

Leitfaden MAG (Jahresgespräch)

Regelmässige Kommunikation und Feedback

Regelmässige Kommunikation aus Interesse am Anderen sorgt für Sicherheit, fördert die Arbeitszufriedenheit und die Professionalität. Gespräche darüber, wie es anderen im Team, im Ressort, in anderen Funktionen oder auch Freiwilligen geht, werden daher im Laufe eines Jahres in verschiedenen Settings geführt, z. B. an Teamsitzungen, Ressorttreffen oder nach einem gemeinsam erlebten Anlass.

Feedback, auch konstruktiv-kritisches Feedback, dient dazu, im Dialog Erwartungen und Einschätzungen zu überprüfen sowie die Selbst- und Fremdwahrnehmung abzugleichen. Feedback wird umso besser verstanden, wenn es zeitnah an eine gemeinsam erlebte Situation erfolgt und die subjektive Wahrnehmung und Wirkung möglichst konkret beschrieben wird. Es kann mit einem Wunsch oder einer Vereinbarung zur Erfüllung von Aufgaben, zur Kommunikation und Zusammenarbeit verbunden werden.

Formelle Mitarbeitendengespräche (MAG)

Für formelle Mitarbeitendengespräche enthält das Personaldekret Bestimmungen, z.B. das Recht, eine Vertrauensperson hinzuzuziehen. Anlässe für formelle MAG können unterschiedliche sein, z.B. der Abschluss der Probezeit oder einer Weiterbildung. Die MAG werden protokolliert, die Protokolle zur Kenntnisnahme unterschrieben, den Beteiligten ausgehändigt sowie im Dossier aufbewahrt.

Im Folgenden geht es um das reguläre *Jahresgespräch* als das MAG, in dem die während eines Jahres wahrgenommenen Erfahrungen strukturiert gebündelt und an konkreten Beispielen besprochen werden. Kein/e Mitarbeiter/in sollte von den Inhalten des Jahresgesprächs überrascht werden. Dies ist am ehesten gewährleistet, wenn im Laufe des Jahres Feedback, insbesondere konstruktive Kritik, möglichst zeitnah kommuniziert wird.

Dieser Leitfaden ist ein Vorschlag des Bistums und der Katholischen Administration für die Vorbereitung, Durchführung und Nachbearbeitung des Jahresgesprächs mit allen Personalkategorien. Die darin beschriebenen unterschiedlichen Zuständigkeiten im dualen System sind im Personaldekret (PersD) und -reglement (PersR) verankert.

Das MAG als strukturiertes Jahresgespräch zur Förderung von Arbeitsqualität und Arbeitszufriedenheit

Ziel des MAG ist die «Förderung von Arbeitsqualität und Arbeitszufriedenheit.» (Art. 60 Abs. 2 PersD)

Dazu gehören folgende Inhalte, die in gegenseitig wertschätzender Haltung und mit gegenseitigem Feedback thematisiert werden:

- Rückblick ab dem letzten MAG, Umsetzung der Aufgaben und Erreichen der vereinbarten Ziele, Kommunikation und Zusammenarbeit, Würdigung der fachlichen und persönlichen Leistung der/des MA.
- Vereinbarung konkreter Ziele, Massnahmen zur Entwicklung, z. B. Supervision oder Fortbildung.
- Prävention: Besprechung der Arbeitsbedingungen¹ und des Umgangs mit Macht, Nähe und Distanz².

Das MAG als Instrument der Entwicklung

Ziele sollten möglichst konkret und ihr Erreichen wahrnehmbar und überprüfbar sein. Zielvereinbarungen bringen Entwicklungen voran und sind daher ein wichtiger Bestandteil des MAG. Darüber hinaus kann die Entwicklung der/des MA im Kontext der Entwicklung der Stelle mit ihren Funktionen gesehen werden.

Entwicklung kann verschiedenes bedeuten. Es kann um die Entfaltung von Stärken eines/einer MA gehen, z.B. durch Weiterbildung³, neue oder bisherige Aufgaben in neuen Bereichen oder mit mehr Verantwortung, innovative Umsetzung bisheriger Aufgaben oder Vernetzung mit neuen Kooperationspartnern.

Entwicklung und Entwicklungsmassnahmen können also in dreifacher Hinsicht besprochen werden:

- a) in Bezug auf die Person der/des MA,
- b) in Bezug auf die Aufgaben, die ihr/ihm übertragen sind,
- c) in Bezug auf die Kommunikation und die Einbindung in Strukturen/Gremien der Seelsorgeeinheit/Organisation.

Für den Fokus auf Entwicklung kann das entsprechende Formular genutzt werden.

Das MAG als Grundlage für die Lohnentscheide des Arbeitgebers

Im Jahresgespräch werden die im Verlauf eines Jahres wahrgenommenen Erfahrungen u.a. zur Arbeitsleistung des/der MA gebündelt besprochen. Daher ist das Jahresgespräch die *Grundlage* für Lohnentscheide des Arbeitgebers, im Hinblick auf Lohnstufenerhöhung⁴, Beförderung⁵ oder Rückstufung⁶.

Die Verwaltungen informieren die Mitarbeitenden über die Grundsätze zu den Lohnstufenerhöhungen und deren Aussetzung. Es empfiehlt sich ein Verfahren, bei dem nur die Aussetzung des Anstiegs begründet werden muss (z.B. Stufenanstieg alle x Jahre).⁷

Gesprächsvorbereitung und -durchführung

Das Personaldekret unterscheidet zwischen fachlicher und administrativer Aufsicht. Der Arbeitgeber übt beides aus, soweit im PersR keine andere Zuständigkeit festgelegt wird oder die unmittelbar vorgesetzte Person im Rahmen ihrer Führungstätigkeit zuständig ist.⁸

Beim Seelsorgepersonal sind die fachlich und administrativ vorgesetzten Stellen stets unterschieden, beim weiteren Personal teilweise. Die Anhänge des PersR regeln die Aufsicht für die verschiedenen Funktionen.

¹ Art. 1 Abs. 2 PersD: Der Katholische Konfessionsteil «achtet und schützt die Persönlichkeit der Mitarbeitenden und nimmt auf deren Gesundheit Rücksicht.»

² Schutzkonzept für die seelische, geistige und körperliche Integrität der Menschen im Bereich des Bistums St. Gallen 2016, 2 d) in Gesprächen mit Mitarbeitenden: «Bei jedem Mitarbeitergespräch wird die Thematik von Nähe und Distanz als ein fixer Punkt angesprochen und vermerkt. Dabei wird die Thematik aktuell gehalten und ihr ein entsprechendes Gewicht gegeben.»

³ Art. 24 PersD.

⁴ Vgl. Art. 10 Abs. 2 PersR.

⁵ Vgl. Art. 37 Abs. 2 PersD.

⁶ Vgl. Art. 38 Abs. 1 PersD.

⁷ Art. 10 Abs. 1 PersR.

⁸ Vgl. Art. 6 PersD.

Gemäss Art. 60 PersD führen die vorgesetzten Personen in der Regel jährlich ein MAG mit den ihnen unterstellten MA. Die administrativ vorgesetzte Person soll mindestens einmal in der Amtsdauer am MAG teilnehmen. Das MAG Jahresgespräch mit Religionslehrpersonen kann mit dem RU-Visitationsgespräch verbunden werden.

Das MAG Jahresgespräch wird von allen am Gespräch Beteiligten mit dem Formular «MAG Jahresgespräch» vorbereitet und durchgeführt, unter Berücksichtigung des Arbeitsvertrags und des Pflichtenhefts⁹ sowie der Dokumentation des letzten MAG Jahresgesprächs. Leitfaden und im Gespräch verwendete Formulare sollten dem/der MA mindestens zwei Wochen vor dem Gespräch zur Vorbereitung ausgehändigt werden.

Die administrativ vorgesetzte Person stellt Informationen zusammen über Lohnsituation (aktuelle LohnEinstufung und mögliche Lohnentwicklung gemäss den Grundsätzen¹⁰), Arbeitsplatzausstattung, aktuellen Anstellungsvertrag (Pensum, Befristungen, besondere Vereinbarungen, Spesen), finanzielle Ressourcen für Weiterbildungs- und Entwicklungsmassnahmen, berufsbiografische Perspektiven (z.B. Befristung oder anstehende Altersgrenze). Sie nimmt diese Informationen mit, um im Verlaufe des Gesprächs ggf. Auskunft geben zu können. Sofern sie nicht selbst am Jahresgespräch teilnimmt, stellt sie die Informationen der fachlich vorgesetzten Person für das Jahresgespräch zur Verfügung.

Das Feedback anderer (z. B. aus dem Pastoralteam) kann schriftlich beigezogen werden. Wird eine Vertrauensperson¹¹ beigezogen, sollte die andere Partei vor dem MAG darüber informiert werden.

Gesprächsgestaltung

Die fachlich vorgesetzte Person eröffnet das MAG und erkundigt sich danach, wie es dem/der MA geht. Sie führt das MAG entlang dem Formular «MAG Jahresgespräch». Einschätzungen werden anhand der exemplarisch ausgewählten Situationen konkretisiert.

Für das nächste Jahr werden konkrete Ziele vereinbart und was der/die MA allenfalls benötigt, um die Ziele erreichen zu können.

Ggf. wird darüber gesprochen, welche Entwicklungen der/die MA für sich sieht (Entwicklung der Person), für seine/ihre Aufgabenbereiche und welche Einbindung in Strukturen/Gremien der Seelsorgeeinheit/Organisation dafür gut wäre.

Allfällige Massnahmen wie Supervision, Coaching, Fort- und Weiterbildung werden vereinbart – im Rahmen eines zuvor benannten Budgets oder im Hinblick auf einen Antrag an den Arbeitgeber.

Mit der «zusammenfassenden Leistungsbeurteilung» bildet das MAG die Grundlage für den Lohnentscheid des Arbeitgebers entsprechend den vom jeweiligen Arbeitgeber erlassenen Grundsätzen.

Die vorbereiteten Formulare der Gesprächsbeteiligten werden zu einem Protokoll zusammengeführt. Allfällige Vereinbarungen sowie die Bemerkungen der administrativ vorgesetzten Person werden im Gespräch an den entsprechenden Stellen eingetragen. Das komplette Formular wird von den Beteiligten unterschrieben.

Informationen an das Pastoralteam und den Arbeitgeber sowie allfällige Anträge werden darin festgehalten. Das Original erhält die administrativ vorgesetzte Person für das Personaldossier, je eine Kopie erhalten die/der MA und die fachlich vorgesetzte Person.

Es empfiehlt sich, am Schluss des Gesprächs eine kurze Auswertung vorzunehmen: Wie hat der/die MA das Gespräch erlebt? Wie zufrieden ist er/sie mit dem Ergebnis? Was könnte bei einem nächsten Gespräch anders/besser gemacht werden?

⁹ Arbeitsvertrag und Pflichtenheft werden im MAG nicht verhandelt resp. geändert, sondern bilden die Basis für die Reflexionen, allfällige Änderungsanträge und die Vereinbarung von Entwicklungsperspektiven und -massnahmen.

¹⁰ Vgl. Art. 10 Abs. 1 PersR.

¹¹ Art. 1 Abs. 3 PersR.

Nachbearbeitung

Die vorgesetzten Personen reflektieren das MAG Jahresgespräch:

- Wie zufrieden bin ich mit dem Gespräch? (Einstieg, Durchführung, Abschluss, Zielerreichung insgesamt?)
- Gibt es offene Fragen, unerledigte Punkte oder ungute Gefühle, die ein weiteres Gespräch als sinnvoll erscheinen lassen?
- Was möchte ich das nächste Mal anders machen? Was unterstützt mich dabei? Was könnte hinderlich sein?

Die fachlich und die administrativ vorgesetzte Person stimmen sich ab über die nächsten Schritte und Rückmeldung an den/die MA über allfällige Anträge.

Ergebnissicherung

Die Protokolle des MAG Jahresgesprächs werden im Personaldossier abgelegt. Dies dient auch der Dokumentation für die Erstellung von Arbeitszeugnissen und Referenzauskünften.

(Fassung vom 24.06.2024)