

## Trafo – Phase 2

### Subteam Fachzentren

#### Modellvorschlag für Fachzentren im Bistum Limburg

##### **Vorbemerkung 1: Veränderung des Modellansatzes gegenüber Phase 1**

Das hier vorgeschlagene Modell zu den Fachzentren stellt eine Veränderung zu dem am Ende von Phase 1 Trafo vorgestellten Modell vor. Hier waren Fachzentren eher so verstanden, dass darin Leistungen für eine bestimmte Zielgruppe erbracht werden (z.B. ein Fachzentrum Kita für den Bereich aller Arbeitszusammenhänge der Kindertagesstätten). Die Besonderheit dieses Modells aus Phase 1 lag in der höheren Autonomie und sachbezogenen Gesamtsteuerung dieser Zentren. Autonomie wurde hier verstanden als Zuwachs an Effizienz (im Blick auf die Wirtschaftlichkeit) und Effektivität (wird das gestellte Ziel besser erreicht?).

Aufgrund der Rückmeldungen des Kongresses, Fachzentren und Regionalzentren nicht alternativ, sondern in Ergänzung zueinander zu verstehen, verfolgt das Subteam Fachzentren in Phase 2 nun folgenden Ansatz: Fachzentren entwickeln verstärkt **innovativ** zu erbringende Arbeitszusammenhänge und bekommen damit eine deutlich eigene Kontur im Zusammenspiel mit der Regionenebene und der BO-Ebene.

Der Fachzentren-Gedanke aus Phase 1 kann aber als Strukturelement im Inhaltsbereich des Bischöflichen Ordinariates weiterhin Hinweise geben, wie die dort für bestimmte Zielgruppen erbrachten Leistungen aufgebaut werden können. Ziel soll sein, dass alle Zusammenhänge eines Bereichs möglichst aus einem strukturellen Kontext bearbeitet werden können. So können auf äußere Zielgruppen gerichtete Dienstleistungen des BO gut in diesem Modell vorgestellt und in höherer Autonomie (s.o.) erbracht werden. Das Subteam Fachzentren regt an, das Modell aus Phase 1 in den Ausgestaltungsprozess des neuen Inhaltsbereichs des BO einfließen zu lassen.

##### **Vorbemerkung 2: Wo sind bisherige Facheinrichtungen anzusiedeln?**

Aufgrund des nachfolgend dargestellten neuen Modellvorschlags für Fachzentren entsteht eine Definitionslücke für einige in der bisherigen Struktur verankerte Facheinrichtungen, die an bestimmten Orten ein Angebot mit diözesaner Wirkung erbringen (z.B. unter anderem die Villa Gründergeist, das Zentrum für christliche Meditation und Spiritualität, das Zentrum für Trauerseelsorge, die Fachstelle Familienpastoral).

Hierzu schlägt das Subteam Fachzentren vor:

In der Ausgestaltung sowohl des Inhaltsbereichs des BO wie auch der Regionen ist zu klären, ob solche besonderen Inhaltsangebote im Inhaltsbereich des BO oder aber in der Region des Standorts bei bleibendem diözesanen Auftrag zu verorten sind.

Solche Orte könnten als Netzwerkknoten für die nachfolgend vorgestellte Struktur der Fachzentren in Betracht kommen, ohne dass darin alle Angebote dieser Sonderorte aufgenommen werden müssten. Ebenso könnten – nach Klärung der inhaltlichen Relevanz und Wirksamkeit – bisherige Facheinrichtungen auch als Fachzentren weitergeführt werden.

Ebenfalls zu klären ist: Wie sollen bisherige Inhalte, die sowohl in den Regionen wie auch in den bisherigen Inhaltsbereichen des BO ressortieren, zukünftig in den neuen Strukturen der Regionen und/oder des neuen Inhaltsbereichs des BO verortet sein? (gedacht ist dabei an z.B.: die Fachstellen für Jugendarbeit und die Jugendkirchen in den bisherigen Bezirken, aber auch innerhalb der Abteilung Jugend und junge Erwachsene im BO/ ähnlich auch Familienbildungsstätten, Erwachsenenbildung, Ämter für Religionspädagogik, etc.).

Es scheint unaufgebar, dass solche Einrichtungen einen überwiegend regionalen Fokus haben, gleichzeitig aber eine Vielzahl von Projekten, fachlichen Austausch, Fort- und Weiterbildung und Vernetzung über die gemeinsame Ebene im BO realisieren.

### **Definition von Fachzentren**

Als Fachzentren werden verstanden: Orte (lokal und/oder als Vernetzungspunkt) mit Expertise zu einem Bereich, der für Menschen als Einzelne und/oder in Gruppierungen und ihr Leben in der heutigen Welt relevant sind.

Der Fokus der Fachzentren sollte das „gesellschaftliche“ Interesse sein. D.h. das Bistum leistet mit der Einrichtung von Fachzentren zu aktuell relevanten Fragen einen Beitrag zum gesellschaftlichen Zusammenhalt wie auch zum gesellschaftlichen Diskurs. Die Arbeitsweise ist induktiv, d.h. die Themen und Anliegen dieses gesellschaftlichen Interesses werden gemeinsam mit den Menschen/Gruppierungen bearbeitet, um deren Themen und Anliegen es geht.

Die Fachzentren richten sich in ihren Themen an Fragestellungen aus, die sich gesellschaftlich neu stellen und versucht diese innovativ aufzugreifen. Innovativ wird hier verstanden im Zusammenklang der Kategorien „neu“, „real“ und „nützlich/sinnvoll“. Fachzentren stellen sich den Fragen nach Sinn, nach Moral, der praktischen Vernunft und wollen damit Beiträge zum gelingenden Leben der\*des Einzelnen, der Gesellschaft als Ganzer und der sich zwischen diesen Polen ergebenden Gruppen leisten. Fragestellungen können sich neu auch da zeigen, wo bisherige Beiträge zu gelingendem Leben nicht mehr tragen oder verstehbar sind.

Für die in Fachzentren aufgegriffenen Fragestellungen sollte es bisher im Bistum keine „Routine“ geben. Damit gemeint sind bereits ausgearbeitete Arbeitsweisen oder vorhandene Orte mit ähnlicher Fragestellung/ähnlichem Auftrag. Ziel ist vielmehr, durch die Arbeit von Fachzentren „neue“ Routinen lösungsorientiert aufzubauen und in andere Strukturen zu vermitteln. Die Fachzentren sollen dementsprechend dem Aufbau notwendiger Strukturen dienen, diese aber nicht dauerhaft bedienen.  
*(Analogie: Facharzt-Zentrum)*

Vorlagen für die in den Fachzentren zu bearbeitenden Themen werden im Bereich „Strategie und Entwicklung“ auf der Basis von transparent und partizipativ erarbeiteten Vorschlägen entwickelt. Von dort werden sie zur Beratung und Entscheidung in die synodalen und kurialen Gremien des Bistums überstellt. Die vorgeschlagenen Themen sind geleitet von der kirchenentwicklerischen Fragestellung: „Was brauchst Du?“ (Mensch – Gruppierung – Gesellschaft) (siehe Leitlinien)  
Eine additive Wahrnehmung von Themen, die auf anderen Strukturebenen behandelt werden, ist dringend zu vermeiden. Vielmehr sollen Fachzentren auf der Basis der genannten kirchenentwicklerischen Fragestellung gesellschaftlich und kirchlich relevante Themen gleichermaßen bearbeiten:

- die auf persönlicher und/oder gesellschaftlicher Ebene die Fragen des gelingenden Lebens neu stellen (z.B. im Kontext von Integration, Fragen der Lebensgestaltung, Umgang mit Grenzen des Lebens, Nachhaltigkeit),
- die für die Menschen im Gebiet des Bistums und auch darüber hinaus von Relevanz sind (im Blick auf unterschiedliche Orte, Personen und Gruppierungen)
- die von einzelnen Orten und/oder Personengruppen inspiriert sind, sich aber gleichzeitig nicht auf diese beschränken,
- die sich im Bistum neu stellen oder bisher nicht ausreichend bearbeitet wurden,
- die in Fachzentren gebündelt oder vernetzt bearbeitet werden (statt wie bisher an diversen Orten im Bistum ohne Vernetzung bearbeitet oder additiv wahrgenommen wurden),

Von diesen so definierten Fachzentren her soll zu diesen Themen ein sinnvoller Beitrag aus christlich-katholischer Sicht angeboten werden, der sich an der Lebenssituation der Menschen in ihrer Freude und Hoffnung, wie auch ihrer Trauer und Angst (vgl. GS 1) orientiert und diese ernst nimmt und wertschätzt.

### **Die organisatorische Gestalt**

Die Zahl der vom Bistum Limburg einzurichtenden Fachzentren ist hier noch nicht festgelegt, sollte aber von den auf dem oben beschriebenen Weg festgestellten Aufgaben her definiert werden.

Die Fachzentren gehen ihrem jeweiligen Auftrag gemäß sozialräumlicher Untersuchung an dem für ihr jeweiliges Wirken geeignetsten Ort nach. Das kann auch an mehreren Orten – mit einer guten Verbindung untereinander – sein. Bei einer dezentralen Aufstellung eines Fachzentrums ist dies inhaltlich zu begründen (was ist dadurch besser?) und nicht von Fragen des Proporz her zu entscheiden. Die für die Fachzentren notwendige Infrastruktur ist nach Entscheidung über die Inhalte im weiteren Prozess (Phase 3 Trafo) zu klären.

### **Die Arbeitsweise**

- Fachzentren verstehen sich als Netzwerke, sie vernetzen Ideen, Orte und Personen. Dabei sind Fachzentren nicht nur als „Programmbüro“ zu verstehen, sondern sie entwickeln gemeinsam mit den Menschen, für die sie da sind, eigene Unternehmungen und Projekte.
- In diese Netzwerkpraxis beziehen Fachzentren interne und externe Partner\*innen ein. Damit sind Gruppierungen und Initiativen innerhalb der Diözese, aber unbedingt auch externe Partner\*innen in Ökumene, Politik, Gesellschaftspflege und Kultur (u.a.m.) gemeint. Gleichfalls bringen sich die Fachzentren je nach Bedarf in die Projekte dieser Partner\*innen ein.
- Fachzentren bieten Menschen Qualifizierung, fachliche Begleitung sowie Vernetzung an. Ehrenamtlich Mitarbeitende werden nach den Standards heutiger Ehrenamtskultur als Partner\*innen in der gemeinsamen Aufgabe verstanden und an allen für sie relevanten Fragen und Aufgaben beteiligt.
- In den Fachzentren bzw. in den von Fachzentren begleiteten Projekten wird eine Arbeitsweise angestrebt, die Mitarbeitende gemäß ihrer Stärken, Qualifikationen und Begabungen so einsetzt, dass das angezielte Projekt bestmöglich verwirklicht werden kann. Andere Ressourcen werden dieser Arbeitsweise gemäß genutzt, die Projektsteuerung entsprechend ausgerichtet.
- Die Fachzentren unterliegen einer prozessbegleitenden, kontinuierlichen Evaluation, die sich an klaren dahingehenden Parametern orientiert. Diese mitlaufende Evaluation mündet zum Ende eines festgelegten Prozesszyklus in eine Schlussbewertung der Arbeitsergebnisse.
- Der den jeweiligen Fachzentren gegebene Auftrag wird befristet vorgeschlagen. Mit gleicher Frist sind alle „Funktionen“ innerhalb der Fachzentren (z.B.: Leitung) befristet. Damit ist keine Befristung von Arbeitsverträgen gemeint, sondern rein die von Funktionen und Zuordnungen. Die Zeitdauer der Befristung kann je nach festgestellter Thematik ausgestaltet sein. Die Befristung unterliegt dem gleichen Entscheidungsverfahren wie der oben beschriebene Entscheidungsweg zu den Themen der Fachzentren. (Die damit zusammenhängenden Fragestellungen bzgl. Finanzierung und arbeitsvertraglicher Ausgestaltung sind andernorts zu klären und waren nicht Auftrag dieses

Subteams).

- Gemäß der oben beschriebenen Aussteuerung der Themen der Fachzentren kann der Auftrag von Fachzentren nach Ablauf der Befristung wiederum befristet verlängert werden. Hierzu bedarf es des oben beschriebenen Vorschlags-, Beratungs- und Entscheidungswegs. Eine Verlängerung eines Themas muss auf Basis von Evaluationsergebnissen und der damit einhergehenden Wirksamkeitsprüfung erfolgen.

### **Verbundebene und Anbindung an Strukturen**

- Alle Fachzentren bilden gemeinsam einen Verbund. Dieser Verbund ist gekoppelt mit dem neuen Querschnittsbereich „Strategie und Entwicklung“ beim Bistum Limburg. Über diesen Bereich erfolgt die organisationale Anbindung und Ausstattung, hier liegt die Dienst- und Fachaufsicht für alle im Kontext der Fachzentren hauptberuflich Tätigen. (Dies bedingt, dass der Bereich „Strategie und Entwicklung“ vorgängig der Fachzentren aufgestellt wird.)
- Über die Strukturen ehrenamtlicher Mitsprache im Bereich „Strategie und Entwicklung“ (denkbar ist hier eine Anbindung an die synodalen Gremien, z.B. im Rahmen eines „Beirats“) wird sichergestellt, dass das Ehrenamt an Bestellung, Überwachung und Veränderung von Fachzentren teilhat.
- Die Verbundebene der Fachzentren realisiert sich daher innerhalb des Bereichs „Strategie und Entwicklung“ und bedarf dazu keiner zusätzlicher Ressourcen.  
Der Verbund der Fachzentren ist durch die gemeinsame Haltung, insbesondere durch die starke Ausrichtung auf „Innovation“ und die daraus resultierende Arbeitsweise geprägt. Eine Bereitschaft, sich auf diese Arbeitsweise einzulassen, ist damit bei allen Beteiligten vorausgesetzt. Auf eine gemeinsam geteilte Vision („shared vision“) kann von hier aus hingearbeitet werden.
- Ziele der Verbundebene sind Austausch, Reflexion und Lernen aus den Ergebnissen der einzelnen Beteiligten, also Fachzentren. Deren regelhafte Vernetzung dient ebenso der Evaluation und Wirkungskontrolle.
- Ebenfalls können über die Verbundebene gemeinsame Projekte realisiert werden, die einen Themenkontext vielfältig aufbereiten (als aktuelle Beispielthematik: Nachhaltigkeit und Schöpfungsbewahrung, Inklusion und Integration, etc.).
- Jenseits der Verbundebene und der organisationalen Anbindung an den Bereich „Strategie und Entwicklung“ sind alle Fachzentren beauftragt, Kooperationen mit allen anderen Ebenen der Gesamtorganisation des Bistums Limburg zu suchen und zu etablieren. (Evaluationsziel)

### **Personalstruktur der Fachzentren**

- Um das Ziel der Netzwerkkooperation zu stärken, werden die Fachzentren als solche personell eher „schmal“ aufgestellt. Die Bemessung der notwendigen Zahl der Mitarbeitenden ergibt sich aus der dem jeweiligen Fachzentrum zugeordneten Thematik. Die hauptberuflich in Fachzentren Mitwirkenden agieren im Sinne einer Netzwerkkoordination. Auf Basis der Leitlinien Trafo und der Ergebnisse von I-MHG sind entsprechende Teamzusammensetzungen anzuzielen.

- Die Mitwirkenden in einem Fachzentrum sollten im besten Falle eine thematische „Mehrsprachigkeit“ ausprägen, mit der sie sich in ihren Fachthemen wie auch in kirchlichen Kontexten angemessen ausdrücken und den Dialog zwischen diesen Ebenen befördern können.
- Das Personal der Fachzentren wird nach Möglichkeit durch Umsetzung entsprechender Personen aus bisherigen Bereichen gewonnen. Es werden keine neuen Stellen geschaffen. Durch entsprechende Ausschreibung können Personen für die Wahrnehmung dieser Stellen gewonnen werden. Multiprofessionelle Teams sind für die adäquate Bearbeitung der jeweiligen Themen anzuzielen.
- Die Beauftragung für den Dienst in einem Fachzentrum ist für alle Beteiligten auf den Auftragszeitraum des jeweiligen Fachzentrums befristet. Sie kann im Falle einer Verlängerung des Auftrags des Fachzentrums im Einvernehmen aller Beteiligten ebenfalls geprüft und verlängert werden. Mit dieser Befristung ist nur (s.o.) die Zuordnung zu einem bestimmten Fachzentrum gemeint, nicht das grundlegende Arbeitsverhältnis als solches, das im Normalfall unbefristet sein sollte.
- An der Arbeit der Fachzentren können Mitarbeitende aus allen anderen Bereichen des Bistums nach Absprache mit diesen und deren Personalverantwortlichen mitwirken. Dazu sind entsprechend Aufgabenbeschreibungen zu erstellen. Durch diesen Mix kann die Vielfalt von Perspektiven und Professionen in den Fachzentren gestärkt werden.

### **Themenvorschläge für Fachzentren**

Für die erste Einrichtung von Fachzentren werden beispielhaft folgende Themenbereiche zur Diskussion vorgeschlagen:

- a.) Spiritualität und christliche Lebenskultur
- b.) Kunst und Kultur
- c.) Wissenschaft und Forschung
- d.) Arbeit und Gesellschaft

*In der Beratung und Entscheidung für ein Thema muss die personelle Ausstattung, die Befristung des Projektes und die finanzielle Ausstattung des entsprechenden Fachzentrums mitberaten und entschieden werden.*

*Stand: 13.04.2022*