

Gott hilft!

Entscheiden, organisieren
und kommunizieren

Pastorale Dienste

Begleitheft zu den neuen Gremien und Engagementformen

Kapitel 9: Das praktische Tun

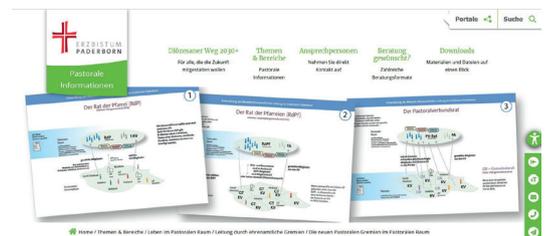
Mehr Freiheit(en) wagen! – Neue Strukturen, um Neues zu denken



ERZBISTUM
PADERBORN

Inhalt

- 9 DAS PRAKTISCHE TUN**
- 9.1 Eine synodale Grundhaltung
- 9.1.1 Entscheidungsfindung als geistlicher Suchprozess
- 9.1.2 Synodale Methode oder geistliche Konversation
- 9.1.3 Synodale Impulsfragen für Gruppen und Gremien
- 9.2 Die Gruppe organisieren
- 9.2.1 Gruppen aktivieren
- 9.2.2 Mit Großgruppen (ab 25 Personen) arbeiten
- 9.3 Vorrangigkeiten und Nachrangigkeiten identifizieren
- 9.4 Projektplanungen
- 9.4.1 Unterstützung bei Projekten I: die SMART-Methode
- 9.4.2 Unterstützung bei der Projektorganisation II: die Eisenhower-Matrix
- 9.5 Klausurtagungen
- 9.6 Fortbildungen: Was kann ich wie wo lernen?
- 9.6.1 bilden+tagen
- 9.6.2 Katholische Erwachsenen- und Familienbildung (kefb)
- 9.7 Wenn es nicht läuft wie gewünscht: Wer hilft und beantwortet Fragen?
- 9.7.1 Konfliktauflösungen
- 9.7.2 Beratungsdienste
- 9.7.3 Dialog-, Beschwerde und Konfliktmanagement



Alle Informationen zu den Gremien finden Sie [hier](#) auf der Seite der Pastoralen Informationen.

9 Das praktische Tun

Das neue Statut für die pastoralen Gremien und Engagementformen im Pastoralen Raum setzt einen Rahmen, der dem Glauben dient. Die nachfolgenden Hinweise für das praktische Tun sind für alle Engagierten gedacht und können Hinweise für gemeinsames Handeln geben.

FÖRDERN SIE ENGAGEMENT UND STÄRKEN SIE DAS EHRENAMT.

Kirchengemeinden leben künftig noch stärker als bisher vom eigenverantwortlichen und selbstorganisierten ehrenamtlichen Engagement – und gestalten so alle kirchliche Grundvollzüge aktiv mit. Engagierte bringen ihre individuellen Potenziale, Fähigkeiten und Interessen ein. Aufgrund dessen entwickeln sich die Gemeinden von versorgten zu selbstsorgenden Einheiten, in denen Christinnen und Christen ihren Glauben leben können. Dazu braucht es eine transparente und verbindliche Übertragung von Verantwortung und Entscheidungskompetenzen. Wie Sie Ihren Blick auf die Talente und Begabungen richten und wie Sie vorgehen können, um Begabungen und Berufungen zu fördern, erfahren Sie in Abschnitt 5.2.

9.1 Eine synodale Grundhaltung

Die Engagierten in den Pastoralen Räumen erforschen die Zeichen der Zeit, deuten sie im Lichte des Evangeliums und handeln dementsprechend. Dies und das gemeinsame Entscheiden geschieht als geistlicher Suchprozess, der sich in einer synodalen Haltung ausdrückt – im Hören auf den Heiligen Geist und aufeinander. Als Christinnen und Christen gehen wir davon aus: Gott begegnet uns in der Wirklichkeit immer wieder neu und geht unsere Wege mit. Auf ihrer ersten Sitzung des weltweiten Synodalen Prozesses definierte die Bischofsversammlung:

„Synodalität kann so verstanden werden, dass die Christen mit Christus zum Reich Gottes unterwegs sind, zusammen mit der ganzen Menschheit. Sie ist auf die Sendung ausgerichtet und beinhaltet das Zusammenkommen in Versammlungen auf den verschiedenen Ebenen des kirchlichen Lebens, das gegenseitige Zuhören, den Dialog, die gemeinschaftliche Unterscheidung, die Schaffung eines Konsenses als

Ausdruck der Gegenwart Christi im Geist und das Treffen einer Entscheidung in differenzierter Mitverantwortung“ (Secretaria Generalis Synodi: Auf dem Weg zu einer synodalen Kirche in der Sendung. Synthese-Bericht, XVI. Ordentliche Generalversammlung der Bischofssynode, Erste Sitzung, 4.–29. Oktober 2023, Vatikanstadt, 1h)

Synodalität heißt deshalb Gemeinschaft – Gemeinschaft untereinander und mit Christus. Gemeinsam mit ihm unterwegs sein – mitten in dieser Welt hin zum Reich Gottes, gemeinsam Entscheidungs- und Gestaltungsmacht teilen, gemeinsam das Evangelium bekannt machen und leben.

Dieser „ureigene Stil“ (Internationale Theologische Kommission: Die Synodalität im Leben und in der Sendung der Kirche (2. März 2018), 70), mit dem das Evangelium in unserer Zeit durch unsere Haltungen und unser Tun verkündet wird, ist Grundlage für das praktische Tun in den unterschiedlichen Gremien.

9.1.1 Entscheidungsfindung als geistlicher Suchprozess

Wenn Entscheidungen getroffen werden müssen, geht es auch darum, gemeinsam nach dem Willen Gottes in der anstehenden Frage zu suchen. Dabei dürfen Christinnen und Christen davon ausgehen, dass der Geist Gottes beim Nachdenken und Diskutieren mitwirkt und sich bemerkbar machen kann – in Gedanken und Impulsen, aber auch durch „innere Regungen“ wie Friede und Zustimmung oder Widerstand und Unruhe. Diese Gedanken und Regungen sollen wahrgenommen und geäußert werden, um gemeinsam zu unterscheiden, wohin der Geist Gottes führt.

Mit folgenden Haltungen kann es gelingen, in Gruppen und Gremien zu einem Konsens zu

kommen – im Hören auf den Heiligen Geist und aufeinander:

- Wohlwollend zuhören
 - Andere und andere Meinungen gelten lassen
 - Eigene Positionen erst im Dialog finden, sie nicht mitbringen und dann durchsetzen
 - Den Suchprozess offenhalten und entsprechend gestalten
 - Warten, was sich zeigt – das Ergebnis oder die Lösung sind verfügbar
- (nach P. Franz Meures SJ)*

Aus dem [Flyer „Versuchs mal mit Synodalität“](#),
Erzbistum Paderborn. Stand: April 2024

9.1.2 Synodale Methode oder geistliche Konversation

Sich der Anwesenheit Gottes bewusst werden – je nach Gruppe und Situation zum Beispiel:

- durch ein äußeres Zeichen (Kreuzzeichen machen, Kerze entzünden)
- durch das Lesen und Bedenken eines Schriftwortes
- durch ein einfaches Gebet
- durch einen Moment der Stille

ERSTE RUNDE

Stille.

Und persönliche Reflexion zum Thema, zur Frage. Dann spricht jede bzw. jeder einmal für drei Minuten ihren bzw. seinen persönlichen Beitrag aus, alle anderen hören zu und beachten zu dem, was das Gehörte in ihnen bewegt.

ZWEITE RUNDE

Stille.

Was hat mich bezüglich des Themas, der Frage bewegt? Was hat mich angesprochen, nachdenklich gemacht, überrascht? Danach berichtet jede bzw. jeder einmal für zwei Minuten, was das Gehörte ausgelöst hat. Alle anderen hören wiederum zu.

DRITTE RUNDE

Stille.

Anschließend identifiziert und formuliert die Gruppe die wesentlichen Erfahrungen: Gemeinsamkeit und Kontroverses oder – falls er sich eingestellt hat – einen Konsens (der auch aus mehreren Punkten bestehen kann).

Aus dem [Flyer „Versuchs mal mit Synodalität“](#),
Erzbistum Paderborn. Stand: April 2024

9.1.3 Synodale Impulsfragen für Gruppen und Gremien

AUFTRAG, BETEILIGUNG UND ROLLEN/ MACHTVERHÄLTNISSE

Wie lautet der Auftrag des Gremiums: Beraten und/oder Entscheiden? Wie setzt sich das Gremium zusammen, wer wird (bisher) beteiligt, wer nicht und warum? Werden die Mitglieder berufen, gewählt oder anders bestellt? Von wem und nach welchen Kriterien? Wie ist die Rollen- und Machtverteilung beim Beraten und Entscheiden? Wie erleben Sie sich selbst und andere in der jeweiligen Rolle, und wie zufrieden sind Sie damit? Wie zufrieden sind Sie mit der Qualität der Beratungen und der Qualität der Entscheidungen?

RAUM FÜR SYNODALE SPIRITUALITÄT

Auf welche Weise erleben Sie selbst das Wirken des Geistes Gottes? Auf welchen Wegen kann man Ihrer Erfahrung nach „hören, was der Geist sagt“? Wie realisieren Sie das gemeinsame Hören aufeinander und auf den Geist Gottes innerhalb Ihrer Aufgabe?

GESCHÄFTS- UND VERFAHRENSORDNUNG

Welche synodale Qualität hat Ihre Geschäfts- und Verfahrensordnung im Sinne der vorangegangenen Fragen (Auftrag, Beteiligung, Machtverhältnisse, Zeiten und Formen synodaler Spiritualität)?

ERFAHRUNGEN UND VEREINBARUNGEN

Welche positiven oder negativen Erfahrungen haben Sie bisher mit Beratungen und Entscheidungen in verschiedenen Gremien gemacht, und was haben Sie daraus gelernt / welche Schlüsse ziehen Sie daraus? Welche Vereinbarungen wollen Sie treffen, um Synodalität zu sichern oder zu fördern?

Aus dem [Flyer „Versuch's mal mit Synodalität“](#), [Erzbistum Paderborn](#).
Stand: April 2024



9.2 Die Gruppe organisieren

9.2.1 Gruppen aktivieren

Jede Sitzung wird dann als erfolgreich empfunden, wenn die Teilnehmerinnen und Teilnehmer aktiv am Gespräch beteiligt sind. Themen, die alle betreffen und interessieren, gute und zielgerichtete Vorbereitung der Inhalte sowie einladende Arbeitsweisen sorgen dafür, dass die Gremienmitglieder gern mitarbeiten. Ein solches Ideal ist schwer zu erreichen – aber das ist ja das Kennzeichen von Idealen ...

Wenn Sie eine konsequente Gesprächsleitung haben, ist schon sehr viel gewonnen. Die Arbeit mit einem inhaltlichen Schwerpunkt hilft,

die Energie in der Sitzung zu konzentrieren. Darüber hinaus gibt es aktivierende Arbeitsweisen, die Spaß machen und die Teilnehmenden motivieren.

Grundsätzlich gilt: Der Vorstand muss nicht alles machen! Alle Gremien arbeiten als Team zusammen. Daher kann z. B. auch ein einzelnes oder mehrere Mitglieder durch den Vorstand gebeten werden, einen Beitrag zur Sitzung vorzubereiten. Aus der Beschäftigung mit dem Thema können Sie dann Konsequenzen ableiten und konkrete Schritte angehen.

VISUALISIEREN I – SICHTBAR MACHEN

Schreiben Sie wesentliche Punkte auf, sodass alle sie lesen können. Das hält die Aufmerksamkeit wach und hilft beim Merken. Hilfsmittel ist eine Flipchart oder eine Moderationswand, an die Sie Karten und Plakate mit Nadeln anpinnen können.

VISUALISIEREN II – AUFBEREITUNG UND PRÄSENTATION VON THEMEN

Wenn Sie in ein Thema einführen (z. B. die erneuerungsbedürftige Website) oder die bisherige Arbeit einer Gruppe (z. B. neues Firmkonzept) vorgestellt wird, hilft eine Präsentation. Diese muss nicht, kann aber mit PC und Beamer erstellt sein. Möglich ist es auch, Flipchart-Blätter zu gestalten, die den Anwesenden helfen, die Ideen und Informationen besser nachzuvollziehen. Wichtig: In der Kürze liegt die Würze!

MENSCHEN BETEILIGEN:

Die Anwesenden sollen nach einer inhaltlichen Einführung selbst etwas sagen? Dann fragen Sie sie nach ihren Ideen oder Einschätzungen oder bitten Sie sie, Fragen zum neuen Konzept zu formulieren, beispielsweise:

- Welche Fragen fallen Ihnen ein, wenn Sie an das vorgestellte Konzept denken?
- Wenn das Konzept noch besser werden soll, was müssen wir dann bedenken?
- Schreiben Sie bitte eine Idee auf, wie das Konzept bereichert werden kann!

Diese Fragen oder Ideen sollten auf Moderations- oder Karteikarten geschrieben und an die Stellwand gepinnt werden, damit sie wiederum für alle sichtbar sind.

MEINUNGSBILDUNG IN GRUPPEN

Mit dem linken Nachbarn oder der rechten Nachbarin lässt sich schnell ein kurzes Gespräch zur Orientierung führen. Eine konkrete Frage wird in diesen Murmelgruppen beantwortet und dann nach einer vorher angesagten Zeit (z. B. sieben Minuten) von der Gesprächsleitung abgefragt. Das geht reihum oder auf Zuruf. Hilfreich ist es auch hier, wenn jemand anders aus dem Vorstand die Antworten der Murmelgruppen kurz auf der Flipchart festhält.

SICHTBARMACHEN VON MEINUNGEN

Eine Möglichkeit ist, am Ende einer Diskussion über die unterschiedlichen Möglichkeiten abzustim-

men. Vorher können Sie die momentanen Meinungen unverbindlich sichtbar machen, indem z. B. alle, die Ihre Frage mit „Ja“ beantworten,

- kurz aufstehen,
- eine grüne Karte hochheben,
- sich zu einer Seite drehen oder Ähnliches machen.

Wenn es die Raumgröße zulässt, können Sie alle bitten, vom Sitzungstisch aufzustehen und ihre Zustimmung zu zeigen, indem sie sich zu einer Wand, die „Ja!“ bedeutet, bewegen. Auf diese Weise ist es auch möglich, graduelle Unterschiede deutlich zu machen: Eine (vorgestellte) Skala auf dem Boden hilft, sich einzuordnen – z. B. bei 0, 25, 50, 75 oder 100 % Zustimmung. Sie können die Menschen jeweils kurz an ihrem derzeitigen Ort interviewen, warum sie gerade dort stehen.

UNTERBRECHUNGEN UND PAUSEN

In längeren Sitzungen bietet sich immer eine Pause zur Unterbrechung an. Aufstehen und sich bewegen unterstützt nicht nur die körperliche, sondern auch die innere, geistige Beweglichkeit. Nebenbei werden in Pausengesprächen auch viele Fragen deutlich, neue Ideen kommen auf und die Kreativität wird angeregt.

Tipp: Strukturieren von Themen über Farben

Sie können die Verkehrsampel nehmen: Auf rote Karten wird geschrieben, was ins „Stoppen geraten“ ist oder „wo es gar nicht so weitergeht“. Auf grüne Karten kommt alles, was jetzt „startet“ oder sowieso „gut läuft“. Auf gelben Karten wird festgehalten, wo „aufpassen, im Blick behalten“ gilt. Die einzelnen Karten lassen sich an der Pinnwand übersichtlich sortieren; so können Sie die künftig zu bearbeitenden Schwerpunkte gut herausfiltern.

9.2.2 Mit Großgruppen (ab 25 Personen) arbeiten

Die unten genannten Aspekte gelten natürlich auch für größere Gruppen. Hier ist es allerdings noch wichtiger, dafür zu sorgen, dass alle sich beteiligen können. Eine große Gruppe strukturiert sich immer über Kleingruppen. Deshalb sind Bewegung, Pausen, kurze Murmelgruppen und auch längere Kleingruppenarbeit (beides mit klaren Aufträgen!) sehr hilfreich, um die anstehenden Themen in angemessener Zeit zufriedenstellend bearbeiten zu können. Das leitende Motiv der Gesprächsleitung sollte damit zu tun haben, möglichst alle Menschen

möglichst viel zu beteiligen. Auch hier brauchen Sie eine motivierende Einführung in das zu bearbeitende Thema, um im nächsten Schritt mit einer weiterführenden Frage alle „an die Arbeit zu bekommen“. Dabei ist es auch – je nach Thema – möglich, unterschiedliche Fragen zu stellen und die Mitglieder nach ihren Interessen in Kleingruppen diese verschiedenen Aspekte bearbeiten zu lassen. Im Zusammentragen wird dann deutlich, dass jedes Mitglied einen Teil und die Großgruppe das Ganze geschafft haben.

EINIGE ANREGUNGEN:

- Holen Sie ggf. Expertinnen und Experten für ein Thema in die Sitzung, die entweder bei der Einführung mitarbeiten oder später aus ihrer fachlichen Sicht interviewt werden können.
- Wenn mehr als 25 Personen im Viereck an einem großen Tisch sitzen, wird die Verständigung

oft schwierig. Manchmal ist es besser, einen Stuhlkreis zu stellen. Getränke können dann für die Pause oder eine Murmelgruppenarbeit auf einem Tisch an der Seite angeboten werden.

- Eine weitere Möglichkeit ist es, die Stühle wie bei einer Blüte in Halbkreise rund um die Mitte zu stellen. So haben alle den Blick auf die anderen Anwesenden. Es können jedoch schnell die Stühle zusammengerückt werden für eine kurze Meinungsbildung in den Kleingruppen.
- Wenn keine Tische stören, können auch recht schnell Aufstellungen zu bestimmten Fragen gemacht werden (mit Skalierungsfragen oder in wechselnden „Ecken“ zu verschiedenen Antworten).
- Auflockerungen können durch einen Platzwechsel (= Perspektiven-Wechsel) nach einem engagiert bewältigten Tagesordnungspunkt erreicht werden. Sie können natürlich auch miteinander ein Lied singen – vielleicht Strophe 2 und 3 des Eingangsliedes aus dem Einstieg...



hobbit / Shutterstock.com

9.3 Vorrangigkeiten und Nachrangigkeiten identifizieren

„SAME PROCEDURE AS LAST YEAR?“

Die Antwort auf diese Frage werden Sie sicherlich kennen. Jahr für Jahr wird der Geburtstag von Miss Sophie gleich gefeiert. Da stört es nur vordergründig, wenn die geladenen Gäste gar nicht mehr an der Feier teilnehmen. Was im Sketch amüsant ist, ist es in der Wirklichkeit nicht. Wenn pastorale Aktivitäten sich nicht verändern, kann ihnen genau dieses Schicksal drohen: Am Ende nimmt niemand mehr teil. Die Gremien entscheiden gemäß ihrem Auftrag selbst, welche Aufgaben konkret wie ausgefüllt werden. Keine Aufgabe muss weitergeführt werden, nur „weil das immer schon so war.“ Entscheidend ist: Die Aufgabe ist sinnvoll und

sie wird nicht zur Last, die schwer auf den Schultern liegt und dann nur Belastung ist.

Da die Möglichkeiten zum Engagement begrenzt sind – Sie können nicht alles machen –, bedeutet jede Aufgabe, dass eine andere nicht erfüllt werden kann. Und manche Aufgaben sind auf Dauer nicht mehr sinnvoll und sollten daher beendet werden. Es kann also sinnvoll sein, Platz zu machen und Freiräume zu schaffen. Nur so können neue Projekte entwickelt werden, die auf einen Bedarf und eine Herausforderung reagieren.

Die folgenden Schritte sollen Sie darin unterstützen, die nächsten Jahre zu planen.

SCHRITT 1: SAMMLUNG DER AUFGABEN

Sammeln Sie in einem ersten Schritt die möglichen Aufgaben der nächsten Zeit (evtl. auch der nächsten vier Jahre) und schreiben Sie jede Aufgabe auf eine Karteikarte. Dazu können Sie folgende Quellen heranziehen:

- Wenn ein Pastoralkonzept bzw. eine Pastoralvereinbarung oder ein Kontrakt mit dem Gremium auf Raumebene besteht: Welche Aufgaben ergeben sich daraus? Welche Ziele sind dort festgehalten?
- Welche Fähigkeiten und Talente haben die jeweiligen Mitglieder? Wo können sie diese einbringen? Wofür „schlägt ihr Herz“? (Vgl. auch 8.1 Die konstituierende Sitzung)
- Was brauchen die Menschen bei Ihnen vor Ort bzw. im Pastoralen Raum? Was hilft weiter? Was tut gut?
- Was ist im Interesse der ganzen Gemeinde / des gesamten Pastoralen Raumes? Bedenken Sie, dass Sie nicht nur die Anliegen von einigen Christinnen und Christen im Blick haben sollten ...
- Als Christinnen und Christen haben wir einen Auftrag: Welche Impulse können Sie aus dem Evangelium für Ihre Aufgaben ziehen? Was würde Jesus Christus tun? Was wäre in seinem Sinne?
- Welche Aufgaben hat das Vorgängergremium in der Vergangenheit ausgeübt? Welche Aufgaben werden nun woanders übernommen? Welche fortgeführt? Welche braucht es (nicht mehr)?

Die konkreten Aufgaben unterscheiden sich je nachdem, welches Gremium wir betrachten. Eine Übersicht über die jeweiligen Aufgaben erhalten Sie im Statut unter den jeweiligen Aspekten „Aufgaben“ und „Rechte“ zu den einzelnen Gremien oder hier in diesem Heft mit Beispielen für die unterschiedlichen Tätigkeiten je nach Gremium in Abschnitt 3.4.

SCHRITT 2: SORTIERUNG NACH BEDEUTUNG

Ordnen Sie die Aufgaben in zwei Kategorien an (vorrangig bzw. nachrangig):
Folgende Fragen können bei der Kategorisierung helfen:

Was hat Vorrang?

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ■ Für die Aufgabe ist ein Bedarf da, sie wird gebraucht. ■ Diese Aufgabe ist mit viel Freude verbunden. ■ Das Angebot wird von vielen Menschen angenommen. ■ Diese Aufgabe war in den letzten Jahren ein Schwerpunkt; Das, was entstanden ist, sollte fortgeführt werden. ■ Diese Aufgabe soll in den nächsten Jahren ein Schwerpunkt sein, weil sie Freude macht und wichtig ist. | <ul style="list-style-type: none"> ■ Die Aufgabe gehört so sehr zum Auftrag, den wir als Gemeinde / Pastoraler Raum sehen, dass sie ausgeführt werden muss. ■ Diese Aufgabe ist eine Stärke unserer Gemeinde / unseres Pastoralen Raumes und wir haben entsprechende Ressourcen, sie umzusetzen. ■ Von dieser Aufgabe profitieren Menschen, denen ansonsten etwas fehlen würde. |
|--|--|

Was ist nachrangig?

- Ein Angebot wird von den Menschen nicht mehr angenommen.
- Es fehlen Ressourcen (Zeit, Geld, Räume ...), um diese Aufgabe weiter fortzuführen.
- In dieser Aufgabe ist „die Luft raus“; es ist keine Freude mehr damit verbunden.
- Bei dieser Aufgabe ist kein Ziel mehr erkennbar; sie wird nicht mehr als sinnvoll empfunden.
- Es lassen sich keine Menschen zum Mithelfen ansprechen, die Aufgabe läge allein beim pastoralen Gremium.
- Wenn niemand mehr mitarbeiten möchte, kann das ein erster Hinweis darauf sein, dass die Aufgabe nicht mehr wichtig ist.
- Es gibt die deutliche Einschätzung, dass diese Aufgabe kein Schwerpunkt sein soll.

Blick auf Ihre Gemeinde / Ihren Pastoralen Raum und die Menschen vor Ort. Haben Sie dann auch den Mut, Ihre Entscheidung gegen Widerstände durchzusetzen!

VORRANGIG	NACHRANGIG
Diese Aufgaben sollen weitergeführt werden!	Diese Aufgaben können beendet bzw. nicht weitergeführt werden!

SCHRITT 3: SORTIERUNG NACH ART DER AUFGABE

Nehmen Sie nun in einem letzten Schritt den Stapel „Vorrangig“ und sortieren Sie die Aufgaben erneut. Die Kategorien lauten nun: „Projekte“ und „langfristige Aufgaben“.

Für Projekte können Sie gut andere Menschen ansprechen, da der Umfang überschaubar ist. Hier können Sie auch nach Kooperationspartnern suchen: Gibt es bereits eine Gruppe, einen Verein oder eine Einrichtung, die das gleiche Anliegen hat und bereit ist, konkrete Aufgaben zu übernehmen? Langfristige Aufgaben sollten Sie selbst übernehmen. Als Pastorales Gremium schauen Sie auf Ihr Dorf / Ihren Stadtteil. Diese Sichtweise sollten Sie nutzen.

Je mehr Sie delegieren können, desto eher schaffen Sie sich Freiräume. Etablierte Aufgaben können leichter delegiert werden als die Initiierung von neuen Initiativen. Wenn Sie einen neuen Bedarf sehen und darauf reagieren wollen, werden Sie Freiräume dafür brauchen!

PROJEKTE	LANGFRISTIGE AUFGABEN
<p>Projekte haben einen klaren Anfang und ein klares Ende, der Aufwand ist also gut einschätzbar (z. B. die Sternsingeraktion).</p>	<p>Langfristige Aufgaben bedeuten, dass mehrere Aktionen nötig sind und die Bearbeitung über einen längeren Zeitraum notwendig ist (z. B. Wir wollen, dass niemand bei uns unter Einsamkeit leidet).</p>

Sergey Nivens/Shotshop.com



9.4 Projektplanungen

Planung von Projekten

„Wenn du es eilig hast, gehe langsam!“ – so lautet der Titel eines viel verkauften Zeitmanagement-Buches. Dieser Titel macht deutlich, dass es angesichts der vielfältigen Aufgaben, die zu erledigen sind, sinnvoll ist, sich nicht vorschnell in die Aufgaben zu stürzen, die vor einem liegen. Vielmehr ergibt es Sinn, sich vorher zu überlegen, was und wie es umgesetzt werden soll.

Folgende Schritte helfen bei der Umsetzung einer Projektidee:

PROJEKTVORBEREITUNG

Zunächst braucht es ein paar grundsätzliche Klärungen im Vorfeld eines Projektes:

- Wie soll der grobe Rahmen des Projektes aussehen?
- Wer sollte bei der Planung eines neuen Projektes berücksichtigt werden (Pastoralteam, Vereine, Gruppen ...) und ist dort ggf. auch Unterstützung außerhalb des eigenen Gremiums zu finden?
- Bis wann soll das Projekt umgesetzt werden?
- Wer möchte und kann sich für diese Aufgabe einsetzen?
- Wie wird die Annahme des Projektes eingeschätzt?
- Wie groß oder wie interessiert ist die Zielgruppe?
- Wie sieht angesichts dieser Überlegung das Projektergebnis aus, damit es als „erfolgreich“ angesehen wird?

PROJEKTPLANUNG

Nach den Vorüberlegungen kann das Projekt geplant werden. Dabei gilt zu überlegen:

- Welche Ziele verfolgen wir mit diesem Projekt?
- Welche Aufgaben und Überlegungen sind für dieses Projekt nötig?
- In welcher zeitlichen Reihenfolge müssen diese Aufgaben von wem erledigt werden?
- Wer macht was bis wann?
- Wer ist für die Umsetzung des Projektes verantwortlich und „kontrolliert“ den Projektentwicklungsstand?
- Wie werden alle am Projekt Beteiligten über den Entwicklungsstand informiert?

PROJEKTUMSETZUNG

Nun kann das eigentliche Projekt beginnen. Da manchmal nicht alles so läuft, wie es geplant ist, ist es hilfreich zu prüfen:

- Läuft das Projekt wie geplant?
- Braucht es Alternativen oder weitere Unterstützung?
- Wie werden diese Änderungen entschieden und kommuniziert?

PROJEKTABSCHLUSS

„Es ist geschafft!“ – Bevor Sie sich an die nächste Aufgabe begeben, lohnt es sich, kurz Rückschau zu halten:

- Wie ist das Projekt verlaufen?
- War es aus Ihrer Sicht erfolgreich?
- Was ist gelungen?
- Was müsste im Falle einer Wiederholung geändert werden?
- Wen könnte man für den Fortbestand dieses Projektes außerhalb des eigenen Gremiums gewinnen?

BESONDERS WICHTIG IST:

Schauen Sie auf die Dinge in Ihrem Projekt, die gut gelaufen sind – und freuen Sie sich über die gute Arbeit in Ihrem Gremium. An den anderen Themen können Sie noch arbeiten!

9.4.1 Unterstützung bei Projekten I: die SMART-Methode

Wer ein Projekt plant, setzt sich dadurch Ziele. Die SMART-Regel ist eine Methode, mit deren Hilfe erreichbare Ziele umgesetzt werden können.

S	Spezifisch	Ziele müssen eindeutig definiert sein (konkret, präzise). <ul style="list-style-type: none"> ■ Was möchte ich genau? ■ Wen betrifft es? ■ Nicht: Ich will körperlich fit werden! ■ Sondern: Ich gehe jede Woche zwei Mal schwimmen!
M	Messbar	Ziele müssen messbar sein (Messbarkeitskriterien). <ul style="list-style-type: none"> ■ Wie viel soll genau erreicht werden? ■ Nicht: Ich will mehr lesen! ■ Sondern: Ich lese jeden Tag 50 Seiten!
A	Akzeptiert	Ziele müssen von den Teammitgliedern akzeptiert werden, sie müssen angemessen, attraktiv, ausführbar oder auch anspruchsvoll sein. <ul style="list-style-type: none"> ■ Motiviert mich mein Ziel? ■ Macht mir das Ziel Freude? ■ Nicht: Ich fahre jeden Tag Fahrrad – egal was kommt! ■ Sondern: Wenn die Sonne scheint, fahre ich mit dem Rad!

R	Realistisch	<p>Ziele müssen erreichbar sein.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Ist das Ziel erreichbar? ■ Kann ich es mit meinen Mitteln erreichen? ■ Ist das Ziel zu hoch gesteckt oder zu niedrig? ■ Nicht: Alle 50 Kommunionkinder sollen Messdienerinnen und Messdiener werden. ■ Auch nicht: 2 von den 50 Kommunionkindern sollen Messdienerinnen und Messdiener werden. ■ Sondern: 14 von den 50 Kommunionkindern sollen Messdienerinnen und Messdiener werden.
T	Terminierbar	<p>Zu jedem Ziel gehört eine klare Terminvorgabe, bis wann das Ziel erreicht sein muss.</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ Nicht: Im Herbst baue ich eine Gartenlaube! ■ Sondern: Am 4. und 5. Oktober dieses Jahres baue ich eine Gartenlaube!

9.4.2 Unterstützung bei der Projektorganisation II: die Eisenhower-Matrix

Oft ist nicht sofort klar, ob eine Aufgabe in einem Projekt oder auch während der alltäglichen Gremienarbeit wichtig oder unwichtig ist bzw. wie dringend diese erledigt werden muss. Die Eisenhower-Matrix schafft hier Abhilfe, denn sie unterstützt bei der Kategorisierung bzw. Priorisierung anstehender Aufgaben. Das Eisenhower-Prinzip geht auf den früheren US-Präsidenten Dwight D. Eisenhower zurück. Diese Zeitmanagement-Methode ist für die Prioritätensetzung im Alltag geeignet und hilft,

zwischen wichtigen und dringlichen Aktivitäten zu unterscheiden. Wichtige Aufgaben sind diejenigen, die sich direkt auf übergeordnete Ziele auswirken und einen großen Einfluss auf die eigene Entwicklung haben. Dringende Aufgaben müssen zeitnah erledigt werden, da ansonsten negative Konsequenzen drohen. Insgesamt entstehen so vier Quadranten (siehe Schaubild) mit zwei Dimensionen (Wichtigkeit und Dringlichkeit), auf die im Folgenden näher eingegangen werden soll.

¹ Text und Grafik, leicht abgewandelt, übernommen aus: <https://www.deutsche-umweltakademie.de/wp-content/uploads/2023/07/Eisenhower-Matrix-Ausfuehrung.pdf>

		Dringlichkeit (z. B. Zeit, Termindruck, Unterbrechungen, Krisen)	
		Dringend	Nicht dringend
Wichtigkeit (z. B. persönliche Zukunft, Werte, Menschen, Ziele, eigener Erfolg)	Wichtig	A <ul style="list-style-type: none"> ■ Wichtig und dringend ■ Sofort erledigen, da oft an festen Termin gekoppelt 	B <ul style="list-style-type: none"> ■ Wichtig, aber nicht dringend ■ Kein Termindruck ■ Aufgaben sollten rechtzeitig terminiert werden ■ Selbst erledigen
	Nicht wichtig	C <ul style="list-style-type: none"> ■ Nicht wichtig, aber dringend ■ Bestenfalls reduzieren und delegieren 	D <ul style="list-style-type: none"> ■ Nicht wichtig und nicht dringend ■ Nicht bearbeiten

Quadrant A: Hier sind wichtige und dringliche Aufgaben verortet. Um diese sollte man sich zuerst kümmern und so schnell wie möglich erledigen. Es kann verführerisch sein, sich viel in diesem Feld aufzuhalten, z. B. durch Aufschieben von B-Aufgaben (s. Quadrant B). Allerdings bietet der Quadrant A eine hohe Fehlerwahrscheinlichkeit, da hinter den Aufgaben Zeitdruck steht.

Quadrant B: In dieser Kategorie befinden sich wichtige, aber (noch) nicht dringliche Aufgaben, da entweder keine Frist vorgegeben ist oder der Termin so weit in der Zukunft liegt, dass noch kein Termindruck herrscht. Es stellt die wichtigste Kategorie dar, da B-Aufgaben oft mit übergeordneten Zielen zusammenhängen, langfristigen Erfolg und Zufriedenheit bringen. Hier besteht die Kunst darin, die Aufgaben rechtzeitig zu terminieren, damit sie nicht in Quadrant A rutschen. Allzu häufig wird die Aufgabenkategorie B zugunsten von Aufgaben aus dem C- und D-Quadranten vernachlässigt.

Quadrant C: In diesem Feld sind dringliche, aber nicht wichtige Aktivitäten zu finden. Meist handelt es sich um Routineaufgaben. Sie nehmen häufig die meiste Zeit in Anspruch. Diese gilt es, bestenfalls zu reduzieren, zu automatisieren oder zu delegieren. Es geht aber auch darum, um Hilfe zu bitten oder Unterstützung anzunehmen, wenn diese angeboten wird.

Quadrant D: Dieser Quadrant stellt den Papierkorb dar. Die Aufgaben dieser Kategorie sind weder wichtig noch dringlich, weshalb man sie gar nicht erst bearbeiten sollte. Meist sind hier Ablenkungen verortet oder Teilaufgaben, die keinen Einfluss auf das Endergebnis haben.

Beispiel zur Umsetzung

Das Ziel dieser Methode besteht darin, so viel Zeit wie möglich in Quadrant B zu verbringen, da Aufgaben in dieser Kategorie sich selbst und das Team/Gremium weiterbringen sowie Stress reduzieren. Dafür gilt es, Zeit für die Aufgaben in den anderen Quadranten zu reduzieren. Sammeln Sie zunächst alle anstehenden Aufgaben auf einer Liste. Markieren Sie Ihre Aufgaben dann farblich. Wobei jede Farbe für eine andere Prioritätsstufe steht. Diese können danach in die Eisenhower-Matrix übertragen werden.

ZUM BEISPIEL:

- Grün: höchste Priorität (Quadrant A)
- Gelb: zweithöchste Priorität (Quadrant B)
- Blau: dritthöchste Priorität (Quadrant C)
- Rot: keine Priorität (Quadrant D)

BEISPIEL:

- Verbindliche Absprachen mit Kooperationspartnern treffen (gelb)
- Förderantrag fertigstellen, der morgen eingereicht werden muss (grün)
- Zeitplan erstellen (gelb)
- Informationstext für Pfarrbrief und Homepage erstellen (blau)
- Abermaliges Korrekturlesen des Protokolls (rot)

SOLLTE ES IHNEN BZW. DEM GREMIUM SCHWERFALLEN, DIE PRIORISIERUNG VORZUNEHMEN, KÖNNEN SIE SICH FOLGENDE HILFREICHE FRAGEN STELLEN:

- Was passiert, wenn wir die Aufgabe heute nicht erledigen?
- Was passiert, wenn wir die Aufgabe delegieren?
- Was passiert, wenn niemand die Aufgabe erledigt?

Übertragen Sie als nächsten Schritt die Aufgaben für eine bessere Visualisierung in die Matrix. (die leere Matrix finden Sie vorgefertigt im Download-Bereich.) Für unser Beispiel ergibt sich dann folgende Übersicht:

QUADRANT A (WICHTIG UND DRINGEND)	QUADRANT B (WICHTIG UND NICHT DRINGEND)
<ul style="list-style-type: none"> ■ Förderantrag fertigstellen, der morgen eingereicht werden muss 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Verbindliche Absprachen mit Kooperationspartnern treffen ■ Zeitplan erstellen
QUADRANT C (NICHT WICHTIG UND DRINGEND)	QUADRANT D (NICHT WICHTIG UND NICHT DRINGEND)
<ul style="list-style-type: none"> ■ Informationstext für Pfarrbrief und Homepage erstellen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Abermaliges Korrekturlesen des Protokolls

Die so erstellte Visualisierung kann Ihnen dabei helfen, einen Überblick über die anfallenden Aufgaben zu erlangen, diese zu priorisieren, zu verteilen bzw. zu verwerfen und nicht weiter zu verfolgen.

Sie werden feststellen: Gerade zu Beginn eines Projektes oder der Amtszeit Ihres Gremiums werden viele Aufgaben in die Quadranten A und B einsortiert. Überprüfen Sie daher im Laufe der Zeit diese Zuordnung und nutzen Sie die Eisenhower-Matrix insbesondere, wenn Sie Projekte umsetzen möchten: Was ist im Projekt gerade wichtig und dringend? Was eher nicht? Hierfür kann die Matrix entscheidende Hinweise geben.

9.5 Klausurtagungen

Die vielfältigen Aufgaben der unterschiedlichen Gremien nehmen in den Sitzungen mit gut gefüllter Tagesordnung oft viel Raum ein. Es bleibt dann wenig Zeit, grundsätzliche Fragen des Glaubens und der Gemeinden zu bedenken, die Arbeitsweise im Gremium zu reflektieren oder auch gründliche Planungen für die Zukunft von Kirche vor Ort anzustellen.

Deshalb lohnt es sich für Gremien und Gruppen, in Klausur zu gehen und sich Zeit zu nehmen für die gemeinsamen Aufgaben und für das Miteinander. Klausurtagungen können unterschiedliche Inhalte und Anlässe haben:

- Zu Beginn einer Amtsperiode
- Standortbestimmung und Themenfindung
- Vereinbarung von Zielen
- Miteinander von Haupt- und Ehrenamtlichen
- Klärung von gegenseitigen Erwartungen
- Klärung von Zuständigkeiten
- Halbzeit oder Abschluss einer Amtsperiode
- Zwischenreflexion
- Rückblick auf die Amtszeit und Auswertung
- Vorbereitung der nächsten Wahl
- Spezielle Themen und Anlässe
- Spirituelle Vertiefung, geistliches Auftanken
- Gestaltung von Zusammenarbeit im Pastoralen Raum
- Langfristige Ausrichtungen (Wo stehen wir in zehn Jahren?)
- Umsetzung und Weiterentwicklung der Pastoralvereinbarung
- Diskussion von Schwerpunkten: Was ist wirklich wichtig? Was wollen wir sein lassen?
- Bearbeitung von Schwierigkeiten in der Zusammenarbeit

Es gibt die Möglichkeit, sich bei der Vorbereitung und Durchführung einer Klausur unterstützen zu lassen.

MODERATORINNEN UND MODERATOREN

- klären Thema und Anliegen der Klausur in einem Vorgespräch, um herauszufinden, was dringlich bearbeitet werden muss
- bereiten die Klausuren methodisch vor
- geben Impulse für die Arbeit
- sorgen für eine gute Gesprächs- und Arbeitsatmosphäre
- achten auf den Gruppenprozess

Klausuren können z. B. als Tagesveranstaltung in einem Pfarrheim oder auch mit Übernachtung in einem Bildungshaus durchgeführt werden. Hierbei spielen die informellen Gespräche am Abend sowie gemeinsame Gebets- und Essenszeiten eine wichtige Rolle. Unterstützung erhalten Sie in Ihrem Dekanat. Die Dekanatsreferentinnen und -referenten vermitteln die Moderatorinnen und Moderatoren für die Klausur. Im Dekanatsbüro erhalten Sie die Abrechnungsunterlagen und eventuell Hilfestellung bei der Tagungsortsuche. Klausuren werden durch das Erzbistum Paderborn finanziell und personell unterstützt. Die Adressen der Dekanatsbüros finden Sie im Endteil dieser Broschüre.

[Eine Übersicht über die vielfältigen Fördermöglichkeiten finden Sie hier.](#)




9.6 Fortbildungen - welche, wo, wann?

Ein neues Engagement bringt auch viele neue Aufgaben mit – Unterstützung erhalten Sie dafür von den verschiedensten Bildungseinrichtungen des Erzbistums Paderborn.

9.6.1 bilden+tagen

Unter der Dachmarke „bilden+tagen“ bündelt das Erzbistum Paderborn das gesamte Kurs- und Raumangebot seiner Häuser komfortabel an einem zentralen Ort.

Die Bildungshäuser und Akademien des Erzbistums sind Orte der Bildung und der Begegnung. Sie schaffen Raum für geistige und geistliche „Auszeiten“ und ermöglichen es Menschen, ihren Alltag und die gewohnten Arbeitsabläufe zu unterbrechen, um Neues zu entdecken und kennenzulernen.

Die Kursangebote laden ein, Kraft zu tanken, zur Ruhe zu kommen und sich auf Wesentliches zu fokussieren. Gleichzeitig dienen die Häuser als ideale Austragungsorte für Tagungen, Konferenzen, Veranstaltungen und Empfänge.

In dem Portal „bilden+tagen“ finden sich verschiedene Bildungsangebote, z. B. wissenschaftliche Fachtagungen oder Exerzitienkurse, Wanderurlaub oder Studienfahrten, in die Stadt oder ins Grüne, als Einzelperson, Familie oder Gruppe. Sie haben die Möglichkeit, Tagungsräume anzufragen oder sich direkt für Kurse anzumelden.

[Das Portal bilden+tagen](#)




9.6.2 Katholische Erwachsenen- und Familienbildung (kefb)

Die Katholische Erwachsenen- und Familienbildung im Erzbistum Paderborn (kefb) ermöglicht mit ihren hauptberuflichen Mitarbeitenden in den Einrichtungen „An der Ruhr“ (in Dortmund), „Ostwestfalen“ (in Bielefeld und Paderborn) und „Südwestfalen“ (in Arnsberg und Olpe) vielfältige Angebote für Erwachsene und Familien.

Die drei Einrichtungen gestalten eigene Bildungsangebote in ihren jeweiligen Geschäftsstellen und unterstützen die Arbeit der Bildungswerke und Bildpunkte in den Dekanaten.

Die Bildungsveranstaltungen der kefb sind zugänglich für alle Interessentinnen und Interessenten.

Die Angebote der
kefb im Erzbistum
Paderborn



9.7 Wenn es nicht läuft wie gewünscht: Wer hilft und beantwortet Fragen?

Nicht immer läuft alles rund – das ist auch ganz normal, wenn Menschen auf Menschen treffen. Daher ist der richtige Umgang mit Schwierigkeiten und Konflikten wichtig. Unterstützung erhalten Sie dabei durch verschiedene Einrichtungen des Erzbistums.

9.7.1 Konfliktanlaufstellen

Nicht immer ist es nötig, sich bei einem Konflikt direkt an das Erzbischöfliche Generalvikariat zu wenden. Seit Frühjahr 2020 gibt es eine ortsnahe Alternative: Alle 19 Dekanate im Erzbistum Paderborn haben sogenannte Konfliktanlaufstellen eingerichtet. Aufgabe dieser Stellen ist es, Menschen vor Ort frühzeitig zu unterstützen und so vielleicht eine Eskalation von Konflikten zu verhindern. Sie unterstützen direkt bei Differenzen und Meinungsverschiedenheiten, die in maximal drei Gesprächen gelöst werden können.

DIE KONFLIKTANLAUFSTELLEN BIETEN UNTERSTÜTZUNG:

- Ehrenamtlichen aus den Pastoralen Räumen, aus Gremien, Gruppen oder anderen kirchlichen Einrichtungen
- Allen Gemeindemitgliedern, die vor Ort Klärungsbedarf haben
- Hauptamtlichen, die mit Menschen in den Gemeinden etwas besprechen möchten
- Bei Konflikten zwischen Haupt- und Ehrenamtlichen oder bei Konflikten unter Ehrenamtlichen
- bei Überlegungen, welche Möglichkeiten der Schlichtung es in einer konkreten Situation gibt

Die Konflikthanlaufstellen unterstützen direkt bei Differenzen und Meinungsverschiedenheiten, die in maximal drei Gesprächen (zum Beispiel durch Coaching oder Moderation) gelöst werden können.

Sie sorgen bei schwerwiegenden oder schon lange bestehenden Konflikten für eine ange-

messene Unterstützung, beispielsweise durch die Vermittlung an die zuständigen Beratungsstellen im Erzbistum.

Neben Mitarbeitenden der Dekanate stehen in den Konflikthanlaufstellen bei Bedarf auch Mitglieder der Beratungsdienste im Erzbistum Paderborn zur Verfügung.

EIN SZENARIO, WIE ES IM ERZBISTUM PADERBORN VORKOMMEN KANN:

- Am Anfang sind es nur kleine Reibereien in einer Gemeinde. Immer wieder sorgt es für Ärger, dass Einzelpersonen Entscheidungen treffen, ohne die Beteiligten einzubeziehen. Die Betroffenen tauschen ihre Sichtweisen untereinander aus und alle kommen zu dem Ergebnis, dass die Arbeit so keine Freude mehr macht. Niemand will aber mit der verantwortlichen Person sprechen. „Was können wir schon tun?“
- Sechs Monate später. Aus dem verhaltenen Ärger ist ein offener Konflikt geworden. Einige haben sich still zurückgezogen, andere gehen in den offenen Widerstand und versuchen andere Mitglieder für sich zu gewinnen. Inzwischen geht es um weit mehr als den ursprünglichen Konfliktauslöser. In der Gemeinde gibt es nun zwei Lager, die sich gegenseitig bekämpfen. Eine Verständigung ist in weite Ferne gerückt. Beide Parteien sind davon überzeugt, dass ein klärendes Gespräch nicht mehr möglich ist. Immer mehr Stimmen werden laut, dass der Erzbischof die Schuldigen zur Verantwortung ziehen soll.

Je länger Konflikte dauern, ohne bearbeitet zu werden, umso schwieriger wird es, sie zu lösen. Mit zunehmender Zeit wird das Problem immer komplexer, immer mehr Menschen mischen sich ein und beziehen Position. Am Ende geht es nur noch ums Gewinnen oder ums Verlieren. Der Konflikt, der am Anfang stand, gerät meist in den Hintergrund. Ein Schaden für die Beteiligten entsteht. Das kann vermieden werden, wenn man im Gespräch bleibt und in die Auseinandersetzung geht. Die Beteiligung einer dritten, neutralen Instanz kann die Klärung leichter machen. Manchmal braucht es diese neutrale Unterstützung sogar.

Die Konflikthanlaufstellen im Dekanat bieten dieses Unterstützungsangebot ortsnah. Aufgabe dieser Stellen ist es, Menschen vor Ort frühzeitig zu unterstützen und eine Eskalation von Konflikten zu verhindern.

Konflikthanlaufstellen
in den Dekanaten
finden Sie hier



9.7.2 Beratungsdienste

Der Dienst am Menschen ist herausfordernd. Dienst in der Kirche ist Dienst am Menschen. Menschen beizustehen, ihnen die Freude des christlichen Glaubens zu vermitteln, ist eine erfüllende wie herausfordernde Aufgabe. Vieles ist im Umbruch. Themen wie Identität, Wachstum, Entwicklung und Veränderung brauchen eine stärkere Aufmerksamkeit. Dabei ist der Grat zwischen Anstrengung und Überanstrengung oft schmal. Für die hauptberuflich Tätigen und ehrenamtlich Engagierten in der Kirche ist es daher von großer Bedeutung, Kraft für ihren Dienst zu schöpfen.

Die Beratungsdienste im Erzbistum Paderborn haben es sich daher zur Aufgabe gemacht,

hauptberuflich Tätige und ehrenamtlich Engagierte im Erzbistum Paderborn in vielen Situationen ihres Berufs- und Gemeindelebens zu unterstützen. Die Beratungsangebote zielen darauf ab, die individuellen Stärken zu erkennen und zu vergrößern, den Zusammenhalt im Team zu verbessern und innerhalb der kirchlichen Organisation Strukturen aufzubauen, die ein gutes Miteinander ermöglichen. Die Beratungsangebote sind für hauptberuflich Beschäftigte und ehrenamtlich Engagierte im Erzbistum Paderborn kostenlos.

STICHWORT: KIRCHLICHE ORGANISATIONSBERATUNG

Die kirchliche Organisationsberatung ist ein Unterstützungsangebot für Pastoralteams sowie Gremien, Gruppierungen und Einrichtungen im pastoralen Kontext.

Sie kann hinzugezogen werden beim Aufbau der Pastoralen Räume, in der Konzeptentwicklung, bei der Teamentwicklung, bei der Verbesserung von Kommunikation und Kooperation oder bei der Planung und Durchführung von neuen Projekten. Die Beratungsleistung erbringen dabei kirchliche Organisationsberaterinnen und -berater. Sie arbeiten in der Regel zu zweit vor Ort und unterstützen die Teams und ihre Einrichtung bei der Erreichung ihrer Ziele und der Entwicklung stimmiger Lösungen.

Kirchliche Organisationsberatung ist das richtige Instrument für alle, die sich als Kirche vor Ort in ihren komplexen Anforderungen neu orientieren und gezielt weiterentwickeln wollen.

STICHWORT: KONFLIKTBERATUNG

Ein wichtiger Aspekt ist es, Konflikte so zu lösen, dass niemand verliert. Konfliktberatung unterstützt die Konfliktparteien, deren Anliegen ins Gespräch zu bringen, die Sichtweisen aller Beteiligten zu verstehen, gemeinsame Lösungsansätze zu entwickeln und klare Vereinbarungen zu treffen. Dabei geschieht die Beratung in einer allparteilichen Grundhaltung, die allen unter-

schiedlichen Standpunkten in gleicher Weise Beachtung schenkt. In der Konfliktberatung kann auch das strukturierte Verfahren der Mediation zur Anwendung kommen. Konfliktberatung ist das richtige Instrument, wenn sich die Konfliktparteien so sehr ineinander verhakt haben, dass eine Beilegung der Streitigkeiten ohne fremde Hilfe nicht mehr möglich ist.

STICHWORT: BERATUNG IN KRISEN

In krisenhaften Situationen gibt es immer auch die Möglichkeit zur Kurzberatung. Diese Beratung kann kurzfristig und unkompliziert in Anspruch genommen werden.

Bei Bedarf und nach Absprache mit dem jeweilig zuständigen Dekanat wenden Sie sich gern an die Beratungsdienste:

**Erzbischöfliches Generalvikariat
Bereich Pastorale Dienste
Beratungsdienste im Erzbistum Paderborn
Domplatz 3, 33098 Paderborn**

**E-Mail:
beratungsdienste@erzbistum-paderborn.de
Tel. 05251 125-1208**

9.7.3 Dialog-, Beschwerde- und Konfliktmanagement

Ihre Beschwerde wird von den Ansprechpartnerinnen Nadine Küpke und Claudia Allroggen des „Dialog-, Beschwerde- und Konfliktmanagements“ bearbeitet oder an den zuständigen Bereich im Erzbischöflichen Generalvikariat oder eine Einrichtung im Erzbistum weitergeleitet. In jedem Bereich im Erzbischöflichen Generalvikariat gibt es Beschwerdeverantwortliche, die für eine verlässliche Bearbeitung sorgen:

- Andreas Kröger (Bereich Finanzen)
- Thomas Hoffmann (Bereich IT und Datensicherheit)
- Achim Wirth (Bereich Pastorale Dienste)
- Rainer Kost (Bereich Schule und Hochschule)
- Heide Mohr (Bereich Recht)
- Heike Schmitz (Bereich Personal und Verwaltung)
- Sandra Seitz (Bereich Bauen)
- Markus Schmiegel (Bereich Pastorales Personal)

Die Beschwerde wird möglichst schnell, aber auch gründlich bearbeitet. Zieht sich die Bearbeitung länger als 14 Tage hin, schicken wir Ihnen einen Zwischenbescheid. Jede Person, gegen die eine Beschwerde geführt wird, erhält die Möglichkeit, sich zur Beschwerde zu äußern. Wir führen das Gespräch mit beiden Seiten und setzen auf Transparenz und Lösungsorientierung. Damit Beschwerden bearbeitet werden können, braucht es Ihre ausdrückliche Zustimmung, Ihre Beschwerde der betreffenden Person mitzuteilen. Sollten Sie unsicher sein, ob Sie diese Zustimmung geben möchten, helfen wir Ihnen gerne bei dieser Überlegung. Anonyme Beschwerden werden nicht bearbeitet. Lesen Sie hierzu auch die Informationen im Abschnitt 11.5.



© Tatiana Popova / Shutterstock.com

IMPRESSUM

HERAUSGEGEBEN VON

Erzbischöfliches Generalvikariat
Körperschaft des öffentlichen Rechts
vertreten durch die Generalvikare
Msgr. Dr. Michael Bredeck und Prälat Thomas Dornseifer
Bereich Pastorale Dienste / Abteilung „Leben im Pastoralen Raum“
Ansprechpersonen: Dr. Christian Föller / Achim Wirth
Domplatz 3 | 33098 Paderborn
Telefon 05251 125-1635/-1430
pastoralinfo@erzbistum-paderborn.de

REDAKTION

Dr. Christian Föller / Achim Wirth

LAYOUT

Achim Wirth

FOTOS

Titelbild: Dr. Paulus Decker.

STAND

April 2025