

## Zusammenfassung der Interviews mit den Leitungsteams der Entwicklungsphase

In der Entwicklungsphase sind sieben Leitungsteams gebildet worden. Wir haben die Erfahrungen dieser Teams gesammelt. Christopher Maaß und Markus Pappenfuß von der Servicestelle „Projekte und Prozesse“ haben im ersten Halbjahr 2020 folgende Leitungsteams befragt:

1. Oranienburg-Birkenwerder-Hennigsdorf
2. Charlottenburg
3. Wuhle-Spree
4. Spandau-Süd
5. Neukölln-Süd

Die Ergebnisse sind eine Zusammenstellung der Rückmeldungen, so dass zur selben Aussage auch Widersprüche möglich sind. Bei der Auswertung haben wir keine quantitative Wertung vorgenommen.

### **1. Vorteile durch die geteilte Leitung**

Herausgehoben wurde der regelmäßige Austausch, das Partizipieren der Leitung durch gleiches Wissen und die Möglichkeit, dass jede/r voneinander lernen konnte. Die Gleichberechtigung war für die Zusammenarbeit zwingend. Dadurch wurden Fragen und Aufgaben jeweils unter unterschiedlichen Blickwinkeln und Perspektiven gesehen und beurteilt.

Die geteilte Leitung führte zu Entlastung – aufgrund der Komplexität der Aufgaben erscheint die Leitung durch eine Person als eine Überforderung. Im Dreierteam wurde deutlich hervorgehoben, dass die Einsetzung eines Leitungsteams aus Ehrenamtlichen und einem Pfarrer zur Aufwertung des Ehrenamtes führten.

### **2. Absprache der Rollen innerhalb des Teams**

Die Rollen und Aufgaben wurden im Vorfeld nicht abgesprochen, sie ergaben sich aus der Situation oder aus dem Zeitpunkt, an dem Leitung angefragt wurde. In einigen Fällen wurden inhaltliche Themen je einer Person des Leitungsteams zugeordnet.

Wenn ein Teil des Teams in diesem Raum gerade erst angefangen hat, der andere aber schon sehr lange vor Ort ist, fokussierte sich aus Sicht der Gemeindeglieder Leitung auf den bekannten Leiter.

Eine Einbeziehung der Verwaltungsleitung und der Moderation in das Team wäre hilfreich.

### **3. Leitung innerhalb des Leitungsteams**

Ja und Nein. Innerhalb des Teams wurde die gleiche Augenhöhe betont. Mit der kleinen Anmerkung, dass der Pfarrer doch noch einmal eine eigene Rolle hat; in einem Interview wird er als „primus inter pares“ genannt.

Von außen wurde zum Teil eher eine Unterscheidung dahingehend vorgenommen, dass der Pfarrer stärker als Leiter gesehen wird.

### **4. Entscheidungen innerhalb des Leitungsteams**

Alle betonten, dass es überwiegend Konsensentscheidungen gab. Bei den Zweierteams kam man zu einem Ergebnis, das beide mittragen und nach außen vertraten. Die Loyalität zueinander wurde herausgestellt. Im Dreierteam kam es vereinzelt auch zu Mehrheitsentscheidungen 2/3 zu 1/3.

### **5. Wahrnehmung der Außenvertretung**

Der Pfarrer im Team wurde oft als Leiter wahrgenommen. Dies wurde mit der Tradition begründet. Das Team muss sich die eigene Leitungsrolle „erkämpfen“.

### **6. Die Einheit des Leitungsteams**

Ja, gerade in Sitzungen der Gremien im Pastoralen Prozess wird das Team als Einheit wahrgenommen.

Teilweise wurde versucht, das Team zu „spalten“. Manches Mal wurde in der Gemeinde nicht verstanden, dass das Team sich untereinander absprechen muss und ein Teil des Teams nicht sofort allein entscheidet.

### **7. Wahrnehmung des Leitungsteams auf der Bistumsebene**

Das Team wurde nicht immer als Team wahrgenommen. Dies hat sich mit der Zeit verbessert. Als Beispiel können die Einladungen zu den Dienstbesprechungen genannt werden, anfangs ist der Pfarrer eingeladen worden, nach kurzer Zeit das gesamte Leitungsteam.

Bei Veränderungen im Pastoralen Raum in der Entwicklungsphase ist das Leitungsteam nicht immer ausreichend beteiligt worden.

### **8. Zeitaufwand für die Arbeit im Leitungsteam**

Die Arbeit ist im Team zeitaufwändiger, allerdings lohnt sich in der Regel der Aufwand. Wenn das Team (Hauptamtliche) am selben Ort tätig ist, ist der Zeitaufwand geringer, weil Absprachen einfacher getroffen werden können. Die Zusammenarbeit lohnt den Zeitaufwand. Zu beachten ist auch, wie viel Zeit erforderlich ist, wenn es kein Team gibt – wie lange eine Frage im eigenen Kopf bearbeitet wird, im Team die Frage durch Miteinanderdenken schnell gelöst wird.

In einem Interview wurde genannt, dass das Team die Arbeit erschwert, weil zusätzliche Absprachen erforderlich sind.

### **9. Veränderung der Rollen**

Die Entlastung des Pfarrers ist spürbar, „ich muss nicht immer allein vorangehen“ und die Rolle verändert sich: Das Handeln im Team überträgt sich auf das Handeln als Vorgesetzter. Der Pfarrer wird über seine Rolle als Pfarrer hinaus anders wahrgenommen, der Umgang mit dem Pfarrer verändert sich, die „Alleinherrschaft“ des Pfarrers wird es nicht mehr geben. Die Gemeindeferent:innen erfahren deutlich Anerkennung und Aufwertung und so wird ihr Selbstbewusstsein gestärkt.

Das Rollenverhältnis zwischen Haupt- und Ehrenamt, Priester und Laie wird neu sortiert.

Der Pfarrer des Leitungsteams wird teilweise als „Oberpfarrer“ des Pastoralen Raumes erlebt.

### **10. Empfehlung für die zukünftigen Pfarreien**

Einhellig wird ein Team für die künftigen Pfarreien befürwortet. Ein Dekret für ein Team schafft Klarheit, auch wenn die Arbeitsschwerpunkte vor Ort verteilt werden. Durch die Leitungsteams sind klare Kompetenzen benannt. Die Teams müssen sich auch finden, die Chemie muss stimmen.

Für die neuen Pfarreien sind Teams zwingend.

17. November 2020

**Christopher Maaß und Markus Papenfuß**