

# **HANDREICHUNG ZUR ERSTELLUNG EINER GESCHÄFTSORDNUNG FÜR DIE LEITUNG IM PASTORALEN RAUM**

**FÜR DEIN LEBEN GERN.**



## INHALT

I.	Seid mutig! .....	3
II.	Die Geschäftsordnung – was ist das? .....	4
III.	Welche Aspekte sollten in der Geschäftsordnung geregelt werden? .....	5
	A. Für das Leitungsteam.....	5
	B. Für den Rat des Pastoralen Raumes.....	8
IV.	Wie gliedere ich eine Geschäftsordnung? .....	11

## I. SEID MUTIG!

Die Leitung im Pastoralen Raum basiert auf einem Statut, das sowohl verbindliche Strukturen schafft als auch bewusst Freiräume eröffnet. Diese Freiräume sollen genutzt werden, um die pastorale Entwicklung vor Ort eigenverantwortlich und zukunftsorientiert zu gestalten.

Die Erstellung einer Geschäftsordnung bietet die Chance, die konkreten Gegebenheiten, Traditionen (beispielsweise aus vorherigen Dekanatsstrukturen) und Bedürfnisse des jeweiligen Pastoralen Raumes zu berücksichtigen. Ziel ist es, eine Form der Zusammenarbeit zu entwickeln, die tragfähig ist, Beteiligung fördert und die Verkündigung der Frohen Botschaft in den Mittelpunkt stellt.

Diese Aufgabe lädt dazu ein, bestehende Strukturen zu reflektieren, weiterzudenken und gegebenenfalls neu zu gestalten. Dabei sollen und können kreative Lösungen gefunden werden, die (sowohl) der Vielfalt vor Ort gerecht werden (als auch die gemeinsame Sendung stärken).

Die Geschäftsordnung soll so gestaltet sein, dass sie Orientierung gibt, Zusammenarbeit ermöglicht und die pastorale Arbeit vor Ort unterstützt.

Grundsätzlich ist es sinnvoll, mit einer Geschäftsordnung klare Regeln und Abläufe innerhalb eines Gremiums festzulegen. Damit entsteht eine Transparenz, die Verantwortlichkeiten, Entscheidungsprozesse und Verfahrensweisen regelt und nachvollziehbar macht. Alle Beteiligten wissen, wie die Zusammenarbeit geregelt ist – Missverständnisse oder Konflikte können vermieden werden.

Die folgenden Erläuterungen und Beispiele sollen als Hilfestellung und Ideengeber fungieren. Eine nicht veränderbare Vorgabe ist damit nicht geschaffen. Vielmehr wird aufzeigt, welche Möglichkeiten gegeben sind und welche Varianten sich bewährt haben. Dennoch: Ziel muss es sein, dass für die konkrete Situation mit den konkreten Beteiligten eine funktionsfähige Struktur geschaffen wird.

## II. DIE GESCHÄFTSORDNUNG – WAS IST DAS?

Das Statut für die Leitung im Pastoralen Raum gibt das Grundgerüst für die Arbeitsstruktur vor. Die Organe des Pastoralen Raumes sind das Leitungsteam und der Rat des Pastoralen Raumes. Das Statut gibt den handelnden Personen vor Ort die Möglichkeit, eigene Regelungen zu treffen.

Das Leitungsteam wird daher durch § 3 Absatz 6 des Statutes dazu aufgerufen, seine Binnenverfassung durch eine Geschäftsordnung zu regeln. Gleiches gilt für den Rat des Pastoralen Raumes (vergleiche § 6 Absatz 2 des Status).

Die Geschäftsordnungen stellen damit die wesentliche Grundlage des Zusammenwirkens innerhalb des Pastoralen Raumes dar. Die erste Verabschiedung der jeweiligen Geschäftsordnung muss durch einstimmigen Beschluss erfolgen. Die Modalität der Änderung der Geschäftsordnung indes regelt die Geschäftsordnung selbst. So kann zum Beispiel für die Änderung der ursprünglichen Geschäftsordnung vom Erfordernis der Einstimmigkeit abgewichen werden.

### **Fragen, die bei der Erstellung einer Geschäftsordnung hilfreich sein können:**

- ▶ Möchten wir unsere Zusammenarbeit verbindlich regeln?
- ▶ Was sind für uns Vor- und Nachteile einer Regelung?
- ▶ Welche Erfahrungen haben wir mit Absprachen zur Zusammenarbeit bislang gemacht?

### III. WELCHE ASPEKTE SOLLTEN IN DER GESCHÄFTSORDNUNG GEREGELT WERDEN?

Zum einen ist zu differenzieren zwischen der Geschäftsordnung des Leitungsteams und der Geschäftsordnung des Rates im Pastoralen Raum. Darüber hinaus muss stets die Praktikabilität der jeweiligen Regelung in den Blick genommen werden. Wenn beispielsweise auch die Einstimmigkeit bei jeder Beschlussfassung wünschenswert ist, muss die Frage gestellt werden, ob diese Vorstellung realistisch ist und nicht entgegen der Intention stets gemeinsam zu agieren die Organe des Pastoralen Raumes handlungsunfähig stellt.

Daher können die nachstehenden Punkte auch nur als Anregung, keinesfalls als Vorgabe verstanden werden.

Der Aufbau der Geschäftsordnung kann/sollte sich an der Abfolge der Regelungen des Statutes orientieren. So ist sichergestellt, dass nichts vergessen wird und gleichzeitig ergibt sich eine inhaltliche Verbundenheit zum Leitungsstatut. Hilfreich kann die Verwendung der in dieser Handreichung den Abschnitten vorangestellten Fragen sein.

#### A. Für das Leitungsteam

##### 1. Soll es eine/n Vorsitzende/n im Leitungsteam geben?

**Wenn ja: Wer führt den Vorsitz im Leitungsteam?**

§ 3 Absatz 7 des Statutes legt fest, dass das Leitungsteam aus seiner Mitte eine/n Vorsitzende/n wählt. Hiervon kann die Geschäftsordnung abweichen und festschreiben, dass es keinen Vorsitz geben soll oder – umgekehrt – mehrere Vorsitzende gleichberechtigt agieren.

## **2. Welche Aufgabenverteilung wird im Leitungsteam verabredet?**

Sowohl für die Zusammenarbeit im „Innenverhältnis“ des Leitungsteams wie auch zur Klärung und Transparenz nach außen ist es sinnvoll zu dokumentieren, in welcher Weise eine Aufgaben- und Arbeitsverteilung verabredet und geregelt ist. Ob diese Aufgaben- und Arbeitsverteilung bereits am Beginn der Zusammenarbeit im Detail Bestandteil der Geschäftsordnung ist beziehungsweise sein kann oder lediglich beschrieben wird, dass die Aufgaben- und Arbeitsverteilung geklärt und in geeigneter Weise dokumentiert und kommuniziert wird, zum Beispiel in Form eines Organigramms, Geschäftsverteilungsplans oder ähnliches, sollte bei der Erstellung einer Geschäftsordnung für das Leitungsteam geklärt und berücksichtigt werden. Denkbar ist beispielsweise dass einzelne Mitglieder mit Aufgaben betraut werden oder dass es eine Art „Ausschuss“ gibt, der gemeinsam Tätigkeitsbereiche bearbeitet. Dementgegen ist es indes ebenso möglich und im Einzelfall sicherlich auch sinnvoll, die Bearbeitung von Aufgabenbereichen nur gemeinschaftlich vorzunehmen.

## **3. Wie werden Beschlüsse gefasst oder wie kommen wir zu Entscheidungen?**

- ▶ Was ist uns bei einer Entscheidungsfindung wichtig?
  - ▶ Was ist uns nach einer Entscheidung wichtig?
- a. Unter § 5 Beschlussfassung, dort Absatz 32, regelt das Statut die Entscheidungsfindung des Leitungsteams. Gremien entscheiden durch Beschlüsse. Für das Ergebnis eines Beschlusses kommt es auf die Mehrheit der abgegebenen Stimmen an. Die Geschäftsordnung kann hier grundlegende Abweichungen treffen.

Es ist möglich, dass grundsätzlich das Einstimmigkeitsprinzip zur Anwendung kommen soll. Ebenso können qualifizierte Mehrheiten für Beschlüsse gefordert werden (zum Beispiel eine Zustimmung von  $\frac{3}{4}$  der abgegebenen Stimmen). Für unterschiedliche Arten von Beschlüssen kann differenziert werden. Ebenso ist es möglich, dass für einzelne Aspekte Vetorechte einzelner Mitglieder vorgesehen sind. Wichtig ist auch, die Bezugsgröße der Mehrheit festzulegen. Soll sich die Mehrheit auf die Mehrheit der Mitglieder des Gremiums beziehen oder auf die Mehrheit der abgegebenen Stimmen? Auch hier gibt es kein „richtig und falsch“. Es ist nur wichtig darauf zu achten, dass die Regelungen deutlich und unmissverständlich sind. Zu guter Letzt sollte auch die Frage geklärt werden, ob Stimmenthaltungen als solche gewertet werden oder als „Nein-Stimmen“ auf das Ergebnis Einfluss nehmen.

- b. Um über Sachverhalte sachgerecht beraten und urteilen zu können, ist eine ebenso sachgerechte Vorbereitung der Handelnden nötig. Daher regelt § 5 Absatz 33 die Modalitäten der Einladung zu den Sitzungen. Bewusst lässt das Statut hier großen Freiraum. Ob schriftlich (also per Brief) oder per E-Mail, Textnachricht oder Aushang eingeladen wird, steht zur Entscheidung in der Geschäftsordnung. Auch kann das Leitungsteam von der Anordnung des Statutes, dass die Einladung mindestens eine Woche vor der Sitzung erfolgen, abweichen.
- c. Insgesamt gibt das Statut dem Leitungsteam große Freiräume für die Binnenverfassung. Insbesondere sieht das Statut keine Regelungen zu Versammlungen vor. Jedes Leitungsteam kann daher entscheiden, wie häufig und in welcher Form es zusammentritt (in Präsenz oder virtuell) und ob die Beschlüsse in den Sitzungen gefasst werden oder durch Umlaufverfahren.

#### **4. Exkurs: Welche Wege gibt es für die Mehrheitsfindung bei Entscheidungen?**

Wichtig ist zu betonen, dass dieser Exkurs eine Methodik zur Mehrheitsfindung darstellt, die nicht Bestandteil der Geschäftsordnung ist. Es handelt sich um eine Herangehensweise aber keine eigene Kategorie der Mehrheitsverhältnisse.

Gute Entscheidungen folgen aus einem guten Beratungs- und Aushandlungsprozess. Aus diesem Grund empfehlen wir den Versuch, Entscheidungen im Verfahren der Konsent-Methode zu finden. Vermieden werden kann hier insbesondere ein „Überstimmen“ durch zahlenmäßiges Übergewicht. Hier wird keine Einstimmigkeit, sondern der Konsent verlangt, dass niemand begründete und gewichtige Einwände hat. Einwände werden ernst genommen, im Prozess weiter thematisiert und angestrebte Lösungen/Entscheidungen so angepasst, bis die Einwände ausgeräumt oder hinnehmbar sind.

### **B. Für den Rat des Pastoralen Raumes**

#### **1. Der Rat des Pastoralen Raumes – was ist das?**

Der Rat des Pastoralen Raumes berät und entscheidet gemeinsam mit dem Leitungsteam über die pastorale Strategie des Pastoralen Raumes. Dabei ist es wichtig, sich zu verdeutlichen, dass es kein Gegen- oder Nebeneinander der beiden Gremien – Leistungsteam und Rat des Pastoralen Raumes ist –, sondern ein Miteinander.

Aus diesem Grunde sind die Mitglieder des Leitungsteams auch Mitglieder des Rates. Die Zusammensetzung des Gremiums ist in § 6 des Leitungsstatutes beschrieben.

Fragen, die bei der Klärung hilfreich sein können:

- ▶ Wie gestalten wir den Rat des Pastoralen Raumes?
- ▶ Welche Ressourcen haben wir vor Ort?
- ▶ Mit welchen Akteuren wollen wir den Pastoralen Raum gestalten?

## 2. Wie entscheidet der Rat des Pastoralen Raumes?

Sollen sich die Entscheidungsfindungen von Leitungsteam und Rat unterscheiden?

Welche Vor- und Nachteile haben gemeinsame oder unterschiedliche Wege?

- a. Sitzungen des Rates des Pastoralen Raumes sollen nach dem Statut mindestens zweimal im Kalenderjahr einberufen werden. Die Frist zur Einberufung beträgt vier Wochen. Die Einberufung soll schriftlich stattfinden (vergleiche § 8 Absatz 1 des Statutes).
- b. Hier ist die Geschäftsordnung frei in ihrer Gestaltung. Abweichend von dieser Formulierung kann der Rat häufiger oder auch seltener tagen. Die Einladung kann früher oder auch später als vier Wochen vor der Sitzung erfolgen. Die Einberufung kann in jeglicher Form stattfinden und ist nicht zwangsläufig an die Schriftlichkeit gebunden. Hierzu bedarf es eines einstimmigen Beschlusses des Rates und die Festlegung in der Geschäftsordnung. Insbesondere im Zusammenspiel mit § 8 Absatz 2 des Statutes, der die Möglichkeit von virtuellen Sitzungen vor sieht – im Übrigen auch teilvirtuellen Sitzungen – stehen dem Rat des Pastoralen Raumes große Variablen zur Binnenorganisation zur Hand.
- c. Ebenso wie das Leitungsteam kann der Rat des Pastoralen Raumes die Mehrheitserfordernisse für die Beschlussfassung frei wählen. Die Ausführungen zum Leitungsteam gelten hier entsprechend.

## **C. Forum des Pastoralen Raumes**

Das Forum des Pastoralen Raumes ist zuvorderst gedacht als Ort für einen zwanglosen Austausch, das Netzwerken und das Entwickeln von Ideen.

Es ist dabei mehr als eine Zusammenkunft der Akteure aus den Pfarreien, sondern will explizit auch Repräsentantinnen und Repräsentanten und Akteure weiterer, zum Beispiel sozial engagierter Einrichtungen, Verbände und Vereinigungen im Sozialraum einbeziehen.

Dennoch soll es die Möglichkeit bieten, verbindliche Verbindungen und Kooperationen einzugehen. Die Spannbreite für den Austausch ist bewusst weit gefasst. Einzige Vorgabe aus dem Statut ist, dass das Forum mindestens einmal im Jahr stattfindet. Alles andere zu Modus/Einladung/Aussprache ist im Statut nicht geregelt und somit frei wählbar. Die Spannbreite für den Austausch ist bewusst weit gefasst. So kann eine Einladung beispielsweise an möglichst viele Akteure oder auch orientiert an einem konkreten Thema erfolgen.

## IV. WIE GLIEDERE ICH EINE GESCHÄFTSORDNUNG?

Auch hier gilt: „Richtig oder falsch“ gibt es nicht. Orientiert man sich an den hier skizzierten Fragen und geht das Statut für das Leitungs- team durch, wird sich eine Gliederungsstruktur mehr oder minder von selbst aufzeigen. Sinnvoll ist es aber, die einzelnen Gliederungs- punkte auch als solche zu bezeichnen.

Wie die Ebenen benannt werden, ist im Ergebnis nicht von Relevanz. Wichtig ist nur, dass man stringent bleibt.

Möglich ist zum Beispiel die folgende Regelungsstruktur:

- ▶ A. Überschrift
- ▶ I. Unterüberschrift
- ▶ § Regelung zu einzelnen Aspekten
- ▶ 1) Absätze zu den einzelnen §
- ▶ a) Unterabsätze zur Gliederungsebene 1)
- ▶ aa) Unterabsatz zu Gliederungsebene a)

**BISCHÖFLICHES GENERALVIKARIAT MÜNSTER**  
Fachbereich Kirche im Pastoralen Raum  
Geschäftsleitung des Prozesses zur Entwicklung Pastoraler Strukturen  
Rosenstraße 16  
48143 Münster

[strukturprozess@bistum-muenster.de](mailto:strukturprozess@bistum-muenster.de)