

TRANSFORMATION PHASE UMSETZUNG KONZEPT AUFPLANUNG

Arbeitsgruppe: Fr. Karthein, Hr. Thurn, Hr. Weuthen,
Hr. Schmitt (extern)

Stand: 22.11.2022



INHALT

- Zielbild für die Umsetzungsphase
- Anzustrebende Ergebnisse für die Umsetzung
- Die Projektstruktur
- Die Projektorganisation
 - Prinzip
 - Mit Rollen
 - Detail Bistumsteam, PMO
- TP Aufbau und Strukturen
 - Arbeitspakete BO
 - Arbeitspakete Regionen
 - Merkmale zur Aushandlung zentral-dezentral Vorgehen
- TP Prozesse und Zusammenarbeit
 - Arbeitspakete
 - Prozesslandschaft, Federführung Org-Einheiten
 - Beispiel Vertiefung Prozesse
 - Vorgehen
- TP Veränderung und neue Fähigkeiten
- Fokus Synodalität
- Die Zeitschiene der Umsetzung
- Meilensteine
- Nächste Schritte



ZIELBILD FÜR DIE UMSETZUNGSPHASE

- Nach Abschluss der Umsetzungsphase des Transformationsprozesses 12/2024 ist die Organisation von Bischöflichem Ordinariat und Regionen auf Basis des Miteinanders von Amt und Mandat zyklisch angelegt und in transparenter Gewaltenunterscheidung aufgestellt.
- Die neue Organisation ist nachhaltig, dezentral und subsidiär geprägt und handelt partizipativ und wirkungsorientiert. Die i-MHG-Anforderungen sind realisiert. Die Kulturentwicklung wird als gemeinsame Aufgabe gelebt. Gleichstellung wird gemäß der Gleichstellungsordnung umgesetzt.
- Arbeit wird von den Aufgaben her verstanden, die aus der aktiven Begegnung mit der Gesellschaft her beschrieben werden. Eine belastbare Handlungsfähigkeit ist im Hinblick auf sich verändernde Ressourcen gegeben.
- Zusammenarbeit und Leitung werden kommunikativ und teamorientiert gestaltet und anhand der Leitlinien regelmäßig reflektiert. Leitung wird in der neuen Organisation auf Zeit wahrgenommen. Lessons-learned, auch mit Blick auf die Risikofaktoren der Umsetzungsphase, werden formuliert und für Interaktion, Evaluation und strategische Ausrichtung des gemeinsamen Handelns genutzt. Compliance und Governance prägen verbindlich das Handeln.

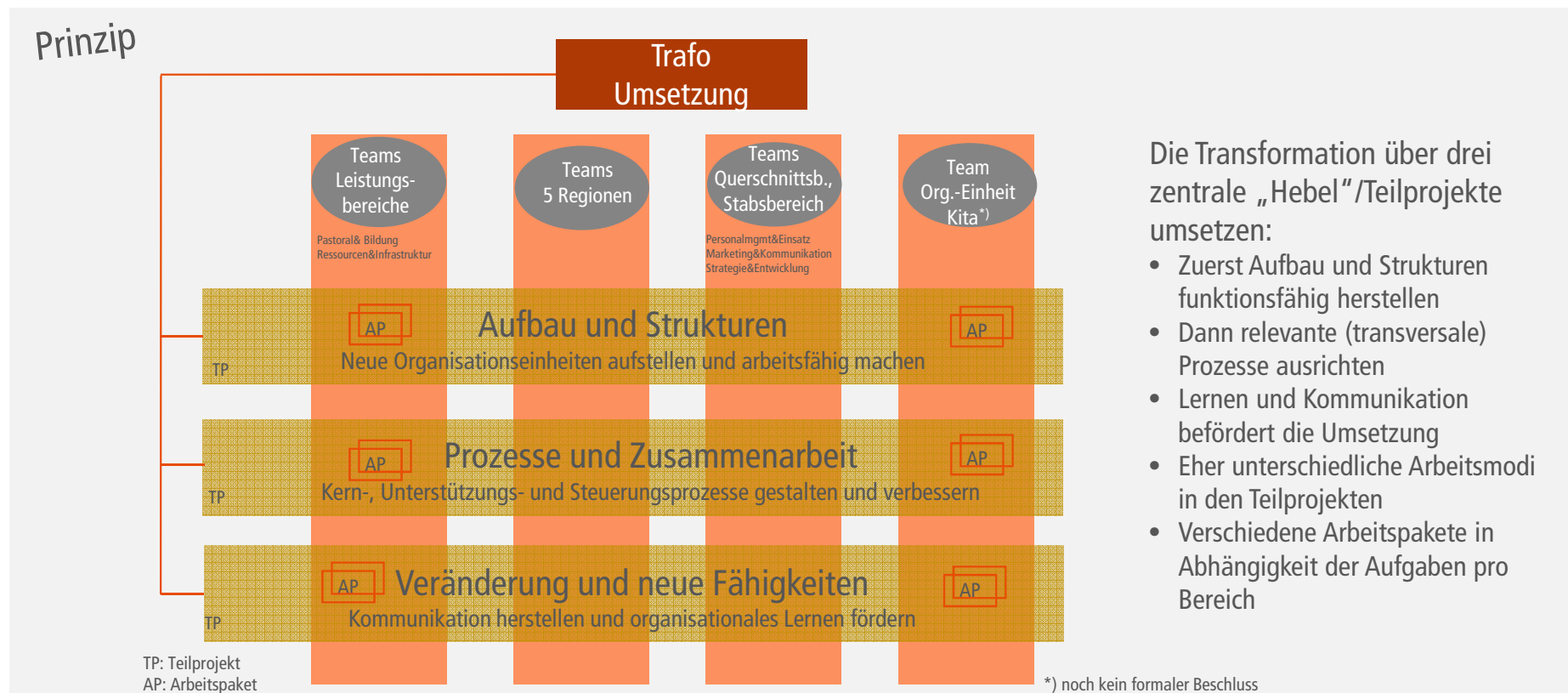
ANZUSTREBENDE ERGEBNISSE FÜR DIE UMSETZUNG



- Arbeitsergebnisse aus Phase 1 und Phase 2, die unterhalb des Bistumsstatuts liegen, wurden als verbindliche Arbeitsgrundlage genutzt.
- Die Synodalordnung ist überarbeitet, hat eine auf die Zukunft ausgerichtete Präambel erhalten. Die in ihr beschriebenen Gremien sind aufgestellt und arbeitsfähig
- Die fünf Regionen „Frankfurt“, „Limburg, Lahn-Dill-Eder, Wetzlar“, „Hochtaunus, Main-Taunus“, „Wiesbaden, Rheingau, Untertaunus“ und „Rheinland-Pfälzischer-Teil“ sind aufgestellt, haben sich auf einen Namen verständigt und sind arbeitsfähig
- Im Bischöflichen Ordinariat sind die Querschnittsbereiche „Strategie und Entwicklung“, „Personalmanagement und -Einsatz“, „Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit“, die Leistungsbereiche „Ressourcen und Infrastruktur“ und „Pastoral und Bildung“ sowie der Stabsstellenbereich „Aufsicht und Recht“ aufgestellt und arbeitsfähig.
Dienstleistung und Aufsicht werden getrennt wahrgenommen.
Das Verhältnis des Bischöflichen Ordinariats zum Diözesan-Caritasverband, dessen Aufgaben einem Leistungsbereich im Sinne des Statuts entsprechen, ist beschrieben und wird institutionell umgesetzt.
- Die Dezentralisierungsentscheidungen zu Themen/Aufgaben und Einrichtungen in Fach-, Kompetenz- und Innovationszentren sind erfolgt und soweit wie möglich realisiert. Für noch nicht umgesetzte Entscheidungen gibt es einen verbindlichen Umsetzungsplan
- Die erforderlichen Entscheidungen bezüglich der Organisationseinheit Kita hinsichtlich der Zuordnung in die zukünftige BO-Struktur sind getroffen. Die Organisationseinheit Kita ist aufgestellt und arbeitsfähig.
- Die Leitungsaufgaben Generalvikar/Bischöfliche:r Bevollmächtigte:r, Regionen, Bereiche und Zentren werden durch jeweils zwei Personen im Team wahrgenommen

- Das Bistumsteam, das BO-Team und das Regionen-Team sowie die Beratungs- und Entscheidungsteams sind aufgestellt und arbeiten auf der Grundlage von verbindlichen Satzungen und Geschäftsordnungen. Entscheidungen sind transparent und Kontrolle nachvollziehbar.
- Die Rollen der Regionalleitungen in Caritasverbänden sind in Abstimmung mit diesen klar beschrieben und vereinbart. Ebenso, soweit vorhanden, gegenüber vorhanden, gegenüber Gesamtverbänden und weiteren Organisationen. Rechtliche Änderungen sind von Bistum und den Verbänden in Kraft gesetzt (KVVG, Satzungen etc.).
- Geschäftsverteilungspläne und Stellenpläne bilden die Grundlage für den Einsatz der Mitarbeitenden
- Alle Mitarbeitenden sind einer Funktion oder dem Stellenpool zugeordnet und haben mindestens ein Mitarbeiter:innen-Gespräch mit der/dem Vorgesetzten gehabt
- Mitarbeitende haben in verschiedenen Formaten Unterstützung zur Gestaltung der Transformation erhalten.
- Es ist ein Konzept strategischer Personalentwicklung erstellt
- Kanonische Pfarrer und Pfarrer Muttersprachlicher Gemeinden hatten ein Dienstgespräch und Leiter:innen von Zentren, die einer Region zugeordnet sind, mindestens ein MA-Gespräch mit der Regionalleitung
- Key-Accounting für Pfarreien, Muttersprachliche Gemeinden und Zentren ist im Bereich „Ressourcen und Infrastruktur“ eingerichtet.
- Die Grundlagen für einen neuen Leistungshaushalt sind erarbeitet und die Umstellung für den Haushalt 2025 vorbereitet.
- Die Budgetierung aller Regionen und Bereiche ist erfolgt.
- Standards für Prozessbeschreibungen sind etabliert, wesentliche Prozesse neu gefasst und wo möglich digitalisiert. Die Grundlagen für ein Qualitätsmanagement sind geschaffen.
- Wirkungs- und Budgetcontrolling sind entwickelt und ein Implementierungskonzept liegt vor.

DIE PROJEKTSTRUKTUR:



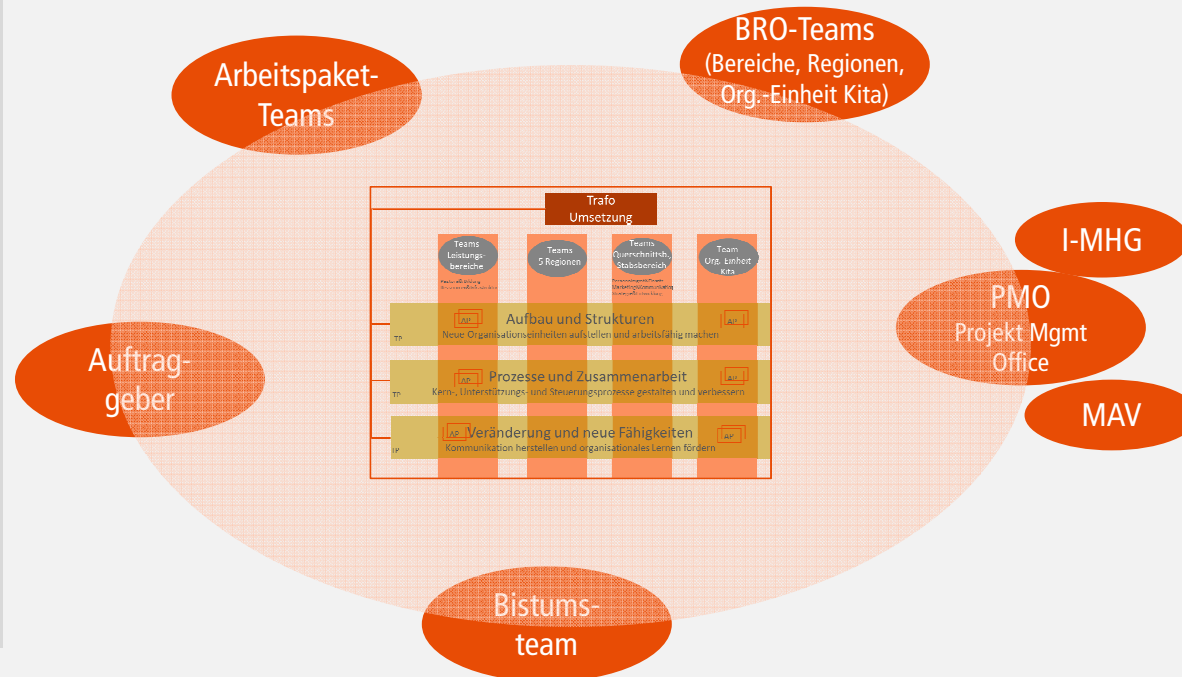
Die Transformation über drei zentrale „Hebel“/Teilprojekte umsetzen:

- Zuerst Aufbau und Strukturen funktionsfähig herstellen
- Dann relevante (transversale) Prozesse ausrichten
- Lernen und Kommunikation befördert die Umsetzung
- Eher unterschiedliche Arbeitsmodi in den Teilprojekten
- Verschiedene Arbeitspakete in Abhängigkeit der Aufgaben pro Bereich

DIE PROJEKTORGANISATION - PRINZIP

Leitlinien

1. Wir arbeiten im Bistum mit Strategien.
2. Wir orientieren unser Handeln an der Frage: Was brauchst Du?
3. Wir trennen Aufsicht und Dienstleistung.
4. Wir treffen Entscheidungen subsidiär und solidarisch so, dass sie die beste Wirksamkeit entfalten.
5. Wir koppeln unseren Ressourceneinsatz an Wirkung und evaluieren unsere Arbeit.
6. Wir nehmen Leitung im Team wahr.
7. Wir kommunizieren auf Augenhöhe und fördern damit Kooperation nach innen und außen.
8. Wir realisieren Geschlechtergerechtigkeit. Wir leben Inklusion und Diversität.
9. Wir fördern Hauptberufliche und Ehrenamtliche.
10. Wir handeln in transparenten Abläufen.



Prinzipien

- Die Verantwortung für die Umsetzung wird gemäß der Rollen miteinander getragen. Die Rolleninhaber:-innen nehmen ihre spez. Verantwortung wahr.
- Der gesamte Aushandlungsprozess ist als ein kommunikativer Prozess angelegt, auf dem alle Entscheidungen basieren.
- Subsidiarität ist Ziel und Anspruch für die Wahrnehmung von Verantwortung.



DIE PROJEKTORGANISATION - MIT DEN ROLLEN

Bischof

- Ist Anwalt des „Wozu“
- Gibt an zentralen Stellen/bei Meilensteinen motivierende Impulse
- Steht intern und extern offensiv für die Transformation
- Stärkt die Handelnden öffentlich in schwierigen Situationen
- Steht als letzte Instanz des Bistums zur Klärung bei Krisen zur Verfügung
- Substituiert bei Bedarf (Teil-) Aufgaben dieser Auftraggeber-Rolle an GV/Bischöfliche:r Bevollmächtigte:r

Auftraggeber

GV/Bischöfliche:r Bevollmächtigte:r

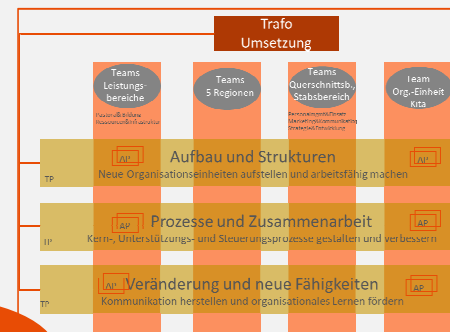
- Sorgen für die Handlungsfähigkeit in der Umsetzung
- Halten die Balance zwischen Erneuerung und Handlungsfähigkeit der Verwaltung
- Achten darauf, dass Effizienz/Output der Verwaltung verbessert wird
- Unterstützen das Onboarding der obersten Führungskräfte (Regionalleitungen, Bereichsleitungen ...)

Bistums-team

- Legen in Abstimmung mit den BRO-Teams Vorgehen und Ergebnisse fest
- Verantworten Vorgehen und das Arbeitsergebnis in der jeweiligen Matrixaufgabe im vorgegeben zeitlichen Rahmen

Arbeitspaket-Teams

BRO-Teams (Bereiche, Regionen, Org.-Einheit Kita)



- Verantworten die Priorisierung der Themen und Aufgaben für die AP-Teams, möglichst aus der Sicht der Nutzer
- Verantworten die bereichsübergreifende personelle Besetzung der Arbeitspaketteams im Zusammenwirken mit den jeweils betroffenen weiteren Projektteams
- Initiieren und koordinieren die Arbeit der Arbeitspaket-Teams entlang der Planung
- Stärken die AP-Teams in größtmöglicher Übernahme von Eigenverantwortlichkeit und Selbstbestimmung

- Hält die Umsetzung der MHG-Aufgaben nach

I-MHG

Ist Dienstleister für die an der Umsetzung beteiligten Akteure und vereint folgende wesentliche Aufgaben:

- Geschäftsführung
- Clearing Team
- Akquiriert und vermittelt die interne (zentral+dezentral) und externen Begleitung gemäß der Entscheidung des Bistumsteams
- Gestalter und Macher der Kommunikation nach innen und außen (Architektur, Formate, Inhalte)
- Impulsgeber und Designer für Transformationslernen
- Prozessmanagement (Tools, Beratung, strat. Ausrichtung)

PMO Projekt Mgmt Office

Clearing

MAV

- Verantwortet die Rahmenvorgaben für die Umsetzung, damit das Gesamtziel (Zielbild) erreicht werden kann
- Stellt die subsidiäre Verortung von Arbeits- und Entscheidungsprozessen sicher und legt in diesem Sinne fest, welche/r Bereich /Region / Org.-Einheit Kita für welchen Prozess die Federführung hat sowie welche weiteren Bereiche, Regionen, OrgEinheit Kita bereichsübergreifend im jeweiligen Prozessteam mitarbeiten.
- Reflektiert die eigene Rolle bei der Umsetzung mit Blick auf das Gesamtziel (Zielbild) und die Leitlinien des Transformationsprozesses auch im Sinne eines Feedforward (was müssen wir tun, um noch besser zu werden?) (ausführliche Aufgaben s. Folgesseite)



DAS BISTUMSTEAM IM DETAIL

- Verantwortet die Rahmenvorgaben für die Umsetzung, damit das Gesamtziel (Zielbild) erreicht werden kann.
- Stellt die subsidiäre Verortung von Arbeits- und Entscheidungsprozessen sicher und legt in diesem Sinne fest, welche/r Bereich /Region / Org.-Einheit Kita für welchen Prozess die Federführung hat sowie welche weiteren Bereiche, Regionen, OrgEinheit Kita bereichsübergreifend im jeweiligen Prozessteam mitarbeiten.
- Setzt das vom Bischof im November für die weitere Ausarbeitung freigegebene Aufplanungskonzept als erste Amtshandlung in Kraft.
- Beauftragt auf Vorschlag des PMO die interne und externe Begleitung.
- Entscheidet, wenn das Clearing im PMO nicht möglich ist.
- Ist stets über den aktuellen Arbeitsstand der Umsetzung informiert und steht in regelmäßigem Dialog mit dem PMO.
- Trifft zeitnah kuriale Entscheidungen zu vorgelegten politischen Themen und sorgt für die erforderliche Befassung des DSR.
- Reflektiert die eigene Rolle bei der Umsetzung mit Blick auf das Gesamtziel (Zielbild) und die Leitlinien des Transformationsprozesses auch im Sinne eines Feedforward (was müssen wir tun, um noch besser zu werden?).



DAS PMO (PROJEKTMANAGEMENT OFFICE) IM DETAIL

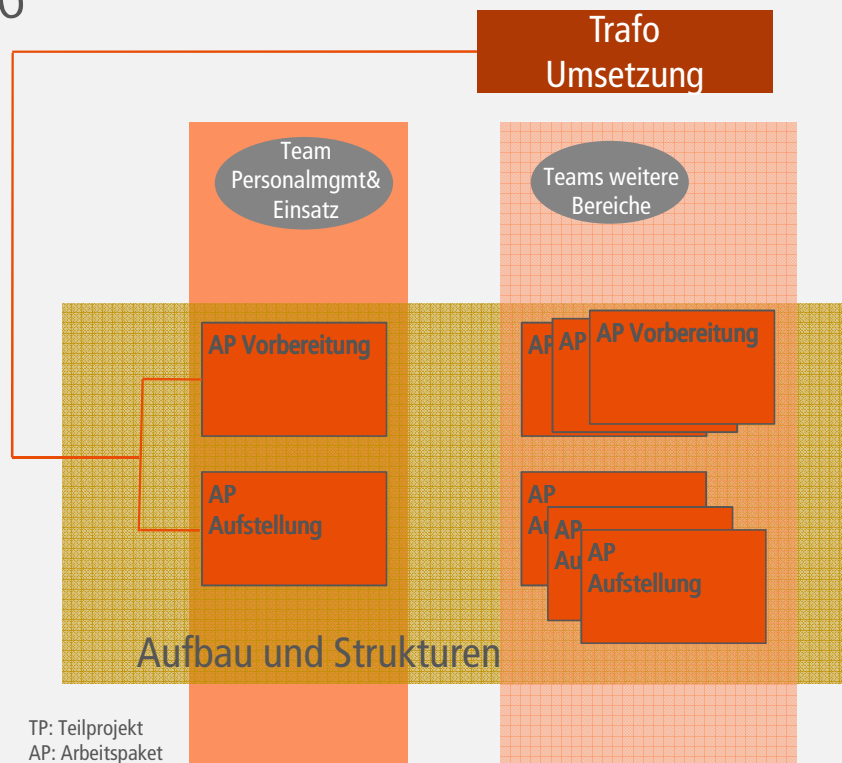
Ist Dienstleister für die an der Umsetzung beteiligten Akteure und vereint folgende Schwerpunkte bzw. Aufgaben:

- **Geschäftsführung**
 - Stellt laufend den Überblick her (u.a. mit angemessenen Monitoring des Fortschritts über ein Ampelsystem)
 - Sorgt für die Dokumentation im Bistumsteam
 - Unterstützt das Bistumsteam, die Arbeitspakete-Teams und die BRO-Teams durch Datenmanagement, Teamkoodination, Dokumentenportal
 - Verwaltet die Projektmittel
 - Passt bei Notwendigkeit die Projektarchitektur an
 - Koordiniert entlang der Umsetzungsplanung
 - Macht die Einbeziehung der Prozessbeobachtung durch den DSR möglich
 - Stellt die Beteiligung der MAV durch GV/Bischöfl. Bevollmächtigte:r sicher
- **Clearing Team**
 - Sorgt zügig für die Klärung von Anfragen aus den Arbeitspaketteams
 - Führt politische Fragestellungen dem Bistumsteam oder den Meilensteinen (Gremientage) zu
- **Vermittler der internen (zentral+dezentral) und externen Begleitung**
 - Akquiriert erforderliche Prozess- und Fachkompetenz für die Unterstützung der Teams
 - Unterstützt bei Prozessfragen die Arbeitspakete, BRO-Teams und das Bistumsteam
 - Schlägt dem Bistumsteam geeignete Begleitung vor und vermittelt diese gemäß der Entscheidung im Bistumsteam
- **Prozessmanagement Office**
 - Initiiert und begleitet die Beschreibung und Optimierung der Arbeitsprozesse in Bereichen und Regionen
 - Sorgt für Standards und ein Qualitätsmanagement der Arbeitsprozesse, insbesondere mit Hilfe der Nutzer:innenperspektive
 - Achtet auf die Ausrichtung der Prozesse im Hinblick auf die Bistumsstrategie
 - Erhält synodale Prozessbeobachtung
- **Gestalter und Macher der Kommunikation nach innen und außen (Architektur, Formate, Inhalte)**
 - sorgt für die laufende Kommunikation der Umsetzung nach innen und nach außen
 - erstellt Formate für die Mitarbeitenden- Kommunikation und moderiert diese
 - bespielt die Homepage des Trafo und hält diese immer auf dem neusten Stand
- **Impulsgeber und Designer für Transformationslernen**
 - Sorgt für die Einbeziehung der Mitarbeitendenperspektive (Dashboard)
 - Spielt Resonanzen ein, auch durch die Nutzer:innenperspektive
 - Führt in stetigen Reflexionsprozess u.a. durch die Folie Nachhaltigkeit und sorgt für die Sichtung der gemeinsamen Erfahrungen
 - Weiß wie Lernen funktioniert und entwickelt für und mit den Bereichen Prozesse, um die neuen Fähigkeiten aufzubauen
 - Schafft Lernformate für zentrale Qualifizierungsthemen, wie Leitung im Team, Zusammenarbeit in einer Matrix usw., Reflexion und Lessons-learned
 - Begleitet die Mitarbeitenden durch strategische Personalentwicklung

TEILPROJEKT AUFBAU UND STRUKTUREN

ARBEITSPAKETE BO

Beispiel BO



Im TP Aufbau und Strukturen im wesentlichen 2 Arbeitspakete für die Bereiche (Ausnahme Regionen):

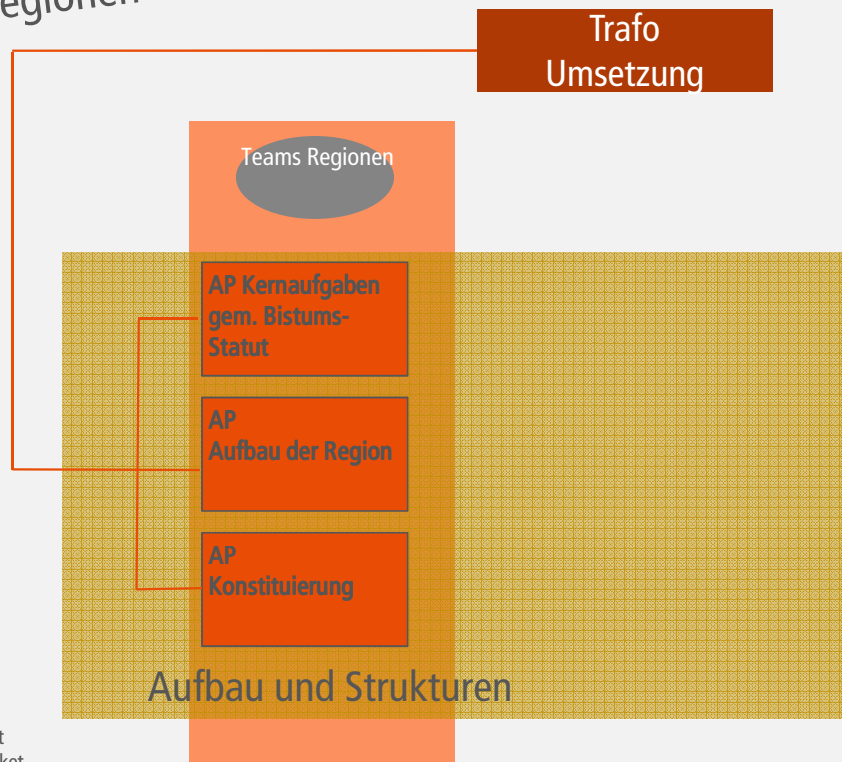
- AP Vorbereitung
 - Auf Basis der neuen Organisationsstruktur 1/2/3 Ebenen übernehmen und ausgestalten
 - Kernprozesse (Ist) beschreiben und validieren
 - Ersatzkräfte, Kümmerer benennen; Sicherung des Alltagsgeschäfts
- AP Aufstellung
 - Meilensteine, Zwischenergebnisse festlegen
 - Matrix-Themen identifizieren und abstimmen
 - Besetzung 2/3 Ebene, danach alle Mitarbeitenden
 - Pool bilden
 - Raumplanung, neue Arbeitswelt
 - Kostenstelle definieren

TEILPROJEKT AUFBAU UND STRUKTUREN

ARBEITSPAKETE AUFBAU DER REGIONEN



Beispiel Regionen



Arbeitspakete bilden 3 Phasen ab:

- **AP Kernaufgaben gemäß Bistums-Statut**
 - Bestandsaufnahme
 - Standards in allen Regionen (siehe Bistums-Statut)
- **AP Aufbau der Region**
 - Verhandlungen zentral-dezentral; in mehreren Schleifen bei jeweils fortlaufender Abgleichung des Budgets
 - Anpassung KVVG und Satzungen
 - Künftiger Einsatz bisheriges Personal der Bezirke
 - Entscheidung Dienstsitz
 - Binnenstruktur Region
- **AP Konstituierung**
 - SynO Regionalsynodalrat
 - Konkretisierung Regionalleitung
 - Ausschreibung Regionalleitung gem. Stellenbeschreibung und Wahlordnung
 - Bewerbungsphase Regionalleitung
 - Konstituierung Regionalsynodalrat
 - Wahl Regionalleitung durch Regionalsynodalrat
 - Bischöfliche Bestätigung der gewählten Regionalleitung und Errichtung der Regionen; Aufhebung der Bezirke

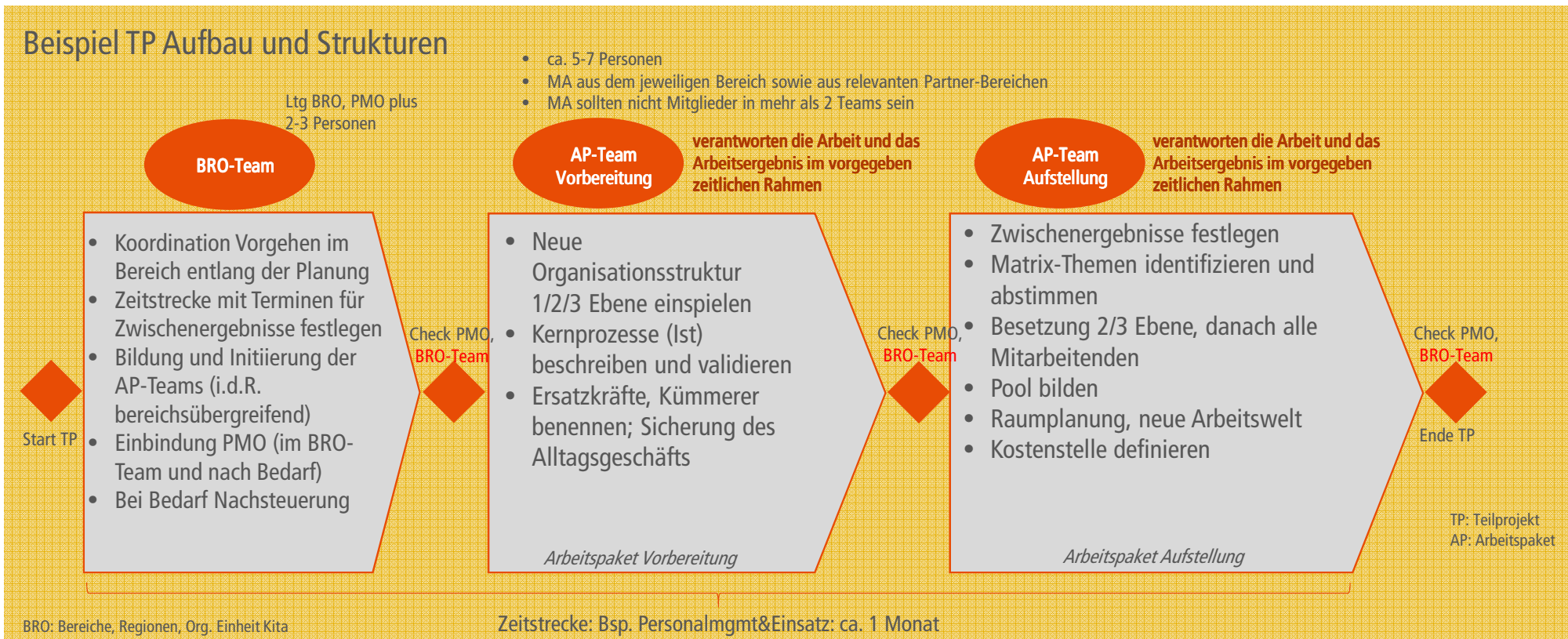
SPEZIALFALL AP REGIONALE DIFFERENZIERUNG: AUSHANDLUNG ZENTRAL-DEZENTRAL



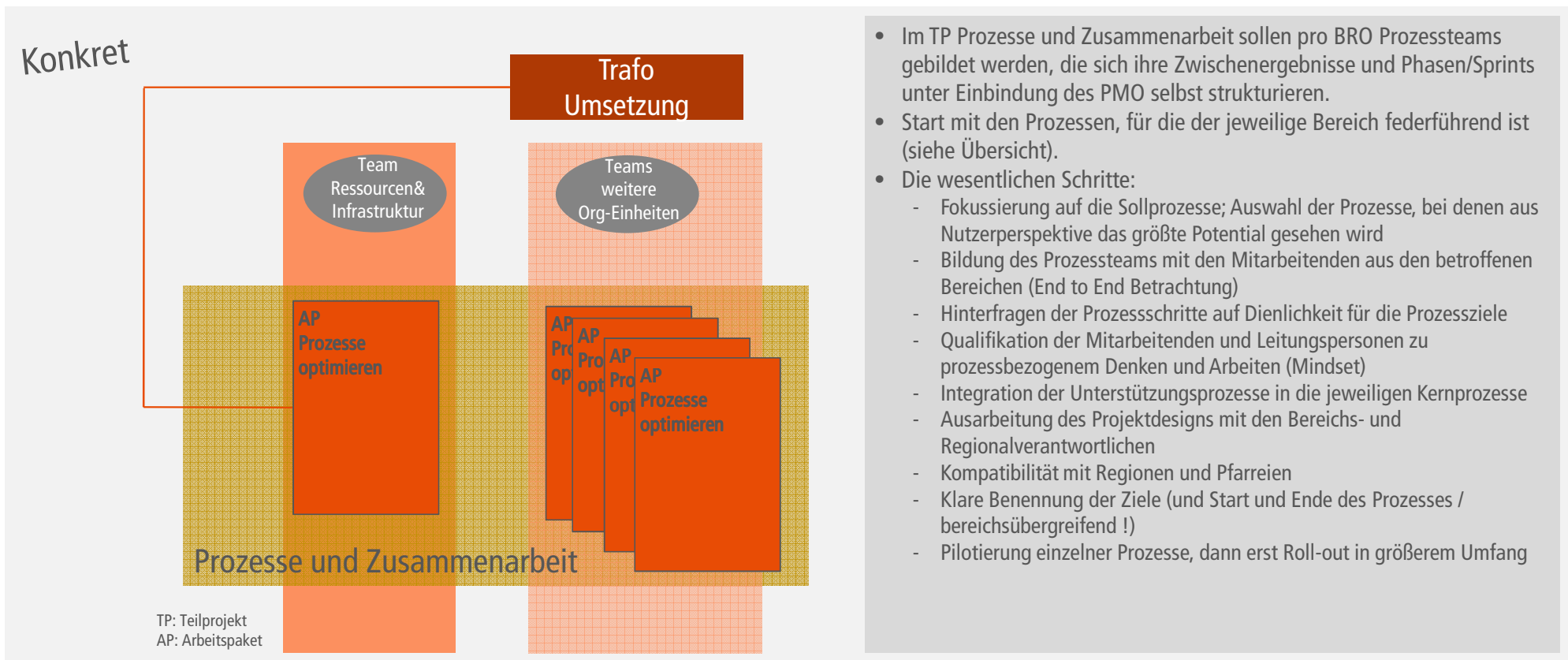
Merkmale:

- Besetzung der Arbeitsgruppe: zentrale und dezentrale sowie synodale Beteiligung
- Einbeziehung der Einrichtungen und kategorialen Aufgabengebiete sowie der Regionenausschüsse
- Beauftragung des Prozessvorschlags durch das Bistumsteam im Zusammenwirken mit DSR am „Meilenstein 5/23“.
- Ziel ist die Beauftragung der Aushandlung beim „Meilenstein 9/23“.

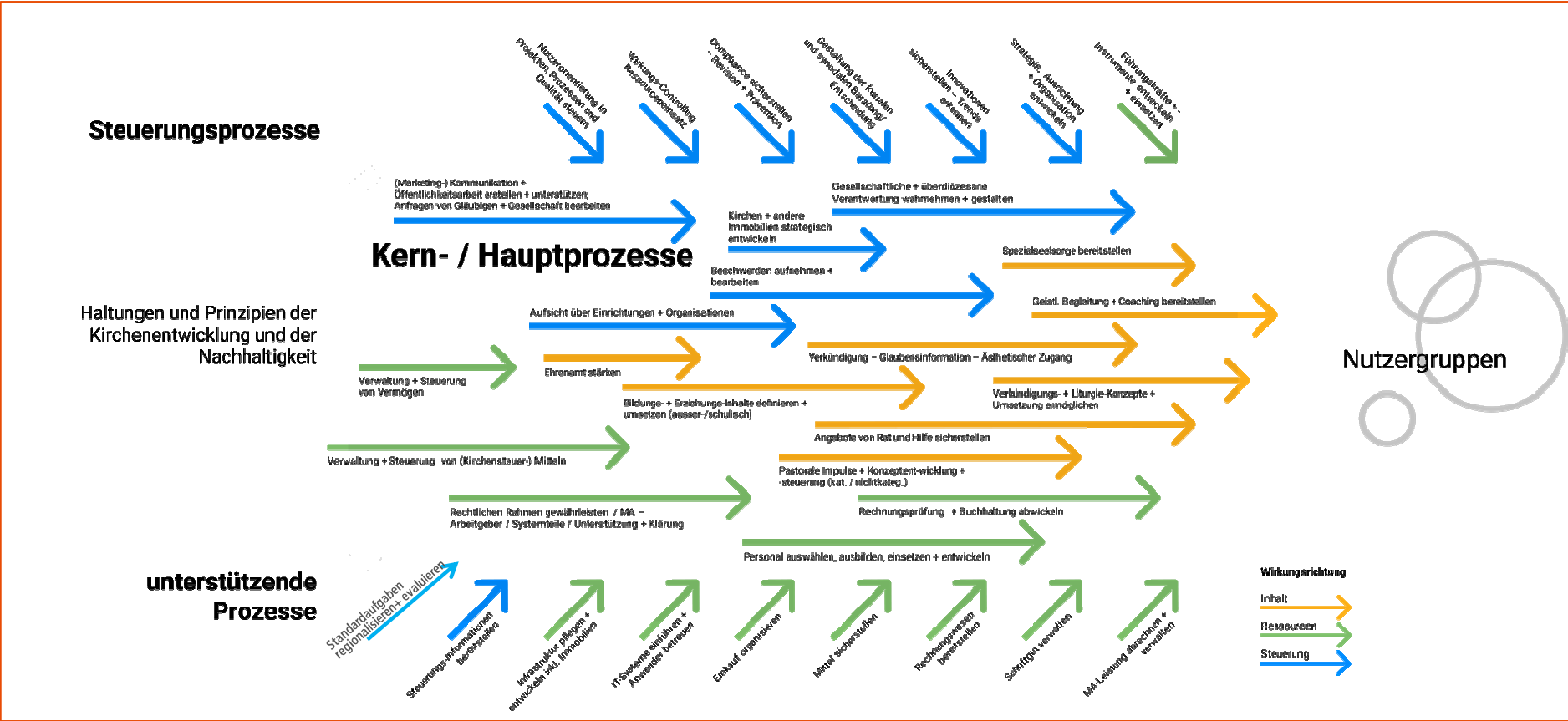
TEAMORIENTIERTES VORGEHEN



TEILPROJEKT PROZESSE UND ZUSAMMENARBEIT



DIE PROZESSLANDSCHAFT BO UND REGIONEN



FEDERFÜHRUNG FÜR DIE PROZESSE (1/2)

BEREICHS- UND REGIONEN- ÜBERGREIFENDE KOORDINATION FÜR DIE AUSRICHTUNG DER PROZESSE

Vorschlag



Prozess	Ressourcen& Infrastruktur	Aufsicht& Recht	Regionen	Pastoral&Bildung	Org.-Einheit Kita	Personal- mgmt&Einsatz	Marketing& Kommunikation	Strategie& Entwicklung
Kern-, Haupt- prozesse	<ul style="list-style-type: none"> • Verwaltung+Steuerung von Vermögen • Verwaltung+Steuerung von (Kirchensteuer-) Mitteln • Rechnungsprüfung+Buchhaltung abwickeln 	<ul style="list-style-type: none"> • Aufsicht über Einrichtungen+ Organisationen • Beschwerden aufnehmen+ bearbeiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Regionen-spezifische Aufgaben strategisch fundieren+ evaluieren 	<ul style="list-style-type: none"> • Verkündigung- Glaubensinformation-Ästhetischer Zugang • Verkündigungs-+Liturgie-Konzepte+Umsetzung ermöglichen • Spezialseelsorge bereitstellen • Ehrenamt stärken • Bildungs-+Erziehungs-Inhalte definieren+umsetzen (ausser-/schulisch) • Pastorale Impulse+Konzeptentwicklung+steuerung (kat./nichtkateg.) 	<ul style="list-style-type: none"> • Qualitätsmgmt • Lobbyarbeit/Interessenvertretung • Personalakquise • Trägerunterstützung • Fachberatung • Personal Einrichtungen: Qualifizierung, Supervision, Mediation, Teamentwicklung • Steuerung und Koordination Finanzverhandlungen • Budget Betriebskosten Einrichtungen / Controlling Einrichtungen • Drittmittelmgmt • Religionspädagogik/Kita-Pastoral • Rahmenverträge (spezifisch Kita, z. B. Lebensmittel) • Kita-Marketing 	<ul style="list-style-type: none"> • Geistliche Begleitung+ Coaching bereitstellen • Angebote von Rat und Hilfe sicherstellen • Rechl. Rahmen gewährleisten/MA-Arbeit-geber/Systemteile/Unterstützung+ Klärung • Personal auswählen, ausbilden, einsetzen 	<ul style="list-style-type: none"> • (Marketing-) Kommunikation+ Öffentlichkeitsarbeit erstellen+ unterstützen; Anfragen von Gläubigen+ Gesellschaft bearbeiten 	<ul style="list-style-type: none"> • Kirchen und andere Immobilien strategisch entwickeln • Personal entwickeln
Steuer- ungs- prozesse	<ul style="list-style-type: none"> • Budgetierungs-prozess mit Budget-Controlling steuern 	<ul style="list-style-type: none"> • Compliance sicherstellen – Revision+ Prävention • Gestaltung der kurialen und synodalen Beratung/ Entscheidung (<i>mit Synodalamt</i>) 	<ul style="list-style-type: none"> • Verantwortungs- + Gestaltungs-prozesse mit den synodalen Gremien ausgestalten • Mitarbeitenden-führung konzipieren+ durchführen; u.a. Dienst-gespräche Pfarrer der muttersprachlichen Gemeinden und Leitungen der Zentren 		<ul style="list-style-type: none"> • Budgetbedarf der Org.- Einheit definieren+steuern • Kapazitätssteuerung auf Ebene Org.- Einheit • Wirkungscontrolling • Qualitative Absicherung/Fachaufsicht • Personalentwicklung MA Org.- Einheit 	<ul style="list-style-type: none"> • Mitarbeitenden-führung konzipieren+ durchführen 		<ul style="list-style-type: none"> • Nutzenorientierung in Projekten, Prozessen und Qualität steuern • Kirchen und andere Immobilien strategisch entwickeln • Wirkungs-Controlling, Ressourceneinsatz • Innovationen sicherstellen-Trends erkennen • Strategie, Ausrichtung+Organisation entwickeln • Führungsinstrumente entwickeln+ einsetzen

FEDERFÜHRUNG FÜR DIE PROZESSE (2/2)

BEREICHS- UND REGIONEN- ÜBERGREIFENDE KOORDINATION FÜR DIE AUSRICHTUNG DER PROZESSE

Vorschlag



Prozess	Ressourcen&Infrastruktur	Aufsicht&Recht	Regionen	Pastoral&Bildung	Org. - Einheit Kita	Personal- mgmt&Einsatz	Marketing& Kommunikation	Strategie& Entwicklung
Unterstützende Prozesse	<ul style="list-style-type: none"> • Steuerungsinformationen bereitstellen • Infrastruktur pflegen+entwickeln incl. Immobilien • IT-Systeme einführen+Anwender betreuen • Einkauf organisieren • Mittel sicherstellen • Rechnungswesen bereitstellen • MA-Leistung abrechnen+verwalten 	<ul style="list-style-type: none"> • Schriftgut verwalten 	<ul style="list-style-type: none"> • Standardaufgaben regionalisieren+ evaluieren • Rechtliche Klärungen+ Einordnungen durchführen (z.B. KVVG) • Binnenstruktur Regionen aufbauen+ kontinuierlich anpassen • Prozess Ressourceneinsatz Personal/ Finanzen entwickeln 		<ul style="list-style-type: none"> • Bauprojekte verhandeln • Bauprojekte unter einer Grenze steuern und umsetzen • Fachwissen bündeln • Personal verwalten • IT-Anwendung+ Beratung • ASA sichern, beraten+umsetzen (Fachkraft für Arbeitssicherheit) 			

EXEMPLARISCHE PROZESSVERTIEFUNG IM TP PROZESSE UND ZUSAMMENARBEIT

Beispiel LB Ressourcen & Infrastruktur

Aus der Prozesslandschaft



Hauptprozess

Infrastruktur pflegen+entwickeln incl. Immobilien

Dazugehörige Prozesse

Hinter den Hauptprozessen der Prozesslandschaft liegen ca. 200 Unter-Prozesse

- Aufstellung und Bewirtschaftung Investitionsplan
- Architektenbeauftragung
- Antragsverfahren Baumaßnahmen Bistumsliegenschaften
- Antragsverfahren Baumaßnahmen Orden
- Lit. Einrichtung, künstl. gestaltete Verglasung, Orgelneubau
- Prozessbeschreibung während Bauverlauf
- Raumbeschaffung
- Umbau- bzw. Renovierungsmaßnahme
- Maßnahmen >15t€ oder >50t€
- Maßnahmen <15t€
- Gebäudeservice
- Allgemeiner Bauunterhalt
- Raumplanung und Vorgabe BO

Im Teilprojekt pro BRO:

- Priorisierung und Vertiefung der Prozesse, bei denen aus Nutzerperspektive das größte Potential gesehen wird
- Zusammenwirken aller an dem Prozess beteiligten Org-Einheiten
- Federführung liegt in BRO-Teams gemäß Übersicht (hier: Ressourcen& Infrastruktur)

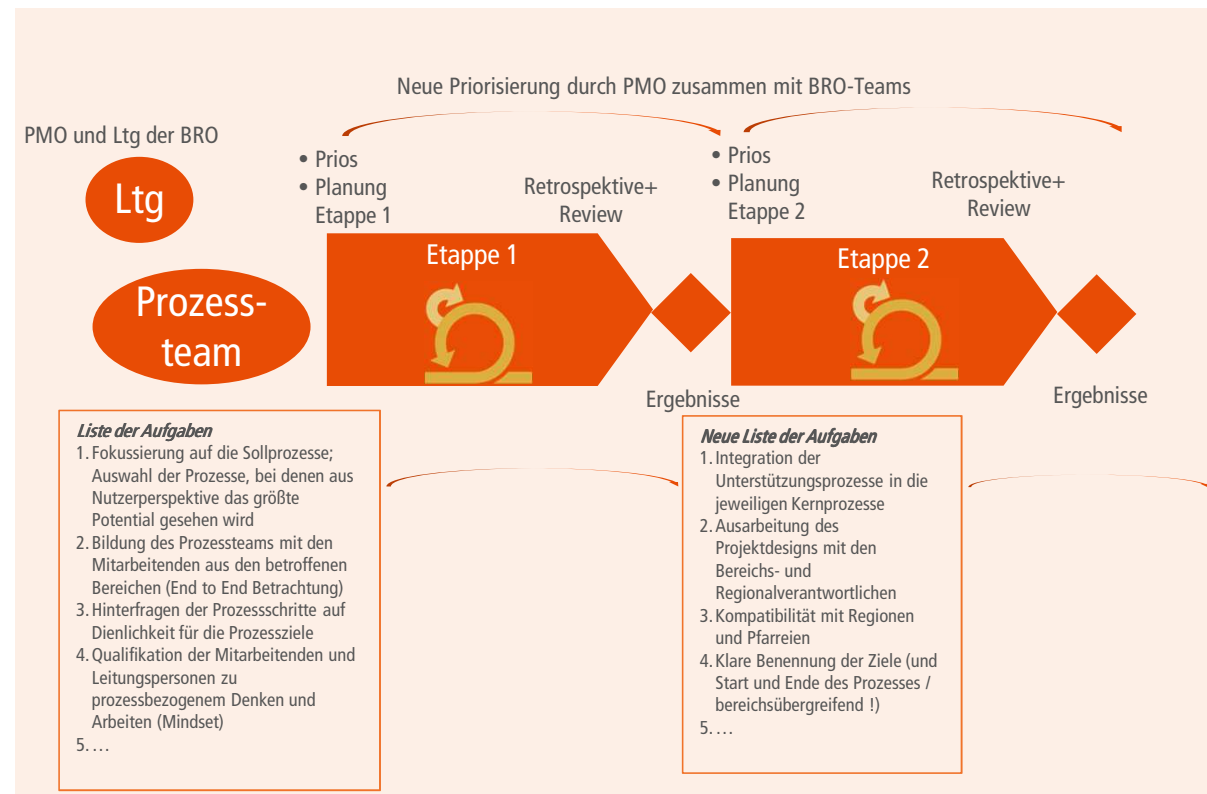
BRO: Bereiche, Regionen, Org. Einheit Kita

VORGEHEN IM TP PROZESSE UND ZUSAMMENARBEIT

Orientierung an agilem Vorgehen

- **Prozessteams**
 - Setzen sich in Abhängigkeit des zu bearbeitenden Prozesses aus Mitarbeitenden der betroffenen BRO (bereichsübergreifend) zusammen
 - Legen die Ergebnisse pro Etappe/Sprint (ca. 3-6 Wochen) fest
 - Werden begleitet von PMO in Prozessmanagement-Methodik, Tools und strategischer Zielsetzung
- **Leitungen der beteiligten Bereichen**
 - legen die Optimierungsziele des Prozesses fest
 - Nimmt an den Etappen die Ergebnisse ab und legt (neue) Prioritäten fest
- **Etappenzyklus**
 - Beginnt mit einer Planung der Etappe
 - Während der Etappe gibt es regelmäßige Absprachen zur Bearbeitung
 - Am Ende der Etappen wird der Arbeitsprozess reflektiert (Retrospektive) und das Ergebnis aus Nutzerperspektive bewertet
 - Dann beginnt eine neue Etappenplanung
 - So viele Etappen, bis das angestrebte Ergebnis erreicht wird (bzw. die Nutzer zufrieden sind)

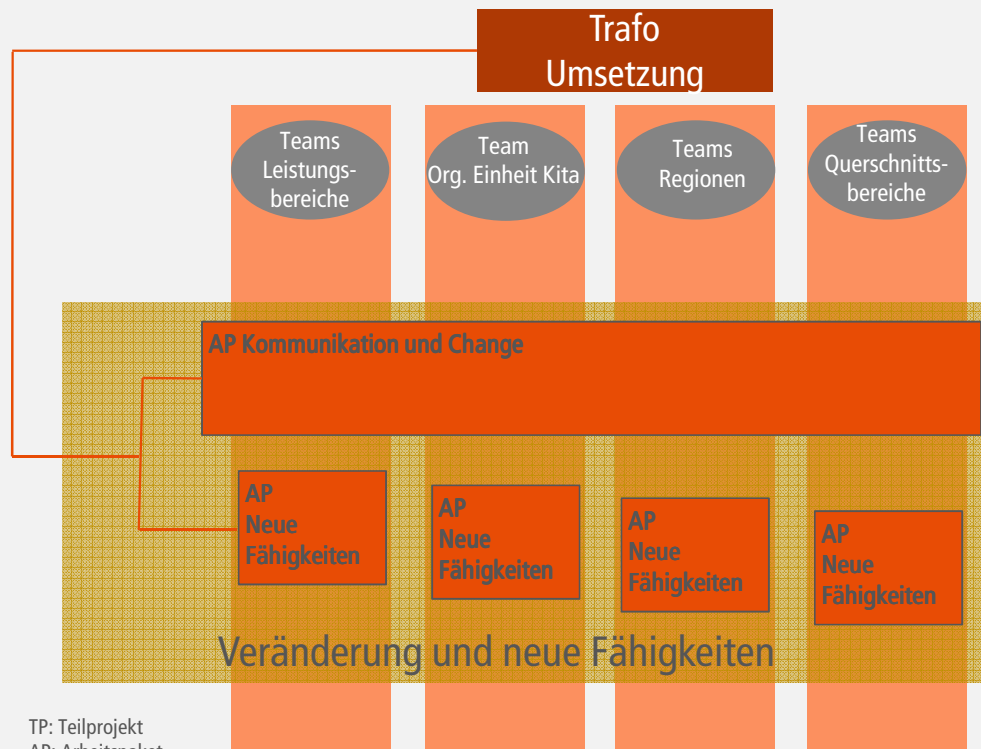
BRO: Bereiche, Regionen, Org. Einheit Kita



DIE PROJEKTSTRUKTUR: TEILPROJEKT VERÄNDERUNG UND NEUE FÄHIGKEITEN



Konkret



Das TP Veränderung und neue Fähigkeiten wird im wesentlichen durch 2 Arbeitspakete realisiert:

- AP Kommunikation und Change (erstreckt sich über alle BRO's)
 - laufende Kommunikation der Umsetzung nach innen und nach außen
 - Formate für die Mitarbeitenden- Kommunikation und Moderation
 - Homepage der Umsetzung mit kontinuierlicher Aktualisierung
 - Befragungen, Pulse-Checks, Board Mitarbeitenden-perspektive etc.
- AP Neue Fähigkeiten
 - Regelmäßige Resonanzen durch die Nutzer:innenperspektive
 - Identifizierung neuer Fähigkeiten (Bsp. Führungshandeln, Gremienhandeln, Zusammenarbeit in der Matrix ...)
 - Lern-, trainingsprozesse, um die neuen Fähigkeiten aufzubauen
 - Lernen an gemeinsamen Erfahrungen und weitere Lernformate
 - Führungskräfte als „Head-Coaches“ ihrer Organisationseinheiten
 - Monitoring des Könnens an der Folie Nachhaltigkeit

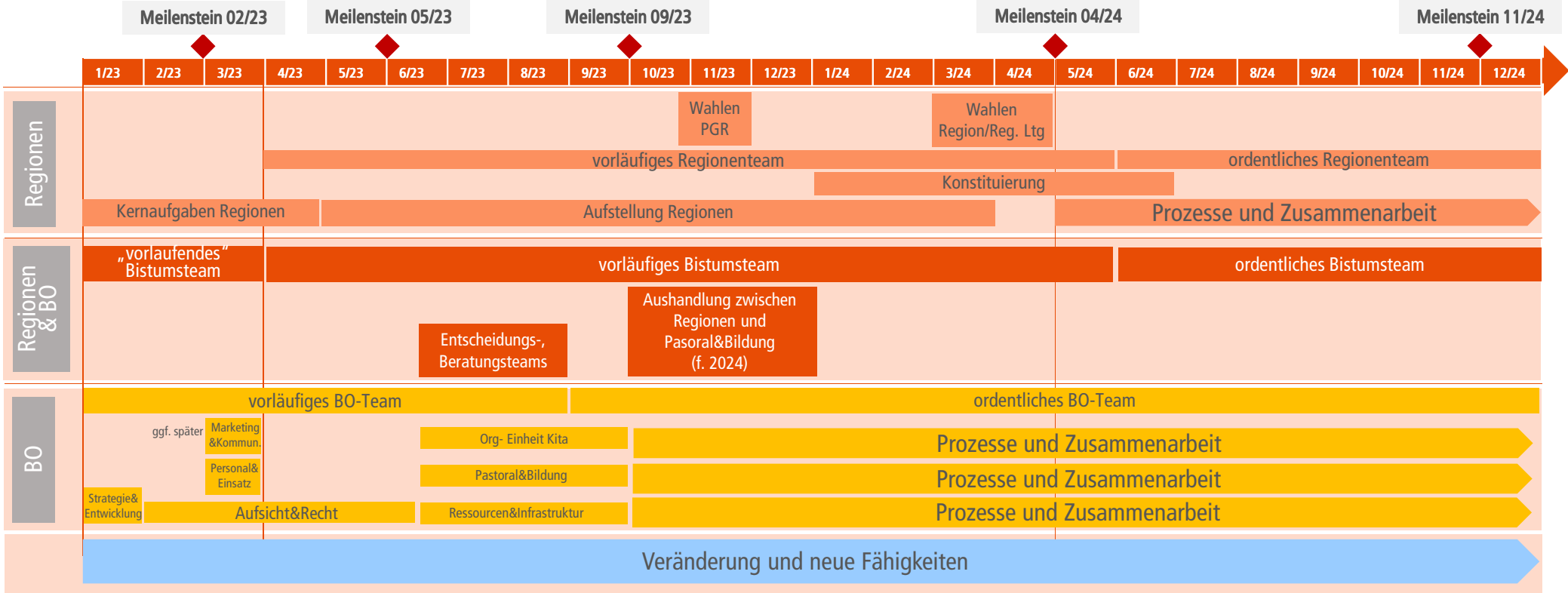


FOKUS SYNODALITÄT IN DER UMSETZUNGSPHASE

- Überarbeitung Synodalordnung
- Mitarbeit in Arbeitspaketen
- Mitarbeit beim Entwurf eines Verfahrens der Aushandlungsprozesse
- Mitwirkung beim Aufbau der Regionen
- Meilensteine/Gremientage
- Konzipierung Auswahlverfahren Regionalleitung
- Transformationslernen
- Gastfunktion im Bistumsteam
- Synodale Prozessbeobachtung PMO
- ...



DIE ZEITSCHIENE DER UMSETZUNG



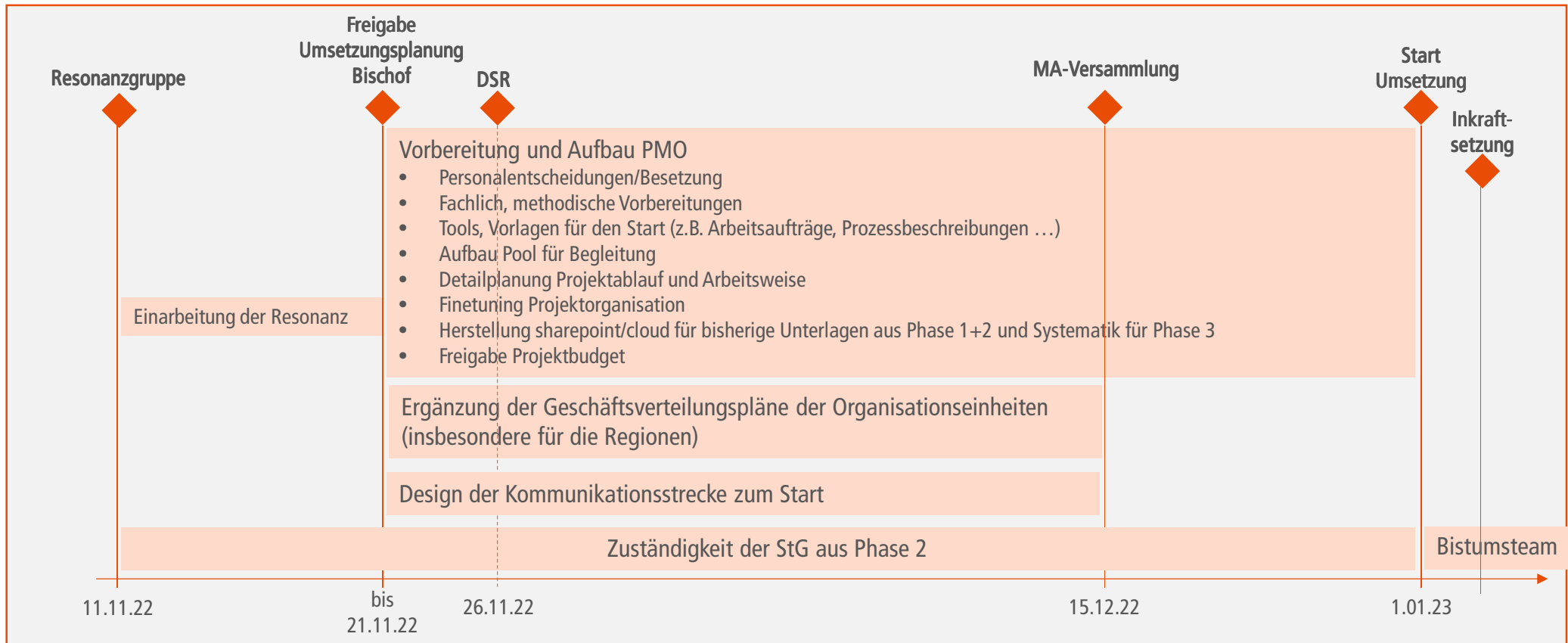
DIE ZEITSCHIENE DER UMSETZUNG: MEILENSTEINE-GREMIENTAGE



- Meilensteine werden als Gremientage geplant
 - Bistumsteam
 - Priesterrat / Seelsorger:innen Rat
 - DSR
 - Regionenausschüsse
- Wesentliche Themenfelder:
 - Information zum Prozess, Stand der Ergebnisse
 - Richtungsentscheidungen
 - Reflexion anhand der Leitlinien und mit Hilfe von Außenperspektive
 - Überprüfung, Vergewisserung: Nachhaltigkeit, Gleichstellung, MHG, Nutzer:innenperspektive, Veränderung unserer Kultur
- Einladender ist der Bischof in Abstimmung mit dem DSR
- Eine Synchronisierung mit dem Gremientag zur Beratung der SynO erfolgt



NÄCHSTE SCHRITTE BIS ZUM 1.01.2023



Anhang

Elemente für die Aufplanung – Regionen 1



12-2022 bis 4-2023 Phase 1: Kernaufgaben Regionen gem. BO-Statut			
12-2022	Ausstattung vorläufige Regionenvertretung	Vergewisserung Priorität Freistellung IT Sekretariat Zuschlag Vergütung?	Zentral
Ab 1-2023	Konstituierung und Geschäftsordnung für Regionen-Team		Zentral
1-2023 bis 3-2023	Bestandsaufnahme	Bisherige Aufgaben Bezirke Doppelte Einrichtungen Dokumentation bisheriger Funktionen und Mitgliedschaften der Bezirksdekane und Bezirksreferent:innen (Caritas, ACK, Rat der Religionen, Gesamtverbände, Ökumene, Kommune ...) Bisher genutzte Immobilien	Regional
4-2023	Standards in allen Regionen (siehe BO- Statut)	Konkretisierung Standard-Aufgaben Kernausstattung Stellen (Geschäftsführung, Sekretariat ...) Mindest-Budget (inkl. Gestaltungsspielraum)	Bistums-Team (bzw. Bereiche) und DSR Regionenausschüsse
5-2023 bis 12-2023 Phase 2: Aufbau der Region			
5-2023	Initialworkshops Region	Wie wollen wir in der Region arbeiten? Was sollen unsere Schwerpunkte sein? Das „Why“ der Region im Rahmen der Bistums-Strategie Name für die Region	Regional mit internen und externen Stakeholdern



Elemente für die Aufplanung – Regionen 2

Juni bis November 2023 (in Schleifen) Teilprozess muss eigens beschrieben werden	Verhandlungen zentral-dezentral in mehreren Schleifen bei jeweils fortlaufender Abgleichung des Budgets	Zuordnung Zentren und kategoriale Einrichtungen Klärung Dienstvorgesetztschaft Budget-Anpassung BU Regionalleitung BU Geschäftsführung, Sekretariate Ggf. weitere fachliche Stellen gemäß „Why“	Bistums-Team (bzw. Bereiche), DSR und Regionenausschüsse, Beteiligung der betroffenen Zentren und Einrichtungen
Bis 12/2023	Anpassung KVVG und Satzungen	Caritasverbände, Gesamtverbände WI und Ffm, Haus der Volksarbeit etc.	Regionenvertretung Caritasverbände, Gesamtverbände, Haus der Volksarbeit etc. Stabsstelle Aufsicht und Recht
	Künftiger Einsatz bisheriges Personal der Bezirke	Künftige Aufgaben für Bezirksreferent:innen, Fach-Referent:innen auf Bezirksebene, Sekretär:innen	Beratungs- und Entscheidungsteam „Personal“ Regionenvertretungen
12/2023	Entscheidung Dienstsitz	Raumbedarf RL und Team Arbeitsformen (agil?) Künftiger Immobilienbedarf	Bereich Ressourcen-Infrastruktur und Regionenausschüsse
1-2024 bis 3-2024	Binnenstruktur Region	Konferenzstruktur in der Region Konkretisierung für Umsetzung unmittelbare Dienstvorgesetztschaft Konkretisierung Dienstgespräche mit Pfarrern (zB Frequenz, Standardformular) Dienstgespräche Dienststelle und Geschäftsverteilungsplan für Dienststelle, z.B. Sekretariat Aktenplan Schriftgutverwaltung	Regionenvertretungen Regionenausschuss Bereich Strategie und Entwicklung Stabsstelle Aufsicht und Recht

Der Gesamtverband LM geht ab 1.1.2023 in der Pfarrei neuen Typs auf.

Bisher unterliegen die Bezirksbüros keiner Anweisung zur Schriftgutverwaltung. Wenn künftig verbindlichere Beschlüsse auf Regionalebene erfolgen, ist zu prüfen, ob sich das ändern sollte.



Elemente für die Aufplanung – Regionen 3

11-2023 bis 6-2024 Phase 3: Konstituierung			
Bis 11-2023 (vor Konstituierung der PGRs):	SynO Regionalsynodalrat		das Regionenausschüsse
11/ 12-2023:	Konkretisierung Regionalleitung	Stellenbeschreibung und Stellenbewertung bzw. Klärung Eingruppierung / Zuschlag Arbeitsrechtlicher Modus für externe Bewerbungen Wahlordnung Regionalleitung	Zentral
Januar 2024:	Ausschreibung Regionalleitung gem. Stellenbeschreibung und Wahlordnung		Zentral Regionenausschüsse
Bis Ende Februar 2024:	Bewerbungsphase Regionalleitung	ggf. Freigabe der Bewerber:innen-Liste durch Bischof	
März 2024:	Konstituierung Regionalsynodalrat		
März / April 2024:	Wahl Regionalleitung durch Regionalsynodalrat		
Bis 30.4.2024	Bischöfliche Bestätigung der gewählten Regionalleitung		Bischof
1.5.2024:	Errichtung der Regionen Aufhebung der Bezirke		Bischof
5-2024	Geschäftsverteilung Regional-Leitungen	Sitz im Bistumsteam und anderen diözesanen Gremien Funktionen in der Region Inhaltliche Zuständigkeit	Regional-Leitungen
Mai / Juni 2024	Gründungs-Gottesdienst in jeder Region	Übergabe der Beauftragung der Regionalleitung Verabschiedung der Bezirke (Dekane, Bezirksreferent:innen, BSRs)	mit Bischof