
***Evangelische
Landeskirche in
Württemberg
Projekt Kirchliche
Strukturen 2024Plus –
Abschlussbericht zur
Veranstaltungsreihe
zum Aufgabenprofil der
„Lokalen Ebene“***

5. März 2019

Inhaltsverzeichnis

Executive Summary	2
1 Einleitung	3
2 Übergreifende Anmerkungen	5
2.1. Zukunft der Kirchenpflege und der Sekretariate – Rolle oder Rollen vor Ort?	5
2.2. Attraktivität der Stelle(n)	6
2.3. Einzugsbereich der mittleren Ebene	6
2.4. Erleichterung der Arbeit durch digitale Unterstützung	7
2.5. Allgemeine Anmerkungen.....	7
3 Auswertung der Veranstaltungen	9
4 Gutachterlicher Impuls zum Buchungs- und Kassengeschäft	18
5 Empfehlungen zum weiteren Vorgehen	20
5.1. Notwendige Schritte bis zur Umsetzungsreife	20
5.2. Notwendige Schritte einer Umsetzungsplanung	21
Anhang	23
Anlage 1: Vorlage „Aufgabenprofile der lokalen und mittleren Ebene“	23
Anlage 2: Stellungnahme der Vereinigung Evangelischer Kirchenpfleger und Kirchenpflegerinnen in Württemberg e. V.	31

Executive Summary

Die nachfolgende Tabelle bietet eine Übersicht der wesentlichen Diskussionslinien der 21 Veranstaltungen zum Aufgabenprofil der „Lokalen Ebene“ in den Regionen der Evangelischen Landeskirche in Württemberg.

Themenbereich	Wesentliche Diskussionslinien
<i>Unterstützungs- und Assistenzaufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Ganzheitliche Erbringung vor Ort mit auskömmlichen Deputaten – ansonsten Mehrbelastung des Pfarrdienstes (und der Ehrenamtlichen) statt Entlastung • Bildung eines Gemeindebüros (unterschiedlich bewertet)
<i>Allgemeine Verwaltungsaufgaben</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Bewahrung der Entscheidungsfähigkeit der Gremien als wesentlicher Akzeptanzfaktor für jedwede Strukturveränderungen • Anwesenheit der lokalen Ebene im Kirchengemeinderat wird in Bezug auf Informationsbeschaffung und –weitergabe als essentiell bewertet, jedoch auch mit Blick auf die Attraktivität der Stelle als kritisch bewertet (insbesondere, wenn bei Gemeindegemeinschaften mehrere Gremien zu bedienen sind) • Umfangreiche Potenziale für standardisierte Services durch mittlere und zentrale (OKR) Ebene • Ausgeprägter Wunsch nach stärkerer Unterstützung in der Umsetzung von Vorgaben
<i>Personalwesen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Weitestgehende Zustimmung zu einer ganzheitlichen Verlagerung auf die mittlere Ebene unter der Voraussetzung, dass die Kirchengemeinde laufend informiert ist und jegliche Personalentscheidungen dort verbleiben
<i>Finanzwesen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Verlagerung des Buchungsgeschäfts und des Kassenwesens größte Diskussionspunkte der gesamten Unterlage • Tagesaktuelle Einsicht der Kirchengemeinde in ihre Buchungsdaten als zwingende Grundvoraussetzung
<i>Bauwesen, Vermögensverwaltung, Liegenschaftswesen</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Stärkere, nahbarere und flexiblere Unterstützung in Baufragen durch alle Regionen gewünscht • Hier wird das größte Entlastungspotenzial für die Kirchengemeinden gesehen • Art der gewünschten Unterstützung variiert je nach Region
<i>Kindergärten</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Grundsätzlich Akzeptanz für die These, dass die Verwaltung der Kindergärten durch diejenigen Einheiten erfolgen sollte, die auch die restlichen Fälle der Kirchengemeinde bearbeiten (Vermeidung von Doppelstrukturen) • Reale Umsetzung komplex aufgrund der Trägerschaftsthematik

Tabelle 1: Zusammenfassung der wesentlichen Diskussionslinien nach Themenbereich

1 Einleitung

Von März bis Oktober 2018 erarbeitete das Kirchenteam aus dem Bereich Public Management Consulting der PricewaterhouseCoopers GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft (PwC) im Auftrag der Evangelischen Landeskirche in Württemberg (ELKW) Szenarien, wie kirchliche Strukturen gestaltet werden können, um das **kirchengemeindliche Leben** – vor dem Hintergrund bestehender und künftiger Herausforderungen - zu **bewahren** und **lebendig** zu gestalten. Mit Blick auf Einflussfaktoren wie den demographischem Wandel, Personal- und insbesondere Pfarrpersonenmangel, gesellschaftliche Veränderungen im Ehrenamt, Haushaltskonsolidierung, Digitalisierung und vielfältige andere Veränderungen lagen hierbei zwei zentrale Fragen im Fokus:

1. Wie können **Pfarrerinnen** und **Pfarrer** von den Verwaltungen **unterstützt** und **entlastet** werden?
2. Wie können **attraktive Verwaltungspositionen geschaffen** und **adäquat besetzt** werden, damit die Verwaltung diese **Unterstützungsfunktion** wahrnehmen kann?

In seinem am 12. Oktober 2018 veröffentlichten Gutachten¹ kam das Team zu dem Ergebnis, dass sich in den heutigen Strukturen der Landeskirche bereits sehr **erfolgreiche, bewahrenswerte Modelle** des Zusammenwirkens finden, die aufgrund der Vielfalt und Individualität der Gegebenheiten vor Ort teilweise stark unterschiedliche Gestalt annehmen. Gleichwohl machten die Gutachterinnen und Gutachter auch die Beobachtung, dass einige **Herausforderungen die Regionen** bei all ihrer Unterschiedlichkeit **gleichermaßen betreffen**. Hierzu gehören unter anderem die Anforderungen an viele Haupt- und Nebenamtliche, mit den ihnen zur Verfügung stehenden Arbeitszeitdeputaten teilweise **hochkomplexe und unregelmäßig auftretende Fachfragen** in allen Verwaltungsthemen rechtssicher und zufriedenstellend zu beantworten. Verschärft durch **mangelnde Vertretungsmöglichkeiten** im Krankheits- oder Urlaubsfall führt dies wiederkehrend zu einer **Überforderung und Überlastung**, welche wiederum **Mehrarbeit der Mitarbeitenden** und eine **starke Einbindung des Pfarrdienstes und der Ehrenamtlichen in den Verwaltungsvollzug** (auch an den Stellen, wo diese dies nicht wünschen) zur Folge hat. Zusätzlich führte die Perspektive der eingangs geschilderten Herausforderungen und absehbaren Veränderungen (bspw. Einführung des kaufmännischen Rechnungswesens, wesentliche Änderungen der Umsatzsteuergesetzgebung) zu der Annahme, dass derlei Situationen künftig noch häufiger auftreten würden, würde man keine strukturellen Veränderungen in Angriff nehmen.

Um dem zu begegnen, empfahl PwC eine grundsätzliche **Stärkung der mittleren Verwaltungsebene** („Szenario 2“). „Mittlere Verwaltungsebene“ meint hierbei die **gebündelte Wahrnehmung von Verwaltungsaufgaben für mehrere Kirchengemeinden** durch eine funktional gegliederte und regional verortete Organisation. Die vor Ort zu erbringenden Aufgaben bezeichnete PwC generisch als „lokale Ebene“ um dem Umstand Rechnung zu tragen, dass diese derzeit in unterschiedlichster Form durch mehrere Rollen (Kirchenpflegen, Sekretariate, Pfarrerschaft, Ehrenamtliche, ...) erbracht werden und zum gegebenen Reifegrad der konzeptionellen Überlegungen noch keinerlei Aussagen darüber möglich waren, durch welche bestehende(n) oder neue(n) Rolle(n) diese künftig bestmöglich geleistet werden könnten.

Aufbauend darauf gab PwC im Gutachten Hinweise, welche Aspekte und **notwendigen Ausdifferenzierungen** des Grundsatzszenarios auf dem Weg zur Entscheidung über eine etwaige Umsetzung (und bis zum Erreichen einer Umsetzungsreife) noch detailliert zu analysieren und auszuarbeiten seien. Einen wesentlichen Punkt bildet hierbei die Frage, **welche Aufgaben unbedingt weiterhin vor Ort wahrgenommen werden müssen**, um den Zielen einer Stärkung der Gemeinde mit ihrem kirchlichen Leben vor Ort, einer Entlastung des Pfarrdienstes und eines attraktiven Ehrenamts Rechnung zu tragen.

Mit Beschluss des Strukturausschusses der Landessynode vom 14.11.18 und des Kollegiums des Oberkirchenrates vom 20.11.18 zur weiteren Ausarbeitung notwendiger Detaillierungen des im Gutachten empfohlenen „Szenarios 2“ wurde PwC damit beauftragt, in allen Verwaltungsregionen der ELKW **Stimmungsbilder zum Konzeptionsvorschlag** einzuholen. In 21 Veranstaltungen im Zeitraum von Dezember 2018 bis Februar 2019 stellten die Beraterinnen und Berater des Kirchenteams die vorgeschlagene Aufgabenteilung zwischen lokaler und mittlere Verwaltungsebene vor und nahmen Rückmeldungen auf. Kern

¹ Verfügbar unter https://www.2024-plus.de/fileadmin/mediapool/gemeinden/E_2024plus/PwC_Gutachten_ELKW_2024plus.pdf (letzter Zugriff am 22.02.2019)

bildete hierbei die Frage, welche Änderungen oder Ergänzungen am Vorschlag aus Sicht der jeweiligen Region vonnöten seien, um ihre **individuellen Strukturmerkmale** zu würdigen, Bewahrenswertes zu bewahren und **gewünschte Veränderungen tatsächlich zu erreichen**. Darüber hinaus wurde die Unterlage der Vereinigung Evangelischer Kirchenpfleger und Kirchenpflegerinnen in Württemberg e. V. vorgestellt² und es wurden Termine in einzelnen Kirchengemeinderatssitzungen wahrgenommen, in welchen nochmals explizit die **Bedürfnisse der Gremien** zur Sprache kamen. Zusätzlich bestand über den gesamten Zeitraum hinweg die Möglichkeit, ergänzende Rückmeldungen oder Reflexionen im Nachgang an die einzelnen Veranstaltungen an das Projekt zu melden. All diese wurden im Zuge der Auswertung vollumfänglich berücksichtigt.

Ergebnis dieser Veranstaltungsreihe bilden die nachfolgenden Ausführungen.

² Die Stellungnahme der Vereinigung Evangelischer Kirchenpfleger und Kirchenpflegerinnen in Württemberg e. V. vom 21.01.2019 befindet sich im Anhang dieses Dokuments und wird in Kapitel 2.1 gewürdigt.

2 Übergreifende Anmerkungen

Neben den Rückmeldungen zum vorgeschlagenen Aufgabenprofil wurden in den Veranstaltungen auch darüber hinausgehende Stimmungsbilder gesammelt, auf welche nachfolgend eingegangen wird.

2.1. Zukunft der Kirchenpflege und der Sekretariate – Rolle oder Rollen vor Ort?

Viele der im Zusammenhang mit den Veranstaltungen diskutierten Aufgaben berühren die Zukunft der Berufsbilder der Kirchenpflege und der Sekretariate. Nachfolgend werden diese Punkte aufgegriffen und die Frage nach einer Bündelung der Rolle der Kirchenpflege und der Sekretariate aus unterschiedlichen Perspektiven betrachtet.

Im Bereich des **Wahlamtes** wird mehrfach angemerkt, dass das Projekt die kurz- und mittelfristig anstehende Wiederwahl der Kirchenpflege berühre. Dabei steht speziell die Frage im Fokus, was im Falle einer Anstellung passiert, wenn sich das Berufsbild in der Zwischenzeit ändert.

Im Hinblick auf die Frage nach dem **Stimmrecht** besteht ein geteiltes Meinungsbild. Die Uneinigigkeiten beziehen sich insbesondere auf die sogenannte „Augenhöhe“ mit dem Pfarrdienst. Die Wahrnehmung und Bewertung der Kirchenpflege erstreckt sich vom inhaltlichen „Sparringspartnertum“ mit dem Pfarrdienst und „Gegengewicht“ in den Gremien (jemand, der/ die auch mal sagt, dass man dies so nicht machen könne) bis zur gegenteiligen Einstufung, wonach eine solche „Augenhöhe“ weder gesehen noch für erstrebenswert erachtet wird.

Es trat mehrfach die Rückmeldung auf, dass bezüglich der **Berufsbezeichnung** Änderungsbedarf besteht. Die Bezeichnung „Kirchenpflege“ wird als nicht mehr zeitgemäß und bei der Personalgewinnung als hinderlich empfunden, da aus ihr nicht hervorgehe, welche verantwortungsvollen Aufgaben hierunter zu verstehen seien. Umgekehrt wird jedoch die Notwendigkeit gesehen, den kirchlichen Bezug zu dieser Rolle zu erhalten.

Ob und wie die **Präsenzpflicht** in den Gremien zukünftig ausgestaltet sein wird, wird unter „*allgemeine Verwaltungsaufgaben*“ detailliert diskutiert.

Aufgrund der oben aufgelisteten Diskussionspunkte wird die Frage nach einer **Bündelung** des Sekretariats und der Kirchenpflege sehr kontrovers diskutiert. Diese Bündelung hängt stark von der oben geschilderten Bewertung der Rolle der Kirchenpflege ab – bedarf es zwei unterschiedlicher Profile (reine Verwaltungsassistentin und inhaltliches „Sparringspartnertum“)? Teilweise werden die beiden Rollen schon heute durch eine Person ausgefüllt und damit überwiegend positive Erfahrungen gemacht, da keine Informationsasymmetrie vorliegt.

Würdigung der Stellungnahme der Vereinigung Evangelischer Kirchenpfleger und Kirchenpflegerinnen in Württemberg e. V.

In unserer Rolle als externe Gutachter begrüßen wir die Stellungnahme der Vereinigung Evangelischer Kirchenpfleger und Kirchenpflegerinnen in Württemberg e. V. vom 21.01.2019 (siehe Anhang) sehr und nehmen großflächige Übereinstimmung mit unseren Vorschlägen wahr. Die inhaltlichen Ergänzungen zum Aufgabenprofil unterstützen wir und haben zunächst nur eine Ergänzung identifiziert, bezüglich derer wir einen Hinweis geben möchten: Im Aufgabenbereich Finanzwesen wird eine Bewirtschaftungs- und Anordnungsbefugnis auf der lokalen Ebene vorgeschlagen. Wenn damit - und so verstehen wir den Vorschlag in der Stellungnahme - die neu zu schaffende Rolle "lokale Ebene" und nicht die kirchengemeindliche Leitung (Pfarrperson und KGR-Vorsitzende) gemeint ist, ist aus unserer Sicht zu beachten, dass dies nicht den Tätigkeitsmerkmalen einer (Gemeinde-)Assistentin entspräche. Unbenommen dessen nehmen wir wahr, dass eine (ggf. geteilte) Anordnungsbefugnis der lokalen Ebene eine spürbare Entlastung für das Pfarrpersonal darstellen kann.

Weiterhin teilen wir die Auffassung, wonach Stellendeputate "nicht 1:1 von der lokalen Ebene auf die mittlere Ebene verschoben werden" können und die "Grundlage der Arbeitszeitermittlung für die Verwaltung [...] neu festgelegt werden" müsse. Hierzu unterstreichen wir auch den Hinweis, dass "verschiedene [laufende] Prozesse im Hinblick auf Strukturen" im Falle einer Umsetzung unbedingt zu berücksichtigen seien. Ebenso unterstützen wir den Vorschlag eines neuen Berufsbildes mit entsprechenden Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen. Die vorgeschlagenen Kompetenzen zur Erfüllung der Aufgaben ("Was muss die lokale Ebene künftig können?") bedürfen aus unserer Sicht kaufmännischer und kirchenspezifischer

Fachkenntnisse, welche diesem Berufsbild mit entsprechender Eingruppierung zugrunde zu legen sind, um in einer Situation verstärkter kirchlich-öffentlicher Arbeitgeberkonkurrenz eine langfristige Gewinnung qualifizierten Nachwuchses sicherzustellen.

2.2. Attraktivität der Stelle(n)

Eines der vorab definierten Ziele bei der operativen Ausarbeitung der Szenarien war es, attraktive und adäquat besetzbare Verwaltungspositionen zu schaffen und zu erhalten. Nachfolgend werden die verschiedenen Stimmungsbilder aus den Regionen aus den Regionen aufgezeigt.

Damit eine attraktive Verwaltungsposition geschaffen werden kann, muss in einem ersten Schritt geklärt werden, welches **Profil** aus der vorgeschlagenen Aufgabenteilung resultiert. Diese Bewertung fällt stark unterschiedlich aus und reicht von einer „Verwaltungsgeschäftsführung“ bis zur „Gemeindeassistentin“. Dementsprechend kontrovers wird auch die Frage diskutiert, welche Zielgruppe man hierfür gewinnen will und ob dies mit den vermuteten Tätigkeitsprofilen möglich wäre. Weitestgehende Einigkeit besteht mit Blick auf die Notwendigkeit kaufmännischer Grundkompetenzen zur souveränen Auskunftsfähigkeit und Beibehaltung eines Gesamtüberblicks vor Ort sowie der Fähigkeit, sich inhaltlich mit der mittleren Ebene abzustimmen und ihr „die richtigen Fragen zu stellen“. Dabei spielt auch die **Begrifflichkeit der Stellenbeschreibung** als Einflussfaktor auf die Gewinnung von kaufmännischen Kompetenzen eine wichtige Rolle. Teilweise wird gewünscht, mit Begriffen wie bspw. „Controlling“ solche klassischen kaufmännischen Berufe anzusprechen.

Die Möglichkeit der eigenen **Ausbildung von Nachwuchskräften** (auch mit Blick auf die mittlere Ebene) oder dem Angebot kirchenspezifischer Aufbauschulungen wird oftmals mit einer Steigerung der Arbeitgeberbindung und der Attraktivität von Entwicklungsperspektiven verbunden.

Als ein weiterer Einflussfaktor auf die Attraktivität der lokalen Ebene wird eine **flexible Arbeitsgestaltung** genannt, die eng mit den Digitalisierungspotenzialen zusammenhängt. Hier werden viele Möglichkeiten für Home-Office, Telearbeit etc. gesehen, wobei ein Mindestmaß an physischer Präsenz in Pfarr- oder Gemeindebüros als zwingend notwendig erachtet wird.

Bezüglich des Einflusses des **Stellenumfangs** auf die Attraktivität der Stellen besteht ein heterogenes Stimmungsbild. Auf der einen Seite werden Kleinstdeputate als unattraktiv wahrgenommen, andererseits erleichtern Teilzeitmodelle die Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Hierbei sollte Flexibilität eingeräumt werden. Einigkeit besteht hingegen in der Auffassung, dass echte Entlastung nur mit **Vertretungsmöglichkeiten** erzielt werden könne, welche mit Blick auf Deputate, Anstellungsträgerschaft und Stellenprofil(e) zu berücksichtigen sei.

Insbesondere in langfristiger Hinsicht werden die derzeitigen **Entwicklungs- und Karriereperspektiven** auf lokaler Ebene teilweise als gering und damit als attraktivitätshemmend bewertet. Im Zuge dessen werden Möglichkeiten identifiziert, wie dies durch ein einheitliche(re)s Qualifikations- und Ausbildungsprofil gesteigert werden könne.

2.3. Einzugsbereich der mittleren Ebene

Hinsichtlich des Einzugsbereichs der mittleren Ebene wurde insbesondere die Gebietsgröße und deren Einfluss auf die sachgemäße Ausübung der Aufgaben vor Ort diskutiert.

In den unterschiedlichen Regionen wurden variierende Vorschläge (z.B. Distrikt, Bezirk, Prälatur) bezüglich des sinnvollen Einzugsbereichs einer mittleren Ebene vorgebracht. Besonders in den Aufgabenbereichen Bau- und Finanzwesen wird eine Kenntnis der regionalen Gegebenheiten als ausgesprochen wichtig empfunden. Zudem ist vor dem Hintergrund der teilweise bestehenden Notwendigkeit, dass die mittlere Ebene in den Kirchengemeinden präsent sein muss (Beratungsbedarfe), der Einzugsbereich auch mit Blick auf die Wegezeiten zu bewerten. Der Vorschlag, **Außenstellen einer mittleren Ebene** zu bilden, die eine stärkere regionale Verbundenheit sicherstellen, wird flächendeckend positiv bewertet.

Auch im Zusammenhang einer **organischen Überführung der heutigen auf zukünftige Strukturen**, wird die Möglichkeit der Bildung von Außenstellen als zwingend notwendig empfunden. Wichtig ist, dass Vertretungsregelungen hierbei über die „Filialen“ der mittleren Ebene hinweg ermöglicht werden, damit eine verlässliche Regelung implementiert werden kann. Für gesteigerte Akzeptanz und Nachvollziehbarkeit des Konstrukts der „mittleren Ebene“ sorgt hier die Erläuterung als ein funktionell gegliedertes Organigramm/ Team, bei dem es nicht zwingend notwendig ist, dass „alle unter einem Dach“ sitzen.

Die **Größe des Einzugsbereichs** ist ferner mit Blick auf die Versorgung der ortskirchlichen Gremien mit den notwendigen Fachinformationen und Entscheidungsvorlagen durch die mittlere Ebene zu betrachten. In vielen Regionen wird es als wesentlich erachtet, dass eine **persönliche Beziehung/ Bekanntschaft** zwischen der mittleren und lokalen Ebene vorhanden ist, da so das Vertrauen zwischen den handelnden Personen gestärkt wird. Auf dieser Basis werden Entscheidungsvorlagen nicht als Einschränkung des Handlungsspielraums der Kirchengemeinde wahrgenommen.

2.4. Erleichterung der Arbeit durch digitale Unterstützung

Wie in Kapitel 2.2 erwähnt, besteht eine starke Korrelation zwischen der Attraktivität der lokalen Ebene und der Erleichterung der Arbeit durch digitale Unterstützung. Nachfolgend werden, gegliedert nach Aufgabengebieten, die wesentlichen digitalen Unterstützungsformate aufgeführt, welche durch die Teilnehmer/innen genannt wurden.

Grundsätzlich besteht starker, regionsübergreifender Bedarf nach einer **einheitlichen Datenbasis** mit differenzierten Zugangsrechten und verstärkten digitalen Arbeitsformaten. Viele der vorgeschlagenen Strukturänderungen finden deutlich mehr Akzeptanz unter der Prämisse, dass die Informationen laufend aktuell digital vorgehalten werden und es keiner Einsicht in haptische Akten und damit verbundener Kommunikations- und Reiseaufwänden bedarf.

- **Unterstützungs- und Assistenzaufgaben:** Digitale Aktenablage; Internetzugang in jeder Gemeinde; digitaler Terminkalender; einheitliche technische Ausstattung und einheitliche ELKW-Mailadressen, die allen kirchlichen Mitarbeitenden und den Ehrenamtlichen zur Verfügung gestellt werden sollte; digitale Vorlagen für Serienbriefe und Ähnliches mit „Coaching“-Angeboten in der Anwendung
- **Allgemeine Verwaltungsaufgaben:** Digitalisierung des Vortragsbuchs (tlw. Standardisierung befürwortet); standardisierte Protokoll- und Gremienvorlagen; digitale Protokollablage mit Zugriffsmöglichkeiten für die Beteiligten; Einsatz digitaler Konferenzsoftware zur Einsparung von Wegezeiten; standardisiertes, digitales Formularwesen.
- **Personalwesen:** Digitale Führung der Personalakten und der Zeitwirtschaft (Urlaubszeiten / Urlaubseinträge) unter der Bedingung der Einsehbarkeit auf lokaler und mittlerer Ebene
- **Bauwesen:** Digitalisierung von Bauakten
- **Finanzwesen:** Scanverfahren; digitale Rechnungsablage für die Kirchengemeinden (revisionssicheres Archiv); digitale Anordnungsprozesse; zeitnahe Einsicht in Buchungen (falls auf einer mittleren Ebene); digitalisierter Haushaltsplan mit unterschiedlichen Formaten (bspw. für die gesteigerte Verständlichkeit für „Laien“).

Im Bereich des **Datenschutzes** müssen nach Auffassung mehrerer Teilnehmer/innen Sicherheitslücken dringend geschlossen werden. Dabei wird in den meisten Regionen ein Umsetzungsvorschlag und größere **Unterstützung in der Umsetzung** durch den Oberkirchenrat gewünscht, um ein einheitliches System aufbauen zu können.

2.5. Allgemeine Anmerkungen

Im Anschluss werden einige übergreifende Anmerkungen aufgeführt, welche nicht in die vorherigen Kapitel eingeordnet werden konnten.

Vielorts wurde angemerkt, dass die vorgeschlagenen Strukturveränderungen nur mit zusätzlichen finanziellen Mitteln einhergehen können. Die Frage nach der **Finanzierung** muss daher vor Einführung einer neuen Struktur geklärt werden. In Teilen besteht die Sorge, dass eine solche Strukturveränderung „top-down“ entschieden wird und die finanziellen Auswirkungen weitestgehend die Kirchengemeinden treffen werden.

Das **Zusammenspiel mit dem Oberkirchenrat** wurde regionsübergreifend angesprochen. Die Qualität der Unterstützung durch den OKR in Bau- und Rechtsfragen wird grundsätzlich positiv bewertet, jedoch wird bemängelt, dass die Distanz zu groß und die Bearbeitungsdauer zu lange sei. Der Wunsch besteht, dass ein Modell gefunden werden soll, das den Gestaltungsspielraum der Kirchengemeinde erhält und **flexible, sachverständige und zeitnahe Entscheidungen** erlaubt.

Von der Landeskirche wird vielerorts eine bessere **Zieldefinition** gewünscht, die Fragen wie „Wo sieht sich die Kirche 2024PLUS?“ und die generelle, sowohl strategische als auch theologische Richtung klärt.

Vermehrt trat die Rückmeldung auf, dass die zeitliche Reihung der Projekte „2024PLUS“ und „**Zukunft Finanzwesen**“ ungünstig sei und die Verzahnung der jeweils getroffenen Festlegung zu deutlichen Mehraufwänden führen werde. Kritiker/innen sehen vor allem die Herausforderung, dass die Mitarbeitenden in ihren bestehenden Rollen im kaufmännischen Rechnungswesen und der Anwendung des neuen Buchungsprogramms geschult werden müssten, bevor klar sei, wer dieses Wissen nach etwaigem Eintritt der Strukturveränderungen auf welcher Ebene künftig bräuchte (vgl. auch Kapitel 4 und 5).

Mehrfach geäußert wurde in den durchgeführten Veranstaltungen auch der Wunsch nach einer grundlegenden **Aufgabenkritik**. Hierbei würde – unabhängig davon, wo und durch wen eine Aufgabe erbracht wird – hinterfragt, welche heutigen Aufgaben notwendigerweise und in welcher Form auch zukünftig noch zu erbringen sind. Dabei wird beispielsweise geprüft, welche Abläufe zur Erfüllung gesetzlicher/ regulatorischer Rahmenbedingungen erbracht werden müssen und welche weiteren Zielsetzungen hinter Aufgaben stehen sowie ob der jeweils benötigte Zeitaufwand mit Blick auf die Zielerreichung gerechtfertigt ist.

3 Auswertung der Veranstaltungen

Um den Zielen einer Stärkung der Gemeinde mit ihrem kirchlichen Leben vor Ort, einer Entlastung des Pfarrdienstes und eines attraktiven Ehrenamts Rechnung zu tragen, wurden in den 21 Veranstaltungen vor Ort die vorgeschlagene Aufgabenteilung zwischen lokaler und mittlerer Verwaltungsebene diskutiert und Rückmeldungen zu Änderungen oder Ergänzungen am Vorschlag aufgenommen. Nachfolgend werden diese Rückmeldungen gebündelt dargestellt und Abweichungen aufgezeigt.

Auswertung	Bemerkungen
Unterstützungs- und Assistenzaufgaben	
<ul style="list-style-type: none"> • Es besteht weitestgehend Einvernehmen, dass es sich bei den Unterstützungs- und Assistenzaufgaben um diejenigen Aufgaben handelt, welche derzeit durch die Sekretariate erbracht werden. • Die Möglichkeit einer gebündelten Wahrnehmung mancher dieser Aufgaben wird nur sehr vereinzelt gesehen, da hier eine unmittelbare Nähe zum Pfarrdienst, den Ehrenamtlichen und der Gemeinde generell für notwendig erachtet wird. 	<ul style="list-style-type: none"> • An dieser Stelle trat vermehrt die Rückmeldung auf, dass hierfür auch künftig ausreichende Deputate (tlw. höher als die derzeitigen) vorgehalten werden müssten, um zu einer echten Entlastung des Pfarrdienstes beizutragen. • Vielfach trat die Rückmeldung auf, dass die den heutigen Sekretariaten zugrundeliegende Arbeitszeitermittlung nicht mehr zeitgemäß sei und das Bild einer „Schreibkraft“ erzeuge, welches in keiner Weise der tatsächlichen Arbeitsrealität der Sekretariate entspreche (siehe auch übergreifende Ausführungen). • Weiterhin stellt sich hier die Frage nach notwendigen Präsenzzeiten der Rolle(n) vor Ort. Auf der einen Seite werden physische Präsenzzeiten als unabdingbar erachtet, um Ansprechbarkeit für die Gemeindeglieder und eine Entlastung des Pfarrdienstes sicherzustellen. Andererseits wird mehrfach hervorgehoben, dass diese Präsenzzeiten nicht die alleinigen Arbeitszeiten bilden dürfen, damit die Möglichkeit verbleibt, konzentriert und störungsfrei Aufgaben zu erledigen. • Hier werden viele Möglichkeiten der Steigerung der Attraktivität durch flexible Arbeitsgestaltung (bspw. Home-Office) gesehen. • In diesem Kontext wird auch vermehrt die Bildung eines Gemeindebüros diskutiert. Hierin wird die Chance gesehen, einerseits ausreichende Deputate zu generieren und andererseits die lokale Nähe zu erhalten. Da es sich hierbei mehrheitlich um Tätigkeiten handelt, die direkt mit „Publikumsverkehr“/ Angelegenheiten der Gemeinde vor Ort verbunden sind, wird allerdings die Gefahr gesehen, dass im Falle einer nicht unmittelbar verfügbaren Unterstützung die Aufgaben letztlich doch durch den Pfarrdienst erledigt werden müssen.

Auswertung	Bemerkungen
Allgemeine Verwaltungsaufgaben	
<ul style="list-style-type: none"> • Den wesentlichsten Diskussionspunkt im Bereich der allgemeinen Verwaltungsaufgaben bildet die Zuarbeit für die Gremien (siehe auch rechtsstehende Bemerkungen). Die Bewertung, in welchem Umfang die lokale Ebene dies a) übernehmen soll und b) auf Basis des aus diesem Vorschlag resultierenden Qualifikationsprofils dazu in der Lage sein wird, fällt stark unterschiedlich aus. • Die Bearbeitung des Kirchenregisters erfolgt regional unterschiedlich und die Möglichkeit einer Bündelung auf mittlerer Ebene wird unterschiedlich bewertet – so werden beispielsweise sowohl positive als auch negative Erfahrungen mit gemeindeübergreifenden Kirchenregisterämtern geschildert. Weitestgehend Einigkeit besteht jedoch in der Auffassung, dass hierin Digitalisierungspotenziale lägen. • Themenübergreifend besteht ein ausgeprägter Wunsch nach der vermehrten Bereitstellung landeskirchenweit standardisierter Vorlagen und Formulare (mit bedarfsgerechter Individualisierungsmöglichkeit) durch die mittlere und die zentrale Ebene. • In diesem Kontext wird auch die Frage diskutiert, ob ein standardisiertes (und perspektivisch stärker digitalisiertes) Vortragsbuch sinnvoll sein könnte. • Bei einzelnen aufgeführten Tätigkeiten der mittleren Ebene wird mehrfach diskutiert, ob diese nicht (weiterhin) im Oberkirchenrat angesiedelt sein sollten, da es sich hierbei um Themen handelt, deren einheitliche Klärung für die gesamte Landeskirche sinnvoll sein kann. Hierzu gehören insbesondere einheitliche EDV-Beschaffungen und –unterstützungsangebote, Datenschutz und Datensicherheit, Rechtsangelegenheiten und Arbeitssicherheit. An dieser Stelle besteht jedoch ein ausgeprägter Wunsch über die Regionen hinweg nach deutlich stärkerer Unterstützung in der Umsetzung der Vorgaben („nicht nur aufzeigen, was falsch gemacht wird, sondern auch darin unterstützen, es richtig zu machen“). In dieser werden große Potenziale zur Entlastung des Pfarrdienstes und der lokalen Ebene generell gesehen. Eine solche unmittelbare Unterstützung sollte nach Auffassung der Mehrheit auf mittlerer Ebene angesiedelt sein und entsprechend der einheitlichen Vorgaben des Oberkirchenrates erfolgen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Präsenzpflicht der lokalen Ebene in den Gremien: Auf der einen Seite wird eine Präsenz in den Gremien als dringend notwendige Voraussetzung für den Informationsfluss zwischen lokaler und mittlerer Ebene gesehen. Sollte diese nicht gegeben sein, werden große kommunikative Mehraufwände befürchtet. Auf der anderen Seite besteht jedoch auch die Auffassung, dass die Gremiendienste – insbesondere bei perspektivisch zunehmender Kooperation der Kirchengemeinden und damit je nach Art des Zusammenschlusses erhöhter Gremienanzahl – ein attraktivitätsminderndes Merkmal der Stelle sein könnten (Wegezeiten, Uhrzeiten). • Die Antwort auf die Frage, wie die Zusammenarbeit zwischen mittlerer und lokaler Ebene so gestaltet werden kann, dass die Gremien auch entscheidungsfähig bleiben, wenn künftig nicht mehr überall eine allseits auskunftsfähige Person vor Ort ist, ist zentral für die Akzeptanz der Strukturänderungen.

Auswertung	Bemerkungen
Personalwesen	
<ul style="list-style-type: none"> • Von allen Fachthemen besteht beim Personalwesen die größte Einigkeit, dass dieses weitestgehend gebündelt durch eine mittlere Ebene geleistet werden könnte (wie es heute bereits vielfach der Fall ist). • Die Führung der Personalakte auf mittlere Ebene wird unter der Voraussetzung befürwortet, dass die Kirchengemeinde Einsicht in diese hat. Hierfür wird vielfach eine digitale Personalakte als notwendig genannt. • Einen Diskussionspunkt bildet die Zeitwirtschaft durch die mittlere Ebene. Insbesondere bei größeren Kirchenpflegen werden die Entlastungspotenziale durch diese Verlagerung in Frage gestellt und stattdessen Mehraufwände in der Kommunikation gesehen. Eine Befürwortung des Vorschlags erfolgt insbesondere in den Fällen, in denen all die mit der Zeitwirtschaft verbundenen Formalitäten (komplexe Urlaubsberechnung, zwingendes Beachten versicherungsrechtlicher Vorgaben mit Blick auf Krankheitsdauer, Verfallen von Urlaubsansprüchen, Urlaubsrückstellungen etc.) bereits heute als sehr komplex bewertet werden. • Die Aufgabenabgrenzung im Bereich der Personalentwicklung wird teilweise kontrovers diskutiert. Während manche die Frage stellen, ob hier Entlastungspotenziale realisiert werden könnten, indem man, wo sinnvoll, die Personalentwicklung von den Dienstvorgesetzten lösen würde, sind andere der Meinung, dass alle damit zusammenhängenden Aufgaben (auch die Verwaltung) ausschließlich auf lokaler Ebene erfolgen könnten. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zwingende Voraussetzung ist, dass alle Personalentscheidungen bei der Leitung verbleiben. • Zu beachten ist hier der enorme Arbeitszuwachs, wenn Kindergärten und/oder Diakoniestationen mit verwaltet werden. • In diesem Kontext sowie in weiteren Zusammenhängen (bspw. Organist(in)en) bildet das kurzfristige Finden von Vertretungen einen großen Aufwandstreiber. Dieser fällt aufgrund der persönlichen Bekanntschaft und des regionalen Netzwerks maßgeblich auf der lokalen Ebene an und kann nur stark eingeschränkt durch eine mittlere Ebene geleistet werden, da Vertretungen extrem kurzfristig und teilweise abseits der Regelarbeitszeiten gefunden werden müssen. Eine denkbare Unterstützung durch die mittlere Ebene kann hier das Vorhalten von Kontaktpersonen im Sinne eines „Vertretungspools“ sein, das die lokalen Arbeitsschritte jedoch nicht vollkommen ersetzen können wird.

Auswertung	Bemerkungen
Finanzwesen	
<ul style="list-style-type: none"> • Grundvoraussetzung für eine neue Aufgabenteilung im Finanzwesen ist der eigenständige und tagesaktuelle Zugriff der Kirchengemeinden auf finanzrelevante Informationen (z. B. Plan-Ist-Vergleich), damit die Kirchengemeinden nicht in ihrer Entscheidungskompetenz beschnitten werden. An dieser Stelle sei auf das Projekt Zukunft Finanzwesen und die dort geplante CuZea-Ablösung (ePortal) verwiesen, wo ein dezentraler Zugriff auf relevante Informationen auch bei der Buchhaltung auf einer mittleren Ebene ermöglicht wird. • Bezüglich der Haushaltsplanung ist flächendeckend Zustimmung zum Vorschlag wahrzunehmen – auch, da die vorgeschlagene Aufgabenteilung bereits heute mehrheitlich so gelebt wird. Die Möglichkeit einer Unterstützung der mittleren Ebene in der Vorstellung des Haushaltsplanes in den örtlichen Gremien bei Bedarf wird ebenfalls befürwortet. Die Haushaltsüberwachung auf der mittleren Ebene stößt mehrheitlich auf Zustimmung. Die Verantwortung dafür, dass Planansätze nicht wesentlich überschritten werden, liegt dabei weiterhin bei der Leitung der Kirchengemeinde. Die mittlere Ebene sollte mit vorausschauenden Hinweisen auf finanzielle Engpässe unterstützen. • Das Stimmungsbild zur Verlagerung des Buchungsgeschäfts ist geteilt. Einerseits stößt der Vorschlag einer reinen Vorkontierung vor Ort (im Sinne einer textlichen Zuordnung zum Haushaltsplan) insbesondere vor dem Hintergrund kommender Herausforderungen wie der kaufmännischen Buchführung und der Neuregelung des Umsatzsteuergesetzes teilweise auf große Zustimmung. Andererseits wird die tatsächliche Zeitersparnis durch eine Verlagerung der Buchhaltung mehrfach in Frage gestellt, da vor Ort durch den Scan und Versand von Belegen sowie die Vorkontierung weiterhin nicht unwesentliche Bearbeitungsaufwände abzusehen sind. Entgegenzuhalten sind jedoch die heutigen Zeitanteile, die für Korrekturbuchungen und – insbesondere in kleinen Kirchengemeinden mit wenigen Geschäftsvorfällen – immer neue Einarbeitung in Kontierungshandbücher verwendet werden (häufige Rückmeldung der KVSt-Mitarbeitenden). • Die Kassenwirtschaft ist im Zusammenhang mit der Verlagerung des Buchungsgeschäfts zu sehen. Es liegt die Prämisse zugrunde, dass eine 	<ul style="list-style-type: none"> • Die Frage, ob auf der lokalen Ebene auch bei Wegfallen des Buchungsgeschäfts noch ausreichende Kompetenz vorgehalten wird, um finanzrelevante Informationen zu interpretieren und somit eine kurzfristige Auskunftsfähigkeit zu gewährleisten, wird gemischt gesehen. Überwiegend war die Rückmeldung jedoch, dass bei entsprechend intuitiver Bereitstellung der Informationen und Schulung der Mitarbeitenden auf lokaler Ebene eine kurzfristige Auskunftsfähigkeit gewährleistet wird. • Die Möglichkeit, die Vorstellung des Planentwurfes auch auf der lokalen Ebene zu belassen ist auch vor dem Hintergrund der Entlastung der mittleren Ebene von zu vielen Vor-Ort-Terminen zu sehen: hauptamtliche Mitarbeitende auf der mittleren Ebene können nicht mit zu vielen Abendterminen in Gremien überlastet werden. Die Qualifikation der Mitarbeitenden auf der lokalen Ebene, diesen Entwurf und die Handlungsspielräume fachkundig zu erläutern, kann jedoch vor dem Hintergrund des sich abzeichnenden Profils nicht erwartet werden. Wo bisher bereits Mitarbeitende der Verwaltungsstellen/ einer großen Kirchenpflege den Planentwurf in Gremien vorstellten, wurden sehr gute Erfahrungen gesammelt, da eine kompetente Erläuterung des Planentwurfes und die Darstellung von Handlungsspielräumen elementar für die Wahrnehmung der Entscheidungskompetenzen eines Kirchengemeinderats sind. • In einigen Gesamtkirchengemeinden sowie in einem Kirchenbezirk sind eine dezentrale, sachliche Richtige Zeichnung, Anordnung und Vorkontierung mit zentraler Buchung (z. B. im Sinne einer Auftragsverwaltung) bereits heute Realität. Die Rückmeldung war, dass alle Beteiligten damit sehr positive Erfahrungen machen. Ausgehend von den heutigen Prozessen und der heutigen digitalen Unterstützung wird vielfach zurückgemeldet, dass erhebliches Verbesserungspotenzial besteht. Eine elektronische Rechnungsbearbeitung und –archivierung sowie Anordnung werden stark befürwortet. In diesem Zuge sind auch heute gelebte Prozesse, die nicht rechtssicher sind (bspw. Anordnung im Stapel nachdem die Zahlung bereits erfolgte), neu zu regeln. • Die Verlagerung des Buchungsgeschäfts (und des Kassenwesens) stellt gegenüber dem Status Quo eine große Veränderung dar. Es wurde vielfach die Sorge geäußert, dass bei Wegfallen dieser Aufgaben vor Ort und einer

Auswertung	Bemerkungen
<p>Verlagerung des Buchungsgeschäfts ohne eine damit einhergehende Verlagerung des Zahlungsverkehrs zu erheblichen Effizienzverlusten und einer nicht zielführenden Doppelstruktur führt.</p> <p>Kontrovers diskutiert wird die Sicherstellung eines zeitnahen und unbürokratischen Zahlungsverkehrs bei Verlagerung der Kassenwirtschaft auf die mittlere Ebene. Es sind hierbei klare Servicevereinbarungen zwischen der lokalen und mittleren Ebene zu schließen, um gewährleisten zu können, dass Verzögerungen beispielsweise nicht zu Skontoverlusten oder Frustration bei Gemeindegliedern und Ehrenamtlichen führen. Teilweise wird die Notwendigkeit gesehen, bei Wahrnehmung des Zahlungsverkehrs auf der mittleren Ebene vor Ort verstärkt mit Barkassen und Handvorschüssen zu arbeiten, um insbesondere bare und kurzfristige Zahlungsvorgänge unbürokratisch handhaben zu können. Überwiegend wird diese Notwendigkeit jedoch verneint.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Spenden, Opfer und Kollekten stellen Geschäftsvorfälle dar, die einer prozessualen Ausdifferenzierung bedürfen, um eine veränderte Aufgabenteilung verwirklichen zu können. Teilweise wird die Sorge geäußert, dass das Einzahlen von (in bar eingegangenen) Kollekten und Opfern und deren Verbuchung auf einer mittleren Ebene zu Mehraufwänden führen. Eine Idee ist es, ein einheitliches Formular für Einzahlungen von Kollekten und Opfern bereitzustellen, das in den Scan-Prozess eingespeist werden kann und die Zuordnung der Zahlungseingänge vom Kontoauszug auf der mittleren Ebene erleichtert. Im Falle der Spenden ist entscheidend, dass den Kirchengemeinden unmittelbar Informationen über Spendeneingänge zur Verfügung gestellt werden, sodass Dankeschreiben verfasst werden können oder im persönlichen Kontakt mit Gemeindegliedern auf eine Spende eingegangen werden kann. Der Druck der Spendenbescheinigungen kann nach mehrheitlicher Auffassung dennoch auf der mittleren Ebene stattfinden, wenn diese zeitnah den Kirchengemeinden zur Verfügung gestellt werden. Es herrscht eine unterschiedliche Handhabung, ab welchem Spendenbetrag Dankeschreiben verfasst werden und Spendenbescheinigungen automatisch versendet werden. Zukünftig müssen für die Kirchengemeinden unterschiedliche Lösungen ermöglicht werden (z. B. in Abhängigkeit der Gemeindegröße). 	<p>entsprechenden (linearen) Kürzung der Deputate keine ausreichend großen Deputate zur Gewährleistung der notwendigen und für die Pfarrer/innen entlastenden Präsenz in den Kirchengemeinden verbleiben („Auch Buchungszeit ist Präsenzzeit der lokalen Ebene, in der der Pfarrer nicht ans Telefon muss“). Eine Neubewertung der Deputate auch im Hinblick auf die vor Ort anfallenden Aufwände zur Informationsbeschaffung und –weitergabe an die mittlere Ebene ist zwingend notwendig. Es sind auch die, unabhängig von den Strukturänderungen, vielfach aktuellen Entwicklungen wie Gemeindefusionen und die Einrichtung übergreifender Gemeindebüros zu beachten, die als Antwort auf das heute bereits bestehende Problem zu geringer Deputate vor Ort zu verstehen sind.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Die Verlagerung des Kassengeschäfts auf die mittlere Ebene erzeugt die Notwendigkeit, Kontovollmachten an die mittlere Ebene zu erteilen. Dies wurde vielfach als sensibles Thema wahrgenommen, das ein Vertrauensverhältnis zur mittleren Ebene voraussetzt. In diesem Zusammenhang wird sich mehrheitlich dafür ausgesprochen, dass die mittlere Ebene nicht zu groß und somit zu weit weg von den Kirchengemeinden sein darf, da ansonsten keine persönlichen Beziehungen und somit Vertrauen zwischen den Ebenen entstehen können. Ferner wurde teilweise geäußert, dass sich eine Trägerschaft der mittleren Ebene durch die Kirchengemeinden (kirchengemeindlicher Zweckverband) positiv auf das Vertrauen zur mittleren Ebene auswirken würde, da eine von den Kirchengemeinden getragene mittlere Ebene direkt unter deren Kontrolle steht.

Auswertung	Bemerkungen
<ul style="list-style-type: none">Als sensibel wird flächendeckend das Mahnwesen wahrgenommen. Für die Kirchengemeinden ist entsprechend vielfacher Rückmeldung entscheidend, dass sie die Kontrolle darüber behalten, wer und wie gemahnt wird. Ein Vorschlag, der auf Zustimmung trifft, ist das Arbeiten mit Mahnlisten, die vor Ort freigegeben werden müssen, bevor die mittlere Ebene ein Mahnverfahren anstößt.	

Auswertung	Bemerkungen
Bauwesen, Vermögensverwaltung, Liegenschaftswesen	
<ul style="list-style-type: none"> • Maßnahmen, die unbedingt Präsenz vor Ort erfordern, sollen weiterhin von der lokalen Ebene übernommen werden. Es handelt sich hierbei insbesondere um Tätigkeiten, die abhängig von der konkreten Maßnahme häufig kurzfristig im Tagesgeschäft anfallen (z. B. Gebäude für Handwerksfirmen aufschließen und kurzfristige Abstimmungen). Eine Bezifferung der konkreten Tätigkeiten ist maßnahmenübergreifend dabei nur schwer möglich. • Es besteht flächendeckend Einverständnis zum Vorschlag eines Aufbaus von Fachkompetenz im Baubereich auf der mittleren Ebene. Welches Profil diese Rolle der Unterstützung zukünftig annehmen soll, wird hingegen unterschiedlich bewertet, hängt stark von den lokalen Begebenheiten ab und muss noch je Region genauer ausdifferenziert werden. Fast einstimmig wird sich jedoch stärkere Unterstützung bei folgenden Tätigkeiten gewünscht: <ul style="list-style-type: none"> • Bauschauen (im Sinne der sachkundigen Begleitung der lokalen Ebene, um die Bedarfsidentifizierung zu unterstützen und eine einheitliche Dokumentation anzustreben) und darüberhinausgehende, sachgerechte Unterstützung bei der Beurteilung von Situationen und Bedarfen gewünscht • Bauvorhaben (insbesondere bei der Abstimmung mit OKR, Denkmalamt und weiteren Genehmigungsbehörden, Beantragung von Fördermitteln und Zuschüssen, Beratung bei der Planung, Abschluss und Dokumentation) • Gebäudeverwaltung (Mietverträge vorbereiten, Mietspiegel-Überwachung, Energiecontrolling, Verwaltung von Betrieben gewerblicher Art wie PV-Anlagen und BHKW, E-Check). • Vermögensverwaltung (insbesondere Anlagenbuchhaltung und Vermögensverzeichnis). • Unterschiedlich bewertet wird die Frage, ob die Übernahme der Rolle des Bauherrn durch Mitarbeitende der mittleren Ebene sinnvoll ist. Teilweise wird dies als Beschränkung der Entscheidungskompetenz der Kirchengemeinde betrachtet und somit abgelehnt. Andernorts wird hier eine wesentliche Entlastung wahrgenommen und der Vorschlag befürwortet. Übergreifend werden jedoch Bedenken geäußert, ob eine 	<ul style="list-style-type: none"> • Wie eingangs erläutert, werden im Bereich der Gebäude und des Bauwesens die größten Potenziale für eine Entlastung der Mitarbeitenden vor Ort und der Ehrenamtlichen wahrgenommen. Allerdings liegen hierin nach übergreifender Auffassung der Regionen auch die größten Identifikationspunkte für gemeindliches Leben vor Ort und attraktive Möglichkeiten der Einbringung und Bindung von Ehrenamtlichen. Daher kommt einer sorgfältigen Ausgestaltung dieses Themenbereichs eine große Bedeutung zu. • Regionsübergreifend zeigt sich die Auffassung, dass eine gesteigerte Unterstützung der mittleren Ebene in der Umsetzung von Verwaltungsvorgaben und der Abwicklung von Bauvorhaben sinnvoll ist, wenn die Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten der Kirchengemeinden erhalten bleiben bzw. im Vergleich zum heutigen Status Quo gestärkt werden. Teilweise wurde in Form von beispielsweise Baubüros, Bezirksarchitekt(inn)en oder mobilen Haustechnik-Services in einzelnen Regionen schon Initiative ergriffen und gute Erfahrungen mit der gemeindeübergreifenden Wahrnehmung von Aufgaben gemacht. • Vor diesem Hintergrund stellt sich allerdings auch die Frage, wo zukünftig welche Entscheidungskompetenzen liegen sollen. Hierbei geht es einerseits um die Verlagerung von Kompetenzen des Oberkirchenrats in die Regionen und andererseits um die Frage, welche Entscheidungen die mittlere Ebene eigenständig treffen können muss, um Mehraufwände in der Kommunikation mit den anderen Ebenen zu vermeiden und gleichzeitig die inhaltliche Entscheidungshoheit der Kirchengemeinde zu erhalten. Vielerorts wird vor dem Hintergrund eines Kompetenzaufbaus auf einer mittleren Ebene eine Verlagerung von Entscheidungsbefugnissen vom Oberkirchenrat auf diese Ebene als notwendig erachtet. Dies kann auch im Sinne kürzerer Abstimmungs- und Genehmigungswege zu einer Entlastung für die Kirchengemeinden führen. In einzelnen Gemeinden wird diskutiert, ob die Entscheidungskompetenz nicht weiterhin (mit entsprechendem Ressourcenaufbau) im Oberkirchenrat angesiedelt werden soll, da es teilweise vor Ort schwierig sei, einheitliche Akzeptanz zu gewissen Themen (bspw. Gebäudeerhalt) zu schaffen.

Auswertung	Bemerkungen
<p>mittlere Ebene diese Rolle aufgrund der Notwendigkeit einer örtlichen Präsenz überhaupt füllen kann.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Regionsübergreifend zeigt sich auch die Auffassung, dass der lokalen Ebene in diesen Bereichen ausreichende Deputate zuzuschreiben seien, um eine wirkliche Entlastung zu erzielen. Durch die inhaltliche und räumliche Nähe der Gebäude zur Gemeinde, entstehen hier vor Ort viele Aufwände, die sich auch bei einer Kompetenzansiedelung auf der mittleren (oder einer Ressourcenerhöhung auf der zentralen) Ebene nicht vermeiden lassen werden. • Weiterhin ist die Rolle der lokalen Ebene im Netzwerk zu den lokalen Akteuren (Gemeindeglieder, lokale Dienstleistungsunternehmen) und der Beziehungspflege ein wesentlicher Faktor für das Gelingen der Verwaltungsakte und ein Erreichen aller Ziele auf kirchengemeindlicher Ebene des Projekts 2024PLUS. In diesem Kontext ist auch das Fundraising zu sehen, das aufgrund der persönlichen Beziehungen nur vor Ort stattfinden kann. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ergänzend zur Frage, der erhöhten Unterstützung für die Kirchengemeinden durch (dauerhaftes) Vorhalten von Kompetenz auf mittlerer Ebene, wird in einigen Regionen die gestärkte Möglichkeit einer flexiblen Beauftragung externer Dienstleistungsunternehmen befürwortet, da an dieser Stelle die Potenziale des freien Marktes genutzt werden können (z. B. im Falle von Architekten und Architektinnen). • Als wichtig wird in vielen Regionen wahrgenommen, dass die örtliche Distanz der mittleren Ebene zu den einzelnen Kirchengemeinden nicht zu groß werden darf, damit gewährleistet ist, dass eine Präsenz von Fachexperten und Fachexpertinnen vor Ort möglich ist.

Auswertung	Bemerkungen
Kindergärten	
<ul style="list-style-type: none"> • Grundaussage im Bereich der Kindergärten ist, dass die Frage der Trägerschaft individuell je Kirchengemeinde und Region zu beantworten ist. Es besteht Einigkeit darüber, dass keine Doppelstrukturen geschaffen werden sollen, in denen beispielsweise die Verwaltung der Kindertageseinrichtungen in der Kirchengemeinde stattfindet, während der Verwaltungsvollzug für die kirchengemeindlichen Geschäftsvorfälle auf einer mittleren Ebene stattfindet. In diesem Zuge ist auch denkbar, dass die Trägerschaft für Kindertageseinrichtungen in den Kirchengemeinden verbleibt, der Verwaltungsvollzug jedoch im Sinne einer Geschäftsbesorgung auf der mittleren Ebene stattfindet (Hinweis: dies Bedarf einer umsatzsteuerlichen Bewertung). • Abhängig von der Trägerschaft ist auch, wer Ansprechperson für kommunale Partner ist. Dies wird überwiegend bei den Pfarrern und Pfarrerinnen vor Ort gesehen, auch wenn eine Unterstützung durch die mittlere Ebene beispielsweise in Vertragsverhandlungen als positiv bewertet wird. Größere Trägerorganisationen haben eine bessere Verhandlungsposition gegenüber den Kommunen, andererseits werden die persönlichen Beziehungen vor Ort als sehr zuträglich für die Zusammenarbeit mit den Kommunen wahrgenommen. • Im Bereich des Gesundheits-, Qualitäts- und Sicherheitsmanagements wird eine gemeindeübergreifende Unterstützung in fast allen Regionen als notwendig erachtet und es sollten einheitliche Standards und Maßnahmen definiert werden. 	<ul style="list-style-type: none"> • Zu beachten ist, dass in vielen Regionen bereits Projekte zu übergreifenden Trägerschafts- und Verwaltungsstrukturen angestoßen wurden oder teilweise schon in die Praxis umgesetzt wurden. Diese Entwicklungen dürfen durch die angestrebten Strukturänderungen nicht überschrieben werden und müssen in der Umsetzungsplanung zwingend berücksichtigt werden.

Tabelle 2: Auswertung der Veranstaltungsreihe nach Themenblock

4 Gutachterlicher Impuls zum Buchungs- und Kassengeschäft

Im Zuge der Veranstaltungen wurde deutlich, dass der Vorschlag der Verlagerung des Buchungs- und Kassengeschäfts auf die mittlere Ebene **die am kontroversten diskutierte Strukturänderung** darstellt. Nachfolgend soll daher dem häufigen Wunsch nach Ausführungen zu den **gutachterlichen Hintergründen dieses Vorschlags** Rechnung getragen werden.

Grundlegenden Hintergrund der vorgeschlagenen Verlagerung bildet die Annahme, dass die bereits in der Umsetzung befindliche Umstellung der Landeskirche auf das kaufmännische Rechnungswesen und die Neuregelung der Umsatzbesteuerung der öffentlichen Hand nach §2b UStG **die Komplexität des Finanzwesens erhöhen** und ein **verstärktes Vorhalten spezifischer Fachkompetenz** in diesen Bereichen erfordern. Die wesentliche Frage, die es bei der Erarbeitung der Szenarien zu beantworten galt war, auf welcher Ebene diese spezifischen Kompetenzen künftig vorzuhalten seien. Trifft man die Annahme, dass es nicht für jede individuelle Kirchengemeinde möglich sein wird, Finanzbuchhalter/innen in einem Umfang zu beschäftigen, der dem Qualifikationsprofil der heutigen Beschäftigten entspricht und zusätzlich das Anwerben entsprechend qualifizierten Personals erlaubt, kommt man zu dem Schluss, dass es sich bei diesen Aufgaben um Tätigkeiten spezifischer Fachexpertise handeln wird, welche **durch qualifiziertes Fachpersonal gebündelt für mehrere Kirchengemeinden** wahrgenommen werden sollten. Dies entspricht dem Vorschlag einer mittleren Ebene von PwC. Eine detaillierte **Ausarbeitung des Einzugsbereichs**, welchen eine solche gebündelte Finanzbuchhaltung zu „ihren“ Kirchengemeinden haben und nicht überschreiten sollte, um die notwendige Nähe zu erhalten, hätte im Falle einer Umsetzung des Vorschlags zwingend zu erfolgen. Ebenso funktioniert dieser Schritt, wie vielfach ausgeführt, ausschließlich unter der Prämisse eines **eigenständigen und tagesaktuellen, digitalen Zugriffs der Kirchengemeinden auf finanzrelevante Informationen** (z. B. Plan-Ist-Vergleich).

Mit Blick auf den Umfang der notwendigen Digitalisierungsschritte zur Realisierung der tatsächlichen Entlastungspotenziale ist tatsächlich nicht zu erwarten, dass im ersten Schritt der Umstellung auf der lokalen Ebene große Zeitanteile eingespart werden, da sich die zu erbringenden Arbeitsschritte zwar verändern, deren Anzahl sich jedoch nicht spürbar reduziert. Entgegenzuhalten ist an dieser Stelle der **zeitliche Aufwand für die Kontrolle dezentral verbuchter Belege** und für etwaige Korrekturbuchungen in den heutigen Verwaltungsstellen. Dieser Aufwand ist abhängig von individuellen Konstellationen und entsprechend häufiger Rückmeldung in den Workshops nicht zu vernachlässigen. Mittel- und langfristig können durch die Verlagerung allerdings **große Effizienzpotenziale** realisiert werden (z. B. elektronische Workflows zu sachlicher Freigabe und Anordnung, elektronische Aufbewahrung der Originalbelege im reversionssicheren Archiv). Durch die Digitalisierung des Rechnungsverarbeitungsprozesses können manuelle Mehraufwände reduziert werden, die Kommunikation zwischen den Verwaltungsebenen vereinfacht werden und eine **erhöhte Transparenz** geschaffen werden („Wo hängt der Beleg im Prozess?“). Dazu ist eine erste Verlagerung zeitnah anzustreben, damit **organisatorische Abläufe** schon an die zukünftigen Änderungen zur Umsetzung einer elektronischen Rechnungsbearbeitung angenähert werden. In diesem Szenario ist davon auszugehen, dass die Skaleneffekte (geringere Bearbeitungszeit durch Massengeschäft auf der mittleren Ebene) voll zum Tragen kommen und eine zeitliche Entlastung bewirken. Weiterhin ist im Zuge der finanziellen Bewertung aller Veränderungsmaßnahmen die Frage zu beantworten, wo die **Aufwände für die Schulungen** der heutigen und zukünftigen Beschäftigten bestmöglich zu verorten sind. Hier ist die gutachterliche Annahme, dass durch die Verlagerung der Tätigkeiten zum einen Mehrkosten vermieden werden können und zum anderen das Fachwissen nachhaltig und transferfähig verortet wird.

An dieser Stelle sei zusätzlich angemerkt, dass in mehreren Veranstaltungen zum Ausdruck kam, dass die Ablehnung einer Verlagerung des Buchungs- und Kassengeschäfts **nicht primär mit der Attraktivität der Tätigkeit** des Buchens und Zahlens an sich zusammenhängt. Zum einen ist es nachvollziehbarerweise für manche Beschäftigten schwer vorstellbar, Tätigkeiten abzugeben, welche sie **heute zu voller Zufriedenheit der Kirchengemeinde** erledigen und aus welchen sie daher viel Arbeitszufriedenheit ziehen. Dieser Sorge kann nur begegnet werden, indem deutlicher herausgearbeitet wird, was sich im Falle einer positiven Entscheidung über die Umsetzung des Szenario **2 für die heutigen Beschäftigten (wann) ändert** und was nicht. In diesem Zuge sollten auch verschiedene Möglichkeiten aufgezeigt werden, wie den **eigenen Interessensfeldern der Arbeit auch in neuen Strukturen** mit Freude und unter zufriedenstellenden räumlichen und zeitlichen Arbeitsbedingungen nachgegangen werden kann. Das Stichwort „zeitlich“ liefert einen weiteren Hinweis auf eine Sorge, welche weniger mit dem Inhalt der Tätigkeit zusammenhängt als mit den strukturellen Bedingungen, welche mit ihr einhergehen. Da das Buchen und Zahlen heutzutage vielerorts

einen wesentlichen Anteil an den Arbeitszeitdeputaten der Beschäftigten ausmacht, stellen sich die Betroffenen die Frage, **was künftig „noch übrig“ bliebe** – sowohl mit Blick auf die Deputate als auch auf inhaltlich attraktive und selbstbestimmte Tätigkeiten. Auf diese Frage gilt es eine **klare Antwort** zu erarbeiten, welche herausstellt, warum eine Beschäftigung auf lokaler Ebene in keinem Fall der eines/ einer reinen „Befehlsempfängers/ -empfängerin“ entsprechen wird und wo sich für diejenigen, welche sich weiterhin der Finanzbuchhaltung verbunden fühlen, zusätzlich **attraktive Weiterbeschäftigungsmöglichkeiten** auf der mittleren Ebene aufzeigen. In diesem Kontext ist das Konzept der Außenstellen der mittleren Ebene ein wesentlicher Attraktivitätstreiber.

Weiterhin wird im Hinblick auf weniger „sichtbare“ Effekte der Verlagerung angenommen, dass die **durchschnittliche Buchungsqualität in der Fläche zunähme** und entsprechend auch die Qualität landeskirchenweiter Auswertungen gesteigert werden könnte. Diese wiederum könnten unter anderem für die Öffentlichkeitsarbeit der Kirche von großer Hilfe sein (bspw. valide und anschauliche Daten zur Frage "Was passiert mit meiner Kirchensteuer?"). Heutige Beispiele in der ELKW (z. B. Auftragsverwaltung durch die Verwaltungsstelle Tübingen) und in anderen Landeskirchen zeigen bereits, dass das Vorhaben auf jeden Fall praktikabel ist.

Was muss zwingend gegeben sein, damit der Vorschlag tatsächlich zu Entlastung führt?

Im Projekt „Zukunft Finanzwesen“ werden derzeit die **künftigen Finanzsoftwarelösungen** konzipiert. Falls die hier skizzierten Vorschläge zur Umsetzung kommen sollten, so hätten sie **weiterreichenden Einfluss auf die Arbeitsprozesse** und die **Rollen der künftigen Anwender/innen**. Damit die Verlagerung der Aufgabenwahrnehmung in einem solchen erfolgreich gestaltet werden kann, wären folgende **Voraussetzungen** in enger Abstimmung mit dem Projekt „Zukunft Finanzwesen“ zwingend zu schaffen:

- Mit der Verlagerung des Buchungsgeschäfts muss zwingend auch die Verlagerung des Kassengeschäfts einhergehen, sonst werden ungerechtfertigte Mehraufwände produziert. Hierzu ist die mittlere Ebene für die **Konten der betreuten Kirchengemeinden** zu bevollmächtigen.
- Für die Kirchengemeinden muss ein **dezentraler, digitaler Zugriff auf finanzrelevante Informationen** zur Verfügung gestellt werden, sodass keine Einschränkung der Gestaltungshoheit stattfindet.
- Durch die Verlagerung des Buchungsgeschäfts ergeben sich **neue Prozesse mit Schnittstellen** zwischen der lokalen und mittleren Ebene. Diese Prozesse sind vor der Umsetzung konkret und für alle Geschäftsvorfälle zu definieren – auch wenn zu erwarten ist, dass sich insbesondere der Informationsaustausch in der Schnittstelle zwischen den Ebenen mit der Zeit einspielen muss (insbes.: wie wird die Vorkontierung konkret ausgestaltet?).
- Notwendige **EDV-Ausstattung** muss mit der Umsetzung bereitgestellt werden (z. B. Scan-Geräte, wenn ein Austausch via Scan stattfinden soll). Mittelfristig sollte angestrebt werden, die Prozesse möglichst komplett digital und ohne Medienbrüche abzubilden.

5 Empfehlungen zum weiteren Vorgehen

Im Zuge der 21 Veranstaltungen wurde deutlich, dass in der Fläche eine nicht zu vernachlässigende, **regionenübergreifende Verunsicherung** bezüglich des weiteren Projektverlaufs besteht. Hierbei geht es insbesondere um die Fragen, welche Schritte in Anbetracht des zunächst konzeptionellen Reifegrads des Aufgabenprofils noch begangen würden bis zur Entscheidung über eine Umsetzung, und welche konkreten Konsequenzen diese für die derzeitigen Beschäftigten (und damit auch die Ehrenamtlichen) hätten. Ein solch grundlegender Wandel kann nur zu nachhaltiger Entlastung und Besserung führen, wenn er von der überwiegenden Mehrheit der Betroffenen mitgetragen wird. Für die Akzeptanz jeglicher Strukturänderungen ist es daher unabdingbar, die bestehenden Verunsicherungen ernst zu nehmen und ihnen aktiv zu begegnen.

Die ELKW bewegt sich hierbei im Spannungsfeld zwischen notwendigen **Grundsatzentscheidungen**, die im Falle einer positiven Entscheidung über die Umsetzung des Szenarios 2 für alle Regionen gleichermaßen gelten müssen und den notwendigen **Gestaltungsspielräumen zur Bewahrung der regionalen Individualität**, die für ein lebendiges kirchengemeindliches Leben vor Ort und die Schaffung echter Entlastungsmöglichkeiten wesentlich sind. Stets unter der **Prämisse der Verwaltung als Dienstleisterin für die Kirchengemeinden** betreffen die Grundsatzentscheidungen diejenigen Bereiche, in denen Standards für rechtssicheres und sachgerechtes Verwaltungshandeln erforderlich sind. Aufbauend darauf sollten Gestaltungs- und Entscheidungsspielräume überall dort erhalten und gesichert werden, wo die Kirchengemeinde ihre individuelle Identität gestalten möchte und muss, um diese auch vor den bestehenden Herausforderungen zu bewahren.

Wesentlich wird hier die Frage sein, wo die **Grenzen zwischen reinem Verwaltungsvollzug und Gestaltung** liegen. Diese sind je Themenfeld individuell zu prüfen und zu setzen, sodass die Kirchengemeinde sich einerseits nicht „fremdbestimmt“ fühlt und die Verwaltung andererseits handlungsfähig ist und ihrer Unterstützungsrolle und ihrer Entlastungsfunktion vollends nachkommen kann. Dies hängt zusätzlich eng mit der **Zuarbeit für die Gremien** zusammen. Um zu vermeiden, dass die mittlere Ebene jede Einzelentscheidung abstimmen muss und es damit zu einer enormen Mehrbelastung der Mitarbeitenden käme, muss geklärt werden, unter welchen Voraussetzungen und bis zu welchem Punkt Gremien bereit sind, auf **eigenständige Verwaltungsentscheidungen zu vertrauen**, wann sie **Entscheidungsvorlagen** mit Alternativen benötigen und wann physische Präsenz der mittleren Ebene unumgänglich ist.

Vorbehaltlich der Annahme, dass das Szenario 2 zur Anwendung kommt, wird nachfolgend ein Weg aufgezeigt, in welchem Rahmen (notwendige Schritte bis zur **Umsetzungsreife**) und in welchem Prozess (notwendige Schritte in der **Umsetzungsplanung**) eine Veränderung der kirchlichen Strukturen die gegebenen Ziele des Projekts tatsächlich erreichen kann.

5.1. Notwendige Schritte bis zur Umsetzungsreife

Damit Strukturänderungen zur Umsetzung gebracht werden können, muss zunächst deutlich **konkretisiert** werden, worin diese Änderungen bestehen. Hierzu gehören unter Berücksichtigung der jeweils unveränderlichen rechtlichen Rahmenbedingungen allem voran

1. die Definition der **Zuständigkeiten der lokalen und mittleren Ebene** unter eindeutiger Abgrenzung der damit verbundenen verpflichtenden Aufgabenteilungen und der modularen bzw. bedarfsgerechten Gestaltungsspielräume für die Regionen und einzelnen Kirchengemeinden
2. eine Festlegung der hieraus **resultierenden Rollen** und der damit verbundenen **Konsequenzen für bestehende Rollen** (insbesondere Klärung der Frage nach einer Bündelung von Kirchenpflege und Sekretariat und der „Rechte und Pflichten“ im Kirchengemeinderat)
3. eine Ableitung neuer **Tätigkeitsprofile** für die neuen Rollen und ihrer hieraus resultierenden **Entgeltmerkmale**
4. die Festlegung **künftiger Arbeitsprozesse** unter Berücksichtigung der kurz-, mittel- und langfristigen EDV-Unterstützung und der **Aufsichts- und Haftungsfragen**
5. die Definition der zur Realisierung dieser Prozesse und ihrer Entlastungsmöglichkeiten zwingend notwendigen **Komponenten einer einheitlichen EDV-Grundausstattung**
6. eine eindeutige Klärung der **Anstellungsträgerschaft** und der damit verbundenen **Finanzierungsströme**

7. die Definition der **Einzugsbereiche der mittleren Ebene** sowohl in Bezug auf die Zahl an mittleren Ebenen pro Region (mit Klarheit, was hierbei unter „Region“ verstanden wird) als auch mit Blick auf die notwendigen Außenstellen.

5.2. Notwendige Schritte einer Umsetzungsplanung

Die wesentlichste Voraussetzung für ein lebendiges kirchliches Leben vor Ort ist, dass die Menschen sich dort **weiterhin einbringen können** und dies auch **gern tun**. Im Falle der Umsetzung eines umfassenden Veränderungsprozesses wie diesem kann dies nur möglich sein, indem der **Wandel schrittweise** und auf die **regionalen Bedürfnisse** und Strukturen **zugeschnitten geplant** wird. Unter der Annahme, dass die oben beschriebenen Grundsatzentscheidungen getroffen und die Rahmenbedingungen festgelegt wurden, sollte die Umsetzung daher **für jede Region individuell geplant** werden und eine entsprechende **Übergangszeit** vorsehen. In der Veranstaltungsreihe wurde deutlich, dass ein wesentliches Akzeptanzhemmnis in der Sorge besteht, dass sich mit Tag 1 der Umsetzung für alle Betroffenen die Aufgaben, Deputate und Einsatzorte gleichermaßen veränderten. Dies darf nicht passieren.

Gleichwohl steht die Landeskirche vor der Herausforderung, dass in naher Zukunft Änderungen eintreten, auf welche sie nur teilweise Einfluss hat und welche starke Auswirkungen auf die Planung und Gestaltung etwaiger Strukturänderungen haben. Hierzu gehören unter anderem die bereits in der Umsetzung befindliche Einführung des **kaufmännischen Rechnungswesens** im Projekt „Zukunft Finanzwesen“ sowie die Neuregelung der **Umsatzbesteuerung** der öffentlichen Hand nach §2b UStG, welche bereits zum 1. Januar 2016 in Kraft trat und spätestens nach dem Ende aller Optionen und Übergangsregelungen zum 1. Januar 2021 vollends Anwendung finden muss. Beide Beispiele werden Arbeitsabläufe und Inhalte sowie die damit verbundenen Anforderungen an die Mitarbeitenden stark verändern und vielerorts bereits im kommenden Jahr erste Auswirkungen zeigen, was zu verstärktem **Zeitdruck** in der Erarbeitung passfähiger Strukturänderungsvorschläge führt (um mehraufwändige „Zwischenphasen“ soweit möglich zu vermeiden). Weiterhin ist prognostiziert, dass die Kirchensteuermittel in Zukunft zurückgehen, was gemeinsam mit der sinkenden Mitgliederzahl die Notwendigkeit des **gezielten Mitteleinsatzes** zur Unterstützung der Kirchengemeinden nur verstärkt. Ziel sollte auch hier sein, den Kirchengemeinden an sinnvollen Stellen durch **Standardisierung und Digitalisierung Aufwände abzunehmen**, sodass sie diese nun freien Ressourcen in die Gestaltung des kirchengemeindlichen Lebens investieren können.

Für die Gestaltung eines Veränderungsprozesses bedeutet dies, dass manche **notwendigen Schritte potenziell nicht in ihrer Idealform** durchgeführt werden können und an die besonderen Bedürfnisse der ELKW angepasst werden müssen. Vorrangiges Beispiel hierfür ist die unbedingt notwendige **Durchführung einer Personalbedarfsermittlung** zur Identifikation der für die neuen und alten Rollen künftig notwendigen Arbeitszeitdeputate. Die Erfahrung der Veranstaltungsreihe hat klar ergeben, dass die Projektziele mit einem bloßen Verschieben bestehender Deputate nicht nachhaltig realisiert werden können. Dies erschließt sich allein daraus, dass **Aufwände zu berücksichtigen** sind, welche sich **aktuell in keinem bemessenen Deputat niederschlagen**, wie zum Beispiel alle Verwaltungsaufgaben, von denen die Pfarrerschaft und die Ehrenamtlichen entlastet werden sollen und die regionsübergreifend auftretende Mehrarbeit der hauptamtlichen Mitarbeitenden. Zwar sind bei letzterer auch Effizienzpotenziale und Synergieeffekte der potenziellen Strukturänderungen gegenzuhalten, doch es ist klar, dass **echte Entlastung** nur dann eintreten kann, wenn auf allen Ebenen **ausreichende Deputate** zur Unterstützung der zu entlastenden Personengruppen vorgesehen werden. Hierzu gehört die notwendige Berücksichtigung der Aufwände, welche aus dem unvermeidlich vor Ort anfallenden „**Kümmern und Klären**“ und der Beziehungs- und Kontaktpflege zu den Mitarbeitenden, den Ehrenamtlichen, den Gemeindegliedern und den regionalen Dienstleistungsunternehmen usw. entstehen. Hält man für diese keine Deputate vor und betrachtet rein den formalistischen Verwaltungsvollzug, wird vieles, was vor Ort tatsächlich anfällt, durch diejenigen erledigt werden müssen, deren Entlastung man sich zum Projektziel gemacht hatte.

Ein gutachterliches Vorgehen sieht vor, dass eine solche Analyse auf Basis der **künftig geltenden Prozesse** durchgeführt wird. Idealerweise würde man also erst alle notwendigen Veränderungen an Rollen und Prozessen umsetzen und - nachdem sich diese Neuerungen etabliert haben - standardisierte Deputate für die jeweiligen Aufgaben ermitteln. Dies würde jedoch am Beispiel der **nicht verschiebbaren Änderungen im Finanzwesen** im Umkehrschluss bedeuten, dass die ELKW zunächst die bestehenden Rollen und Prozesse auf das kaufmännische Rechnungswesen umstellt (mit sämtlichen Schulungsaufwänden etc.), um diese dann im Falle einer positiven Entscheidung über die Strukturveränderungen erneut und potenziell tiefgreifend zu verändern. Hier wird sehr schnell deutlich, dass dies zu enormen **Mehraufwänden** führen würde. Es ist also ein Umsetzungsprozess zu erarbeiten, welcher **rechtzeitige Antworten auf die drängenden**

Fragestellungen vorsieht und gleichermaßen berücksichtigt, dass solch tiefgreifende Veränderungen Anpassungen erfordern werden, welche sich **erst im Fluss der Zeit** herauskristallisieren.

Unter der Prämisse, dass die konkreten Strukturänderungen für die Kirche insgesamt und jede individuelle Region demnach bestmöglich in einem Zeithorizont erarbeitet werden sollten, der einerseits die **sorgfältige Würdigung aller wesentlichen Aspekte** und andererseits **Handlungsfähigkeit bei zeitlich terminierten Änderungen** sicherstellt, empfehlen sich aus gutachterlicher Sicht folgende Schritte einer Umsetzungsplanung:

1. Ableitung der festgelegten **zwingenden Grundvoraussetzungen** für die Umstellung aus den Grundsatzentscheidungen und Definition der **Rahmenbedingungen für die individuellen Gestaltungsspielräume** je Region
2. Berücksichtigung bestehender **landeskirchenweiter und regionaler Projekte** (bspw. zur Kindertagsträgerschaft, zur Struktur allgemein etc.) und laufender sowie zukünftiger Fusions- und Kooperationsvorhaben von Kirchengemeinden unter enger Verzahnung mit dem Projekt „Integrierte Beratung SPI“
3. Erarbeitung eines **Zeitplans für die Landeskirche insgesamt und je Region**, welcher fest terminierte Änderungszeitpunkte und –zeiträume aufzeigt, und aus welchem sich Qualifikationsbedarfe für Mitarbeitende, Änderungsnotwendigkeiten an der EDV etc. ableiten lassen
4. Ergänzung des Zeitplans um einen **Aufgabenplan für die Landeskirche insgesamt und je Region**
5. Aufsetzen eines **begleiteten Veränderungsprozesses je Region**, welcher im unter 1. festgelegten Rahmen die regionalen Anpassungsnotwendigkeiten und gewünschten Individualisierungen an den Strukturänderungen erarbeitet
6. Vorsehen eines **ausreichenden Umstellungszeitraums** und wiederkehrender Evaluationspunkte, welche **flexible Anpassungen am Vorgehen** erlauben

Mit Blick auf die geschilderte Vielzahl an Veränderungen und die stark regionsabhängigen Auswirkungen ist zu erwarten, dass sich viele Aspekte nicht antizipieren und vorab sachgerecht ausgestalten und planen lassen, sondern erst im Fluss des Veränderungsprozesses konkret bearbeitet werden können. Unabdingbar ist also ein **agiles Projektvorgehen**, welches unter den gegebenen Rahmenbedingungen der Grundsatzentscheidungen maximale Flexibilität ermöglicht. Erste Erfahrungen mit Fallstricken und Herausforderungen der regionalen Ausgestaltung der Strukturänderungen sollten im Rahmen einer **Pilotierung** gesammelt werden. Zusätzlich kann in diesem Schritt geprüft werden, wo heute bereits „Best Practices“ analog der gewünschten künftigen Strukturen existieren, die sich als Beispielgeber eignen.

Anhang

Anlage 1: Vorlage „Aufgabenprofile der lokalen und mittleren Ebene“

Aufgabenprofil der lokalen Ebene	Aufgabenprofil der mittleren Ebene	Bemerkungen
Unterstützungs- und Assistenzaufgaben		
<p>Die klassischen Sekretariats- und Assistenzaufgaben für das Pfarr-/ Dekanatsamt verbleiben in vollem Umfang auf der lokalen Ebene. Dazu gehören unter anderem:</p> <ul style="list-style-type: none">• Schreiben von Texten (ggf. nach Vorlage)• Öffentlichkeitsarbeit wie beispielsweise:<ul style="list-style-type: none">• Website• Aushänge• Gemeindebriefe• Örtliche Mitteilungsblätter• Pläne wie beispielsweise Organistenpläne (insbes. kleine Gemeinden) oder Prädikantenpläne (Bezirk)• Vorbereitung von Gesprächsterminen• Reservierung von Besprechungsräumen• Betreuung von Besuchern• Telefondienst/Publikumsverkehr• Organisation von Dienstreisen• Posteingang/-ausgang (ggf. Post bei Poststelle abholen bzw. hinbringen) <p><i>(weiter auf der nächsten Seite)</i></p>		

Aufgabenprofil der lokalen Ebene	Aufgabenprofil der mittleren Ebene	Bemerkungen
<p>Sowie weiterhin ggf.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Terminabsprachen für Sachbearbeiter/Leitungskräfte etc., (insbesondere in den Dekantassekretariaten) • Unterstützung der Sachbearbeitung bei der Fallbearbeitung (z. B. Unterlagen weitergeben, Rückfragen klären) • Listen/Dateien aktualisieren • Anmeldung der Mitarbeitenden zu Fortbildungsveranstaltungen <p>usw.</p>		

Aufgabenprofil der lokalen Ebene	Aufgabenprofil der mittleren Ebene	Bemerkungen
Allgemeine Verwaltungsaufgaben		
<p>Zu den allgemeinen Verwaltungsaufgaben, die auf der lokalen Ebene verbleiben, gehören z. B.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tätigkeiten, die die ortskirchlichen Gremien betreffen (bspw. Sitzungen koordinieren und organisieren, nach Bedarf teilnehmen) und insbesondere relevante Informationen aus der mittleren Ebene beschaffen und den Austausch mit dieser koordinieren. • Es ist darüber nachzudenken, die lokale Ebene obligatorisch in ortskirchlichen Gremien vorzusehen und beispielsweise mit der Protokollführung zu beauftragen, damit Redundanzen in den Kommunikationswegen vermieden werden. Voraussetzung wäre eine entsprechende Abbildung im Deputat der lokalen Ebene. • Beschaffung von Verbrauchsmaterialien vor Ort (z. B. Kopierpapier etc.) • Führen des Kirchenregisters, Kasualien 	<p>Zu den allgemeinen Verwaltungsaufgaben zählt bei Bedarf die Präsenz in ortskirchlichen und weiteren Gremien zur Beratung der dortigen Mitglieder. Ferner wird hierunter auch die telefonische Beratung in Themen, die nicht einer der Fachaufgaben (Personal-, Finanz-, Bau- und Liegenschaftswesen) zugeordnet werden können, gezählt. Weitere Aufgaben sind:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Satzungs- und Vertragsangelegenheiten (auch mit Externen) • Beschaffung (insbesondere Soft- und Hardware-Beschaffung, Beschaffungen über einer bestimmten Wertgrenze, bestimmte Warengruppen) <ul style="list-style-type: none"> • Hierbei sind Rahmenverträge zu schließen (sofern die Beschaffungsart nicht über einen landeskirchlichen Rahmenvertrag abgebildet ist) und abzurufen • EDV-Support (Fachverfahren, Arbeitsplatzeinrichtung) • Datenschutz und Datensicherheit • Sonstige höherwertige Aufgaben wie z. B. Bearbeiten von Rechtsstreitigkeiten, Versicherungsangelegenheiten, Arbeitssicherheit (u.a. BGV A3, Gefährdungsbeurteilungen, TÜV-Prüfungen, Abstimmungen mit MAV), Gesundheitsschutz etc. 	

Aufgabenprofil der lokalen Ebene	Aufgabenprofil der mittleren Ebene	Bemerkungen
Aufgaben aus dem Personalwesen		
<p>Folgende Aufgaben verbleiben auf der lokalen Ebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Informieren des Personals in dienst- und arbeitsrechtlichen Fragen (z.B. Anschlussbeschäftigung bei Zeitverträgen etc.; Informationen werden durch die mittlere Ebene bereitgestellt) • Beratung und Betreuung der Kirchengemeinde und der Ehrenamtlichen in Absprache mit der mittleren Ebene (ggf. Ausnahme: gewählte/r Vorsitzende/r des KGR -> kann direkt mit der mittleren Ebene kommunizieren) 	<p>Die Wahrnehmung des Personalwesens soll umfassend auf der mittleren Ebene abgebildet werden. Dies umfasst:</p> <ul style="list-style-type: none"> • langfristige Bedarfsermittlung • Abbildung der gesamten Personalbeschaffung (Ausschreibung, Unterstützung bei der Auswahl und Einstellung) • Personalentwicklung (Fortbildungsbedarfe ermitteln und Maßnahmen treffen) • Personalsachbearbeitung. <ul style="list-style-type: none"> • Zur Personalsachbearbeitung zählt zukünftig insbesondere auch das Führen der Personalakten. • Arbeiten zur Zeitwirtschaft (d. h. die Erfassung von Arbeitszeit, Erholungsurlaub etc.) und die Vorbereitung der Lohn- und Gehaltsabrechnungen • Vorbereitung und Durchführung von Vor-Ort-Auszahlungen • Ausfüllen von Arbeitsbescheinigungen aller Art und sonstigen Meldungen 	<p>Bei Personalentscheidungen (bspw.: Einstellung, Höhergruppierung, Mahnung, Ausstellung) die die lokale Ebene betreffen, verbleibt die Entscheidung unbenommen des Verwaltungsvollzuges im Kirchengemeinderat. Personalentwicklungsgespräche müssen nach aktueller Rechtslage durch die Leitungskräfte der jeweiligen Träger-Organisation durchgeführt werden (d. h. bei Anstellung in der Kirchengemeinde durch Pfarrer/in)</p>

Aufgabenprofil der lokalen Ebene	Aufgabenprofil der mittleren Ebene	Bemerkungen
Finanzwesen		
<p>Während die mittlere Ebene zukünftig möglichst die komplette Sachbearbeitung übernehmen soll, verbleiben folgende Aufgaben auf der lokalen Ebene:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorkontierung (im Sinne einer Zuordnung zum Haushaltsplan) und sachliche Richtigzeichnung von Belegen und Weiterleiten an die mittlere Ebene (zukünftig: Scan-Verfahren) • Gemeinsame Aufstellung des Haushaltsplans mit der mittleren Ebene • Bewirtschaftung des Haushaltsplans • Kurzfristige Auskunftsfähigkeit gegenüber Gremien (Befähigung dazu muss beispielsweise durch ein standardisiertes Berichtswesen sichergestellt werden) • Ggf. Rückfragen klären <p>Gegenüber dem Status Quo ändert sich insbesondere auch, dass die Kassengeschäfte zukünftig in der mittleren Ebene verortet sind. Vor Ort verbleibt die Funktion der Zahlstelle (Vorschusskasse).</p> <p>Zu klären ist die Zusammenarbeit zwischen lokaler und mittlerer Ebene mit Blick auf Kollekten, Gaben, Opfer und Spenden.</p>	<p>Im Bereich des Finanzwesens sind die Aufgaben breit gefächert und sollen künftig umfänglich durch die mittlere Ebene abgebildet werden. Konkret bedeutet dies:</p> <p>Haushaltsplanung und Ausführung: Sämtliche Tätigkeiten, die in Verbindung zur Haushaltsplanung stehen, werden von der mittleren Ebene ausgeführt. Dazu gehören:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aufstellung des Haushaltsplanentwurfs und Begleitung des Genehmigungsprozesses (gemeinsam mit der lokalen Ebene) • Haushaltsüberwachung mittels Haushaltsüberwachungsliste (HÜL) <ul style="list-style-type: none"> • Die lokale Ebene muss einen eigenen Zugriff auf diese Informationen haben (bspw. durch ein standardisiertes Berichtswesen) • Fortschreiben des Stellenplans • Auskunft gegenüber örtlicher Gremien nach Anfrage („Beratungsfälle“) und Vorstellung des Planentwurfs vor Ort <p>Kassenwirtschaft Abwicklung des gesamten baren und unbaren Zahlungsverkehrs inkl.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Überprüfung der Zahlungseingänge • Tages- und Monatsabschlüsse • Vorbereiten von Kassenprüfungen • Mahnwesen • etc. <p><i>(weiter auf der nächsten Seite)</i></p>	<p>Zur Haushaltsplanung: Die mittlere Ebene stößt den Prozess aktiv an, erläutert der Leitung der Kirchengemeinde sowie der lokalen Ebene die Handlungsspielräume und arbeitet ggf. Änderungswünsche der Kirchengemeinden und aus dem Genehmigungsverfahren ein.</p>

Aufgabenprofil der lokalen Ebene	Aufgabenprofil der mittleren Ebene	Bemerkungen
	<p>Buchhaltung Sämtliche buchhalterischen Tätigkeiten (kameral und doppisch), v. a.:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Stammdatenführung (bei Bereichen mit kaufmännischer Buchführung: Anlage der Hauptbücher, Sachbücher, Haushaltsgliederung etc.) • Abwicklung der laufenden Buchhaltung und Belegführung • Erhebung und Einzug der Elternbeiträge (Kindergärten), Anforderung der aufgenommenen Kinder bei der Kita-Leitung • sonst. Abrechnungen <p>Jahresabschluss</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erledigung sämtlicher Jahresabschlussarbeiten sowie Vorbereitung und Begleitung von Rechnungsprüfungen • Vorstellung in den örtlichen Gremium (Ausnahmen ggf. möglich, wenn vor Ort entsprechende Kompetenz) 	

Aufgabenprofil der lokalen Ebene	Aufgabenprofil der mittleren Ebene	Bemerkungen
Bauwesen, Vermögensverwaltung, Liegenschaftswesen		
<p>Gebäudeverwaltung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Maßnahmen, die unbedingt Präsenz vor Ort erfordern (Wohnungsbesichtigungen bei Mietverhältnissen, Bauschau jeweils in Rücksprache mit der mittleren Ebene). • Gebäudeunterhaltung: kleinere Maßnahmen organisieren (wenn kein Hausmeister vorhanden) (z. B. Wasserhahn tropft, Glühbirne wechseln...) • Auswahl der Mieter mit der Leitung der Kirchengemeinde organisieren 	<p>Verwaltung von bebauten und unbebauten Grundstücken: Das Aufgabengebiet der Verwaltung von bebauten und unbebauten Grundstücken ist breit gefächert und umfasst alle Aufgaben, die mit dem Verkauf oder dem Erwerb derselben in Verbindung stehen. Hinzukommen auch die Vergabe von Erbbaurechten sowie ggf. die Bewirtschaftung und Unterhaltung von Wäldern.</p> <p>Gebäudeverwaltung: Die Gebäudeverwaltung umfasst künftig alle Aufgaben, für deren Erbringung keine lokale Präsenz notwendig ist:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorbereitung abschlussfähiger Unterlagen für die Begründung und Beendigung von Mietverhältnissen sowie Mieterwechseln • Mietpreise entsprechend eines Mietspiegels plausibilisieren • Energiecontrolling und Nebenkostenabrechnung • Verwaltung der Photovoltaikanlagen und Blockheizkraftwerke (BHKW) <p>Vermögensverwaltung:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Anlage und Fortschreibung der Vermögensverzeichnisse • Vermögensverwaltung, d. h. Bewirtschaften und Verwalten des kirchengemeindlichen Besitzes • Anlagenbuchhaltung, bspw. Fortschreibung der Anlagenbuchhaltung nach Bau- und Sanierungsmaßnahmen, Erfassung von Neuanlagen (Gebäude/Grundstücke/ Inventar) <p><i>(weiter auf der nächsten Seite)</i></p>	<p>Eine Unterstützung im Rahmen der laufenden Instandhaltung soll ebenfalls erbracht werden. Die mittlere Ebene und die lokale Ebene sollten in regelmäßigen Abständen gemeinsame Begehungen der Gebäude organisieren (z. B. Bauschau).</p>

Aufgabenprofil der lokalen Ebene	Aufgabenprofil der mittleren Ebene	Bemerkungen
	<p>Friedhofsangelegenheiten Insbesondere Betrieb und Unterhaltung, aber auch die Abrechnung mit Grabberechtigten und bürgerlichen Gemeinden, Satzungen etc.</p> <p>Bauwesen Das Bauwesen umfasst alle Tätigkeiten, die bei der Planung, dem Bau und der Sanierung von Gebäuden und Einrichtungen sowie dem Orgelbau notwendig sind, z. B.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bedarfsermittlung (Entscheidung verbleibt in der Kirchengemeinde) und Genehmigung (Korrespondenz mit dem OKR, Denkmalamt und ggf. Baugenehmigungsbehörde) • Durchführung der Baumaßnahmen (Absprache mit Architekten und Weiteren) • Abschluss und Dokumentation <p>Hierbei ist die Funktion des Bauherrn zu erfüllen, der die Planung, Ausschreibung, Vergabe, Begleitung der Baumaßnahme usw. usf. verantwortet.</p>	

Aufgabenprofil der lokalen Ebene	Aufgabenprofil der mittleren Ebene	Bemerkungen
Kindergärten		
	<p>Der Aufgabenzuschnitt und die Verortung der konkreten Tätigkeiten hängen stark von lokalen Trägerschaftsmodellen und Vereinbarungen mit kommunalen Partnern ab. Verwaltende Tätigkeiten sollen zukünftig nur auf einer mittleren Ebene stattfinden. Dies umfasst insbesondere:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Personalverwaltung, • Finanzwesen, • Vermögensverwaltung, Liegenschaftswesen. 	<p>Das geistliche Betreuungsrecht/die religionspädagogische Betreuung der Kindergärten verbleibt unberührt von den verwaltenden Tätigkeiten bei den Pfarrer/innen.</p>

Anlage 2: Stellungnahme der Vereinigung Evangelischer Kirchenpfleger und Kirchenpflegerinnen in Württemberg e. V.

Die Stellungnahme der Vereinigung Evangelischer Kirchenpfleger und Kirchenpflegerinnen in Württemberg e. V. in ihrer Originalfassung befindet sich am Ende dieses Dokuments.

Stellungnahme der Vereinigung Evangelischer Kirchenpfleger und Kirchenpflegerinnen in Württemberg e. V.

zum Entwurf des Projekts kirchliche Strukturen 2024Plus – Aufgabenprofile der lokalen und mittleren Ebene“ mit Stand 12.12.2018



Darum wurde das Projekt 2024 auf den Weg gebracht:

Das Projekt 2024 plus der evangelischen Landeskirche Württemberg soll unsere Kirche für die bevorstehenden Veränderungsprozesse 2030 (wie z.B. die zu erwartenden Ergebnisse aus den Personalstrukturplanungen im Pfarrdienst (PSP)) und die notwendige strukturelle Weiterentwicklung von Verwaltungs- und Kirchenstrukturen vorbereiten.

Bei den Projektzielen stehen einerseits eine weitergehende Entlastung des Pfarrdienstes, insbesondere im Bereich der Verwaltungsaufgaben im Pfarramt und andererseits die neu entstehenden Herausforderungen mit der Einführung des neuen Rechnungswesens im Vordergrund. Darüber hinaus sollen die weitergehenden Verwaltungsstrukturen, Prozessabläufe und die Aufgabenverteilung kritisch in den Blick genommen werden.

Die Leitfrage des Projekts 2024 plus der evangelischen Landeskirche Württemberg lautet:

Wie kann kirchliche Verwaltung so gestaltet werden, dass sie Kirchengemeinden Freiräume schafft, den Hauptamtlichen attraktive Arbeitsverhältnisse bietet und ehrenamtliches Engagement möglich macht?

Heruntergebrochen sieht die Kirchenpflegervereinigung folgende Ziele des Projekts:

- Das Selbstverwaltungsrecht der Kirchengemeinden bleibt erhalten
- Es gibt weiterhin eine **kompetente lokale Ebene** mit **entsprechender zeitlicher Ausstattung** und attraktiver Ausgestaltung
- Auch die Stellen der mittleren Ebene sind attraktiv ausgestaltet
- Die mittlere Ebene mit ihrem Spezialistenteam unterstützt die lokale Ebene
- Das Ehrenamt wird durch die Entlastung von Verwaltungsangelegenheiten wieder attraktiver und die vorhandenen ehrenamtlichen Kompetenzen werden genutzt

Daraus ergeben sich in Bezug auf die Verwaltung folgende

Fragen:

1. Was muss die lokale Ebene künftig können/nicht mehr können?
2. Wie muss die lokale und mittlere Ebene personell ausgestattet sein?
3. Wie können Stellen auf der mittleren und lokalen Ebene so attraktiv gestaltet werden, dass sie besetzt werden können?

Anregungen zu den oben genannten Fragen

1. Was muss die lokale Ebene künftig können?

→ Kompetenzen entsprechend der Aufgaben:

- Über Rechtliche Grundkenntnisse (KGO, KAO, HHO) verfügen
- Fähig sein, Aussagen treffen zu können über die finanzielle Leistungsfähigkeit der Kirchengemeinde
- Fähig sein, den Haushaltsplan und den Rechnungsabschluss im Kirchengemeinderat präsentieren zu können
- Vorkontieren, um Haushaltsplan zu kennen
- Bewirtschaftungs- und Anordnungsbefugnis übernehmen
- Protokollführung
- Auskunft über Verträge geben (Zugriff auf Vortragsbuch)

2. Wie muss die lokale und mittlere Ebene personell ausgestattet sein?

Stellendeputate können nicht 1:1 von der lokalen Ebene auf die mittlere Ebene verschoben werden. Verantwortliche der lokalen Ebene brauchen ausreichend Zeit, um die Aufgabe des Bindeglieds zwischen Kirchengemeinde und mittlerer Ebene gut ausfüllen zu können.

Kirchenpflege und Pfarramtssekretariat darf zusammengedacht werden.

Es entsteht ein Mehrbedarf an Stellenanteilen für die Verwaltung. Die Grundlage der Arbeitszeitermittlung für die Verwaltung muss neu festgelegt werden.

Eine Vertretungsregelung ggf. mit Nachbargemeinden muss gefunden werden.

Durch die neuen Strukturen wird ein finanzieller Mehraufwand entstehen. Dieser darf nicht zu Lasten der Kirchengemeinden gehen.

Zu der Tabelle „Entwurf Projekt kirchliche Strukturen 2024Plus – Aufgabenprofile der lokalen und mittleren Ebene“ mit Stand 12.12.2018 schlägt die Kirchenpflegervereinigung folgende Ergänzungen vor:

Personalwesen

Lokale Ebene

- Beantwortung von einfacheren arbeitsrechtliche Fragen und Klärung und Informationsweitergabe bei komplexeren Fragestellungen mit Unterstützung der mittleren Ebene
- Vertretungs-/Honorarkräfte suchen

Mittlere Ebene:

- Dienstaufsicht über Mitarbeiter*innen wenn dies von der lokalen Ebene gewünscht wird.
- Abwicklung von Einsätzen der Vertretungs-/Honorarkräfte

3. Es muss ein neues Berufsbild im Sinne einer Gemeindeassistenten entstehen. Dies beinhaltet auf Lokaler Ebene die berufsspezifische Fortbildung von neuen Mitarbeitenden. Die mittlere

Ebene soll Verwaltungskräfte im kirchlichen Rahmen ausbilden. Die spezifischen Inhalte betreffend kirchliche Gesetze und Finanzwesen... müssen in schriftlicher Form in Standardwerken zusammengefasst werden. Es ist neuen Mitarbeitenden nicht zuzumuten, sich über Rundschreiben ... sich das nötige Wissen anzueignen.

Es sind schnelle Entscheidungswege zwischen mittlerer und lokaler Ebene anzustreben.

Es ist eine einheitliche technische Ausstattung anzustreben. Nur so sind Projekte wie Digitalisierung, Zugriff auf gemeinsame Daten ... zu erreichen.

Es sind unterschiedliche Beschäftigungsmodelle zu bedenken. Einrichtung von Außenstellen, Homeoffice ..., können die Strukturveränderungen in Flächenbezirken erleichtern.

Um überhaupt ausreichend neue Mitarbeitende zu gewinnen ist es wichtig sowohl auf der lokalen wie auch auf der mittleren Ebene attraktive Stellen zu schaffen. Ein ausreichendes Stellendeputat und eine den Tätigkeiten entsprechende Eingruppierung sind anzustreben.

Finanzwesen

Lokale Ebene

- Vorschlag der Zwecke für den Gemeindebeitrag und Werbung dafür
- Vorschlag des Opfer- und des Opferzahlplans
- Vorkontieren
- Einbringung des Haushaltsplans und des Rechnungsabschlusses in den KGR
- Bewirtschaftungsbefugnis und Anordnungsbefugnis
- Dankesbriefe

Mittlere Ebene:

- Spendenbescheinigungen
- Abwicklung Umsatzsteuer
- Kassengeschäfte für Dritte
- Vortragsbuch mit Pflege
- Buchhaltung/Kassengeschäfte
- Rechnungsabschluss
- Haushaltsplan

Friedhofsverwaltung

Lokale Ebene

- Entscheidung über Grabbelegung

Bauwesen, Vermögensverwaltung, Liegenschaftswesen

Bauwesen

Lokale Ebene

- Koordination/Unterstützung von Ehrenamtlichen
- Jährliche Bauschau

Mittlere Ebene:

- Bauschau nach Bedarf

Gebäudeverwaltung

Lokale Ebene

- Beauftragung und Überwachung von kleineren Reparaturen
- Entscheidung über Vermietung von Gemeinderäumen und Verpachtung landwirtschaftlicher Flächen
- Erhebung von Energiedaten

Mittlere Ebene:

- Mietpreise in Verbindung mit lokaler Ebene entsprechend eines Mietspiegels plausibilisieren
- Anträge (Ausgleichstock, Denkmalamt)
- Finanzierungspläne
- Bauverträge
- Beauftragungen bei größeren Bauvorhaben
- Energiecontrolling

Vermögensverwaltung

Lokale Ebene

- Rahmendaten für Geldanlagen festlegen.

Mittlere Ebene

- Geldanlagen
- Risikomanagement

Kindertagesstätten

Lokale Ebene

- Beteiligung der Gremien nur bei Leitungsstellen

Mittlere Ebene

- Verwaltung Kindertagesstätten auf mittlerer Ebene sinnvoll
- Personalentscheidungen (müssen schnell getroffen werden – Bewerbermangel) mit Beteiligung der Gremien nur bei Leitungsstellen

Diakoniestationen/Kirchliche Verbände

Sind im Einzelfall zu betrachten

Erwähnen möchten wir noch, dass in den Kirchengemeinden derzeit verschiedene Prozesse im Hinblick auf Strukturen laufen wie Fusionen, Übertragung von Kita-Trägerschaften, Verbundgemeinden etc., die sich jetzt schon auf die Verwaltung auswirken. Dies sollte beim Projekt 2024plus berücksichtigt werden.

Maßgeblich für die lokale Ebene ist es, inwieweit sich Pfarrer/-innen bereit sind, sich von Verwaltung zu entlasten. Strukturveränderungen und neues Finanzwesen gehören miteinander vernetzt.

In die Beratungen zur Verortung, Ausstattung und Struktur der mittleren und lokalen Ebene möchten wir als Kirchenpflegervereinigung mit einbezogen werden. -----

Göppingen, 13.02.2019