

„Wir geben der Kirche sieben Gesichter“

Erfahrungen des ehrenamtliche Gemeindeleitungsteams Liebfrauen in Osnabrück

Bernd Overhoff berichtet von den Erfahrungen des ehrenamtlichen Gemeindeleitungsteams Liebfrauen in Osnabrück, das im Jahr 2016 von Bischof Franz-Josef Bode beauftragt wurde. Er hebt dabei ab auf notwendige Kompetenzen und neue Rollen der Mitglieder des Gemeindeteams, auf Herausforderungen und Erfolgsfaktoren.

„Wir geben der Kirche sieben Gesichter.“ So bringen die sieben Frauen ihren Dienst im ehrenamtlichen Gemeindeleitungsteam Liebfrauen auf den Punkt. 2016 wurden sie von Bischof Franz-Josef Bode beauftragt, Leitungsverantwortung in der Liebfrauenengemeinde zu übernehmen. Schwerpunkte ihres Leitungsdienstes sind das Hören der Bedürfnisse, das Entdecken der Charismen, die Anwaltschaft für die Grundvollzüge und das Setzen neuer Impulse. Grundlage ist die Taufberufung aller Christen: „Kraft der empfangenen Taufe ist jedes Mitglied des Gottesvolkes ein missionarischer Jünger geworden (vgl. Mt 28,19). Jeder Getaufte ist [...] aktiver Träger der Evangelisierung“ (*Evangelii gaudium* 120). Von den konkreten Erfahrungen der Gemeindeteamerinnen **Liebfrauen** soll im Folgenden berichtet werden: Was haben sie erlebt? Welche Kompetenzen und Rollen haben sie in ihrem Dienst als Gemeindeteamerinnen? Was sind Herausforderungen und Erfolgsfaktoren?

1. Gemeindeleitungsteams in Bistum Osnabrück

Seit 2014 gibt es Gemeindeteams im Bistum Osnabrück. Durch bischöfliche Beauftragung erhalten Ehrenamtliche Anteil an der Leitung der lokalen Gemeinden, damit Kirche vor Ort lebendig bleiben kann. Mittlerweile gibt es acht Gemeindeteams in vier Pfarreiengemeinschaften bzw. Pfarreien. Im Herbst 2019 startet ein weiterer Fortbildungskurs mit mehreren neuen Standorten.

Unter der strategischen Ausrichtung einer „Kirche der Beteiligung“ hat das Bistum Osnabrück das Leitungsmodell der ehrenamtlichen Gemeindeteams entwickelt. Kirche der Beteiligung ist dabei ein Prozess, eine Bewegung, „a new way of being church“, wie es Estela Padilla vom Pastoralinstitut Bukal ng Tipan auf den Philippinen, welches das Bistum Osnabrück bei diesem Prozess berät, formuliert. Die Grundfrage dabei ist: Wie gestalten wir eine Kirche, die auch künftig nahe bei den Menschen ist?

Sechs „Leitplanken“ geben Orientierung auf dem Weg zu einer Kirche der Beteiligung. Sie richten den Fokus auf die Getauften, die dazu berufen sind, Kirche zu gestalten und weiterzuentwickeln. Sie nehmen die Charismen der Menschen in den Blick und eröffnen Räume, wo diese sich entfalten können. Sie fordern dazu auf, Gemeinschaft zu ermöglichen und Netzwerke zu knüpfen. Sie fragen nach dem Auftrag der Gemeinden vor Ort und rufen dazu auf, Verantwortung zu teilen und Leitung im Team wahrzunehmen. Inspiration und Fundament für diesen Weg ist das Wort Gottes, das mit dem alltäglichen Leben der Menschen in Dialog tritt.

Diese inhaltliche Ausrichtung einer Kirche der Beteiligung unterstreicht, dass es bei den Gemeindeleitungsteams nicht als erstes um eine strukturelle Neuerung, sondern um eine vertiefte innere Haltung der Partizipation und eine Neuausrichtung der Pastoral am Wort Gottes geht.

Die ehrenamtlichen Gemeindeteams sind dabei nur ein neues Leitungsmodell unter anderen in einer Kirche der Beteiligung. Neben den Gemeindeteams gibt es auch das Modell der „Pastoralen Koordination“, bei dem hauptamtliche pastorale Mitarbeiter*innen partnerschaftlich mit dem Pfarrer Leitungsaufgaben übernehmen, und das Modell „Pfarrbeauftragte“, bei dem Gemeinde- und Pastoralreferent*innen als Gemeindeleiter*innen nach c. 517 § 2 CIC beauftragt werden (dazu mehr bei [Yvonne von Wulfen](#) in diesem Heft).

2. Gemeindeteams in Stichworten

- vier bis acht Personen
- Leitungsverantwortung für die lokale Gemeinde vor Ort
- Ausrichtung der Pastoral am Wort Gottes und an den Bedürfnissen der Menschen und ihren Charismen
- Förderung einer Kirche der Beteiligung
- Sicherung der Grundvollzüge der Kirche
- Legitimation durch bischöfliche Beauftragung für drei Jahre
- Einrichtung nach Abstimmung mit Pfarrgemeinderat, Kirchenvorstand, Pfarrer und hauptamtlichem Pastoralteam
- konkrete Zuständigkeiten und Vernetzung werden vor Ort vereinbart



Bernd Overhoff ist Theologe und Organisationsberater. Seit 2016 ist er Pastoralreferent und Pastoraler Koordinator in der Pfarrei Dom St. Petrus in Osnabrück sowie Referent im Bereich Gemeindeentwicklung und Organisationsberatung im Bistum Osnabrück. Er begleitet das Gemeindeteam Liebfrauen als hauptamtlicher Ansprechpartner.

- Fortbildungskurs mit interessierten Personen aus der ganzen Pfarrei/Pfarreiengemeinschaft
- Vergewisserung der eigenen Berufung
- Team wird begleitet von einer hauptamtlichen Bezugsperson

3. Das Gemeindeteam Liebfrauen

Das Gemeindeteam Liebfrauen in der Pfarrei Dom St. Petrus in Osnabrück gibt es seit 2016. Im Februar 2016 wurden sieben Frauen von Bischof Franz-Josef Bode für ihren Dienst im Gemeindeleitungsteam beauftragt. Die Frauen sind zwischen 50 und 70 Jahre, einige von ihnen waren vorher schon im Ehrenamt (PGR, Kolping, KfD) aktiv, andere hatten bisher noch keine Ehrenämter in der Gemeinde. In einem synodalen Prozess mit Pfarrgemeinderat und Kirchenvorstand hat sich die damals noch eigenständige Kirchengemeinde Liebfrauen entschlossen, ein ehrenamtliches Gemeindeleitungsteam einzurichten. Hauptmotivation war – mit Blick auf die Zusammenlegung mit der Pfarrei Dom St. Petrus im Jahr 2018 –, dass ein Gemeindeteam vor Ort Gesicht zeigen kann und ansprechbar ist, so dass ein lebendiges Gemeindeleben rund um die Liebfrauenkirche erhalten bleiben kann.

Nach intensiver Suche haben sich 2015 acht Frauen gefunden, die sich für diesen neuen Dienst interessierten. Der Pfarrgemeinderat war federführend bei der Suche und hat geeignete Personen vorgeschlagen und angesprochen. Gemeinsam mit dem Pfarrer und einer hauptamtlichen Gemeindeferentin sind die Frauen auf ihren Dienst vorbereitet worden. In den Fortbildungen ging es bspw. um das Kennenlernen unterschiedlicher Formen des Bibelteilens, Grundlagen der Kommunikation oder Auseinandersetzung mit Kirchenbildern und das gemeinsame Träumen eines Zukunftsbildes von Kirche vor Ort. Wesentlich dabei war die Auseinandersetzung mit der eigenen Berufung.

Am Ende der Vorbereitungszeit haben sich sieben Frauen für den Dienst im Gemeindeteam entschieden – eine hat sich aus persönlichen Gründen dagegen entschieden. Motivation für den Dienst im Gemeindeteam war für die Frauen: Lust an aktiver Mitgestaltung, Verantwortungsbewusstsein, Neugierde auf einen neuen Weg und Gottvertrauen. Eine der Frauen formulierte es so: „Ich habe mich für den Dienst im Gemeindeteam entschieden, weil Gott mir diesen Dienst zutraut und um diese Gemeinde zu stärken.“ Oder eine andere Stimme: „... weil ich glaube, dass Gott mich in diesem Dienst haben will, um neue Wege zu gehen mit Hilfe seines Heiligen Geistes.“

Am 21. Februar 2016 wurden die sieben Frauen in einem feierlichen Gottesdienst beauftragt. Sie wurden von Vertretern der Gremien der Gemeinde vorgestellt und erklärten öffentlich die Bereitschaft für diesen Dienst. Die Leiterin des Seelsorgeamtes, Frau Dr. Engelhard, überreichte anschließend die bischöfliche Beauftragungsurkunde.



Das Gemeindeteam Liebfrauen bei der Beauftragungsfeier im Februar 2016: Jutta Brand, Monika Engel, Ulla Johansmann, Irmgard Pieper, Hergart Dölle, Ute Burmeister und Annelies Suiver.

(Bild: Pfarrei Dom St. Petrus)

Nach drei Jahren, Anfang 2019, fand ein Reflexionsgespräch mit Bischof Franz-Josef Bode statt. Nach einem biblischen Einstieg – wie am Beginn eines jeden Treffens des Gemeindeteams üblich – haben sich die Frauen mit dem Bischof über ihre Erfahrungen, ihre neuen Rollen und ihren persönlichen Gewinn ausgetauscht. „Das war ein tolles Treffen. Wir fühlten uns sehr ernstgenommen, als wirkliches Gegenüber. Das war nochmal ein Schub ... und große Wertschätzung“, so beschreibt eine der Frauen das Treffen. Sechs der sieben Frauen haben sich bereiterklärt, drei weitere Jahre diesen Dienst zu übernehmen.

4. Kompetenzen des Gemeindeteams

Für die Arbeit der Gemeindeteams hat das Bistum Osnabrück wesentliche Kompetenzen und Aufgaben beschrieben. An diesen wird auch die grundsätzliche Ausrichtung der Arbeit der Gemeindeteams deutlich:

4.1 Ausrichtung der Pastoral am Wort Gottes

Eine Grundlage – im wahrsten Sinne des Wortes – der Arbeit in den Gemeindeteams bildet das Wort Gottes. Keine Sitzung, kein Treffen mit anderen beginnt ohne ein Bibelteilen. Die Arbeit in den Teams ist nicht als erstes eine organisatorische, sondern eine geistliche. Es geht darum, die Arbeit am Wort Gottes ausrichten, mit dem Wort Gottes ins Gespräch zu kommen und zu hören, was das Wort für den Dienst im Gemeindeteam zu sagen hat. Die Leitplanken einer Kirche der Beteiligung im Bistum Osnabrück formulieren es so: „In einer Kirche der Beteiligung wächst eine neue Freude am Evangelium, die ermutigt, Glauben und Leben immer enger zusammenzubringen“ (Bistum Osnabrück 2017b).

Erfahrungen aus dem Gemeindeteam Liebfrauen

„Am Anfang ist mir das sehr schwer gefallen, gerade bei ‚sperrigen‘ Bibelstellen. Wie soll ich die mit meinem Leben in Verbindung bringen? – Mittlerweile sage ich: Es fehlt etwas, wenn wir ein Treffen nicht mit dem Wort Gottes beginnen. Manchmal spielt es dann bei unseren Beratungen keine Rolle mehr, oft begleitet es uns aber in unserem Reden und Tun.“

„Gerade das Wort Gottes hat so eine Strahlkraft. Auch dass wir ein Treffen so selbstverständlich mit dem Wort Gottes beginnen, hat Wirkung auf andere. Als wir die Gremienvertreter unseres Kirchstandortes zum Austausch eingeladen haben, und wir – wie bei uns üblich – mit einem einfachen Bibelteilen begonnen haben, war die Stimmung gleich eine andere. Einige waren verwundert, viele beeindruckt. Anschließend haben wir häufiger gehört, wie gut ihnen das getan hat.“

4.2 Wahrnehmung der Situation vor Ort: Hörer*innen sein

Die Gemeindeteams sind beauftragt, vor Ort in den Gemeinden, die Teil einer größeren Pfarrei oder Pfarreiengemeinschaft sind, Leitung zu übernehmen. Die Gemeindeteams haben dabei den Auftrag, lokal Erfahrungsräume von Kirche zu ermöglichen und ihr als Getaufte vor Ort Kirche Gesicht zu geben. Das können sie nur, wenn sie vor Ort auf die Menschen „hören“, d. h. die Bedürfnisse der Menschen vor Ort wahrnehmen und danach handeln. Im Fortbildungskurs für die Gemeindeteamer*innen ist deshalb ein wesentliches Element das Hören, inspiriert durch Ansätze aus der geistlichen Tradition und den Kommunikationswissenschaften.

Erfahrungen aus dem Gemeindeteam Liebfrauen

„Nachdem wir beauftragt wurden, haben uns die Leute immer gefragt, was wir denn nun machen. Und wir haben gesagt, wir wollen hören. Das hat ganz schön irritiert: ‚Wie hören? Und was wollt ihr machen?‘“

„In den Fortbildungswochenenden haben wir uns ganz intensiv mit dem ‚Hören‘ auseinandergesetzt. Das war für uns ganz wichtig. In anderen Ehrenämtern waren wir es gewohnt ‚zu machen‘. Im Gemeindeteam geht es aber nicht um Aktionismus, sondern erstmal darum, wirklich hinzuhören. Was steckt hinter dem Gemecker? Was haben die Menschen bei uns für Bedürfnisse?“

„Wir wurden im letzten Jahr mit den anderen Gemeinden rund um den Dom fusioniert. Mein Eindruck war, dass die Leute in Liebfrauen nicht so viele Ängste hatten wie andere Gemeinden. Das lag – glaub‘ ich zumindest – auch an dem Gemeindeteam. Die Leute wussten ja, da ist ein Gemeindeteam und das hat den Auftrag, rund um Liebfrauen der Kirche ein Gesicht zu geben, und das ansprechbar ist.“

„Ich werde immer öfter angesprochen, wenn Leute eine Frage haben oder etwas loswerden wollen ... das heißt ja schon, dass wir auch Ansprechpartnerinnen sind. Ja, manchmal hab‘ ich das Gefühl, ein wandelnder Kummerkasten zu sein.“

4.3 Entwicklung und Förderung eines neuen Kirchenbildes und eines neuen Leitungsverständnisses

Bei der Einführung der Gemeindeteams ging es dem Bistum Osnabrück nicht um ein strukturelles Anliegen, also die Etablierung eines neuen Leitungsgremiums, sondern um eine neue inhaltliche Ausrichtung. Die Gemeindeteams sollen nicht alleine, sondern in enger Kooperation mit den gewählten Gremien und dem Pastoralteam Leitungsverantwortung übernehmen. Wie dieses Zusammenspiel genau gestaltet wird und wie die Zuständigkeiten aufgeteilt werden, wird vor Ort vereinbart und sieht an den unterschiedlichen Orten jeweils anders aus. Es geht also um eine kommunikative Ausgestaltung der Leitungsverantwortung, die darauf abzielt, ein Verständnis für die gemeinsame Leitungsverantwortung zu entwickeln. Entscheidend für diese Leitung im Team ist, Menschen zu inspirieren, Eigeninitiative zu wecken, Raum für eine größtmögliche Beteiligung zu geben und damit die Gaben der Getauften zur Geltung zu bringen.

Erfahrungen aus dem Gemeindeteam Liebfrauen

„Es geht uns nicht darum, wer es ‚zu sagen‘ hat, sondern wer etwas sagen kann, also wer etwas zur Lösung einer Frage beitragen kann. So ist es gar nicht unsere Frage: Wer hat das jetzt zu entscheiden? Sondern: Mit wem wollen wir das beraten ...? So versuchen wir immer, wenn wir etwas auf den Weg bringen, auch andere mit einzubinden, die Dinge gemeinsam zu besprechen und dann gemeinsam zu entscheiden.“

„Damit versuchen wir auch, eine neue Idee von Leitung zu leben: Es geht uns darum, die Menschen und Verantwortlichen auf den unterschiedlichen Ebenen miteinander ins Gespräch zu bringen. So waren wir z. B. auch in den unterschiedlichen Arbeitskreisen, die die Fusion vorbereitet haben, vertreten und haben jetzt – nach der ersten Wahl der gemeinsamen Gremien in der großen Pfarrei – alle Vertreter*innen aus Liebfrauen, die im Pfarrgemeinderat und Kirchenvorstand sind, eingeladen, um gemeinsam zu gucken, was brauchen wir denn jetzt hier vor Ort in Liebfrauen.“

„Als wir versucht haben, auf die Bedürfnisse der Trauernden zu hören, haben wir festgestellt, dass auf einem kleinen Friedhof in einem Stadtteil, in dem es keine Kirche gibt, gar keine Gräbersegnung stattfindet. Da haben wir kurzerhand gesagt, da brauchen wir keinen Priester oder Diakon, das machen wir selber. Nun feiern wir dort immer eine kleine Wortgottesfeier und laden anschließend die Angehörigen ein, dass sie ihre Gräber selber segnen.“

4.4 Sicherung der Seelsorge in den vier Grundvollzügen

Damit die vier Grundvollzüge der Kirche in den Gemeinden vor Ort im Blick bleiben, übernehmen die Mitglieder des Gemeindeteams jeweils eine sogenannte „Anwaltschaft“ für einen der vier Grundvollzüge: „In Zukunft glauben“, „In Zukunft Gottesdienst feiern“, „In Zukunft solidarisch handeln“, „In Zukunft Gemeinde gestalten“. „Anwaltschaft“ meint keine alleinige Zuständigkeit oder Verantwortlichkeit, sondern gemeint ist, die jeweilige Perspektive mit im Blick zu behalten und einzubringen. Konkret kann das z. B. heißen: Kontaktpflege zu jeweiligen Akteuren, Koordination, Anregung und Unterstützung von Initiativen. Ihre „Anwaltschaften“ suchen sich die Gemeindeteamer*innen in einem Entscheidungsprozess selber aus, diese Anwaltschaft wird auch in der Beauftragungsurkunde des Bischofs festgehalten. Methodisch wird in den Fortbildungskursen mit der Frage gearbeitet: „Welcher Hut passt zu mir?“ – so wird im Bistumssprachgebrauch häufig von den „vier Hüten“ gesprochen.

Erfahrungen aus dem Gemeindeteam Liebfrauen

„Als ich mich für einen Hut entscheiden sollte, hab' ich mich damit total schwer getan. Ich wollte Verantwortung als Team übernehmen ... und nicht direkt Zuständigkeiten verteilen. Mittlerweile ist mir der Begriff der ‚Anwaltschaft‘ wichtig geworden: Es geht nicht darum, für ein Thema verantwortlich zu sein, sondern diesem Bereich immer wieder zu seinem Recht zu verhelfen.“

„Es hat zwar jede ihren Hut ... aber an vielen Stellen merken wir doch, dass es oftmals ineinandergreift.“

„Ich bin wirklich dankbar für meinen ‚Hut‘. Da weiß ich, wofür ich mich einsetzen soll, worauf ich bei den vielen Dingen besonders Acht geben soll, in welche Richtung ich hören soll. Auf Dauer wäre eine ‚Vielhüterei‘ nicht mein Ding.“

4.5 Gaben und Fähigkeiten vor Ort entdecken und Beteiligung ermöglichen

Es ist nicht Auftrag der Gemeindeteams, alles selbst zu machen, sondern vielmehr, eine Beteiligung möglichst vieler zu ermöglichen. Alle Christ*innen sind eingeladen, ihre Taufberufung zu leben und Kirche mitzugestalten. „So sind auch alle eingeladen, das (Zukunfts-)Bild einer Kirche mit zu entwickeln – je mehr daran beteiligt sind, desto besser!“ (Bistum Osnabrück 2017b). So ist es Aufgabe der Gemeindeteams, die Charismen der Menschen in der Gemeinde zu entdecken, sie darauf anzusprechen und ihnen Raum zu geben.

Erfahrungen aus dem Gemeindeteam Liebfrauen

„Im Fortbildungskurs haben wir uns gegenseitig unsere Talente zugesprochen. Das war eine tolle Erfahrung: mal eine Rückmeldung zu bekommen, was andere für Fähigkeiten in mir entdeckt haben. Nach dieser Einheit schwebten wir alle ein bisschen auf einer Wolke. Das tat wirklich gut.“

„Der Blick auf die Charismen fällt uns wirklich schwer. Vielleicht ist es auch das, auf die Menschen zuzugehen und ihnen eine Rückmeldung zu ihren Fähigkeiten zu geben. Das ist etwas völlig Neues und man kennt sich ja teilweise auch schon so lang. Am ehesten ist uns das wohl bei den besonderen Gottesdiensten – wir nennen sie ‚Der 16.‘, weil sie immer am 16. des Monats stattfinden – gelungen. Hier sind wir auf unterschiedliche Menschen zugegangen, die dann mit ihren Fähigkeiten diese Gottesdienste bereichert haben, sei es durch Musik, durch Gedanken und Texte oder durch etwas Handwerkliches.“

„Immer viele zu beteiligen ist anstrengend ... und manchmal ist ja der kleine vertraute Kreis auch viel angenehmer. Für die Gottesdienstvorbereitung einiger besonderer Gottesdienste haben wir dennoch unterschiedliche Leute mit eingebunden. Wir waren erst skeptisch, ob wir überhaupt Leute gewinnen können ... und dann waren doch bei jeder Gottesdienstvorbereitung ein, zwei ganz andere Leute mit dabei.“

4.6 Kooperation und Vernetzung fördern – auch über die ‚klassische‘ Gemeinde hinaus

Eine wesentliche Aufgabe im Gemeindeteam ist das Kommunikative: Vernetzungen stärken, Gemeinschaft ermöglichen, Kooperationen eingehen. Dabei geht es auch darum „weiterzugucken“, also nicht nur auf die „klassische“ (Gottesdienst-)Gemeinde, sondern auf alle Menschen auf dem Gemeindegebiet zu gucken, auf Vereine, Verbände, Einrichtungen. Papst Franziskus schreibt dazu in *Evangelii gaudium*: Das Ziel dieser Prozesse der Beteiligung ist „der missionarische Traum, alle zu erreichen“ (EG 31). Dazu gehört auch, sich als

Gemeinde nicht selbst zu genügen, sondern auch die größeren kirchlichen Kontexte nicht aus dem Blick zu verlieren: die Pfarreiengemeinschaft/Pfarrei, das Bistum und die Weltkirche.

Erfahrungen aus dem Gemeindeteam Liebfrauen

„Immer wieder gucken wir nicht nur auf unsere Gemeindegruppen und Verbände, sondern wir vernetzen uns in den Stadtteil hinein. Wir sind als Gemeindeteam und damit als Gemeinde beim Runden Tisch im Stadtteil dabei. Gerade im diakonischen Bereich gucken wir gemeinsam, welche zahlreichen Angebote es gibt und wo Unterstützung gebraucht wird. Als die Flüchtlingshilfe ein großes Thema war, haben wir hier, so gut wir konnten, unterstützt. Auch waren wir beim Stadtteilstfest mit einem Stand vertreten. Wir haben kleine Tüten frisches Popcorn verschenkt, das war eine schöne Aufgabe. Wo bekommt man denn heute noch etwas umsonst?“

„Seitdem wir mit den anderen Gemeinden fusioniert sind, gucken wir auch verstärkt dahin. Wir sind zwar als Gemeindeteam nur für die Gemeinde rund um Liebfrauen beauftragt, aber natürlich halten wir auch den Kontakt zu anderen und sehen auch die große Gemeinde.“

„Wir haben uns die Frage gestellt, welche Menschen denn in unserer Gemeinde leben, neben den klassischen Gottesdienstbesuchern. Und auf einmal ist es uns wie Schuppen von den Augen gefallen: Wir kennen ja nicht mal die, die sonntags in unserem Stadtteil in die Kirche gehen. Daraufhin haben wir uns ganz spontan überlegt, am nächsten Sonntag am Eingang der Kirche alle Besucher zu begrüßen. Also haben wir uns zu zweit an die Kirchentür gestellt. Und das war für mich eine riesige Herausforderung, weil es mir echt schwerfällt, auf fremde Menschen zuzugehen. Wir haben jeden die Hand gegeben und die Tür aufgehalten. Was hat diese kleine Aktion für eine Wirkung! Die Menschen haben sich zwar gewundert und gefragt, was heute denn besonders sei ... aber sie haben sich gefreut, sie haben sich uns vorgestellt und die meisten sind an diesem Sonntag mit einem Lächeln in die Kirche gegangen.“

„Auf unserem Gemeindegebiet entsteht auf einem alten Kasernengelände das Landwehrviertel. Hier werden in Zukunft 3000 Menschen wohnen. Was heißt das für uns als Kirche und Gemeinde?“

5. Erfolgsfaktoren und Herausforderungen

Rückblickend auf die letzten drei Jahre im Gemeindeteam Liebfrauen benennen die Gemeindeteamerinnen folgende Erfolgsfaktoren und Herausforderungen:

5.1 Als echtes Team unterwegs

Das englische Wort *community* sagt es viel besser als das deutsche Wort „Gemeinschaft“: Ein Erfolgsfaktor für die Arbeit des Gemeindeteams ist, dass sie ihre Verantwortung nicht nur gemeinsam wahrnehmen, sondern auch als wirkliche Gemeinschaft auf dem Weg sind. Das Gemeindeteam ist getragen durch eine hohe Identifikation mit einer gemeinsamen Idee und mit der Gruppe, durch geteilte Spiritualität, gemeinsame Ziele und offene Kommunikation. Als Team strahlen sie so in die Gemeinde aus und leben damit eine Kultur des Miteinanders und Füreinanders vor – was nicht heißt, dass die Gemeindeteamerinnen immer einer Meinung sind. Herausforderung dabei ist, dass ein Gemeindeteam sich nicht mit dieser *community* begnügt, sondern immer auch Gemeinschaft für und mit anderen ermöglicht. Ein wesentlicher Aspekt für die Gemeinschaft und den Prozess ist die spirituelle Dimension, also dass die *community* als geistliche Lerngemeinschaft unterwegs ist.

Erfahrungen aus dem Gemeindeteam Liebfrauen

„Alleine würde ich das nicht machen. Gerade bei diesem neuen, ungewohnten Weg, der über das Altbekannte hinausgeht, ist es gut, dass wir wirklich als Gemeinschaft unterwegs sind.“

„Das ist schon eine intensive Zeit miteinander. An den Fortbildungswochenenden haben wir uns kennengelernt und wir haben viel voneinander mitbekommen, wir beten gemeinsam, wir singen gemeinsam und stärken uns gegenseitig. Wir teilen Freude und Leid miteinander. Wir haben schon einiges miteinander durchgestanden.“

„Ich gehe immer gerne zu unseren Treffen, allein schon, um die anderen wiederzusehen. Das Gemeinsame gibt viel Energie, gerade dann, wenn es mal schwierig ist. Hätte ich die Ermutigung der anderen nicht, hätte ich vieles in den letzten Jahren so nicht gemacht.“

5.2 Gemeinsam lernen

Gemeinsam mit dem Pfarrer und weiteren Hauptamtlichen werden die Interessierten, die sich an einem Ort für ein mögliches Gemeindeteam gefunden haben, für ihren Dienst ausgebildet. Inhalte dabei sind:

- Einüben verschiedener Formen des Bibelteilens
- Hören und Wahrnehmen der Bedürfnisse vor Ort
- Kirchenbilder und Zukunftsbilder von Kirche vor Ort
- Auseinandersetzung mit den Grunddimensionen von Kirche
- Entwicklung eines Leitungsverständnisses in einer Kirche der Beteiligung
- Beschäftigung mit der eigenen Berufung

Dabei begeben sich Ehren- und Hauptamtliche auf einen gemeinsamen, spirituellen Lernweg. Gerade dieses gemeinsame Lernen hat sich als besonders gewinnbringend herausgestellt, weil dadurch ein Miteinander auf Augenhöhe gefördert wird.

Erfahrungen aus dem Gemeindeteam Liebfrauen

„Unverzichtbar waren auch die Fortbildungen. Weil wir so das eine oder andere für diese Aufgabe mitbekommen haben und uns so manche Dinge völlig neu bewusst geworden sind ... Es geht uns um mehr, als einfach nur eine Aufgabe zu übernehmen, wir wollen ja vieles anders machen.“

„Die gemeinsamen Fortbildungswochenenden, die wir als Ehrenamtliche und Hauptamtliche gemeinsam gemacht haben, waren so wichtig. Als gemeinsam Lernende waren wir auf Augenhöhe unterwegs ... so konnten wir uns nochmal ganz anders kennenlernen und gegenseitig mehr Verständnis füreinander entwickeln.“

5.3 Bewusste Entscheidung und gemeinsame Motivation

Bei der Mitarbeit im Gemeindeteam geht es nicht als Erstes um die Übernahme einer neuen Aufgabe, sondern um die Übernahme eines (neuen) Dienstes. Deshalb spielt die Auseinandersetzung mit der eigenen Berufung eine wesentliche Rolle in der Vorbereitungszeit. So haben sich die Gemeindeteamerinnen bewusst und nach intensiver Überlegung für ihren Dienst im Gemeindeteam entschieden. Die christliche Tradition der Unterscheidung der Geister war dabei eine besondere Hilfe.

Zusätzlich zum Austausch über die eigene Berufung ist die gemeinsame Beschäftigung mit Kirchenbildern und das Entwerfen einer gemeinsamen Vision ein wichtiger Faktor für eine gewinnbringende Arbeit des Gemeindeteams. Ein solches Zukunftsbild ist Orientierung für die gemeinsame Arbeit, es stiftet Sinn und motiviert. Es stärkt die Zusammenarbeit nach dem Motto „Wir sitzen in einem Boot und haben dasselbe Ziel.“

Die Teams machen sich – nach der Vorbereitungszeit – mit einer großen Aufbruchsstimmung, mit Experimentierfreude und einer Kultur des Miteinanders auf den Weg. Herausfordernd ist, auch nach der Phase der Euphorie an einer neuen Haltung zu arbeiten und an der gemeinsamen Idee dranzubleiben. Marc Lessage vom Pastoralinstitut Bukal ng Tipan betont, dass Veränderungs- und Gemeindeentwicklungsprozesse Geduld, Durchhaltevermögen und Gottvertrauen brauchen. „It’s a long, long journey.“

Erfahrungen aus dem Gemeindeteam Liebfrauen

„Gut war wirklich, dass wir uns bewusst für diesen Dienst im Gemeindeteam entschieden haben. An den Vorbereitungswochenenden wurden wir immer wieder ermutigt, eine bewusste Entscheidung zu treffen: Ist das mein Dienst? Was bringe ich dafür mit? Was wären Alternativen für mich? – Es war auch eine Entscheidung im Gebet und es sind Tränen geflossen ... und letztendlich haben sich dann auch nicht alle dafür entschieden.“

„Die Arbeit, die ich vorher im Pfarrgemeinderat gemacht habe, hat mir immer weniger Freude gemacht. Es ging immer mehr darum, Dinge am Leben zu erhalten, mehr um sich selbst zu kreieren, und all das hatte viel mit Frust zu tun. Das Gemeindeteam war dann etwas Neues. Da war Aufbruchsstimmung, gerade weil wir das aus einer gemeinsamen Motivation und Idee heraus gemacht haben: Wir wollten der Kirche vor Ort ein Gesicht sein.“

5.4 Legitimation durch Beauftragung

Auch wenn sich die Gemeindeteamerinnen am Anfang durchaus schwer mit einer offiziellen Beauftragungsfeier getan haben, ist die bischöfliche Beauftragung und die dazugehörige Feier doch ein wesentlicher Faktor für das Gelingen der Arbeit im Gemeindeteam. Durch die Beauftragung legitimiert der Bischof ihren Dienst, sie bekommen einen offiziellen Status und den ausdrücklichen Auftrag, Leitungsverantwortung zu übernehmen. Damit führte das Bistum Osnabrück ein viertes Prinzip der Übertragung von Leitungsverantwortung ein. Neben der Wahl, der Sendung und der Weihe gibt es mit diesem Modell nun auch die Beauftragung. Herausforderung dabei ist es, ein neues Zueinander und Miteinander der unterschiedlichen Dienste zu entwickeln. Papst Franziskus spricht dabei von einem „dynamischen, offenen und missionarischen Miteinander“ (EG 31).

Erfahrungen aus dem Gemeindeteam Liebfrauen

„Mit dem Gedanken einer Beauftragungsfeier, bei der wir alle vorne stehen, habe ich mich wirklich schwergetan. Letztendlich war es eine wirklich bestärkende Feier, die auch für unsere Gemeinde deutlich gemacht hat, da übernehmen jetzt Leute für uns Verantwortung.“

„Ich fühle mich mehr verantwortlich als früher. Als im letzten Frühjahr an einem Sonntagmorgen kurzfristig kein Priester da war, haben wir schnell gemeinsam in der Sakristei beraten, was wir jetzt machen. Dann haben wir das Gotteslob genommen und schnell ein paar Gebete, Texte und Lieder herausgesucht. Wir wollten die Leute doch nicht einfach nach Hause schicken. Und dann habe ich mich da vorne hingestellt und den Gottesdienst geleitet. Das hätte ich früher nicht gemacht, da hätte ich gesagt: Da hab’ ich doch gar keinen Auftrag dazu.“

„In der ersten Zeit war es schwierig. Da waren wir, das Gemeindeteam, die viel Aufmerksamkeit durch so eine große Beauftragungsfeier bekommen haben. Und da waren einige aus dem Pfarrgemeinderat, denen diese Wertschätzung fehlte. Es war ja auch noch nicht klar, wer denn nun eigentlich für was zuständig ist. Die Akzeptanz ist dann gewachsen, weil die gesehen haben, die nehmen uns gar nichts weg, und vor allem, die wollen gar nicht alleine entscheiden, sondern miteinander die Dinge in die Hand nehmen.“

5.5 Kompetente und verlässliche Begleitung

Für Veränderungsprozesse und für die Etablierung neuer Haltungen und Rollen, wie es bei den Gemeindeteams der Fall ist, braucht es eine verlässliche und kompetente Begleitung. So

wird für jedes Gemeindeteam ein*e Ansprechpartner*in aus dem hauptamtlichen Pastoralteam ernannt. Sie/er hat die Rolle des Ermutigers und des Ermöglichers sowie die Aufgabe der Befähigung. So verändern sich nicht nur die Rollen der ehrenamtlich Aktiven, sondern auch der Hauptamtlichen. Oftmals lösen diese neue Rollen Verunsicherungen aus. „Hauptamtliche lassen sich auf einen für sie neuen, unbekanntem Weg ein und müssen zugleich bei den anderen Beteiligten für Orientierung und Sicherheit sorgen“ (Engelhard/Muke 2016, 264). Diese Rollenveränderungen brauchen eine große Achtsamkeit, da die Verführungen der altbekannten Verhaltensweisen und Muster groß sind.

Neben der Ansprechperson im Team der Hauptamtlichen vor Ort begleitet auch ein Referententeam des Bistums – in der Regel zu zweit – die Gemeindeteams in einer Pfarreiengemeinschaft/Pfarrei. Dieses begleitet nicht nur den Weg der Entscheidung und Fortbildung, sondern auch die Arbeit der Gemeindeteams. Es hat sich als wertvoll erwiesen, dass mit dem Blick von außen regelmäßig der Prozess vor Ort reflektiert wird. Eine Schwierigkeit dabei ist, eine Konstanz in der Begleitung zu gewährleisten – trotz immer häufigeren Personalwechsels.

Erfahrungen aus dem Gemeindeteam Liebfrauen

„Eine echt schwere Phase hatten wir, als nicht klar war, wer nach der Fusion unser hauptamtlicher Ansprechpartner sein wird. Es ist in all diesen Veränderungen schon wichtig, gut begleitet zu werden. Wir brauchen niemanden, der uns sagt, was wir zu tun haben, aber wir brauchen jemanden, der neue Impulse setzt, der uns Sicherheit gibt, mit dem wir gemeinsam auf dem Weg sein können.“

„Meine Rolle als Hauptamtlicher im Gemeindeteam ist eine völlig andere als z. B. in der Firmvorbereitung. Ich unterstütze die Frauen darin, dass sie ihren Dienst tun können – klassischerweise ist es ja zumindest gefühlt eher umgekehrt: Die Ehrenamtlichen unterstützen die Hauptamtlichen. Ich bin also eher Partner oder vielmehr Lernpartner. Wir lernen zusammen, wie Kirche auch anders gehen kann. Und das braucht wirklich viel Achtsamkeit. Wie schnell bin ich sonst wieder in den alten Gewohnheiten und Trampelpfaden drin. Eine Kirche der Beteiligung braucht also achtsame, ausgeschlafene Mitarbeiter*innen.“

5.6 Gemeindeteamerinnen mit Persönlichkeit und Leidenschaft

Nicht zuletzt gehören auch die Menschen, die sich für einen Dienst im Gemeindeteam beauftragen lassen, zu den Erfolgsfaktoren. Es braucht „Menschen, die die Gabe des Hörens besitzen; die eine hohe Präsenz und Verlässlichkeit für andere zeigen und sich zurücknehmen, damit andere sich entfalten können; Personen, die leicht mit anderen in Kontakt kommen und zugleich in der Kommunikation diskret sind, über Gelassenheit und Gottvertrauen verfügen“ (Engelhard/Muke 2016, 265). Diese Menschen lassen sich im Gemeindeteam Liebfrauen finden – was durch die hier zitierten Erfahrungen und Statements der Gemeindeteamerinnen sicherlich deutlich wurde.

Literatur

Bistum Osnabrück, [Auf dem Weg zu einer Kirche der Beteiligung. Leitplanken zur Orientierung, 2017a](#) (alle Internetquellen abgerufen am 4.7.2019).

Bistum Osnabrück, [Auf dem Weg zu einer Kirche der Beteiligung \[Falblatt\], 2017b](#).

Engelhard, Daniela, Werkstattbericht aus dem Bistum Osnabrück: Kirche der Beteiligung, in: Herder Korrespondenz 12/2017, 30–32.

Engelhard, Daniela/Muke, Nicole, [Kirche der Beteiligung konkret: Ehrenamtliche Gemeindeführungsteams im Bistum Osnabrück](#), in: Kröger, Elisa (Hg.), [Wie lernt Kirche Partizipation? Theologische Reflexion und praktische Erfahrungen](#), Würzburg 2016, 259–270.

Sekretariat der Deutschen Bischofskonferenz (Hg.), [Apostolisches Schreiben EVANGELII GAUDIUM des Heiligen Vaters Papst Franziskus an die Bischöfe, an die Priester und Diakone, an die Personen geweihten Lebens und an die christgläubigen Laien über die Verkündigung des Evangeliums in der Welt von heute](#) (Verlautbarungen des Apostolischen Stuhls 194), Bonn 2013.