

## Personaleinsatz in den Büros im Pastoralen Raum

---

Die Entscheidung, einen einzigen Pfarrer als Leiter aller Kirchengemeinden im Pastoralen Raum einzusetzen, hat große Auswirkungen auf die Pfarrbüros. Waren viele von ihnen bisher einfach ein „Büro im Pfarrhaus“, bei dem ein Pfarrer im Zweifelsfall immer ansprechbar war, so konzentriert sich im Pastoralen Raum vieles im Büro bei dem einen Leiter. Dass sich Arbeit und Entscheidungswege verlagern, sind wesentliche Veränderungen im Alltag der Büros. Die Erfahrung zeigt, dass selbst hoch qualifizierte Mitarbeitende diese Veränderung nicht nebenbei bewältigen. Sie zu gestalten ist eine Gemeinschaftsaufgabe der Entscheider (Pfarrer und Kirchenvorstände) und Mitarbeitenden.

Die folgenden Punkte können vorbereitend und begleitend zum veränderten Personaleinsatz in den Büros bearbeitet werden:

1. Grundsätzliche Überlegungen .....	2
2. Modelle für den Personaleinsatz und die Aufgabenverteilung.....	3
3. Mögliche Anforderungen an das Personal in den Büros .....	4
4. Ist-Aufnahme zur Entscheidungsvorbereitung .....	6
5. Abwägen der Alternativen .....	8
6. Erste Schritte .....	9

Anlage: Aufgabenbeschreibung Sekretär/in des Leiters im Pastoralen Raum/  
Pastoralverbund 12

Einordnung .....	12
Wahrzunehmende Aufgaben.....	12
Erforderliche Kenntnisse .....	15

Grundsätzlich liegen in den Pfarrbüros drei große Arbeitsfelder, die häufig alle von derselben Frau oder demselben Mann bearbeitet werden, sich für den großen Pastoralen Raum aber als Planungsgrundlage für Arbeitsteilung und Zusammenarbeit anbieten:

- Ansprechstelle für Menschen, die Kontakt zur Kirche suchen (**Kontaktbüro**)  
Kirche ist nah bei den Menschen. Deshalb gibt es dort, wo Menschen Kirche gut erreichen können, einladende Orte (z.B. neben jeder Kirche oder in jedem Ortskern). Hier werden Anliegen verlässlich und freundlich bearbeitet – entweder sofort (was sich so erledigen lässt, dass die Besucher nicht länger als 10 Minuten warten müssen) oder durch die Zusage einer weiteren Bearbeitung bis zu einem verlässlichen Termin („Wir rufen Sie am Donnerstag an.“). Ein Kontaktbüro ist keine Amtsstube, die Bittsteller empfängt, sondern ein pastoraler Ort mit Ausstrahlung.
- Assistenz für die hauptberuflichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, besonders den Pfarrer (**Leiterbüro**)

## Personaleinsatz in den Büros im Pastoralen Raum

---

Kirche im Pastoralen Raum sind viele Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Deshalb gibt es einen Ort, wo alle, die für Kirche arbeiten (hauptberuflich und ehrenamtlich), Unterstützung bekommen und Zuarbeit nutzen können. Im Amt des Pfarrers ist die Verantwortung für den gesamten Pastoralen Raum gebündelt, die jedoch nur in breiter Delegation von Aufgaben und nicht als „Zuständigkeit für alles“ gestaltet werden kann. Die Sekretärin (der Sekretär) des Leiters hält dem Pfarrer für seine Leitungsaufgaben den Rücken frei (wie das Sekretariate von Bürgermeistern, Schulleitern, Direktoren etc. tun). Dazu ist das Sekretariat fünf Tage in der Woche erreichbar und verfügt über alle wesentlichen Informationen.

- Arbeiten der Pfarr- und Vermögensverwaltung (**Verwaltungsbüro**)

Kirche ist eine Körperschaft öffentlichen Rechts. Die Vor- und Nachbereitung pfarramtlicher Handlungen und die Verwaltung von Vermögenswerten sind Tätigkeiten, die Fachkenntnis voraussetzen und gewissenhaft bearbeitet werden müssen. Dazu ist ein Arbeitsumfeld wichtig, in dem keine spontanen Störungen (z.B. durch Telefon oder Besucher) auftreten. Die Menge der Vorgänge im Pastoralen Raum macht eine Spezialisierung und Arbeitsteilung bei den Verwaltungsarbeiten möglich. Das Verwaltungsbüro ist der Ort, wo alle zur Ausführung der Aufgabe nötigen Unterlagen, Geräte und Akten griffbereit sind.

### 1. Grundsätzliche Überlegungen

- Was sind die leitenden Grundvorstellungen für die Zusammenarbeit im Pastoralen Raum? Was muss eine Entscheidung über die Büros und den Personaleinsatz in jedem Fall berücksichtigen? Solche Vorstellungen können sein: Erreichbarkeit an vielen Orten, Sparsamkeit, Selbstständigkeit der Kirchengemeinden, Treue zu den Mitarbeitenden, sichtbarer Aufbruch zu Neuem.
- Wie soll Kirche im Pastoralen Raum erreichbar und ansprechbar sein? Für welche Anlässe besonders? Wie für Beerdigungen und seelsorgliche Ernstfälle?
- Welche Themen rund um die Pfarrbüros und die Zusammenarbeit werden von den Beteiligten als dringlich genannt? Wo ist Leidensdruck? Solche Themen können sein: Überstunden, Überlastung der pastoralen Mitarbeiter und/oder Kirchenvorstände mit Verwaltungsarbeiten, schlechte Erreichbarkeit, unterschiedliche Leistungsfähigkeit und Zuverlässigkeit, Störungen im menschlichen Miteinander.
- Welchen Stellenwert hat ehrenamtliches Engagement in den Arbeitsfeldern Kontaktbüro, Leiterbüro und Verwaltungsbüro?
- Gibt es andere Einrichtungen, in denen Büroarbeiten stattfinden können oder mit denen eine Zusammenarbeit möglich ist? Solche Möglichkeiten können sein: Nutzen der Räume (und Computer) einer Katholischen Öffentlichen Bücherei oder Kindertagesstätte für die Öffnungszeiten eines Kontaktbüros, Zusammenarbeit bei den Pfarrnachrichten mit örtlichen Publikationen oder Internet-Portalen.

## Personaleinsatz in den Büros im Pastoralen Raum

---

### 2. Modelle für den Personaleinsatz und die Aufgabenverteilung

Die Modelle a. und b. können jeweils mit I., II. und III. kombiniert werden. Sie werden nur selten in einer Reinform gestaltet, sondern als eher dies, aber auch etwas jenes.

- a. **dezentral:** Verbreitet ist das Pfarrbüro, das eine bestimmte Zahl von Stunden in der Woche besetzt ist und dann alle anfallenden Arbeiten erledigt. In der Regel ist die Pfarrsekretärin (der Pfarrsekretär) im Ort so bekannt, dass sie (er) auch außerhalb der Bürozeiten angesprochen wird. So ist eine gute Erreichbarkeit von Kirche gewährleistet (allerdings nicht bei Krankheit und Urlaub). Häufig hat die Tätigkeit solcher Mitarbeitenden einen ehrenamtlichen Anteil. Der Pfarrer und die pastoralen Mitarbeitenden organisieren sich weitgehend selbst und ohne auf Dienste des Pfarrbüros zuzugreifen. Im Pastoralen Raum steht das dezentrale Modell vor der Herausforderung, dass der Pfarrer nicht mehr unmittelbar greifbar ist. Anfragen und Arbeiten, die seine Entscheidung benötigen, müssen also über örtliche und zeitliche Entfernung herbeigeführt werden. Das braucht eine vertrauensvolle Zusammenarbeit, fordert von den Beteiligten ein hohes Maß an Selbstorganisation und kann durch gezielten Einsatz von Delegation und Vollmachten gut gestaltet werden.

Die telefonische Erreichbarkeit von Kirche, besonders in Ernstfällen, können dezentrale Büros nicht sicherstellen. Hier sind andere Lösungen gefragt, z.B. gezielte Rufumleitungen oder/und Ernstfall-Handys. Die Aufgaben des Leitersekretariates fallen auch im dezentralen Modell an und benötigen eine entsprechende (ggf. zusätzliche) Personalausstattung.

- b. **gemeinsames Büro:** Am Sitz des Pfarrers laufen viele Anfragen und Themen zusammen. Auch lassen sich für viele Arbeiten der Pfarrverwaltung verbesserte Ergebnisse und Arbeitszeiteinsparungen erreichen, wenn sie für den gesamten Pastoralen Raum in einer Hand bearbeitet werden. Als Ort, an dem alle Mitarbeitenden ihren gemeinsamen Arbeitsplatz haben, erleichtert ein großes Büro am Sitz des Leiters auch die Abstimmung im Alltag und die Zusammenarbeit, weil persönliche Begegnung selbstverständlich ist. Im Pastoralen Raum steht das Modell eines gemeinsamen Büros vor der Herausforderung, ortsnahe Kontaktzeiten für die Menschen zu gestalten. Das kann im Modell der reisenden Pfarrsekretärin (des reisenden Pfarrsekretärs) erfolgen, die (der) zu den Öffnungszeiten aus dem gemeinsamen Büro kommt, dabei die Post und zum Beispiel Unterlagen für den örtlichen Kirchenvorstand mitbringt, die sie (er) nach Absprache unmittelbar zur Bearbeitung wieder mit ins gemeinsame Büro nimmt (dabei fallen dienstliche Fahrtkosten an).
- I. **Teilzeit:** Traditionell ist der Beruf der Pfarrsekretärin (des Pfarrsekretärs) ein Teilzeit-Beruf. Das hat seinen Grund häufig auch in den finanziellen Möglichkeiten der einzelnen Pfarrei. Im Pastoralen Raum ist der Pfarrer somit in der Regel Dienstvorgesetzter von mehreren in Teilzeit beschäftigten Mitarbeitenden. Herausforderungen in der Zusammenarbeit vieler Teilzeitkräfte sind unter anderem die Information und Absprache untereinander, da die Mitarbeitenden nur selten zur selben Zeit am selben Ort arbeiten. Hier ist dafür zu sorgen, dass es im Alltag regelmäßige Begegnungen (z.B. parallele Arbeitszeiten an einem Ort) gibt. Eine größere Zahl von Mitarbeitenden erhöht den Aufwand für Mitarbeiterführung und ist in der Regel auch mit höheren Personalkosten verbunden. Auch eine

## Personaleinsatz in den Büros im Pastoralen Raum

---

Qualifizierung und Fortbildung innerhalb der Arbeitszeit ist mit höherem Organisationsaufwand verbunden. Allerdings bietet eine höhere Zahl von Mitarbeitenden die Möglichkeit, Arbeitsteilung nach Themenfeldern zu gestalten und Fachkenntnisse zu entwickeln, was Generalisten in der Regel nicht möglich ist.

- II. **Vollzeit:** Besonders für die Aufgabe der Leitersekretärin (des Leitersekretärs) ist ein Beschäftigungsumfang sinnvoll, der die Erreichbarkeit an fünf Tagen in der Woche möglich macht. Eine Vollzeitstelle kann für Fachkräfte ein Bewerbungsgrund sein. Bei nur wenigen Mitarbeitenden ist die Vertretung im Urlaubs- und Krankheitsfall schwierig zu gestalten. Pastorale Räume mit weniger als 10.000 Katholiken werden es in der Regel nicht finanzieren können, eine Vollzeit- und zusätzliche Teilzeitstellen für die Büros einzurichten. Häufig praktiziertes Vorgehen ist es, den Berufsaustritt einer (eines) Mitarbeitenden aus Altersgründen zum Anlass zu nehmen, und die dadurch frei gewordenen Arbeitsstunden auf eine oder mehrere jüngere Mitarbeitenden (die dazu bereit sind) zu verteilen und so annähernd Vollzeit-Stellen erreichen.
- III. **Ehrenamt:** Aufgaben der persönlichen Erreichbarkeit von Kirche an einem Ort (Kontaktbüro) können einladend auch im Ehrenamt gestaltet werden. Dabei ist die Freiwilligkeit des Engagements stets zu wahren und eine gute Unterstützung in den Aufgaben durch die Pfarrsekretärinnen und Pfarrsekretäre zu gewährleisten. Aufgaben der Pfarrverwaltung, die eine Berufsausbildung voraussetzen (Entgeltgruppe 5 und höher im Baukasten für die Stellenbeschreibung) sollten grundsätzlich durch angestellte Pfarrsekretärinnen und -sekretäre bearbeitet werden. Die Katholischen Bildungsstätten (KBS) bieten Fortbildungen für die Arbeit im Kontaktbüro an, die sich auch an interessierte Ehrenamtliche richten.

Gute Erfahrungen gibt es zum Beispiel, wenn im Kontaktbüro zur Öffnungszeit eine ehrenamtliche Ansprechperson arbeitet und zugleich in einem weiteren Büro die Pfarrsekretärin/der Pfarrsekretär Verwaltungsarbeiten (z.B. für den örtlichen Kirchenvorstand) leistet, so dass die Ansprechperson bei schwierigeren Anliegen direkt Nachfragen kann. Eine solche Fragemöglichkeit kann auch durch eine verlässliche telefonische Erreichbarkeit während der Öffnungszeit gestaltet werden.

### 3. Mögliche Anforderungen an das Personal in den Büros

Sehr hilfreich für den Einsatz von Personal ist es, die Tätigkeiten der Mitarbeitenden aufzuschreiben. Eine solche Aufgaben- oder Stellenbeschreibung dient auch als Grundlage dafür, die Höhe des Entgelts jedes Mitarbeitenden festzulegen. In der Anlage zu diesem Text finden Sie die Aufgabenbeschreibung für die Sekretärin/den Sekretär des Leiters eines Pastoralen Raumes. Als Hilfe für die weiteren Stellenbeschreibungen in den Büros im Pastoralen Raum bietet das Erzbistum Paderborn einen detaillierten Baukasten mit Arbeitsvorgängen an (im Verwaltungshandbuch für die Pastoralen Räume).

Die folgende Aufzählung ist eine Zusammenfassung dieses Baukastens in Arbeitsfeldern. Dabei sind Pflichtaufgaben bereits markiert. Darüber hinaus werden weitere mögliche

---

## Personaleinsatz in den Büros im Pastoralen Raum

---

Aufgaben für die Büros genannt, die örtlich auch anders bearbeitet werden können oder nicht anfallen.

### **Kontaktbüro**

- Anmeldung und Anfragen annehmen zu Taufe, Erstkommunion, Firmung, Kirchenwiedereintritt, Hochzeit, Messintention, Messstiftung, Begräbnis, Seelsorgegespräch)
- Daten zu den angenommenen Vorgängen erfassen (in Vordruck oder IT) und Ausdrücke erstellen (wenn IT)
- allgemeine Auskünfte erteilen
- örtliche Barkasse verwalten
- Informationen weiterleiten (Post, Telefon)
- Bescheinigungen ausfertigen (incl. Siegeln, wenn Vollmacht dafür erteilt ist, sonst müssen sie zur Unterschrift durch den Pfarrer vorgelegt werden)
- örtliche Schaukästen, Schriftenstände aktualisieren
- Anmeldungen und Anfragen annehmen zur Nutzung örtlicher Gebäude oder Räume (z.B. Pfarrheim)
- Schlüssel, Material u. dgl. ausgeben und annehmen
- örtliche Kollekten und Spenden vereinnahmen
- Büroarbeiten für örtlichen Kirchenvorstand

### **Leiterbüro**

- Erreichbarkeitszeiten abdecken (Telefon, Anrufbeantworter, Besucher des Leiters und des Pastoralteams)
  - Postein- und -ausgang sowie Aktenverwaltung für die Büros, insbesondere auch Wiedervorlage und Terminkontrolle
  - Dienstpläne führen, für Büromitarbeitende auch erstellen
  - Terminvergabe organisieren und gestalten für Beerdigungen, Hochzeiten, weitere seelsorgliche Anlässe sowie Termine des Leiters
  - Besprechungen, Konferenzen und Dienstreisen für die Tätigkeit des Leiters vor- und nachbereiten
  - Kontaktadressen verwalten und pflegen
  - Vorbereitende Arbeiten für die Erstellung der Pfarrchroniken ausführen
  - Beschaffung Bürobedarf koordinieren
  - Veranstaltungen in der Vor- und Nachbereitung selbstständig organisieren oder koordinieren
  - Aufgaben der Mitarbeiterführung für die Mitarbeitenden in den Büros (Dienstgespräche koordinieren, Aufgabenerledigung sicher stellen, Mitarbeitergespräche führen)
  - Vorbereiten Gratulationen und ähnliche Anlässe
  - Beschaffen Geschenke und Material
  - Korrespondenz für den Leiter und weitere Mitarbeitende (Schreiben von Briefen, E-Mails)
-

## Personaleinsatz in den Büros im Pastoralen Raum

---

### Verwaltungsbüro

- Kirchenbücher führen
- Bescheinigungen und Zeugnisse ausfertigen (incl. Siegeln, wenn Vollmacht dafür erteilt ist)
- Daten der Pfarreien im Kirchlichen Meldewesen KMW+ pflegen, Listen erstellen, Statistik
- Buchhaltung örtlicher Gelder (Spenden, Messstipendien, Kollekten)
- Messintentionen und Messstiftungen bearbeiten und dokumentieren
- Gottesdienstpläne verwalten und verteilen
- Liturgische und weitere seelsorgliche Dienste koordinieren (z.B. Messdiener, Lektoren, Kommunionhelfer, Besuchsdienste)
- Büro- und Verwaltungsarbeiten für den Kirchenvorstand ausführen
- Liederhefte und weitere Materialien für pastorale Arbeit gestalten
- Pfarrnachrichten erstellen und Homepage aktualisieren
- Faltblätter, Plakate, Inhalte für Schaukästen u. dgl. erstellen
- Mitteilungen an die Presse vorbereiten
- Archiv mit Presseartikeln führen
- Zeitschriftenvertrieb organisieren (Schriftenstände, Der Dom)
- Pfarrarchive pflegen (Pflichtaufgabe der Pfarreien, die aber auch durch ehrenamtliche Archivpfleger geleistet werden kann)
- Betrieb der informationstechnischen Anlagen begleiten und sichern (Kennwörter vergeben, Datensicherung, Updates, Einsetzen externer Dienstleister)
- Gebäude und Schlüssel verwalten (Belegung, Kostenabrechnung, Wartung, Beschaffung)
- Arbeiten zur Friedhofsverwaltung ausführen

### 4. Ist-Aufnahme zur Entscheidungsvorbereitung

- a) Wie viele Mitarbeitende sind in den Pfarrbüros beschäftigt? als fest angestellte Mitarbeitende? als Honorarkräfte? ehrenamtlich? Gibt es aus anderen Etats angestellte Mitarbeitende, die in der Verwaltung arbeiten?
- b) Welche Arbeitsfelder und -orte haben die einzelnen Mitarbeitenden derzeit?
- c) Für die fest angestellten Mitarbeitenden: Mit wie vielen Wochenstunden sind sie beschäftigt? In welche Entgeltgruppe sind sie eingestuft? Wie lange sind sie bereits beschäftigt? Wann ist (rechnerisch oder bereits geplant) ihr Renteneintritt? Gibt es Besonderheiten zum Arbeitsvertrag (z.B. weitere Arbeitsverträge mit Kirchengemeinden, Schutzrechte)?
- d) Wie hoch sind die Personalkosten der einzelnen Kirchengemeinden gesamt und für die Pfarrbüros? Wie hoch ist jeweils die Personalkostenquote am Gesamt-Etat? Gibt es in der bestehenden Personalsituation der Kirchengemeinde Besonderheiten?

## Personaleinsatz in den Büros im Pastoralen Raum

---

- e) Welche Öffnungszeiten haben die Pfarrbüros im Pastoralen Raum? Wie ist das Verhältnis Arbeitszeit der jeweils eingesetzten Mitarbeitenden zu Öffnungszeiten?
- f) Wie werden Urlaubs- und Krankheitszeiten gehandhabt?
- g) Wo liegen die Pfarrbüros? Welche Fahrzeiten sind zwischen dem Büro am Sitz des Leiters und den anderen Büros nötig? Welche Fahrtkosten entstehen dadurch? Gibt es Mitarbeitende, die nicht mobil eingesetzt werden können?
- h) Wie sind die Pfarrbüros technisch ausgestattet? Ist ein schneller Internet-Zugang möglich? Wie sind die Büros möbliert? Wie ist die Zugänglichkeit (z.B. Treppen) und Erreichbarkeit (z.B. Parkplätze)?
- i) Wie ist die Immobilie, in der das Pfarrbüro untergebracht ist, insgesamt ausgelastet? Wie ist ihr baulicher Zustand?

Während die unter a) bis i) genannten Punkte sich durch Fragebögen oder Datenauswertungen beim Gemeindeverband ermittelt lassen, hat sich die Arbeit mit allen Pfarrsekretärinnen und -sekretären (z.B. in Klausurtagen) als Form bewährt, um weitere für eine Entscheidung wesentlichen Punkte zusammen zu tragen. Denn in der Regel verfügen die Mitarbeitenden über wertvolles Wissen über den Arbeitsalltag und die Gemeinden, das aus Zahlen nicht hervorgeht.

Ein solcher **Workshop** kann den Auftrag erhalten, Wege für die Umsetzung der zuvor formulierten Anforderungen (siehe 3.) vorzuschlagen. Dabei kann die Moderation einer außenstehenden Person hilfreich sein. Das Erzbischöfliche Generalvikariat stellt auf Anfrage qualifizierte Moderatoren und Moderatorinnen, die bei der Erarbeitung begleiten.

### **Bemessen der Arbeitszeit**

Wieviel Zeit für die Erfüllung einzelner Aufgaben nötig ist, ob also Stellen ausgeweitet oder abgebaut werden müssen, lässt sich für Verwaltungsaufgaben nur mit hohem Aufwand bestimmen. Arbeitsabläufe und Rahmenbedingungen sind in den Pfarrbüros zudem sehr individuell ausgestaltet und daher erst nach aufwändiger Abstimmung zwischen den Beteiligten vergleichbar.

Für das „Verwaltungshandbuch für die Pastoralen Räume“ des Erzbistums sind Arbeitszeiten und -abläufe in repräsentativ ausgewählten Pfarrbüros detailliert erhoben und in Durchschnittswerte übertragen worden. Aus dieser Arbeit sind Hinweise und Hilfen für die Arbeitsorganisation, Stellenbemessung und -bewertung entstanden, bei deren örtlicher Anwendung das Referat „Unterstützung der Verwaltung im Pastoralen Raum“, aber auch die/der ADM begleiten können.

**Hinweis:** Einen Daumenwert für die auskömmliche Personalausstattung eines Pastoralen Raumes kann der Mittelwert der in Kirchengemeinden vorhandenen Stellen geben. Nach einer Auswertung aus dem Jahr 2013 entfallen auf ein Pastoraler Raum mit 8.000 Katholiken etwa 1 Vollzeitstelle für Büroarbeit (39 Stunden pro Woche).

*Für Ihren Pastoralen Raum erhalten Sie die Übertragung dieses Mittelwertes  $M_p$  mit folgender Formel ( $K_p$  = Katholiken aller Kirchengemeinden in Ihrem Pastoralen Raum):*

$$M_p = K_p / 8.000$$

## Personaleinsatz in den Büros im Pastoralen Raum

---

Liegen Sie deutlich unter diesem Wert, kann das ein Zeichen dafür sein, dass Ihre Büros andernorts übliche Leistungen nicht erbringen (z.B. weil diese im Ehrenamt erfüllt werden oder weil Messintentionen in ihren Gemeinden wenig üblich sind). Liegen Sie deutlich darüber, werden unter Umständen zusätzliche Leistungen erbracht (z.B. aufwändige Verwaltung von Immobilien).

**Hinweis:** Die Personalkosten für Sekretariatsstellen sind abhängig vom Dienstalter der/des Mitarbeitenden und der Bewertung der vorwiegend ausgeführten Tätigkeiten. Sie können zwischen 35.000 € und 47.000 € pro Jahr für eine Vollzeitstelle liegen. Die genauen Beträge kann Ihnen der Gemeindeverband nennen. Mit den Schlüsselzuweisungen aus der Kirchensteuer erhält der Pastoralverbundetat einen zusätzlichen Betrag, der die Personalkosten im Leiterbüro gemäß den hier genannten Empfehlungen im Wesentlichen deckt<sup>1</sup>.

Leitend für die Planung der Arbeiten ist die **Personalkostenquote**. Sie besagt, dass die Kirchengemeinden für Personal bis zu 40 Prozent ihres Gesamtetats aufwenden sollen. Da eine Personaleinstellung in der Regel eine langjährige Verpflichtung ist, soll die Quote davor schützen, dass Kirchengemeinden bei rückläufigen Einnahmen aus der Kirchensteuer in eine finanzielle Notlage kommen (Personalkosten sind weiter zu zahlen). Der Gemeindeverband informiert zu Auswirkungen von Personalveränderungen auf diese Quote. Bei deutlicher Überschreitung der Quote muss darüber nachgedacht werden, welche Arbeiten in den Büros nicht geleistet werden. Die Aufzählung in Kapitel 3 gibt Ansatzpunkte dafür.

**Hinweis:** Die in dieser Entscheidungshilfe dargestellten Aufgaben führen dazu, dass in der oben genannten Musterrechnung etwa 50 bis 60 Prozent der für Personal verfügbaren Gelder für die Büros aufgewendet werden. Entsprechend verbleiben für Küster, Organisten, Hausmeister usw. 40 bis 50 Prozent. Das Verhältnis von Büro- und weiterem Personal kann örtlich anders sein, z.B. wenn es hauptberufliche Kirchenmusiker gibt.

## 5. Abwägen der Alternativen

Sammeln Sie Vor- und Nachteile der Alternativen. Die folgenden Fragen können Impulse für einen Vergleich der Alternativen sein:

- Wie hoch ist die Bereitschaft bei den Beteiligten (Pfarrsekretärinnen/-sekretäre, Pfarrer, Pastoralteam, Kirchenvorstände, Menschen in den Gemeinden), sich auf die Alternative einzulassen? Was muss geschehen, damit die Bereitschaft steigt? Was, damit die Bereitschaft sinkt? Wie wahrscheinlich sind solche Entwicklungen?

---

<sup>1</sup> Für jeden Pastoralverbund gemäß dem Zirkumskriptionsgesetz aus dem Jahr 2000 sind 5.500 Schlüsselpunkte, für jeden Katholiken noch einmal je 1 Schlüsselpunkt für den Pastoralverbundetat vorgesehen (gemäß Änderung der Schlüsselzuweisung zum 1.1.2015). Ein durchschnittlicher Pastoraler Raum besteht aus zwei alten Pastoralverbänden und hat 15.000 Katholiken – damit 11.000 (2\*5.500) Schlüsselpunkte zusätzlich. Bei einem Punktwert von 1,81 € (Stand: 2014/15) entspricht das 19.910 €, das ist – abhängig vom Dienstalter der Mitarbeiterin oder des Mitarbeiters – ein Anteil von 40 bis 50 Prozent zur Stelle einer Sekretärin/eines Sekretärs des Leiters im Pastoralen Raum. Hinzu kommen die Personalkosten für die Pfarrverwaltung und die Arbeit in den Kontaktbüros, die durch die jeweilige Kirchengemeinde oder als Gemeinschaftsaufgabe ebenfalls durch eine Umlage über den Pastoralverbundetat darzustellen sind.



## Personaleinsatz in den Büros im Pastoralen Raum

---

- Welche Veränderungen oder Ereignisse mit Auswirkung auf den Personaleinsatz und die Arbeit in den Büros sind in den nächsten Jahren absehbar? Welche Auswirkungen werden sie haben?
- Welche Auswirkungen wird die Entscheidung für die Alternative jeweils auf den Alltag haben? Was wird sich verändern für die Menschen, die Kontakt zur Kirche suchen? Was wird sich für die Mitarbeitenden und weiteren Beteiligten verändern?
- Welche langfristigen Auswirkungen wird die Alternative jeweils haben? Wie wird die Situation damit in fünf Jahren sein?
- Welche Hilfen können genutzt werden, wenn durch die Entscheidung für die Alternative zu Belastungssituationen kommt?
- Was passiert bei der Alternative jeweils, wenn es zu unvorhergesehenen Personalausfällen kommt, zum Beispiel durch Stellenwechsel oder Krankheit?

### 6. Erste Schritte

- Verständigen Sie sich über darüber, dass ein Entscheidungsbedarf besteht. Kommunizieren Sie diese Verständigung bei allen enger Beteiligten. Besonders Mitarbeitende leiden unter wagen Andeutungen und unklaren Bedrohungen.
- Klären Sie die Rahmenbedingungen für den Entscheidungsweg: Das Gremium, das am Ende die Entscheidung trifft, sollte als Auftraggeber für alle vorbereitenden Arbeiten auftreten. Diesen Auftrag geben die Gremien in der Regel als Beschluss, in dem auch weitere Rahmenbedingungen (z.B. Beauftragungen zur Mitarbeit in Arbeitsgruppen, Honorare für externe Begleitung) gesetzt werden.

**Hinweis:** Die Mitarbeitenden im Pastoralen Raum werden alle vom Pfarrer als Dienstvorgesetztem eingesetzt. Arbeitsverträge schließen jedoch die einzelnen Körperschaften. Im Pastoralverbund sind die Mitarbeitenden daher häufig bei vielen einzelnen Kirchengemeinden beschäftigt, womit die Beschlüsse durch alle beteiligten Kirchenvorstände zu treffen sind. Es besteht die Möglichkeit, das Personal auch im Pastoralverbund gemeinsam anzustellen. Anstellungsträger ist dann die Kirchengemeinde am Sitz des Leiters. Die weiteren Kirchengemeinden treffen dazu einmalig einen Beschluss über ihre Beteiligung an den Brutto-Personalkosten (z.B. Anteilig nach Katholikenzahl), der dann über den Pastoralverbundsetat abgewickelt wird. Beratungsgremium über gemeinsame Fragen des Personaleinsatzes ist dann der gemeinsame Finanzausschuss, einzelne Entscheidungen zur Umsetzung trifft die Kirchengemeinde, die die Arbeitsverhältnisse für die Mitarbeitenden verwaltet. Der/die ADM und der Personalbereich Ihres Gemeindeverbandes begleiten Sie dabei, wenn sie eine gemeinsame Anstellung im Pastoralverbund erreichen wollen.

- In der Regel sind mehrere Pfarrsekretärinnen und -sekretäre im Pastoralen Raum beschäftigt. Es ist für alle weiteren Überlegungen hilfreich, wenn die Mitarbeitenden frühzeitig verbindliche Aussagen über ihren Status erhalten. So sollte der Pfarrer eine Mitarbeiterin (einen Mitarbeiter) für das Leitersekretariat beauftragen oder ankündigen, dass es für diese Stelle eine Neubesetzung geben wird. Die Leitersekretärin (der Leitersekretär) sollte Führungsaufgaben für die

## Personaleinsatz in den Büros im Pastoralen Raum

---

weiteren Mitarbeitenden in den Pfarrbüros übertragen bekommen. Eine solche Beauftragung sollte der Pfarrer allen Mitarbeitenden transparent mitteilen.

- Besteht eine Mitarbeitervertretung, sollte sie auf geeignete Weise und beratend an den Überlegungen beteiligt werden.
- Bilden Sie einen Expertenkreis für die Entscheidungsvorbereitung. Dem sollten neben dem Pfarrer als Dienstvorgesetztem auch Vertreter aus den Kirchenvorständen und ggf. sachkundige weitere Personen angehören. Gibt es bereits eine Leitersekretärin (einen Leitersekretär) mit Führungsauftrag für die weiteren Mitarbeitenden, sollte auch sie (er) beteiligt sein. Die/der ADM kann den Kreis bei der Arbeit unterstützen und bei Fachfragen die Beratung durch zum Beispiel die Personal-Fachleute des Gemeindeverbands vermitteln.
- Arbeiten Sie aus, welche Anforderungen an die Büros und an den Personaleinsatz in den Büros bestehen. Die Kapitel 1 bis 4 dieses Textes können eine Hilfe dafür sein.
- Arbeiten Sie aus, wie die formulierten Anforderungen erfüllt werden können und was es dazu an weiteren Entscheidungen bracht. Geben Sie für diese Ausarbeitung die nötige Zeit.

**Hinweis:** Dieser Schritt kann gut dem Team der bisherigen Pfarrsekretärinnen und -sekretäre übertragen werden (wie unter 4. Vorgeschlagen). Hierbei kann eine externe Moderation und die Unterstützung durch die/den ADM hilfreich sein.

- Stellen Sie die erarbeitete Lösung im Gremium für die Entscheidungsvorbereitung (Expertenkreis) vor und gestalten Sie eine Meinungsbildung.
- Lassen Sie die Lösung durch den Gemeindeverband auf personalvertragliche und finanzielle Konsequenzen überprüfen (z.B. Neubewertungen von Stellen) und die dadurch ggf. nötigen Beschlussvorschläge erarbeiten.
- Stellen Sie das Votum des Expertenkreises im Entscheidungsgremium vor (Kirchenvorstand einer Gesamtpfarrei oder Finanzausschuss des Pastoralverbundes).
- Treffen Sie die Entscheidung und fassen Sie die nötigen Beschlüsse. In der Regel ist dazu nur eine Dienstanweisung des Pfarrers als Dienstvorgesetztem nötig. Ausnahme davon sind Veränderungen, die finanzielle Auswirkungen haben und deshalb vom Kirchenvorstand beschlossen werden müssen. Im Pastoralverbund ohne gemeinsame Anstellungsträgerschaft müssen solche Änderungen durch den jeweils für den einzelnen Arbeitsvertrag zuständigen Kirchenvorstand beschlossen und finanziert werden.

Solche Beschlüsse unterliegen zudem der Pflicht zur kirchenaufsichtlichen Genehmigung durch das Erzbischöfliche Generalvikariat (EGV). Da Personalentscheidungen in der Regel langfristig Geltung haben, legt das EGV bei seiner Prüfung die so genannt Personalkostenquote zugrunde und bewertet, ob die Kirchengemeinde die finanziellen Verpflichtungen aus dem Arbeitsverhältnis auch langfristig erfüllen können wird.

- Vereinbaren Sie die nötigen Arbeitsschritte zur Einführung der beschlossenen Veränderungen. Informieren Sie die Beteiligten möglichst zeitnah. Machen Sie

## Personaleinsatz in den Büros im Pastoralen Raum

---

geänderte Leistungen der Büros (z.B. andere Öffnungszeiten) in den Gemeinden bekannt.

- Gewährleisten Sie die Einarbeitung der Mitarbeitenden in geänderte Abläufe und Zuständigkeiten. Sorgen Sie dafür, dass ein regelmäßiger Austausch dazu stattfindet. Das kann zum Beispiel eine monatliche Dienstbesprechung aller Mitarbeitenden sein, die verlässlich Schwierigkeiten und Erfolge in der Umsetzung der Änderungen abfragt. Die/der ADM kann dabei begleitend unterstützen.

**Hinweis:** Es hat sich bewährt, im Abstand von etwa einem halben Jahr (und danach in größeren Abständen, aber wiederkehrend) die Veränderungen insgesamt zu bewerten und nötige Korrekturen anzugehen. Das kann ein Workshop sein, an dem all jene wieder beteiligt werden, die die Änderungen ausgearbeitet haben.

### **Ansprechpartner für Ihre Fragen und Anregungen:**

Erzbischöfliches Generalvikariat, Hauptabteilung Pastorale Dienste,  
Referat Unterstützung der Verwaltung im Pastoralen Raum  
Tel. 05251 125-1602, [pastor-admin@erzbistum-paderborn.de](mailto:pastor-admin@erzbistum-paderborn.de)

## Personaleinsatz in den Büros im Pastoralen Raum

---

### **Anlage: Aufgabenbeschreibung Sekretär/in des Leiters im Pastoralen Raum/ Pastoralverbund**

#### **Einordnung**

Vorgesetzter	Leiter des Pastoralen Raumes/Pastoralverbundes
Anstellung	Pfarrei am Sitz des Leiters
Finanzierung	Pastoralverbundsetat
Stellenumfang	mind. 50 % Beschäftigungsumfang einer Vollzeitstelle (das sind 19,5 Wochenstunden bei einer 39-Stunden-Arbeitswoche; ab 15.000 Katholiken ist eine Vollzeitstelle sinnvoll)
Stellenwert	EG 6 Fallgruppe 2.2.1 KAVO
Erforderliche Qualifikation	abgeschlossene mind. 3-jährige kaufmännische Ausbildung oder vergleichbare Qualifikation
Vertretung erfolgt durch	eine/n dafür beauftragte/n Pfarrsekretär/in im Pastoralen Raum/ Pastoralverbund
Unterstellte Mitarbeiter/innen	die im Pastoralen Raum/ Pastoralverbund angestellten Pfarrsekretäre/innen und ehrenamtlich in den Pfarrbüros als Ansprechperson tätige Mitarbeitende  (Für die Übernahme von Aufgaben der Personalführung ist eine ausdrückliche Beauftragung durch den Leiter des Pastoralen Raumes/Pastoralverbundes notwendig. Diese kann erteilt werden, wenn auf Grundlage dieser Aufgabenbeschreibung eine Stellenbeschreibung ausgefertigt wird und die Stellenbeschreibungen für die unterstellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter entsprechend angepasst werden.)
Befugnisse	Unterschriften- und Siegelvollmachten können durch den Pfarrer und die Kirchenvorstände im Pastoralen Raum/Pastoralverbund übertragen werden

### **Wahrzunehmende Aufgaben**

#### **1. Allgemeine Sekretariatsaufgaben**

##### **1.1 Post bearbeiten**

- Vorlegen der Eingangspost (einschl. E-Mails) bzw. Vorsortieren und Verteilen/Weiterleiten an zuständige Stellen
- Beifügen von Bezugsvorgängen
- Beantworten von E-Mails (im Rahmen organisatorischer Zusammenhänge ohne Sachentscheidung)

## Personaleinsatz in den Büros im Pastoralen Raum

---

- Bearbeiten der Ausgangspost (ggf. Siegeln und Anlagen beifügen, frankieren, versenden)

### **1.2 Schreibarbeiten**

- Führen der Korrespondenz nach Diktat bzw. nach Stichworten
- Verfassen kleinerer Schriftstücke weitgehend selbstständig, zum Teil nach Kurzanfragen (wie Glückwunschschriften)
- Schreiben von Gesprächsnotizen
- Erstellen von Druckvorlagen
- Erstellen und Verwalten von Vordrucken

### **1.3 Annehmen und Vermitteln von Telefonaten**

### **1.4 Termine verwalten/Wiedervorlagen**

### **1.5 Führen und Verwalten der Registratur**

- Anlegen und Aktualisieren eines Aktenplans
- Dokumentieren und Nachhalten von entnommenen Akten
- Vorbereiten der Kassation bzw. Archivierung von Akten

### **1.6 Verwalten von Datenbanken bzw. Dateien**

Verwalten von Adressdateien etc. der zugeordneten Aufgabenbereiche

Erstellen bzw. Prüfen von Verzeichnissen, Listen, Karteien, Statistiken

### **1.7 Informationstechnische Aufgaben wahrnehmen**

z.B. regelmäßige Datensicherung, Vergabe von Kennwörtern, Veranlassen nötiger Wartungsarbeiten

### **1.8 Koordinieren der Beschaffung von Bürobedarf, Arbeitsmaterial usw.**

## **2. Vor- und Nachbereiten von Besprechungen, Konferenzen, Dienstreisen für die Tätigkeit des Leiters des Pastoralen Raumes/Pastoralverbunds**

- Zusammenstellen und Aufbereiten der erforderlichen Unterlagen
- Recherche von notwendigen Informationen in der Registratur, durch telefonische Nachfrage und auch im Internet
- Versenden notwendiger Sitzungsunterlagen
- Anlegen von Sachakten
- Themenbezogenes sachgerechtes Zuordnen von Unterlagen und Protokollen zu den entsprechenden Sachakten

## Personaleinsatz in den Büros im Pastoralen Raum

---

- Einladen der Teilnehmer und Kontrollieren der Zu-/Absagen
- Reservieren von Räumen, ggf. Vorbereiten bzw. Veranlassen der Raumgestaltung
- Bestellen bzw. Besorgen/Bereitstellen der erforderlichen Ressourcen (Medien, Bewirtung, Teilnehmerliste usw.)
- Nachhalten von Aufträgen und Terminen
- Organisatorisches Vorbereiten von Dienstreisen und Durchführen der aus den Reisen resultierenden Nacharbeiten

### **3. Personalverwaltungsaufgaben**

#### ***3.1 Führung der unterstellten Mitarbeiter/innen***

- Entgegennehmen der Arbeitsaufträge, Planen und Festlegen der Aufgabenerfüllung, Zuordnen temporär anfallender Arbeiten
- Organisieren, Koordinieren und Überwachen der Arbeitsabläufe
- Sicherstellen einer zeitnahen Aufgabenerledigung
- Koordinieren und Steuern des Personaleinsatzes unter Berücksichtigung der Arbeitszeitvorschriften, Führung der Urlaubs- und Krankheitskartei sowie von Dienst-/Einsatzplänen (5.3.3.1/2) (5.3.3 ff.)
- Erstellen von Aufgabenzuweisungen (Stellenbeschreibungen)
- Einarbeiten von Mitarbeitern
- Unterweisen und Unterstützen der Mitarbeiter
- Führen von Dienstbesprechungen, Mitarbeitergesprächen, Zielvereinbarungsgesprächen und Beurteilungsgesprächen Erstellung von Dienstplänen
- Anforderungsbezogenes Fördern der Mitarbeiter
- Sicherstellen des Fort- und Weiterbildungsbedarfs der Mitarbeiter/-innen
- Erstellen von Beurteilungs- bzw. Zeugnisentwürfen
- Sicherstellen der Einhaltung von Gesetzen, Verordnungen und bistumseigenen Regelungen
- Sicherstellen einer wechselseitigen Kommunikation (Übermitteln von Informationen an die Mitarbeiterinnen, Teilnehmen an Konferenzen, Abstimmen mit anderen Aufgabenbereichen, Schnittstellen)

#### ***3.2 Sonstige Personalangelegenheiten für nicht direkt unterstellte Mitarbeiter/innen (z.B. Küster, Hausmeister, Organisten)***

- Weiterleiten von Änderungsmeldungen/Personalinformationen an den Gemeindeverband

## Personaleinsatz in den Büros im Pastoralen Raum

---

- Dienst- und Arbeitszeiten verwalten, wie Dokumentieren bzw. prüfen von Arbeitszeiten, Abwesenheitszeiten
- Führen von Urlaubs- und Dienstplänen

### **4. Selbständige Organisation bzw. Koordination der Vor-/Nachbereitung und Durchführung von Veranstaltungen**

### **5. sonstige Aufgaben**

- Vor- und Nachbereiten der Arbeiten des Pfarrers zur Führung der Pfarrchroniken
- weitere Aufgaben der Pfarr- und Vermögensverwaltung, die vom Pfarrer oder Kirchenvorstand übertragen werden (siehe Baukasten für die Stellenbeschreibung)

### **Erforderliche Kenntnisse**

- Kenntnisse des MS-Office Paketes
- DIN-Vorschriften für Textverarbeitung
- Einige Vorschriften aus folgenden Rechtsvorschriften:
  - Vermögensverwaltungsgesetz
  - Grundstatut für Pastoralverbände
  - Wahlordnung für KV-Wahlen
  - Geschäftsanweisungen und Leitlinien für die Arbeit der Kirchenvorstände und des Finanzausschusses im Pastoralverbund
  - Statut und Wahlordnung der Pfarrgemeinderäte
  - Gesetz über die Abhaltung, Verwaltung und Verwendung von Spenden und Kollekten
  - Verfahrenshinweise für die Annahme, Verwendung und Verwaltung von Messstipendien
  - Verwaltungsverordnungen und Diözesangesetze über kirchliche Archive, Registratur, Siegel, Pfarrchronik, Publikationen, Meldewesen, Kirchenbücher, Lagerbuch und Inventarverzeichnis
  - Anordnung über den kirchlichen Datenschutz:
  - Visitationsordnung
  - Kirchliche Arbeits- und Vergütungsordnung (KAVO)