

Mitarbeitergespräche – pastorale Führungslinie

Grundlagen

A) Einleitung

1. Um die Ziele der Pastoralkonzepte¹ der jeweiligen Institution (z.B. Bistum, Pastoralraum, Pfarrei, Anderssprachige Mission, Fachstelle, Spezialseelsorge-stelle) umsetzen zu können, braucht es Personal, Finanzen und eine Infrastruktur.
2. Als kirchlich-pastorale Mitarbeiter/-innen werden jene Angestellten bezeichnet, die der pastoralen Führungslinie unterstellt sind.
3. Das kirchliche Personal bildet in der Umsetzung der pastoralen Ziele die wichtigste Ressource. Deshalb kommt der Personalführung eine zentrale Bedeutung zu. Führung wird mit verschiedenen Instrumenten wahrgenommen. Dazu gehören z.B.: Arbeitsvertrag, Stellenbeschreibung, Funktionendiagramm und verschiedene Gesprächs-gattungen wie Arbeitsauftrag, Mitarbeitergespräch, Konfliktgespräch, Supervision, Coaching.
Für den pastoralen Auftrag liegt die Führungsverantwortung bei der kirchlich-pastoral vorgesetzten Person; für die Belange der Anstellung und der Infrastruktur liegt die Führungsverantwortung bei den Anstellungsbehörden. Die beiden Verantwortungsträger sprechen sich gegenseitig ab, um in guter Abstimmung die jeweilige Führungsverantwortung wahrzunehmen.
4. Die Erfüllung des vorgegebenen pastoralen Auftrags durch die kirchlich-pastoralen Mitarbeiter/-innen wird regelmässig durch die kirchlich-pastoral vorge-setzte Person überprüft. Durch das qualifizierte Feedback im *Mitarbeitergespräch* und durch die gezielte Förderung zur Auftragserfüllung erfahren die Angestellten Wertschätzung für ihre geleistete Arbeit.
5. Das Mitarbeitergespräch ist eine *definierte Gesprächsgattung*, die andere Gesprächsgattungen nicht ersetzen kann und will (z.B. Konfliktintervention, unverbindliches Pausengespräch).
6. Das Mitarbeitergespräch ist *ein* Teil der umfassenden Mitarbeiterführung. Als Teil der Führung deckt es viele Problemfelder auf, die aber nicht im Rahmen des Mit-arbeitergesprächs gelöst werden können. Diese Problemfelder sind in entspre-chenden Gefässen anzugehen, z.B.:
 - *auf der strategischen Ebene*: Frage der Führungsspanne; Frage der Führung von Mitarbeiter/-innen, wenn die Führungsperson nicht unmittelbar Einblick in die Tätigkeit hat; unklare Abgrenzung im Rahmen des Auftrages (Aufgaben und Kompetenzen) zwischen den kirchlich-pastoralen Instanzen und den staatskirchenrechtlichen Körperschaften; unklare Abgrenzung im Rahmen des Auftrages (Aufgaben und Kompetenzen) bei der ausserordentlichen Leitung auf allen Ebenen.

¹ Ein „Pastoralkonzept“ ist nicht nur in den Pastoralräumen vorhanden. Auch der kirchliche Dienst an Spezialseelsorgestellen, Fachstellen (mit entsprechenden Leistungsvereinbarungen), Anderssprachigen Missionen, etc. richtet sich nach einem Pastoralkonzept.

- *auf der operativen Ebene*: z.B. schwelender Konflikt zwischen vorgesetzter Person und Mitarbeiter/-in, unter den Angestellten; Vakanzen in der Leitung von Pfarreien, Pastoralräumen, Fachstellen, etc.

B) Ziele des Mitarbeitergesprächs

1. Das Mitarbeitergespräch ist ein Instrument, um Mitarbeiter/-innen auf ihren Arbeitsauftrag hin im Rahmen des Pastoralkonzepts zu führen.
2. Das Mitarbeitergespräch gibt den Mitarbeiter/-innen ein qualifiziertes Feedback über die geleistete Tätigkeit im Rahmen des Pastoralkonzepts.
3. Durch das Mitarbeitergespräch werden Motivation und Arbeitszufriedenheit gefördert. Die Mitarbeiter/-innen erfahren Wertschätzung und Vertrauen der vorgesetzten Person durch die Offenlegung ihrer Stärken und Schwächen im beruflichen Umfeld.
4. Das Mitarbeitergespräch ist ressourcenorientiert: Die Anliegen der Mitarbeiter/-innen, die Erfordernisse der Situation und der Auftrag der Institution sind im gleichen Masse zu gewichten. Durch die gemeinsame Vereinbarung von Zielen im Rahmen des pastoralen Auftrages erhalten die Mitarbeiter/-innen Vorgaben für die neue Periode.
5. Förderungsmassnahmen werden entsprechend den Zielen, die im Mitarbeitergespräch festgelegt wurden, erfasst (z.B. Besuche von Weiterbildungskursen, Supervision/ Coaching, Stellenwechsel, etc.) und von der kirchlich-pastoral vorgesetzten Person mit der Anstellungsbehörde besprochen.
6. Anliegen der Mitarbeiter/-innen zum Arbeitsvertrag, zum Umgang mit Finanzen der staatskirchenrechtlichen Körperschaft und zur Infrastruktur werden an die Anstellungsbehörde weitergeleitet, damit diese ein Mitarbeitergespräch durchführen kann.

C) Rahmen des Mitarbeitergesprächs

1. Das Mitarbeitergespräch wird in allen deutschsprachigen Bistumskantonen nach dem *gleichen Muster* durchgeführt (gleiche Gesprächsbögen). Damit wird im Bereich der Führung des kirchlich-pastoralen Personals das Bistum als einheitliche Grösse wahrgenommen. Bei einem Stellenwechsel können die Mitarbeiter/-innen davon ausgehen, dass das Mitarbeitergespräch, mit einem – ihnen bekannten – Bogen geführt wird.
2. Der Wunsch des Bischofs ist es, ungenügende Leistung von Mitarbeiter/-innen zunächst durch andere Mittel als durch Einbussen beim Lohn oder durch Verweigerung eines vorgesehenen Lohnanstieges aufzufangen (z.B. gezielte Förderungsmassnahmen, Verwarnung).
3. Jede/r Mitarbeiter/-in hat das *Recht* und die *Pflicht* auf mindestens *ein* Mitarbeitergespräch pro Jahr. Zudem wird am Ende der Probezeit ein Mitarbeitergespräch

geführt. Dabei wird festgehalten, dass die Anstellung definitiv ist und die Ziele für die erste Periode werden festgelegt.

4. Das Mitarbeitergespräch wird durch die *unmittelbar kirchlich-pastoral vorgesetzte Person* geführt. Die unmittelbar vorgesetzte Person ist durch die Missio bzw. durch das Organigramm² bestimmt.
5. Das Mitarbeitergespräch kann durch die *kirchlich-pastoral vorgesetzte Person nicht an die Anstellungsbehörde delegiert* werden.
Aus Sicht des Bischofs *kann* die Anstellungsbehörde ein zweites Mitarbeitergespräch zur Anstellung, zum Umgang mit Finanzen der Organisation und zur Infrastruktur führen (z.B. Lohn, Einhaltung Arbeitszeiten, Einhaltung Budget, Einrichtung Arbeitsplatz).
6. Ergebnisse des Mitarbeitergesprächs, die im Teil 5 zusammengefasst werden und an die nächsthöhere kirchlich-pastorale Instanz und an die zuständige Anstellungsbehörde gehen, können durch die Vorgesetzten im Rahmen ihrer Zuständigkeiten verwendet werden (z.B. für die Festlegung von gezielten Interventionsmassnahmen zur Förderung der Person wie Fortbildung, Supervision oder für die Erstellung von Arbeitszeugnissen).
7. Wenn Personen einen kirchlich-pastoralen Dienst gemeinsam wahrnehmen³ wird nach den je erfolgten Einzelgesprächen das Gespräch durch die kirchlich vorgesetzte Person mit *den Mitarbeitern/-innen gemeinsam* geführt. Im gemeinsamen Gespräch orientiert die vorgesetzte kirchliche Person über die Ergebnisse der Einzelgespräche, insbesondere über die erfolgten Zielvereinbarungen und über die getroffenen Massnahmen (z.B. Arbeitszeitveränderungen, Kursbesuch).
8. Wird der Dienst der Leitung durch zwei Personen wahrgenommen (z.B. ausserordentliche Leitung Pfarrei, Pastoralraum), so führt nur eine der beiden kirchlich-pastoral vorgesetzten Personen das Gespräch mit einer unterstellten Person. Beide vorgesetzten Personen sprechen ab, wer das Gespräch führt. Um die Kontinuität zu wahren, führt immer die gleiche vorgesetzte Person mit der betreffenden Person das Gespräch.
9. Hat eine Person zwei oder mehrere Anstellungen, so hat sie auch entsprechend verschiedene Arbeitsverträge und Stellenbeschreibungen. In den Arbeitsverträgen bzw. in den Stellenbeschreibungen ist die kirchlich-pastoral vorgesetzte Person festgelegt. Daraus ergibt sich, dass die Mitarbeiter/-innen gemäss der Zahl der Arbeitgeber auch das Recht und die Pflicht für entsprechende Mitarbeitergespräche haben.
10. Zur Förderung der vier Fähigkeitskompetenzen (Fach-, Selbst-, Sozialkompetenz und spirituelle Kompetenz) wird periodisch eine entsprechende Standortbestimmung im Mitarbeitergespräch vorgenommen. Dazu dient der Anhang im Gesprächsbogen.

30.06.2016/ 31.07.2018

² Im Anhang des Statuts der Pastoralräume sind durch ein Organigramm die Führungslinien festgelegt. Beim kirchlich-pastoralen Personal, das mit einer Missio canonica beauftragt ist, ist in der Missio die kirchlich vorgesetzte Person festgelegt.

³ Z.B. bei einer ausserordentlichen Leitung eines Pastoralraumes, einer Pfarrei; bei einer gemeinsamen Leitung einer Pfarrei durch ein Ehepaar; bei einer gemeinsamen Leitung einer Pfarrei durch mehrere Priester in solidum.