch Großveranstaltungen



Im vergangenen Jahr übergab Dr. Peter Abel (re.) die Leitung der Gemeindeberatung an Ulrich Koch (li.).

mit Gemeindemitgliedern aus allen Pfarreien, die zusammengeführt werden sollen. Es geht dabei um gegenseitiges Kennenlernen, es geht darum, Vorurteile abzubauen, Vertrauen zu fördern, eigene Stärken und Stärken der anderen zu erkennen und in diesem Prozess gemeinsam wichtige Entscheidungen im Blick auf die Zusammenführung vorzubereiten.

Man darf dabei nicht übersehen, nach der formalen Zusammenführung steht der meist weitaus schwierigere Prozess an: das Zusammenwachsen der einst selbstständigen Pfarreien und die inhaltliche Gestaltung

der Arbeit im neuen pastoralen Raum. Gemeindeberatung begleitet auch diesen Prozess. Sie unterstützt die neuen Gremien und das Team der Hauptberuflichen darin, ihre Prioritäten zu setzen und neue Akzente und Formen der Zusammenarbeit zu entwickeln. Dabei stellen sich Fragen wie: Wohin führt uns der Geist Gottes – was sollen wir zukünftig tun? Was können wir mit unseren Kräften leisten, was müssen wir lassen? Welche Formen der Zusammenarbeit und Kommunikation passen zu diesen pastoralen Herausforderungen?

Gemeindeberatung begleitet

in diesem Kontext auch den Modellversuch „Neue Leitungsmodelle“.

engagiert: Aber Sie beraten nicht nur Pfarreien?

Koch: Neben Pfarreien beraten wir auch kirchliche Einrichtungen wie Kindertagesstätten, Altenheime und katholische Schulen. Das Referat nennt sich ja auch Referat für Gemeindeberatung und kirchliche Organisationsentwicklung. Diese Einrichtungen stehen vor großen Herausforderungen und suchen Unterstützung durch unser Referat. Gemeindeberatung hilft, das eigene Profil zu schärfen, damit sie auf dem Markt der Anbieter als kirchliche Einrichtung wahrgenommen werden. Sie unterstützt diese bei Konzepten, die ihre Zukunftsfähigkeit stärken, und begleiten die Einführung von geforderten Qualitätssicherungsverfahren. Gemeindeberatung entwickelt gemeinsam mit den Einrichtungen auch Lösungen, wie die Arbeit bei weniger Mitarbeitenden und knapper werdenden finanziellen Ressourcen neu zu organisieren ist.

Darüber hinaus ist Gemeindeberatung auch in Verbänden und Abteilungen des Bischöflichen Generalvikariats tätig. Auch hier geht es vor allem um die inhaltliche und organisatorische Neuausrichtung.

Schließlich bietet Gemeindeberatung Teams in Pfarreien, Einrichtungen oder auch Abteilungen unterschiedliche Formen von Teamentwicklung und -begleitung an. „Haben wir als Team eine gemeinsame Vision? Wie sind Aufgaben verteilt und organisiert? Wie steht es um unser Miteinander? Wie leben wir gut organisiert und geistlich zugleich?“ Das sind Leitfragen in diesem Prozess.

engagiert: Wie würden Sie nach zehn Jahren ihre Grundhaltungen und Arbeitsprinzipien beschreiben?

Abel: Nach wie vor gilt: Gemeindeberatung geschieht freiwillig auf Anfrage und nicht auf Anordnung Dritter. Gemeindeberatung ist vertraulich. Informationen über Inhalte und personenbezogene Daten aus dem Prozess gehen nicht an Dritte. In der Regel begleiten Berater zu zweit und vor Ort.

Was will Gemeindeberatung?

Gemeindeberatung und kirchliche Organisationsentwicklung im Bistum Hildesheim unterstützt Pfarreien, Einrichtungen und Abteilungen,

- ihre eigene Situation besser und differenzierter wahrzunehmen,
- Stärken und Handlungsmöglichkeiten zu identifizieren,
- zukunftsweisende Ziele zu entwickeln und
- Arbeitsabläufe und Kommunikation zu verbessern, damit sie in der Auseinandersetzung mit kirchlichen, gesellschaftlichen und politischen Umwelten den je eigenen Platz finden können. Dazu ist der Blick von Außen hilfreich. Die Beratung orientiert sich an dem, was der Gemeinde / Einrichtung als pastorale Aufgabe mitgegeben ist.

Kontakt: Arbeitsstelle für pastorale Fortbildung und Beratung – Referat für Gemeindeberatung und kirchliche Organisationsentwicklung, Neue Straße 3, 31134 Hildesheim, Leiter: Ulrich Koch, Sekretariat: Christa Grote, Telefon (051 21) 179 15 45, Fax (051 21) 179 15 42, E-Mail: „gb.afb@bistum-hildesheim.de“.

Gemeindeberater kommen auch nicht mit vorgefertigten Lösungen und Rezepten. Gemeinsam mit den Beteiligten wird in den ersten Gesprächen vereinbart, was Gegenstand der Beratung ist und wie gearbeitet wird.

Dabei handelt Gemeindeberatung in einer doppelten Loyalität: sie ist zum einen den Leitlinien und Rahmenbedingungen, in denen das Bistum sich entwickeln möchte, verpflichtet, zum anderen an die konkreten Menschen in der Pfarrei oder Einrichtung gebunden.

Koch: Gemeindeberater handeln auf der Basis eines fundierten theoretischen Hintergrunds. Dafür sind sie alle eigens ausgebildet worden. Sie verfügen auch über einen Koffer, voll mit Handwerkszeug der Organisationsentwicklung, auf den sie zugreifen können und über einen großen Schatz an praktischer Erfahrung, wie Veränderungsprozesse zu gestalten sind.

Gleichzeitig handeln Gemeindeberater aus einer Grundhaltung der Demut. Sie werden ihr eigenes Handeln in der Vorläufigkeit allen menschlichen Handelns sehen. Sie achten in der Beratung das Fragmentarische und Zerbrechliche. Sie sehen sich selbst als entbehrlich, als Zugabe an. Das eigene Handeln verstehen sie als Mitwirken mit dem Geist Gottes und mit denen, die im Glauben miteinander auf dem Weg sind. Gemeindeberatung zeigt in all ihrem Tun hohen Respekt vor dem Bestehenden. Sie setzt an den Erfahrungen und dem bereits vorhanden Wissen an. Es gibt ja keine geschichts- und kontextlosen Lösungen. Sich an frühere Lösungen erinnern und das Wissen der Organisation heben sind Voraussetzungen für tragfähige neue Lösungen. Dies gilt ja auch für den Weg der Kirche, die immer Tradition und Innovation in sich vereinigt hat.

Gemeindeberatung mit ihrem systemischen Ansatz hat das Ganze im Blick und versucht, die Perspektiven zu weiten. Sie arbeitet mit den Ressourcen der Beteiligten und versucht, diese zu stärken, ohne die Grenzen und Defizite dabei auszublenden. Gemeindeberatung ist keine „never ending story“: die Dauer der Beratung ist auf einen vereinbarten Zeitraum begrenzt, denn die Eigenkräfte sollen sich entfalten können. Wir können so zum Aufbau des Leibes Christi beitragen.

engagiert: Seit zwei Jahren ist auch eine Gruppe von Moderatoren an die Gemeindeberatung



Das Team der Gemeindeberatung: (v. l.) Wolfgang Semmet, Ulrich Koch, Christa Grote (Sekretariat), Martina Teipel, Bianca Nowak, Annette Buchardt, Jutta Segger, Matthias Kaune, Gregor Schneider-Blanc, Harald Kurp. Es fehlen: Pater Lukas Schmidkunz, Stefan Tschiersch und Peter-Paul König.

angegliedert. Warum wurde sie eingerichtet und worin liegt der Unterschied zur Gemeindeberatung?

Abel: Bei der Zusammenführung haben wir erkannt, dass es Anfragen mit einem begrenzten Auftrag gibt. Wer ausschließlich eine Moderation für einen Klausurtag oder einen Abend möchte, kann statt Gemeindeberatung um Moderation anfragen. Dafür haben wir einen Pool von ausgebildeten und erfahrenen Moderatoren zusammengestellt, die über den Leiter des Referats Gemeindeberatung angefragt werden können.

Wir erleben, dass dies eine sehr wirksame Hilfe ist.

engagiert: Herr Koch, als neuer Leiter der Gemeindeberatung: Wo sehen Sie die wichtigsten zukünftigen Herausforderungen für die Gemeindeberatung?

Koch: Zuerst einmal möchte ich den begonnenen Weg sorgsam weitergehen. Mir ist es wichtig, dass in den Zeiten größerer Umbrüche Gemeindeberatung auch weiterhin genügend Ressourcen bereit stellen kann, damit begonnene Prozesse in Treue und nachhaltig begleitet werden können.

Zweitens: Personalentwicklung und Organisationsentwicklung sind zwei Seiten einer Medaille. Das Verhältnis zwischen dem Lernen von Einzelnen und dem Lernen der gesamten Organisation ist zukünftig noch stärker aufeinander zu beziehen. Ich gehe davon aus, dass wir diesbezüglich Angebote entwi-

ckeln werden. Es gibt längst nicht mehr die ideale Lösung. Sehr wahrscheinlich gab es die noch nie. Noch weniger kann sie von einem oder wenigen gefunden werden. Die Kirche von Hildesheim steht vor der Aufgabe, Prozesse zu initiieren, in denen auf und mit allen Ebenen gemeinsam gelernt wird. Gemeindeberatung kann solche Prozesse von ihrem Know-how her begleiten und wird sich gleichzeitig selbst als ständig mit-lernende Begleitung verstehen.

Drittens: Veränderung als spirituelle Herausforderung zu verstehen. Veränderung macht vielen


Menschen Angst, muss es aber in den Augen des Glaubens nicht. Veränderungsprozesse sind nicht auf Organisation und Management zu reduzieren, auch wenn ein kluges und sachgerechtes Handeln bereits Ausdruck einer spirituellen Handlung ist. Pfarreien und kirchliche Einrichtungen wie auch Gemeindeberatung selbst stehen vor der Aufgabe, die Veränderungen, die sie durchmachen, als spirituellen Weg sehen und gestalten zu lernen.

engagiert: Herr Dr. Abel, als ehemaliger Leiter der Gemeindeberatung: Was wünschen sie

der Gemeindeberatung für die Zukunft?

Abel: Ich will weniger einen Wunsch aussprechen, sondern den Beraterteams wie auch den Gemeinden, die gemeinsam unterwegs sind, ein Bild anbieten. Oft sind ihre Wege Wege über Grenzen und ein Beschreiten von Neuland. Der Journalist Wolfgang Büscher, zu Fuß von Berlin nach Moskau unterwegs, greift dieses Bild vom Grenzübertritt auf, indem er dankbar zurückblickt und mit spirituellem Hintersinn nach vorne schaut. Er erzählt:

Die Straße stieg hügelan durch schwarzen Wald, mein Atem ging tief, ich sah mich nicht um. Ich war keineswegs erschöpft. Eben hatte ich die Grenze überschritten, und nichts hatte mich besiegt, das widrige Land nicht und das müde Land nicht und die Zweifel ... auch nicht. Ich bin in Russland. Auf dem Kamm drehte ich mich endlich um, und was ich sah, traf mich ins Herz. Im Westen war der Himmel aufgerissen, ein glühender Schlitz, breit wie der Horizont, die letzte Sonne brach gerade durch. Sie verklärte alles. Das bräunlich leere, wellige Land. Den ganzen feindlichen Tag. Ich blieb stehen und sog das Bild aus dem Himmel, bis es verschwunden war, dann wandte ich mich wieder nach Osten, und die dunkle schnurgerade Chaussee ins Nichts war mir die liebste, die ich je sah. Voller Versprechungen, voller Abenteuer. Voller Anfang.



„Wir stecken zur Zeit in einer Situation, in der wir erhebliche Umbrüche zu verzeichnen haben – Stichwort: Fusionen von Gemeinden. Das heißt, es sind viele gewohnte Dinge neu zu überdenken und in einem größeren Raum neu zu gestalten. Das sind Veränderungsprozesse, die nicht automatisch und von selber laufen, sondern die gestaltet werden müssen. Ich halte es für sehr bedeutsam, die Ehrenamtlichen und Hauptamtlichen vor Ort beratend zu unterstützen. Denn schließlich soll die Neustrukturierung der Landschaft der Pfarreien im Bistum letztlich kein administrativer Akt sein, sondern sie soll eine pastorale Auswirkung haben.“

Darüber hinaus gibt es aber noch eine ganze Reihe weiterer Punkte, wo Einrichtungen, Pfarreien oder auch Verbände eine Beratung in Anspruch nehmen oder nehmen sollten. Kurz gesagt: Wer sind wir? – und – Wo wollen wir hin? Diese Fragen sollten sich alle von Zeit zu Zeit stellen, um das eigene Profil zu schärfen und zukunftsfähig zu bleiben. Das der Bistumsleitung Beratung wichtig ist, kann man schon daran sehen, dass die Beratungen für unsere Gemeinden, Einrichtungen und Verbände kostenlos sind. Würde man sich so eine Beratung auf dem freien Markt einkaufen, müsste man tief in die Tasche greifen und nicht jede Pfarrgemeinde könnte sich dann eine solche Beratung leisten.“

Dr. Werner Schreer, Generalvikar