

//5

Sitzungen des Pfarrgemeinderats erfolgreich gestalten

5.1 FUNKTIONEN EINER PGR- SITZUNG: WAS ALLES PASSIERT!

Sitzungen sind ein Hauptinstrument der Pfarrgemeinderatsarbeit.

Sitzungen können kurzweilig und spannend sein – nicht gut vorbereitet aber auch langweilig und Verschwendung von Lebenszeit – „Sitzungs-Katholizismus“ – so hört man oft genervt und abwertend. Um dies zu vermeiden und der Arbeit des Pfarrgemeinderates zu mehr Zufriedenheit und Erfolg zu verhelfen, ist eine gute Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung von Sitzungen wichtig. In gut geleiteten und gestalteten Sitzungen werden in einem vielschichtigem Geflecht von Sachebene und persönlichen Beziehungen Menschen motiviert, zielorientiert zu denken und zu kommunizieren.

Auch wenn es schwer ist, versuchen Sie stets konstruktiv zu bleiben. Beobachten Sie sich selbst: wann lehnen Sie sich zurück und schalten ab? Wann sind Sie engagiert bei der Sache?



MATERIALIEN

- Leitfaden für KLJB-Verantwortliche, hgg. von der Landesstelle der Katholischen Landjugend Bayerns e.V., München 2011
 - Damit viele hingehen und viel herauskommt. Methodische Tipps für die Gestaltung von Sitzungen: Einstiege und mehr, Werkblatt der KLB Deutschland 3/2006
 - Ernst-Georg Gäde / Silke Listing: Sitzungen effektiv leiten und kreativ gestalten, Mainz 2001
 - Eckhard Bieger u.a.: Den Ton treffen. Kompetenz für Gesprächsleitung, Berlin 1999
- www.weiterbildung-live.de**

Hermann Blom unterscheidet sechs Funktionen von Kommunikation in Sitzungen, die weit über die technischen Ziele solcher Treffen hinausgehen. Sie lassen sich gut auf Sitzungen des Pfarrgemeinderates übertragen:

Sich begegnen:

In einer Sitzung treffen sich die Kolleg*innen in ihrer Rolle als Pfarrgemeinderät*innen. Da Menschen ein hohes Bedürfnis nach Begegnung und Kommunikation haben, geht es aber nicht nur um die enge Tagesordnung, sondern sie tauschen sich auch über Erlebtes aus, teilen Freude und Leid, bringen Persönliches ein. Dieser zwischenmenschliche Kontakt ist die Grundlage einer guten Zusammenarbeit.

Einfluss aufeinander nehmen:

Die Mitglieder einer Sitzung nehmen bewusst und unbewusst, formell und informell Einfluss aufeinander. Das kann ein offizieller Beitrag, eine Nachfrage oder auch ein Witz, ein Lachen am Rande sein.

Durch die persönliche Begegnung laufen Entscheidungen sicher anders als durch virtuelle Konferenzschaltungen. Man spricht Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten ab, diskutiert die Umsetzungsschritte.

Gedanken und Emotionen äußern:

Am Rande einer Sitzung – vor Beginn und in der Pause – gibt es viele Möglichkeiten, sich über Gott und die Welt zu unterhalten. Kommen die Teilnehmer*innen etwas früher, so bleibt ein wenig Zeit zum Plaudern, zum Austausch von Neuigkeiten, von Privatem, von Gefühlen. Das hilft beim Ankommen und dabei, sich auf die Sitzung einzustellen. So werden Blockaden gelöst und Kreativität freigesetzt. Solche Runden lassen sich auch als Einstieg einplanen: „Was beschäftigt mich zur Zeit?“

Informationen austauschen:

Während einer Sitzung werden stets viele Informationen ausgetauscht und mitgeteilt. Damit möglichst wenig verloren geht und möglichst viel die richtigen Personen und Stellen erreicht, ist es sinnvoll, möglichst viel schriftlich zu fixieren. Anhand von Sitzungsvorlagen, die mit der Einladung schon ausgegeben werden, kann sich jeder vorab vorbereiten. Tischvorlagen während der Sitzung oder die Visualisierung z. B. auf einer Flipchart erleichtern das Zuhören und Aufnehmen neuer Sachverhalte.

Politik machen und Entscheidungen treffen:

Im PGR kommen die Mitglieder mit ihren unterschiedlichen Perspektiven und Ideen zusammen. Hier ist der Platz, um Weichen für die Entwicklung der Pfarrgemeinde neu zu stellen und gewichtige Entscheidungen für die Zukunft zu treffen.

Motiviert werden:

Eine Sitzung, die als sinnvoll und gewinnbringend erlebt wird und außerdem noch atmosphärisch gut verläuft, wirkt oft begeisternd und motiviert die Einzelnen für die weitere Arbeit im Gremium und darüber hinaus.

5.2 ROLLEN UND AUFGABEN IN EINER PGR-SITZUNG

DER VORSITZ

Wer den Vorsitz eines Gremiums inne hat, ist hauptverantwortlich dafür, gemeinsam im Vorstand die Sitzung vorzubereiten, die Tagesordnungspunkte festzulegen, die Einladung zu erstellen und dafür zu sorgen, dass jedes Mitglied die notwendigen Unterlagen hat, um sich adäquat vorbereiten zu können.

→ Kapitel II.5.3.2

GESPRÄCHSLEITUNG ODER MODERATION

Oft übernimmt der/die Vorsitzende auch die Rolle der Gesprächsleitung. Dies muss nicht unbedingt so sein. Gibt es im Pfarrgemeinderat andere Personen, die gut und gerne die Moderation übernehmen, so kann dies für den/die Vorsitzende*n gerade dann eine Entlastung sein, wenn sie/er bei einem Tagesordnungspunkt selbst mitdiskutieren will. Wenn es sich um sehr komplexe Themen handelt oder alle Mitglieder mitdiskutieren wollen, kann es auch sinnvoll sein, eine externe Moderation zu engagieren.

Eine gute Moderation ist unparteilich – sowohl bezogen auf den Inhalt als auch auf die diskutierenden Personen. Sie steuert den Gruppenprozess und regt die Aktivität der Teilnehmer*innen an, ohne selbst Mittelpunkt des Gremiums zu werden.

PROTOKOLLFÜHRUNG (§ 12 SATZUNG)

Das Protokoll zu führen ist eine für den Erfolg der gemeinsamen Arbeit nicht zu unterschätzende Aufgabe. Es wird (meist) von der/dem Schriftführer*in angefertigt und nach gemeinsamer Unterzeichnung von dem/der Pfarrgemeinderatsvorsitzenden veröffentlicht. Das Protokoll im PGR ist ein Ergebnisprotokoll.



Das Protokoll muss

- Ort, Datum, Anwesende bzw. Entschuldigte und Regularien enthalten.
- kurz, aber vollständig alle Tagesordnungspunkte und deren Ergebnisse erfassen.
- vom der/dem Vorsitzenden und dem/der Schriftführer*in unterschrieben sein.
- alle Abstimmungs- und Beschlussergebnisse genau festhalten
- so schnell als möglich (spätestens zwei Wochen nach der Sitzung) fertig gestellt werden.
- allen Mitgliedern zugehen, ebenso den Vorsitzenden der Sachausschüsse. Eine Kopie kommt ins Pfarrarchiv, je eine in die Schaukästen (sinnvoll ist ein Adressverzeichnis bzw. einen E-Mail-Verteiler für alle, die das Protokoll erhalten sollen)

Der/die Schriftführer*in kann auch einfordern, das Ergebnis am Ende eines Tops gemeinsam zu formulieren.

Muster-Protokolle gibt es unter **www.pgr-handbuch.de**

WEITERE MITGLIEDER IM PGR ALS „ANWÄLTE“ VERSCHIEDENER THEMEN

Sicher hat jedes PGR Mitglied ein „Herzblut-Thema“, ein Thema, dass für ihn/sie am wichtigsten ist. Bei z. B. acht PGR-Mitgliedern sind das schon acht „Herzblut-Themen“. Signalisieren Sie, dass das jeweilige Anliegen wichtig ist, dass es aber genauso andere wichtige Themen gibt – legen Sie gemeinsam die Prioritäten fest.

DIE BEOBACHTUNG DES PROZESSVERLAUFS

Hin und wieder ist es hilfreich, ein Mitglied des Pfarrgemeinderates oder eine externe Person zu beauftragen, darauf zu achten, wie sich die Mitglieder am Gespräch beteiligen, welche Atmosphäre herrscht, ob die Zeit eingehalten wird.

DIE GASTGEBER*INNEN-ROLLE

Kann reihum gehen, den Vorstand entlasten und hat folgende Aufgaben:

- Sitzordnung, Raumgestaltung, Atmosphäre, Temperatur
- Verpflegung
- Erforderliche Medien wie Pinnwand, Flipchart, Overhead, Beamer
- Aufräumen



5.3 VORBEREITUNG UND ORGANISATION DER SITZUNG

1 // VORBEREITUNG IM PGR-VORSTAND

Die gute Planung einer PGR-Sitzung macht vieles leichter und erhöht Motivation und Produktivität. Dabei gibt es viele Dinge, die man beachten sollte.

Die inhaltliche Vorbereitung beginnt mit der Nachbereitung der letzten Sitzung. Grundlage dafür ist das Protokoll der letzten Sitzung. Damit können Beschlüsse, Arbeitsaufträge und Vorgaben auf ihre Umsetzung überprüft und entschieden werden, ob sie noch einmal in die Tagesordnung aufgenommen werden müssen. Spätestens 14 Tage vor dem vereinbarten Sitzungstermin trifft sich der Vorstand des Pfarrgemeinderates zur Vorbereitung der Sitzung. Diese kann folgendermaßen ablaufen:

- Reflexionsphase
- Sammelphase
- Gewichtungs- und Planungsphase, um die Tagesordnung zu entwerfen
- Einteilung der Tagesordnung in Entscheidung, Beratung, Information
- Organisationsphase: Welche Personen sollen noch eingeladen werden? Benötigte Hilfsmittel?

Sitzungshäufigkeit

In der Satzung heißt es hierzu: „In Einzelpfarreien tritt der Pfarrgemeinderat mindestens einmal im Vierteljahr zusammen.“ (Satzung § 7,1)

2 // TAGESORDNUNG

Was, wann, wie lange

Eine gut geplante Tagesordnung ist hilfreich. Es sollte geklärt sein, was wie lange besprochen werden muss und was „ausgelagert“ werden kann, um für Wichtigeres Zeit zu gewinnen. Die Tagesordnung stellt den inhaltlichen, methodischen und zeitlichen Ablauf einer Sitzung vor. Sie bildet den Ablauf der Sitzung ab, über den zu Beginn abgestimmt wird. Dabei ist auch nachzufragen, ob es Ergänzungen durch die Anwesenden (z. B. Berichte, Informationen) gibt, die in die Tagesordnung aufzunehmen sind.

Zu beachten ist bei der Erstellung der Tagesordnung:

- Sind die in der Satzung/Geschäftsordnung vorgeschriebenen inhaltlichen und formalen Elemente, Feststellung der Beschlussfähigkeit, Genehmigung des letzten Protokolls etc. enthalten?
- Enthält das Protokoll der letzten Sitzung bereits Themen/Punkte für die neue Tagesordnung?
- Welche weiteren Tagesordnungspunkte/Themen stehen an und sollen/können in diesem Rahmen bearbeitet werden?
- Gibt es Wünsche, Anregungen oder Anträge der Teilnehmenden?
- Die Tagesordnungspunkte sollten taktisch und sinnvoll gereiht sein (Diskussionspunkte eher nach vorne, Berichte eher nach hinten).
- Die Tagesordnung sollte übersichtlich gestaltet und für alle verständlich sein.
- Es sollte geprüft werden, ob es tatsächlich möglich ist, alle geplanten Tagesordnungspunkte entsprechend ihrer Erfordernisse innerhalb der gegebenen Zeit zu behandeln. Dafür ist ein Zeitplan für die gesamte Sitzung zu erstellen, wobei genügend Pausen und auch zeitliche Puffer eingeplant werden sollten.
- Jeder Tagesordnungspunkt soll verständlich sein, es muss klar sein, welcher Art (Information, Diskussion, Entscheidung) der TOP ist und welches Ziel angestrebt wird. Eine gute Möglichkeit ist hier die kommentierte Tagesordnung.
- Bereits bei der Vorbereitung der Sitzung sollte geklärt werden, wer welchen Tagesordnungspunkt behandelt. Dann kann dieser besser vorbereitet werden. Die Zuständigkeiten sollten in die Tagesordnung aufgenommen werden.

Schriftliche Berichte aus den Ausschüssen

Berichte aus Sachausschüssen oder Arbeitsgruppen müssen nicht mündlich gegeben werden. Oft ist es besser, dies schriftlich zu tun. Es gilt: Was wichtig ist, hat auch eine vorbereitete und schriftliche Form verdient und kann von allen gelesen werden. Wenn es nicht wichtig ist, dann kann man es auch bleiben lassen. Damit entsteht eine natürliche Schranke gegenüber ausufernden Berichten. Zudem liegen allen Teilnehmenden genannte Termine und Informationen schriftlich vor, was für Transparenz sorgt.



Zeitmanagement

Die Leitung muss darauf achten, dass der Zeitplan eingehalten wird. Das beginnt mit dem pünktlichen Beginn und das Einhalten des vereinbarten Endes. Wenn dies nicht möglich scheint, sollte darüber abgestimmt werden, ob und wie ein Punkt weiter ausgeführt wird. Eventuell ist es auch möglich, einen Tagesordnungspunkt zu vertagen. Sowohl die Tagesordnung als auch der Zeitplan sind für alle Teilnehmenden verbindlich, wenn sie von ihnen zu Beginn der Sitzung beschlossen werden. Sinnvoll ist es, Tagesordnung und Zeitplan bei größeren Sitzungen zusätzlich auf großen Plakaten, für alle sichtbar, im Plenumsraum anzubringen.

Noch ein Tipp:

Wichtige Angelegenheiten, die auf keinen Fall verschoben werden dürfen, sollten am Anfang der Sitzung stehen, weil dann die Konzentration noch am höchsten ist und nicht die Gefahr von Zeitknappheit entsteht.

3 // EINLADUNG ZUR SITZUNG

Eine Einladung erfüllt verschiedene Aufgaben: Sie gibt eine erste verbindliche Auskunft über die Ziele, Aufgaben und den Ablauf der Sitzung und sie trägt zur Abstimmung der Interessen und Erwartungen zwischen Vorstand und den Mitgliedern bei.

Die Einladung soll mindestens acht Tage vor der Sitzung den Teilnehmenden zugehen. Wichtig ist eine saubere und übersichtliche Gestaltung, bei der Wichtiges hervorgehoben wird. Außerdem sollte die Einladung ansprechend und sorgfältig gestaltet sein, damit man Lust bekommt teilzunehmen und sieht, dass sich die Verantwortlichen Gedanken gemacht haben.

Jede Einladung zu einer Sitzung muss enthalten:

- Ort, Datum und Uhrzeit der Sitzung
- Vorläufige Tagesordnung und Zeitplan
- Unterschrift der Verantwortlichen
- Evtl. Logo oder Siegel der Pfarrei

Öffentlichkeitswirksam und praktisch ist es, wenn die Einladung auch im Kirchenanzeiger, Pfarrbrief, der Website der Pfarrei oder des PGR oder dem Ortsnachrichtenblatt zu lesen und im Schaukasten der Pfarrgemeinde zu sehen ist.

PGR-Sitzungen sind in der Regel öffentlich, soweit nicht Personalangelegenheiten beraten werden oder der Pfarrgemeinderat die Beratung in nichtöffentlicher Sitzung beschließt (siehe Satzung § 7,3).

Muster einer Einladung siehe auch www.pgr-handbuch.de

5.4 RAUMGESTALTUNG UND SITZORDNUNG

Ort

Der Raum sollte gut zugänglich sein und die Möglichkeit ungestörter Arbeit bieten. Von der Beschaffenheit des Tagungsraumes hängt die Stimmung der Sitzungsteilnehmer ab: Gute Beleuchtung hilft gegen Müdigkeit, die Raumtemperatur sollte auf unterschiedliche Wärmebedürfnisse Rücksicht nehmen.

Verpflegung

Zur Wertschätzung der Ehrenamtlichen gehört es, diese auch zu verpflegen. Getränke und ggf. ein kleiner Imbiss tragen zu einer guten Atmosphäre bei. Teilnehmer kommen früher oder bleiben nach der Sitzung, um etwas zu trinken, zu essen und miteinander zu plaudern.

Visualisierung

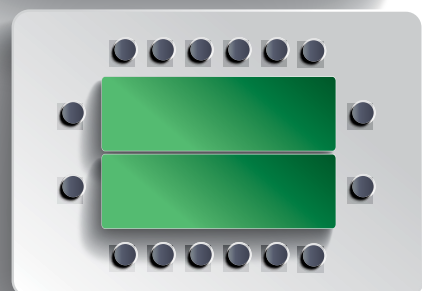
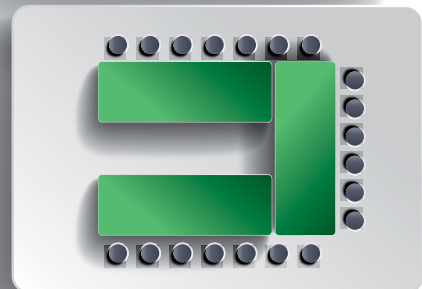
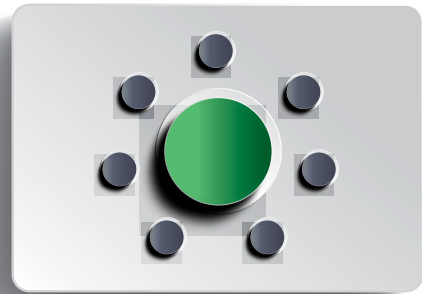
Auf einer Flipchart oder einer Pin-Wand lassen sich Beiträge, Vorschläge und Zwischenergebnisse gut sammeln, strukturieren und sichtbar machen. So fällt es allen leichter, der Diskussion zu folgen und sich zu orientieren. Eine solche Anschaffung lohnt sich!

Sitzordnung

Die Gestaltung von Sitzordnungen ist ein wichtiger Punkt der Konferenzvorbereitung, denn die Form des „Sitzens“ fördert oder hemmt die Kommunikation untereinander. Es gilt:

- Die Konferenzleitung sieht alle Teilnehmer und wird von ihnen gesehen.
- Die Teilnehmer sitzen nicht zu nahe aufeinander, jede/r soll genügend Platz für Unterlagen haben.
- Die Sitzordnung ist kompakt; große Lücken stören die Geschlossenheit; auch die Seite gegenüber der Konferenzleitung ist besetzt.
- Sitzordnungen sind leicht erweiterbar, z. B. für später kommende Teilnehmer.
- Alle Teilnehmer/innen sollen einander sehen können.

Mögliche Sitzordnungen





5.5 ABLAUF EINER PFARRGE-MEINDERATSSITZUNG

1 // VOR BEGINN EINER SITZUNG

- Schaffen Sie eine angenehme, anregende Atmosphäre!
- Bereiten Sie eine gesprächsfördernde Sitzordnung vor!
- Stellen Sie Getränke etc. bereit!
- Eröffnen Sie pünktlich! Das erfordert der Respekt vor der Zeit der anderen. Teilnehmer*innen, die rechtzeitig gekommen sind, sollen nicht bestraft werden. Mit jedem pünktlichen Beginnen nimmt die Pünktlichkeit zu.

2 // EINSTIEGSPHASE

Beginn der Sitzung

Begrüßung der Anwesenden: PGR-Mitglieder, Gäste, Zuhörer*innen, auf Entschuldigungen hinweisen.

Einstieg

Es ist entscheidend, eine Atmosphäre zu schaffen, die zur Beteiligung einlädt. Wählen Sie deswegen einen Einstieg, bei der sich alle Teilnehmenden beteiligen können/müssen. Wer zu Beginn einer Sitzung nicht zum Sprechen kommt, dem fällt es auch später schwer, das Wort zu ergreifen.

Formalia

- Feststellung der Beschlussfähigkeit
- Beschluss der Tagesordnung
- Protokollnachlese
Die Protokollnachlese sollte sich darauf beschränken zu kontrollieren, ob die Beschlüsse der letzten Sitzung erledigt wurden. Ein Anlass also, Dank zu sagen oder auch an offen stehende Aufträge zu erinnern. Stellen Sie gemeinsam fest, was noch nicht erledigt ist, und lassen Sie dies wieder im neuen Protokoll festhalten.
- Zeitplan überprüfen und vereinbaren
Verständigen Sie sich über das Ende der Sitzung. Wenn es Ihnen hilft, so bitten Sie einen der Teilnehmenden, auf die Zeit zu achten und rechtzeitig darauf aufmerksam zu machen, wenn der Zeitplan ins Wanken gerät. Für diesen Fall müssen Sie neu vereinbaren, ob die Sitzung verlängert wird oder ob Punkte auf den nächsten Termin verschoben werden.

TRANSPARENTE ZEITGESTALTUNG

Sitzungen brauchen einen klaren Anfang, vor allem aber ein vereinbartes Ende. Beenden Sie die Sitzung zum vereinbarten Zeitpunkt. Wenn die Sitzungen endlos werden, ist zu prüfen,

- ob die Sitzungskultur nicht effektiv genug ist,
- ob es zu wenige Sitzungstermine gibt,
- ob man sich auf Klausuren verständigen kann, um ausreichend Zeit zu haben.

Versuchen Sie, die Sitzungen straff und kurz zu halten, dann bleibt auch Zeit für Geselliges. Wenn diese Zeit nicht vorgesehen ist, nehmen die Teilnehmenden sie sich in der Regel selbst, z. B. durch Seitengespräche. Feste Zeitrituale können hilfreich sein, notfalls müssen Punkte vertagt werden.

3 // THEMATISCHE ARBEIT ENTLANG DER TAGESORDNUNG

- Information, Diskussion
- Zusammenfassung der Ergebnisse
- Entscheidungen treffen und Maßnahmen beschließen
- Aufgaben verteilen: Wer? Was? Mit wem? Bis wann?

Tipp: Raster am Flipchart anlegen

Aufgabe	Wer ist zuständig?	Bis wann erledigt?	Mit wem?

- Berichte aus Sachausschüssen, Aktuelles aus Kirche und Gesellschaft
- Pause einhalten

4 // ABSCHLUSS

- Auf den Punkt „Verschiedenes“ können Sie bei umsichtiger Vorbereitung gut verzichten. Wenn Sie die Tagesordnung zu Beginn besprechen und regelmäßig den Punkt „Informationen“ einplanen, können Sie hier viel unterbringen. Aber lassen Sie sich die Informationspunkte bei der Absprache der Tagesordnung kurz nennen. So können Sie gleich erkennen, ob es sich wirklich um kurze Infos handelt oder um umfangreiche Beratungspunkte, die ordentlich (in der nächsten Sitzung) eingeplant werden müssen.
- Termin der nächsten Sitzung und erste inhaltliche Punkte festlegen
- Auswertung der Sitzung (evtl. mit einem Blitzlicht) und Schlusswort.
- Geselliger Ausklang – bei einem gemütlichen „Ratsch“ kommt man noch auf so manche gute Idee

5 // NACHBEREITUNG

- Übernommene Aufgaben erledigen
- Kooperationspartner suchen
- Öffentlichkeit über die Ergebnisse der Sitzung informieren
- Die Sitzung im Vorstand auswerten und weiterplanen
- Eine zügige Protokollerstellung unterstreicht die Bedeutung der Vereinbarungen: Protokolle sollten spätestens zwei Wochen nach der Sitzung den Mitgliedern vorliegen.

6 // ZWISCHEN DEN SITZUNGEN

Auch im „WhatsApp-Zeitalter“ kann man noch miteinander sprechen. Sie wissen sicherlich, wann Sie wen treffen können. Vergessen Sie nur nicht, dem gesamten Gremium die Zwischenergebnisse mitzuteilen – WhatsApp-Gruppen können die Kommunikation zwischen den Sitzungen erleichtern – hier ist aber auf eine gute Kultur zu achten. *(Datentechnisch sichere Alternativen zu WhatsApp: Threema, Signal)*

5.6 KREATIV ARBEITEN

Gremien können schnell im Abhaken der üblichen Tagesordnungspunkte und in Langeweile erstarren. Sinnvolles gemeinsames Arbeiten aber braucht Dynamik und Kreativität! Das geschieht jedoch nicht automatisch, sondern benötigt Raum, Zeit und Bereitschaft! Natürlich gibt es Tagesordnungspunkte, bei denen eine gemeinsame Diskussion sinnvoll ist. Das Problem: Der nächste TOP wird aufgerufen, bevor man überhaupt sinnvoll ins Nachdenken kommt; einzelne bestimmen qua Redegewalt oder (Amts-)Autorität die Diskussion, andere kommen nicht zu Wort oder trauen sich gar nicht, neue und innovative Gedanken zu äußern. Es ist deshalb wichtig, die Plenumsdiskussion als eine Methode unter vielen zu verstehen.

Hilfreiche Methoden sind z. B. auch

- Zettelbrainstorming (Gedanken werden allein oder in einer Kleingruppe gesammelt und an einer Pinnwand sortiert)
- Mauschelgruppe zu zweit oder zu dritt, um ein Thema anzudiskutieren / warm zu werden mit dem Thema
- Bewegung ins Gremium bringen: Schreibgespräch / Gesprächsimpulse in verschiedenen Ecken
- Arbeit mit Leitfragen (Teil 2 Kap. 2.1) oder ressourcen- / charismenorientiert (Teil 2 Kap 2.2)
- Bewusster Perspektivwechsel: Wozu ist das gut? Welchen christlichen Auftrag wollen wir damit erfüllen? Wem nützt es? Wie attraktiv ist das Angebot für welche Zielgruppe? Welche Botschaft wird (nach außen, in die Gemeinde) vermittelt? Welche Kommunikationsmittel nutzen wir? Welche Bildsprache? ... [nicht alle Fragen sind immer in gleicher Weise relevant]
- Gewagteres: Walt Disney; Umkehrmethode

SEIEN SIE MUTIG UND VERSUCHEN ES EINFACH!

WALT DISNEY / DE BONO / HÜTE-METHODE

Vier Personen nehmen verschiedene Rollen ein:

- **Träumer**
(Visionär, Ideenlieferant, subjektiv-enthusiastischer Standpunkt)
- **Realist**
(Praktiker, Macher, pragmatisch-praktischer Standpunkt)
- **Kritiker**
(Qualitäts-Manager, Hinterfrager, konstruktive Kritik)
- **Neutraler**
(Beobachter, Berater, fasst Diskussionstand zusammen)

Vier Stühle werden mit diesen Rollen markiert, so dass jeder immer die Rolle der anderen erkennen kann. Als Gruppenrollenspiel nehmen verschiedene Personen die einzelnen Positionen ein, diskutieren ein Problem, bis sich ein gemeinsamer Standpunkt herauskristalisiert. Dann wechseln sie die Rollen und diskutieren erneut bis ein ausreichend guter Entwicklungsstand erreicht ist. In größerem Gruppen ist es möglich, dass mehrere Personen sich eine Rolle teilen.

Angeblich hat Walt Disney auf diese Weise die Ideen zu seinen Filmen entwickelt!

UMKEHRMETHODE / KOPFSTANDTECHNIK

Das vorliegende Problem wird bewusst auf dem Kopf gestellt bzw. das Ziel ins Gegenteil verkehrt:

- Wenn Jugendliche erreicht werden sollen, fragt man, wie man diese am besten vergrault.
- Wenn eine Veranstaltung geplant werden soll, fragt man, wie man diese zum Scheitern bringt.

Danach werden die erarbeiteten Ideen ins Positive formuliert. Zentraler Gedanke ist, darüber nachzudenken, was man unterlassen oder unternehmen muss, um genau das Gegenteil von dem zu erreichen, was man eigentlich will. Das kann Spaß machen und zu ganz neuen Lösungsansätzen führen.



Wichtig

- Methoden brauchen Zeit! Deshalb mögliche Methoden schon bei der Erstellung der Tagesordnung mitbedenken.
- Methoden müssen situationsgerecht sein! Manchmal merkt man erst in der Situation, dass ein Methodenwechsel sinnvoll wäre (z. B. nach einer langen Diskussion einen neuen TOP erst einmal mit Mauschelgruppen oder einem Schreibgespräch beginnen). Dafür Zeitpuffer einplanen.
- Methoden brauchen Platz! Bei vielen Methoden braucht es die Möglichkeit, sich im Sitzungsraum zu bewegen oder die Sitzordnung spontan zu verändern.

Hilfreiche Regeln im Umgang mit Ideen

- Die eigene Idee auch zurückstellen können und die Idee des Anderen stärken
- Die eigene Idee genauso kritisch betrachten wie die Ideen der Anderen
- Verschiedene Ideen kombinieren, um sie zu verbessern – nicht, um sie in einem faulen Kompromiss zu vermischen
- Jemand anderen die eigene Idee überlassen, wenn dieser sie besser durchsetzen kann
- Neue Ideen nicht gleich verwerfen, auch wenn sie zunächst abwegig erscheinen und kritisiert werden
- Kreativität bei sich selbst und bei anderen wertschätzen und weiterentwickeln

Pastoral gestalten in unsicheren Zeiten braucht: Menschen mit Pioniergeist, die den Mut haben, das Hamsterad des immer Gleichen anzuhalten. Menschen, die Experimente wagen, auch wenn deren Ausgang unsicher ist.

Mehr zur Generierung von (pastoralen) Innovationen und deren Umsetzung im Paper „Raus aus dem Hamsterrad oder der Mut zum Experimentieren“:

www.pastoral-gestalten.de/fileadmin/user_upload/Dritte_Tiefenbohrung_161012.pdf



5.7 RECHTLICHE VORGABEN

SITZUNGEN (§ 7 Satzung – Wortlaut)

- 1 // Der Pfarrgemeinderat tritt in der Regel mindestens einmal im Vierteljahr zusammen. Ist eine Pfarrei in einem Pfarrverband, dessen Pfarrverbandsrat sich aus allen Mitgliedern der Pfarrgemeinderäte konstituiert hat gemäß § 3 Abs. 6 der Satzung für Pfarrverbandsräte), richtet sich die Sitzungshäufigkeit des Pfarrgemeinderates vor allem danach, ob Fragen und Themen der Pfarrgemeinde selbst oder die Zuarbeit der Pfarrgemeinde zum Pfarrverbandsrat eine Sitzung erfordern.
- 2 // Der Pfarrgemeinderat muss in angemessener Frist, spätestens innerhalb von vier Wochen, einberufen werden, wenn ein Mitglied des Vorstandes oder ein Drittel der Mitglieder des Pfarrgemeinderates dies verlangt.
- 3 // Die Sitzungen des Pfarrgemeinderates sind grundsätzlich öffentlich. Der Pfarrgemeinderat tagt in nicht öffentlicher Sitzung, wenn Personalangelegenheiten beraten werden oder wenn der Pfarrgemeinderat in begründeten Ausnahmefällen beschließt, in nicht öffentlicher Sitzung zu tagen. Tagt der Pfarrgemeinderat in nicht öffentlicher Sitzung, gilt Verschwiegenheitspflicht.

ANTRÄGE

Eventuelle Anträge sollten rechtzeitig und am besten schriftlich beim Vorstand eingereicht werden. Falls es zu spontanen Anträgen in der Sitzung kommt, müssen sie im Protokoll wörtlich festgehalten werden.

RECHTSGRUNDLAGEN

Die Rechtsgrundlagen für die Katholikenräte der Erzdiözese München und Freising können kostenlos an der Geschäftsstelle des Diözesanrates bestellt werden. Im Internet unter www.erzbistum-muenchen.de/dioezesanrat-rechtsgrundlagen.

BESCHLUSSFASSUNG (§ 8 Satzung – Wortlaut)

- 1 // Der Pfarrgemeinderat fasst seine Beschlüsse in der Regel in der Pfarrgemeinderatssitzung. Beschlüsse können in begründeten Einzelfällen und bei besonderer Eilbedürftigkeit außerhalb von Sitzungen gefasst werden, wenn sämtliche stimmberechtigte Mitglieder des Pfarrgemeinderates an dem Beschlussverfahren beteiligt werden. Eine solche Beschlussfassung kann jedoch nicht stattfinden, wenn drei Mitglieder des Pfarrgemeinderates dem Umlaufverfahren schriftlich widersprechen.
- 2 // Der entsprechend der Geschäftsordnung eingeladene Pfarrgemeinderat ist beschlussfähig ohne Rücksicht auf die Zahl der anwesenden Mitglieder. Er fasst seine Beschlüsse mit einfacher Mehrheit der abgegebenen gültigen Stimmen. Stimmenthaltungen werden als nicht gültige Stimmen behandelt.
- 3 // Der Pfarrgemeinderat gibt sich eine Geschäftsordnung. Beschließt er keine Geschäftsordnung, gilt die Muster-geschäftsordnung für den Pfarrgemeinderat in ihrer jeweils gültigen Fassung.
- 4 // Beschlüsse, die der verbindlichen Glaubens- und Sittenlehre oder dem allgemeinen oder diözesanen Kirchenrecht widersprechen, können nicht gefasst werden. In Zweifelsfällen entscheidet der Erzbischof unter Angabe der Gründe.
- 5a // Erklärt der bei der Sitzung anwesende Pfarrer förmlich auf Grund der durch sein Amt gegebenen pastoralen Verantwortung und unter Angabe der Gründe, dass er gegen einen Antrag stimmen muss, so ist in dieser Sitzung eine Beschlussfassung nicht möglich. Das gleiche Recht steht für die Bereiche Gottesdienst, Sakramente und Verkündigung ggf. dem priesterlichen Leiter der Seelsorge zu.
- 5b // Ist der Pfarrer bei einer Pfarrgemeinderatssitzung nicht anwesend, kann er bis spätestens 14 Tage nach Versand des Protokolls gemäß § 12 Abs. 1) und 2) sein Vetorecht ausüben. Erklärt dann der Pfarrer förmlich, einem Antrag und ggf. einem dazu gefassten Beschluss mit der Begründung nach vorstehendem Buchst. a) nicht zustimmen zu können, gilt ein solcher Beschluss als nicht wirksam zustande gekommen.
- 5c // Die vom Vetorecht gemäß a) und b) betroffenen Fragen sind im Pfarrgemeinderat in angemessener Frist erneut zu beraten. Kommt auch hier eine Einigung nicht zustande, soll die zuständige Schiedsstelle angerufen werden.

5.8 SITZUNGSLEITUNG UND GESPRÄCHSFÜHRUNG – AUF WAS ZU ACHTEN IST!

Auch für Gespräche gelten Regeln, auf die zu achten sind, die gelernt und eingeübt werden können.

Ziel	Regeln	Form
Die Erfahrungen anderer kennen lernen	jede*r kommt zu Wort keine Stellungnahmen zu Gesprächsbeiträgen anderer	Rundgespräch
Gegensätzliche Positionen aus-tragen, Sach-probleme klären	Argumente pro und contra Leitung bleibt neutral	Diskussion
Entscheidungen im Team oder Vorstand treffen	Problem formulieren, Lösungsvorschläge sammeln Diskussion der Vorschläge, Konsensentscheidung	Konferenz / Sitzung

Wichtige Regeln für die Gesprächsleitung

Sie muss

- evtl. unter Mithilfe Anderer – einen motivierenden Einstieg geben.
- laut und deutlich sprechen.
- in der Gesprächsrunde alle Fäden in der Hand halten: zusammenfassen, vermitteln, auf Einhaltung des roten Fadens achten, die Reihenfolge der Redenden festhalten, auf Fairness achten.
- neutral sein und eigene Äußerungen zurückhalten.
- durch gezieltes Nachfragen die Diskussion in Gang halten oder erneut anwerfen.
- Einzelgespräche jeglicher Form unterbinden.
- auf angemessene Zeiteinheiten achten, aber nicht abwürgen, sondern auf eine Schlussfassung drängen.
- für die Teilnehmenden folgende Voraussetzungen klar machen: man darf auch schweigen, zuhören, „lernen“, man soll auch den Mut fassen zu reden, man sollte andere Meinungen gelten lassen, Freiheit geben, man darf Kritik an einer Meinung nicht zu stark persönlich bezogen sehen.
- die Gesprächsrunde zu einem geeigneten oder festgesetzten Zeitpunkt zu Ende bringen: ein Ergebnis formulieren oder unterschiedliche Meinungen kurz darstellen und offen stehen lassen.

In Pfarrgemeinderäten hat ein großer Teil von Unzufriedenheit, Störungen und Konflikten mit der nicht sachgerechten Handhabung von Kommunikations-, Gesprächs- und Sitzungsformen zu tun.

MERKPUNKTE FÜR DIE GESPRÄCHSLEITUNG

Das Moderationsrad veranschaulicht das Vorgehen:

Einführungsphase

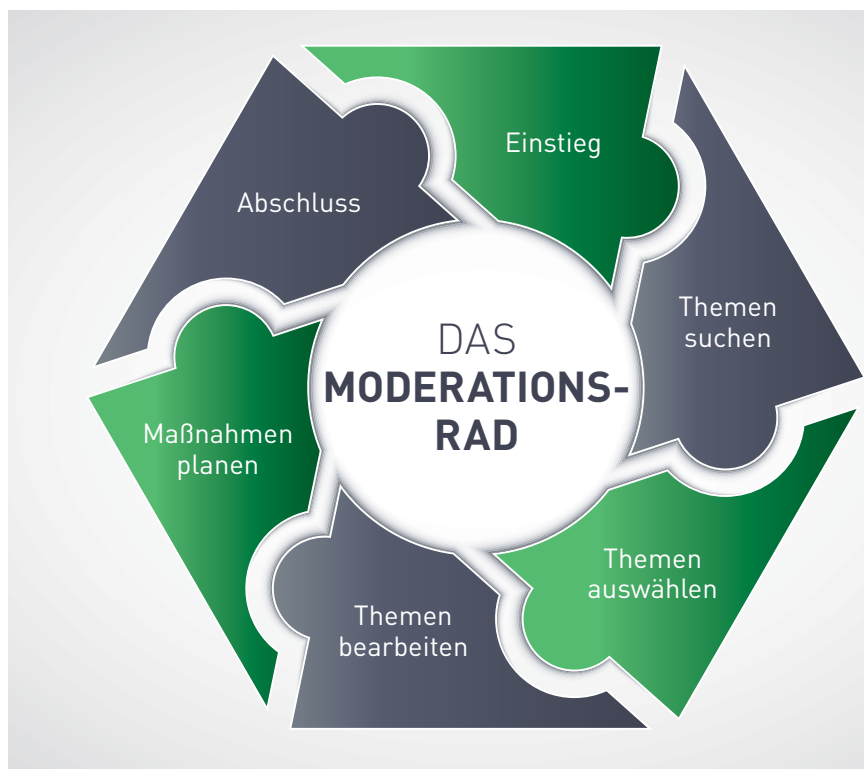
- das Thema abgrenzen
- Besprechungsziel klar benennen (Information, Beratung oder Entscheidung)
- Zeitrahmen festlegen

Inhaltliche Phase

- (Kreatives) Sammeln und Entwickeln
- Zwischenergebnisse zusammenfassen, ordnen und gewichten
- auf ein Beratungsergebnis oder zu einer Entscheidung/Abstimmung hinführen
- bei einer Entscheidung festhalten: Wer übernimmt die Durchführung? Wer ist der Träger der Maßnahme? Kann die Arbeit an eine bestehende Gruppe in der Gemeinde / Region delegiert werden (z.B. Verband, Arbeitskreis etc.)?

Auswertungsphase

- Feed-Back
- Planung fürs nächste Treffen



ZWÖLF GESPRÄCHSREGELN

- 1 // Nimm Dir Zeit für Deine **Vorbereitung** anhand der Tagesordnung, des Protokolls oder sonstiger Unterlagen.
- 2 // Vergegenwärtige Dir Deine **Ziele** und überlege, wie Du zum Gelingen der Sitzung beitragen kannst.
- 3 // Riskiere **Offenheit**, andere werden sich anstecken lassen. Gemeinsam schaffen wir eine fruchtbare Arbeitsatmosphäre.
- 4 // Übernimm **Verantwortung** für Deine Beiträge und sage „Ich“ statt „man“, „wir“ oder „es“.
- 5 // Die anderen verstehen Dich besser, wenn Du **Verallgemeinerungen** vermeidest und so konkret wie möglich redest. Versuche, von Dir zu reden.
- 6 // Du darfst selbst bestimmen, wann und was Du sagen und worauf Du dich einlassen möchtest. Du darfst jederzeit sagen: „**Nein**, das möchte ich nicht ...“
- 7 // Versetze Dich in die **Sichtweise** der anderen und versuche sie zu verstehen.
- 8 // Unterbrich das Gespräch, wenn Du nicht mehr folgen kannst (z. B. weil Du Dich ärgerst, langweilst, unkonzentriert bist). Teile allen **Deine** Störung mit.
- 9 // Sprich andere **direkt** an und suche dabei **Blickkontakt**. Halte dich mit Interpretationen von Aussagen anderer zurück, erzähle lieber, was der Beitrag des/der anderen in Dir auslöst.
- 10 // **Vermeide Seitengespräche** und bringe Deinen Beitrag direkt in die Gruppe ein, damit sich niemand ausgeschlossen fühlt.
- 11 // Drücke aus, was die Dinge jetzt für Dich bedeuten, denn Deine **Gefühle** sind genauso wichtig wie Deine Gedanken und Deine Meinung.
- 12 // Achte auf Signale Deines **Körpers**! Was lösen bei Dir bestimmte Themen, Menschen ... aus?

5.9 ENTSCHEIDUNGEN FÄLLEN

Rund 20.000 Entscheidungen treffen wir täglich. Die meisten davon blitzschnell. Das fängt mit dem Aufstehen an. Vieles davon läuft unbewusst ab. Auch im Pfarrgemeinderat treffen Sie Entscheidungen als Einzelne*r mit Ihrem Bauch, oder doch mehr mit dem Kopf? Gemeinsam entscheidet der PGR in demokratischer Form. Hierzu gibt es neben der klassischen „Wer ist dafür-Abstimmung“ auch andere, bessere Modelle, die wir hier kurz vorstellen.

SYSTEMISCHES KONSSENSIEREN

(die bessere Variante der Bepunktung)

Systemisches Konsensieren ist eine neue Methode um Entscheidungen zu treffen, die sich auch in Konflikten als hilfreich erweisen kann. Es funktioniert ganz einfach: Die Unzufriedenheit in der Gruppe wird minimiert, indem den Einwänden Raum gegeben wird, statt um Zustimmung zu buhlen. Methodisch bedeutet das, dass nicht mehr für eine Wunschlösung gestimmt wird, sondern Widerstands-Stimmen für jede einzelne Option vergeben werden. Die Lösung mit den wenigsten Widerstands-Stimmen kann gewählt werden. Dahinter steht die Einsicht, dass Widerstand gegenüber Vorschlägen immer mit unberücksichtigten Anliegen einzelner zusammenhängt. Um den Widerstand auszudrücken braucht es keine Argumente, es reicht schon, eine Zahl zwischen 0 und 10 zu vergeben.

Je weniger Ablehnung eine Entscheidung erzeugt, desto mehr Anliegen berücksichtigt sie, und desto höher die Zufriedenheit in der Gruppe.

FÜR- UND WIDER-METHODE

Ordnen Sie Ihre Gedanken, denn damit lassen sich Entscheidungen leichter treffen. Notieren Sie auf einem Blatt Papier oben die Entscheidungsfrage und teilen Sie dann das Blatt in zwei Spalten. Schreiben Sie zuerst alle Für-Argumente in eine Spalte. Dann – und erst dann! – alle Wider-Argumente. Sie können diese Liste vor der Entscheidung ggf. noch einem Kooperationspartner oder einer externen Person zeigen, die nicht direkt mit der Entscheidung betroffen ist. „Neutrale“ Personen haben oft einen objektiveren Blick und bieten dadurch eine ergänzende hilfreiche Perspektive.

www.zeitblueten.com/news/entscheidung-treffen/

MEHRPUNKTENTSCHEIDUNG

(die schlechtere Variante der Bepunktung)

Es soll zwischen mehreren Vorschlägen entschieden werden. Alle erhalten zur Abstimmung mehrere Punkte, die nun verteilt werden.

Dieses Abstimmungsverfahren eignet sich für alle Situationen, in denen schnell und demokratisch eine Entscheidung getroffen werden muss, sei es zwischen verschiedenen Ideen oder zwischen Lösungs- bzw. Themenvorschlägen. Es kann also sowohl zum Abschluss als auch zur Einleitung eines Arbeitsschrittes verwendet werden. Für die Zahl der pro Person zu verteilenden Punkte gibt es eine einfache Regel: mindestens drei Punkte pro Person max. so viele Punkte, wie die Hälfte der Anzahl der Wahlmöglichkeiten (z. B.: 10 Vorschläge = 5 Punkte)

