Prozess Büroberatung für den Pastoralen Raum

Prozess in Begleitung von einer Verwaltungsleitung

Die Entscheidung, einen einzigen Pfarrer als Leiter aller Kirchengemeinden im Pastoralen Raum (PR) einzusetzen, hat große Auswirkungen auf die Pfarrbüros. Waren viele von ihnen bisher einfach ein „Büro im Pfarrhaus“, bei dem ein Pfarrer im Zweifelsfall immer ansprechbar war, so konzentriert sich im Pastoralen Raum vieles im Büro bei dem einen Leiter. Zusätzlich bringt die Entlastung des Leiters durch die Verwaltungsleitung eine zusätzlich Rolle in den PR, die Ausgestaltung und Einübung braucht. Dass sich Arbeit und Entscheidungswege verlagern, sind wesentliche Veränderungen im Alltag der Büros. Die Erfahrung zeigt, dass selbst hoch qualifizierte Mitarbeitende diese Veränderungen nicht nebenbei bewältigen. Sie zu gestalten ist eine Gemeinschaftsaufgabe der Entscheider (Pfarrer, Verwaltungs-leitung und Kirchenvorstände) und der Mitarbeitenden.  
(Arbeitshilfe: Personaleinsatz in den Büros im Pastoralen Raum, abgelegt unter [www.verwaltung-erzbistum-paderborn.de](http://www.verwaltung-erzbistum-paderborn.de), zu finden unter dem Stichwort „Personaleinsatz“)

Auf Wunsch der Leitung (dem Leiter des Pastoralen Raumes und der Verwaltungsleitung) kann die Um-/Neustrukturierung der Pfarrbüros durch eine Beraterin (Nicole Barth, Annegret Koch oder Jutta Loke) begleitet werden. Die Kosten für die Beraterin (Honorar und Fahrtkosten) werden vom Erzbischöflichen Generalvikariat (EGV) übernommen. Voraussetzung ist ein Kontrakt zwischen dem Leiter des Pastoralen Raums, der Verwaltungsleitung, der Beraterin und dem EGV, vertreten durch das Referat Unterstützung der Verwaltung im Pastoralen Raum (Referat PastorAdmin).

Im Folgenden wird der begleitete Prozess der Um-/Neustrukturierung der Pfarrbüros im Pastoralen Raum dargestellt.

Erfahrungsgemäß gibt es wesentliche Erfolgsfaktoren für die Durchführung des Prozesses:

Das Sekretariatsteam ist komplett, größere Veränderungen sind nicht geplant.

Im Sekretariatsteam ist eine Teamleitung ernannt.

Das Pastoralteam im PR hat sich bereits zusammen gefunden.

Die Kirchenvorstände (KVs) im PR arbeiten zusammen.

Prozessverlauf

1. Gespräch mit der Leitung (Auftaktgespräch und Kontraktabschluss)

Bei Bedarf gibt es ein weiteres Angebot vor Prozessbeginn:

Zielklärung mit Leiter und/oder VL, in der Regel ein halber Tag

1. Auftaktworkshop mit dem Leiter, der VL und dem Kirchenvorstand (KV) bzw. dem Finanzausschuss
2. Präsentation vor dem Pastoralteam
3. Workshop 1 mit Sekretariatsteam und VL

Bei Bedarf gibt es ein weiteres Angebot im Prozessverlauf:

Ein halber IT-Tag zur Unterstützung der effektiven Nutzung der Softwarelösungen

1. Workshop 2 mit Sekretariatsteam und VL
2. Ergebnisworkshop (alle)
3. Abschlussgespräch unter den Kontraktpartnern
4. Workshop 3 mit Sekretariatsteam und VL
5. Gespräch mit der Leitung

Bildergebnis für bullet points uhren Dauer ca. 2,5 Stunden

Eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter des EGV und die Beraterin treffen sich mit dem Leiter des Pastoralen Raums und der VL zu einem Auftaktgespräch. In diesem Gespräch geht es um:

Darstellung des Prozessablaufs

Aufbau einer vertrauensvollen Ebene, die von Offenheit und Ehrlichkeit geprägt ist

Erörterung der aktuellen Situation

Aufnahme der Zielvision der Leitung

Klärung der einzelnen Rollen, auch mit Blick auf die Ausgestaltung der Rolle der Sekretärin bzw. Sekretär des Pfarrers

Abschluss des Kontraktes

Bei Bedarf gibt es ein weiteres Angebot vor Prozessbeginn:

Zielklärung mit der Leitung,

* Dauer in der Regel ein halber Tag.

Mögliche Klärungsprozesse:

Differenzierung individueller Ziele der Leitung / Organisationsziele

Teamleitung für das Sekretariatsteam

Blick auf die Bürosituation (das gemeinsame Büro am Sitz des Leiters und die weitere Pfarrbüros)

1. Auftaktworkshop mit der Leitung und dem Kirchenvorstand

Bildergebnis für bullet points uhren Dauer ca. 4 Stunden

Im Auftaktworkshop erarbeitet die Beraterin unter Mitwirkung der VL mit dem Leiter des Pastoralen Raums und Vertretern des KVs/der KVs bzw. des Finanzausschusses die Rahmenbedingungen für den Veränderungsprozess (Auf Wunsch können auch weitere Beteiligte einbezogen werden, z. B. aus dem Pastoralteam oder dem Pfarrgemeinderat/Gesamtpfarrgemeinderat):

Vorstellung des Prozesses durch die Beraterin

Klärung der Frage: WARUM machen wir das?

Ggf. Entwicklung einer Vision für das Büro am Sitz des Leiters

Entwicklung von Zielen (u.a. Leiterbüro, Besetzung der Kontaktbüros, Ausgewogenheit zwischen Kundenkontakt und Stillarbeitszeiten, Weisungsbefugnisse)

Einordnung in den pastoralen Prozess

Konkrete, schriftliche Auftragserarbeitung

Erarbeitung von Projektprämissen, der Vorgehensweisen und Terminplan

1. Präsentation vor dem Pastoralteam

Bildergebnis für bullet points uhren Dauer ca. 1,5 Stunden

Vorstellung des Prozessablaufes

Vorstellung der vereinbarten Ziele aus dem Workshop mit den Gremienvertretenden

Bewusstseinsschaffung für gemeinsame Verantwortung in Abläufen

Klärung offener Fragen

Grundlage für bedarfsorientierten Austausch und Zusammenarbeit

1. Workshop 1 mit Sekretariatsteam und Verwaltungsleitung

Bildergebnis für bullet points uhren Dauer 1 Tag

In dem ersten und zweiten Workshop erarbeitet die Beraterin mit dem Sekretariatsteam und der VL (je nach Absprache) das Konzept für die Um-/Neugestaltung der Pfarrbüros:

Erfassung der aktuellen Situation in den Büros

Das Büro der Zukunft in unserem Pastoralen Raum

Meine Rolle, mein Selbstverständnis als Pfarrsekretärin bzw. als Pfarrsekretär

Teamleitung des Sekretariatsteams

Verabschiedung von alten Sichtweisen

Gemeinsamer Aufbau neuer Strukturen unter der Berücksichtigung der Ziele aus dem Workshop mit dem Leiter und den Gremienvertretenden

Aufbruchsstimmung erzeugen: Wir schaffen das gemeinsam.

Bei Bedarf gibt es ein weiteres Angebot:

Zusammenarbeit mit der Abteilung IT.

Bildergebnis für bullet points uhren Dauer in der Regel ein halber Tag.

Denkbare IT-Themen:

Software-Anwendung TeRMIn

Gemeinsame elektronische Dateiablage anlegen/organisieren

Formulare gestalten

Arbeiten mit Citrix intensivieren

1. Workshop 2 mit Sekretariatsteam und Verwaltungsleitung

Bildergebnis für bullet points uhren Dauer 1 Tag

Erfassung aller Leistungsbereiche und -inhalte

Kompetenzfeststellung – Selbst- und Fremdbild

Klärung von Zuständigkeiten

Zuordnung von Leistungsbereichen unter Berücksichtigung der Arbeitszeiten, Neigungen und Talente

Situation der Kontaktbüros

Ausgewogenheit zwischen Kundenkontakt und Stillarbeitszeiten

1. Ergebnisworkshop

Bildergebnis für bullet points uhren Dauer ca. 3 Stunden

Die Arbeitsergebnisse der beiden Workshops mit dem Sekretariatsteam werden der Leitung und den Gremienvertretenden vorgestellt und weiterer Beratungsbedarf wird geklärt:

Einladung der Teilnehmenden aus dem 1. Auftakt-Workshop

Präsentation der Ergebnisse

Austausch über den Ablauf des Prozesses

Wahrnehmung des Prozesses von außen

Klärung über ggf. weiteren Beratungsbedarf

1. Abschlussgespräch mit der Leitung

Bildergebnis für bullet points uhren Dauer ca. 2 Stunden

Im Abschlussgespräch treffen sich die Kontraktpartner (Mitarbeitende des EGVs, die Beraterin, die VL und der Leiter des Pastoralen Raums) für einen Rückblick auf den Prozess und einen Ausblick auf die weitere Umsetzung:

Rückblick auf den Prozess

Auswertung des Prozesses

Blick auf das zukünftige Rollengefüge zwischen Pfarrer, VL, Teamleitung (sofern eingesetzt) und Sekretariatsteam

Wird weitere Unterstützung benötigt?

1. Follow-Up Workshop:   
   Workshop 3 mit Sekretariatsteam und VL

Bildergebnis für bullet points uhren Dauer 1 Tag

Nach ca. 6 Monaten findet ein 3. Workshop statt, bei dem das bisher Erreichte überprüft wird und – wenn nötig – Korrekturen erarbeitet werden:

Stimmung im Team

Gemeinsame Reflexion

Erörterung der aktuellen Situation

* + Was läuft gut?
  + Wo gibt es Schwierigkeiten? Wo braucht es Anpassungen?
  + Müssen zusätzliche Ziele formuliert werden?

Empfehlungen zum Abschluss:

|  |  |
| --- | --- |
| Bildergebnis für bullet points smili | Feiern Sie Ihren Erfolg und stärken Sie das Teamgefühl mit einem kleinen Fest, mit einem Gottesdienst oder einem gemeinsamen Essen. Nähe wird hergestellt und Anerkennung sowie Wertschätzung für die Veränderungsbereitschaft werden spürbar. |
| Bildergebnis für bullet points smili | Der geschlossene Kontrakt endet hier, der Entwicklungsprozess im Team geht natürlich weiter. Treffen Sie eine Vereinbarung, wie Sie Ihre eigene Entwicklung beobachten möchten. |