

Abschlussbericht

Teilprozessgruppe Aufbauorganisation und Leitung

Arbeitszeitraum September 2017 - Oktober 2018

Mitarbeiter/innen:

Bärbel Speicher, Nicole Stocksclaeder, Benedikt Welter

Georg Binninger, Margit Ebbecke, Volker Hauschild, Birgitta Bauer, Clemens Kiefer, Markus Nicolay, Alexandra Schmitt, Susanne Schneider, Jörg Sonnet

Inhalt

KAPITEL I AUFBAU DER PFARREI DER ZUKUNFT

1. Kontext	4
2. Strukturelemente	5
2.1 Orte von Kirche	5
2.2 Handlungsfelder	6
2.2.1 Grundverständnis	6
2.2.2 Aufgaben	6
2.2.3 Territoriale Orientierung und Durchlässigkeit der Handlungsfelder	7
2.2.4 Zusammenwirken und Akteur/innen	7
2.2.5 Arbeitsformat	8
2.3 Bereiche	8
2.3.1 Ziel einer Bereichsbildung	8
2.3.2 Aufgaben	8
2.3.3 Zusammenwirkung und Akteur/innen	8
2.3.4 Arbeitsformat	9
3. Varianten zur Implementierung der Aufbauorganisation	9
3.1 Variante A zum 01.01.2020	10
3.2 Variante B zum 01.01.2020	11
4. Absicherung der synodalen Inhalte in der Aufbauorganisation	12
5. Verwaltung	12
6. Pfarr-Ort	13

KAPITEL II DAS SYNODALE PRINZIP IN AUFBAU, ORGANISATION UND KOMMUNIKATIONSSTRUKTUREN

1. Abbildung des Synodalen Prinzips	14
2. Synodale Versammlung	15
3. Rat der PdZ	15
4. Akteure/innen der Aufbauorganisation	16

KAPITEL III LEITUNGSTEAM UND LEITUNGEN DER PDZ

1. Leitung in gemeinsamer Verantwortung	17
2. Haltungen einer wirksamen Führung	17
3. Anforderungsprofil für das Leitungsteam	18
4. Leitungsteam	18
4.1 Zusammensetzung Leitungsteam	19
4.2 Zugang zum Leitungsteam	20
4.2.1 Allgemeiner Zugang	20
4.2.2 Individueller Zugang und Zugangsvoraussetzung	21
5. Führung auf Zeit	21
6. Aufgaben des Leitungsteams	22
6.1 Sakramentale und kirchenrechtliche Dimension im Leitungsteam	22
6.2 Strategische Leitung als gemeinsame Aufgabe	23
6.3 Führungsaufgaben der einzelnen Mitglieder im Leitungsteam	24
7. Ehrenamtliche in verschiedenen Leitungstätigkeiten	24
7.1 Hinweise zu Rahmenbedingungen	25
7.2 Anforderungsprofil für Ehrenamtliche in Leitung	26
7.3 Ehrenamtlicher Zugang zum Leitungsteam	27
8. Vielfältiges Leitungshandeln in der PdZ	27
8.1 Leitung Orte von Kirche	27
8.2 Leitung Handlungsfelder	28
8.2.1 Leitung Handlungsfelder ohne Bereich	28
8.2.2 Leitung Handlungsfelder mit Bereich	28
8.3 Leitung Bereiche	28

KAPITEL IV WEITERFÜHRENDE FRAGEN

1. Personalisierung	29
1.1 Anstellungsträgerschaft	29
1.1.1 In der Pastoral	29
1.1.2 In der Verwaltung	30
1.1.2.1 Zum Start der PdZ	30
1.1.2.2 Ausschreibung und Besetzung der Stellen	30
1.1.2.3 Langfristige Perspektive	30
2. Beteiligung Unterstützender Pastoraler Dienste in der PdZ	31

Anhang

KAPITEL I: DER AUFBAU DER PFARREI DER ZUKUNFT¹

1. KONTEXT

Die Pfarrei der Zukunft (Pfarrei der Zukunft) dient dem differenzierten, vielfältigen Leben und den Menschen in der PdZ.

Das vorliegende Dokument beschreibt den Aufbau und die Leitungsstrukturen der PdZ, die es braucht, damit die Kirche von Trier diese ihre Sendung erfüllen kann.

Die Aufbauorganisation und die vorgesehenen Leitungsinstrumente schaffen den Rahmen für die Umsetzung der Synodenbeschlüsse auf Zukunft hin. Konkret dienen sie der Implementierung des Rahmenleitbildes der PdZ.

Die Aufbauorganisation trägt dazu bei, die missionarisch-diakonische Kirchenentwicklung zu fördern. Ihre Strukturelemente, Beteiligungsformate, Rollen- und Funktionsbeschreibungen unterliegen dabei dem Grundprinzip der Sozialraumorientierung. Die Sozialraumorientierung ist einerseits fachlich das grundlegende Handlungsprinzip für das pastorale Handeln (Caritas und Seelsorge) und andererseits auch strukturell in vielen angelegten netzwerkartigen Kooperationen abgebildet.

Mittels dieser eingetragenen sozialräumlichen Perspektive wird Kirche in der Wahrnehmung relevanter Themen der Menschen und in der Gesellschaft authentischer, glaubwürdiger und präsenter als bisher. Sie ist mit den Menschen, für die Menschen und zu den Menschen unterwegs.

Die PdZ dient in ihrem Aufbau der Umsetzung der Perspektivwechsel der Synode. Sie ist so gestaltet, dass kirchliches Handeln zu allererst am Menschen orientiert ist. Sie fokussiert auf den Kontakt mit Menschen in vielfältigen Lebenssituationen und ist an deren Lebensthemen orientiert.

Durch inklusiv angelegte Inhalte und Prozesse ermöglicht sie die Teilhabe aller, unabhängig von Alter, Geschlecht, Begabung, Ethnie, sexueller Orientierung und Religion.

Sie ist dem Subsidiaritätsprinzip verpflichtet.

Die Aufbauorganisation sichert die von der Synode angestrebte Durchdringung der Grundvollzüge und die Verschränkung von Territorium und Kategorie.

¹ Pfarrei der Zukunft = Abkürzung PdZ

Sie bildet in ihren Strukturen, Kommunikations- und Entscheidungswegen eine lernende Organisation ab.

Die Aufbauorganisation bietet kein maximales Regelwerk mit wenig Verbindlichkeit und Relevanz, sondern sie schlägt ein minimales Regelwerk mit maximaler Verbindlichkeit vor. Neben nötigen Routinen und Sicherheiten ist sie agil in Kommunikation und Arbeitsformaten und bietet so Räume, in denen Routinen und Muster unterbrochen werden.

2. STRUKTURELEMENTE

Als gliedernde Strukturelemente sind in der Aufbauorganisation ORTE VON KIRCHE, HANDLUNGSFELDER und BEREICHE vorgesehen.

2.1 ORTE VON KIRCHE

Der Begriff „ORTE VON KIRCHE“ ist ein Sammelbegriff für kirchliches Leben. Die PdZ lebt und gestaltet sich aus unterschiedlichen Orten von Kirche, lokal und thematisch.

„Orte von Kirche“ sind vielfältig und differenziert.

Orte von Kirche können sein:

- Initiativen
- Gruppen
- Einrichtungen
- Basisgemeinschaften
- Netzwerke
- Themenzentren
- Teile von Ortschaften / Stadtteilen und Sozialräumen
- Kirchen und Kapellen
- und viele weitere Orte von Kirche

Diese unterschiedlichen „Orte von Kirche“ und noch weitere sozialräumlich angesiedelte Einrichtungen, Verwaltungen, Akteure/innen wirken in der PdZ zusammen. In diesem strukturell abgebildeten „zusammen Denken und Wirken“ (siehe 2.2. HANDLUNGSFELDER) wird qualitativ Neues gesetzt. Selbstverständlich sind die Feier der Sakramente, Orte individueller Glaubenserfahrung oder Projekte von der TPG mitgedacht.

Die TPG AOLT unterscheidet „Orte von Kirche DER Pfarrei“ und „Orte von Kirche IN DER Pfarrei“. „Orte von Kirche DER Pfarrei“ haben eine organisationale Anbindung.

„Orte von „Kirche IN DER Pfarrei“ haben eine andere oder auch keine organisationale Anbindung an die PdZ. Sie bilden neben anderen kirchlichen Trägern auch freie Zusammenschlüsse von Getauften ohne organisationale Einbindung ab.

Der Begriff „Orte von Kirche DER Pfarrei“ bringt zum Ausdruck, dass es von Seiten der Organisation PdZ unterschiedliche Verantwortungsgrade im Sinne von Trägerverantwortung gibt.

2.2 HANDLUNGSFELDER

2.2.1 Grundverständnis von Handlungsfeldern

In jeder PdZ wird es unterschiedliche „HANDLUNGSFELDER“ geben. In diesen Handlungsfeldern lassen sich inhaltliche Schwerpunktsetzungen der PdZ abbilden.

In den Handlungsfeldern

- arbeiten unterschiedliche Orte von Kirche, orientiert an den Lebensthemen der Menschen, zusammen;
- arbeiten territoriale Dienste und kategoriale Dienste zusammen;
- sind die Grundvollzüge von Kirche miteinander verflochten;
- entstehen netzwerkartige Kooperationen und neue Formen von Kirche.

Die Handlungsfelder sind fluid zu denken, d.h. am sozialräumlichen Bedarf der jeweiligen Situation der PdZ orientiert. Insofern können Handlungsfelder verändert oder neu gesetzt werden. Sie gewährleisten stabile Dienstleistungen und geben Raum für Experimentelles und Neues. Sie sind in kontinuierlicher Fortschreibung zu sehen.

2.2.2 Aufgaben

Die Handlungsfelder dienen dem Leben an den Orten von Kirche. Die Akteur/innen haben folgende Aufgaben:

- Vernetzung
- kollegialer Austausch
- Besprechung der Strategien, Entwicklungsperspektiven und Budgetfragen
- missionarisch-diakonische Kirchenentwicklung
- Sozialraumorientierung

- Ehrenamtsentwicklung / -förderung / -qualifizierung
- Implementierung von Querschnittsthemen (Inklusion, Option für die Armen,...)
- Qualitätsentwicklung und -sicherung (siehe dazu die von der TPG Rahmenleitbild vorgeschlagenen fünf Schritte pastoraler Planung)
- Marketing und Öffentlichkeitsarbeit

2.2.3 Territoriale Orientierung und Durchlässigkeit der Handlungsfelder

Alle Mitarbeiter/innen im Handlungsfeld arbeiten in der PdZ schwerpunktmäßig an bestimmten „Orten von Kirche“- also in einem sozialräumlichen und lokalen Bezug. Dort entstehen über die jeweiligen Themen Kontakt und Nähe zwischen den Menschen, die sich begegnen und die gemeinsam agieren.

Gemeinsam mit den Menschen im Sozialraum werden Ehrenamtliche und Mitarbeitende weitere Themen entdecken, sie aufgreifen und in das eigene oder in andere Handlungsfelder einspielen. Damit ergibt sich ganz selbstverständlich ein Austausch zwischen Handlungsfeldern, dessen Format den jeweiligen Beteiligten überlassen bleibt.

2.2.4 Zusammenwirken und Akteur/innen

Im Handlungsfeld arbeiten die Orte von Kirche mit zuständigen Hauptamtlichen und vielfältigen Netzwerkpartner/innen sozialräumlich orientiert zusammen.

Im Handlungsfeld arbeiten zusammen:

- Menschen
- Ehrenamtliche
- Pastorale Mitarbeiter/innen mit leitender Funktion
- Pastorale Mitarbeiter/innen mit fachlicher Funktion
- Hauptamtliche Mitarbeiter/innen mit anderer Profession in leitender Funktion
- Hauptamtliche Mitarbeiter/innen mit anderer Profession in fachlicher Funktion
- Netzwerkpartner/innen (Je nach Situation und Bedarf Mitarbeiter/innen anderer Träger, z.B. des Caritasverbandes; Grundlage der Mitarbeit sind in der Regel Ziel- und Leistungsvereinbarungen)

Ein Mitglied des Leitungsteams übernimmt die Leitung des Handlungsfeldes. Aufgrund der Komplexität einer PdZ kann die Handlungsfeldleitung aber auf einen/eine Mitarbeiter/in übertragen werden. In diesem Fall werden die Stellen ausgeschrieben.

Dem Handlungsfeld sind auch Mitarbeiter/innen des Pfarramtes / der Kirchenbüros (siehe TPG Verwaltung) zugeordnet, die den leitenden und auch anderen Mitarbeiter/innen im Handlungsfeld zuarbeiten.

2.2.5 Arbeitsformat

Die Leitung des Handlungsfeldes entwickelt mit den anderen Akteuren/innen zusammen die für das Handlungsfeld erforderlichen Arbeitsformate und Kommunikationsstrukturen (Konferenz, alternative Arbeitsformen wie z.B. Worldcafé, Jour fixe, neue Medien etc...), die den Aufgaben des Handlungsfeldes dienen.

Gesetzt ist die STRATEGIE-, ENTWICKLUNGS- UND BUDGETKONFERENZ. Sie tagt mindestens zweimal im Jahr und wird von der Handlungsfeld-Leitung geleitet.

2.3 BEREICHE

2.3.1 Ziel einer Bereichsbildung

Dort, wo es die Situation der PdZ aufgrund der Komplexität erfordert, werden Handlungsfelder thematisch zu BEREICHEN zusammengefasst. Die TPG geht davon aus, dass in vielen Pfarreien diese Komplexität gegeben ist. In den Bereichen werden Handlungsfelder gebündelt, die inhaltlich zusammenpassen. Die Benennung des jeweiligen Bereiches orientiert sich an den lebensrelevanten Themen der Menschen, die sich im Synodenprozess als zentral für unsere Sendung als Kirche Jesu Christi herausgestellt haben.

Ähnlich wie bei den Handlungsfeldern sind auch Bereiche in Entwicklung zu denken.

Je nach Situation und Bedarf können in den Pfarreien der Zukunft unterschiedliche Bereiche gebildet werden. Sie können bei Bedarf ergänzt und verändert werden.

Die Bereiche unterstützen das bereichsübergreifende, sozialraumorientierte Arbeiten in den Handlungsfeldern mit internen und externen Kooperationspartnern/innen.

2.3.2 Aufgaben

Die Bereiche dienen den Handlungsfeldleitungen und dem Leitungsteam

- zum Informationsaustausch,

- zur Identifizierung innovativer Themen und Entwicklungsbedarfe,
- zur Netzwerk-Initiierung/-Förderung/-Analyse,
- zur Budget- und Ressourcenplanung innerhalb des Bereiches.

2.3.3 Zusammenwirken und Akteure/innen

Jeder Bereich wird von einem Mitglied des Leitungsteams geleitet: BEREICHSLEITUNG.

Die Leitung der Handlungsfelder in einem Bereich wird auf Mitarbeiter/innen übertragen; so wird wegen der hohen Komplexität Verantwortung delegiert.²

Im Bereich arbeiten die Leitungen der unterschiedlichen Handlungsfelder mit der Bereichsleitung zusammen. Dem Bereich sind auch Mitarbeiter/innen des Pfarramtes / der Kirchenbüros (siehe TPG Verwaltung) zugeordnet, die den leitenden und auch anderen Mitarbeiter/innen im Bereich zuarbeiten.

2.3.4 Arbeitsformat

Mindestens zweimal im Jahr kommt die „Strategie-, Entwicklungs- und Budgetkonferenz“ zusammen. Diese Konferenz wird von der Bereichsleitung geleitet.

3. VARIANTEN ZUR IMPLEMENTIERUNG DER AUFBAUORGANISATION

Die vorgesehenen Strukturelemente und die unterschiedlichen Resonanzen darauf lassen zum Start der PdZ am 1.1.2020 unterschiedliche Varianten aufscheinen, die den Übergang beschreiben.

Es muss von der Bistumsleitung zwischen den beiden nachfolgenden Varianten entschieden werden.

Die erste Variante (A) hebt zum Start der PdZ stärker einen Entwicklungsprozess aller Beteiligten ohne inhaltliche Vorgaben hervor. Sie lässt Handlungsfelder und ggf. Bereiche induktiv mit den Beteiligten zusammen entstehen. Während die zweite Variante (B) ganz deutlich deduktiv verbindliche Themen setzt, aus denen heraus Handlungsfelder und ggf. Bereiche nach den Bedarfen in der PdZ entwickelt werden.

² Aufgabenbeschreibung von Handlungsfeldleitung/ Bereichsleitung s. Kapitel I/ Nr. 2.2.2 + 2.3.2

3.1 Variante A zum 1.1.2020

Diese Variante sieht als Akteure/innen zum Start in der Pfarrei der Zukunft das neu eingesetzte Leitungsteam, pastorale Mitarbeiter/innen in der PdZ, Angestellte der Pfarrei, Angestellte anderer Träger an unterschiedlichen Orten von Kirche, Ehrenamtliche an unterschiedlichen Orten von Kirche, die Synodale Versammlung und den Rat der PdZ vor. Die Mitarbeiter/innen sind der PdZ zugeordnet. Für die Entwicklung der Handlungsfelder wird ein verbindlicher Stellenanteil für alle Mitarbeiter/innen festgelegt. Bis zur Errichtung der Handlungsfelder bleiben die Mitarbeiter/innen in ihrem jetzigen Tätigkeitsbereich.

Das Leitungsteam initiiert und gestaltet mit diesen Akteuren/innen und dem Rat der Pfarrei den Prozess zur Entwicklung der Handlungsfelder in der PdZ.

Grundprinzip dieses Prozesses ist die Sozialraumorientierung. Orientierungen darüber hinaus kommen aus den Verbindlichkeiten der Synode: Missionarisch-diakonische Kirchenentwicklung, Verbindung der Grundvollzüge und der Querschnittsthemen.

Die TPG Rahmenleitbild schlägt hier einen Prozess vor, der für eine Entwicklung der Handlungsfelder dienlich sein kann: 1. Wir schauen auf den Synodalen Rahmen / 2. Wir nehmen Menschen und die Situation vor Ort wahr / 3. Wir entwickeln Strategien und setzen Schwerpunkte / 4. Wir planen Maßnahmen und führen sie durch / 5. Wir werten die eigene Arbeit aus und entwickeln sie weiter.³

Mit der Vorstellung eines Entwicklungsprozesses ergab sich in den Schnittstellengesprächen eine Nähe zur TPG Rahmenleitbild, jedoch auch gleichzeitig ein Dissens: Während die TPG AOLT den Prozess zielgerichtet mit der Entwicklung zu dem Strukturelement Handlungsfelder sieht, möchte die TPG Rahmenleitbild den Prozess dauerhaft ergebnisoffen und ohne inhaltliche Vorgaben.

Damit der Prozess zur Errichtung von Handlungsfeldern in der PdZ gelingen kann, gibt es einige unabdingbare Rahmenbedingungen:

- Die Dauer dieses Prozesses muss festgelegt werden. Die TPG AOLT schlägt hier eine Prozessdauer von einem Jahr vor.

³ Formulierung TPG Rahmenleitbild

Hierzu gab es in Schnittstellengesprächen Anmerkungen aus der TPG Diakonische Kirchenentwicklung und der TPG Rahmenleitbild, diesen Prozess länger zu denken. Die TPG AOLT sieht diese Notwendigkeit nicht, da die Struktur der Handlungsfelder grundsätzlich auf Fortschreibung angelegt ist.

- Die pastoralen Mitarbeiter/innen bekommen einen deutlichen Stellenanteil für diesen Entwicklungsprozess, der verbindlich zu etablieren ist.
- In jeder PdZ wird das Leitungsteam in diesem Entwicklungsprozess extern begleitet.
- Wo Handlungsfelder entstehen, wird eine Zuständigkeit für dieses Handlungsfeld im Leitungsteam festgelegt.
- Für den Zeitraum der Entwicklung wird die Aufgabe des Fachvorgesetzten vom Leitenden Pfarrer für einen Teil der Mitarbeiter/innen an die weiteren Mitglieder des Leitungsteams delegiert. Nach Einrichtung der Handlungsfelder geschieht diese Delegation handlungsfeldbezogen.

Wenn Größe und Komplexität es erfordern, führt die PdZ Handlungsfelder zu Bereichen zusammen. Die Stellen von Handlungsfeldleitungen werden ausgeschrieben.⁴

3.2 Variante B zum 1.1.2020

Diese Variante sieht als Akteure/innen zum Start in der PdZ das neu eingesetzte Leitungsteam, pastorale Mitarbeiter/innen in der PdZ, Angestellte der Pfarrei, Angestellte anderer Träger an unterschiedlichen Orten von Kirche, Ehrenamtliche an unterschiedlichen Orten von Kirche, die Synodale Versammlung und den Rat der PdZ vor.

In jeder PdZ werden im Anschluss an das Synodendokument zur Orientierung einige Themen für Handlungsfelder vorgegeben:

- Familie,
- Krankheit / Tod / Trauer,
- Gesellschaft & Schöpfung,
- Vielfältig Kirche leben,
- Gottesdienstliches Leben im Kirchenjahr.

⁴ Aufgabenbeschreibung von Handlungsfeldleitung und Bereichsleitung s. Kapitel I, 2.2.3 + 2.2.

- Weitere Themen können vorgegeben werden.

Die Mitarbeiter/innen sind diesen Themen zugeordnet. Wie diese Zuordnung geschieht, muss mit dem Personaleinsatz geklärt werden. Denkbar ist eine Zuordnung zu je einem Schwerpunktthema und Mitarbeit an einem weiteren Thema.

Die Themenschwerpunkte werden von jeweils einem Mitglied aus dem Leitungsteam geleitet. In der Strategie-, Entwicklungs- und Budgetkonferenz werden die Handlungsfelder der PdZ mit den vielfältigen Akteuren/innen und unter Mitwirkung des Rates der Pfarrei aus multiprofessioneller Perspektive eingerichtet und ausgestattet.

4. ABSICHERUNG DER SYNODALEN INHALTE IN DER AUFBAUORGANISATION

Das Rahmenleitbild bestimmt inhaltlich die Handlungsprozesse der PdZ.

Das Handeln innerhalb und im Zueinander der Handlungsfelder orientiert sich an den fünf Prinzipien der Sozialraumorientierung: (1) Orientierung an den Interessen und dem Willen der Menschen / (2) Unterstützung von Eigeninitiative und Selbsthilfe / (3) Konzentration auf die Ressourcen der Menschen und des Sozialraums / (4) Zielgruppen- und Bereichs-übergreifende Sichtweise / (5) Kooperation und Koordination. Die Prozessverantwortung für die zentralen Unterstützungsprozesse tragen alle Akteur/innen gemeinsam.

Die Verflechtung der kirchlichen Grundvollzüge und die Grundorientierung am sozialräumlichen Arbeiten lassen eine vielfältige, bewegliche Pfarrei der Zukunft entstehen.

5. VERWALTUNG

Die TPG AOLT beschreibt Prinzipien der Verwaltung im Aufbau der Pfarrei der Zukunft ⁵. Hierin sind Leitprinzipien für den Aufbau der Verwaltungsstruktur in der PdZ und für das Zueinander von PdZ und Bistumsebene benannt. Weiterhin sind einige Standards von Verwaltungsaufgaben der PdZ aufgeführt.

⁵ Dokument „Leitprinzipien und Grundannahmen für den Verwaltungsaufbau in der PdZ“ siehe Anlage

Im Unterschied zur TPG Verwaltung plädiert die TPG AOLT für eine differenzierte, an den Bedürfnissen der PdZ und am Subsidiaritätsprinzip orientierte Balance einer zentralen und dezentralen Aufteilung der Verwaltungszuständigkeiten.

Hierdurch wird eine effiziente Verwaltungsorganisation gewährleistet.

6. PFARR-ORT

Am PFARR-ORT befindet sich das PFARR-AMT (siehe TPG Verwaltung), an dem die zentrale Verwaltung der PdZ angesiedelt ist und das Leitungsteam seinen Sitz hat. Von dort ist für eine gelingende Kommunikation in der PdZ nach innen und nach außen zu sorgen. Das Pfarr-Amt hat umfassende Öffnungszeiten einschließlich einer 24-Stunden-Erreichbarkeit sicherzustellen. Außerdem sind dort die zentralen Funktionen angesiedelt z.B. die Führung der Kirchenbücher.⁶

Der Pfarr-Ort darf nicht als zentraler pastoraler Ort verstanden werden. Deshalb wird es keine Pfarrkirche in der PdZ geben, aber mindestens eine Kirche in der PdZ, in der am Sonntag verlässlich Eucharistie gefeiert wird.

Die Dienste für die Menschen inklusive der Sakramente und Sakramentalien werden an vielen Orten von Kirche in der PdZ sichergestellt. Dies entspricht der Sozialraumorientierung und wird über die Handlungsfelder gewährleistet.

Der Name des Pfarr-Ortes, streng genommen des Pfarr-Amtes, sollte so gewählt sein, dass er möglichst keine Konflikte wie z.B. zwischen ehemaligen Pfarreien / Pfarreiengemeinschaften auslöst; er sollte zudem geographische Wiedererkennung ermöglichen, so dass man die PdZ räumlich zuzuordnen weiß.

Das oben Beschriebene ist der Konsens aus dem Schnittstellengespräch zum Thema Pfarr-Ort. Die TPG AOLT bezweifelt jedoch, dass im Sinne der Entwicklung mehrerer, vielfältiger Orte von Kirche die Ausweisung eines Ortes unter dem Begriff Pfarr-Ort hilfreich ist (vor allem im ländlichen Bereich).

⁶ Formulierung der TPG VERW

KAPITEL II: DAS SYNODALE PRINZIP IN AUFBAU, ORGANISATION UND KOMMUNIKATIONSSTRUKTUREN

1. ABBILDUNG DES SYNODALEN PRINZIPS

Zum Auftrag der TPG AOLT gehört das Thema „SYNODALES PRINZIP“ und „SYNODALE GREMIEN“. Die TPG AOLT kann und will den Ergebnissen der TPG Synodales Prinzip und Synodale Gremien nicht vorgreifen, vielmehr sind die Überlegungen der TPG AOLT genuine Bestandteile eines Gesamtbildes von PdZ.

Ein Grundgedanke der TPG AOLT orientiert sich an der Verwirklichung des Subsidiaritätsprinzips, nach dem so viel wie möglich auf unterster Ebene entschieden und verantwortet werden soll: von und an den Orten von Kirche und von den Akteuren/innen in Sozialraum und Handlungsfeld. Dort arbeiten immer ehrenamtliche und hauptamtliche Akteure/innen zusammen, beraten und entscheiden im Rahmen ihrer Zuständigkeiten gemeinsam. Daraus resultiert eine Vielfalt möglicher Formate von Partizipation und Mitwirkung, die sich von dem jeweils Geforderten und Sinnvollen her entwickeln müssen. Deshalb ist davon auszugehen, dass sich diese Formate nicht allein im Begriff „Gremien“ werden fassen lassen. Vielmehr werden Prinzipien wie Dialog, Transparenz und Beteiligung das synodale Prinzip realisieren.

Das Synodale Prinzip ist auf allen Ebenen zu denken. In der PdZ bilden sich dort synodale „Formate“, wo sie lokal (Orte von Kirche), thematisch (Handlungsfeld) oder in Netzwerken benötigt werden.

Ein weiterer Grundgedanke der TPG AOLT ist: Die PdZ ist ein struktureller und organisationaler Rahmen und selbst NICHT identifikatorischer, emotionaler Raum. Ein Gesamtinteresse an der PdZ wird nicht vorausgesetzt. Daraus resultiert die Entwicklung einer Gremienstruktur, die auf das inhaltlich und rechtlich Gebotene hin orientiert ist.

Die PdZ benötigt die Freiheit der sich selbst organisierenden Orte von Kirche, die selbst darüber bestimmen, wieviel Einbindung sie wollen. Sie benötigt die Achtung vor den Orten von Kirche IN DER PdZ, die über eigene partizipative Strukturen verfügen. Sie benötigt die Verbindlichkeit in kommunikativen Prozessen.

2. SYNODALE VERSAMMLUNG

Da die PdZ zugleich KGdZ (Kirchengemeinde der Zukunft) sein wird, sind Gremien zu entwickeln, die einer Körperschaft öffentlichen Rechts entsprechen. Weiterhin ist Transparenz in der Ressourcenverwaltung zu gewährleisten. Deshalb stellt sich die TPG AOLT eine „SYNO-DALE VERSAMMLUNG“ vor, in die hinein die Orte von Kirche DER und IN der PdZ Mitglieder delegieren (nach einem von der TPG Synodales Prinzip und Synodale Gremien zu entwickelnden Verfahren). Diese Synodale Versammlung ist als eine Vertreterversammlung zu verstehen.

Die Synodale Versammlung kommt mindestens einmal im Jahr zusammen. Ihr obliegt die Wahl der Mitglieder des „RATES DER PDZ“. Ihr gibt das Leitungsteam einen Rechenschaftsbericht ab. Die Synodale Versammlung gibt dem Leitungsteam ein qualifiziertes Feedback. Sie nimmt den Jahresabschluss eines Haushaltes entgegen und erteilt den Mitgliedern des Rates der PdZ Entlastung.

3. RAT DER PDZ

Der „RAT DER PdZ“ ist als ein Aufsichtsgremium zu verstehen (analog zu einem Aufsichtsrat). Dementsprechend ergeben sich folgende Aufgaben für den Rat der PdZ:

- Der Rat der PdZ legt die strategischen Ziele mit dem Leitungsteam fest.
- Er überprüft und nimmt den Tätigkeitsbericht des Leitungsteams entgegen.
- Der Rat der PdZ genehmigt den Haushalts- und Stellenplan,
- beschließt den Wirtschaftsplanentwurf und
- stellt Jahresabschluss und Lagebericht fest. Im Lagebericht werden auch Schwerpunkte der pastoralen Entwicklung in der ganzen PdZ vorgestellt.
- Der Rat der PdZ erteilt dem Leitungsteam Entlastung für das pastorale und wirtschaftliche Leitungshandeln. Das anschließende Verfahren bei Nicht-Entlastung ist vom Bistum zu beschreiben.
- Der Rat der PdZ beauftragt die jährliche Rechnungsprüfung (falls an eine externe Rechnungsprüfung der KGdZ von Seiten des Bistums gedacht ist) oder nimmt den Prüfbericht des Bistums entgegen (mit der Sorge dafür, Beanstandetes bearbeiten zu lassen.)

- Wenn für Leitungsteam ehrenamtliche Mitglieder vorgesehen sind, entscheidet der Rat der PdZ gemeinsam mit dem Leitungsteam über die Besetzung der entsprechenden Stellen.
- Der Rat der PdZ erstattet der Synodalen Versammlung einen Tätigkeitsbericht.
- Zudem kann der Rat der PdZ vom Leitungsteam jederzeit Auskünfte verlangen.

Zu regeln wären:

Katalog zustimmungspflichtiger Geschäfte, in dem Höhen von Finanzressourcen, Investitionsvolumen oder Vertragsumfänge definiert sind, bei denen der Rat der PdZ zustimmungspflichtig ist.

Festlegung von Wahlordnung, Wahlperiode, Vorsitz, Sitzungsanzahl, Beschlussfähigkeit, Niederschrift etc..

4. AKTEURE/INNEN DER AUFBAUORGANISATION

Teilhabe, Mitwirkung und Kommunikation leben von der Bewegung der Akteur/innen aus den Sozialräumen und aus den Orten von Kirche in Handlungsfelder hinein und ebenso von der Bewegung aus den Handlungsfeldern in die Orte von Kirche und in die Sozialräume hinein.

Hauptamtliche unterstützen Orte von Kirche. Sie agieren in kirchlichen und nichtkirchlichen Netzwerken und gestalten vielfältige Kooperationen mit.

Ehrenamtliche bringen sich in Orten von Kirche, in Netzwerken und Kooperationen selbstbestimmt ein und gestalten so die Handlungsfelder aktiv mit.

Orte von Kirche können personelle und finanzielle Bedarfe anmelden.

Alle Akteur/innen in der PdZ

- agieren auf Augenhöhe und tragen gemeinsam die Verantwortung für die inhaltliche Entwicklung und die Umsetzung des Rahmenleitbildes
- haben die Gestaltungsfreiheit, passende Arbeitsformate je nach Situation und Bedarf festzulegen
- haben die Möglichkeit, neue Kooperationsformen und Begegnungsmöglichkeiten miteinander einzuüben

KAPITEL III: LEITUNGSTEAM UND LEITUNGEN IN DER PDZ

1. LEITUNG IN GEMEINSAMER VERANTWORTUNG

Zum Thema Leitung war für die TPG AOLT das Kapitel 3 „Haltungen und Kultur“ im Synodenabschlussdokument der Ausgangspunkt aller weiteren Überlegungen.

„Die gemeinsame Würde der Getauften prägt das Zueinander und Miteinander von Geweihten und von haupt- und ehrenamtlichen tätigen Laien. Sie ist im Umgang wie in der Wahrnehmung von Leitung, Aufgaben und Funktionen ernst zu nehmen“.

In ihrem Leitungsverständnis berücksichtigt die TPG AOLT sowohl die Würde aller Getauften als auch die mit dem Weiheamt verbundene Würde. Sie geht aus von der gemeinsamen Verantwortung des Volkes Gottes für die Sendung der Kirche. Aus dieser Perspektive trägt die TPG AOLT eine breite Teilhabe an Leitung in den Aufbau der gesamten PdZ ein, wie auch die Führungsverantwortung von Laien im Leitungsteam der Pfarrei.

Zugleich berücksichtigt die TPG AOLT die besondere Dimension von Leitung, die im Sakrament der Weihe gründet. Zentrale Aufgaben dieser Leitung sind das Sammeln unter dem Wort Gottes, die Feier der Eucharistie und die Feier der Sakramente. An diesen sakramentalen Leitungsaufgaben hat das gesamte Presbyterium Anteil.

2. HALTUNGEN EINER WIRKSAMEN FÜHRUNG

Die TPG AOLT geht davon aus, dass Leitung in der PdZ in vielfältiger Weise und in unterschiedlichen Funktionen wahrgenommen wird. Leitung wird wahrgenommen in: Orten von Kirche, Handlungsfeldern, je nach Komplexität in Bereichen, im Leitungsteam und in den synodalen Gremien.

Die TPG AOL beschreibt grundlegende HALTUNGEN für alle Leiter/innen, unabhängig von der konkreten Leitungsaufgabe.

In jeder Leitungsaufgabe gilt es, Vertrauen in diejenigen zu investieren, denen Aufgaben übertragen sind. Vertrauen zu schenken, motiviert andere, die eigenen Fähigkeiten gut zu nutzen.

Leitung relativiert sich im guten Sinne, indem die eigene Position von der Bedeutung für das größere Ganze verstanden wird. Die PdZ ist eingebunden in das größere Ganze der missionarisch-diakonischen Kirchenentwicklung im Bistum Trier. Das schließt isoliertes Leitungshandeln aus.

Leitung in der PdZ konzentriert sich auf Wesentliches. Sie delegiert so viel wie möglich, beteiligt alle Betroffenen und fördert Vielfalt.

Unser aktueller Kirchenentwicklungsprozess braucht Leitungen, die Stärken sehen und Charismen fördern. Konflikte und Spannungen werden in ihrem Veränderungspotential erkannt. Diese Haltungen prägen den konstruktiven Umgang mit Fehlern und eine Kultur des Experimentierens. Leitung hat Interesse und Freude an anderen Perspektiven.

3. ANFORDERUNGSPROFIL FÜR DAS LEITUNGSTEAM

Für alle Positionen im Leitungsteam sind Leitungskompetenz in den Bereichen Steuerung, Management und Mitarbeiter/innen-Führung sowie ein gelungenes Selbstmanagement Voraussetzung.

Leitungskompetenz im Bereich Steuerung beinhaltet insbesondere:

- Fähigkeit, geistlich-spirituelle und inhaltlich-strategische Orientierung vorzugeben
- Fähigkeit, Entscheidungen zu treffen
- Fähigkeit, Ressourcen und Potentiale zu erkennen und zu erschließen
- Fähigkeit, Probleme zielgerichtet und kreativ zu lösen
- Fähigkeit, im Team zu leiten und neue Strategien zu entwickeln

Leitungskompetenz im Bereich Management beinhaltet insbesondere:

- Fähigkeit, komplexe Systeme zu erfassen und darin Entwicklung zu ermöglichen
- Fähigkeit, Lern- und Entwicklungsprozesse zu initiieren und partizipativ zu gestalten
- Fähigkeit, Ziel- und Konzeptentwicklung zu begleiten und deren Umsetzung zu ermöglichen
- Fähigkeit, zur Netzwerkanalyse, Netzwerkmoderation, Netzwerkkoordination
- Fähigkeit, Kooperationen anzuregen, zu fördern, zu vereinbaren
- Fähigkeit, Synergie-Effekte zu erschließen
- Fähigkeit, zwischen Interessen zu vermitteln, Konflikte zu moderieren

Leitungskompetenz im Bereich Mitarbeiter/innen-Führung beinhaltet insbesondere:

- Fähigkeit, Mitwirkende zu gewinnen und zu führen
- Fähigkeit, Teamentwicklungsprozesse zu begleiten und Teams zu motivieren
- Fähigkeit, Entwicklungspotentiale der einzelnen Mitarbeiter/innen und Teams zu fördern und wirksam einzusetzen
- Fähigkeit, Konflikte lösungsorientiert zu bearbeiten

Selbstmanagement beinhaltet insbesondere

- Selbstreflexion
- Hohe Selbstwirksamkeitserwartung
- Verantwortungsbereitschaft
- Emotionale Stabilität
- Fähigkeit zur Distanz
- Ambiguitätstoleranz
- Resilienz und Kohärenzsinn
- Lösungskompetenz
- Rollenflexibilität
- Bereitschaft zur fachlichen und persönlichen Weiterentwicklung

4. LEITUNGSTEAM

4.1 ZUSAMMENSETZUNG LEITUNGSTEAM

Das Team besteht aus einem Pfarrer und mindestens zwei weiteren Hauptamtlichen. Es kann um ehrenamtliche Mitglieder erweitert werden. (siehe Abschnitt Ehrenamt). Die Verwaltung ist im Leitungsteam mit ausreichender Kompetenz vertreten. Die TPG AOLT empfiehlt, die Verwaltungsleitung im Leitungsteam zu verankern.⁷ Bei den hauptamtlichen Mitgliedern handelt es sich um mindestens drei 100%-Stellen. Teilzeit ist möglich. Das Leitungsteam ist multiprofessionell besetzt. Um diese Multiprofessionalität des Leitungsteams zu gewährleisten, müssen sich alle kirchlichen Mitarbeiter/innen im Bistum Trier bewerben können. Das Leitungsteam soll geschlechtersensibel besetzt werden.

⁷ Begründung siehe Anlage „Empfehlung der TPG AOLT zur Verwaltungsposition in der PdZ“

4.2 ZUGANG ZUM LEITUNGSTEAM

4.2.1 ALLGEMEINER ZUGANG

Die TPG AOLT plädiert für ein angeglichenes Verfahren für alle hauptamtlichen Positionen im Leitungsteam:

1. Die Stellenausschreibung für die hauptamtlichen Positionen im Leitungsteam erfolgt auf der Grundlage des Anforderungs- und Aufgabenprofils, das die TPG AOLT beschrieben hat.
2. Alle Bewerber/innen durchlaufen verpflichtend einen Workshop (Arbeitstitel) zur Sichtung der jeweiligen Kompetenzen und Entwicklungsmöglichkeiten, sowie des Teamgedankens. Dies dient der Einschätzung des Bistums zur Eignung der Bewerber/innen sowie der persönlichen Einschätzung, ob man die Mitarbeit in einem Leitungsteam anstreben möchte.
3. Im Anschluss daran führt das Bistum Einzelbewerbungsgespräche und entscheidet sich für Bewerber/innen.
4. Der Bischof ernennt alle Mitglieder des Leitungsteams.

Für den Fall, dass dieses angegliche Verfahren so nicht möglich ist, schlägt die TPG AOLT als Variante vor:

1. Einmalig zum Start der PdZ werden im Bistum Informationstage zum Thema „Leitungsteam – Zugang – Anforderungen – Aufgaben“ für alle interessierten Mitarbeiter/innen stattfinden.
2. Die Stellenausschreibung für die hauptamtlichen Mitarbeiter/innen und die Stellenbesetzung erfolgt auf der Grundlage des Anforderungs- und Aufgabenprofils, das die TPG AOLT beschrieben hat.
3. Die Auswahl der Pfarrer erfolgt ebenfalls auf Grundlage des Anforderungs- und Aufgabenprofils, das die TPG AOLT beschrieben hat.
4. In einem qualifizierten Bewerbungsverfahren entscheidet sich das Bistum für Bewerber/innen.
5. Nach dem Auswahlverfahren nehmen alle Mitglieder der Leitungsteams verpflichtend an qualifizierten Teambildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen teil.

4.2.2. INDIVIDUELLER ZUGANG UND ZUGANGSVORAUSSETZUNG

1. Leitender Pfarrer
 - Alle Priester können Interesse an der Position des leitenden Pfarrers bekunden.
2. Verwaltungskompetenz
 - Die Bewerbung erfolgt direkt an das Bistum.
 - Der/Die Bewerber/in muss ein betriebswirtschaftliches Studium oder eine vergleichbare Qualifikation mitbringen.
3. Weitere Personen im Leitungsteam
 - Die Bewerbung erfolgt direkt an das Bistum.
 - Der/Die Bewerber/in (kein Priester) muss entweder ein theologisches, religionspädagogisches, sozialpädagogisches, psychologisches Studium aufweisen oder eine vergleichbare Qualifikation haben.

5. FÜHRUNG AUF ZEIT

Die TPG AOLT schlägt vor, die Führungspositionen mit zeitlicher Begrenzung zu übertragen.

Die TPG AOLT schlägt die Zeitspanne von 6 Jahren für die Besetzung aller hauptamtlichen Positionen im Leitungsteam vor, mit der Option einer einmaligen Verlängerung um weitere 6 Jahre. Die Zeitspanne hat die TPG AOLT aufgrund der Entscheidung der DBK⁸ bzgl. Befristung von Pfarrer-Positionen auf 6 Jahre festgelegt. Damit ist gewährleistet, dass für alle dieselbe Zeitspanne gilt.⁹

Alternierende Wechsel werden sich im Laufe der Zeit automatisch ergeben (Ruhestand, Ausscheiden nach 6 Jahren - Ausscheiden nach 12 Jahren,...).

Die TPG sieht vielfältige Gründe, die für eine solche Befristung sprechen.

- Die Befristung ermöglicht Neuausrichtung, Weiterentwicklung, Wachstum innerhalb der Mitarbeiterschaft. Die Befristung ermöglicht Vielfalt im Personaleinsatz und Wechsel auf eine andere – evtl. geringer bezahlte – Stelle ohne Gesichtsverlust.
- Die Befristung setzt das Signal, dass sich niemand auf Dauer binden muss. Es ist ein Sich-Einlassen auf einen konkreten Zeitabschnitt, der gerade passt.

⁸ Deutsche Bischofskonferenz

⁹ Hier muss gegebenenfalls die KAVO geändert werden, da dort (§38) andere Fristen vorgesehen sind.

- Die Positionen im Leitungsteam sind attraktive Stellen, die in einem verlässlichen Rhythmus für neue, andere Mitarbeiter/innen frei werden.
- Für den Dienstgeber ermöglicht die Befristung, dass Situationen gesichtswahrend für alle bereinigt werden können.
- Die Mitarbeiter/innen haben ein unbefristetes Arbeitsverhältnis. Sie werden nicht freigesetzt, sondern versetzt.
- Die Situation ist für alle drei Positionen gleich und die Anschlussmöglichkeiten für Verwaltungsangestellte genauso gegeben, wie für die anderen beiden hauptamtlichen Funktionen.

6. AUFGABEN DES LEITUNGSTEAMS

Die Mitglieder des Leitungsteams sind leitende Mitarbeiter/innen, die vom Bischof ernannt werden. Dienstvorgesetzter ist der Bischof / der Generalvikar.

Die Zusammenarbeit und Zuständigkeit muss durch verbindliche Absprachen, Kommunikationswege und Entscheidungskompetenzen geregelt werden. Die Geschäftsordnung legt dies fest. Darüber hinaus braucht es unterstützende Instrumente, die die Kollegialität sichern. Die TPG AOLT sieht das Leitungsteam als Organ, das die KGdZ nach außen vertritt.

6.1 SAKRAMENTALE UND KIRCHENRECHTLICHE DIMENSION IM LEITUNGSTEAM

Die sakramentale Dimension von Leitung bildet sich in der Verantwortung des gesamten Leitungsteams und aller Leitenden in der PdZ ab. Den Gedanken der Einheit von Kirche im Leitungsteam und in der gesamten PdZ zu fördern, ist die Aufgabe aller gemeinsam.

Darüber hinaus kommt dem Pfarrer innerhalb der sakramentalen Leitung eine besondere Verantwortung zu: Er ist erster und verbindlicher Ansprechpartner für den Bischof. Er hat die besondere Verantwortung für die Einhaltung der katholischen Glaubenslehre. Er hat den Vorsitz im Leitungsteam und vertritt die Pfarrei nach außen.

6.2 STRATEGISCHE LEITUNG ALS GEMEINSAME AUFGABE IM LEITUNGSTEAM

Unter Berücksichtigung der Synodenergebnisse, des vor Ort Bestehenden, der Vorgaben des Bistums, des Synodalen Gremiums und des Rahmenleitbildes wird die strategische Leitung der Pfarrei vom Bischof dem leitenden Pfarrer in gemeinsamer Verantwortung mit den anderen Personen im Leitungsteam anvertraut.

Dabei beinhaltet die strategische Leitung¹⁰

- Aufteilung der Zuständigkeiten für die Tätigkeitsbereiche¹¹ auf die Mitglieder im Leitungsteam
- Entwicklung und Bearbeitung der Entwicklungsziele der Pfarrei
- Vertretung auf Bistumsebene
- Beteiligung bei der Entwicklung der Stellenprofile der in der Pfarrei eingesetzten Mitarbeiter/innen (MA) des Bistums und bei der Personalauswahl dieser MA
- Krisenintervention und Konfliktmanagement (in Fällen, die das Ganze betreffen)
- Verantwortung für den Haushalts- und Stellenplan
- Vertretung gegenüber Kommunen, Land, Öffentlichkeit
- Ziel- und Leistungsvereinbarungen mit Dritten,
- Kooperationsvereinbarungen mit dem jeweiligen OCV und anderen Trägern
- Zusammenarbeit mit dem Rat der PdZ und der Synodalen Versammlung

¹⁰ Gemeinsame Aufgabenbereiche: werden von mindestens einem LT-Mitglied ausgeübt, jedoch in Team gemeinsam verantwortet. Die Führungsverantwortung aller Mitglieder im Leitungsteam ist in der Geschäftsordnung beschrieben.

¹¹ Je nach Variante vgl. Kapitel I, 3.1 und 3.2

6.3 FÜHRUNGSAUFGABEN DER EINZELNEN MITGLIEDER IM LEITUNGSTEAM

Die Mitglieder im Leitungsteam nehmen ihre Führungsaufgaben eigenverantwortlich wahr. Die dazu notwendigen Fachvorgesetztenfunktionen werden vom Pfarrer an das jeweilige Mitglied im Leitungsteam delegiert.

Führungsaufgaben im Leitungsteam, die allen Mitgliedern zukommen, sind wie folgt beschrieben:

- Begleitung und Evaluierung der inhaltlichen Prozesse im jeweiligen Bereich / Handlungsbereich
- Berichtspflicht gegenüber den anderen Mitgliedern im Leitungsteam in pastoralen und finanziellen Belangen aus dem eigenen Zuständigkeitsbereich.
- Fachvorgesetzte/r für die Angestellten des Bistums bzw. für die abgeordneten / gestellten Mitarbeiter/innen anderer Träger im Bereich / Handlungsfeld
- Fachvorgesetzte/r für die Angestellten der Pfarrei im jeweiligen Bereich / Handlungsfeld.
- Verantwortung für Mitarbeiter- und Zielvereinbarungsgespräche mit den genannten Mitarbeiter/innen.
- Ein Mitglied im Leitungsteam übernimmt die Dienstvorgesetztschaft über die Angestellten der Pfarrei (per Delegation).¹²
- Verantwortung für das Budget- und Ressourcenmanagement im jeweiligen Bereich / Handlungsfeld.
- Prozessverantwortung für den jeweiligen Bereich / die jeweiligen Handlungsfelder. D.h. als erstes initiiert und implementiert er/sie die Strategie-, Entwicklungs- und Budget-Konferenz.

7. EHRENAMTLICHE IN VERSCHIEDENEN LEITUNGSTÄTIGKEITEN

Um die Abbildung differenzierter Formen von Leitung in der PdZ einzulösen und zu vervollständigen, wird die Mitarbeit ehrenamtlich Engagierter unverzichtbar sein. So hat die TPG AOLT vielfältige Leitungsmöglichkeiten für Ehrenamtliche in der PdZ entwickelt und ermöglicht

¹²Es ist noch rechtlich zu klären, ob Dienstvorgesetztschaft über Angestellte der Pfarrei von Angestellten des Bistums wahrgenommen werden kann und wenn ja unter welcher Voraussetzung

- z.B. in Initiativen und Projekten aber auch in der strategischen Leitung der PdZ in den Gremien. Genau in dem Anliegen, Ehrenamt in allen Leitungsebenen abzubilden, liegt das neu zu Lernende.

Über diese Formen der Leitungspartizipation hinaus sieht die Synode ehrenamtliche Leitungsverantwortung auch im Leitungsteam abgebildet. Die TPG hat in Kommunikation mit dem Arbeitsbereich Ehrenamtsentwicklung im BGV dieses Thema diskutiert.

Echte Partizipation bedeutet für die TPG AOLT: Übernahme von Verantwortung für sämtliche strategischen Führungsaufgaben. Ob und wie dies zu realisieren ist, will die TPG AOLT nicht entscheiden. Sie sieht dies als gemeinsame Entwicklungsaufgabe, die mit Ehrenamtlichen gemeinsam gestaltet werden muss.

Für diesen Prozess braucht es auf Bistumsebene in Zusammenarbeit mit Ehrenamtlichen die Entwicklung von Rahmenbedingungen und möglichen Formaten, die in den PdZ's unterschiedlich konkretisiert werden.

Als Beitrag dazu hat der Arbeitsbereich Ehrenamtsentwicklung im BGV allgemeine Hinweise, mögliche Bausteine für ein Anforderungsprofil sowie einen möglichen Zugangsweg beschrieben, die in dieser Entwicklung hilfreich sein können.

7.1 Hinweise zu Rahmenbedingungen¹³

Grundsätzlich ist darauf zu achten, dass eine Mitwirkung im Leitungsteam der PdZ in einem realistischen Stundenkontingent möglich ist. Die Aufgabe sollte auch Personen offenstehen, die voll berufstätig sind. Das schließt nicht aus, dass Menschen in anderen Lebenssituationen mehr Zeitbudget einbringen können.

Bei der Terminierung von Sitzungen muss der Situation der ehrenamtlichen Leitungsperson Rechnung getragen werden.

Eine Rolle im Leitungsteam der PdZ erfordert, dass interessierte Personen sich einem professionellen Auswahlverfahren stellen und die Bereitschaft zur Qualifizierung mitbringen.

Denkbar wäre eine gemeinsame Beauftragung des Leitungsteams und in Teilen auch eine gemeinsame Qualifizierung.

¹³ Hinweise, Anforderungsprofil und Zugangsweg sind einer angefragten Expertise dem Arbeitsbereich Ehrenamtsentwicklung im BGV entnommen.

7.2 ANFORDERUNGSPROFIL EHRENAMTLICHER LEITUNG

Generell gelten für Personen, die ehrenamtlich im Leitungsteam der PdZ mitarbeiten, analoge Anforderungen wie für die Hauptamtlichen. (Siehe II.3., ANFORDERUNGSPROFIL LEITUNGSTEAM)

Hier eine Hervorhebung von fünf Aspekten:

- **Verbindlichkeit:** Die Übernahme der ehrenamtlichen Leitungsaufgabe bedarf einer hohen Verbindlichkeit und Bereitschaft zur Verlässlichkeit. Neben einer geeigneten Form der Indienstnahme seitens des Bischofs (Beauftragung) muss die ausgewählte Person bereit sein, die übernommenen Aufgaben verlässlich auszuführen und die vorgesehene Amtszeit zu erfüllen.
- **Rollenidentifikation:** Ehrenamtliche Leitungspersonen benötigen sowohl ein sicheres Auftreten im Team wie auch in der Öffentlichkeit. Dazu gehört die Fähigkeit, situationsgemäß eigenständig zu handeln. Vor allem müssen sich die Rollenträger bewusst sein, dass sie eine Leitungsaufgabe im Geist des Evangeliums und der Synode übernommen haben. Damit verbunden sind die entsprechenden Haltungen sowie eine tragfähige Spiritualität.
- **Loyalität und Teamfähigkeit:** Die Rolle erfordert ein hohes Maß an Loyalität sowohl gegenüber dem Leitungsteam wie auch gegenüber der Kirche von Trier. Es muss vorausgesetzt werden, dass die ehrenamtlichen Leitungspersonen ihr Handeln an das Team rückbinden und gemeinsame Beschlüsse mittragen.
- **Feedbackfähigkeit:** Die ehrenamtlichen Rollenträger müssen Interesse und Bereitschaft zeigen, das eigene Handeln zu reflektieren und im Team zu bedenken. Dazu zählt auch die Inanspruchnahme von Supervision und Coaching.
- **Fachkompetenz:** Für die Bereiche, in denen Verantwortung übernommen wird, braucht es ein entsprechendes Fachwissen, das die ehrenamtlichen Personen im Leitungsteam sich aneignen müssen. Dazu zählen konkrete Wissensgehalte (gesetzliche, betriebswirtschaftliche, theologische) genauso wie methodische und systemische Grundlagen. Das Bistum hat dafür zu sorgen, dass Qualifikationsinstrumente angeboten und verbindlich gesetzt werden.

7.3 EHRENAMTLICHER ZUGANG ZUM LEITUNGSTEAM

Im Vorfeld der Wahl der Ehrenamtlichen für das Leitungsteam ist ein Kommunikationsprozess nötig (abhängig von der Struktur, die für das Bistum beschlossen wird – Synodalversammlung, Handlungsfelder), in dem Personen gesucht werden, die dann in einem Auswahlgespräch geprüft und dem Rat der PdZ zur Wahl vorgeschlagen werden. Das konkrete Prozedere könnte folgende Struktur haben:

- Ausschreibung der ehrenamtlichen Stelle im Leitungsteam: Je nach Variante der Aufbauorganisation initiiert durch das schon bestehende Leitungsteam. Auswahlgespräch: Dem Auswahlgespräch könnten die Hauptamtlichen im Leitungsteam, Vertreter/innen des Rates der Pfarrei und ein Vertreter/eine Vertreterin der Personalentwicklung angehören. Diese/r könnte das Gespräch moderieren. Wahl: Im Anschluss an die Wahl erfolgen eine schriftliche Vereinbarung zur Tätigkeit, die Beauftragung und die erforderliche Qualifizierung. (Nach einem ersten „Durchlauf“ ist denkbar, dass es eine gemeinsame Beauftragung des Leitungsteams gibt. Dies dürfte bei der Neugründung so nicht möglich sein.) Beauftragung: Eine dreijährige Beauftragung mit nur einmaliger Verlängerung verhindert, dass Positionen zu lange besetzt werden.

8. VIELFÄLTIGES LEITUNGSHANDELN IN DER PDZ

8.1 LEITUNG ORTE VON KIRCHE

Es gibt Orte von Kirche mit hoher organisationaler Struktur, die eine gesetzte oder gewählte Leitung haben. Darüber hinaus gibt es vielfältige selbstgesteuerte Orte von Kirche, die sich eine eigene Struktur geben.

Es gibt Leitung von Institutionen oder Verbänden, Projektleitungen, Leitungen von Initiativen und Gruppen, Themenzentrums-Leitungen etc...

Über die Leitungsaufgabe am eigenen Ort von Kirche hinaus haben Leitungspersonen die Möglichkeit, im Handlungsfeld mitzuarbeiten, evtl. sich ergebende Netzwerkkontakte zu pflegen und Budgetanforderungen mit der/dem Handlungsfeldleiter/in zu kommunizieren. Je höher der Grad der organisationalen Anbindung ist, desto höher ist die Verpflichtung zur Mitarbeit in den Handlungsfeldern.

8.2 LEITUNG VON HANDLUNGSFELDER

8.2.1 LEITUNG HANDLUNGSFELDER IN EINER PDZ OHNE BEREICHE

Ein Mitglied aus dem Leitungsteam leitet das jeweilige Handlungsfeld. Anstehende Aufgaben sind bereits unter Führungsaufgaben der einzelnen Leitungsteammitglieder¹⁴ beschrieben.

8.2.2 LEITUNG HANDLUNGSFELDER IN EINER PDZ MIT BEREICHEN

Aufgrund der Komplexität einer PdZ kann die Handlungsfeldleitung auf einen/eine Mitarbeiter/in übertragen werden. In diesem Fall werden die Stellen „Handlungsfeldleitung“ ausgeschrieben.

Die Aufgaben der Handlungsfeldleitung liegen in der Prozessbegleitung und der Steuerung der Prozesse, in der Entwicklung von Strategien, in der Gewährleistung von Stabilität sowie in strukturellen Inhalten wie Qualitätsmanagement, Budget und Ressourcenplanung und Vertretungsregelungen.

Wie der Zugang zu dieser Aufgabe gestaltet wird, mit welchen Stellenanteilen diese Leitungsaufgabe wahrgenommen wird etc., wird auf Bistumsebene geklärt.

8.3 LEITUNG BEREICHE

Die Leitung eines Bereiches liegt in der Hand eines Leitungsteammitglieds.

Zu den Aufgaben gehören die Prozessverantwortung für den Bereich, d.h. als erstes initiiert und implementiert er/sie die Strategie-, Entwicklungs- und Budgetkonferenz sowie die Begleitung und Evaluierung der inhaltlichen Prozesse im Bereich.

Er / Sie übernimmt Verantwortung für das Budget- und Ressourcenmanagement im Bereich (Ermittlung von Bedarfen, die über das Budget hinausgehen; Etablierung von Fundraising-Prozessen,...)

Die Bereichsleitung trägt Personalverantwortung für die Mitarbeitenden:

- Er/Sie ist Fachvorgesetzte/r für die Angestellten des Bistums bzw. für die abgeordneten / gestellten Mitarbeiter/innen anderer Träger.

¹⁴ Kapitel III, Abschnitt 6.3

- Er/ Sie ist Dienst- und Fachvorgesetzter für die Angestellten der Pfarrei in seinem/iherem Bereich.
- Er/ Sie führt Mitarbeiter- und Zielvereinbarungsgespräche mit den Mitarbeiter/innen In seinem/ihrem Bereich.

KAPITEL IV WEITERFÜHRENDE FRAGEN

1. PERSONALISIERUNG

Wesentliche Akteure/innen in der PdZ sind Ehrenamtliche an allen Orten von Kirche.

Aufgrund der differenzierten Situationen und Bedarfe der PdZ´s muss die hauptamtliche Personalisierung in der Pastoral und in der Verwaltung unterschiedlich sein.

Für die Personalauswahl der pastoralen Mitarbeiter/innen sind die PdZ und das Bistum gemeinsam verantwortlich. Gleiches gilt für Stellenausschreibungen und Aufgabenbeschreibungen.

Aufgabenbeschreibungen werden regelmäßig den strategischen Zielen der PdZ angepasst. Somit kann der Personaleinsatz bedarfsorientiert gestaltet werden.

Wichtige Personalressourcen können auch die Orte von Kirche IN DER Pfarrei beisteuern.

1.1 ANSTELLUNGSTRÄGERSCHAFT

In der PdZ werden zukünftig Angestellte des Bistums, der PdZ und Angestellte anderer Träger arbeiten.

Die TPG AOLT befasst sich mit den Angestellten des Bistums und der PdZ.

1.1.1 IN DER PASTORAL

Priester, Diakone, Pastoralreferent/innen, Gemeindeferent/innen und pastorale Mitarbeiter/innen anderer Professionen, die in der PdZ eingesetzt sind, sind Mitarbeiter/innen des Bistums. Dienstvorgesetzter ist der Bischof / der Generalvikar.

Die Fachvorgesetztschaft für die Leitungsteammitglieder liegt beim Bistum. Für alle anderen Mitarbeiter/innen liegt sie bei dem jeweils zuständigen Mitglied des Leitungsteams.

Falls Mitarbeiter/innen anderer kirchlicher Träger stellenplanrelevante Aufgaben in Trägerschaft der PdZ übernehmen, sollte dies über Gestellungsverträge geregelt werden.

1.1.2 IN DER VERWALTUNG

1.1.2.1 ZUM START DER PDZ

In der Startphase wird es Mitarbeitende in der Verwaltung geben, die Bistums-Angestellte bleiben und per Gestellung in der PdZ arbeiten; und es wird Angestellte der PdZ geben.

Bei den Angestellten des Bistums liegt die Dienstaufsicht beim Bistum, die Fachaufsicht beim jeweils zuständigen Mitglied des Leitungsteams. Bei Angestellten der PdZ liegt die Dienstaufsicht bei dem Mitglied des Leitungsteams mit Verwaltungskompetenz. Die Fachaufsicht liegt beim jeweils zuständigen Mitglied des Leitungsteam¹⁵.

Diese zwei Formen von Anstellungsträgerschaft (Bistum/Pfarrei) bringen Unterschiede für die Angestellten vor Ort mit sich, z.B. bei Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten, bei Dienstvereinbarungen und Arbeitsplatzrichtlinien, in der Mitarbeitervertretung, in der Entgeltordnung. Um Ungleichbehandlung und Konflikten entgegen zu steuern, braucht es bis zum Start der PdZ entsprechende Konzept- und Regelungsvorschläge. Das Bistum übernimmt hierbei die Federführung.

1.1.2.2 AUSSCHREIBUNG UND BESETZUNG DER STELLEN IN DER VERWALTUNG

Bei der Stellenbesetzung der Verwaltung in der PdZ zum 1.1.2020 ist die PdZ in ausreichendem Maße zu beteiligen.

1.1.2.3 LANGFRISTIGE PERSPEKTIVE

Die TPG AOLT empfiehlt, bei Neueinstellungen von Verwaltungsangestellten, die in der PdZ arbeiten, Anstellungsträgerschaft und Verantwortung für Ausschreibung und Besetzung der Stellen bei der PdZ anzusiedeln.

¹⁵ Vgl. Handlungsfeld/Bereichsleitung

2. BETEILIGUNG UNTERSTÜTZENDER PASTORALER DIENSTE IN DER PDZ

Bisher sind in den (früheren) Regionen und Dekanaten wichtige Dienste und Fachstellen für die Pastoral angesiedelt. Sie sind auch in der PdZ wichtige Akteure/innen. Sie lassen sich inhaltlich in den Handlungsfeldern verorten.

Die Frage der strukturellen Anbindung und der jeweiligen strategischen Bedeutung konnte die TPG AOLT aus zeitlichen Gründen nicht mehr bearbeiten. Relevant scheint hier, darauf zu achten, dass nicht bestehende Strukturen als solche gesichert werden, sondern zu fragen, wo sie dem Neuen bereits dienen und wo sie weiterentwickelt werden müssen.

ANHANG