

UNSERE ARBEIT HAT WERKSTATT- CHARAKTER

Die Arbeitsgemeinschaft Gemeindeberatung hat in den vergangenen Jahren ihr Angebot zur Begleitung von Veränderungsprozessen erweitert. Ein Gespräch mit der AG-Sprecherin Juliane Schlaud-Wolf gibt Auskunft darüber, wie die Berater arbeiten und welche Schlüsselkompetenzen für Entscheider immer wichtiger werden.

Frau Schlaud-Wolf, Sie sind Sprecherin der Arbeitsgemeinschaft Gemeindeberatung. Was ist diese AG?

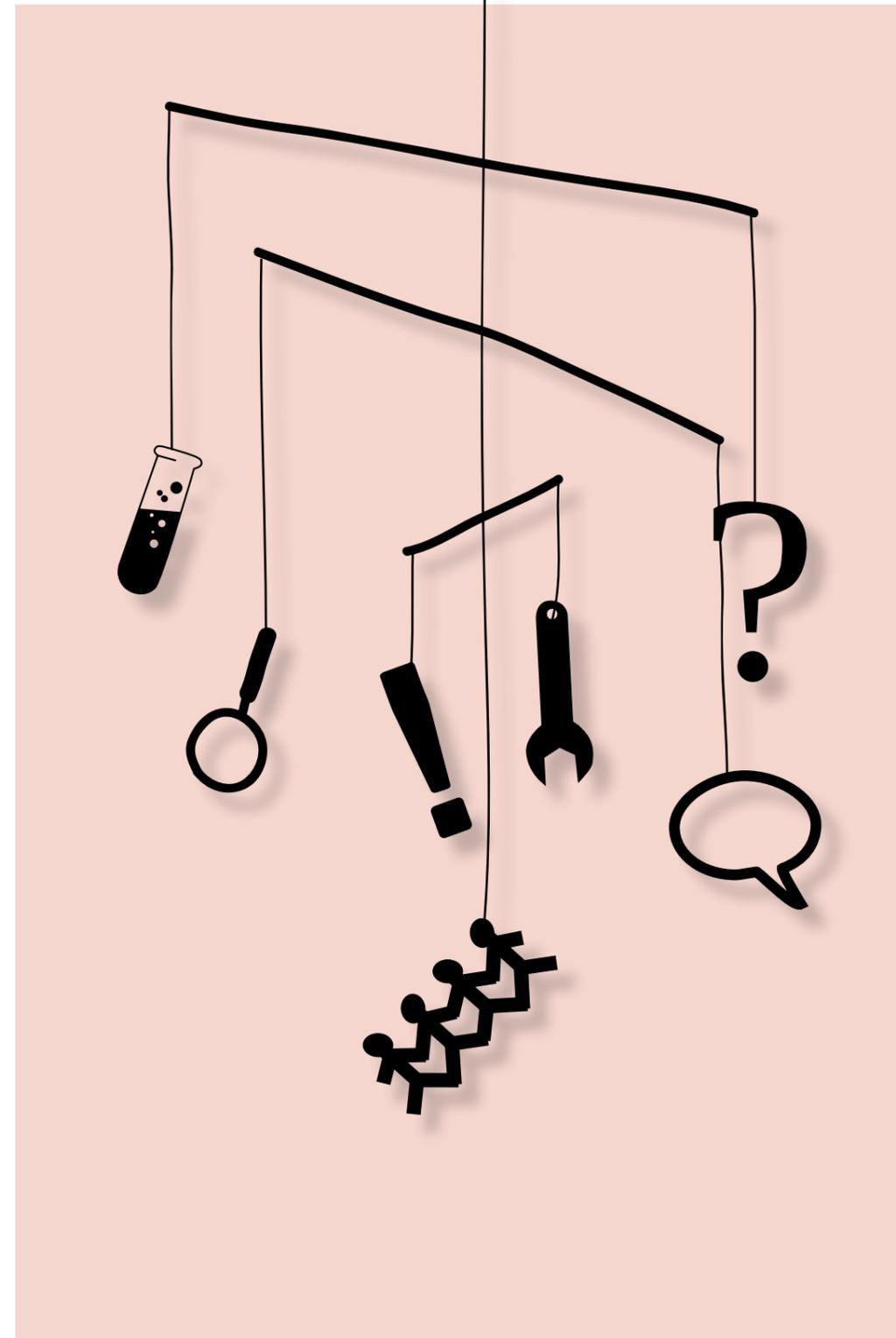
Die AG Gemeindeberatung ist ein Serviceangebot des Bistums, eine interne Organisationsberatung. Unsere AG besteht derzeit aus 16 Beraterinnen und Beratern, die meisten sind beim Bistum beschäftigt und haben neben ihrer Haupttätigkeit in der Pfarrei oder im Ordinariat einen kleinen Beratungsauftrag. Früher waren wir vor allem in Gemeinden unterwegs. Heute kommen unsere Auftraggeber aus dem gesamten Bistum: Neben Ortsausschüssen, Pfarrgemeinderäten und Pastoralteams fragen uns Kindertagesstätten, Schulen oder auch Leitungsgremien des Bistums an. Das hat sich in den vergangenen Jahren verändert. Auch verändert hat sich, dass es unter der Leitung von Annette Karthein eine Fachstelle für Organisationsentwicklung und Gemeindeberatung im Bistum gibt, die sehr wichtig für die Arbeit und die nachhaltige Weiterbildung der AG ist.

Wozu sind die Berater und Ihre AG da?

Die Frage nach dem Wozu ist in unserer Arbeit wichtig – es geht um Vergewisserung. „Mit welchem Ziel sind Sie unterwegs, was wollen Sie bewirken?“ – das fragen wir oft. Wir sind als AG da, um Veränderungsprozesse zu begleiten. Im Bild gesprochen: **Es ist wie bei einem Mobile; die einzelnen Figuren hängen an dünnen Fäden und sind über Stäbe miteinander verbunden. Ein kleiner Anstoß an einer Stelle genügt, um alles in Bewegung zu bringen.** So ist es auch bei Veränderungen in Organisationen: Wenn ein Teil in Bewegung kommt oder sich Rahmenbedingungen ändern, passiert etwas mit dem Ganzen. Wir erleben das im Bistum zurzeit besonders bei Pfarreigründungen und der Kirchenentwicklung. Wie können wir als Kirche überleben, glaubwürdig werden und wirksam bleiben? Solche Veränderungen bringen nicht selten Konflikte mit sich, weil sich Rollen verändern. Teams müssen sich neu finden und Führungskräfte stehen vor neuen Herausforderungen. Altes muss verabschiedet werden, damit Neues entstehen kann.

Wie kann sich ein Außenstehender Ihre Arbeit vorstellen?

Im vergangenen Jahr waren wir bistumsweit in mehr als 30 meist längeren Projekten unterwegs. Wir Berater kommen von außen. Das ist entscheidend, weil wir durch diese Perspektive wahrnehmen, was intern gar nicht mehr auffallen kann. Wir sind geschulte Moderatoren und Wahrnehmer.



*Neues entsteht nicht durch
ein Mehr des Bekannten.*

Wir arbeiten situativ, kommen nicht mit fertigen Lösungen. Als systemische Prozessberater haben wir eine mehrjährige Ausbildung, Subsidiarität, Partizipation, Allparteilichkeit und Vertrauen sind Grundprinzipien unserer Arbeit. Unser Credo: Die Kompetenz zur Lösung von Problemen ist vor Ort am größten. Häufig braucht es aber Unterstützung, um die Expertise vor Ort zu entdecken, um eingefahrene Standpunkte zu verlassen und neue Perspektiven entwickeln zu können. Wir Berater tragen die Verantwortung für den Prozess, die Klienten die Verantwortung für die Ergebnisse.

Unser Haupt- handwerkszeug sind Fragen.

Wie geht das ganz konkret?

Unser Haupthandwerkszeug sind Fragen. Natürlich spielen wir auch Erklärungsmodelle ein, auch mal unsere eigene theologische Expertise. Wir irritieren mit eigenen Eindrücken und anderen Perspektiven. Das bringt Verhärtungen in Bewegung. Praktisch geschieht dies in abwechslungsreichen Gesprächssettings. Unsere Arbeit hat oftmals Werkstattcharakter. Wir moderieren Prozesse so, dass andere Positionen verstehbar werden. Wir strukturieren, weiten, bündeln – je nachdem, was nötig ist. Das braucht eine hohe Präsenz der Berater, deshalb arbeiten wir wenn möglich zu zweit.

Als Veränderungsbegleiter sind Sie nah dran. Welche Erkenntnisse gewinnen Sie?

Die Situationen vor Ort werden komplexer, das hat Konfliktpotenzial. Veränderungen stellen neue Anforderungen an die Kommunikation aller Beteiligten und vor allem an die Führungskräfte. Rollen müssen neu bestimmt werden, aber es braucht auch passende Formate für Besprechungen und zielführende Ergebnissicherung. Auf der Ebene der Beziehungen und der Prozesse besteht Handlungsbedarf. Wichtig ist: Neues entsteht nicht durch ein Mehr des Bekannten. Und: Die Unsicherheiten werden weiter zunehmen. Eine zu entwickelnde Schlüsselkompetenz wird darin liegen, in unsicheren Situationen handlungsfähig zu bleiben und gut reflektieren zu können. Voraussetzung dafür ist eine Haltung der Ermöglichung. Diese ist zutiefst von Vertrauen geprägt. Es ist ein Vertrauen in Vielfältigkeit und Einheit in Unterschiedlichkeit. Dieses Vertrauen als Entscheidungskriterium macht Ernst mit Partizipation und Neuanfang. Das wird konkret sichtbar in Experimentierräumen, die zulassen und Bedingungen für wirklich Neues ermöglichen.

Im Interview: Juliane Schlaud-Wolf. Sie ist Sprecherin der AG Gemeindeberatung im Bistum Limburg. Die Theologin leitet das Amt für Katholische Religionspädagogik Hochtaunus/Main-Taunus.

Das Interview führte Clemens Mann.

Ihre Fragen ...

Die Angebote der Gemeindeberatung

Sie wollen oder sollen Aufgaben neu verteilen oder Arbeitsprozesse verändern? Sie wollen Ihre Zusammenarbeit im Team verbessern und klare Ziele abstecken?	▶ Teamentwicklung
Sie erleben Widerstand in Ihrer Zusammenarbeit? Sie kommen einfach nicht voran und finden keinen gemeinsamen Nenner – das lähmt oder ärgert Sie?	▶ Konfliktbearbeitung
Sie sind (plötzlich) Führungskraft mit neuen Aufgaben? Sie sind mit komplexen Aufgaben betraut und mit widersprüchlichen Erwartungen konfrontiert?	▶ Coaching
Sie sehen, dass sich die Dinge verändern und wollen/müssen reagieren? Sie wollen sich in unsicheren Situationen neu aufstellen?	▶ Begleitung von Veränderungsprozessen
Sie wollen die Gegenwart von der Zukunft her gestalten? Sie wollen etwas noch nie Dagewesenes ins Leben rufen?	▶ Innovationsbegleitung
Sie wollen nach organisationalen Umbrüchen Ihre Organisation partizipativ in die Zukunft steuern? Sie wollen sich vergewissern, wofür Ihre Organisation da ist, um sich für die Zukunft neu aufzustellen?	▶ Visions- und Leitbildentwicklung
Sie haben eine Idee/ein Angebot, wissen aber nicht, wie diese(s) wirksam werden kann? Sie wollen klären, was Sie in Zukunft erfolgreich sein lässt?	▶ Strategieberatung
Sie fragen sich: Was machen wir da eigentlich? Was sind unsere Ziele und wie setzen wir diese um?	▶ Zielklärung und Konzeptentwicklung

So nehmen Sie Kontakt auf

Sie gehen auf unsere Homepage, rufen uns an oder schreiben eine Mail. Auf jede Anfrage folgt ein intensives Vorgespräch. Aus diesem entwickeln wir ein passgenaues „Design“ für Ihre Anfrage. Dann wird ein Vertrag geschlossen – jedes Beratungsprojekt endet mit einem Nachgespräch. Aus vielen Beratungsanfragen ergeben sich Folgeverträge.

Das Bistum Limburg trägt den größten Teil der Kosten. Wer eine Beratung in Anspruch nimmt, entrichtet lediglich eine geringe Aufwandspauschale, die Material und Fahrtkosten deckt.

Fachstelle für Kirchliche Organisationsentwicklung und Gemeindeberatung
Montag–Donnerstag 8–16 Uhr, Freitag 8–13 Uhr
MAIL: gemeindeberatung@bistumlimburg.de
WEB: gemeindeberatung.bistumlimburg.de

Annette Karthein, Leiterin der Fachstelle
FON: 0152 016 888 42
MAIL: a.karthein@bistumlimburg.de

Juliane Schlaud-Wolf, Sprecherin der AG Gemeindeberatung
FON: 0152 020 006 43
MAIL: j.schlaud-wolf@bistumlimburg.de