

Jahresbericht 2024

Einleitung

2024 gingen bei der Personalombudsstelle der römisch-katholischen Körperschaft des Kantons Zürich 108 Anfragen ein. Gegenüber dem Vorjahr war eine Zunahme der Gesuche von 13% zu verzeichnen. 2023 lag die Zahl der Neuzugänge erstmals seit vielen Jahren unter 100; letztmals war dies 2013 der Fall, als 98 Anfragen erfasst worden waren. Aufgrund der Entwicklung im Geschäftsjahr 2024 ist der Gesuchsrückgang von 2023 somit eher als eine zufällige Begebenheit zu betrachten. Die Auslastung der Personalombudsleute lag 2024 wieder auf dem Niveau von 2020 bis 2022, als jeweils zwischen 103 bis 112 Neueingänge zu verzeichnen waren. Lediglich 2019 lagen die Neuzugänge mit 133 Anfragen einmalig und deutlich über dem Durchschnitt.

Ende 2023 waren sodann 22 Geschäfte pendent, deren Weiterbearbeitung und Abschluss ins Berichtsjahr übernommen wurden. Diese Anfragen treffen entweder kurz vor Jahresende ein oder können aufgrund des umfangreichen Bearbeitungsaufwands, wegen längerer krankheitsbedingter Abwesenheit einer beteiligten Person oder aus anderen besonderen Gründen per Ende des vorangegangenen Jahres nicht abgeschlossen werden.

Die Beanspruchung der Personalombudsleute war im Berichtsjahr durchgehend hoch, teilweise auch sehr hoch. Positiv entlastend hat sich die rege Nutzung des gut erreichbaren Beratungsraums in Bahnhofsnähe in der Stadt Zürich ausgewirkt. Dies hat nicht nur die rasche Verfügbarkeit der Ombudspersonen erhöht, sondern auch die Organisation ihrer Arbeit signifikant erleichtert. Aufgrund der hohen Auslastung konnten jedoch noch nicht alle im Rahmen der Standortbestimmung 2022 formulierten Ziele für die Weiterentwicklung der Personalombudsstelle umgesetzt werden. Der fachliche Austausch

Katholische Kirche im Kanton Zürich

Personalombudsstelle
Kuttelgasse 8
8001 Zürich
Telefon 044 266 12 50

lic.iur. Barbara Umbricht Lukas
Personalombudsfrau

Dr. Helmut Steindl
Personalombudsmann

mit der Ombudsstelle des katholischen Konfessionsteils des Kantons St. Gallen wurde im Berichtsjahr fortgesetzt und wird von beiden Seiten als sehr bereichernd erfahren.

Der jährliche Tätigkeitsbericht der Personalombudsleute geht an die Synode, das Generalvikariat und den Synodalrat. Er umfasst einerseits statistisch erfasste Informationen über die Geschäftstätigkeit. Andererseits beinhaltet er Fallbeispiele, anhand denen dargestellt wird, welche häufigen oder besonderen Problemstellungen an die Ombudsstelle herangetragen werden bzw. welche grundsätzlichen Überlegungen zu einem bestimmten Themenbereich sich aus den Fallbeispielen ableiten. Die in diesem Bericht dargestellten Fallbeispiele gehen näher auf den Themenbereich «Mobbing» ein und zeigen, welche Schwierigkeiten damit verbunden sind, «Mobbing» zu erkennen und damit konstruktiv umzugehen.

Der Jahresbericht 2024 beinhaltet Folgendes:

1. Statistik 2024
2. Zwei Fallbeispiele zum Themenbereich «Mobbing»
3. Zum Schluss

1. Statistik 2024

Die statistisch erhobenen Werte werden in den Geschäftsberichten der Personalombudsstelle in der Regel über die letzten drei bis fünf Jahre verglichen. Diese Vorgehensweise wird auch für den vorliegenden Bericht beibehalten und die Vergleichsperiode wiederum mit fünf Jahren angesetzt.

1.1. Gliederung nach Arbeitsaufwand

Seit 2015 werden die eingehenden Gesuche in drei Aufwandskategorien erfasst, die wie folgt definiert sind: einmalige (telefonische, schriftliche, elektronische oder persönliche) Beratung, mehrmaliger Kontakt (zwei bis maximal fünf telefonische, schriftliche, elektronische oder persönliche Kontakte in der gleichen Angelegenheit) oder umfangreichere Abklärungen.

Über die letzten fünf Jahre zeigt sich folgendes Bild:

Geschäfts- jahr	Neu-Eingänge	einmalige Beratung	mehrmaliger Kontakt	umfangrei- chere Ab- klärungen
2024	108	26 (24%)	54 (50%)	28 (26%)
2023	95	24 (25 %)	46 (48.5 %)	25 (26.5 %)
2022	106	27 (25.5 %)	53 (50 %)	26 (24.5 %)
2021	112	36 (32 %)	54 (48 %)	22 (20 %)
2020	103	28 (27 %)	45 (44 %)	30 (29 %)

2024 haben Geschäfte, die mit einem einmaligem Kontakt bearbeitet werden konnten, leicht zugenommen (+2). Im Verhältnis zur Gesamtzahl der Gesuchseingänge ist bei dieser Kategorie jedoch erneut ein Rückgang zu verzeichnen (-1 Prozentpunkt). Von den gegenüber 2023 zusätzlichen dreizehn Fällen entfielen knapp zwei Drittel auf die Kategorie der mehrmaligen Kontakte (+8), welche in diesem Geschäftsjahr die Hälfte aller Anfragen ausmachten und gegenüber dem Vorjahr auch prozentual zulegten (+1.5 Prozentpunkte). Auch bei den umfangreichen Abklärungen war eine Zunahme zu verzeichnen (+3), im Gesamtverhältnis resultiert ein minimaler Rückgang (-0.5 Prozentpunkte). In diesem Bereich wie auch in der Gruppe der Anfragen mit mehrmaligem Kontakt variieren sowohl die Anzahl der involvierten Personen wie auch die Komplexität der Fragestellungen stark, was sich unmittelbar auf den für die Bearbeitung notwendigen Zeitaufwand, den Umfang der vorzunehmenden Interventionen bzw. Klärungen sowie die Bearbeitungsdauer auswirkt. Wie jedes Jahr waren auch 2024 mehrere anspruchsvolle Konfliktsituationen zu bearbeiten, in welche verschiedene Arbeits- und Verantwortungsebenen einer kirchlichen Organisationseinheit involviert waren und in denen sich bereits eine hohe Emotionalität entwickelt hatte.

Einleitend wurde bereits dargelegt, dass jedes Jahr einige Gesuche zur Weiter- bzw. Fertigbearbeitung ins neue Geschäftsjahr zu übernehmen sind, da sie entweder kurz vor dem Jahreswechsel eintreffen oder aber aufgrund der Komplexität und/oder Konstellation im laufenden Jahr nicht mehr abgeschlossen werden können. 2024 wurden 22 aus dem Vorjahr übernommene Geschäfte abgeschlossen.

1.2. Gliederung nach Geschlecht

Seit Beginn der Tätigkeit der Ombudstelle und bis ins Geschäftsjahr 2021 wurde in der Jahresstatistik das Geschlecht der anfragenden Personen erfasst. Gemäss den Informationen der Personalombudsleute sind keine Angaben über die Geschlechterverteilung sämtlicher in der Katholischen Kirche im Kanton Zürich angestellter Personen verfügbar. Deshalb fehlen für verlässliche Rückschlüsse die notwendigen Referenzwerte. Im Jahresbericht 2021 wurde daher angedacht, inskünftig auf dieses Erfassungskriterium zu verzichten, was in den beiden Folgejahren so umgesetzt wurde.

Anlässlich der jährlich stattfindenden Besprechung des Jahresberichts mit der Geschäftsprüfungskommission der Synode wurde seitens der Kommissionsmitglieder angeregt, diese Zahlen erneut in den Jahresbericht aufzunehmen, da sie für eine breitere Leserschaft von Interesse sein könnten. Die Personalombudsleute haben diese Anregung aufgenommen und im Berichtsjahr die entsprechenden Erhebungen erneut gemacht.

Aus den nachfolgenden Zahlen ist ersichtlich, dass gegenüber den letzten erfassten Zahlen in den Jahren 2020 und 2021 nur eine unwesentliche prozentuale Verschiebung stattgefunden hat:

	2024	2023	2022	2021	2020
Frauen	51.9% (56)	keine Erhebung	keine Erhebung	55% (62)	50.5% (52)
Männer	48.1% (52)	keine Erhebung	keine Erhebung	45% (50)	49.5% (51)

1.3. Gliederung nach Arbeitsort

Bis Ende 2022 wurde der Arbeitsort der Ratsuchenden in zwei Kategorien, Stadt und Kanton Zürich, erfasst. Im Jahresbericht 2023 wurde erstmals die Erfassung des Arbeitsortes analog den vier Dekanaten bzw. Fraktionen der Synode vorgenommen, was auch im Geschäftsjahr 2024 beibehalten wurde. Diese Zuteilung wird auch auf Anfragen von Mitarbeitenden, die von der Kantonalkirche angestellt sind, angewandt. Diese werden anhand ihres konkreten Arbeitsortes zugeordnet.

Die Erfassung der Eingänge nach Arbeitsort ergibt folgendes Bild:

	2024	2023	2022	2021	2020
Dekanat/Fraktion Albis	21 % (23)	14 % (13)			
Dekanat/Fraktion Oberland	29 % (31)	24 % (23)			
Dekanat/Fraktion Winterthur	17 % (18)	19 % (18)			
Dekanat/Fraktion Stadt Zürich¹	32 % (35)	39 % (37)	34 % (36)	29 % (33)	43 % (44)
Kanton Zürich²			66 % (70)	71 % (79)	57 % (59)

Bei einer Anfrage aus der Kategorie der einmaligen Kontakte wurde der Arbeitsort nicht erhoben.

1.4. Gliederung nach Funktion

Ebenfalls erfasst wird die Funktion der Ratsuchenden, die sich an die Personalombudsstelle wenden, wobei folgenden Kategorien unterschieden werden: «Angestellte ohne Leitungsfunktion», «Angestellte mit Leitungsfunktion» sowie «Behördenmitglieder».

Seit nunmehr fünf Jahren wird sodann eine weitere Kategorie mit dem Titel «Drittpersonen» geführt. Subsumiert werden hier vor allem Anfragen von Personen, die sich entweder im Rahmen ihrer freiwilligen Tätigkeit, beispielsweise im Pfarreirat oder einer spezifischen Pfarreigruppe, oder wegen stark eskalierter Konflikte in der Ortspfarrei an die Ombudsstelle wenden. Sodann finden sich in dieser Kategorie Personen wider, die aufgrund eines Mandatsverhältnisses für die Katholische Kirche tätig wurden.

¹ Bis 2022 als «Stadt Zürich» bezeichnet

² «Kanton Zürich» wird seit 2023 nicht mehr als Kategorie weitergeführt

Der Fünf-Jahres-Vergleich ergibt Folgendes:

Geschäftsjahr	Erstkontakt durch Angestellte ohne Leitungsfunktion	Erstkontakt durch Angestellte mit Leitungsfunktion	Erstkontakt durch Behördenmitglieder	Dritt- personen
2024	58.3 % (63)	24.1 % (26)	15.7 % (17)	1.9 % (2)
2023	52.6 % (50)	18.9 % (18)	22.1 % (21)	6.3 % (6)
2022	62.3 % (66)	10.4 % (11)	26.4 % (28)	0.9 % (1)
2021	66.1 % (72)	12.8 % (14)	18.3 % (20)	2.8 % (3)
2020	59.2 % (61)	23.3 % (24)	15.5 % (16)	1.9 % (2)

2024 nahmen Anfragen von Mitarbeitenden ohne Leitungsfunktion und Mitarbeitenden mit Leitungsfunktion fast gleich stark zu (+5.7 bzw. +5.2 Prozentpunkte). Erneut rückläufig waren demgegenüber Unterstützungsgesuche von Ratsuchenden, welche in einer Behörde tätig sind (-6.4 Prozentpunkte). Ebenso gingen Anfragen von Drittpersonen zurück (-4.4 Prozentpunkte).

1.5. Gliederung nach Berufsfeldern

Bei der statistischen Erfassung liegt ein besonderes Augenmerk auf den Berufsfeldern, in denen die ratsuchenden Personen tätig sind. Den Ombudspersonen ist es ein Anliegen, auf eine frühzeitige Erkennung eventueller grundsätzlicher Problematiken bzw. Fragestellungen innerhalb einzelner Berufsgruppen hinzuwirken. Ihr Ziel ist weiter, die aus der konkreten Arbeit generierten Erkenntnisse, wo möglich, für eine übergeordnete Anpassung der Rahmenbedingungen zur Verfügung zu stellen.

Um einen direkten Vergleich mit dem Vorjahr zu ermöglichen, finden sich nachfolgend die Daten aus dem Geschäftsjahr 2024 sowie, in kursiver Schrift, diejenigen aus 2023:

Berufsfeld	Total	Prozentual
Hausdienst	1 (3)	0.9 % (3.2 %)
Hauswartung/Sakristanendienst	10 (8)	9.3 % (8.4 %)
Jugendarbeit	4 (3)	3.7 % (3.2 %)

Katechese/Religionspädagogik	14 (12)	13.0 % (12.6 %)
Kirchenmusik	10 (5)	9.3 % (5.3 %)
Kirchenpflege	9 (11)	8.3 % (11.6 %)
Seelsorge	32 (30)	29.6 % (31.6 %)
Sozialarbeit	5 (2)	4.6 % (2.1 %)
Verwaltung/Sekretariat	17 (16)	15.7 % (16.8 %)
nicht zuordenbar	6 (5)	5.6 % (5.3 %)

2024 waren 42.6 % der Anfragen den Kernbereichen Seelsorge und Katechese/Religionspädagogik zuzuordnen. 2023 waren es insgesamt 44.2 % und im Jahr zuvor 45.4 % der Gesuche gewesen. Somit waren die Kontaktaufnahmen von Mitarbeitenden aus diesen beiden Bereichen erneut leicht rückgängig.

Die Fragestellungen von in der Seelsorge tätigen Mitarbeitenden nahmen etwas ab (-2 Prozentpunkte; 2023 belief sich die Abnahme auf -3.4 Prozentpunkte) und diejenigen von Mitarbeitenden aus dem Bereich Katechese/Religionspädagogik leicht zu (+1.6 Prozentpunkte; im Vorjahr belief sich die Zunahme auf +2.2 Prozentpunkte). Der Fünf-Jahres-Vergleich ergibt für diese beiden Berufsfelder kirchlicher Tätigkeit folgendes Bild:

	2024 (108)	2023 (95)	2022 (106)	2021 (112)	2020 (103)
Seelsorge	29.6 % (32)	31.6 % (30)	35 % (38)	34 % (38)	38 % (39)
Katechese/Religionspädagogik	13.0 % (14)	12.6 % (12)	10.4 % (11)	25 % (28)	9 % (9)

Anfragen von Kirchenmusikerinnen und -musikern nahmen 2024 zu und zwar um 4 Prozentpunkte. Im Berichtsjahr machten diese Anfragen 9.3% (10 Gesuchseingänge) aus und lagen beinahe wieder im Bereich von 2022 (11 Gesuchseingänge bzw. 10.4%). Ein Anstieg der Anfragen war auch bei den Sozialarbeitenden zu verzeichnen (+2.5 Prozentpunkte). Mit 5 Kontaktaufnahmen (4.6%) lag die Anzahl sogar leicht über 2022 (3.8% bzw. 4 Anfragen). In beiden Bereichen wurde 2023 ein Rückgang verzeichnet. Mit 10

Gesuchen war zudem ein leichter Anstieg aus dem Bereich Hauswartung/Sakristanendienst festzustellen (+0.9 Prozentpunkte). Dieser fiel allerdings geringer aus als von 2022 auf 2023; damals betrug die Veränderung +4.6 Prozentpunkte.

Erneut rückläufig waren auch Anfragen aus Kirchenpflegen/Behörden. 2022 entstammten 15.2% der Gesuche diesem Bereich, 2023 waren es 11.6% und 2024 8.3%. Auch aus dem Bereich Verwaltung/Sekretariat war eine Reduktion der Gesuchseingänge zu verzeichnen (-1.1 Prozentpunkte). 2024 entstammten 15.7 % der Anfragen (17) diesem Bereich, 2023 waren es 16.8 % (16); von 2022 zu 2023 war demgegenüber eine Zunahme von 3.6 Prozentpunkten zu verzeichnen gewesen. Nur ein Gesuch ging sodann aus dem Bereich Hausdienst ein (2023: 3 Gesuche); die Reduktion betrug 2.3 Prozentpunkte. Von 2022 zu 2023 hatten Anfragen aus diesem Bereich um 2.2 Prozentpunkte zugenommen.

Gegenüber 2023 praktisch gleichbleibend waren Kontaktaufnahmen aus dem Bereich Jugendarbeit (2023: 3.2 % bzw. 3 Fälle; 2024: 3.7 % bzw. 4 Fälle).

1.6. Gliederung nach Themen

Nachfolgend werden die Themenkreise in alphabetische Reihenfolge aufgeführt, welche bei der Bearbeitung der Gesuche 2024 tangiert waren. Dass sich eine Anfrage ausschliesslich auf ein Thema beschränkt, bildet die Ausnahme. Praktisch immer zeigt sich bereits im ersten Gespräch, dass verschiedene Thematiken hineinspielen, die für eine verlässliche Lösung zu berücksichtigen sind.

Um einen schnelleren Vergleich zu ermöglichen, werden in der zweiten Spalte die Zahlen aus dem Vorjahr (kursiv) aufgeführt.

	2024	2023
Anstellungsordnung (div. Fragen)	5 (2.5 %)	4 (2.2 %)
Anstellungsverfügung	0	1 (0.6 %)

Arbeitszeit/Überstunden/Überlastung/Stellenprozenzte	9 (4.5 %)	16 (8.9 %)
Arbeitszeugnis	3 (1.5 %)	7 (3.9 %)
Arbeitsunfähigkeit (arbeitsplatzbedingt)	15 (7.4 %)	11 (6.1 %)
Archivierung/Datenschutz/Personaldossier ³	3 (1.5 %)	0
Dienstwohnung	1 (0.5 %)	0
Diverses	11 (5.4 %)	16 (8.9 %)
Einstufung/Besoldung	9 (4.5 %)	6 (3.3 %)
Ferien-Regelung	0	0
Führungsstil/Führungskompetenz	19 (9.4 %)	20 (11.1 %)
Grenzüberschreitungen/sexuelle Übergriffe	0	0
Kündigung/Auflösung des Arbeitsverhältnisses/ Folgen der Beendigung	26 (12.9 %)	15 (8.3 %)
Mitarbeiterbeurteilung	13 (6.4 %)	6 (3.3 %)
Organisationsstruktur	7 (3.5 %)	9 (5 %)
Pensionskasse	1 (0.5 %)	3 (1.7 %)
Pflichtenheft	6 (3 %)	6 (3.3 %)
Teamkonflikte (Mitarbeitende und/oder Behörden- mitglieder untereinander)	22 (10.9 %)	17 (9.4 %)
Zusammenarbeit mit Kirchenpflege	20 (9.9 %)	21 (11.7 %)
Zusammenarbeit mit Vorgesetzten/Leitungspersonen	32 (15.8 %)	22 (12.2 %)

Deutliche Zunahmen (von mehr als drei Prozentpunkten) waren bei den Anfragen zu verzeichnen, in denen die Themen Kündigung (+4.6 Prozentpunkte), Zusammenarbeit mit Vorgesetzten/Leitungspersonen (+3.6 Prozentpunkte) und Mitarbeiterbeurteilung (+3.1 Prozentpunkte) tangiert waren. Ebenso zunehmend waren Anfragen zu den Themenbereichen Teamkonflikte (Mitarbeitende und/oder Behördenmitglieder untereinander; +1.5 Prozentpunkte), Archivierung/Datenschutz/Personaldossier (+1.5 Prozentpunkte), (arbeitsplatzbedingte) Arbeitsunfähigkeit (+1.3 Prozentpunkte) sowie Einstufung/Besoldung (+1.2 Prozentpunkte).

³ Bei diesem Themenkreis wurde erstmalig die Rubrik «Personaldossier» hinzugefügt.

Deutlich abgenommen haben im Berichtsjahr Anfragen im Zusammenhang mit der Arbeitszeit (-4.4 Prozentpunkte) und zu diversen Themen (-3.5 Prozentpunkte). Ebenso reduzierten sich die Fragestellungen zum Arbeitszeugnis (-2.4 Prozentpunkte), zur Zusammenarbeit mit der Kirchenpflege (-1.8 Prozentpunkte), zum Thema Führungsstil/Führungskompetenz (-1.7 Prozentpunkte), zur Organisationsstruktur (-1.5 Prozentpunkte) sowie zur Pensionskasse (-1.2 Prozentpunkte).

Praktisch unverändert geblieben ist die Zahl der Anfragen zu den Themen Anstellungsordnung (+0.3 Prozentpunkte), Anstellungsverfügung (-0.6 Prozentpunkte), Dienstwohnung (+0.5 Prozentpunkte), Ferien-Regelung (unverändert bei 0 Anfragen) und Pflichtenheft (-0.3 Prozentpunkte).

Problemstellungen in der Zusammenarbeit mit Vorgesetzten/Leitungspersonen standen 2024, gleich wie im Vorjahr, an erster Stelle, gefolgt von Konflikten im Zusammenhang mit Kündigung/Auflösung des Arbeitsverhältnisses/Folgen der Beendigung des Arbeitsverhältnisses (2023: 6. Stelle). An dritter Stelle standen Teamkonflikte (Mitarbeitende und/oder Behördenmitglieder untereinander), welche im Vorjahr auf dem vierten Platz lagen. Konflikte resultierend aus der Zusammenarbeit mit der Kirchenpflege folgten auf Platz vier (2023 auf Platz 2).

1.7. Abschliessende Bemerkungen

Zwar zeigte sich 2024 gegenüber dem Vorjahr eine etwas veränderte Rangfolge der behandelten Themen, doch können aus den statistischen Daten keine besonderen Auffälligkeiten herausgelesen werden. Wie in früheren Jahren hatten sich die Personalombudsleute auch im Berichtsjahr sehr häufig mit dem nicht untypischen Problemverlauf «Konflikt am Arbeitsplatz – Leistungsabnahme und entsprechend negative Qualifikation in der Mitarbeiterbeurteilung – unter Umständen darauf folgende Arbeitsunfähigkeit – Beendigung des Arbeitsverhältnisses» zu befassen.

Bei allen unterschiedlichen Ausgangslagen liegt eine besondere Herausforderung jeweils darin, dem Einzelfall möglichst gerecht zu werden, diesen einer guten Lösung zuzuführen und die Beteiligten bestmöglich zu unterstützen, einen positiven Fokus für die

zukünftige Arbeit beizubehalten bzw. wiederzufinden. Es kommt aber auch immer wieder vor, dass Personen nach solchen Konflikten aus der Kirche austreten.

2. Zwei Fallbeispiele zum Themenbereich «Mobbing»

2.1. Vorbemerkungen

Im Geschäftsjahr 2024 wurden Anfragen unter dem Titel «Mobbing»⁴ in unterschiedlichen Kontexten und vermehrt an die Ombudspersonen herangetragen, weshalb es Sinn macht, sich im vorliegenden Bericht im Rahmen der Fallbeispiele vertieft mit dieser Thematik auseinanderzusetzen. Auffällig ist zunächst, dass sich nicht nur Mitarbeitende sondern auch Vorgesetzte und Behördenmitglieder an die Ombudsstelle gewandt haben. Sodann reichte die Bandbreite der Kontexte, in denen von Mobbingverfahren berichtet wurde, mehr oder weniger über das gesamte Spektrum der Berufsfelder und bearbeiteten Themenbereiche, von Mitarbeiterbeurteilungen und Arbeitsunfähigkeitssituationen über spezifische Konflikterfahrungen bis hin zu Kündigungen bzw. Auflösungen von Arbeitsverhältnissen.

Es zeichnet erfahrungsgemäss die Mobbingthematik aus, dass der Begriff oftmals sehr schnell zur Hand ist, doch es zugleich schwierig ist, festzustellen, ob konkret Mobbing-situationen vorgelegen haben oder auch nicht. Dem alltäglichen Verständnis von «Mobbing» haftet etwas Unscharfes an, und es wird möglicherweise etwas ahnungslos dahingesagt, Mobbingverfahren gemacht zu haben, welche aber näher besehen die Kriterien von Mobbinghandlungen nicht erfüllen und dementsprechend anders eingeordnet werden müssen. Dies vorausgeschickt seien im Folgenden aus einer erheblichen Anzahl von Mobbingbeschwerden, die im Berichtsjahr an die Ombudspersonen herangetragen wurden, exemplarisch zwei Fälle beschrieben, um daraus auch einige Folgerungen für das Verständnis von Mobbing-situationen ableiten zu können.

⁴ «Mobbing» wird im vorliegenden Bericht in Anführungszeichen gesetzt, da dieser Begriff im Alltag in vielen Problemkonstellationen verwendet wird und ein Bündel von Konflikterfahrungen bezeichnen kann.

2.2. Fall 1: Mobbingvorwürfe in einem Team

2.2.1. Ausgangslage

Ein Pfarreileiter wendet sich an die Ombudsstelle, weil sich ein Mitarbeitender bei ihm gemeldet und darüber beschwert hat, dass er wiederholt von seiner Vorgesetzten gemobbt worden sei. Ihm gegenüber seien zudem Vorwürfe gemacht worden, dass er den Mitarbeiter nicht ausreichend schützen würde und vor allem Partei für dessen Vorgesetzte genommen habe. Der Pfarreileiter hat daraufhin eine vorgesehene Mitarbeiterbeurteilung kurzfristig abgesagt, da er sich auf Grund der Vorwürfe befangen gefühlt habe. In der Folge kam es zu Problemen mit der Kirchenpflege, da diese – nach Meinung des Pfarreileiters – vom betreffenden Mitarbeiter ebenfalls informiert worden sei und insbesondere der Personalverantwortliche einseitig dessen Position übernommen habe. Dem Pfarreileiter wurde zudem vorgeworfen, die anberaumte Mitarbeiterbeurteilung nicht nachgeholt zu haben. Auf Einladung des Personalverantwortlichen sei es dann zu einem Krisengespräch gekommen, das er, der Beschwerdeführer, als nicht hilfreich erfahren habe und bei dem die Situation noch weiter eskaliert sei. Insbesondere die Vorgesetzte des Mitarbeiters habe sich dabei entschieden gewehrt und vor allem in Abrede gestellt, bei der Zusammenarbeit je ausfällig geworden zu sein. Ihr sei es zu jeder Zeit um ein gutes Zusammenwirken gegangen, auf die auch das ihr unterstellte Team angewiesen sei. Das Verhalten des Mitarbeiters sei nicht akzeptabel, da er sich anders als alle anderen nicht an gewisse notwendige Anweisungen halte. Es fehle ihm an Verlässlichkeit, auch trete er anderen Teammitgliedern gegenüber nicht mit dem gehörigen Respekt auf, was regelmässig zu Unmut führe und das Team zu sprengen drohe. Da die gegenseitigen Vorwürfe sehr vehement vorgetragen worden seien, habe man sich schliesslich darauf geeinigt, die Ombudsstelle zu Rate zu ziehen, um den erhobenen Mobbingvorwurf abzuklären und die verfahrenere Situation zu lösen.

2.2.2. Abklärungen und Interventionen der Ombudsstelle

Da der Mobbingvorwurf auch anderen Mitarbeitenden im Seelsorgeteam bereits bekannt ist und aus dem Bericht an die Ombudsperson zusätzlich offensichtliche Differenzen zwischen Kirchenpflege und Pfarreileitung in der Beurteilung der Sache hervorgehen, drängt es sich auf, in einem ersten Schritt die Situation umfassender abzuklären. Die

Ombudsperson führt dementsprechend verschiedene Einzelgespräche mit den unmittelbar betroffenen Personen, zwei weiteren Mitarbeitenden aus dem Team, dem Pfarreileiter sowie mit dem Personalverantwortlichen und der Präsidentin der Kirchenpflege. Sie lässt sich sachbezogene schriftliche Unterlagen aushändigen und konsultiert relevante Mailings, auf welche in den verschiedenen Gesprächen Bezug genommen wurde.

Insbesondere aus den schriftlichen Unterlagen geht hervor, dass es im Laufe der Jahre schon verschiedene Gespräche mit dem Mitarbeitenden gegeben hat. In diesen wurde er auf gewisse Schwachpunkte hingewiesen und – sogar unter Kündigungsandrohung – auf sichtbaren Verbesserungen im Hinblick auf seine professionelle Haltung und auf sein Verhalten im Umgang mit Teamkolleginnen und -kollegen gedrängt. Nachvollziehbare Anzeichen und konkrete Belege, welche irgendwelche Mobbinghandlungen erhärten würden, lassen sich nicht finden. Die befragten Teammitglieder bestätigen die schwierige Zusammenarbeit mit dem Arbeitskollegen und das zu jeder Zeit tadellose Auftreten der Vorgesetzten. Es kommt zum Vorschein, dass die Teammitglieder eine Konkurrenzsituation zwischen dem Mitarbeiter und der Vorgesetzten wahrnehmen, und es wird die Vermutung geäußert, dass sich eher letztere als Mobbingbetroffene fühlen könnte. Darüber hinaus zeigt sich, dass es auch zwischen Seelsorgeleitung und Kirchenpflege weitere ungeklärte Spannungen gibt.

Aus der Gesamtsicht der Unterlagen ergibt sich für die Ombudsperson ein klares Bild, welches sie in einem ausführlichen Bericht festhält: Die mutmasslichen Mobbingvorfälle an die Vorgesetzten sowie implizit auch an den Pfarreileiter gerichtet, sind aus Ombudssicht nicht haltbar. Dagegen ist festzuhalten, dass einzelne Verhaltensweisen des Mitarbeiters als Mobbinghandlungen gegenüber der Vorgesetzten klar zu benennen sind. Die Linienvorgesetzte hat im Rahmen ihrer Aufgabe zwar ihre dienstlichen Forderungen an den Mitarbeiter mit Nachdruck vertreten, doch in jeweils angebrachter Form, wie aus den Unterlagen und Gesprächen hervorgeht. Eine Aufforderung, den Arbeitspflichten nachzukommen, sowie gerechtfertigte Rügen und Kritik können nicht als Mobbinghandlungen bewertet werden. Es liegt ein eskalierter Arbeitskonflikt vor, von «Mobbing» zu sprechen, ist jedoch nicht angebracht.

Im Sinne einer Empfehlung verweist die Ombudsperson in ihrem Bericht ausdrücklich auf die Fürsorgepflicht der Arbeitgeberin. Sie rät, zeitnah eine ausserordentliche Mitarbeiterbeurteilung durchzuführen und dabei die Defizite sowie die Erwartungen an den Mitarbeitenden klar zu benennen und zu verschriftlichen.

2.2.3. Ergebnis

An diesem Beispiel wird zunächst deutlich, dass das Wort «Mobbing» manchmal allzu leicht und unbedarft in den Mund genommen wird, um Probleme im Arbeitsumfeld zu beschreiben. Eine schlechte Arbeitsatmosphäre, ein Unwohlsein am Arbeitsplatz oder auch ein Arbeitskonflikt bedeuten nicht, dass schon «Mobbing» vorliegt. Das gleiche gilt, wenn eine angestellte Person aufgefordert wird, ihren Arbeitspflichten nachzukommen, auch wenn dies in eindringlicher Form geschieht. Erst wenn es sich um eine ungerechtfertigte Einschüchterung handelt, zum Beispiel durch die Androhung von Disziplinar-massnahmen ohne realen, vorwerfbaren Hintergrund, würde es auf «Mobbing» hinweisen. Doch muss auch eine solche Verhaltensweise jeweils in den Gesamtzusammenhang eingeordnet werden. Selbst eine einzelne möglicherweise auch ungerechtfertigte und ethisch vorwerfbare Handlung genügt im Normalfall nicht, um von «Mobbing» sprechen zu können. Es muss ein gewisses System nachweisbar sein, bei dem wiederholt problematische Handlungen dazu führen, dass eine Person sich ausgegrenzt und blossgestellt fühlt.

Ergänzend sei hinzugefügt, dass im vorgestellten Fall der Mobbingvorwurf gegenüber der vorgesetzten Person wiederholt öffentlich erhoben worden ist, was ein unübersehbarer Hinweis dafür ist, dass dies möglicherweise bewusst, d.h. mit System, geschehen ist. Zudem sind der Ombudsperson verschiedene Verhaltensweisen des Mitarbeitenden bekannt geworden, die eine wiederholte Blossstellung der Vorgesetzten in der Öffentlichkeit belegen und somit ihrerseits als Elemente mit klarem Mobbingcharakter einzuordnen sind. Aus diesem Grund war es in einer Gesamtsicht der zur Verfügung stehenden Unterlagen angezeigt, die vorgesetzte Stelle im Sinne ihrer Fürsorgepflicht klar auf das Vorliegen von jedenfalls mobbingnahen Handlungen des unterstellten Mitarbeiters hinzuweisen und auf ein Abstellen dieses Übels zu drängen.

Grundsätzlich ist in diesem Zusammenhang noch anzumerken, dass es sich bei Mobbingvorwürfen, wenn sie im Raum stehen und vor allem öffentlich gemacht sind, empfiehlt, externe Unterstützung - sei es durch Beizug der Ombudsstelle oder einer anderen Fachstelle – in Anspruch zu nehmen.

2.3. Fall 2: «Mobbing» im Zusammenhang mit einer Auflösung des Arbeitsverhältnisses

2.3.1. Ausgangslage

Eine Seelsorgerin wendet sich an die Ombudsstelle, da sie um ihre Arbeitsstelle fürchtet. Seit dem Weggang ihres langjährigen Linienvorgesetzten habe sich ihre Arbeitssituation schrittweise verschlechtert. Der bislang gute Umgang mit den Kolleginnen und Kollegen sei einem Misstrauen gewichen, welches sie insbesondere ihr gegenüber im täglichen Umgang in vielen Kleinigkeiten wahrnehme. Sie habe den Eindruck, man wolle sie loswerden oder zumindest ihren Aufgabenbereich erheblich kürzen. Dies sei in letzter Zeit bei anderen laufenden Projekten erfolgt, indem im «Hauruck-Verfahren» Stellenprozente gekürzt worden seien, ohne – wie bei Pilotprojekten eigentlich üblich – vorgängig die Phase der Evaluation abgeschlossen zu haben. Es habe sie zwar nur am Rande berührt, besonders betroffen seien zwei Kolleginnen gewesen. Sie habe dies sowohl in persönlicher Hinsicht für die Kolleginnen als auch von der Sache her sehr bedauert. Sie fürchte jetzt, dass es auch ihr so ergehe, und mache sich grosse Sorgen um ihre berufliche Zukunft, da sie auf das aktuelle Stellenpensum aufgrund ihrer Familiensituation voll und ganz angewiesen sei.

Sehr zu schaffen mache ihr insbesondere das Verhalten ihr gegenüber, welches sie immer mehr als feindlich wahrnehme. Es gäbe dafür viele Beispiele, in denen Dinge anders dargestellt werden, als sie sich zugetragen haben. Aber auch Blossstellungen seien passiert vor Teammitgliedern, welche ihre persönliche Autorität und ihre Leitungsaufgabe untergraben würden. All dies belaste sie enorm und sie habe inzwischen angefangen, Medikamente zu nehmen, um einigermaßen zur Ruhe zu kommen. Sie habe auch schon mit dem Gedanken gespielt, sich einfach krank schreiben zu lassen, denn sie wisse nicht mehr, was tun und wie reagieren. Auf Nachfragen der Ombudsperson, was sie im Moment am unmittelbarsten belaste, erwähnt die Gesuchstellerin, dass man wegen einem Termin für ein Mitarbeitergespräch Druck auf sie ausübe. Sie befürchte das

Schlimmste, nämlich, dass man vorhabe, ihr zu kündigen. Schon allein bezüglich des Zustandekommens des Termins sei es zu verschiedenen Falschaussagen gekommen, welche sie im Mailverkehr nachweisen könne. Sie fühle sich aktuell zutiefst verunsichert, überfordert und wehrlos.

2.3.2. Interventionen der Ombudsstelle

Im Austausch mit der Ombudsperson erklärt die Gesuchstellerin detailliert einzelne Vorkommnisse, welche sie mit dem Begriff «Mobbing» charakterisiert. Es werden daher zunächst die rechtliche Rahmenbedingungen des Mobbingtatbestands besprochen. In den Blick genommen werden ebenfalls die persönlichen Optionen der Mitarbeiterin und die relevanten Zeithorizonte. Zudem werden der unmittelbare Handlungsbedarf und Vorgehensweisen thematisiert, um so konstruktiv wie möglich gestaltend auf die schwierige Situation einwirken zu können. Man kommt überein, dass es sinnvoll ist, bei den vorgeetzten Stellen offenzulegen, dass die Mitarbeiterin die Personalombudsstelle um Unterstützung gebeten hat.

Es ergeben sich in der Folge, teilweise unter Einbezug der Ombudsperson, Gespräche auf verschiedenen Ebenen, bei denen auch gewisse Vorgänge und Verhaltensweisen, welche die Seelsorgerin der Ombudsperson berichtet hat, kritisch zur Sprache gebracht werden. Hilfreich ist dabei, dass sich die Gesuchstellerin zu gewissen Vorfällen kleine Aktennotizen gemacht hat; auch trägt eine Analyse der Mail-Korrespondenz dazu bei, gewisse Sachverhalte richtig zu stellen und Interpretationen von gewissen Reaktionen anders einzuordnen bzw. zu korrigieren. Insgesamt zeigt sich jedoch sehr rasch, dass man in dieser Konfliktsache nicht um eine Auflösung des Arbeitsverhältnisses umhinkommt. Weniger betriebsbedingte Faktoren spielen dabei eine Rolle, als das zutiefst erschütterte Vertrauensverhältnis, welches vor allem seitens der Seelsorgerin irreversibel angeschlagen ist und ein gedeihliches Zusammenwirken in der weiteren Zukunft ausschliesst. Dies ist auch die Überzeugung der Ombudsperson, die auf eine angemessene Lösung hinsichtlich des Ausscheidens der Gesuchstellerin hinwirkt, damit ihr genug Zeit eingeräumt wird, um sich stellenmässig neu orientieren zu können.

2.3.3. Ergebnis und abschliessende Überlegungen

An diesem Fallbeispiel werden verschiedene Aspekte deutlich, welche im Zusammenhang mit der Mobbingthematik zu beachten sind und zeigen, warum es im Einzelfall oftmals schwierig ist, Mobbinghandlungen rechtzeitig zu erkennen und angemessen anzusprechen.

Aus Gründen der Vertraulichkeit wird darauf verzichtet, nachfolgend weitere Einzelheiten aus diesem Fallbeispiel zu benennen. Nach Überzeugung der Ombudsperson ist es gegenüber der betroffenen Mitarbeiterin zu einzelnen Mobbinghandlungen gekommen. Das Setting war seit dem Ausscheiden des langjährigen Linienvorgesetzten auf eine für die Gesuchstellerin einschneidende Änderung des Arbeitsverhältnisses mit zumindest drastischer Reduktion des Arbeitspensums angelegt. Dies kam für die Gesuchstellerin überraschend und wurde ihr gegenüber nie kommuniziert. Erst im Laufe der Zeit hat sie dies erkennen können, als es seitens der Vorgesetzten zu mehrheitlich für sie nicht nachvollziehbaren abwertenden Verhaltensweisen kam. Sie sah sich plötzlich ausgeschlossen und an den Rand gedrängt und konnte verschiedene Anordnungen und Vorgehensweisen der Vorgesetzten nicht einordnen mit der Folge einer wachsenden inneren Verunsicherung, welche sich im Kontext ihrer persönlichen Situation zu einer Angst vor der Zukunft ausweitete. Die psychische Verunsicherung nahm stetig zu und wirkte sich auch körperlich aus, was beispielsweise zum Griff zu Medikamenten führte, um noch funktionieren zu können.

Es ist hier ein typisches Bild dafür, wie sich Mobbing Situationen auf eine betroffene Person auswirken können. Schrittweise findet eine Destabilisierung der belasteten Person statt, die von Unverständnis bis zu Verzweiflung gehen kann. «Mobbing» ist ein subtiles Übergriffsgeschehen, bei dem sich die Macht der mobbenden Person bzw. des mobbenden Personenkreises mit jeder Intervention erhöht und das Ausgeliefertsein des «Opfers» akzentuiert. Die «Täter-Opfer-Dynamik» ist von aussen jedoch nicht immer einfach zu dechiffrieren. Es ist deshalb auch für vorgesetzte Stellen schwierig, Mobbing Situationen rechtzeitig aufzudecken und wirksame Gegenmassnahmen zu ergreifen.

«Mobbing» ist ein «verdeckter Konflikt», der einer eigenen Dynamik unterworfen ist, die sich von derjenigen bei «offenen Konflikten» unterscheidet. Es findet - bildlich gesprochen - eine Verlagerung der Konfliktlast auf die gemobbte Person statt, was bei dieser

in gewissen Fällen bis zur Selbstzerstörung führen kann. Daraus lassen sich für die Anstellungsbehörde insbesondere zwei Konsequenzen ziehen: Da es sich bei «Mobbing» um eine Übergriffsproblematik handelt, ist einerseits angezeigt, den Blick verstärkt auf die betroffene Person zu richten. Bei Anzeichen einer persönlichen Destabilisierung einer mitarbeitenden Person ist eine erhöhte Aufmerksamkeit erforderlich. Andererseits drängt sich auf, in so einem Fall den Ursachen nachzugehen und sich ernsthaft zu fragen, ob diese Destabilisierung auf die Arbeitskonstellation oder auf sonstige Umstände zurückzuführen ist. Ist ersteres der Fall, kann dies auf eine ungeklärte Konfliktsituation hindeuten und ein Ansprechen des Sachverhalts notwendig machen.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass es Verhaltensweisen gibt, die an und für sich unangemessen sind, aber nicht die Kriterien von «Mobbing» erfüllen. Unter Umständen können Einzelhandlungen als akzeptabel erscheinen, jedoch kann die Gesamtheit der Handlungen zu einer Destabilisierung des Opfers führen.⁵ Im Kontext von Mobbingvorwürfen gibt es viele Grauzonen, weshalb es im Zweifelsfall unausweichlich ist, genau hinzuschauen und gegebenenfalls externe Hilfe in Anspruch zu nehmen.

4. Zum Schluss

2024 war, wie einleitend erwähnt, erneut ein arbeitsintensives Jahr, in dem sich die Personalombudsleute mit vielen unterschiedlichen Fragestellungen und Thematiken auseinandersetzten.

In vielen Fällen orientieren sich die Ombudspersonen daran, den Beteiligten Lösungswege aufzuzeigen, die ihnen helfen, Konfliktpotenzial und bestehende Konflikte soweit abzubauen, dass ein gedeihliches Zusammenarbeiten wieder möglich ist. Insofern ist der Zugang immer ein pragmatischer. Auch in diesem Berichtsjahr hat sich jedoch gezeigt, dass gewisse Sachverhalte umfassender geklärt werden müssen, um eine Aufarbeitung zu ermöglichen. In diesen Konstellationen sind tiefere Abklärungen erforderlich, die häufig in schriftlich formulierte Empfehlungen münden. Deren Ziel ist es,

⁵ Vgl. Urteil Bundesgericht 8C_826/2009 vom 1. Juli 2010 E. 4.2).

die Beteiligten in die Lage zu versetzen, selbständig und gegebenenfalls unter Zuhilfenahme weiterer fachlicher Unterstützung, Verbesserungen im Arbeitskontext umsetzen.

Die Personalombudsleute danken Synode, Generalvikariat und Synodalrat für das in sie gesetzte Vertrauen und die wohlwollende Unterstützung, die ihnen von den staatskirchenrechtlichen und den innerkirchlichen Behörden im Kanton Zürich auch im Berichtsjahr 2024 entgegengebracht wurden.

Zürich, 15. April 2025

Barbara Umbricht Lukas, Personalombudsfrau
Helmut Steindl, Personalombudsmann