

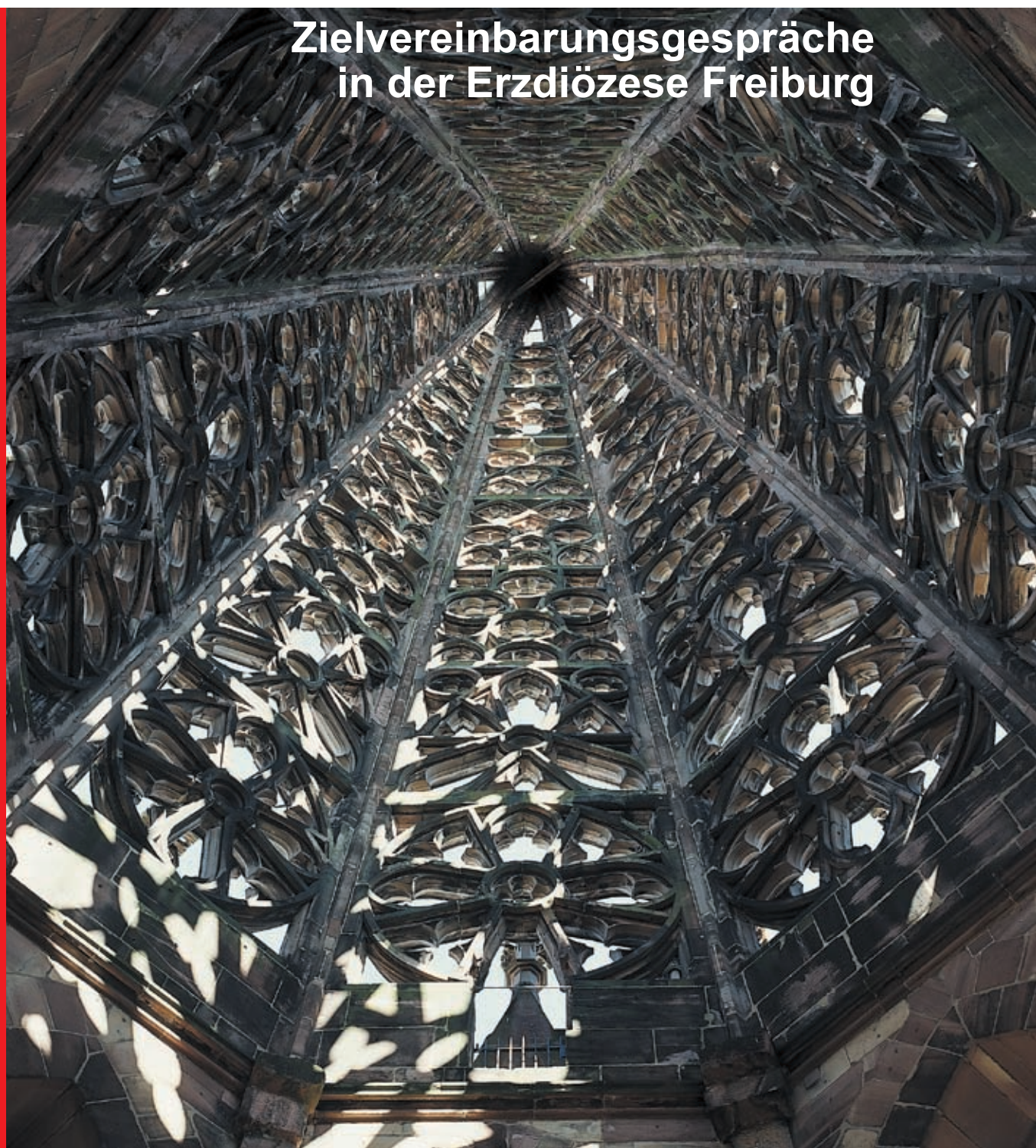
Erzdiözese
Freiburg

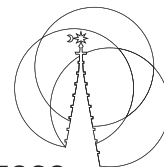
Verrechnungsstellen

**Schwerpunkte setzen,
Ziele entwickeln**

**Zielvereinbarungsgespräche
in der Erzdiözese Freiburg**

Gesprächsleitfaden





**Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter
in den Verrechnungsstellen,**

die religiösen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen der Pastoral in unserer Diözese sind in einem tiefgreifenden Wandel begriffen, der auf allen Ebenen spürbare Auswirkungen hat. Erzbischof Dr. Robert Zollitsch hat in den Pastoralen Leitlinien am 1. November 2005 nach einem eingehenden Beratungsprozess eine Standortbestimmung und Orientierungen in Kraft gesetzt, an denen sich die zukünftige Pastoral ausrichten soll.

Um die Verwirklichung dieser Leitlinien auf allen Ebenen zu gewährleisten, wurden darin unter anderem Zielvereinbarungsgespräche als eine spezifische Form der Zusammenarbeit von Vorgesetzten mit ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern eingeführt. Mit ihnen soll die Arbeit weitblickender geplant und stärker innovativ gestaltet werden. Zugleich werden in diesen Gesprächen auch die Fähigkeiten und Vorstellungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter noch stärker angefragt und eingebunden. Weitere mit der Einführung dieses Instrumentes verbundene Absichten sind ein wirksamerer Einsatz der Arbeitskraft, eine stärkere Identifikation mit den Zielen der Arbeit und - nicht zu vergessen - die größere Aufmerksamkeit auf die berufliche (Weiter-)Entwicklung der Einzelnen (vgl. Pastorale Leitlinien – Den Aufbruch gestalten 4.1.1, Seite 19).

Zielvereinbarungen sind in verschiedensten Arbeitsfeldern der kirchlichen Arbeit bereits ein bewährter Weg, diese genannten Absichten wirkungsvoll zu verfolgen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Pastoral haben bereits im Jahr 2007 den Anfang gemacht. Auch einzelne Arbeitsbereiche des Erzbischöflichen Ordinariats haben bereits Zielvereinbarungsgespräche mit gutem Erfolg erprobt. Ab dem Jahr 2008 werden im Bereich der Verrechnungsstellen mit allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern Zielvereinbarungsgespräche geführt.

Gute Zielvereinbarungen sorgen für eine größere Sicherheit aller Beteiligten hinsichtlich der zu bewältigenden Aufgaben. Damit sinkt der Abstimmungsbedarf in der laufenden Arbeit. So bitte ich Sie, sehr geehrte Vorgesetzte, und Sie, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sich dieses Instrument zu eigen zu machen und es zu nutzen. Der vorliegende Gesprächsleitfaden zeigt die Gesprächsthemen und deren Zielrichtung auf.

Die Struktur dieser Gespräche ist vergleichsweise einfach und in den Überschriften der Gesprächsabschnitte leicht zu erkennen. Alle Vorgesetzten werden in diese Aufgabe eingeführt und geschult. Mit den Mitarbeitervertretungen wurde der nachfolgende Gesprächsleitfaden, sowie die am Ende dieser Broschüre auf den Seiten 10-11 abgedruckten Regelungen vereinbart, die einen verlässlichen Rahmen dieser Gespräche sicherstellen.

Dieser Gesprächsleitfaden liegt in jeder Verrechnungsstelle in digitaler Form vor und ist für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zugänglich. Im Internet ist dieser Leitfaden ebenfalls abrufbar unter:

Dokumente - Informationen - Zielvereinbarungsgespräche - Verrechnungsstellen

Ich bin gespannt auf Ihre Erfahrungen mit den Zielvereinbarungsgesprächen, die auch bei der zukünftigen Weiterentwicklung des Instrumentes einbezogen werden.

Ich danke Ihnen für Ihren Einsatz am großen Vorhaben, den Aufbruch in unserer Erzdiözese auch in den Verrechnungsstellen mitzugehen und zu gestalten, und wünsche Ihnen persönlich und Ihrem Wirken Gottes Segen!

Freiburg, den 18. Oktober 2007



Dr. Fridolin Keck
Generalvikar

Zielvereinbarungsgespräche in den Verrechnungsstellen für katholische Kirchengemeinden

Sinn und Ziel

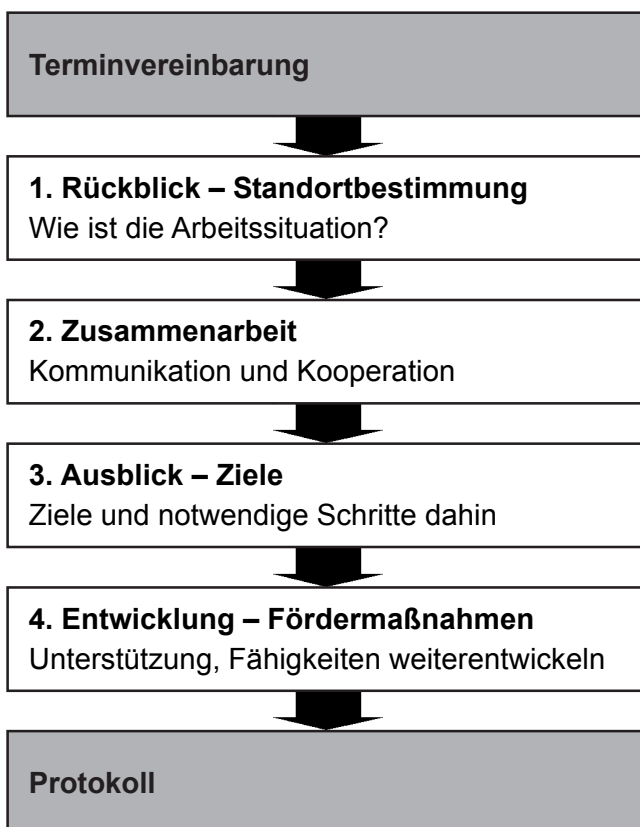
Zielvereinbarungsgespräche sind ein Instrument, um die Arbeit aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter möglichst wirksam im Sinne der Pastoralen Leitlinien zu gestalten.

Das in diesem Gesprächsleitfaden vorgestellte Zielvereinbarungsgespräch richtet sich an die in den Verrechnungsstellen tätigen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Es hat dann seinen Zweck erreicht, wenn Vorgesetzte wie Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erreichbare Ziele und Schwerpunkte für das kommende Jahr vereinbart haben und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in ihrem Beitrag zur Arbeit und als Person gesehen und gewürdigt werden. Zugleich fördert das Gespräch die gegenseitig wertschätzende Zusammenarbeit.

Dieser Gesprächsleitfaden zeigt mit vier Hauptthemen die Struktur eines Zielvereinbarungsgesprächs auf (Seite 4 bis 7). Was im Mittelpunkt des Gespräches steht, hängt von der beruflichen Situation und den Gegebenheiten des konkreten Arbeitsplatzes ab. Die auf den jeweiligen Seiten unten formulierten Fragen sind eine Anregung für die Vorbereitung des Gespräches.

Vereinbarte Ziele sollten am besten unmittelbar im Anschluss an das Gespräch in einem Protokoll festgehalten und unterzeichnet werden. Beide Gesprächsteilnehmer erhalten ein Exemplar. Das Protokollraster am Ende des Gesprächsleitfadens (Seite 8) erinnert Sie an die wichtigsten Punkte der Vereinbarung. Weitere Regelungen zur Durchführung und zum Rahmen des Gesprächs entnehmen Sie bitte der Übersicht auf den Seiten 10 und 11 dieser Broschüre.

Struktur eines Zielvereinbarungsgesprächs



Protokoll des Zielvereinbarungsgesprächs

Dienststelle	Mitarbeiterin / Mitarbeiter	Tätigkeit
Vorgesetzte / Vorgesetzter	Gesprächstermin am . . . von bis Uhr	

1. Vereinbarungen

Ziele	Ressourcen und Aktionen	Informationen an ... Kooperation mit ...	Das Ziel ist erreicht wenn ... / Termin ...
Ziel 1			
Ziel 2			
Ziel 3			

2. Qualifizierungsvorhaben

Kompetenzentwicklung	Maßnahmen	Zeitraum

3. Sonstiges

--

Ort, Datum	Unterschrift der Mitarbeiterin / des Mitarbeites	Unterschrift der / des Vorgesetzten
------------	---	--

Regelungen zum Rahmen und zur Durchführung von Zielvereinbarungsgesprächen

Präambel

Zielvereinbarungsgespräche haben sich in der Zusammenarbeit und Kommunikation zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern seit Jahren bewährt. In der Erzdiözese Freiburg wird ihre verbindliche Einführung, neben der Erstellung von pastoralen Konzeptionen und anderen Aktivitäten dazu beitragen, die Pastoralen Leitlinien „Den Aufbruch gestalten“ wirkungsvoll umzusetzen. Ziel ist es, aufbauend auf dem dienst- und arbeitsrechtlichen Rahmen den gemeinsamen Erfolg und die Arbeitszufriedenheit zu fördern. Die vereinbarten Ziele sollen präzise formuliert, terminiert, realistisch durch die Mitarbeiterin oder den Mitarbeiter erreichbar, und anhand von klaren Kriterien überprüfbar sein. Die folgenden Regelungen gewährleisten einen wirkungsvollen und für alle Seiten transparenten Einsatz dieser Gespräche.

1. Gesprächsform

Das Zielvereinbarungsgespräch ergänzt die bestehende Struktur der Gespräche mit Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Es rückt die persönliche Arbeitssituation der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters in den Mittelpunkt und fördert die Verknüpfung der Ziele des jeweiligen Arbeitsbereiches mit der persönlichen Berufsbiographie. Vereinbarungen, die im Zielvereinbarungsgespräch von Vorgesetzten und Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter getroffen werden, erfordern stets eine beiderseitige Zustimmung aus eigener Überzeugung.

2. Gesprächspartner

Das Gespräch führt der / die unmittelbare Vorgesetzte mit der Mitarbeiterin / dem Mitarbeiter. Ist eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter in zwei getrennten Einsatzbereichen mit verschiedenen Vorgesetzten tätig, wird für jeden Bereich ein eigenes Zielvereinbarungsgespräch geführt.

3. Turnus und Vorbereitung

Das Gespräch findet einmal pro Jahr statt. Damit sich beide Gesprächspartner anhand des Gesprächsleitfadens vorbereiten können, vereinbaren die Vorgesetzten hierfür rechtzeitig, in der Regel mit zweiwöchigem Vorlauf, einen Termin.

4. Protokoll

Im Protokoll werden Zielvereinbarungen und Qualifizierungsvorhaben als Ergebnis des Gesprächs festgehalten. Es wird gemeinsam unmittelbar im Anschluss an das Gespräch erstellt und unterzeichnet. Die Gesprächspartner erhalten je ein Exemplar.

5. Aufbewahrung

Das Protokollexemplar des Vorgesetzten wird nicht zu den im Erzbischöflichen Ordinariat geführten Personalakten genommen. Es wird nicht über EDV gespeichert. Das Protokoll bleibt bei der / dem unmittelbaren Vorgesetzten und wird dort drei Jahre aufbewahrt.

Ältere Aufzeichnungen werden vernichtet. Bei einem Wechsel des / der Vorgesetzten werden die Protokolle an die Nachfolgerin / den Nachfolger übergeben und von dieser / diesem fortgeschrieben.

6. Weitergabe von Informationen

Das Gespräch endet mit der verbindlichen Klärung, welche Informationen notwendigerweise an andere weitergegeben werden müssen (z.B. Erzb. Ordinariat, andere Abteilungen in der Verrechnungsstelle...) und durch wen diese Information geschieht. Die / der nächsthöhere Vorgesetzte wird darüber informiert, dass das Zielvereinbarungsgespräch stattgefunden hat. Das Recht der / des übergeordneten Vorgesetzten im Einzelfall das Protokoll einzusehen bleibt unberührt. Die Mitarbeiterin / der Mitarbeiter und auf deren / dessen Wunsch die Mitarbeitervertretung wird davon umgehend in Kenntnis gesetzt. Das Protokoll des Zielvereinbarungsgesprächs wird weder im Zusammenhang mit einer vergütungsrelevanten Leistungsbewertung noch im Zusammenhang mit leistungsbedingten Kündigungsbegehren verwendet.

7. Abgrenzung

Zielvereinbarungsgespräche eignen sich weder als Krisenintervention oder Konfliktgespräch, noch um Personalentscheidungen zu treffen oder arbeitsrechtliche Schritte einzuleiten. Sie werden nicht mit dieser Absicht geführt. Konflikte, die im Zielvereinbarungsgespräch zu Tage treten und in diesem Rahmen nicht gelöst werden können, sind außerhalb dieser Gesprächsform im jeweils dafür geeigneten Rahmen zu klären.

8. Verfahren bei Differenzen

Sollte keine Übereinstimmung bei der Vereinbarung von Zielen und den dafür notwendigen Maßnahmen erzielt werden können, werden die noch zu klärenden Themen festgehalten. In diesem Fall soll eine Fortführung des Gesprächs innerhalb der nächsten vier Wochen vereinbart werden.

Falls auch dann keine Übereinstimmung erzielt werden kann, wird das Zielvereinbarungsgespräch erst fortgesetzt, wenn im Rahmen der allgemeinen dienstlichen Konfliktregulierung wieder eine arbeitsfähige dienstliche Beziehung hergestellt ist.

9. Anpassung und Ergänzung

Zielvereinbarungsgespräche im Rahmen dieser Regelungen werden ab dem Jahr 2008 durchgeführt. Sollte sich im Zusammenhang mit evtl. Veränderungen im Beamten- oder Tarifrecht die Notwendigkeit von Anpassungen ergeben, werden diese Regelungen überarbeitet oder ergänzt.

Freiburg, 18. Oktober 2007

Impressum

Herausgeber:

Erzbischöfliches Ordinariat Freiburg
Schoferstraße 2
79098 Freiburg
www.ordinariat-freiburg.de

Stand: Oktober 2007