

TRAF03 ABSCHLUSSUMFRAGE

Auswertung

Stand 07.02.2025

INHALT

01	Vorgehen	S. 3
02	Zusammenfassung	S. 6
03	Auswertung der Themenblöcke	S. 8
3.1	Individuelle Angabe und Perspektive	S. 12
3.2	Gesamtbewertung	S. 17
3.3	Kulturwandel im Sinne der Kirchenentwicklung	S. 22
3.4	Dezentralität und Subsidiarität	S. 27
3.5	Effiziente Organisationsstrukturen und klare Rollenverteilung	S. 34
3.6	Partizipation und Transparenz in Entscheidungsprozessen	S. 38
3.7	Förderung von Geschlechtergerechtigkeit, Inklusion und Vielfalt	S. 43
3.8	Zukunft und Ausblick	S. 47
04	Zentrale Ergebnisse	S. 51

Trafo3 Abschlussumfrage Auswertung

01 | VORGEHEN

BEWERTUNG DES TRANSFORMATIONSPROZESSES (TRAFO3) DURCH EINE UMFRAGE

Mit dem Ziel, das Bistum zukunftsfähig zu gestalten und ihren gesellschaftlichen Auftrag zu erfüllen, stellte sich die Organisation seit 2021 den Herausforderungen der Transformation:

Mit der Umfrage wird die **Qualität und Wirksamkeit** von Trafo3 **bewertet** und es wird geprüft, welche der ursprünglichen Ziele in welcher Weise erreicht wurden.



Der **Fokus dieser Umfrage** lag damit auf *Kulturwandel, Dezentralität, effizienten Strukturen, klaren Rollen, Partizipation, Transparenz* sowie *Geschlechtergerechtigkeit, Inklusion und Vielfalt*.



Durch das **Sammeln und Systematisieren von Rückmeldungen** konnten wertvolle Lernerfahrungen gewonnen werden.

VORGEHEN & ERARBEITUNG DES FRAGEBOGENS



Trafo3 Abschlussumfrage Auswertung

02 | ZUSAMMENFASSUNG

ZUSAMMENFASSUNG



Trafo3 Abschlussumfrage Auswertung

03 | AUSWERTUNG DER THEMENBLÖCKE

ÜBERBLICK DER UMFRAGE-ABSCHNITTE



01 | Individuelle Angaben und Perspektive



02 | Gesamtbewertung



03 | Kulturwandel im Sinne der Kirchenentwicklung



04 | Dezentralität und Subsidiarität



05 | Effiziente Organisationsstrukturen und klare Rollenverteilung



06 | Partizipation und Transparenz in Entscheidungsprozessen

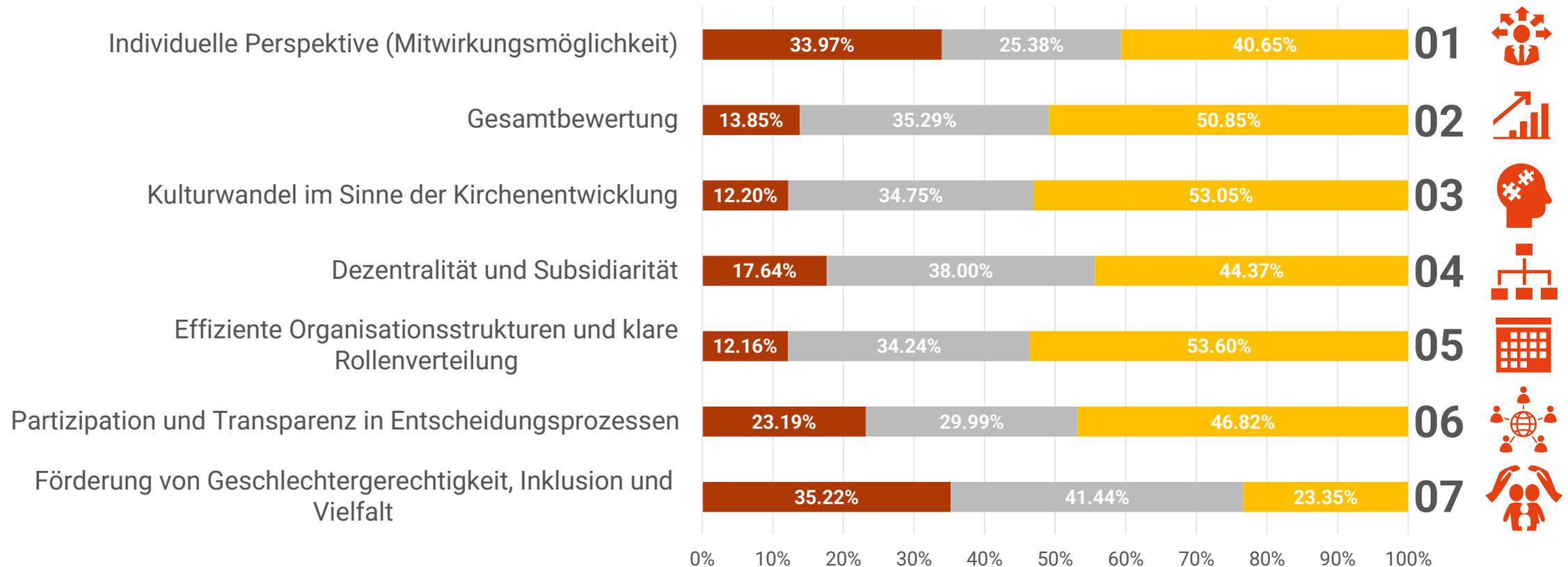


07 | Förderung von Geschlechtergerechtigkeit, Inklusion und Vielfalt



08 | Zukunft & Ausblick

STIMMUNGSBILD ZU DEN THEMENBLÖCKE*



*Ergebnisse bilden die konsolidierte Zusammenfassung (Durchschnittswerte) mehrerer Fragen, um ein Stimmungsbild in den Themenblöcken zu erhalten.
Positiv: Stimme (voll und ganz) zu, Neutral: Weder noch, Negativ: Stimme (überhaupt) nicht zu

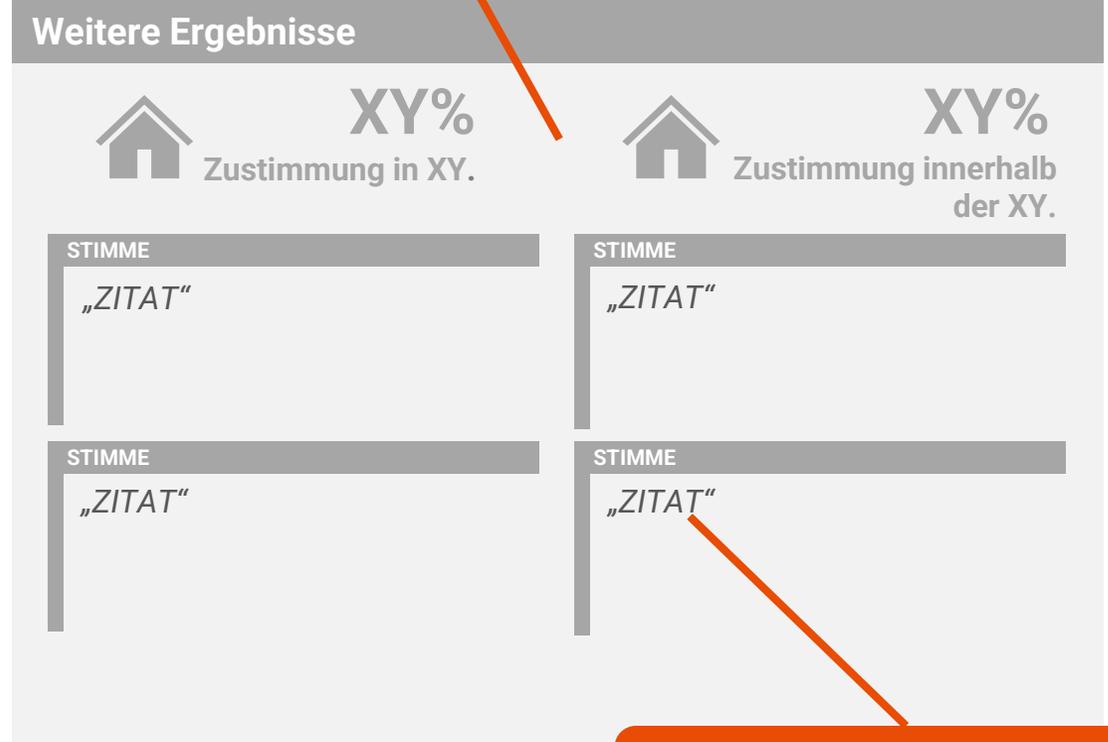
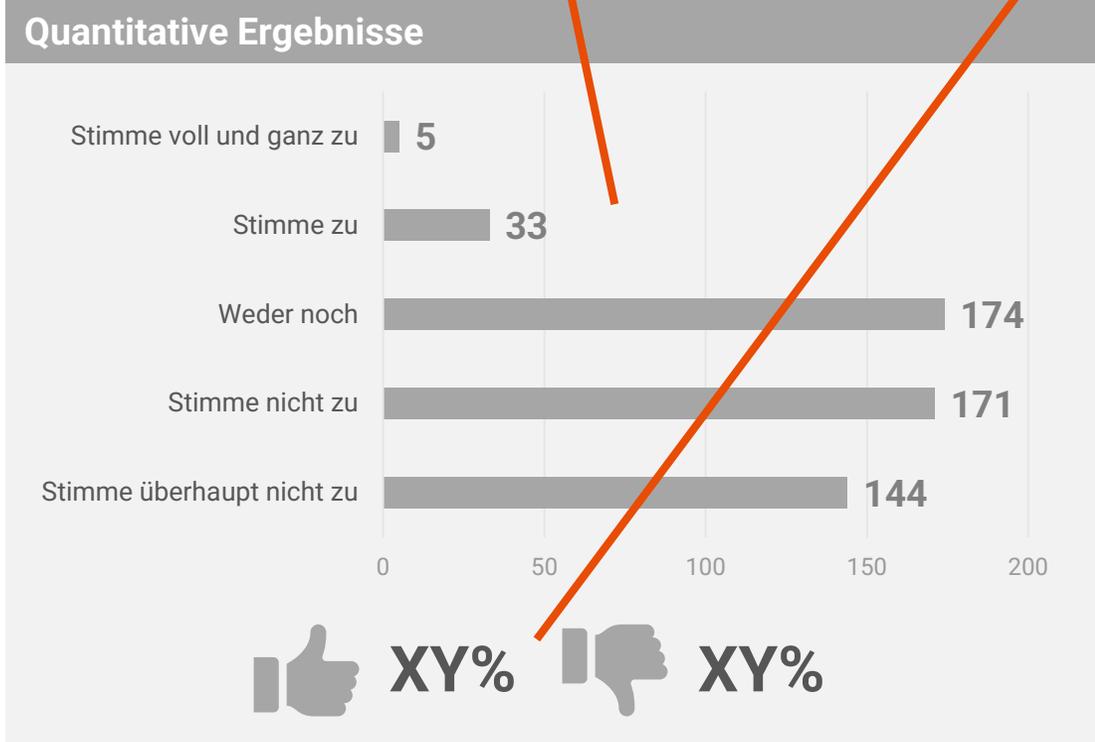
- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

LEGENDE

Diagramm der Rohdaten von Auswahlfragen **oder** Diagramm der Kategorisierung von Freitextfragen

Daumen Hoch: Stimme voll und ganz zu & Stimme zu
Daumen Runter: Stimme überhaupt nicht zu & Stimme nicht zu

Besonderheiten oder hervorgehobene Ergebnisse z.B. gefiltert nach Kirchengemeinden oder Ordinariat



Zitate aus den Freitextfragen oder von Kommentaren bei Auswahlfragen



Text

Fließtext mit Einordnung oder Erläuterung von KPMG

EINORDNUNG DER ANTWORT „WEDER NOCH“ IN DER ABSCHLUSSUMFRAGE

Einordnung

Mögliche Gründe für eine Abstimmung mit „Weder noch“:



Fehlende **inhaltliche Auseinandersetzung** (Standpunkt/Informationen) mit dem Thema



Keine wahrgenommenen **Veränderungen**



Fehlende **Anknüpfungspunkte** mit dem Thema (z.B. bei Ehrenamtlichen)



Einschätzung, dass Bewertung zum jetzigen **Zeitpunkt** noch nicht möglich ist.



Fragestellung **nicht verstanden**

Exemplarische Kommentare von Teilnehmenden

WEDER NOCH

„Das kann ich nicht beurteilen. Bin nicht betroffen.“

WEDER NOCH

„Der Erprobungszeitraum ist zu kurz, um dazu eine tragfähige Antwort geben zu können.“

WEDER NOCH

„Es gibt noch viele Unklarheiten. Die Organisationsstruktur muss sich noch bewähren.“

WEDER NOCH

„Ich weiß ja nicht, wie es vor Trafo war. Bin nicht lange genug hier eingestellt, um das zu beurteilen.“

WEDER NOCH

„Die Arbeitsweise war vorher schon sehr gut und hat sich nicht grundlegend verändert.“

WEDER NOCH

„Ich habe keinen Dokortitel und verstehe diese Aussage nicht.“

WEDER NOCH

„Die Regionen spielen bislang noch keine große Rolle - m.E. auch noch nicht für die betroffenen Kirchengemeinden.“

WEDER NOCH

„Ich leite keine Abteilung. Diese Umfrage richtet sich auch an Ehrenamtliche, wie sollen die solche Fragen beantworten?“

Trafo3 Abschlussumfrage Auswertung

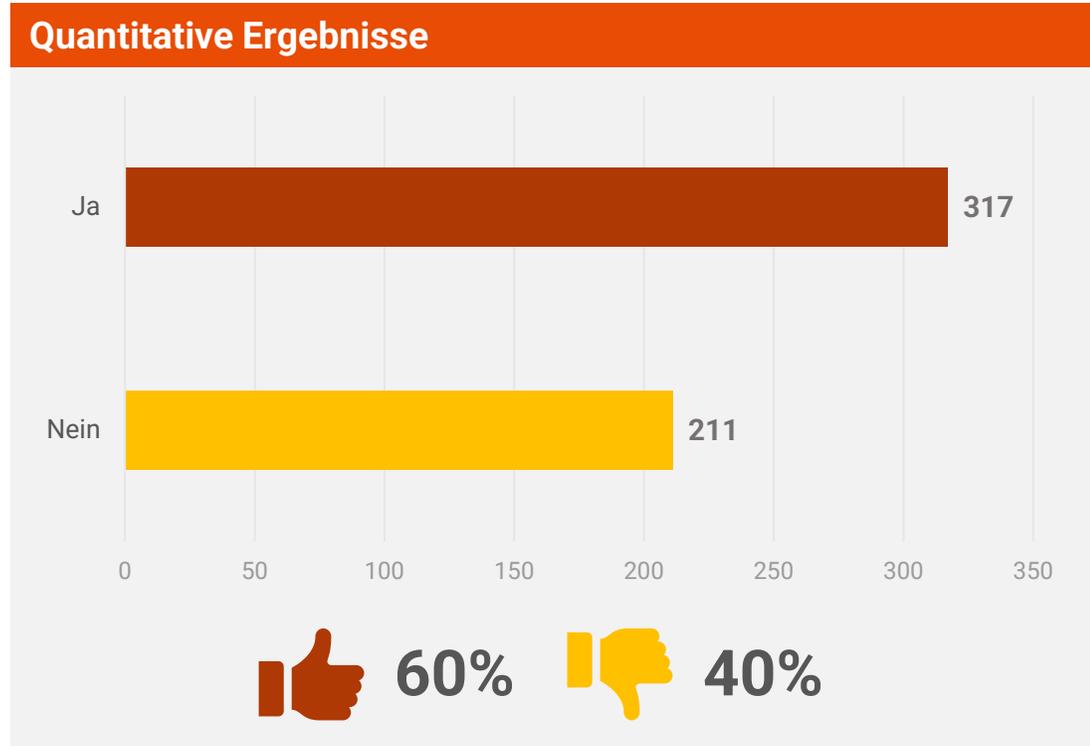
01



INDIVIDUELLE ANGABEN UND PERSPEKTIVE

- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

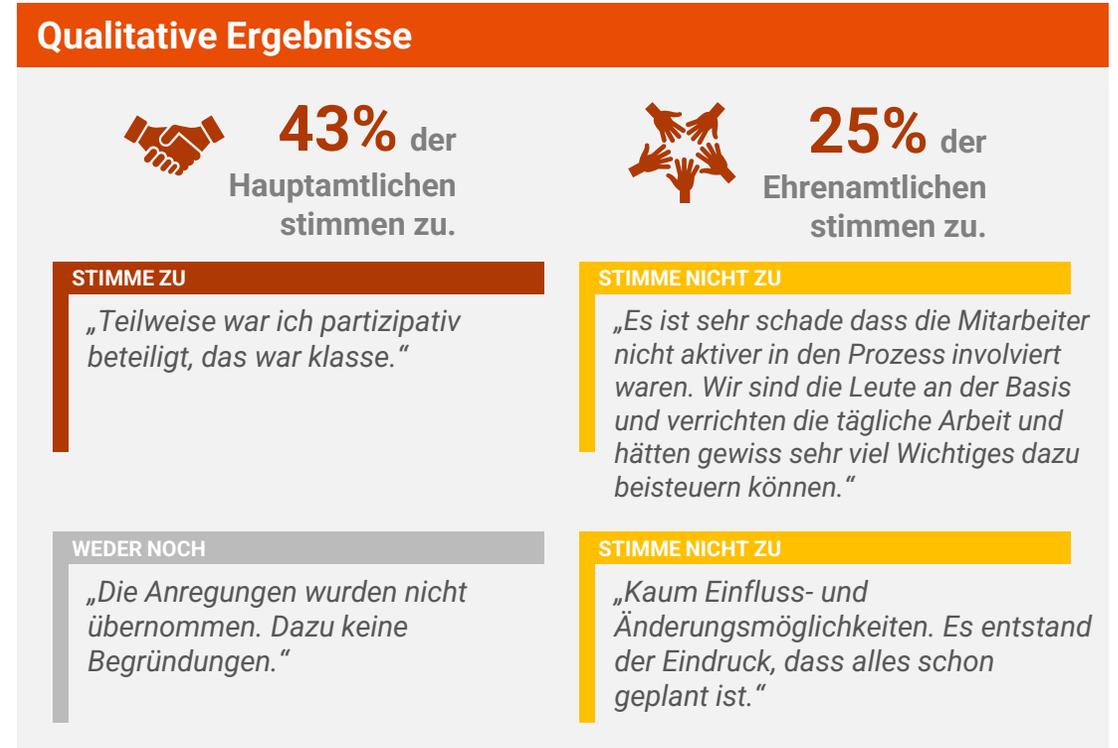
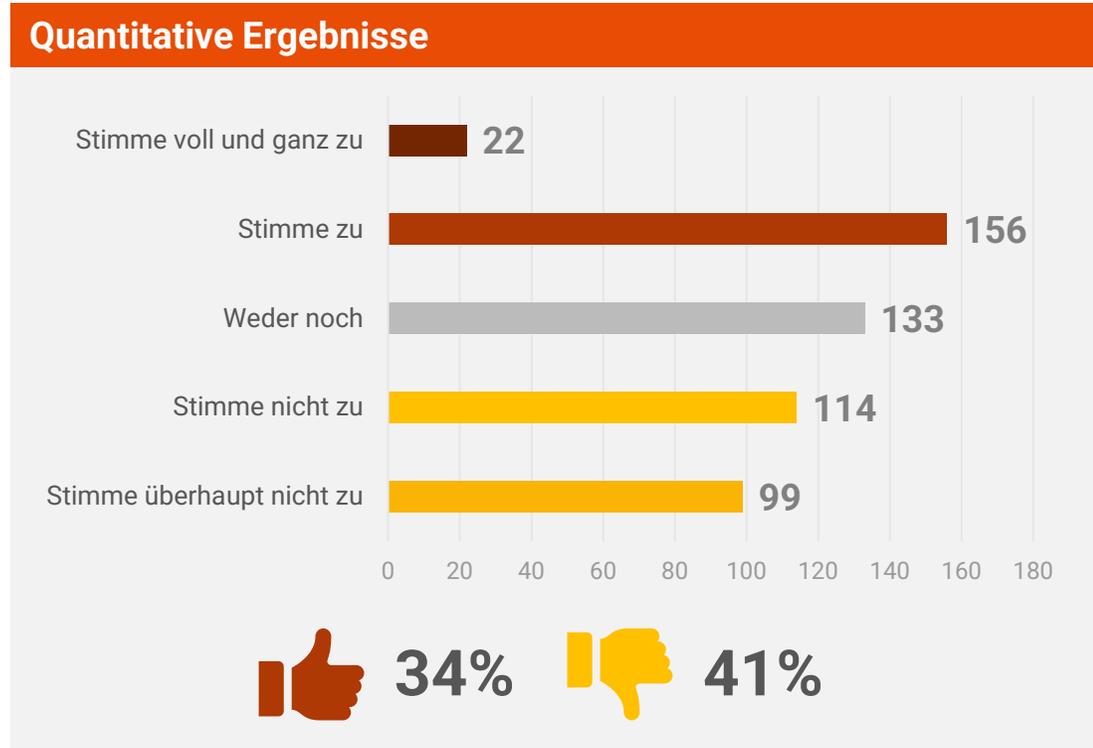
1.1 HABEN SIE **AKTIV** AM TRAF03 **TEILGENOMMEN** (BEISPIELSWEISE AN WORKSHOPS, BEFRAGUNGEN, O.Ä.)?



 Die Mehrheit der Befragten hat aktiv an Trafo3 teilgenommen, was auf ein **hohes Maß an Engagement und Beteiligung** hinweist. Außerdem konnte das Projekt viele Teilnehmer:innen einbinden.

- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

1.2 ICH HATTE DIE MÖGLICHKEIT, AN DER GESTALTUNG UND UMSETZUNG VON TRAF03 MITZUWIRKEN.



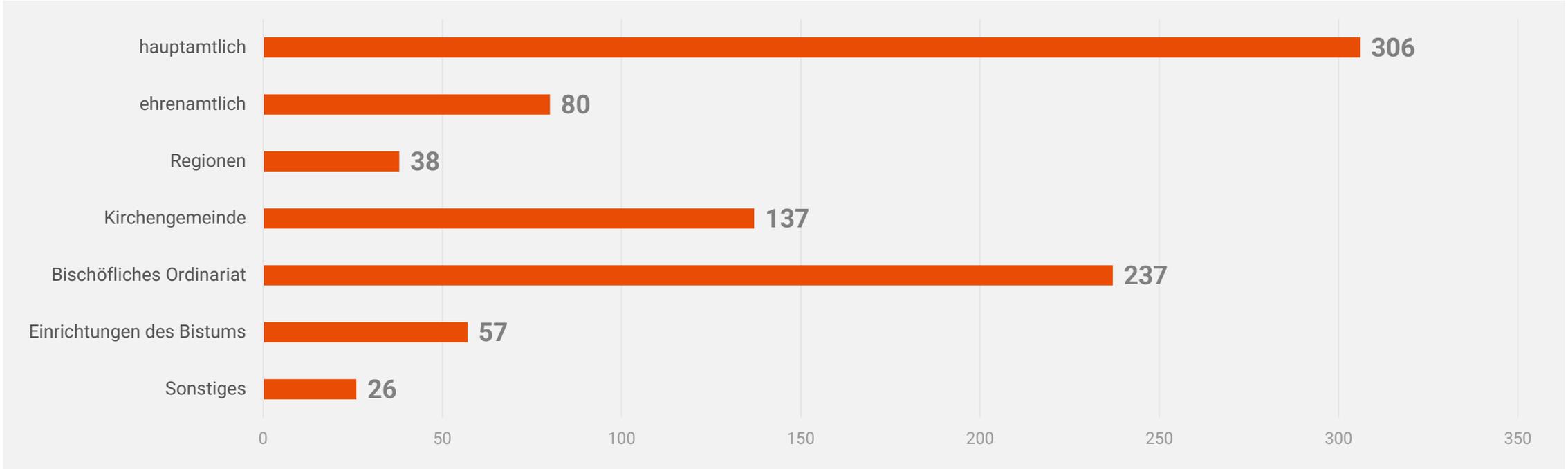
 Trotz der grundsätzlichen hohen aktiven Teilnahmequote am Trafo3 besteht bei einem **großen Teil der Befragten** ein Eindruck von **ausbaufähigen** oder unzureichenden **Mitwirkungsformaten**.

- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

1.3 IN WELCHER ORGANISATIONSEINHEIT SIND SIE TÄTIG?



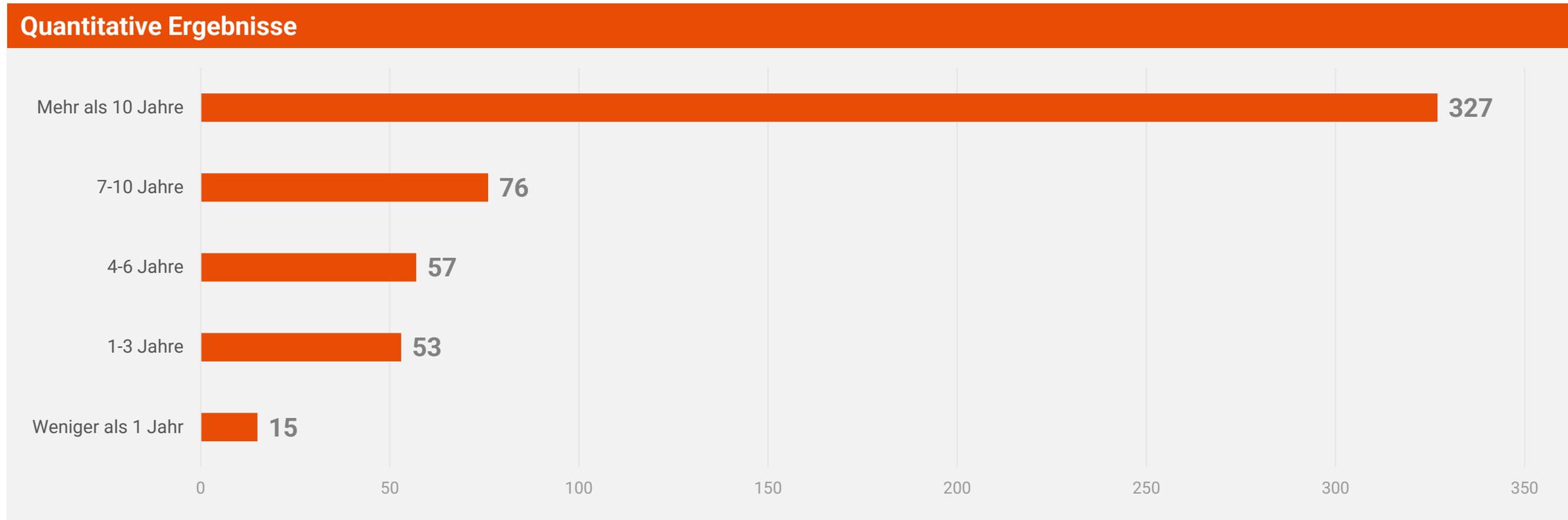
Quantitative Ergebnisse



 Die **Mehrheit** der Befragten sind **hauptamtlich** (58%) tätig, gefolgt von einer großen Anzahl an Personen, die im Bischöflichen Ordinariat (45%) und Kirchengemeinden (26%) arbeiten. Ehrenamtliche (15%) und Teilnehmer:innen in Einrichtungen (11%) und Regionen (7%) stellen ebenfalls wichtige Gruppen dar. In der Frage war eine Mehrfachauswahl möglich.

- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

1.4 WIE LANGE ARBEITEN BZW. ENGAGIEREN SIE SICH BEREITS IM BISTUM?



Die **Mehrheit** der Befragten (62%) sind bereits seit **mehr als 10 Jahren** im Bistum tätig, was auf eine **hohe Mitarbeiter:innen-Loyalität und langjährige Bindung** hinweist. Die Gruppen mit 7-10 Jahren (14%), 4-6 Jahren (11%) und 1-3 Jahren (10%) Erfahrung sind ebenfalls vertreten.

Trafo3 Abschlussumfrage Auswertung

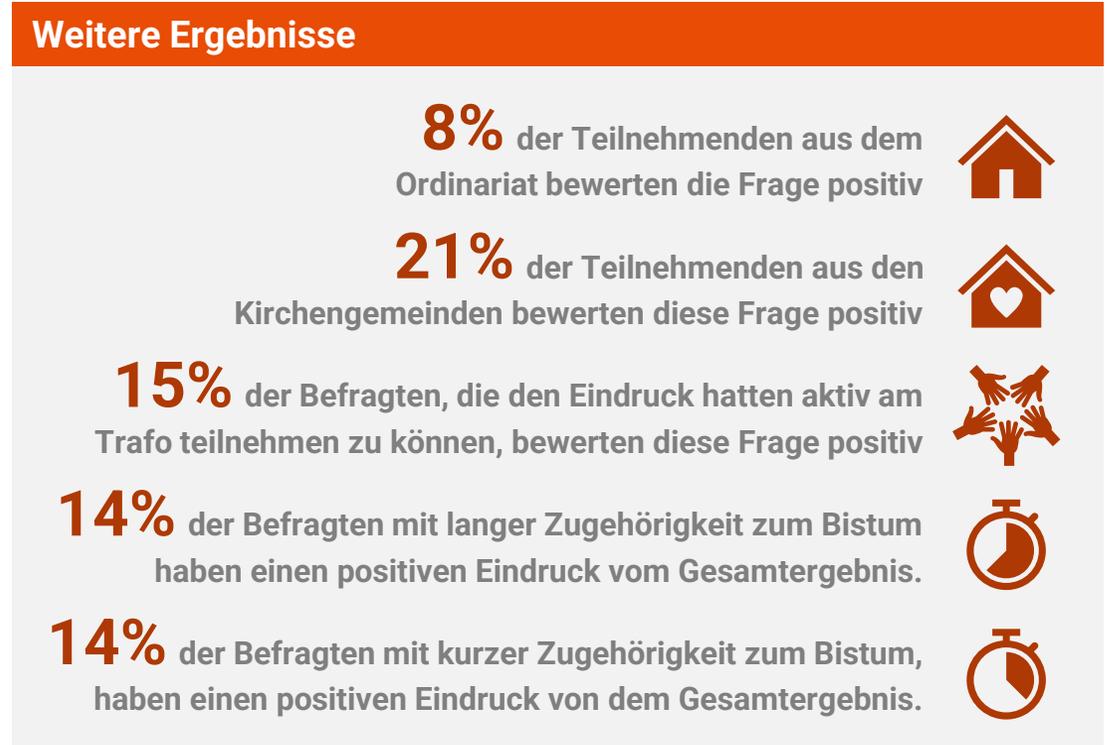
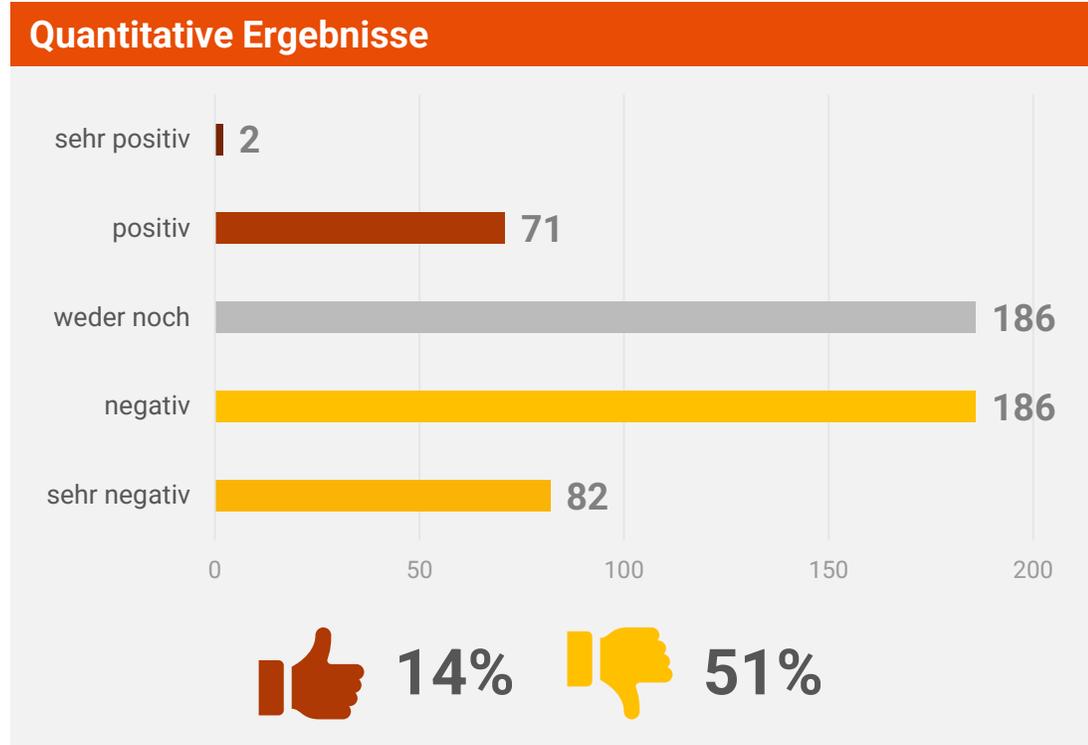
02



GESAMTBEWERTUNG

- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

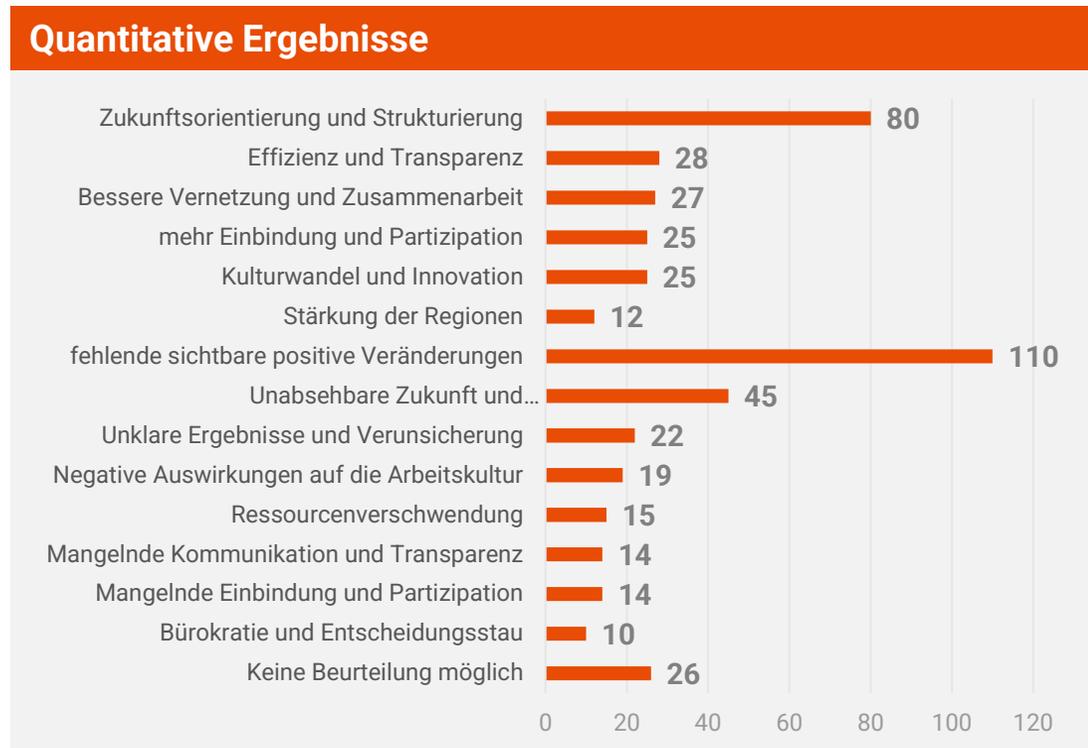
2.1 MEIN EINDRUCK VOM GESAMTERGEBNIS VON TRAF03 IST ...



 Die **Mehrheit** der Befragten (51%) hat einen **negativen Eindruck zum Gesamtergebnis** von Trafo3. Die Wertung des Gesamtergebnisses variiert hierbei kaum zwischen Personen mit langer Zugehörigkeit (7+ Jahre) und kurzer Zugehörigkeit (<6 Jahre). Zudem ist die Zufriedenheit bei aktiven Trafo Teilnehmern und Teilnehmerinnen nicht merkbar höher.

- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

2.2 WELCHEN POSITIVEN BEITRAG HAT TRAF03 FÜR DIE ENTWICKLUNG DES BISTUMS GEBRACHT?



Qualitative Ergebnisse

ZUKUNFTSORIENTIERUNG UND STRUKTUR.

„Überdenken aller Strukturen und Dienstleistungen im Sinne von "Was möchten die Menschen von der Kirche".“

MEHR EINBINDUNG UND PARTIZIPATION

„Die hierarchische Leitung wurde ein wenig abgebaut. Haupt- und Ehrenamt ein wenig mehr auf Augenhöhe gebracht.“

EFFIZIENZ UND TRANSPARENZ

„Leitung im Tandem für mehr Transparenz und weniger Konzentration von Macht auf einzelne Personen.“

FEHLENDE SICHTBARE POSITIVE VERÄNDER.

„Für mich keine ersichtlichen Neuerungen, außer viele neue Begrifflichkeiten.“

BESSERE VERNETZUNG UND ZUSAMMENARB.

„Es kam zum Kontakt mit vielen Kolleginnen und Kollegen aus dem BO zu denen man sonst keinen Bezug hatte.“

UNABHSEHBARE ZUKUNFT UND HERAUSF.

„Ob es auch einen positiven Beitrag für die Entwicklung des Bistums hat, wird die Zukunft zeigen. Aktuell nehme dies nicht wahr.“

 Die Einordnungen zum **positiven Beitrag** von Trafo3 für die Entwicklung des Bistums sind sehr divers und reichen von **gesteigerter Partizipation** und **stärkeren Vernetzung** bis zu einem **Kulturwandel** und erhöhter **Zukunftsorientierung**. Insgesamt geben die Befragten 427 Antworten in den Freitextfeldern. Für viele Teilnehmer:innen ist aber ein klarer positiver Beitrag nicht wahrnehmbar oder wird sich erst herausstellen. Es herrscht zudem noch Unsicherheit und Unklarheit.

2.3 WENN SIE SICH TRAF03 UND DAMIT DEN ZEITRAUM VON JAN 2023 BIS DEZ 2024 VOR AUGEN FÜHREN: WAS WAR IHR PERSÖNLICHES „HIGHLIGHT“?

Ergebnisse



Qualitative Ergebnisse

VERANSTALTUNGEN UND WORKSHOPS

„Die Workshops und Kick-offs fand ich allesamt sehr interessant wegen der Menschen und Meinungen, die zusammentrafen.“

AUSTAUSCH UND ZUSAMMENARBEIT

„Die Zusammenarbeit mit den Kolleg:innen, weil ich das Gefühl hatte, wirklich etwas bewirken zu können und den Prozess aktiv mitzugestalten.“

REGIONEN

„Das die Regionen tatsächlich eingerichtet und mit echten Befugnissen ausgestattet wurden - die Zentrale hat tatsächlich macht abgegeben!“

SUBSIDIARITÄT UND MACHTBEGRENZUNG

„Die Einführung der Doppelspitzen, als Zeichen eines kulturellen Wandels.“

NEUE ODER ANGEPASSTE STRUKTUREN

„Endlich dort angegliedert zu sein, wo man auch fachlich hingehört.“

AUFBRUCHSSTIMMUNG

„Motivation vieler Beteiligten beim Start zu Trafo und das Zusammenkommen von Haupt- und Ehrenamt in verschiedenen Arbeitszusammenhängen.“



Unter den Befragten werden mehrheitlich die **Veranstaltungen und Workshops** in Präsenz als positive Erlebnisse und Aspekte des Trafo hervorgehoben, da sie den Austausch und die Vernetzung fördern. Insgesamt geben die Befragten 127 Antworten in den Freitextfeldern. Zudem wurde die Schaffung der **Regionen** als auch **strukturelle Veränderungen** positiv beurteilt, wobei viele Befragte auch **kein Highlight** angegeben hatten.

2.3 WENN SIE SICH TRAF03 UND DAMIT DEN ZEITRAUM VON JAN 2023 BIS DEZ 2024 VOR AUGEN FÜHREN: WAS WAR IHR PERSÖNLICHES „HIGHLIGHT“?

Ergebnisse Bischöfliches Ordinariat



Ergebnisse Kirchengemeinden



Sowohl im Bischöflichen Ordinariat als auch in den Kirchengemeinden wurden überwiegend **Präsenz-Veranstaltungen und Workshops** als Highlight aufgeführt. Die meisten Befragten haben keine Angabe zu einem Highlight gemacht, sodass statistische Abweichungen möglich sind und die Highlight-Angaben nicht zwangsläufig repräsentativ sind.

Trafo3 Abschlussumfrage Auswertung

03

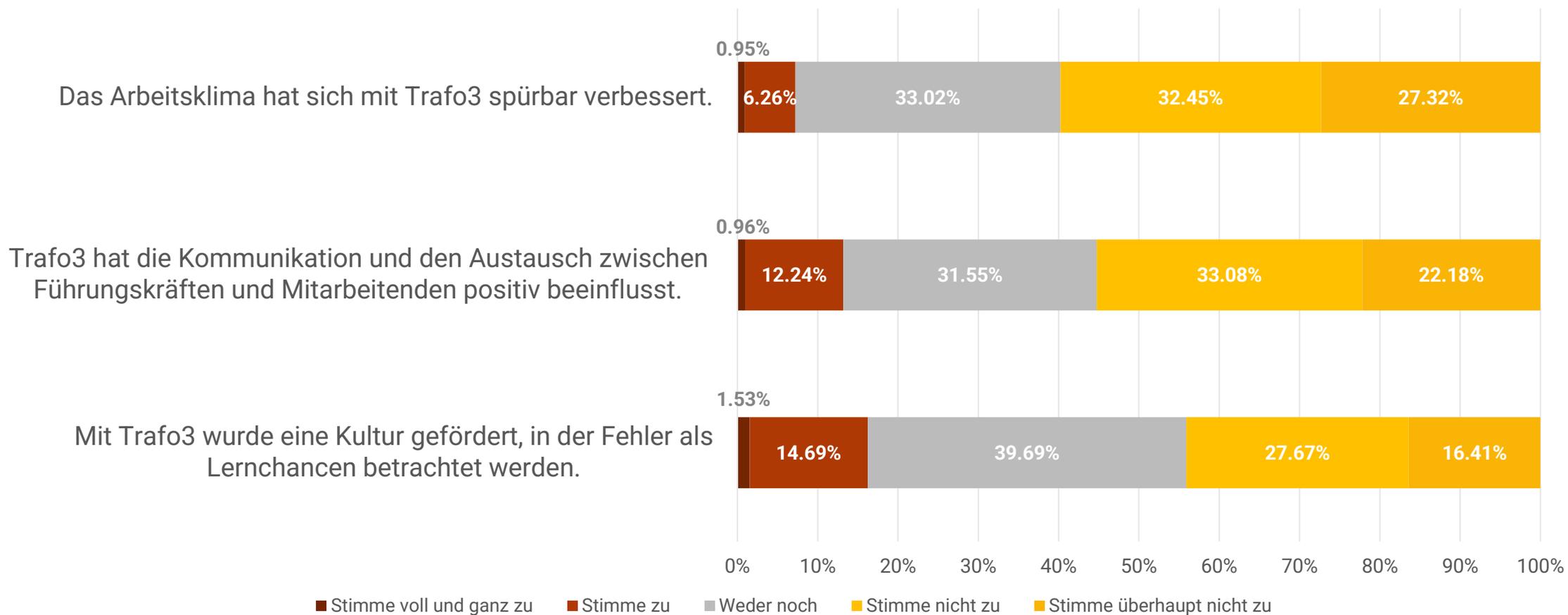


KULTURWANDEL IM SINNE DER KIRCHENENTWICKLUNG

Das Bistumsstatut und die Synodalordnung dienen als Modelle für neue Strukturen und Prozesse, die die Haltung der Kirchenentwicklung widerspiegeln und eine Grundlage für weiterführende Änderungen in der Zusammenarbeit innerhalb des Bistums schaffen.

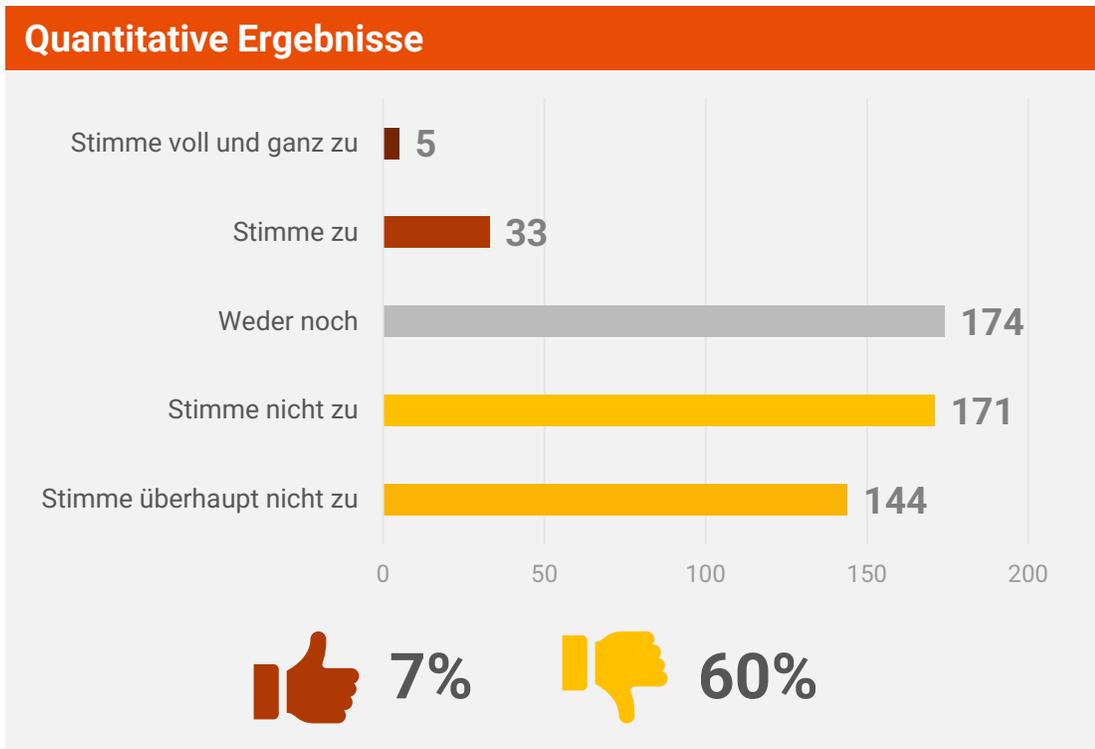
- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

KULTURWANDEL IM SINNE DER KIRCHENENTWICKLUNG



- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

3.1 DAS ARBEITSKLIMA HAT SICH MIT TRAF03 SPÜRBAR VERBESSERT.



 Bezüglich des Arbeitsklimas zeichnet sich ein klares Bild **keiner spürbaren Verbesserung** durch Trafo3 ab. Nur ein geringer Anteil von 7% der Befragten nimmt eine Verbesserung wahr. Hierbei fällt auf, dass mit knapp 70% „Stimme nicht zu“ oder „Stimme überhaupt nicht zu“ der Eindruck **im Ordinariat am negativsten** ist.

01

02

03

04

05

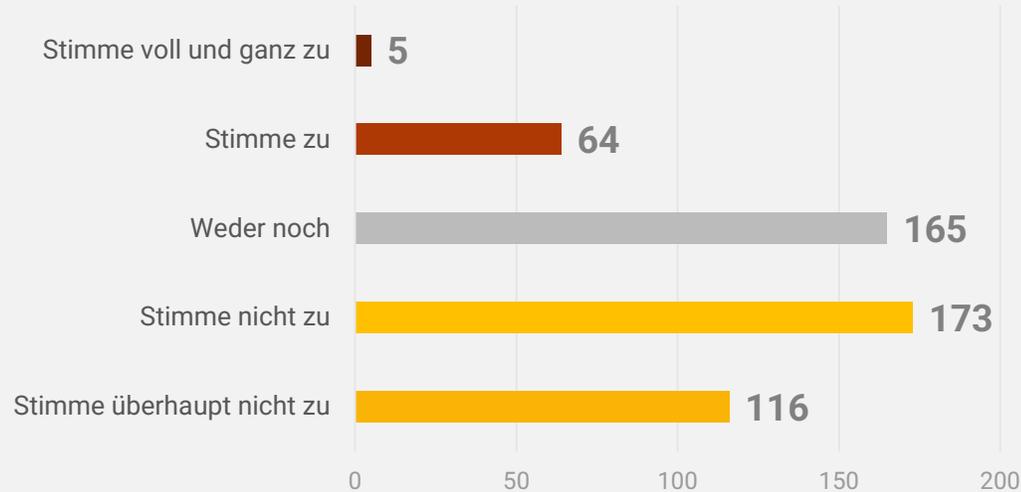
06

07

08

3.2 TRAF03 HAT DIE **KOMMUNIKATION** UND DEN **AUSTAUSCH** ZWISCHEN FÜHRUNGSKRÄFTEN UND MITARBEITENDEN POSITIV BEEINFLUSST.

Quantitative Ergebnisse



Qualitative Ergebnisse

STIMME ZU

„Regelmäßige Gelegenheiten für bilateralen und Team Austausch sind positiv.“

STIMME NICHT ZU

„Leitlinien wurden geschaffen aber nicht hat danach gearbeitet.“

WEDER NOCH

„Trafo hat sich auf das Klima in unserem Pastoralteam weder in die eine noch in die andere Richtung ausgewirkt.“

STIMME ÜBERHAUPT NICHT ZU

„Es wurden lediglich Zuständigkeiten verschoben bzw. umbenannt, aber im Umgang und Miteinander ist keine Veränderung eingetreten.“

STIMME NICHT ZU

„Ich weiß gar nicht mehr, an wen ich mich bei Problemen wenden soll. Ich fühle mich alleingelassen.“

STIMME ÜBERHAUPT NICHT ZU

„Der Trafo verändert die Kultur nicht. Bildung und Ausbildung verändern die Menschen. Und Menschen verändern die Kultur.“



Es werden zwar von einigen Teilnehmenden **positive Entwicklungen**, wie Gespräche zwischen den Ebenen wahrgenommen, jedoch bemerken viele Befragte **keine Veränderung**. Häufig wird die Kommunikation **kritisch** bewertet. In einigen Fällen wird sie aber schon in der Ausgangssituation als positiv beschrieben. Die Bewertung innerhalb des Ordinariats ist schlechter als in den Kirchengemeinden.

01

02

03

04

05

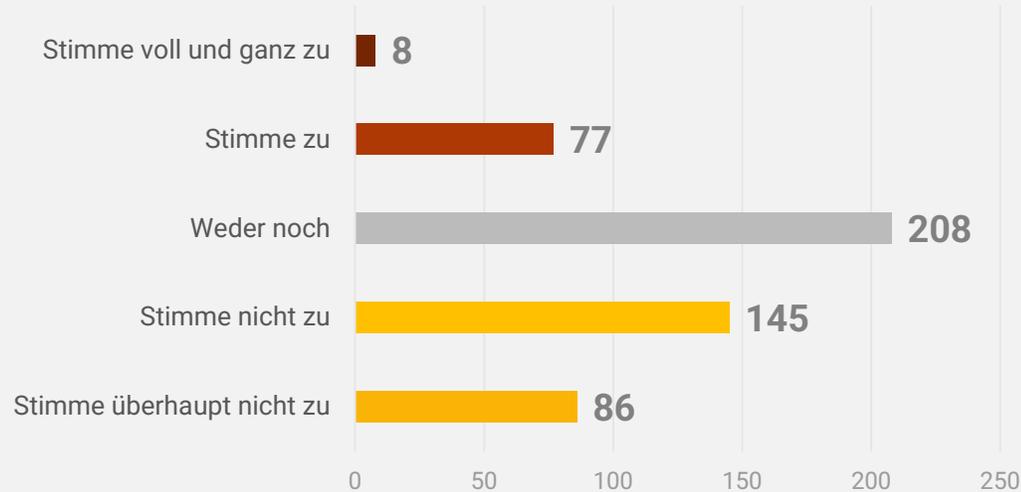
06

07

08

3.3 MIT TRAF03 WURDE EINE KULTUR GEFÖRDERT, IN DER FEHLER ALS LERNCHANCEN BETRACHTET WERDEN.

Quantitative Ergebnisse



Weitere Ergebnisse

51% der Befragten aus dem Bischöflichen Ordinariats stimmen nicht zu. 

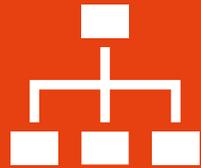
43% der Befragten der Kirchengemeinden stimmen nicht zu. 



Die **Zustimmung** zur Förderung einer konstruktiveren Fehlerkultur durch Trafo3 fällt **im Durchschnitt** der Befragten **gering** aus. Hierbei ist auffällig, dass die Angabe „Weder noch“ und damit eine neutrale Einschätzung häufig angegeben wurde.

Trafo3 Abschlussumfrage Auswertung

04

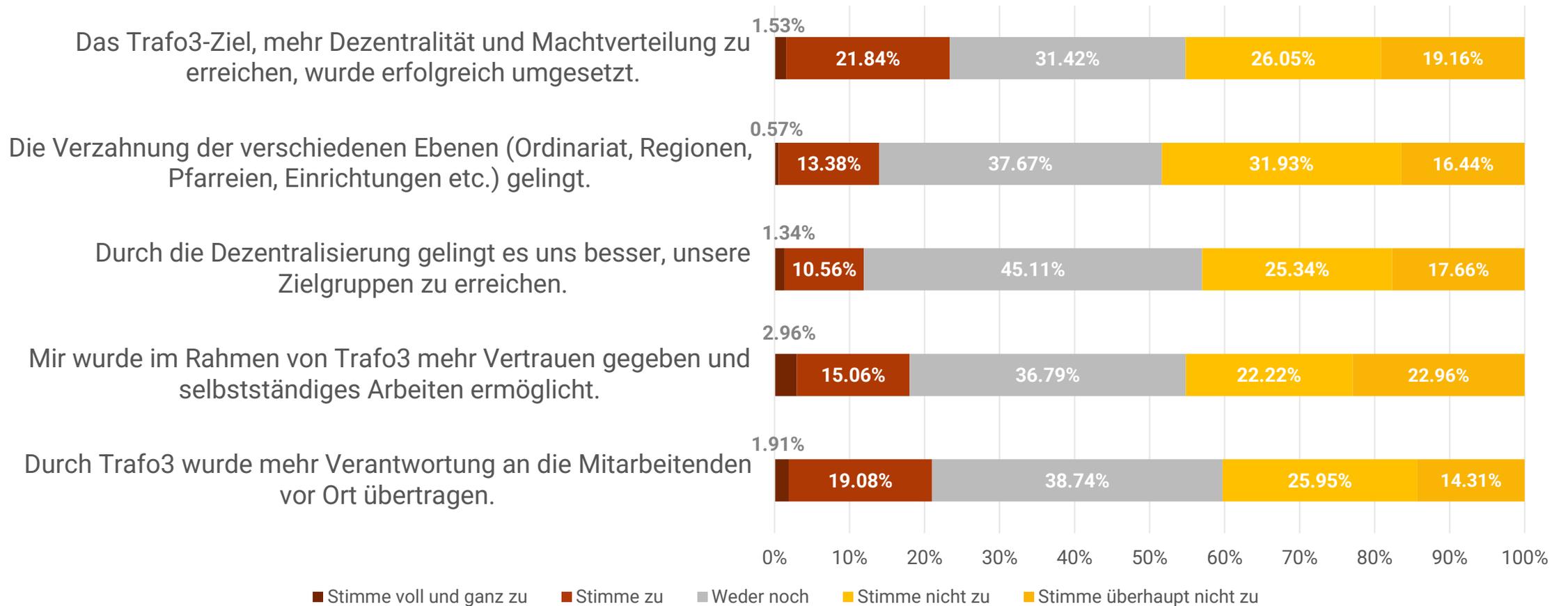


DEZENTRALITÄT UND SUBSIDIARITÄT

Fünf regionale Strukturen wurden etabliert und Einrichtungen in eine regionale Verantwortung übergeben. So können Entscheidungsprozesse dezentral und lokal wirksam gestaltet werden können.

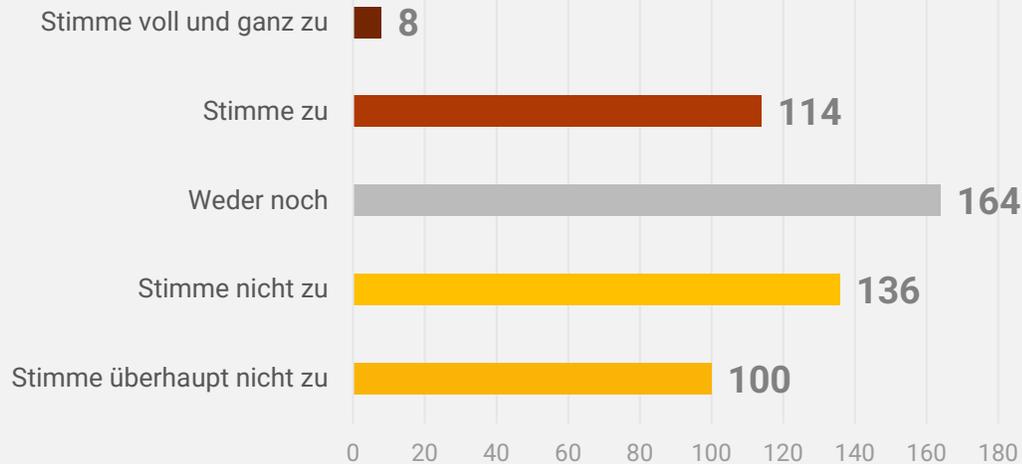
- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

DEZENTRALITÄT UND SUBSIDIARITÄT



4.1 DAS TRAF03-ZIEL, MEHR DEZENTRALITÄT UND MACHTVERTEILUNG ZU ERREICHEN, WURDE ERFOLGREICH UMGESETZT.

Quantitative Ergebnisse



Qualitative Ergebnisse

STIMME ZU

„Soweit ich das beurteilen kann. Positiv erlebe ich das in der Stadtkirche Frankfurt.“

STIMME ZU

„Machtverteilung mit Doppelspitze Regionenleitung und Aufhebung des Stadtdekan-Postens ja, Entscheidungen sollen in den Regionen liegen ja, fühlen uns hier gut verortet, aber habe bisher auch kaum Veränderung gespürt, Vieles noch im Kommen.“

WEDER NOCH

„Im Grunde ist alles geblieben, wie es war.“

STIMME ÜBERHAUPT NICHT ZU

„Bis jetzt ist in meiner Region überhaupt nichts klar. Weder personell noch inhaltlich. Es gibt keine Erfolge sondern nur Abbruch.“

STIMME NICHT ZU

„Ich sehe eher Verantwortungsdiffusion. Keiner ist zuständig und Anfragen im BO versanden.“

STIMME NICHT ZU

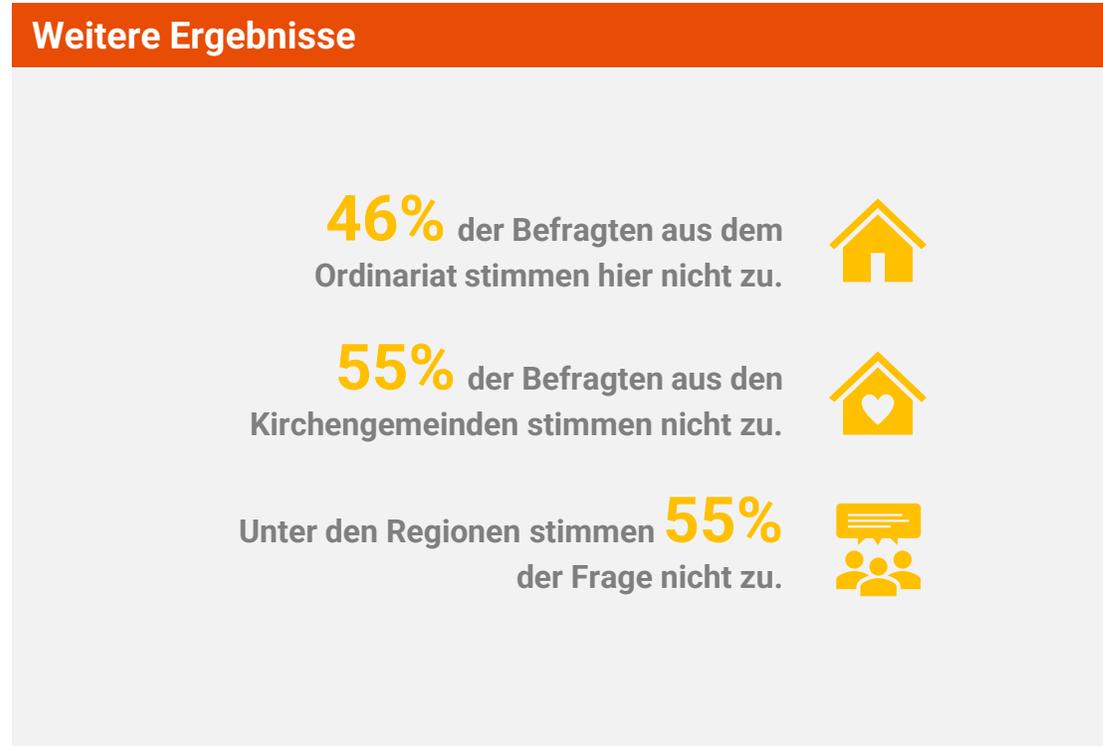
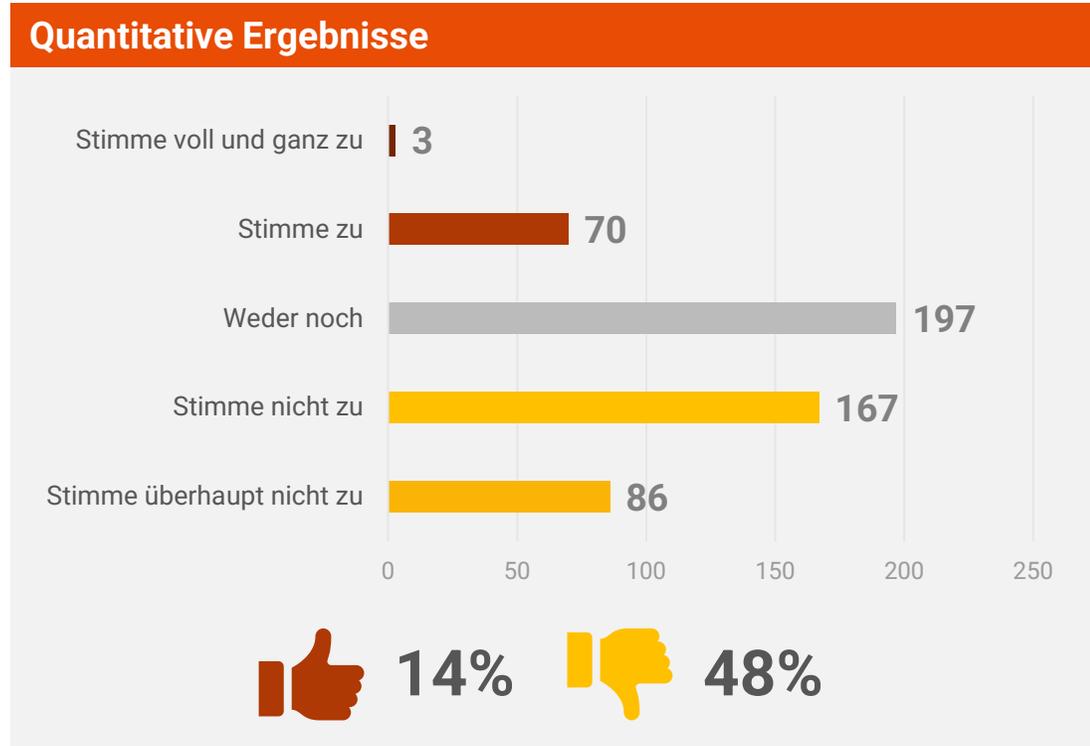
„In wichtigen Fragen auf der Ebene der Pfarreien bleibt dem Pfarrer eine große Machtposition, wenn die Gremien nicht widersprechen. Initiativen kleinerer Kirchorte für ihre Kirche vor Ort laufen ins Leere...“



Insgesamt zeigen die Ergebnisse, dass es **einige Erfolge** in der Dezentralisierung und Machtverteilung zu verzeichnen gibt, aber es wird die noch **unvollständige Ausbildung der Regionen** kritisiert. Es besteht Unklarheit zu den Kompetenzen und Arbeitsweisen der Regionen. Zudem merken viele Befragte an, dass Dezentralisierung und Machtverteilung **noch nicht gelebt** werden und in der Praxis umgesetzt sind.

- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

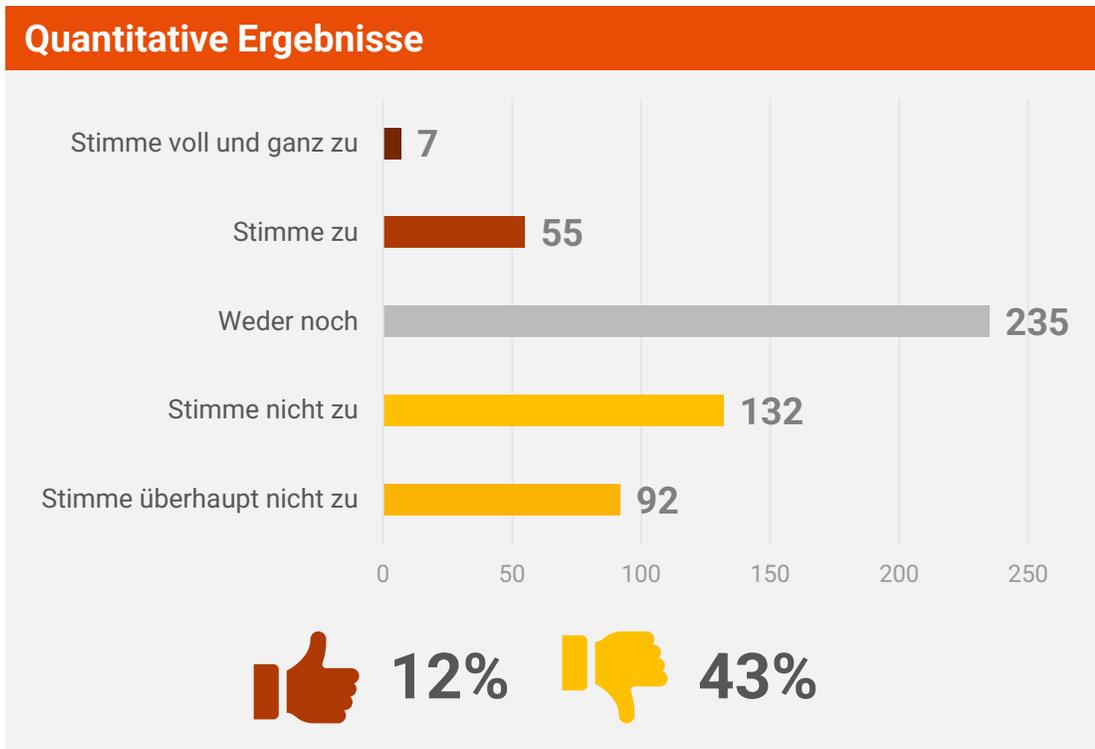
4.2 DIE VERZAHNUNG DER VERSCHIEDENEN EBENEN (ORDINARIAT, REGIONEN, PFARREIEN, EINRICHTUNGEN ETC.) GELINGT.



 Grundsätzlich wird die Verzahnung der verschiedenen Ebenen des Bistums von einem **Großteil der Teilnehmer:innen** als **unzureichend** betrachtet. Auffällig ist, dass die **Kirchengemeinden**, welche in den meisten Fragen positivere Einschätzungen, als das Ordinariat abgeben, in diesem Aspekt eine **kritischere Einordnung** als die Teilnehmer:innen aus dem Ordinariat vornehmen.

01
02
03
04
05
06
07
08

4.3 DURCH DIE DEZENTRALISIERUNG GELINGT ES UNS BESSER, UNSERE ZIELGRUPPEN ZU ERREICHEN.



Qualitative Ergebnisse

STIMME ZU

„Wenn wir als unsere Zielgruppe vor allem den "modernen Katholiken" definieren, dann stimmt das sicher.“

STIMME NICHT ZU

„Die Regionen müssen doch erstmal ins Arbeiten kommen. Noch ist vielen die Struktur nicht klar und man kennt die Ansprechpersonen noch nicht.“

WEDER NOCH

„Die Regionen spielen bislang noch keine große Rolle - m.E. auch noch nicht für die betroffenen Kirchengemeinden.“

STIMME NICHT ZU

„Weder die Ehrenamtlichen noch die Gläubigen werden durch den Prozess in irgendeiner Form mehr unterstützt bzw. ernst genommen.“

WEDER NOCH

„Wir müssen noch mehr für die Basis tun.“

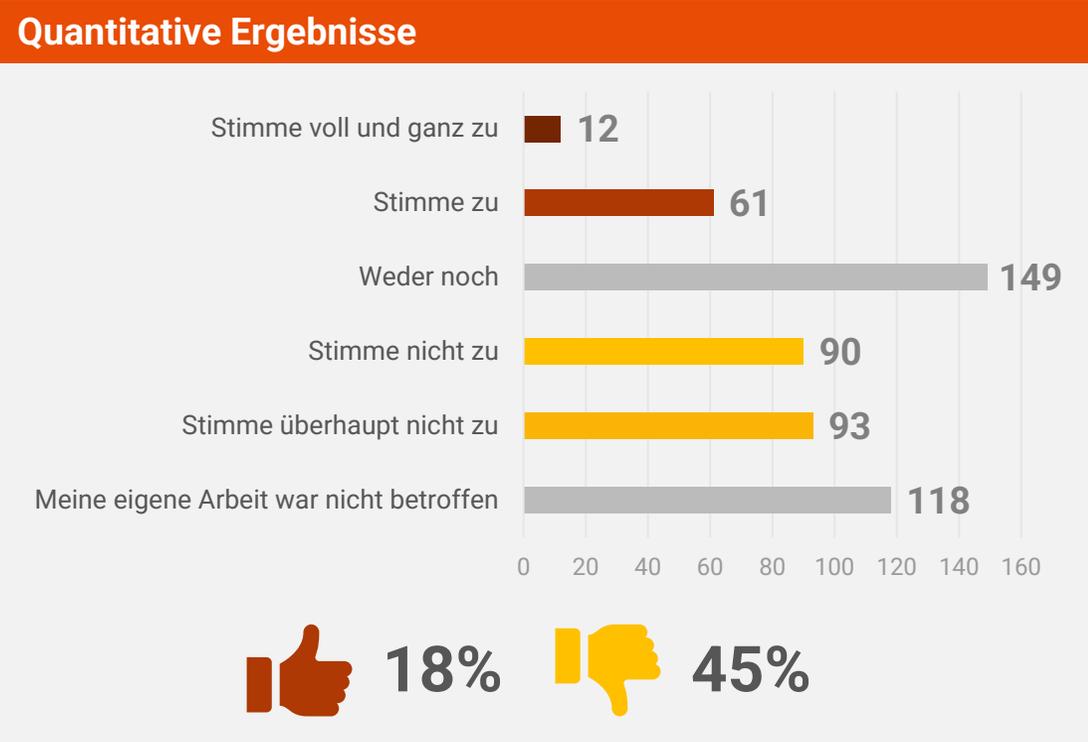
STIMME ÜBERHAUPT NICHT ZU

„Da muss noch einiges passieren... nicht sind alle Stellen der Regionalleitungen besetzt, manche Synodalräte benötigen Schulungen...“

Der Einfluss der Dezentralisierung für die Erreichung der Zielgruppen wird **von vielen Befragten angezweifelt**. Häufig wird eine bessere Erreichung der Zielgruppe durch die Dezentralisierung selbst in Frage gestellt und ein fehlender Einbezug der Zielgruppen selbst kritisiert. Zusätzlich wird von vielen Teilnehmer:innen angemerkt, dass die **Ausbildung der Regionen** und **Besetzung der Stellen** unvollständig ist, was eine effektive Arbeit verhindert.

- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

4.4 MIR WURDE IM RAHMEN VON TRAF03 MEHR VERTRAUEN GEgeben UND SELBSTSTÄNDIGES ARBEITEN ERMÖGLICHT.

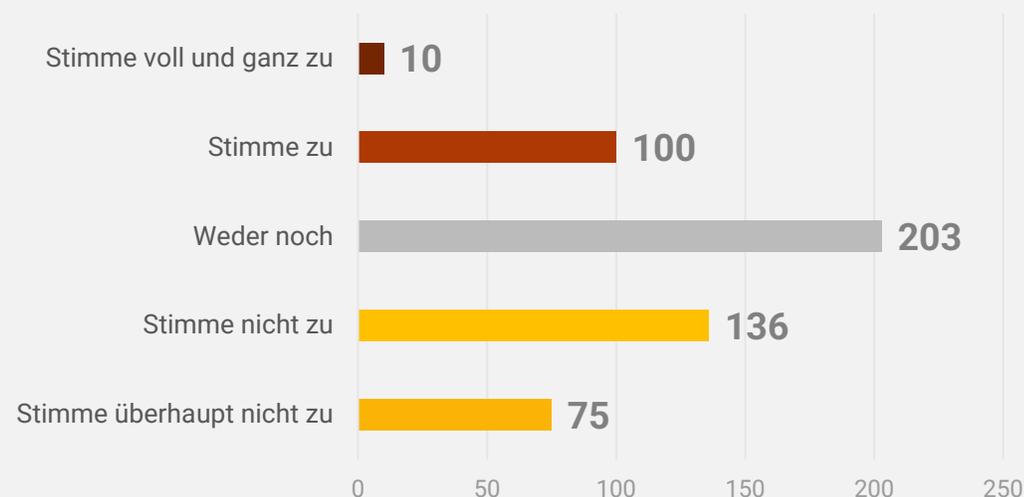


 Ein Großteil der Befragten sieht **kein höheres Vertrauen** und **keine höhere Ermöglichung von selbstständigen Arbeiten**. Hierbei ähneln sich die Einschätzungen aus den Gemeinden und dem Bischöflichen Ordinariat. Ein großer Teil der Befragten gibt auch an, die eigene Arbeit sei nicht betroffen. Auffällig ist, dass Befragte, die angaben, eine Möglichkeit gehabt zu haben, an Trafo3 mitzuwirken, deutlich höhere Zustimmungswerte aufweisen.

- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

4.5 DURCH TRAF03 WURDE MEHR VERANTWORTUNG AN DIE MITARBEITENDEN VOR ORT ÜBERTRAGEN.

Quantitative Ergebnisse



Weitere Ergebnisse

17% der Befragten des Ordinariats stimmen der Frage zu.



Innerhalb der Kirchengemeinden stimmen **20%** dieser Frage zu.



32% der Befragten der Regionen stimmen der Frage zu.



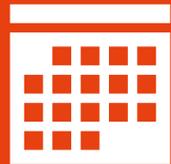
33% der Befragten, die an anderer Stelle angaben, eine Mitwirkungsmöglichkeit beim TRafo3 gehabt zu haben, stimmen dieser Frage zu.



Unter den Befragten besteht zum großen Teil **nicht der Eindruck**, dass durch Trafo mehr Verantwortung an die Mitarbeitenden vor Ort übertragen wurden. Hierbei ist zu erwähnen, dass die Zustimmung zwischen **Gemeinden und Ordinariat** im **Vergleich zu den Regionen** abweicht. Zudem ist unter Befragten mit einer „Möglichkeit zur Mitgestaltung von Trafo3“ auch eine höhere Zustimmung zu erkennen.

Trafo3 Abschlussumfrage Auswertung

05



EFFIZIENTE ORGANISATIONSSTRUKTUREN UND KLARE ROLLENVERTEILUNG

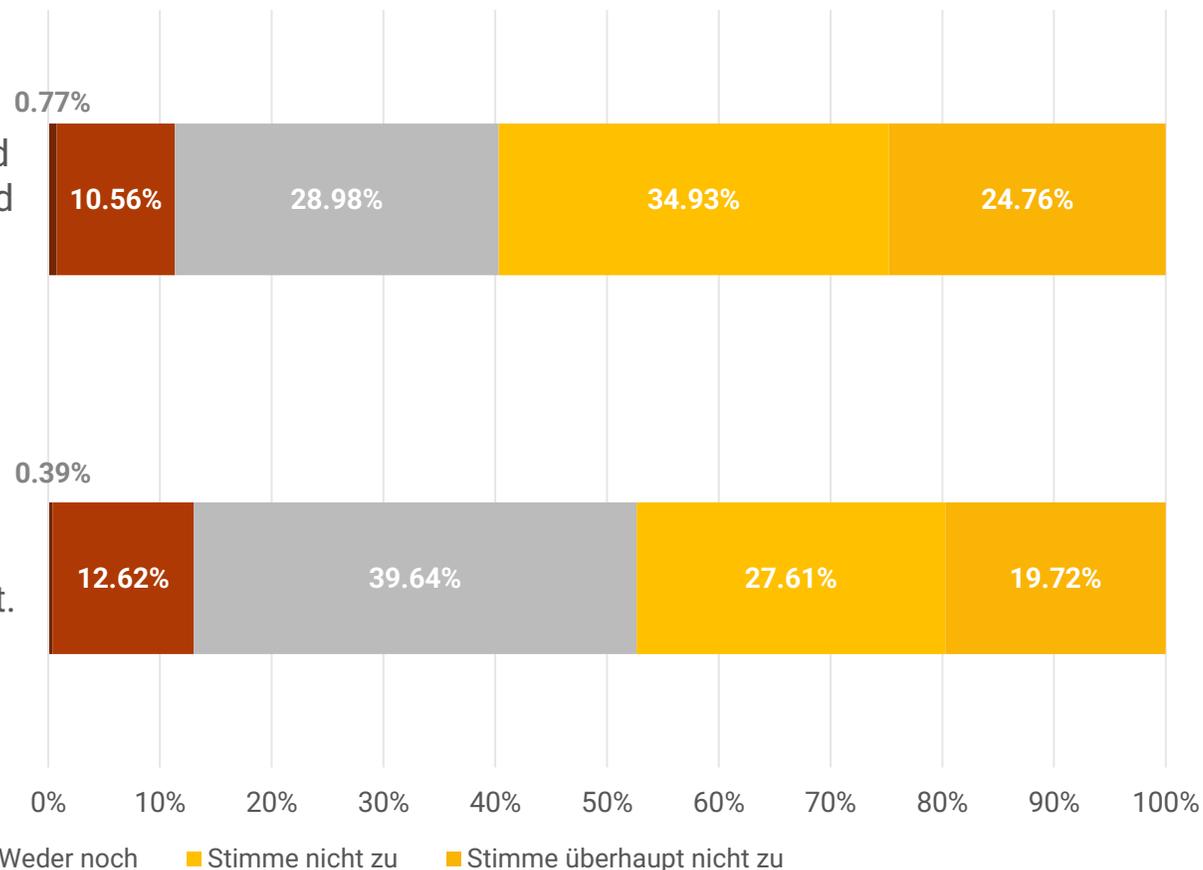
Die Organisation des Bischöflichen Ordinariats sowie der Querschnitts- und Leistungsbereiche wurde grundlegend neu definiert und umgesetzt. Eine klare Rollenverteilung zwischen Aufsicht und Dienstleistung, interdisziplinäre Arbeitsformen und neue Dienstleistungsangebote werden geschaffen.

- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

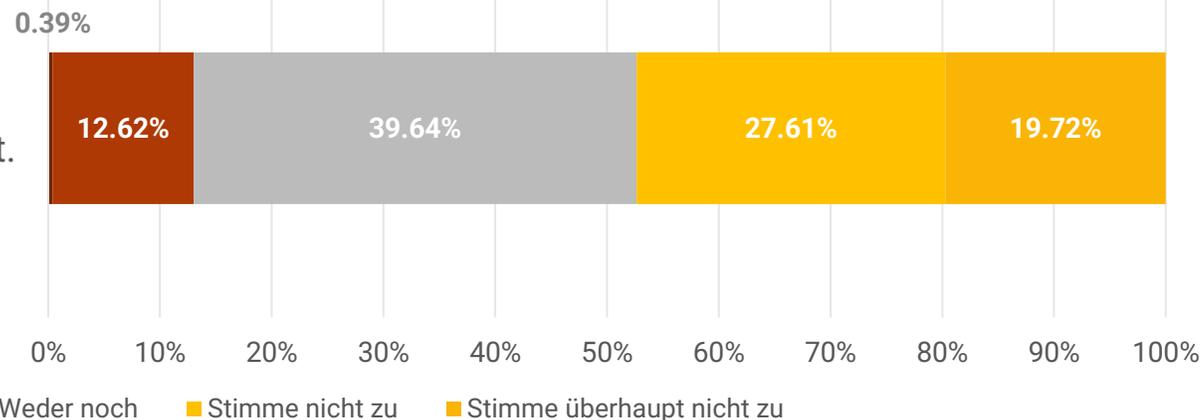
EFFIZIENTE ORGANISATIONSTRUKTUREN UND KLARE ROLLENVERTEILUNG



Die durch Trafo3 geschaffenen Organisationsstrukturen und klare Rollenverteilung haben zu einer erhöhten Qualitäts- und Wirkungsorientierung geführt

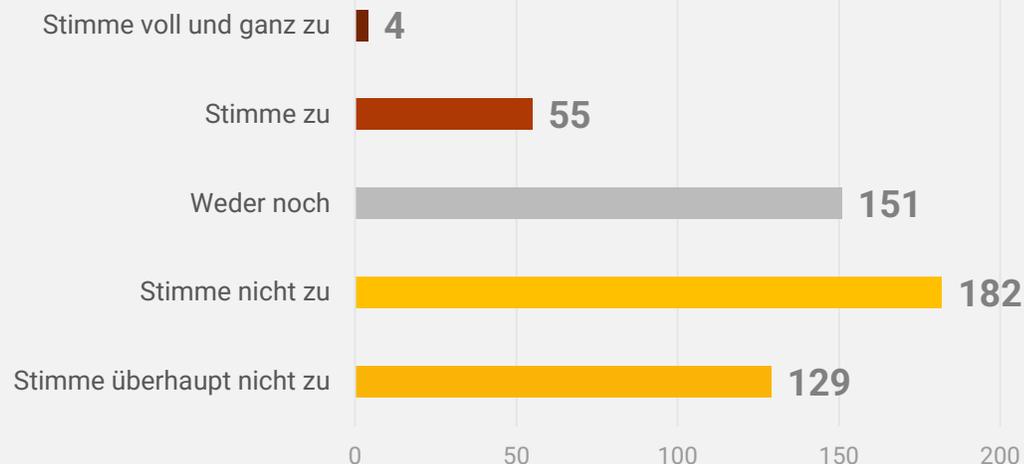


Die Einführung interdisziplinärer Arbeitsformen hat die Zusammenarbeit und Effizienz in meiner Abteilung verbessert.



5.1 DIE DURCH TRAF03 GESCHAFFENEN ORGANISATIONSSTRUKTUREN UND KLARE ROLLENVERTEILUNG HABEN ZU EINER ERHÖHTEN QUALITÄTS- UND WIRKUNGSORIENTIERUNG GEFÜHRT.

Quantitative Ergebnisse



Weitere Ergebnisse

Unter den Ehrenamtlichen stimmen der Frage **13%** zu.



11% der Hauptamtlichen stimmen der Frage zu.



Dagegen stimmen unter den Ehrenamtlichen **49%** der Frage nicht zu.



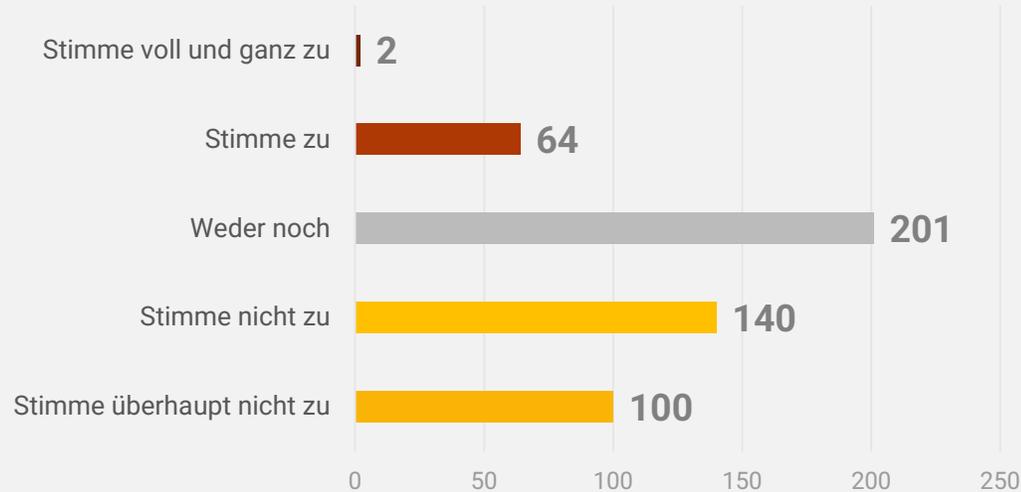
Unter den Hauptamtlichen sind es **62%**, die der Frage nicht zustimmen.



Eine **erhöhte Qualitäts- und Wirkungskontrolle** wird durch die durch Trafo3 geschaffenen Organisationsstrukturen und klare Rollenverteilung durch die Mehrheit der Befragten **nicht gesehen**. Hierbei ist das Meinungsbild zwischen Ehren- und Hauptamtlichen ähnlich, wobei Ehrenamtliche häufiger „Weder noch“ als Antwort wählten.

5.2 DIE EINFÜHRUNG INTERDISZIPLINÄRER ARBEITSFORMEN HAT DIE **ZUSAMMENARBEIT** UND **EFFIZIENZ** IN MEINER ABTEILUNG VERBESSERT.

Quantitative Ergebnisse



Qualitative Ergebnisse

STIMME ZU

„Die neuen Formen der Zusammenarbeit muss weiter extern begleitet werden. Viele Menschen brauchen hier noch Unterstützung.“

WEDER NOCH

„Es ist noch vieles offen, Teambildung findet zu langsam statt und bleibt bisher an der Oberfläche gegenseitigen Kennenlernens.“

WEDER NOCH

„Welche Arbeitsformen sind damit in Richtung der Ehrenamtlichen gemeint? Bei uns hat sich nichts verändert und wurde auch nicht angeregt.“

STIMME NICHT ZU

„Es ist immer noch nicht klar definiert, in welchem Fachbereich wir zugeordnet sind.“

STIMME ÜBERHAUPT NICHT ZU

„Mittlerweile weiß niemand mehr, wer für was zuständig ist. Es fehlt doch schon einmal ein Schaubild über die neue Bistumsstruktur.“

STIMME ÜBERHAUPT NICHT ZU

„Ich erlebe nur viele Unsicherheiten bei den Zuständigkeiten und teilweise einer inhaltlichen Ausgestaltung der neuen Bereiche.“



Es zeichnet sich grundsätzlich ein negatives Bild, da viele Befragten noch **keine Verbesserungen** wahrnehmen. Es herrscht große **Unsicherheit** zu den Arbeitsweisen, Strukturen und Verantwortlichkeiten, was die Zusammenarbeit erschwert und einschränkt. Zudem wird angemerkt, dass echte Effekte erst mit **zeitlicher Verzögerung** wahrgenommen werden können.

Trafo3 Abschlussumfrage Auswertung

06



PARTIZIPATION UND TRANSPARENZ IN ENTSCHEIDUNGSPROZESSEN

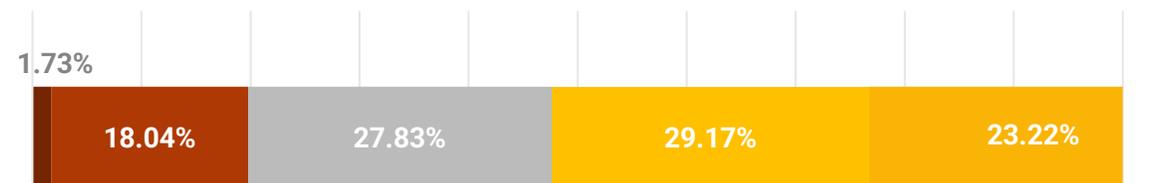
Die Synodalordnung wurde überarbeitet und fördert nun eine partizipative und transparente Entscheidungsfindung. Neue Mechanismen wie Beratungs- und Entscheidungsteams wurden eingeführt, um Transparenz und Akzeptanz zu erhöhen sowie die Partizipation zu stärken.

- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

PARTIZIPATION UND TRANSPARENZ IN ENTSCHEIDUNGSPROZESSEN



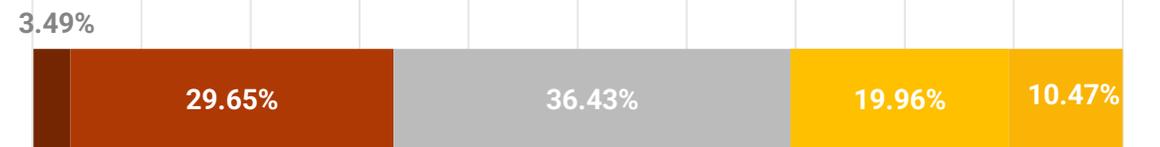
Im Rahmen von Trafo3 wurden Entscheidungen transparent und nachvollziehbar getroffen.



Die Kommunikation über die Hintergründe und Auswirkungen wichtiger Entscheidungen hat sich durch Trafo3 verbessert.



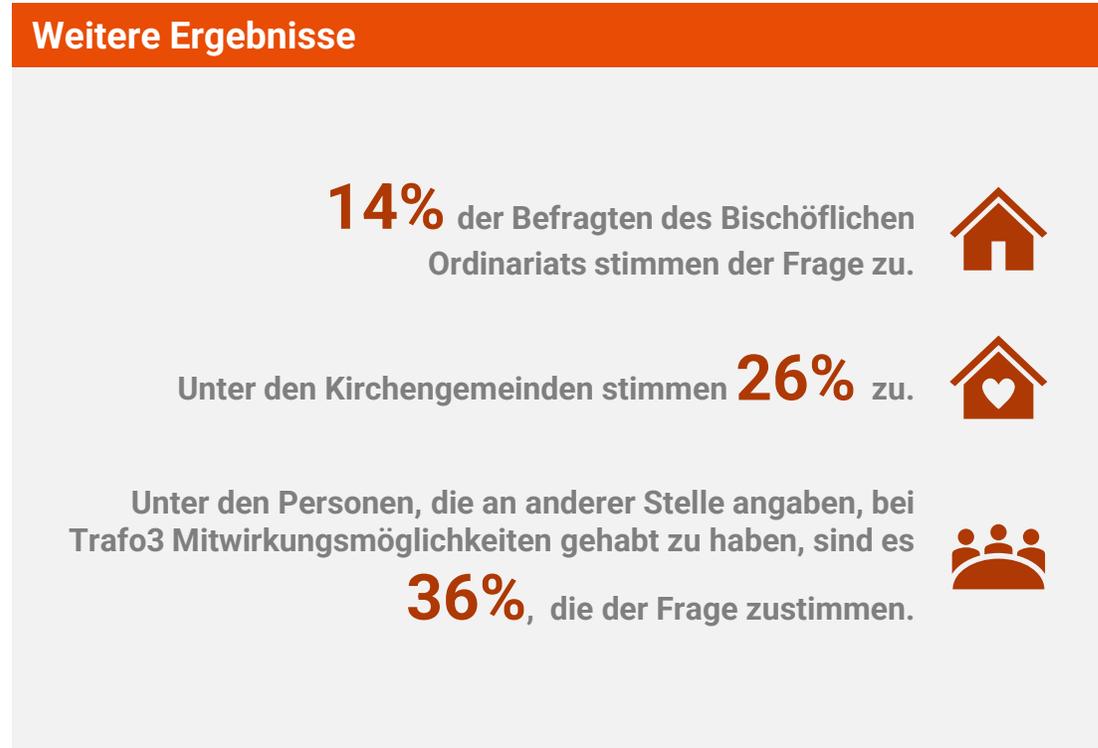
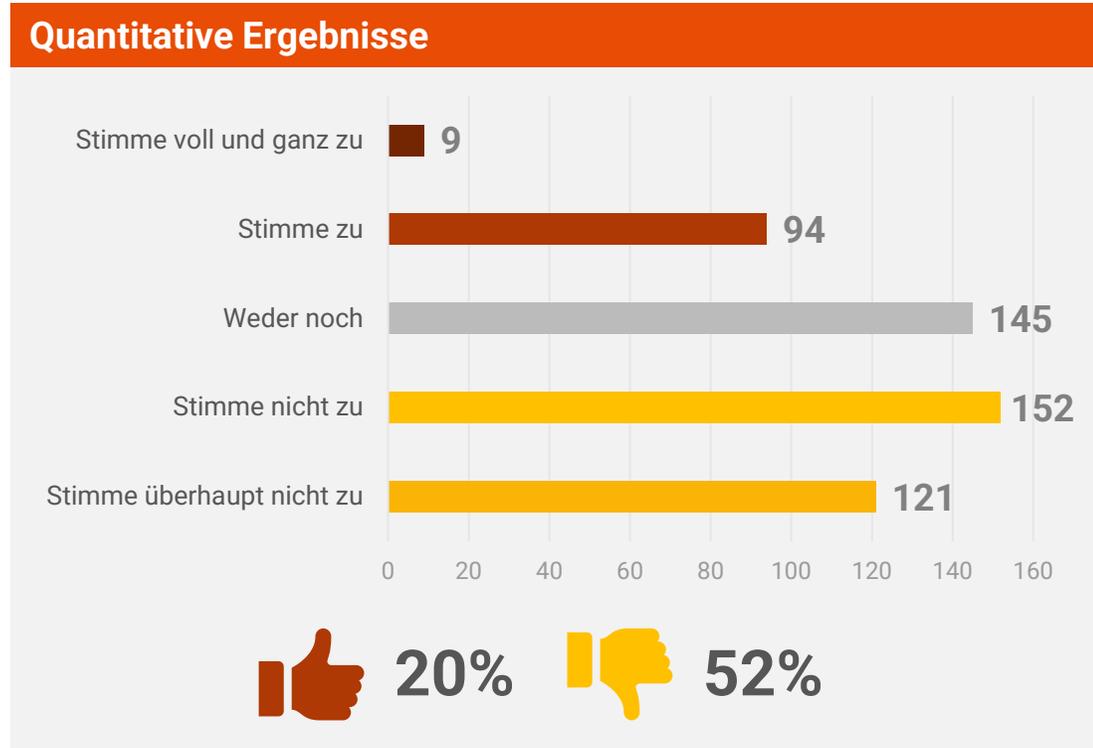
Durch Trafo3 wurden Mechanismen (Gremien, Instrumente o.a.) eingeführt, um Entscheidungen immer auf Grundlage von Beratung zu ermöglichen.



■ Stimme voll und ganz zu
 ■ Stimme zu
 ■ Weder noch
 ■ Stimme nicht zu
 ■ Stimme überhaupt nicht zu

- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

6.1 IM RAHMEN VON TRAF03 WURDEN ENTSCHEIDUNGEN TRANSPARENT UND NACHVOLLZIEHBAR GETROFFEN.



Die Entscheidungsfindung wird **von einer Mehrheit nicht als transparent und nachvollziehbar** angesehen. Hierbei ist auffällig, dass höhere Zustimmungswerte in den Kirchengemeinden, als bei den Befragten Ordinariats Mitgliedern, zu verzeichnen sind. Zudem geben Personen, die den **Eindruck haben mitwirken zu können** bei dieser Frage **eine deutlich höhere Zustimmung** an.

- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

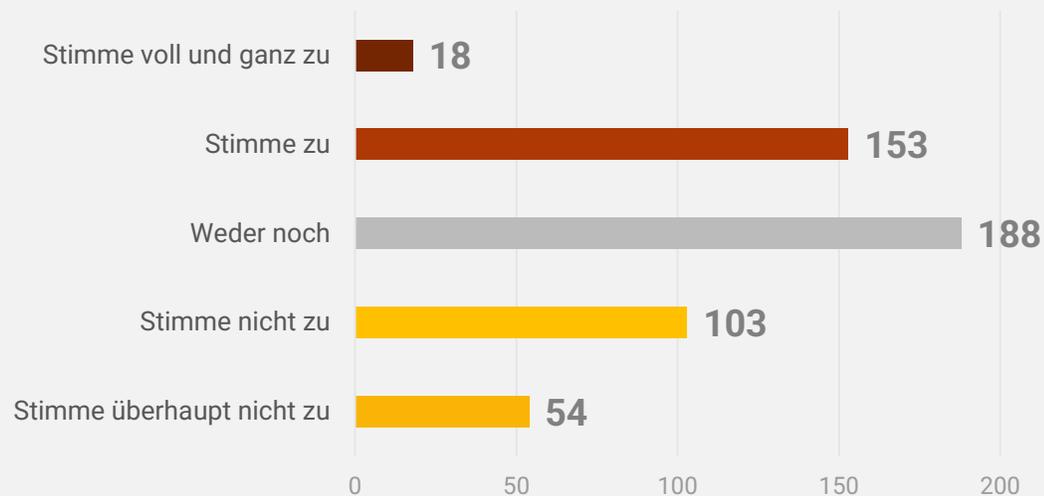
6.2 DIE KOMMUNIKATION ÜBER DIE HINTERGRÜNDE UND AUSWIRKUNGEN WICHTIGER ENTSCHEIDUNGEN HAT SICH DURCH TRAF03 **VERBESSERT**.



 Die Mehrheit der Befragten sieht **keine Verbesserung** in der **Kommunikation** zu wichtigen Entscheidungen. Mitglieder*innen des Ordinariats bewerten dies schlechter als Mitglieder*innen in den Kirchengemeinden und Personen, die den Eindruck hatten, beim Trafo mitwirken zu können.

6.3 DURCH TRAF03 WURDEN MECHANISMEN (GREMIEN, INSTRUMENTE O.A.) EINGEFÜHRT, UM ENTSCHEIDUNGEN IMMER AUF GRUNDLAGE VON BERATUNG ZU ERMÖGLICHEN.

Quantitative Ergebnisse



Weitere Ergebnisse

31% der Befragten des Ordinariats stimmen der Frage zu. 

38% der Befragten der Kirchengemeinden stimmen der Frage zu. 

Innerhalb der Regionen stimmen **40%** dieser Frage nicht zu. 



Im **Gesamtkontext der Umfrage** zeichnet sich ab, dass diese Frage eines der **positivsten Meinungsbilder** unter den Befragten ist. Insbesondere die Regionen und Kirchengemeinden bewerten hier positiv. Erwähnenswert ist, dass bei den **Regionen aber eine Polarisierung** der Einschätzung stattfindet, da 40% zustimmen, aber auch 49% nicht zustimmen, während nur 11% „weder noch“ angaben.

Trafo3 Abschlussumfrage Auswertung

07



FÖRDERUNG VON GESCHLECHTERGERECHTIGKEIT, INKLUSION UND VIELFALT

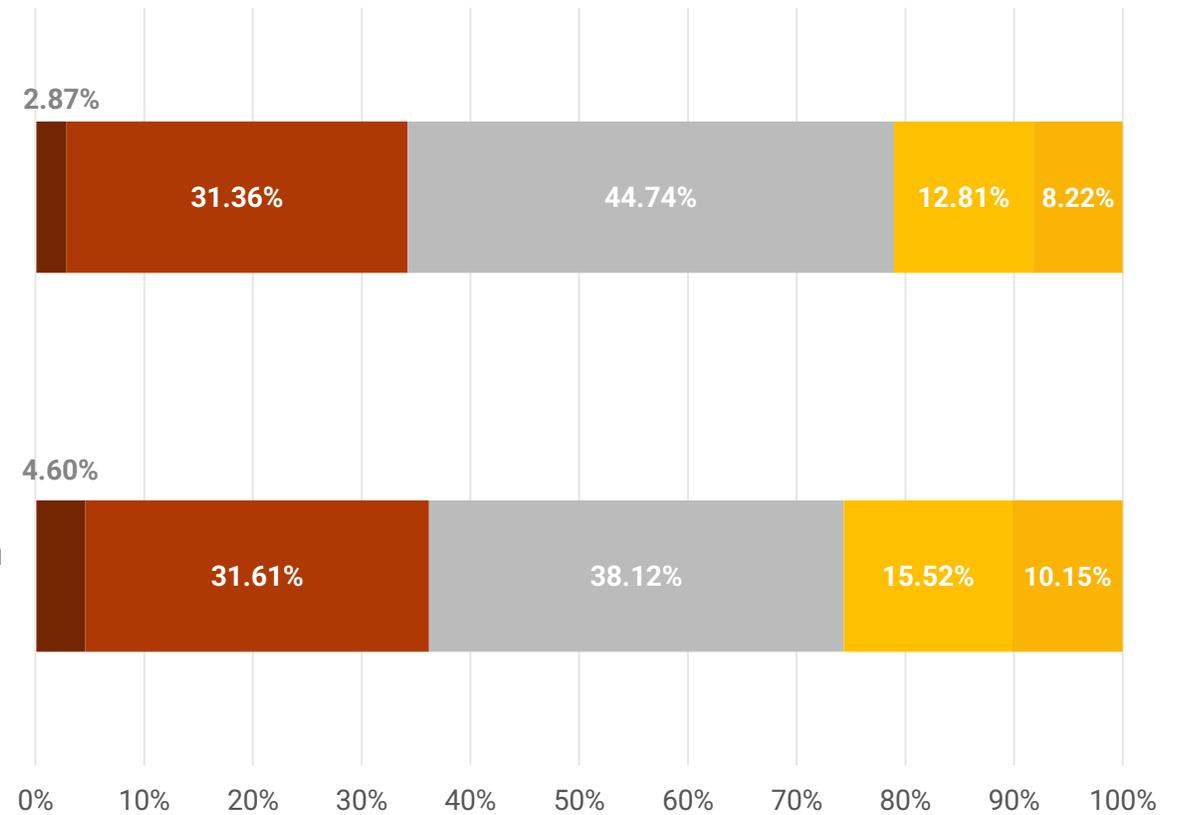
Die Gleichstellungsordnung wurde umgesetzt und es wurden Maßnahmen ergriffen, um Inklusion und Geschlechtergerechtigkeit in der Organisation zu verankern. Insbesondere wurden nicht weihegebundene Rollen verstärkt für Frauen geöffnet. Auch dafür wurde in den Bereichen im Ordinariat und in den Regionen eine Leitung im Team etabliert.

- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

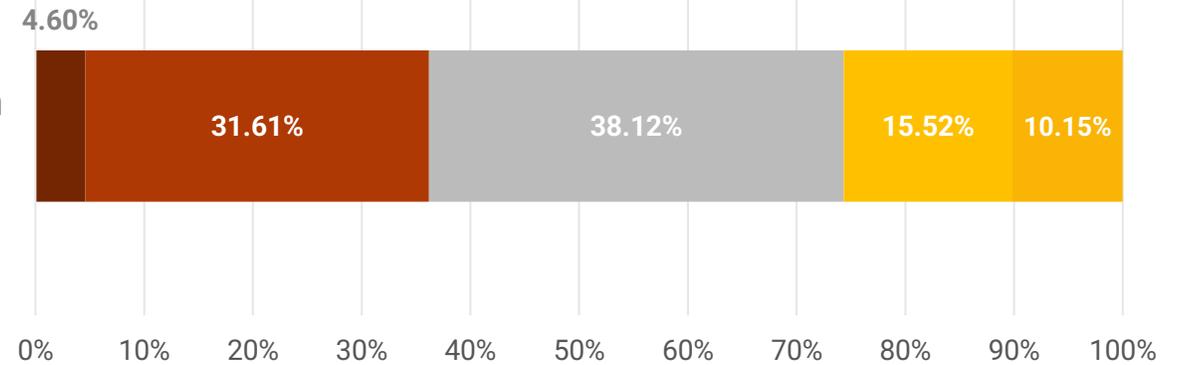
FÖRDERUNG VON GESCHLECHTERGERECHTIGKEIT, INKLUSION UND VIELFALT



Trafo3 hat im Bistum Inklusion und Diversität gefördert.



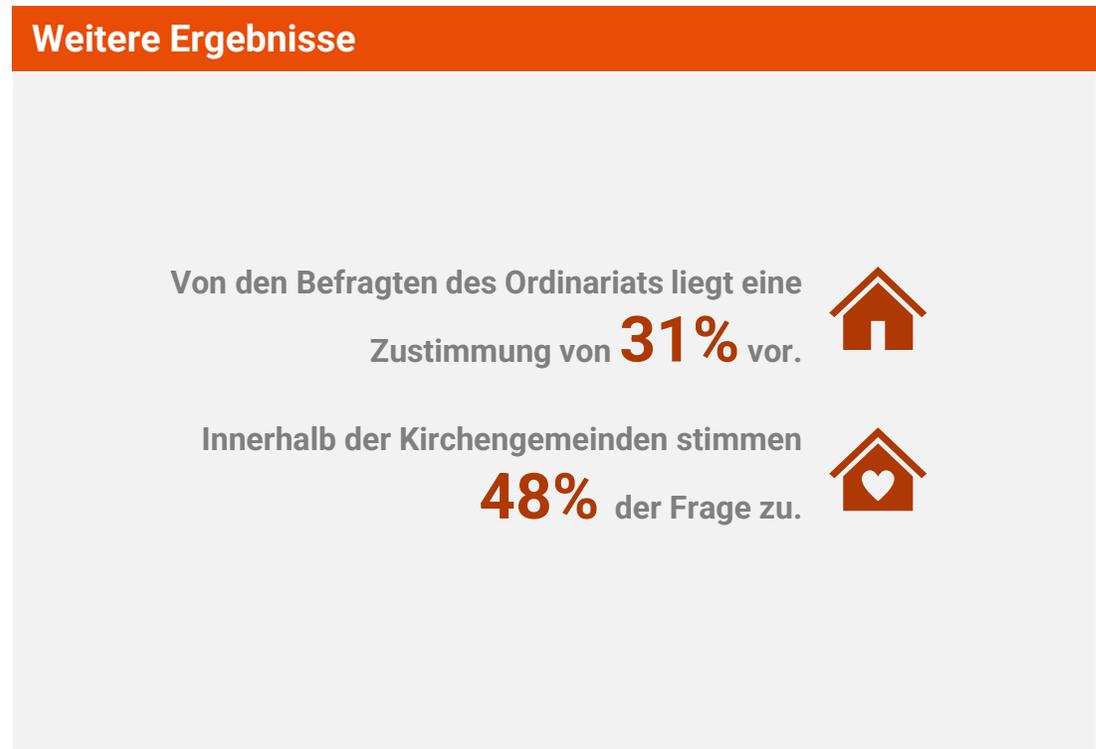
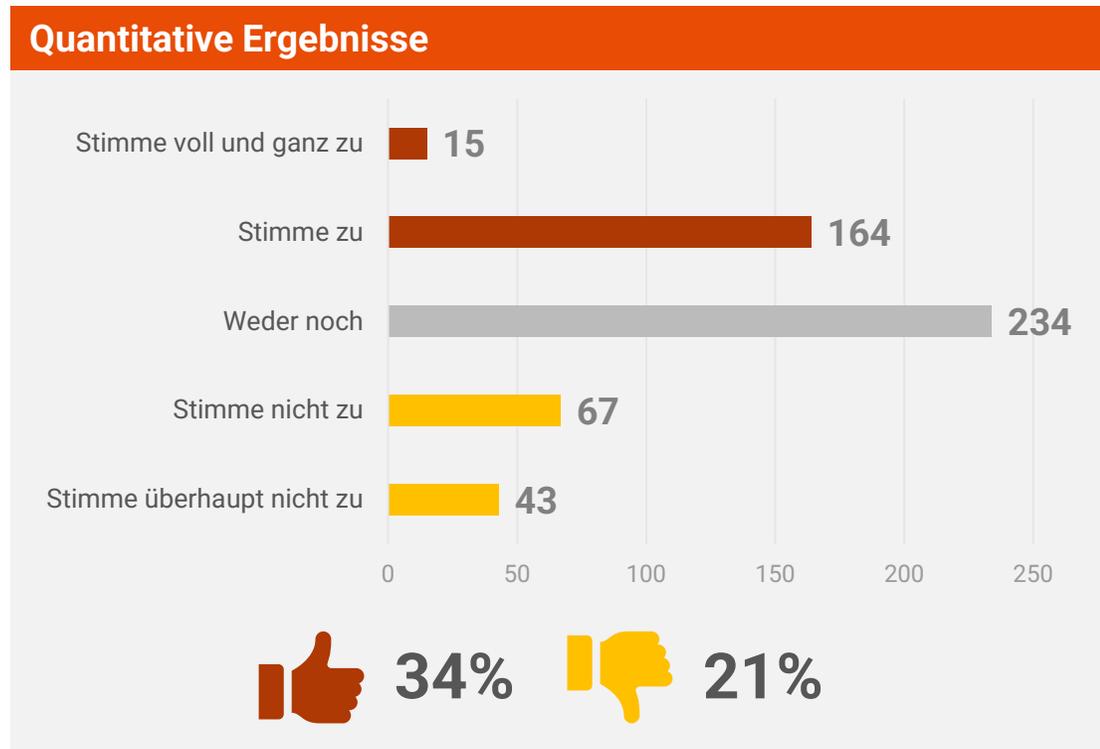
Mit Trafo3 wurde die Gleichstellung von Frauen und Männern im Bistum Limburg gefördert.



■ Stimme voll und ganz zu ■ Stimme zu ■ Weder noch ■ Stimme nicht zu ■ Stimme überhaupt nicht zu

- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

7.1 TRAF03 HAT IM BISTUM INKLUSION UND DIVERSITÄT GEFÖRDERT.



 Ein **Großteil der Befragten** sieht eine **Förderung von Inklusion und Diversität** im Bistum als vorhanden. Nur ein geringer Teil der Befragten (21%) stimmt der Aussage nicht zu. Die Zustimmung in den Kirchengemeinden (48%) zu dieser Frage ist deutlich höher als im Bischöflichen Ordinariat (31%).

01

02

03

04

05

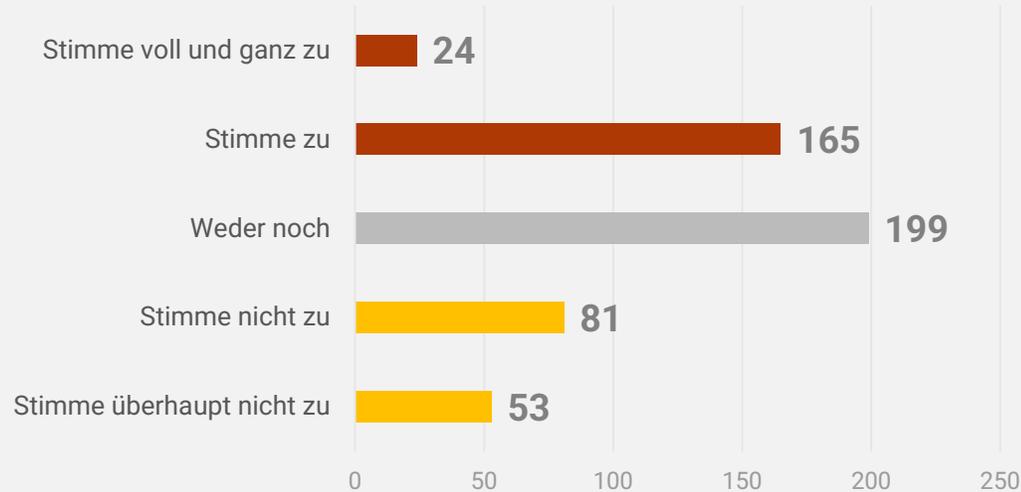
06

07

08

7.2 MIT TRAF03 WURDE DIE **GLEICHSTELLUNG** VON **FRAUEN UND MÄNNERN** IM BISTUM LIMBURG GEFÖRDERT.

Quantitative Ergebnisse



Weitere Ergebnisse

Die Meinung wird von **28%** der Befragten aus dem Ordinariat geteilt 

Innerhalb der Kirchengemeinden sind es **47%**, die der Aussage zustimmen. 



Auch bei der **Gleichstellung von Frauen und Männern** sehen ein **Großteil** der Befragten **Fortschritte**. Somit zeichnet sich ein ähnliches Bild zur vorangegangenen Frage (7.1) ab. Hervorzuheben ist, dass auch hier ein **erheblicher Unterschied** zwischen Teilnehmenden aus den **Kirchengemeinden** (47% Zustimmung) und dem **Bischöflichen Ordinariat** (28% Zustimmung) zu erkennen ist.

Trafo3 Abschlussumfrage Auswertung

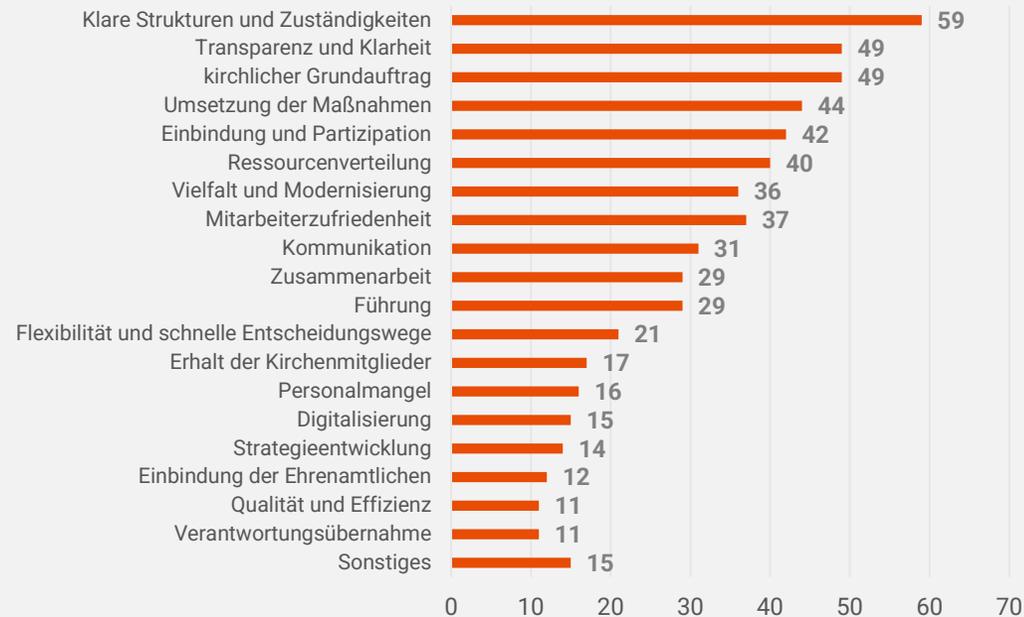
08



ZUKUNFT & AUSBLICK

8.1 WORIN SEHEN SIE DIE GRÖßTEN HERAUSFORDERUNGEN IN DER WEITERENTWICKLUNG DES BISTUMS?

Ergebnisse



Qualitative Ergebnisse

KLARE STRUKTUREN UND ZUSTÄNDIGKEITEN

„Die neuen Strukturen sind in der Innen- und vor allem in der Außenwirkung suboptimal. Sie werden teilweise schlicht nicht verstanden.“

KIRCHLICHER GRUNDAUFTRAG

„Die Frage „Für wen sind wir da“ wurde in meinen Augen vollständig aus dem Blick verloren. Die Arbeit für die Basis sollte wichtiger sein.“

ERINBINDUNG UND PARTIZIPATION

„Die Ergebnisse klar und verständlich an Mitarbeitende und Mitglieder des Bistums herantragen.“

VIelfALT UND MODERNISIERUNG

„Die Kirche muss mit der Zeit gehen, sich weiterentwickeln, alles dafür tun das nicht ständig noch mehr Menschen der Kirche den Rücken zu drehen.“

KOMMUNIKATION

„Die Kommunikation... hier sind die Defizite noch sehr stark, vor allem die Kommunikation zwischen den einzelnen Abteilungen lässt oftmals zu wünschen übrig.“

FÜHRUNG

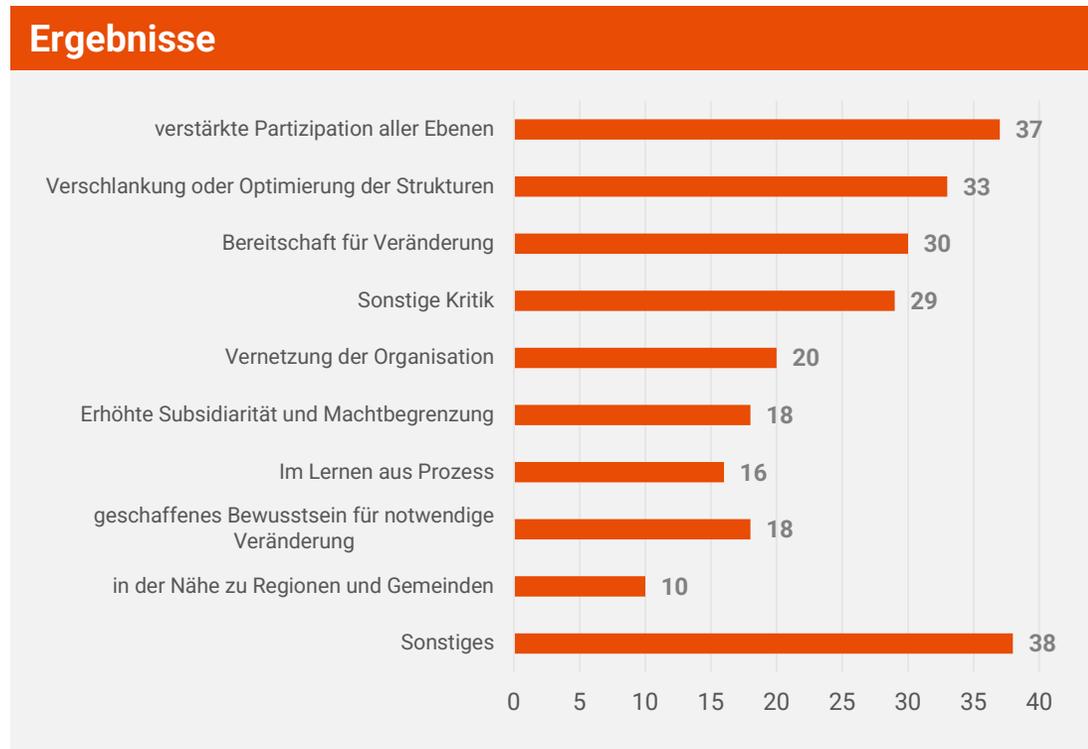
„Man müsste die Trafo-Marker und eigentlichen Ziele nochmal der Führungsetage einhämmern, diese sollten eigentlich mit gutem Beispiel vorangehen.“



Bezüglich der Herausforderungen geben die Befragten rund 577 Antworten in den Freitextfeldern. Dies sind eine klarere Ausarbeitung und finale Verkündung von **Strukturen**, ein Fokus auf die **Zielgruppe** und den **kirchlichen Grundauftrag**, **Innovation**, die **Partizipation** aller Ebenen, **Vielfalt**, **Modernisierung**, als auch ein **gelebter Kulturwandel** aller Ebenen und Abteilungen in einer integrierten Organisation.

- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

8.2 DIE GRÖSSTE DURCH TRAF03 GESCHAFFENE CHANCE LIEGT IN...



Qualitative Ergebnisse

BEREITSCHAFT FÜR VERÄNDERUNG

„Der Offenheit zur Weiterentwicklung Klarheit und Transparenz gegenüber Mitarbeitenden (...klare Zielbeschreibungen...)“

VERSCHLANKUNG/OPTIMIERUNG DER STRUKTUREN

„...dem Aufbrechen alter Strukturen, der Offenlegung von organisationalen Schwächen und Bruchstellen und der Weiterentwicklung zu größerer institutioneller Resilienz.“

SONSTIGE KRITIK

„Ich sehe leider derzeit keine Verbesserungen für den Verwaltungsbereich...“

VERNETZUNG DER ORGANISATION

„Die klarere Verzahnung mit und Stärkung der mittleren Ebene.“

VERSTÄRKTE PARTIZIPATION ALLER EBENEN

„...der Beteiligung von mehr Menschen (weiblich, männlich, divers) an Beratung, Leitung, Entscheidung.“

ERHÖHTE SUBSIDIARITÄT UND MACHTBEGR.

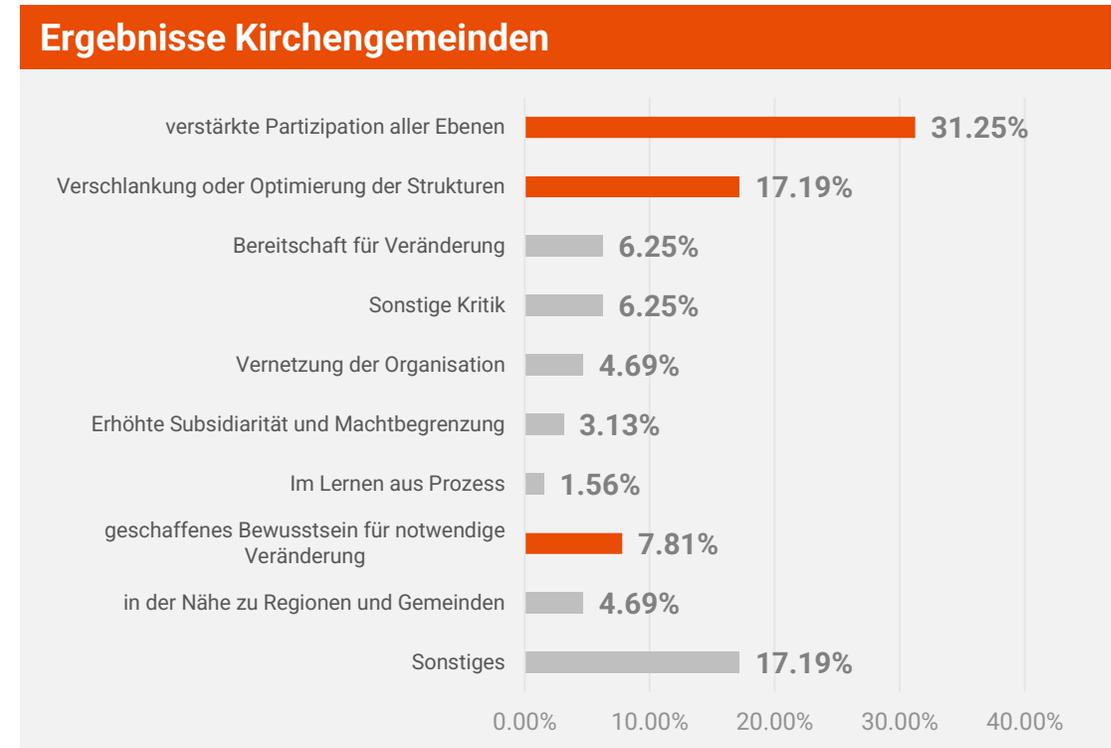
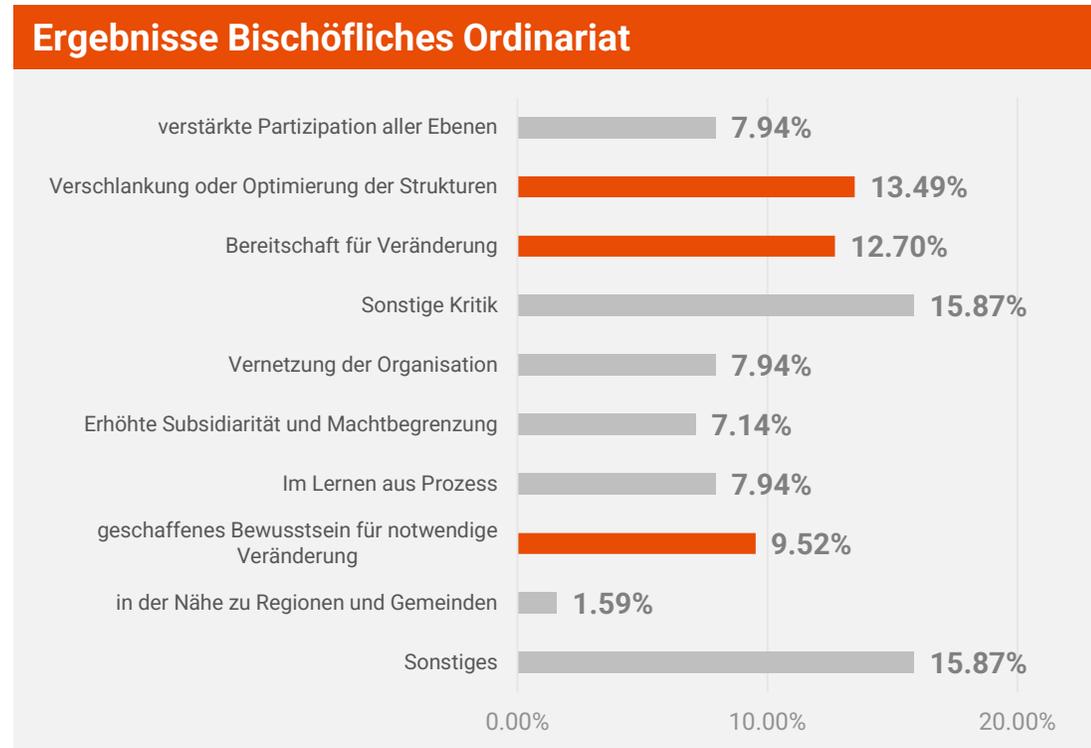
„Doppelspitzen an bestimmten Stellen sorgen möglicherweise dafür, dass "Macht" und Verantwortung geteilt wird und verschiedene Blickrichtungen einfließen können.“



In den durch Trafo geschaffenen Chancen werden durch die Befragten eine Reihe von Weiterentwicklungspotenzialen gesehen. Insgesamt geben die Befragten rund 249 Rückmeldungen in den Freitextfeldern. Positiv wird das **Bewusstsein** und die **Bereitschaft** für eine **Veränderung** in der Organisation gewertet, wobei die neuen Strukturen noch verzahnter und effektiver arbeiten müssen. Außerdem werden eine **konstruktive Aufarbeitung** des Trafo Prozesses und **Learnings** daraus erwartet.

- 01
- 02
- 03
- 04
- 05
- 06
- 07
- 08

8.2 DIE GRÖSSTE DURCH TRAF03 GESCHAFFENE CHANCE LIEGT IN...

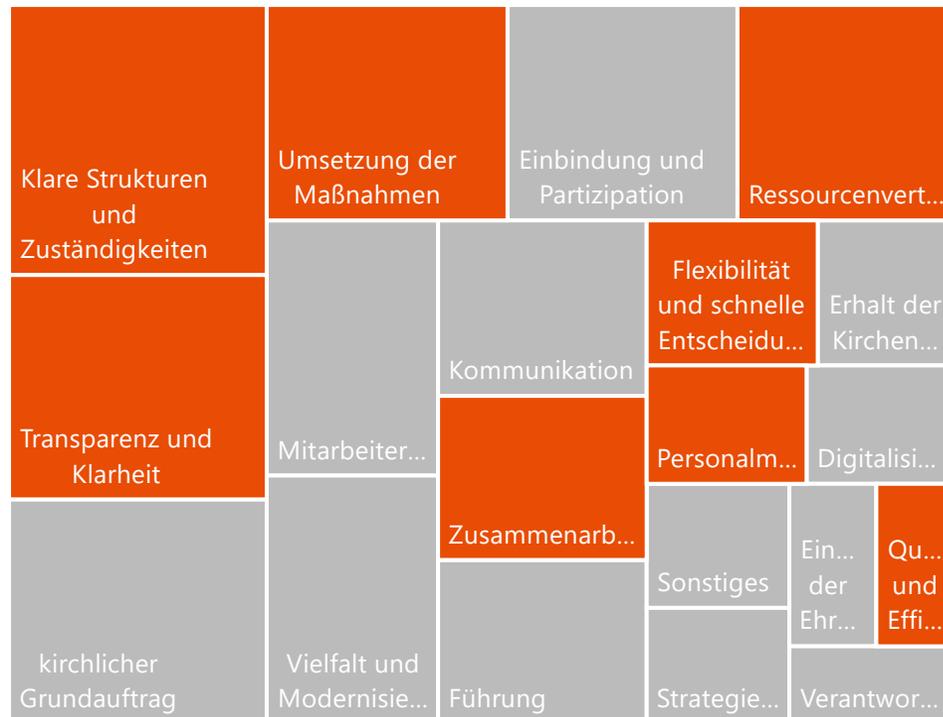


Sowohl im bischöflichen Ordinariat als auch in den Kirchengemeinden werden die Anpassungen der Strukturen und ein geschaffenes Bewusstsein für notwendige Veränderungen genannt. Auffällig ist, dass in den Kirchengemeinden die **verstärkte Partizipation aller Ebenen** deutlich häufiger hervorgehoben wird.

Trafo3 Abschlussumfrage Auswertung

04 | ZENTRALE ERGEBNISSE

02 | ERGEBNIS 1: ORGANISATIONSTRUKTUR & VERANTWORTLICHKEITEN



Überblick der Ergebnisse:

- Die Anpassungen der Aufbaustruktur und Prozesse aus Trafo3 sind verzögert und noch nicht abgeschlossen. Dies verhindert oder verzögert positive Effekte.
- Noch herrscht Unsicherheit & Verwirrung. Es werden eine klare Führung und eine stringente Umsetzung erwartet.
- Dazu gehören der Aufbau der Regionen und Bereiche, Organigramm und Geschäftsverteilungsplan, aber auch die Klarheit in den Prozessen.

Handlungsempfehlung:

- **Eine zeitnahe Kommunikation und dauerhafte Transparenz über die Strukturen und Verantwortlichkeiten ist notwendig, um in einen ruhigeren Arbeitsmodus zu gelangen.**

02 | ERGEBNIS 2: KULTURWANDEL UND FÜHRUNG



Überblick der Ergebnisse:

- Der Kulturwandel wird unzureichend wahrgenommen.
- Vielen Mitarbeitenden fehlen klar definierte Maßnahmen wie Mitarbeitendengespräche und ein Vorleben der neuen Kultur durch ihre Führungskräfte.
- Die Bewertung variiert stark zwischen Organisationseinheiten.

Handlungsempfehlung:

- **Ein langfristiger Kulturwandel resultiert aus veränderten Strukturen und Haltungen. Er benötigt neben einem Leitbild auch Verbindlichkeit und Messbarkeit durch konkrete Maßnahmen.**

02 | ERGEBNIS 3: PARTIZIPATION UND EINBINDUNG



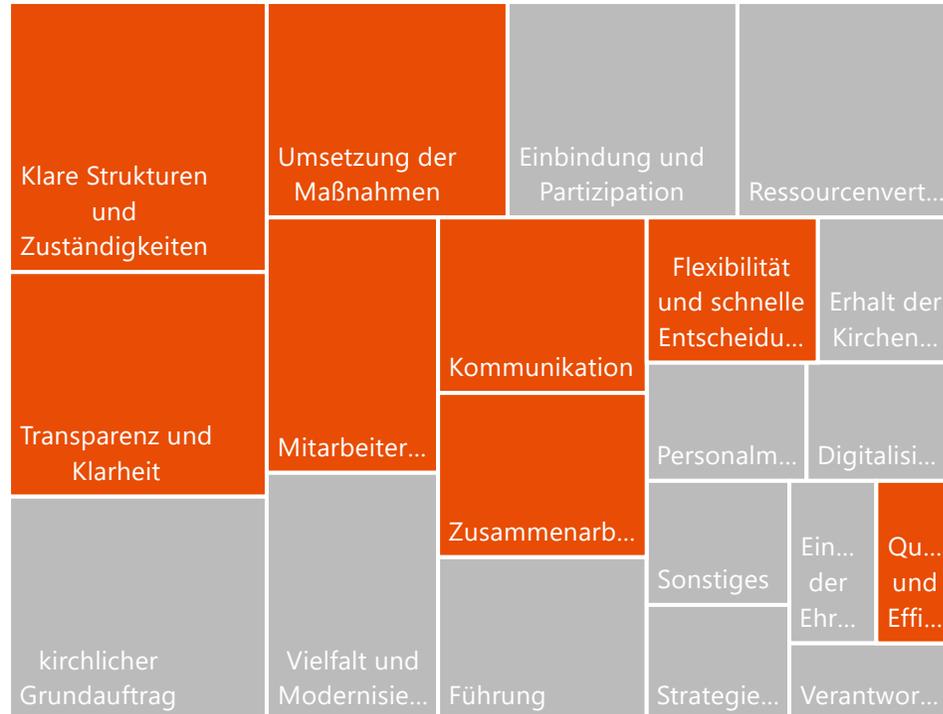
Überblick der Ergebnisse:

- Partizipationsmöglichkeiten werden begrüßt, aber übersetzen sich nicht automatisch in eine höhere Akzeptanz.
- Viele Trafo-Teilnehmende hatten den Eindruck keinen Einfluss auf Entscheidungen nehmen zu können. Bewusst gewählte Gestaltungsmöglichkeiten sollten existieren.
- Gleichzeitig werden von Teilnehmenden langwierige Entscheidungsprozesse kritisiert.

Handlungsempfehlung:

- **Partizipation benötigt ein gemeinsames Verständnis des Rahmens, in dem Gestaltung möglich ist und Führung wahrgenommen wird.**

02 | ERGEBNIS 4: VERNETZUNG & TRANSPARENZ



Überblick der Ergebnisse:

- Es herrscht der Eindruck eines Arbeitens „Nebeneinander“ anstatt „Miteinander“.
- Vielen Teilnehmenden fehlt ein Überblick zu Aufgabenbereichen, Zuständigkeiten und Zielen.
- Es mangelt auch an Transparenz über Entscheidungen in Gremien und an der Übernahme von Verantwortung.
- Es wird ein Lernprozess auf Basis von Trafo3 erwartet.

Handlungsempfehlung:

- **Eine agile Organisation mit interner Vernetzung, erhöhter Transparenz und Selbstverantwortung stärkt die Zusammenarbeit und steigert die Zufriedenheit.**

02 | ERGEBNIS 5: KLARE ZIELSETZUNG & PRIORISIERUNG



Überblick der Ergebnisse:

- Trafo3 verfolgte parallel sehr viele Ziele. Es war nicht immer ausreichend klar, was das jeweilige Ziel meint & woran erkennbar (messbar) ist, wann das Ziel erreicht ist.
- Diese Umstände förderten den Eindruck: Wir haben uns übernommen.
- Viele fühlten sich in der Kommunikation nicht mitgenommen.
- Es ist zahlreichen Teilnehmenden bewusst, dass viel erreicht ist. Es werden aber vor allem die Defizite wahrgenommen.

Handlungsempfehlung:

- **Eine erfolgreiche Transformation braucht klare Ziele, Verantwortlichkeiten, Priorisierungen und Steuerung, um Übersichtlichkeit zu fördern und Überforderung zu verhindern.**

02 | ÜBERSICHT DER ERGEBNISSE & HANDLUNGSEMPFEHLUNGEN

Ergebnis 1 | Organisationsstruktur & Verantwortlichkeiten

Eine zeitnahe Kommunikation und dauerhafte Transparenz über die Strukturen und Verantwortlichkeiten ist notwendig, um in einen ruhigeren Arbeitsmodus zu gelangen.

Ergebnis 2 | Kulturwandel und Führung

Ein langfristiger Kulturwandel resultiert aus veränderten Strukturen und Haltungen. Er benötigt neben einem Leitbild auch Verbindlichkeit und Messbarkeit durch konkrete Maßnahmen.

Ergebnis 3 | Partizipation und Einbindung

Partizipation benötigt ein gemeinsames Verständnis des Rahmens, in dem Gestaltung möglich ist und Führung wahrgenommen wird.

Ergebnis 4 | Vernetzung & Transparenz

Eine agile Organisation mit interner Vernetzung, erhöhter Transparenz und Selbstverantwortung stärkt die Zusammenarbeit und steigert die Zufriedenheit.

Ergebnis 5 | Klare Zielsetzung & Priorisierung

Eine erfolgreiche Transformation braucht klare Ziele, Verantwortlichkeiten, Priorisierungen und Steuerung, um Übersichtlichkeit zu fördern und Überforderung zu verhindern.