

ZIELVEREINBARUNGS- GESPRÄCHE

EHE-, FAMILIEN- UND LEBENSBERATUNG



ZIEL-
VEREINBARUNGS-
GESPRÄCHE

SCHWER-
PUNKTE
SETZEN |
ZIELE ENT-
WICKELN

VORWORT

Zielvereinbarungsgespräche (ZVG) sind ein wirksames und bewährtes Instrument der Personalentwicklung, wenn sie im Sinne der Reflexion und Weiterentwicklung des beruflichen Handelns regelmäßig genutzt werden. Sie stellen einen strukturierten Gesprächsleitfaden zur Verfügung, um Entwicklungsprozesse bei jeder Mitarbeiterin und jedem Mitarbeiter sowie in der Einrichtung anzuregen, zu begleiten und auf verschiedenen Ebenen zu vernetzen.

Die ZVG in der Erzdiözese Freiburg sind eins von vier Leitungsinstrumenten, die die Umsetzung der Diözesanen Leitlinien im Alltag fördern sollen. Die darin formulierten Prinzipien sollen zum Maßstab für unser persönliches und professionelles Handeln werden. Damit das gelingen kann, ist die aktive Auseinandersetzung mit ihnen und die konkrete Übersetzung in den eigenen beruflichen Alltag wichtig. Dann können sie profilbildend wirken und Orientierung nach innen und außen geben.

Der vorliegende ZVG-Leitfaden soll in den Einrichtungen der Ehe-, Familien- und Lebensberatung in der Erzdiözese Freiburg zur Anwendung kommen.

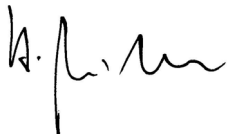
Leitungskräfte und Mitarbeitende in der Diözesanstelle sowie den Ehe-, Familien- und Lebensberatungsstellen haben im Rahmen der strukturierten ZVG die Möglichkeit, das eigene professionelle Handeln unter verschiedenen Perspektiven zu reflektieren, zum Beispiel:

- Dient das eigene berufliche Handeln den Zielen sowie den Adressaten der Einrichtung – ist es im besten Sinne Dienstleistung für Ratsuchende, auch für Menschen, die ausgegrenzt oder nicht wahrgenommen werden (qualitätsbewusst/solidarisch/dienend)?
- Wie lassen sich individuelle Potenziale von Mitarbeitenden fördern im Einklang mit persönlichen Zielen sowie den Zielen einer kirchlichen Einrichtung (charismenorientiert/spirituell)?

- Sind die bereitgestellten Ressourcen (institutionelle Standards, Finanzierung etc.) angemessen und ausreichend, um die persönlichen und institutionellen Ziele verwirklichen zu können (qualitätsbewusst/ressourcenbewusst/spirituell)?
- Dient die Kooperation mit der Leitung und dem Team dem wechselseitigen Erfahrungs- und Wissensaustausch (partizipativ) und unterstützt sie die Entfaltung und Vertiefung vielfältiger fachlicher Kompetenzen (solidarisch)?

ZVG sind ein „systemisches“ Instrument. Denn die persönliche sowie die professionelle Weiterentwicklung, die Entwicklung eines Teams sowie einer gesamten Einrichtung beeinflussen sich wechselseitig.

Mögen die ZVG als fruchtbares Entwicklungsinstrument erlebt werden und mögen alle Beteiligten sowie die Arbeit in der Ehe-, Familien- und Lebensberatung davon profitieren.



Domdekan Msgr. A Möhrle
HA 1 Erzbischöfl. Ordinariat



Bettina Zenner
Diözesanbeauftragte EFL

ZIELVEREINBARUNGS- GESPRÄCHE

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 Diözesanen Leitlinien, des Leitbildes und der Strategie für die Pastoral in der jeweiligen Arbeitsebene zu gestalten.

Das in diesem Gesprächsleitfaden vorgestellte Zielvereinbarungsgespräch richtet sich an hauptamtliche Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Ehe-, Familien- und Lebensberatungsstellen in der Erzdiözese Freiburg. Die spezifischen Fähigkeiten und Gestaltungsideen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden in diesem Gespräch erkundet und möglichst wirksam mit den gemeinsamen Aufgaben verknüpft. Die gemeinsamen Aufgaben sind bezogen auf das Leitbild und die Ordnung für die Ehe-, Familien- und Lebensberatung in der Erzdiözese Freiburg einschließlich des konzeptionell verankerten Qualitätsmanagements für die Ehe- Familien- und Lebensberatung in der Erzdiözese Freiburg. Die Ehe-, Familien- und Lebensberatung wird in enger Kooperation zwischen der Diözesanbeauftragten und den örtlichen katholischen und evangelischen Mitträgern der Beratungsstellen gestaltet und verantwortet. Die Arbeitsziele hauptamtlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter werden daher mit denen der örtlichen Träger abgestimmt/verknüpft.

Daran schließt sich eine Vereinbarung an, welche Ziele von der Mitarbeiterin/dem Mitarbeiter im kommenden Arbeitsjahr erreicht werden sollen, welchen ganz persönlichen Beitrag die/der Einzelne dazu leisten wird, welche Ressourcen und Unterstützungsmaßnahmen seitens des Arbeitgebers dazu zur Verfügung gestellt werden und welche Schritte in der beruflichen Entwicklung anstehen. Ein so vereinbartes Ziel unterscheidet sich von einer Dienstanweisung und erfordert eine beiderseitige Zustimmung aus eigener Überzeugung. Es beschreibt das Ergebnis eines Prozesses, der zu einem bestimmten zukünftigen Zeitpunkt erreicht wird und belässt die Verantwortung für den Weg dahin bei der Mitarbeiterin/dem Mitarbeiter. Zielvereinbarungen sorgen für Klarheit über die zu bewältigenden Aufgaben. Dadurch erhalten die Einzelnen auch in Umbruchzeiten das für sie notwendige Maß an beruflicher Sicherheit und inhaltlicher Verlässlichkeit. Wenn künftige Veränderungen absehbar sind, müssen bereits heute die Zusammenarbeit und die berufliche Entwicklung gestaltet und gestärkt werden.¹

Dieser Gesprächsleitfaden zeigt mit vier Hauptthemen die Struktur eines Zielvereinbarungsgesprächs auf (Seite 8 bis 11). 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 12 und 13) 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 14 bis 17 dieser Broschüre.

STRUKTUR EINES ZIELVEREINBARUNGSGESPRÄCHS



PROTOKOLL

Dienststelle	Mitarbeiterin/Mitarbeiter	Beruf	
Dienstvorgesetzte/ Dienstvorgesetzter	Gesprächstermin am von bis Uhr		

1. VEREINBARUNGEN

Ziele	Ressourcen und Maßnahmen	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 Mitarbeiters

Unterschrift der/
des Dienstvorgesetzten

REGELUNGEN ZUM RAHMEN UND ZUR DURCHFÜHRUNG

PRÄAMBEL

Zielvereinbarungsgespräche haben sich in der Zusammenarbeit und Kommunikation zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiterinnen/Mitarbeitern seit Jahren bewährt. In der Erzdiözese Freiburg trägt ihre verbindliche Durchführung, neben der Erstellung von Leitbildern und Konzeptionen und der Strategiekontrolle dazu bei, die Diözesanen Leitlinien 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. Im Zielvereinbarungsgespräch werden die beruflichen Entwicklungs- und Qualifizierungsmöglichkeiten besprochen und damit zugleich festgestellt, ob und welcher Qualifizierungsbedarf besteht. Ferner können auch Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie Gesundheitsschutz und -förderung erörtert werden (vgl. §7 Abs. 2 AVO). Die in § 7 Abs. 2 AVO genannten Themen können auch außerhalb des Zielvereinbarungsgesprächs besprochen werden. 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 Dienstvorgesetzte mit der Mitarbeiterin/dem Mitarbeiter. Ist eine Mitarbeiterin oder 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 beim jeweiligen Träger geführten Personalakten genommen. Das Protokoll bleibt bei der/dem unmittelbaren Dienstvorgesetzten und wird dort drei Jahre geschützt aufbewahrt. Ältere Aufzeichnungen werden vernichtet/gelöscht. Bei einem Wechsel des/der 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. an andere Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter im Team, an die Verwaltung der Beratungsstelle, an die Personalabteilung des Trägers, an den Träger, an die Diözesanstelle ...) und durch wen diese Information geschieht. Die/der nächsthöhere Dienstvorgesetzte wird darüber informiert, dass das Zielvereinbarungsgespräch stattgefunden hat.

Der im Zielvereinbarungsgespräch festgestellte Qualifizierungsbedarf wird personenunabhängig beraterstellenintern erhoben und in einem Gespräch zwischen Stellenleitung und Träger kommuniziert. Der Qualifizierungsbedarf der Beraterstellen wird ebenfalls in die Stellenleitungskonferenzen eingebracht und mit der Diözesanstelle abgestimmt.

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



Herausgeber:
Erzbischöfliches Ordinariat
Schoferstraße 2
79098 Freiburg
www.ebfr.de

Kontakadresse:
Hauptabteilung Grundsatzfragen,
Strategie, Kommunikation
Referat Personalentwicklung
Ulrich Schabel
Schoferstraße 2
79098 Freiburg
Tel. 0761 2188 295
ulrich.schabel@ordinariat-freiburg.de

Download:
Download dieses Gesprächsleitfadens
als pdf unter:
www.ehe-familie-lebensberatung.de

Weitere Informationen und alle Leitfäden
zu den Zielvereinbarungsgesprächen in
der Erzdiözese Freiburg finden Sie im
Internet unter:
www.ebfr.de/zielvereinbarungen unter
dem Punkt Dokumente.

1. Auflage 04/2018