

## „Führungsleitlinien im Caritasverband für die Diözese Osnabrück“

„Wir verstehen uns als eine Dienst- und Lerngemeinschaft von Führungskräften, Mitarbeiter(inne)n und Ehrenamtlichen und unterstützen uns gegenseitig. Dazu werden der Verband und seine Einrichtungen transparent und teilhabeorientiert geführt.“

(Eckpunkte zur christlichen Identität, Nr. 6.2)

„Was ich habe, das gebe ich Dir.“ (Apg 3,6; Leitwort des DiCV Osnabrück) Das Kostbarste, das unser Caritasverband zu geben hat, ist das Engagement der Menschen, die in seinem Namen tätig sind. Mitarbeitende so zu führen, dass sie zum Wohl der ihnen anvertrauten Menschen und zu ihrer eigenen Zufriedenheit Menschlichkeit fördern können, ist eine anspruchsvolle und zugleich sinnstiftende Aufgabe.

Im Bemühen, in Übereinstimmung mit ihren Worten zu handeln, haben Führungskräfte Vorbildfunktion. Auch sie bleiben dabei hinter Ansprüchen zurück und machen Fehler. Sie zu reflektieren und als Chance zur kontinuierlichen Verbesserung der (Führungs-)Arbeit zu nutzen, ist Ausdruck einer glaubwürdigen Lern- und Führungskultur in unserem Verband.

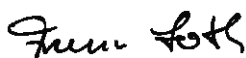
Die vorliegenden Leitlinien beschreiben ein Führungsverhalten, das weder autoritär noch autoritätslos ist, sondern verantwortungsbewusst partnerschaftlich. Sie gelten für alle Führungskräfte im Verband, vom Vorstand bis zu den Personalverantwortlichen in den Einrichtungen; und sie gelten auch für den Umgang mit freiwillig Engagierten, die ebenfalls guter Führung bedürfen. Sie orientieren sich am Selbstverständnis des Verbandes, wie es in unseren „Eckpunkten zur christlichen Identität“ (= IE) zum Ausdruck kommt:

### „Was ich habe, das gebe ich Dir“ (Apg 3,6)

- 1 Caritas – unser Name ist unser Auftrag: tätige Nächstenliebe.
- 2 Für uns ist jeder Mensch von Gott berufen.
- 3 Unsere Arbeit hat Qualität.
- 4 Wir bieten Hilfe, Herz und Hoffnung.
- 5 Wir gestalten unsere Kirche mit.
- 6 Wir gehen achtsam miteinander um.
- 7 Wir stärken uns für unsere Aufgaben.

Je vertrauensvoller Führungskräfte und Mitarbeitende zusammenarbeiten, desto erfolgreicher leisten wir unseren Dienst. Je achtsamer und wertschätzender wir alle miteinander umgehen, umso stärker wird ein guter Geist in unseren Einrichtungen spürbar - für uns selbst und für andere.

Osnabrück, 25. Februar 2013



Franz Loth  
Caritasdirektor



Dr. Gerrit Schulte  
Vorsitzender Caritasrat

Leitlinie 1 (vgl. IE 7.1; 2.3)

### **Gerechtigkeit**

***Wir verhalten uns im Umgang mit unseren Mitarbeitenden respektvoll, fair und gerecht, auch im Konfliktfall; wir fördern und fordern sie individuell und als Teams, je nach ihren und unseren Möglichkeiten.***

Leitlinie 2 (vgl. IE 6.2)

### **Verantwortung**

***Wir führen verlässlich, treffen unsere Entscheidungen nach bestem Wissen und Gewissen und vertreten verbandliche Vorgaben gegenüber unseren Mitarbeitenden.***

Leitlinie 3 (vgl. IE 6.2)

### **Beteiligung**

***Wir beteiligen Mitarbeitende mit ihrer Kompetenz und Erfahrung an Entscheidungsprozessen, entsprechend ihren Aufgaben und Funktionen; wir lassen und schaffen Freiräume für eigenverantwortliches Handeln.***

Leitlinie 4 (vgl. IE 3; 3.1)

### **Wirksamkeit**

***Wir geben klare, nachvollziehbare und leistbare Arbeitsaufträge; wir sorgen für Rahmenbedingungen, die eine effektive werteorientierte Arbeit möglich machen.***

Leitlinie 5 (vgl. IE 6; 6.2; 7.2)

### **Fürsorge**

***Offen für Sorgen und Nöte unserer Mitarbeitenden nehmen wir neben dienstlichen auch persönliche Belange in den Blick und unterstützen das Bemühen um einen guten Ausgleich zwischen Arbeit und Freizeit; wir gehen gegen Diskriminierung und Gewalt jeder Art vor, präventiv und im Akutfall.***

Leitlinie 6 (vgl. IE 6.2)

### **Offenheit**

***Wir kommunizieren ehrlich und offen, schützen jedoch diskret Personen und Prozesse; wir geben und erbitten arbeitsdienliche Informationen, kooperative Beratung und wohlwollendes Feedback einschließlich konstruktiver Kritik.***

Leitlinie 7 (vgl. IE 6.3; 7.2)

### **Sensibilität**

***Wir sind sensibel für die gesellschaftlichen, ethischen und religiösen Aspekte unserer Arbeit - auch interkulturell - und sensibilisieren unsere Mitarbeitenden.***

## **Mitverantwortung von Mitarbeitenden für eine erfolgreiche Umsetzung der Leitlinien**

Diese Leitlinien können einerseits als Selbstverpflichtung von Führungskräften gegenüber ihren Mitarbeitenden gelesen werden. Zugleich braucht erfolgreiche Führung ein gemeinsames Verständnis vom Miteinander im Führungsprozess: Wir gehen hier aus von einer *kollegialen Gemeinschaft* von gleichwertigen Akteuren guten Willens, die in unterschiedlicher Weise Verantwortung tragen und sowohl Rechte als auch Pflichten haben (Dienstgemeinschaft). Darum haben Führungsprozesse im Stil der beschriebenen Leitlinien dialogischen Charakter, was mit entsprechenden Erwartungen auch an die Mitarbeitenden verbunden ist. Dazu gehört, das verbandliche Profil ihrer Arbeit(sstelle) und den Verantwortungsbereich ihrer Führungskräfte zu akzeptieren, die Zielsetzungen des Verbandes gemeinsam und einheitlich (nach außen) zu vertreten (Loyalität) sowie Mitverantwortung für das Erreichen der verbandlichen Ziele und für ein kollegiales Miteinander zu übernehmen (Kooperation). Für den Umgang mit Führungskräften ergibt sich daraus die grundsätzlich gleiche Orientierung an Werten wie Respekt, Fairness und Offenheit.