

# Mitarbeiterinnengespräche/Mitarbeitergespräche – pastorale Führungslinie

## Grundlagen

### A) Einleitung

1. Um die Ziele der Pastoralraumkonzepte<sup>1</sup> bzw. der Pastoralkonzepte der jeweiligen Institution (z.B. Bistum, Pastoralraum, Pfarrei, Anderssprachige Mission, Fachstelle, Spezialseelsorgestelle) umsetzen zu können, braucht es Personal, Finanzen und eine Infrastruktur.
2. Als pastorale Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden jene Angestellten bezeichnet, die der pastoralen Führungslinie unterstellt sind.
3. Das 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 Gesprächsgattungen wie Arbeitsauftrag, Mitarbeiterinnengespräch/Mitarbeitergespräch, Konfliktgespräch, Supervision, Coaching.  
Für den pastoralen Auftrag liegt die Führungsverantwortung bei der pastoral vorgesetzten Person; für die Belange der Anstellung, der Finanzen (ohne kirchliche Gelder) 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 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wird regelmässig durch die pastoral vorgesetzte Person überprüft.
5. Das Mitarbeiterinnengespräch/Mitarbeitergespräch ist eine *definierte Gesprächsgattung*, die andere Gesprächsgattungen nicht ersetzen kann und will (z.B. Konfliktintervention, unverbindliches Pausengespräch).
6. Das Mitarbeiterinnengespräch/Mitarbeitergespräch ist *ein* Teil der umfassenden Mitarbeiterinnenführung/Mitarbeiterführung. Als Teil der Führung deckt es viele Problemfelder auf, die aber nicht im Rahmen dieses Gesprächs gelöst werden können. Diese Problemfelder sind in entsprechenden Gefässen anzugehen, z.B.:

---

<sup>1</sup> 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 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 pastoralen Instanzen und den staatskirchenrechtlichen Körperschaften; unklare Abgrenzung im Rahmen des Auftrages (Aufgaben und Kompetenzen) bei der ausserordentlichen Leitung auf allen Ebenen.
- *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 Mitarbeiterinnengesprächs/Mitarbeitergesprächs**

1. Das Mitarbeiterinnengespräch/Mitarbeitergespräch ist ein Instrument, um Mitarbeiter/-innen auf ihren Arbeitsauftrag hin im Rahmen des Pastoralraumkonzepts bzw. Pastoralkonzepts zu führen.
2. Das Mitarbeiterinnengespräch/Mitarbeitergespräch gibt den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern ein qualifiziertes Feedback über die geleistete Tätigkeit im Rahmen des Pastoralraumkonzepts/Pastoralkonzepts/Seelsorgekonzepts. So erfahren die Angestellten Wertschätzung für ihre geleistete Arbeit.
3. Durch das Mitarbeiterinnengespräch/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 Mitarbeiterinnengespräch/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 Festlegung von Zielen im Rahmen des pastoralen Auftrages erhalten die Mitarbeiter/-innen Vorgaben für die neue Periode.
5. Förderungsmassnahmen werden entsprechend den Zielen und Massnahmen, die im Mitarbeiterinnengespräch/Mitarbeitergespräch festgelegt wurden, erfasst (z.B. Besuche von Weiterbildungskursen, Supervision/Coaching, Stellenwechsel, etc.) und von der pastoral vorgesetzten Person mit der Anstellungsbehörde besprochen.
6. Anliegen der Mitarbeiter/-innen zum Arbeitsvertrag (inkl. Lohnentwicklung), zum Umgang mit Finanzen der staatskirchenrechtlichen Körperschaft und zur Infrastruktur werden an die Anstellungsbehörde weitergeleitet mit dem Gesprächsbogen B: Zusammenfassung der besprochenen Ziele/Massnahmen/Schritte.

## **C) Rahmen des Mitarbeiterinnengesprächs/ Mitarbeitergesprächs**

1. Das Mitarbeiterinnengespräch/Mitarbeitergespräch wird in allen deutschsprachigen Bistumskantonen nach dem *gleichen Muster* durchgeführt (gleiche Gesprächsbögen). Damit wird im Bereich der Führung des pastoralen Personals das Bistum als einheitliche Grösse wahrgenommen. Bei einem Stellenwechsel können die Mitarbeiter/-innen davon ausgehen, dass das Mitarbeiterinnengespräch/Mitarbeitergespräch mit einem ihnen bekannten Bogen geführt wird.
2. Jede Mitarbeiterin/jeder Mitarbeiter hat das *Recht* und die *Pflicht* auf mindestens *ein* Mitarbeiterinnengespräch/Mitarbeitergespräch pro Jahr. Zudem wird am Ende der Probezeit ein Mitarbeiterinnengespräch/Mitarbeitergespräch geführt. Dabei wird festgehalten, dass die Anstellung definitiv ist, und die Ziele für die erste Periode werden festgelegt.
3. Das Mitarbeiterinnengespräch/das Mitarbeitergespräch wird durch die *pastoral vorgesetzte* Person geführt. Die *pastoral vorgesetzte* Person ist durch die *Missio canonica* bzw. durch das Organigramm<sup>2</sup> festgelegt.
4. Das Mitarbeiterinnengespräch/das Mitarbeitergespräch kann durch die *pastoral vorgesetzte* Person nicht an die Anstellungsbehörde delegiert werden. Sie informiert sich vor dem Gespräch bei der Anstellungsbehörde über Themen, welche sie in deren Auftrag ansprechen soll.  
Aus Sicht des Bischofs kann die Anstellungsbehörde ein zweites Mitarbeiterinnengespräch/Mitarbeitergespräch zur Anstellung, zum Umgang mit Finanzen und zur Infrastruktur führen (z.B. Lohnentwicklung, Einhaltung Arbeitszeiten, Einhaltung Budget, Einrichtung Arbeitsplatz).
5. Die Ergebnisse des Mitarbeiterinnengesprächs/Mitarbeitergesprächs werden in einem eigenen Bogen zusammengefasst und an die nächsthöhere pastorale Instanz und an die zuständige Anstellungsbehörde weitergeleitet. Die Ergebnisse 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).  
Wenn die Arbeitsleistung eines Mitarbeiters/einer Mitarbeiterin ungenügend ist, wird empfohlen, die kritische Beurteilung in einem Gespräch der *pastoral vorgesetzten* Person und einer Vertretung der Anstellungsbehörde mit dem Angestellten/der Angestellten zu besprechen und Verbesserungsmaßnahmen zu vereinbaren.

---

<sup>2</sup> 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.

Erwartet die Anstellungsbehörde eine qualifizierte Leistungsbeurteilung, ist die pastoral vorgesetzte Person gehalten, eine solche gegenüber den Anstellungsbehörden abzugeben. Sie enthält sich aber jeglicher Lohnempfehlung.

6. Wenn Personen einen pastoralen Dienst gemeinsam wahrnehmen<sup>3</sup>, wird nach den je erfolgten Einzelgesprächen das Gespräch durch die pastoral vorgesetzte Person mit *den Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern gemeinsam* geführt. Im gemeinsamen Gespräch orientiert die pastoral vorgesetzte Person über die Ergebnisse der Einzelgespräche, insbesondere über die erfolgten Zielvereinbarungen und über die getroffenen Massnahmen (z.B. Arbeitszeitveränderungen, Kursbesuch).
7. Wird der Dienst der Leitung durch zwei Personen wahrgenommen (z.B. ausserordentliche Leitung Pfarrei, Pastoralraum), so führt nur eine der beiden pastoral vorgesetzten Personen das Gespräch mit einer Mitarbeiterin/einem Mitarbeiter. Die beiden pastoral vorgesetzten Personen sprechen ab, wer das Gespräch führt. Um die Kontinuität zu wahren, führt immer die gleiche pastoral vorgesetzte Person mit der betreffenden Mitarbeiterin/dem betreffenden Mitarbeiter das Gespräch.
8. 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 pastoral vorgesetzte Person festgelegt. Daraus ergibt sich, dass die Mitarbeiter/-innen gemäss der Zahl der Arbeitgeber auch das Recht und die Pflicht für entsprechende Mitarbeiterinnengespräche/Mitarbeitergespräche haben.
9. Zur Förderung der vier Fähigkeitskompetenzen (Fach-, Selbst-, Sozialkompetenz und spirituelle Kompetenz) wird periodisch eine entsprechende Standortbestimmung im Mitarbeiterinnengespräch/Mitarbeitergespräch vorgenommen. Dazu dient ein eigener Gesprächsbogen.
10. Wenn von der Mitarbeiterin/dem Mitarbeiter bei der nächsthöheren pastoral vorgesetzten Person kein Dossier vorhanden ist, wird der Bogen «Zusammenfassung» im Personaldossier der gesprächsführenden Person abgelegt (z.B. Leiterin des Bereichs Katechese der Pfarrei NN führt MAG mit einer Katechetin mit einem kleinen Teilzeitpensum innerhalb der Pfarrei. Der Bogen «Zusammenfassung» wird durch den Pastoralraumpfarrer im Personaldossier der Leiterin der Katechese abgelegt).

Veröffentlicht: 15.02.2019/30.06.2016

Verantwortlich: Abteilung Personal

---

<sup>3</sup> 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.