

Ein langer Weg – ein schwieriger Prozess ... aber es funktioniert!

Gemeindeleitung in Gemeinschaft – Beauftragung von Verantwortlichen Pfarre St. Laurentius, Mönchengladbach-Odenkirchen – mit den Gemeinden St. Laurentius, St. Michael, Heilig Geist (Geistenbeck)

Einige Splitter der Vorgeschichte

[Sie helfen zu verstehen, warum das so positive vorläufige Ergebnis der Arbeit im K-Team nicht selbstverständlich ist und inwieweit die erarbeitete Form der Arbeit die wahrscheinlich wesentliche Ursache für den Erfolg ist.]

- St. Laurentius war die größte der drei früher eigenständigen Pfarren, stets mit eigenem Pfarrer. Von dieser „Mutterpfarre“ aus wurden im letzten Jahrhundert vier später eigene Pfarren gegründet und „ausgliedert“. Seit 1994 gab es eine intensive Kooperation auf der Ebene der Pfarrgemeinderäte mit einem eigenen Kooperationsgremium („Pastoral 94ff“), das gut funktionierte, eine Weggemeinschaft ermöglichte.
- Die St. Michael-Kirche auf der Kamphausener Höhe wird 1964 konsekriert. 1991 erhebt Bischof Klaus Hemmerle die Pfarrvikarie zur Pfarre. Nach dem Weggang des letzten Pfarrers 1987 übernimmt Pfr. Dr. Josef Vohn die Vertretung als Pfarrvikar, unbeschadet seiner Pfarrstelle in St. Laurentius. 1994 erhalten das Leitungsteam des PGR sowie Gemeindeferent Christoph Habrich die Beauftragung des Bischofs zur „Teilhabe an der Wahrnehmung der Pastoral“ nach § 517,2 des CIC. Dieses Moderatorenmodell war damals der erste Versuch im deutschsprachigen Raum. Nach dem Weggang von Dr. Vohn übernahm Pfr. Jan Nienkerke alle seine Aufgaben.
- Die Pfarre Heilig Geist mit ihrem geschlossenen Ensemble von Kirche, Pfarrhaus, Kindergarten und Pfarrheim gehörte bis 2009 zum Dekanat, dann zur GdG-Rheydt-Mitte; man befasste sich intensiv mit der Möglichkeit, sich auch nach 517,2 zu organisieren. – nach der Verabschiedung von Pfr. Johannes van der Vorst, der bis heute priesterliche Dienste in der GdG wahrnimmt und in „seiner“ Gemeinde lebt.
- Mit dem Fusionsbeschluss von Bischof Mussinghoff waren die Moderatorenlösungen für unsere Pfarre erledigt, denn durch die Zusammenlegung hatten alle drei Gemeinden einen Pfarrer, es gab also keinen „Priestermangel“ mehr (obwohl faktisch natürlich erheblich weniger Seelsorger tätig waren). Der Bischof entsprach dem dringenden Wunsch von Heilig Geist, in die GdG MG-Süd wechseln zu dürfen.
- Zum 1. Januar 2010 fusionierten die drei Gemeinden zur Pfarre St. Laurentius. Pfarrkirche wurde die Odenkirchener Kirche St. Laurentius. Man einigte sich auf gleich große Vertretungen der Gemeinden im Pfarreirat. Ein GdG-Rat wurde nicht fest installiert, weil die besondere geografische Situation der Trennung der Pfarren in Odenkirchen und Wickrath durch die Niers und nur wenige Berührungspunkte in der alltäglichen Arbeit das als nicht notwendig erscheinen ließen.
- Im Mai 2015 erklärt Pfr. Nienkerke, dass er die Pfarre zum Sommer verlassen wird. Vertreter des Generalvikariats machen deutlich, dass nicht mit einer Nachfolge mit eigenständigem Pfarrer zu rechnen sei und ermutigen zur Suche nach neuen Lösungswegen. Der Pfarreirat legt Wert auf einen gemeinsamen Weg der Pfarre in pastoraler Verantwortung und Wege kooperativer Leitung – zu finden mit Unterstützung durch eine Gemeindebegleitung. Pfr. Michael Röring ist als Pfarrvikar zuständig auch für unsere Pfarre. Die Pfarrstelle ist also „nicht vakant“.
- Der schon zurückliegende KIM-Prozess, Probleme gottesdienstlicher „Versorgung“, unterschiedliche Deutungen von offiziellen Aussagen zur Nachfolge eines Pfarrers bei Gemeindegliedern, eine sehr emotional

beworbene Unterschriftensammlung in der Gemeinde St. Laurentius mit dem Anliegen der Nachfolge durch einen eigenständigen Pfarrer, die unterschiedlichen (Verlust-)Vorerfahrungen der drei Gemeinden mit nur für sie zuständigen Pfarrern ... erschwerten den Prozess, ein für uns passendes Leitungsmodell zu finden. Trotzdem machte sich ein Kreis von Vertretern des Pfarreirates, des Kirchenvorstandes, der Hauptamtlichen und aus dem Pfarreirat von St. Matthias, Wickrath, unter Anleitung von Herrn Jürgen Maubach, Gemeindeberater im Bistum Aachen, im Frühjahr 2016 auf den Weg.

- Nach z.T. sehr heftigen Informationsveranstaltungen zuvor konnte im April 2016 an einem Gesprächsabend für die ganze Pfarre einiges geklärt werden und in der Form eines „World Café“ konnten unterschiedliche Erwartungen an die Arbeit der Gemeinden und die Form der Leitung benannt und aufgeschrieben werden. Diese Art der Kommunikation trug deutlich zu einer Beruhigung der Atmosphäre bei und ermöglichte eine von außen her eher ungestörter Weiterarbeit des Prozesskreises.

Aus der Erklärung am Informationsabend:

- *Keiner der am Prozess Beteiligten ist angetreten mit der Absicht, ein in zwei Gemeinden schon erprobtes oder intensiv diskutiertes Leitungsmodell ohne Pfarrer zu installieren. Gerade die, die Erfahrung mit dieser Organisationsform haben, wissen um notwendige Voraussetzungen und Probleme und kennen die unterschiedlichen Voraussetzungen der drei Gemeinden unserer Pfarre sehr genau. Eben deswegen soll ja in einem ausführlichen Prozess über Möglichkeiten einer pastoralen Arbeit, Aufgabenschwerpunkte und kooperative Organisationsformen nachgedacht werden. Die erfreulichen Erfahrungen der letzten Jahre – auch mit den Vertretern des Wickrather Teils unserer Gemeinschaft der Gemeinden – ermöglichen es uns, über den Tellerrand hinauszuschauen. Auch wenn ein eigener Pfarrer für die Pfarrei St. Laurentius mit ihren drei Gemeinden gefunden würde oder wenn Pfr. Röring als Pfarrer einer der ganzen GdG entsprechenden Pfarre eingesetzt würde (was ja gar nicht so undenkbar ist und nicht nur für noch weit entfernte Zukunft vorstellbar wäre oder schon an anderer Stelle geplant ist), müssten wir über die angesprochenen Fragen und Wege partizipativer Leitung nachdenken, wenn wir einen Pfarrer als Leiter nicht verheizen wollen und wenn eigenständige Verantwortung vieler Voraussetzung eines Gemeindelebens von morgen (oder heute) ist.*
- *Keiner der am Prozess Mitwirkenden will einen Pfarrer verhindern. Aber Wünsche oder Forderungen schaffen keine neue Realität. Wir sind aufgefordert nachzudenken, welche Erwartungen wir an einen Pfarrer oder an Priester in der Seelsorge haben und wie diese Ansprüche umgesetzt werden könnten. Nicht wenige der Unterzeichnenden der Unterschriftenaktion haben in Gesprächen bezeichnende Einschränkungen gemacht wie: Es muss natürlich einer sein, der Zeit hat, der für uns da ist. 30% einer ganzen Stelle reichen natürlich nicht. Er soll schon anders sein als der, den wir hatten ...*

Die Arbeit der Prozessgruppe

- Analyse der Situation in den drei Gemeinden:
 - Welche Angebote haben sich neu entwickelt?
 - Welche haben hohe Strahlkraft, welche weniger, welche sind Selbstläufer?
 - Einschätzung von „Menschen und Milieus“ in den drei unterschiedlichen Gemeinden
 - Blick auf Stadtentwicklung
 - Einordnung der Situation von Pfarre und Kirche
- Wie muss eine Leitung aussehen,
 - die koordinieren, unterstützen, verknüpfen soll,
 - die das Eigene der Gemeinden fördern soll,
 - die Prozesse anstoßen, kritisch abwägen und Räume für Entwicklung schaffen soll.
 - Wie muss sie zusammengesetzt sein, damit das Leben in der unserer Pfarre/in unseren Gemeinden eine Chance hat?

- Daraus entwickelt wurde die Idee eines so genannten „K-Teams“:
 - Koordination, Kooperation, Konfliktarbeit, Kommunikation, Kümern ... als Aufgaben dieses Teams. Leitung wird funktional verstanden, weniger strukturell.
 - Gleichmäßig besetzt aus je zwei Vertretern der drei Gemeinden [gewählte Mitglieder des Pfarreirates, bestätigt vom Gemeinderat], zwei Menschen aus dem KV, zwei aus dem hauptamtlichen Pastoralteam (möglichst mit dem Pfarrvikar).
 - Ziel ist eine möglichst effektive und geregelte Form der Selbstorganisation unterhalb der GdG-Ebene, die sich flexibel an sich verändernde Kontextbedingungen, wie z.B. Änderung der GdG-Struktur, Personalwechsel, pastorale Schwerpunkte etc. anpassen und das Leben in den Gemeinden sichern kann.
 - So ersetzt das K-Team den Pfarreirat, um der Gefahr des Sitzungskatholizismus und einer Überlastung der Ehren- und Hauptamtler zu reduzieren. vorzubeugen. In seiner Zusammensetzung entspricht das K-Team dem bisherigen Pfarreirat. Die Vertretung nach „oben“ (GdG-Rat) und nach „unten“ (Gemeinderat) ist durch entsprechende Wahlen gewährleistet.
 - Der Pfarrvikar/Pfarrer beteiligt Ehrenamtliche an der Leitung und delegiert Kompetenzen an das K-Team (z.B. Gottesdienstordnung, Leitlinien für die Pastoral, Budgetplanung ...) oder andere Gremien (Gemeinderäte, Arbeitskreise ...).
 - So soll das K-Team mit einem festen Personenkreis arbeiten und das Prinzip der Selbstorganisation mit entsprechender Begleitung lernen. Das K-Team versteht sich nicht hierarchisch, sondern als lernendes System, die Prinzipien der Arbeit können in den anderen Gremien aufgegriffen werden.
 - Prinzipien der Selbstorganisation (Soziokratie):
 - Die zusammen arbeiten entscheiden zusammen. Es gibt keine(n) Vorsitzende(n).
 - Alle haben das gleiche Recht → Gleichgewicht
 - Wir lernen aus dem, was wir tun → Empirismus
 - Das System beruht auf Freiwilligkeit. → Zustimmung/Konsent. Es gibt keine Abstimmungen.
 - Alle wissen, wo die Verantwortlichkeit liegt.
 - Egal, womit wir anfangen, solange wir schauen, dass wir besser werden.
 - Alle Informationen sind für alle zugänglich → Transparenz
 - Wir richten uns danach, was uns dahin bringt, wohin wir wollen. → Effektivität

Diese Vorstellungen wurden von den zuständigen Vertretern der Hauptabteilung des Generalvikariates ausdrücklich begrüßt. Bischof Helmut Dieser stimmte der Einführung des Modells „Beauftragung von Verantwortlichen“ für die Pfarrei St. Laurentius. MG-Odenkirchen, für die Amtszeit des neu zu wählenden GdG-Rates bis 2021 zu.

An einem Info-Abend der Pfarre Ende Juni 2017 wurden noch einmal die höchst unterschiedlichen Erwartungen und Einstellungen durch die Ergebnisse der Kartenabfragen deutlich. Das Modell selbst wurde kaum debattiert, diskussionswürdig erschienen Aspekte wie z.B. eine Proportionalität nach Gemeindegröße. Mit diesen Diskussionsbeiträgen im Blick entschied sich der Pfarreirat im Juli 2017 bei einer Gegenstimme und einer Enthaltung mit deutlicher Mehrheit für das Modell.

Die Arbeit im K-Team

Ordnung für das K-Team der Pfarrei St. Laurentius

1. Zuständigkeit

Das K-Team versteht sich als Top-Kreis (vgl. Soziokratie) oder Führungskreis der Pfarrei St. Laurentius.

In seinen Verantwortungsbereich fallen alle pastoralen Aufgaben der Pfarrei St. Laurentius, sofern diese nicht in der Zuständigkeit des GdG-Rates liegen oder durch das Amt dem Pfarrvikar vorbehalten sind.

2. Zusammensetzung

Das K-Team besteht aus

- je zwei Mitgliedern, die von den Gemeinderäten St. Laurentius, St. Michael und Hl. Geist in das K-Team delegiert werden,
- zwei delegierten Vertretern/-innen des Kirchenvorstandes St. Laurentius,
- einem/einer Vertreter/in des vom Bischof für die Pfarrei ernannten Pastoralteams,
- dem verantwortlichen Pfarrvikar, der sich durch ein Mitglied des Pastoralteams vertreten lassen kann.

Wenn eine beteiligte Gemeinde nicht in der Lage ist, die ihr zukommenden Plätze im K-Team zu besetzen, so nimmt das K-Team dennoch ohne Einschränkung seine Verantwortung nach Abs. 1 wahr. Eine temporäre Vertretung, d. h. alternierende Entsendung aus der nicht entsendenden Gemeinde ist nicht möglich. Die ehrenamtlichen Mitglieder des K-Teams werden vom Regionaldekan im Auftrag des Bischofs jeweils für die Amtszeit des GdG-Rates zur Mitarbeit beauftragt.

Scheidet ein ehrenamtliches Mitglied im Laufe der Amtszeit aus, kann

- die betroffene Gemeinde ein neues Mitglied in das K-Team entsenden,
- der Kirchenvorstand ein neues Mitglied benennen.

Gleiches gilt beim Ausscheiden eines Vertreters/einer Vertreterin des Pastoralteams.

Auch nachrückende Mitglieder des K-Teams werden vom Regionaldekan im Auftrag des Bischofs für die verbleibende Amtszeit zur Mitarbeit beauftragt.

3. Innere Struktur

Das K-Team organisiert sich nach dem Modell der Kreisstruktur (vgl. Soziokratie).

Das K-Team vergibt Rollen an die einzelnen Teammitglieder. Rollen sind Zuständigkeits- und Verantwortungsbereiche im Kreis.

Es wählt Mitglieder in folgende Rollen zur Sicherung der internen Struktur:

Kreis-Gastgeber/-in, die/der organisatorisch (nicht inhaltlich) darauf achtet, dass das K-Team seiner Verantwortung nachkommen kann, dass die Rollen besetzt sind und die Räume und Ressourcen für die Arbeit zur Verfügung stehen.

Moderator/-in der Sitzungen, die/der die Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der Sitzungen verantwortet. Sie/er lädt zu den Sitzungen ein, organisiert den Ort, legt die Zeiten fest, bestimmt den Ablauf und die Agenda der Sitzung und organisiert die Ergebnissicherung.

Protokollant/-in, die/der das Logbuch führt und Entscheidungen und Ergebnisse des K-Teams sichtbar und einfach zugänglich macht.

4. Arbeitsweise und Kommunikation

Das K-Team trifft sich zu festen Zeiten mindestens einmal im Monat. Die Sitzungen sind nicht öffentlich. Weitere Personen können zur Beratung hinzugezogen werden.

Das K-Team ist arbeits- und beschlussfähig, wenn mehr als die Hälfte der Mitglieder anwesend ist.

Die Entscheidungen werden nach dem Konsent-Prinzip getroffen und nach dem Gesprächsrunden-Prinzip vorbereitet. Sind Einwände nicht integrierbar, kann das K-Team

- die Entscheidung an den GdG-Rat delegieren,
- eine Person (z.B. Pfarrvikar) mit einer konsultativen Entscheidung beauftragen,
- eine externe Beratung anfragen.

Jedes Mitglied des K-Teams nimmt die ihm übertragenen Zuständigkeits- und Verantwortungsbereiche im Rahmen der laufenden Geschäfte selbstständig und eigenverantwortlich wahr. Angelegenheiten, die über den Rahmen des

laufenden Geschäfts hinausgehen, oder solche, die von grundlegender Bedeutung sind, bedürfen der Beratung und Entscheidung des K-Teams.

Alle Rolleninhaber/innen werden in der Regel befristet gewählt und sind verantwortlich für die rechtzeitige Neu- bzw. Wiederwahl.

Das K-Team wählt **eine/n Sprecher/-in**, die/der die Arbeit des K-Teams nach außen vertritt.

Die Sitzungsprotokolle/das Logbuch sind nur für die Mitglieder des K-Teams bestimmt. Das K-Team verpflichtet sich, der GdG und der Pfarrei St. Laurentius, ihren Gremien und Mitgliedern gegenüber Rechenschaft zu leisten und transparent zu sein, soweit dies möglich und sinnvoll ist. In den Sitzungen wird entschieden, über welche Ergebnisse auf welchem Weg informiert werden soll.

Für interne Kommunikation, Datensammlung, ..., steht eine Internet-Plattform zur Verfügung, zu der den Mitgliedern der Zugang eingerichtet wird. Die Mitglieder des K-Teams sind über eine gemeinsame Mail-Adresse erreichbar.

5. Zusammenarbeit mit den Gremien und Organen der GdG

Die Wahrnehmung der Aufgaben des K-Teams erfolgt in enger Abstimmung mit

- dem GdG-Rat – über die gewählten Mitglieder des GdG-Rates im K-Team sowie über die Mitglieder des Pastoralteams und den verantwortlichen Pfarrvikar. Mit dem GdG-Rat werden die pastoralen Aufgaben abgestimmt, für die dieser gemäß seiner Satzung zuständig ist,
- dem Kirchenvorstand über deren Vertreter/-innen im K-Team und den verantwortlichen Pfarrvikar,
- den Gemeinderäten von St. Laurentius, St. Michael und Hl. Geist durch deren Mitglieder im K-Team.

6. Information der Pfarrei

Bei Bedarf lädt das K-Team die Interessierten aus den drei Gemeinden zu einer Informations- und Diskussionsveranstaltung ein. Er präsentiert einen Tätigkeitsbericht, der diskutiert und mit Fragen, Kritik, Anregungen ... versehen werden kann.

7. Evaluation

Das K-Team beobachtet und reflektiert regelmäßig die Angemessenheit und Effizienz der eigenen Arbeit, um sie weiterzuentwickeln. Dazu steht ihm Coaching und Prozessbegleitung zur Verfügung. Regelmäßig, mindestens aber einmal jährlich, organisiert es eine Retrospektive für das Team mit einem externen Moderator.

Im Zuge dieses Evaluationsprozesses wird diese Ordnung vom K-Team regelmäßig überprüft und gegebenenfalls angepasst.

Konkrete Umsetzung

- Am 4. März 2018 erhielten die Mitglieder des K-Teams die Beauftragungsurkunde des damaligen Regionaldekan Ulrich Clancett.
- Unter Anleitung von Herrn Jürgen Maubach arbeitet sich das K-Team nach der ersten Sitzung im Dezember 2017 rasch in die Arbeitsweise der Soziokratie ein. Reihum übten sich alle Mitglieder in die Moderation der Sitzung ein oder übernahmen die Ergebnissicherung.
- Zu Beginn jedes Treffens werden Besprechungspunkte oder Themen zusammengetragen und in eine Reihenfolge der Bearbeitung gebracht. Eine Hilfe, die Übersicht zu bewahren, ist die Plakatwand mit dem Führungsmonitor, auf dem die Klebezettel nach den Kategorien Neue Idee, Start klar, läuft, fertig/Reflexion, Archiv eingeordnet werden.

- Protokolle und Führungsmonitor sind auf einer Cloud für alle zugänglich, ebenso die Protokolle der Gemeinderäte und des Pastoralteams (unterschiedliche Zugangslegitimation für die verschiedenen Gremien). Bei der Verabschiedung eines Protokolls wird gemeinsam festgelegt, welche Punkte veröffentlicht werden.
- Die sehr strenge und formale Vorgehensweise erwies sich als gute Start- und Lernhilfe, die bald ausnahmslos alle zu einer souveränen Leitung befähigte. Schon nach wenigen Treffen wurde auch aus Gründen der Zeitökonomie hier ein wenig gelockert, ohne die Grundprinzipien zu verletzen. Das galt auch für Sitzungen, an denen die Begleiter nicht anwesend waren.
- In das K-Team waren Menschen gewählt worden, die in der schwierigen Zeit des Findungsprozesses für recht unterschiedliche Positionen gestanden hatten. Die neue Form der Arbeit, aber sicher auch die neue Sicht aus der Perspektive der Verantwortlichen für das Ganze der Pfarrei sorgten überraschend schnell für eine wertschätzende Atmosphäre bei Arbeit und Umgang miteinander, die durchaus als vertrauensvoll, zielorientiert und harmonisch bezeichnet werden kann. Die so unterschiedliche „Besetzung“ verhilft wohl auch zu unerwartet hoher Akzeptanz des K-Teams als Leitungsorgan der Pfarre. Die vorsichtshalber beantragte zusätzliche Begleitung mit Blick auf Konflikte im Umgang miteinander durch Herrn Harald Hüller wurde schon zur Mitte des Jahres als unnötig erkannt und beendet.
- Ähnliches galt für die Begleitung und Anleitung des Lern- und Arbeitsprozesses durch Herrn Maubach. Das Bistum entsprach unserem Wunsch, Herrn Maubach stattdessen mit der Begleitung eines Perspektiven-Prozesses zu beauftragen, um endlich Raum und Zeit zu haben für die wichtige Frage, wie Leben und Arbeit in unserer Pfarre und in den Gemeinden auf Zukunft hin aufgestellt und entwickelt werden können. Diese Frage war in den Wirrnissen der Vakanz, der Fusions- und Strukturdebatten nach übereinstimmender Überzeugung deutlich zu kurz gekommen.
- Das K-Team verabredete sich zu einem weiteren monatlichen Treffen für diesen Innovationsprozess, in dem mit intensiver Anleitung und Hilfen durch originelle Methoden Bilder einer veränderten „Landschaft“, die Öffnung des Denkens, Fühlens und Willens, notwendige Blickwechsel, neue Handlungsanlässe und neue Möglichkeiten zu Kontakten nach außen bedacht wurden. Erste Ergebnisse sollen Ende Mai auf dem Gemeindefest in St. Michael vorgestellt werden.

Vorläufiges Fazit

Ermunterung und Anstoß seitens des Bistums, über einen für uns passenden Weg und eine mögliche Form der Gemeindeleitung nachzudenken, eine vorzügliche Begleitung durch Herrn Jürgen Maubach, Hartnäckigkeit der Verantwortlichen, trotz schwieriger Zeiten und entmutigender Erfahrungen auf das Prinzip Hoffnung zu setzen, ein Modell (Soziokratie), das auf Konsent setzt und hilft, sich nicht als Interessen- oder Gemeindevertreter zu verstehen, zuständige Priester (neben Pfarrvikar Michael Röring auch Pfarrvikar Pater Thomas Wittemann OMI), die „lassen“ können, die die Arbeit des K-Teams in jeder Hinsicht mittragen, und viel guter Wille lassen mit (neuer) Freude wieder mitarbeiten und nach vorne sehen.

Das vorgestellte „Modell“ muss natürlich – wie auch bei uns – auf die örtliche Situation angepasst werden, erscheint aber durchaus hilfreich gerade auch für konfliktbeladene, problematische Konstellationen.

im Mai 2019

für das K-Team: Wolfgang Habrich