

Pastorale Räume

Themengruppe „Digitale Angebote“

Handlungsempfehlung



1	Autorinnen und Autoren der Handlungsempfehlung Mitglieder der Themengruppe.....	2
2	Aufträge der Themengruppe.....	2
2.1	Ursprünglicher Auftrag: Pfarrbuero24.de als künftige Lösung für Pfarrbüros.....	2
2.2	Weiterentwickelter Auftrag	2
3	Ausgangslage: Was ist Digitalisierung und warum ist sie Aufgabe und Chance für die katholische Kirche im Bistum Münster?	3
3.1	Was ist Digitalisierung?	3
3.2	Warum digitalisiert sich die Kirche?	3
3.3	Digitalisierung als Herausforderung für die Kirche im Bistum Münster	4
4	Handlungsempfehlung	5
4.1	Anforderungen an eine Digitalisierungsstrategie.....	5
4.2	Erforderliche Themenfelder einer Digitalisierungsstrategie	6
4.3	Strukturen für Entwicklung und Umsetzung der Digitalisierungsstrategie	7
5	Empfohlener Weg zur Digitalisierungsstrategie.....	8
	Aufgabe A Systematische Erfassung der Bedarfs-Situation.....	8
	Aufgabe B Angebotsseite (Lösungs-Portfolio Bistums-IT)	8
	Aufgabe C Abgleich zwischen Bedarf und Angebot.....	8
	Iteration Stetige Wiederholung der Aufgaben A-C.....	8
6	Themenspeicher (Damit wir es nicht vergessen)	Error! Bookmark not defined.
6.1	Vorstellung der Handlungsempfehlung:	Error! Bookmark not defined.

1 Autorinnen und Autoren der Handlungsempfehlung | Mitglieder der Themengruppe

1. Frau Claudia Esser (Pfarreiratsvorsitzende in St. Agatha Dorsten)
2. Frau Anja Ruffer (Vorstandsvorsitzende des Berufsverbandes der Mitarbeitenden im Pfarrbüro)
3. Herr Julius Bisping (IT-Service-Manager Kirchengemeinden)
4. Herr Rudolf Busch (Leiter der Gruppe Applikationsmanagement)
5. Herr Stephan Dweir (Leiter der Gruppe IT-Kundenmanagement)
6. Herr Markus Hollenhorst (Leiter Fachstelle Kirchliches Meldewesen und Zentrales Adress- und Strukturdatenmanagement)
7. Herr Johannes Hörnemann (Abteilung Verwaltung/Organisationsentwicklung im BMO)
8. Herr Thomas Ruhe (Leiter Referat Organisation und Steuerungsunterstützung)
9. Herr Pfarrer Thorsten Schmölzing (Pfarrer in St. Gudula in Rhede)
10. Herr Matthias Vennemann (Leiter der Zentralrendantur Dorsten und Lippe)
11. Herr Peter Vollmer (Applikationsmanagement)

2 Aufträge der Themengruppe

2.1 Ursprünglicher Auftrag: Pfarrbuero24.de als künftige Lösung für Pfarrbüros

Die Themengruppe hatte den Arbeitsauftrag, nach einer technischen Lösung zur Sicherstellung einer digitalen Erreichbarkeit der Pfarrbüros für relevante Zielgruppen zu suchen. Dies war verbunden mit der Prüfung, ob mit dieser Anwendung die Standardisierung und Digitalisierung der laufenden Geschäftsprozesse in den Pfarrbüros erreicht werden kann, um die Service- und Dienstleistungsqualität zu steigern.

Konkret sollte die Software www.pfarrbuero24.de geprüft werden.

Ergebnis der Arbeitsgruppe:

- die angesprochene Plattform www.pfarrbuero24.de ist allein nicht geeignet, um das viel größere und komplexe Thema der Digitalisierung zu lösen oder im Bistum voranzubringen.
 - o Interessant ist, dass Pfarrbuero24.de einen digitalen Zugang zu verschiedenen Leistungen eines Pfarrbüros gibt.
 - o Zu kurz gedacht ist, dass es bislang lediglich eine erleichterte Kontaktaufnahmelösung ist. Dahinter fehlen Prozesse und es gibt keine Anbindung an KaPlan.
- Den hohen Anspruch an eine solche Lösung unterstrichen auch viele Rückmeldungen zu Digitalisierungsanforderungen beim Tag der Freiwillig Engagierten in Emsdetten und beim Zwischenhearing in der Marienschule.
- Entsprechendes Entwicklungspotential, das den Bedarfen entspricht, sah die Themengruppe bei der Lösung nicht.
- Auch andere Programme lösen aus Sicht der Themengruppe die Aufgaben nicht ohne eine grundlegende Strategie. Geprüft wurde z. B. das Produkt Jesaja.org

2.2 Weiterentwickelter Auftrag

Nach Rücksprache mit der PEPS-Projektleitung und dem Generalvikar wurde beraten, das Thema Digitale Angebote in einen größeren Rahmen der Digitalisierung hineinzustellen und mit Blick auf

eine Gesamtstrategie zu entwickeln. Die Mitglieder der Themengruppe sehen sich mehr in der Rolle eines Impulsgebers und nicht in der Rolle der Digitalisierungsexperten.

In dieser Handlungsempfehlung sammelt die Themengruppe empfohlene Schwerpunktthemen im Bereich der Digitalisierung des Bistums und bietet ein Verfahren an, wie die künftige Weichenstellung gemäß der Digitalen Transformation gelingen kann. Die zu erstellende Handlungsempfehlung ist also ein Konzept FÜR eine Digitalisierungsstrategie und keine fertige Digitalisierungsstrategie. Dabei wird davon ausgegangen, dass die Entwicklung der Strategie ein dauerhafter Prozess ist.

Im Rahmen der Erstellung der Handlungsempfehlung wurden auch drei Arbeitspapiere erstellt, die für die Entwicklung der Strategie hilfreich sein können. Grundlage für die Entscheidung ist diese Handlungsempfehlung. Zur Dokumentation führen wir die Titel der Arbeitspapiere hier an:

- Matrix mit Bedarfen verschiedener Anspruchsgruppen
- Übersicht über vorhandene Angebote der Bistums-IT
- Detaillierte Verfahrensbeschreibung zu Kapitel 5

3 Ausgangslage: Was ist Digitalisierung und warum ist sie Aufgabe und Chance für die katholische Kirche im Bistum Münster?

3.1 Was ist Digitalisierung?

Eine Herausforderung in der Strategieentwicklung „Digitalisierung“ besteht darin, dass jeder Entscheidungsträger und jeder Mitarbeitende Digitalisierung auf ganz unterschiedliche Weise versteht. Darum wird auch die Lösung für die Aufgabe „Digitalisierung im Bistum Münster“ in ganz unterschiedlichen Formen gedacht.

Für die digitale Transformation im Bistum Münster schlägt die Arbeitsgruppe diese Definition vor: „Digitale Transformation“ steht für die Gesamtheit aller Veränderungen, mit denen Geräte und Abläufe, Dokumente, Kommunikation und Zusammenarbeit sowie Außendarstellung digital standardisiert, digital befähigt, digital zugänglich gemacht oder digital verbunden werden, die bisher nicht „digital“ waren, also händisch gemacht wurden.

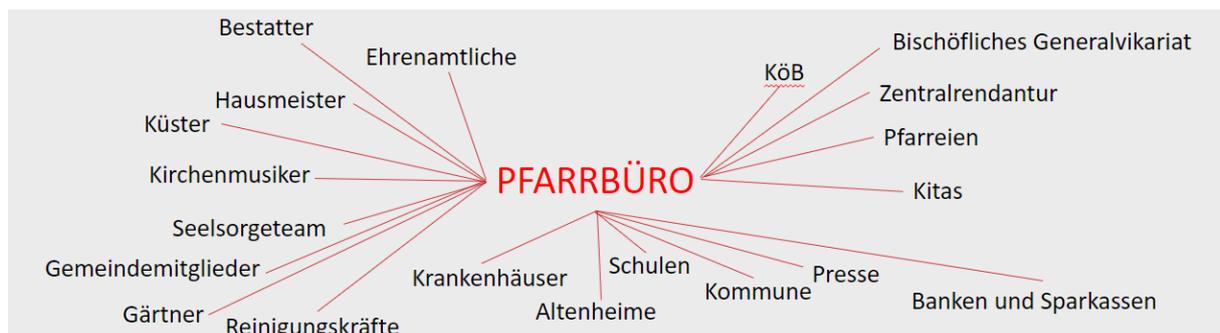
3.2 Warum digitalisiert sich die Kirche?

1. Die Kirche hat trotz knapper werdender Ressourcen (Finanzen und Personal) und größerer Strukturen die Aufgabe, zu administrieren und zu verwalten, muss erreichbar sein und Zugänge zu Angeboten eröffnen. Hierfür ist Digitale Transformation eine zwingende Voraussetzung.
2. Digitale, schnelle und automatische Verfahren und Kommunikationsformen sind in vielen Lebensbereichen Standard, und die Kirche wirkt ohne sie unattraktiv: Egal ob Menschen ein kirchliches Angebot wahrnehmen möchten, ein persönliches Anliegen haben oder ob sie sich für die Kirche engagieren wollen.
3. Digitale und standardisierte Verfahren bieten die Chancen, besser zu werden, also die Servicequalität intern und extern zu erhöhen. So kann die Kirche z.B. unabhängig von Bürozeiten und außerhalb der zentralen Pfarrbüros erreichbar sein. Manche Anliegen sollten ohne menschliches Zutun automatisiert bearbeitet werden.
4. Die Möglichkeiten digitaler Verfahren bergen Chancen zur nutzerorientierten Kundenbindung (Customer Relationship). Über digitalisierte Verfahren kann sie automatisiert immer wieder auf die Menschen zugehen, die einmal Kontakt gesucht haben.

5. Kirche muss im Digitalen Raum sichtbar sein, wo das Leben vieler Menschen stattfindet.

3.3 Digitalisierung als Herausforderung für die Kirche im Bistum Münster

1. Der selbstverständlichste, aber kleinste Teil der Digitalisierung ist es, viele, bisher analoge Verwaltungsprozesse, in digitaler Form abzubilden.
2. Digitalisierung betrifft viele weitere Aspekte des kirchlichen Lebens. Es ist zu prüfen, welche Abläufe durch Software und Automatisierung einfacher und für den Adressaten besser, d.h. zugänglicher, einfacher, schneller, zuverlässiger geschehen kann. Daneben gilt es zu identifizieren, welche Bereiche des kirchlichen Lebens durch Digitalisierung nicht erfasst und optimiert werden können (z. B. Feier von Sakramenten).
3. Die Standardisierung von Vorgängen ist eine zentrale Voraussetzung für die Digitale Transformation. Dies ist auf allen Ebenen, z. B. in Pfarreien, in den Pastoralen Räumen und in kirchlichen Einrichtungen umzusetzen.
4. Die Kirche im Bistum Münster vereint viele Rechtsträger mit eigenen Entscheidungswegen und mit einer großen Zahl an unterschiedlichen Verfahren und historisch geübten Wege. Wie bei anderen Veränderungsprozessen ist auch bei der Digitalen Transformation mit Widerständen zu rechnen. (*Widerstände zeigen sich z. B. in solchen Äußerungen: „Ältere Leute können das nicht“. „Ich als Mitarbeitender kann das nicht mehr lernen.“ „Das ist zu teuer.“ „Die Leute brauchen eine persönliche Anlaufstelle.“ „Datenschutz und IT-Sicherheit lassen das nicht zu.“ „Unserer Kirchengemeinde redet da keiner rein.“*)
5. Digitale Transformation bedeutet auch, dass es Übergangszeiten geben wird, in denen analoge und digitale Verfahren und Zugänge parallel laufen. Dann gilt es aber auch, überholte Lösungen einzustellen.
6. Die Kirche ist mit vielen unterschiedlichen Anspruchsgruppen in Verbindung, so dass sich ein komplexes Beziehungsnetz ergibt. Am Beispiel von Pfarrbüros lässt sich zeigen, dass sich diese Komplexität durch die Bildung von Pastoralen Räumen verstärken wird. Die Menge an Verfahren „nebenbei“ zu digitalisieren, ist nicht möglich. Genauso unmöglich ist es, die vielen Aufgaben auf Dauer kundenorientiert zu lösen, ohne digitale Zugänge und Lösungen zu nutzen und Verfahren mit technischen Lösungen zu automatisieren.



4 Handlungsempfehlung

Strukturelle Stärkung der Digitalisierung und Entwicklung und Umsetzung einer Digitalisierungsstrategie mit Vorzeichen

Die Themengruppe Digitale Angebote empfiehlt

1. **auch als Umsetzung des Bischöflichen Gesetzes¹: eine umfassende Digitalisierungsstrategie für die Pfarreien, Pastoralen Räume, Zentralrendanturen, Kreis- und Stadtdekanate, das BGV und weitere, noch zu definierende kirchliche Einrichtungen.**
Näheres zu den Voraussetzungen und den darin zu bearbeitenden Themenfeldern und zum Verfahren wird in dieser Handlungsempfehlung beschrieben. (siehe 4.2)
2. **personelle und strukturelle Verortung der Entwicklung, Entscheidung und Implementierung der Digitalisierungsstrategie**
Es gilt, übergreifende, abgestimmte Lösungen zu entwickeln, die Schnittstellen und professionalisierte Verfahren ermöglichen. (siehe 4.3)

4.1 Anforderungen an eine Digitalisierungsstrategie

- Die Umsetzung einer Digitalisierungsstrategie ist nicht allein ein IT-Projekt. Digitale Transformation umfasst Organisation, Prozesse und Personalentwicklung. IT-Infrastruktur und IT-Lösungen sind dann Teil der nötigen Werkzeuge.
- Partizipation ist eine Voraussetzung für den Prozess, um Akzeptanz zu steigern und Umsetzung zu ermöglichen. In der Vorbereitung gilt es, Viele zu hören, um Bedarfe zu kennen. Mit der Entscheidung braucht es dann zur Umsetzung eine Top-Down-Vorgabe, die in allen Strukturen dauerhaft kommuniziert und zielgerichtet umgesetzt wird.
 - Es braucht Klarheit darüber, dass Digitalisierung nur dann funktioniert, wenn entscheidungsfreudig Verfahren geregelt werden. Individuelle Sonderwege lähmen die Umsetzung einer Digitalisierungsstrategie.
- Digitale Transformation bedingt große Investitionen für verschiedene Kostenträger.
- Die Themengruppe empfiehlt den Austausch zwischen dem nordrhein-westfälischen und dem niedersächsischen Bistumsteil sowie mit anderen Diözesen, auch zur Klärung, inwieweit bistumsweite oder überdiözesane Projekte Sinn ergeben bzw. möglich sind.

¹ Gemeint ist das Gesetz über die Erfüllung vorbehaltener Aufgaben von einer öffentlichen juristischen Person im Bistum Münster gegenüber anderen öffentlichen juristischen Personen im Bistum Münster (KA 5/2022)

4.2 Erforderliche Themenfelder einer Digitalisierungsstrategie

4.2.1 Information, Kommunikation und Zusammenarbeit

Ortsebene / Pastoraler Raum: Ehrenamtliche und Hauptberufliche benötigen niederschwellige Plattformen um pfarreiübergreifend zusammenzuarbeiten und datensicher kommunizieren zu können.

Dazu gehören auch Tools, die Kommunikation und Zusammenarbeit mit Gemeindemitgliedern erleichtern, z. B. Anmeldeverfahren, Bezahlverfahren, Störungsmeldungen

Bistumsebene: Es braucht eine Plattform, von der aus das BGV verlässlich und gezielt Informationen (Nachrichten, Wissen, Verfahrensbeschreibungen) an haupt- und ehrenamtliche Verantwortungsträgerinnen und Verantwortungsträger bietet und Vernetzungsmöglichkeiten schafft.

4.2.2 Digitale Zugänge zu Leistungen

Möglichst für alle o.g. Rechtsträger einheitliche, digitale Zugänge zu möglichst allen Leistungen für Mitarbeitende, Ehrenamtliche und Kirchenmitglieder, z. B.

- Anmeldungen zu Sakramenten
- Digitale Kirchenbücher
- Abrechnungen / Erstattungen / Bargeldlose Bezahlung
- Terminplanungen
- Zeiterfassung
- Gehaltsabrechnungen
- Präventionsmanagement
- u.v.m.

Das setzt voraus, dass es flächendeckend vergleichbare fachliche Verfahren gibt, die durch gleiche Software und Standards für die Anwendung umgesetzt werden. Dafür gibt es verschiedene Instrumente: Anweisung, Schulung, Konzepte, etc.

4.2.3 Pragmatische und datenschutzkonforme Daten- und Rechtestruktur

Die Zusammenarbeit im pastoralen Raum erfordert es, dass verschiedene Rechtsträger auf Daten anderer Rechtsträger zugreifen können müssen. Zu klären und zu entscheiden ist, wer auf welche Daten zugreifen darf und wer über Datenzugriff entscheiden darf. Dazu braucht es eine Klärung der organisatorischen Notwendigkeiten, juristischen Rahmenbedingungen und darauf basierende technische Lösungen.

Das gilt für eMip, für KaPlan, VIS und alle anderen vernetzten Datenstrukturen.

4.2.4 Personalentwicklung | Motivation und Schulung „Digitalisierung“

Die Motivation und die Befähigung der Mitarbeitenden (ehrenamtlich und hauptberuflich) sollten einen wesentlichen Stellenwert im Digitalisierungskonzept bekommen.

4.2.5 Fort- und Weiterbildung

Bistumsweites Bildungsportal, wie von der Themengruppe Fortbildung/Qualifizierung freiwillig Engagierter vorgeschlagen; Aufgabe des Portals sollen die verstärkte digitale Bewerbung, Anmeldung und Durchführung von Veranstaltungen sein.

4.2.6 Aufeinander abgestimmte Datenbanken

Das Ideal ist: Jeder Datensatz (Adressen, Stellen, etc.) wird an nur einer Stelle im Bistum gepflegt. Ziel ist die Reduzierung der redundanten Datenpflege und die Synchronisierung der Datenstrukturen, z. B. bei Stammdaten von Mitarbeitenden.

Mit Hilfe von dezentraler Pflege bei zentraler Verantwortung können Fehler und Aufwände reduziert werden. Dafür braucht es Entscheidungen, welches die führenden Systeme sind und Regelungen zum Datenaustausch zwischen den Systemen.

4.2.7 Automatisierung der Verwaltungs- und Geschäftsprozesse

Vereinheitlichte fachliche Verfahren und gepflegte Datensätze ermöglichen die Automatisierung möglichst vieler Verwaltungs- und Geschäftsprozesse zur Entlastung der Organisationseinheiten. Inhaltlich zu entscheiden ist, welche Vorgänge sinnvollerweise automatisiert werden.

4.2.8 Ausstattungsstandards

Zu definieren sind Standards und Finanzierung für Hard- und Software sowie Zugänge, die den jeweiligen Rollen und Funktionen entsprechen. Das gilt für hauptberuflich und ehrenamtlich Tätige in allen Tätigkeitsfeldern.

4.2.9 Umsetzung der Archivordnung

Bestandteil des Digitalisierungskonzeptes sollten Verfahren zur Umsetzung der Archivordnung im digitalen Raum sein.

4.2.10 IT-Sicherheit

Die Digitalisierungsstrategie muss so gestaltet sein, dass die Informationssicherheit sichergestellt ist.

4.3 Strukturen für Entwicklung und Umsetzung der Digitalisierungsstrategie

Die Themengruppe Digitale Angebote empfiehlt Entwicklung und Umsetzung der Digitalisierungsstrategie in zwei Schritten zu denken und wie folgt zu regeln:

4.3.1 Entwicklung der Strategie:

Die Themengruppe empfiehlt eine neue Projektgruppe zu bilden, die geleitet wird von Digitalisierungsmanager, der als Stabsstelle dem GV zugeordnet wird.

- **Projektleitung (Digitalisierungsmanager)**
 - Leitung: Digitalisierungsmanager (Vollzeit)
 - **Stellenprofil:**
 - Digitalisierungskompetenz
 - Prozesskompetenz
 - Strukturkompetenz
- **Steuerungsgruppe (Digitalisierungsausschuss)**
 - Plant den Prozess mit der Projektleitung
 - Übernimmt Aufgaben für die Projektleitung und die Projektgruppe
 - Projektleitung plus maximal zwei bis drei Personen
- **Projektgruppe**
 - Entwickelt die Strategie und sorgt dafür, dass möglichst viele Bezugsgruppen gehört werden.

- Ehrenamtliche und Hauptberufliche aus den kirchl. Strukturen
- Mitarbeitende aus dem BGV
- Externe Berater mit Digitalisierungskompetenz und mit Prozesskompetenz; möglichst mit Wissen über kirchl. Strukturen

Die Themengruppe hat darüber hinaus für die Phase der Entwicklung über Alternativen beraten und diese verworfen:

- Fortsetzung der Themengruppe Digitale Angebote
- Einrichtung einer Hauptabteilung 700
- Hauptverantwortliche Delegation an einen externen Dienstleister

4.3.2 Entscheidungswege

Der Digitalisierungsmanager legt dem Generalvikar Vorschläge für die Digitalisierungsstrategie vor, über die dann in den Strukturen des Bistums entschieden wird.

4.3.3 Umsetzung der Strategie

Digitalisierung bleibt eine dauerhafte Aufgabe. Der Digitalisierungsmanager steuert die Umsetzung. Im Rahmen der Strategie wird dafür das Konzept entwickelt. Denkbar ist, dass neue Strukturen geschaffen werden müssen, z. B. eine „Hauptabteilung 700“, die dauerhaft Themen wie Digitalisierung, Kommunikation, Organisation, Datenschutz und IT verknüpft.

Zusätzlich empfiehlt die Themengruppe, in allen Organisationseinheiten (BGV, Pfarreien, Einrichtungen) Ansprechpersonen für Digitalisierungsfragen zu benennen, diese mit Befugnissen zu versehen und miteinander zu vernetzen.

5 Empfohlener Weg zur Digitalisierungsstrategie

Aufgabe A | Systematische Erfassung der Bedarfs-Situation

Dazu werden die Bedarfe aus zwei Sichten ermittelt: Eine Prozess-Sicht, ausgehend von konkreten Anwendungsfällen. Und eine Themen-Sicht, ausgehend von den bereits in der Themengruppe ermittelten Themen (Input siehe Anlage 1). Zur Komplettierung der Analyse empfehlen wir Interviews mit verschiedenen Vertreterinnen und Vertretern der verschiedenen Zielgruppen zu führen.

Aufgabe B | Angebotsseite (Lösungs-Portfolio Bistums-IT)

Perspektivwechsel und Betrachtung des Gesamt-Themas Digitalisierung von der Angebotsseite. Systematische Darstellung des vorhandenen Lösungs-Portfolios der Bistums-IT mit ihren jeweils spezifischen Anwendungszwecken. Außerdem werden bereits diskutierte und andere Angebote, die noch nicht vom Bistum genutzt werden, benannt und in ihrer Charakteristik beschrieben. (Input siehe Anlage 2)

Aufgabe C | Abgleich zwischen Bedarf und Angebot

Iteration | Stetige Wiederholung der Aufgaben A-C

Es soll „Part of the Concept“ sein, dass die oben genannten Blickwinkel und Abgleich-Bemühungen wiederholt und wechselnd ausgeführt werden, um sich so iterativ einem guten Gesamtverständnis zu nähern und ein Optimum der Einschätzungen zu erreichen. Dieses Verfahren entspricht auch dem Entwicklungsprozess und den sich stetig weiterentwickelnden Bedingungen im Bistum.

Begründung für die konzeptionelle Wiederholung: Wir gehen davon aus, dass sich alle Beteiligten der komplexen Gesamtthematik noch nähern müssen. Dazu braucht es verschiedene Perspektiven und verschiedene Grade von Abstraktion und konkretem Pragmatismus. Es sollte vermieden werden, zu lange an einem Gesichtspunkt zu verharren, um diesen bis ins letzte Detail zu finalisieren. Umgekehrt aber sollte man einen grundsätzlichen und längerfristig gültigen Anspruch nicht aufgeben.

Der Vorteil des iterativen Vorgehens ist außerdem, dass man die Arbeit jeweils nach einem Iterationszyklus abrechnen kann. Man hat jeweils bereits ein vollständiges Gesamtergebnis, das nur jeweils einen mehr oder weniger detaillierten oder auch qualifizierten Zustand hat.