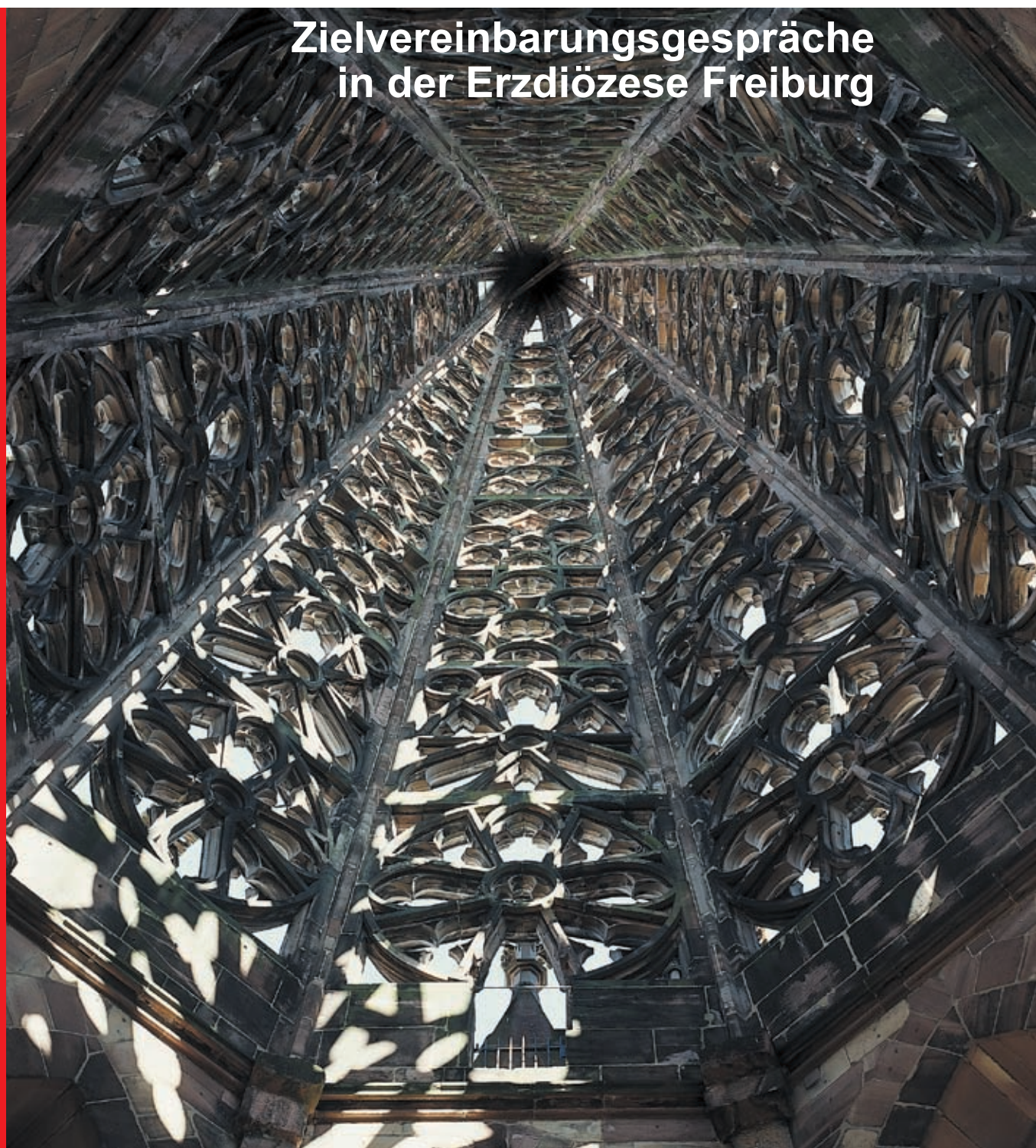


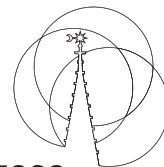
Erzdiözese
Freiburg

**Schwerpunkte setzen,
Ziele entwickeln**

**Zielvereinbarungsgespräche
in der Erzdiözese Freiburg**

Gesprächsleitfaden





Liebe Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im pastoralen Dienst,

auf allen Ebenen unserer Erzdiözese wurde und wird in den gewählten Räten und Gremien, im Kreis der hauptberuflich in der Seelsorge Tätigen und bei ehrenamtlich Engagierten die Frage besprochen, wie der Auftrag der Kirche, das Evangelium zu verkünden, in der heutigen Zeit angemessen verwirklicht werden kann. Unter dem Motto „Den Aufbruch gestalten“ wurde der Ertrag dieses Beratungsprozesses in gemeinsamen Formulierungen und diözesanen Zielvorgaben für pastorale Handlungsfelder in den Pastoralen Leitlinien veröffentlicht.

Neben dem Auftrag, auf allen Ebenen konzeptionelle Entscheidungen über künftige Aufgaben und Schwerpunktsetzungen zu treffen, ist der möglichst wirksame Einsatz hauptberuflicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine weitere Verpflichtung. Die in den Leitlinien angekündigte Einführung von jährlichen Zielvereinbarungsgesprächen, beginnend im Jahr 2007 in allen Seelsorgeeinheiten, Dekanaten, Regionen und im Erzbischöflichen Ordinariat, geschieht mit der Absicht, „die pastorale Arbeit weitblickender planen und stärker innovativ gestalten zu können“. Zugleich führen diese Gespräche dazu, dass sich die Einzelnen „angemessener mit ihren Fähigkeiten und Vorstellungen in die Arbeit einbringen können und stärker in Entscheidungen eingebunden werden“ (Pastorale Leitlinien – Den Aufbruch gestalten 4.1.1, S. 19).

Zielvereinbarungen sind ein bewährter Weg, die beruflich-fachliche Kompetenz und die persönlichen Fähigkeiten aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bei der Verwirklichung der pastoralen Ziele zur Geltung zu bringen. Zugleich geben sie Anlass, die berufliche Entwicklung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter über die aktuelle Aufgabenstellung hinaus im Blick zu behalten und damit auch langfristig deren Motivation und Identifikation zu stärken. Beide Dimensionen sind Bestandteil der Personalführung, die Dienstvorgesetzte wahrzunehmen haben.

Gute Zielvereinbarungen sorgen für eine größere Sicherheit aller Beteiligten über die zu bewältigenden Aufgaben. Damit sinkt der Abstimmungsbedarf in der laufenden Arbeit.

In diesem Sinne bitte ich Sie, sehr geehrte Dienstvorgesetzte, und Sie, die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, sich dieses Instrument zu eigen zu machen und es zu nutzen. Ein bereits erprobter Gesprächsleitfaden zeigt

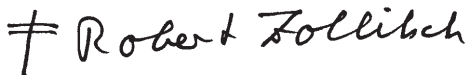
die Gesprächsthemen und deren Zielrichtung auf. Alle Dienstvorgesetzten werden in diese Aufgabe eingeführt und geschult. Mit den Mitarbeitervertretungen wurden Regelungen vereinbart, die einen verlässlichen Rahmen dieser Gespräche sicherstellen. Sämtliche Materialien und Unterlagen dazu erhalten Sie in Ihrer Regionalstelle. Darüber hinaus steht das Referat Personalentwicklung der Abteilung Seelsorge-Personal im Erzbischöflichen Ordinariat für Ihre Fragen zur Verfügung. Auch auf der Internetseite der Abteilung Seelsorge-Personal finden Sie inzwischen Dokumente und weitere aktuelle Informationen: ► <http://www.ordinariat-freiburg.de/398.0.html>.

Ich bin gespannt auf Ihre Erfahrungen mit den Zielvereinbarungsgesprächen, die ich über die Konferenzen und Dienstgespräche erfragen werde, damit sie bei der Weiterentwicklung des Instrumentes einbezogen werden können.

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

Freiburg, den 16. Februar 2007

Ihr

Handwritten signature of Robert Zollitsch in black ink.

Erzbischof

Zielvereinbarungsgespräche in der Erzdiözese Freiburg

Sinn und Ziel

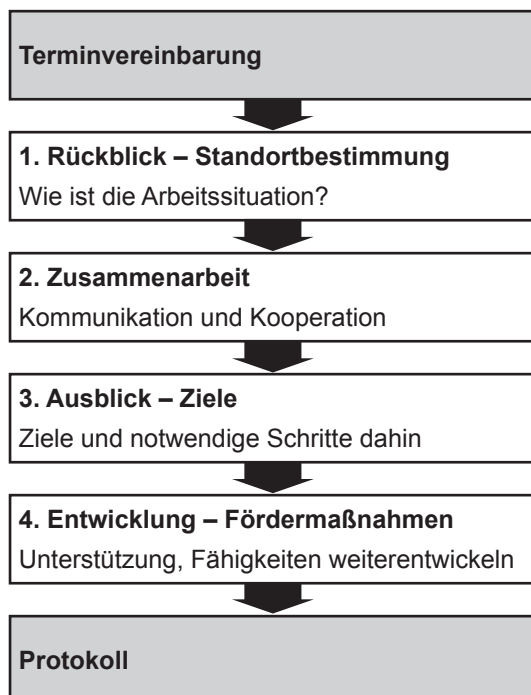
Zielvereinbarungsgespräche sind ein Instrument, um die Arbeit aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der Pastoral möglichst wirksam im Sinne der Pastoralen Leitlinien und der Konzeption für die Pastoral in der jeweiligen Arbeitsebene zu gestalten.

Das in diesem Gesprächsleitfaden vorgestellte Zielvereinbarungsgespräch richtet sich an beruflich in der Pastoral tätige 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.

Die pastorale Arbeit wird auf allen Ebenen von gewählten Räten und Gremien mitgestaltet und verantwortet. Die Verknüpfung der Arbeitsziele hauptberuflicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit diesen Entscheidungsgremien ist deshalb unerlässlich.

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 Seite 10 dieser Broschüre.

Struktur eines Zielvereinbarungsgespräch



Protokoll des Zielvereinbarungsgesprächs

Dienststelle	Mitarbeiterin / Mitarbeiter	Beruf
Dienstvorgesetzte / Dienstvorgesetzter	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	Maßnahme	Zeitraum

3. Sonstiges

--

Ort, Datum	Unterschrift der Mitarbeiterin / des Mitarbeiters	Unterschrift der / des Dienstvorgesetzten
------------	--	--

Regelungen zum Rahmen und zur Durchführung von Zielvereinbarungsgesprächen

Präambel

Zielvereinbarungsgespräche haben sich in der Zusammenarbeit und Kommunikation zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiterinnen / 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 / 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 / Mitarbeitern getroffen werden, erfordern stets eine beiderseitige Zustimmung aus eigener Überzeugung.

2. Gesprächspartner

Das Gespräch führt die / der unmittelbare Dienstvorgesetzte mit der Mitarbeiterin / dem Mitarbeiter. Ist eine Mitarbeiterin / ein Mitarbeiter in zwei getrennten Einsatzbereichen mit verschiedenen Dienstvorgesetzten 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 Dienstvorgesetzten wird nicht zu den im Erzbischöflichen Ordinariat geführten Personalakten genommen. Es wird nicht über EDV gespeichert. Das Protokoll bleibt bei der / dem unmittelbaren Dienstvorgesetzten und wird dort bis zu drei Jahren aufbewahrt. Ältere Aufzeichnungen werden vernichtet. Bei einem Wechsel der / des Dienstvorgesetzten 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. andere pastorale Mitarbeiterinnen / Mitarbeiter, Pfarrgemeinderat, Personalentwicklung, interne Fortbildung, Dekan, Ordinariat u.a.) und durch wen diese Information geschieht. Die / der nächsthöhere Dienstvorgesetzte wird darüber informiert, dass das Zielvereinbarungsgespräch stattgefunden hat. Im Einzelfall kann das Protokoll im Rahmen der Rechts- und Dienstaufsicht angefordert und eingesehen werden. 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.

Freiburg, 16. Februar 2007

Impressum

Herausgeber:

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

Kontaktadresse:

Erzbischöfliches Ordinariat Freiburg
Abt. II – Seelsorgepersonal und Bildung
Referat Personalentwicklung
Ulrich Schabel
Schoferstraße 2
79098 Freiburg
Tel 07 61-21 88-2 95
ulrich.schabel@ordinariat-freiburg.de

Download:

Download dieses Gesprächsleitfadens als pdf unter:
www.ordinariat-freiburg.de/fileadmin/gemeinsam/pastoraledienste/pdf/zvg_gespraechsleitfaden_download.pdf

Aktuelle Informationen zu den Zielvereinbarungsgesprächen
in der Erzdiözese Freiburg finden Sie im Internet unter:
<http://www.ordinariat-freiburg.de/398.0.html>

1. Auflage März 2007