



## Beginn der Konzeptionsphase bei der Strukturreform der diözesanen Ämter

Kirchliche Verwaltung und Organisation sind kein Selbstzweck. Sie stehen im Dienst der Evangelisierung und der Seelsorge für Menschen. Durch einen bedarfsorientierten, angemessen organisierten Einsatz personeller und materieller Ressourcen soll in unserer Diözese eine möglichst gute Pastoral vor Ort sichergestellt werden. Auch die von den Ämtern und Einrichtungen ausgehenden Maßnahmen zur Unterstützung der Seelsorge müssen die konkreten Bedürfnisse der Pastoral im Blick haben. Während dazu die Umsetzung der Pfarrstruktur bereits begonnen hat, befinden wir uns im Prozess der Strukturreform der diözesanen Ämter mit unseren Überlegungen jetzt erst am Beginn der Konzeptionsphase.

Ende Jänner wurden der Steuerungsgruppe die wesentlichsten Ergebnisse der **Analysephase** in einer *ersten Lesung* im Überblick vorgestellt. Mitglieder der *Kerngruppe* hatten dafür die Ergebnisse aus der vorangegangenen Befragung von MitarbeiterInnen (rd. 800 Rückmeldungen), aus der Erhebung über die diözesane Kommunikation und aus den von den Einrichtungen verfassten Organisationssteckbriefen in vier Teilprojekten bearbeitet („Aufsicht und Steuerung“, „Entscheidungs- und Beratungsgremien“, „Prozesse“, „Kommunikation und Veränderungsmanagement“). Die Mitglieder der Steuerungsgruppe wurden nun auch in Form von digitalen Einzelgesprächen und Rückfragemöglichkeiten eingebunden. Ende Februar erfolgte in einer zweitägigen digitalen Konferenz der Steuerungsgruppe eine *zweite Lesung* der Ergebnisse und eine *inhaltliche Vertiefung einzelner Aspekte* der bisherigen Analyse.

Die **zentralen Ergebnisse der Analyse** machen deutlich, dass bei aller positiven Vielfalt pastoraler Aufgaben und Kompetenzen auf diözesaner Ebene eine gemeinsame strategische Grundausrichtung fehlt, was dazu führt, dass Schwerpunkte und Standards nicht (mehr) immer klar und manche kirchlichen Rollen und Funktionen nicht (mehr) eindeutig genug bestimmt sind, ja, dass die Frage: „Wofür sind die Ämter und Einrichtungen in der Diözese eigentlich da?“ nicht immer prägnant zu beantworten ist. In den letzten Jahren haben wir auf viele Anforderungen reagiert und sehr gute Ideen an den verschiedensten Stellen umgesetzt. Diese sind nun aber längst nicht mehr in klaren Organisationsstrukturen abgebildet. Manche Aufgaben werden an verschiedenen Stellen doppelt erledigt, MitarbeiterInnen, vor allem aber Menschen in den verschiedenen pastoralen Orten wissen daher oft nicht genau, an wen bzw. an welche Stelle/n sie sich mit ihren Anliegen wenden sollen, wenn sie etwas oder jemand brauchen. Zudem wurde das Thema „Führung und Steuerung“ intensiv beleuchtet und vorhandene strukturelle Defizite aufgezeigt, einschließlich der komplexen Entscheidungswege und Gremienstruktur.

Alle Ergebnisse, so ist es vereinbart, werden derzeit in einem **zusammenfassenden Analyse-Bericht** durch das Beratungsinstitut 2denare dargestellt. Diese Unterlage dient (zusammen mit den detaillierten Untersuchungen) der Ergebnissicherung sowie als Inhaltskontrolle und Prüfkriterium für die notwendigen Entscheidungen und deren abschließende Evaluation.

Unter Einhaltung aller Sicherheitsmaßnahmen (und mit negativen Tests) fand schließlich am 24./25. März 2021 das lang erwartete gemeinsame Treffen in Präsenz der 22 Mitglieder der Steuerungsgruppe statt, als **Beginn** der **Konzeptionsphase**, in der die *Konsequenzen aus der Analyse* erarbeitet werden.

Die Brücke zwischen den Ergebnissen der Analyse und der Konzeptionsphase bildeten zum einen die jeweils von den Mitgliedern der Steuerungsgruppe gestalteten „*Zukunftsbilder*“ für den Gesamtprozess und dessen Zielsetzungen sowie zum anderen ein Rückblick auf die strategischen und inhaltlichen pastoralen *Leitlinien* aus der ersten Etappe des diözesanen *Zukunftsweges*, den Frau

Eder-Cakl präsentierte. Dies mündete in die Formulierung einer gemeinsamen „**Vision**“, unter deren Vorgabe der weitere Strukturprozess in der Konzeptionsphase jetzt stehen wird:

*In Wahrnehmung des Sendungsauftrags aus dem Evangelium sorgen die diözesanen Strukturen dafür, dass der Leitsatz „**Nah bei den Menschen – wirksam in der Gesellschaft**“ erfolgreich umgesetzt werden kann.*

Dafür werden durch die diözesanen Bereiche inhaltliche Impulse gegeben, Vorgaben gemacht, Qualitätsstandards definiert sowie die pastorale Arbeit in allen kirchlichen Feldern unterstützt, beraten und begleitet.

Personal, Verwaltung und Organisation sowie Finanzen servizieren alle Dienste und nehmen in beschriebenem Rahmen Aufsicht und Steuerung wahr.

Handlungsleitend sind dabei **Spiritualität, Solidarität und Qualität**.

Alle Bereiche sind klar, transparent und nachvollziehbar aufgestellt. Sie arbeiten **vernetzt** zusammen.

Die Führungskräfte übernehmen jeweils ihre entscheidende, klar beschriebene Rolle sowie ihre Aufgaben und werden darin unterstützt.

Die strategischen Linien und die dazu gehörigen Strukturen werden sachgemäß angepasst.


Diese Vision soll jetzt in **fünf Handlungsfeldern** konkretisiert werden. Dazu werden in den einzelnen Handlungsfeldern zunächst *mögliche „Varianten“* erarbeitet, die auch wirkliche Alternativen zum Bisherigen abbilden können. Bewusst werden die Gruppen für die Handlungsfelder überschaubar und gut arbeitsfähig besetzt, sodass möglichst weit und kreativ gedacht werden kann. Es soll kritisch reflektiert, die notwendige Fachkenntnis einbezogen und auch kontrovers diskutiert werden, ohne dass bestimmte Vorgaben eines Bereiches oder einzelne Aufgaben verteidigt werden müssen. Die Resonanz auf diese Konkretisierungen soll dann in einem größeren Rahmen erfolgen, auch unter Einbeziehung des Betriebsrates.

Die **Handlungsfelder** in einer kompakten Darstellung:

Handlungsfeld 1	Handlungsfeld 2	Handlungsfeld 3	Handlungsfeld 4	Handlungsfeld 5
Organisationsstrukturen	Leistungsportfolio	Ressourcenkonzept	(Interne) Kommunikation und Gremien	Organisations- und Führungsverständnis
Grundkonzept Gesamtorganigramm	Grundsatzentscheidungen zu Zielgruppen und Angeboten	Ausrichtung von Personal und Immobilien auf Leistungsportfolio und Finanzen	Konkrete Gremiengestaltung, Eckpunkte von Kommunikation und Arbeitsweisen	Konkrete Beschreibung von Zusammenarbeit und Führungsbeziehung zur Vorsteuerung von Verhalten
Welches Grundmodell passt am besten zur Diözese Linz?	Was wollen wir erreichen? Wen wollen wir erreichen? Was sind unsere Ziele? Was sind unsere Pflichtaufgaben?	Welches Personal und welche Gebäude benötigen wir für unsere Ziele und was können wir uns leisten?	Wie entscheiden wir und wer? Wie schaffen wir Transparenz? Welche Arbeitsweisen und Technologien nutzen wir?	Wie wollen wir zusammen arbeiten? Welche Verantwortlichkeiten haben Mitarbeitende und Führungskräfte?

Für das weitere Vorgehen ist vereinbart, dass die Arbeitsgruppen der Handlungsfelder ihre Arbeit jetzt aufnehmen, die Kerngruppe sich in den nächsten Monaten begleitend einige Male trifft und die ersten Ergebnisse dann in einer *Klausur der Steuerungsgruppe im September 2021* vorgestellt werden. Zur konkreten Weiterarbeit wird die Rückmeldung von Mitarbeitenden in den diözesanen Ämtern und Einrichtungen einbezogen werden.

Für die bisher geleistete Arbeit in der Analysephase möchte ich mich – auch im Namen unseres Diözesanbischofs – herzlich bedanken. Dieses Zusammenwirken soll gewährleisten, dass auch bei notwendigen Veränderungen mit großer Umsicht vorgegangen wird. Ich werde Sie natürlich über die weiteren Entwicklungen auf dem Laufenden halten!

  
 Univ.-Prof. DDr. Severin J. Lederhilger, OPraem.  
 Generalvikar der Diözese Linz