

Dieser Beitrag befasst sich mit konkreten Vorschlägen zum Teilbereich Verwaltung – ohne Anspruch auf Vollständigkeit. Verwaltung soll die Mitarbeitenden in der Verkündigung unterstützen und ihnen Freiraum für ihre Arbeit schaffen. Neue Gemeindeglieder gewinnen wir nicht durch perfekte Bürokratie, sondern durch gute Verkündigungsarbeit. Pladoyer für eine Stärkung der eigenständigen Verwaltung in den Kirchspielen u.ä. als KdöR: Entschieden wird dort, wo zu entscheiden ist.

1. Duales Leitungsmodell für Kirchspiele u.ä. (bei uns: 78 Mitarbeitende):

A) Pfarramtsleiter als Leiter der 14 Mitarbeitenden der Verkündigung (Pfarrer, Gemeinde- und Sozialpädagogen, Kantoren), der 4 Abteilungsleiter (Friedhof, 2 Kitas, Verwaltung) und der Ehrenamtlichen mit Konzentration auf Verkündigung und Gemeindeaufbau. Mehr ist für einen Menschen nicht (oder nicht mehr gut) leistbar, der in erster Linie pastorale Aufgaben zu erfüllen hat und auch dafür ausgebildet ist.

B) Verwaltungsleiter (darf auch ruhig so genannt werden) als Leiter der 14 Mitarbeitenden der Verwaltung und Hausmeisterdienste, Fachvorgesetzter der 3 Abteilungsleiter (Friedhof, 2 Kitas). Er erledigt eigenverantwortlich Haushalt/Wirtschaft/Finanzen, Gebäude- und Vermögensmanagement (incl. Bau, Vermietungen und Energiemanagement), Personalverwaltung, sonstige Verwaltungsaufgaben, Aktenführung/Archiv.

C) Ergänzt durch Abteilungsleiter für Kitas und Friedhof, die ihre Bereiche leiten. Orientierung an modernen Leitungsstrukturen von Wirtschaftsunternehmen statt am Modell des allein alles entscheidenden Pfarrherren aus der Reformationszeit.

Damit verbunden: Kompetenzübertragung mittels einer Kompetenzordnung für KV – PAL - VWL. Grundprinzip: Jeder entscheidet eigenverantwortlich das, wofür er zuständig ist. Das gilt auch für die untergeordneten Mitarbeitenden! Gleichzeitig 4-Augen-Prinzip bei allen verbindlichen Erklärungen (Bestellungen, Verträge, Zahlungsanweisungen...).

2. Zentralisierung der Verwaltung

mit dem Ziel, dass die Mitarbeitenden sich auf einzelne Fachgebiete jeweils für das gesamte Kirchspiel spezialisieren, diese dadurch besser und effektiver erledigen und die übrigen Mitarbeitenden sich künftig zielgerichtet an die jeweiligen Sachbearbeitenden wenden können (Reduzierung von umherkreisenden Telefonaten, Anfragen, Schriftstücken...). Fachprinzip statt Ortsprinzip bei der Stellenplanung.

Trotzdem Bewahrung von Öffnungszeiten in den einzelnen Gemeindebüros entsprechend der tatsächlichen Nutzungs frequenz. Alternativ Angebot von Terminvereinbarungen, wenn nötig auch am Wohnort der Gemeindeglieder.

Einführung eines Angebotes an Fachschulungen zu den spezifischen Arbeitsgebieten (Personalrecht, Steuerrecht, Mietrecht...), gern auch von Partnern, wo es das schon gibt.

3. Notwendig: Reduzierung der Komplexität der Strukturen.

A) Kirchspielgremien: 1 KV mit 10 Ausschüssen, dazu 5 KGVs mit jeweils weiteren eigenen Ausschüssen und der entsprechenden Vielzahl an Meinungen und Abstimmungsaufwand sind nicht mehr zu koordinieren und zu bewältigen. Den professionellen Mitarbeitenden

(Angestellten) darf und muss mehr Vertrauen entgegengebracht werden, Dinge des Geschäftsbetriebs auch ohne Beschlussfassung durch viele Gremien eigenverantwortlich zu erledigen. Das erspart enormen Abstimmungs-, Rückfrage-, Genehmigungs- und Diskussionsaufwand.

B) übergeordnete Strukturen: Superintendentur/Kirchenbezirk, Regionalkirchenamt, Landeskirchenamt. Die Zuordnung verschiedener Aufgaben entbehrt oft einer nachvollziehbaren Logik. Die bearbeitungsbezogene Nähe der landeskirchlichen Fachämter wie Personalverwaltung, ZGAST, Grundstücksamt ist um nichts geringer als die der näher liegenden Stellen. Warum dann nicht einheitlich alles in der Ebene LKA? Erspart Hin- und Herschicken von Vorgängen mit entsprechenden Bearbeitungszeiten, Irrläufern und Verzögerungen. Wenn eine Stelle genehmigen darf, muss nicht noch eine andere zustimmen müssen.

4. Effektivisierung der Verwaltungsabläufe:

- a) digitaler Rechnungsdurchlauf mit digitaler Sachlich-Freizeichnung, Anweisung, Zahlung, Buchung und jederzeitigem Statuseinblick für alle Beteiligten. Erspart zahlreiche Suchen nach Rechnungen, erfolgten Überweisungen etc.. Und kann die bereits bestehende Pflicht zur elektron. Rechnung gleich mit einbeziehen.
- b) Jeder neu Eingestellte bekommt automatisch evlks-Mailadresse, Zugang zu N und weiteren Standardsoftware. Die aufwändigen Antragstellungen an die IT auf Papier (!) mit Originalunterschrift und Scan entfallen. Auch alle sonstigen Anträge an die IT elektronisch und papierlos. Es bedarf auch keiner weiteren Autorisierungen, wenn ein Antrag von einem Angestellten mit evlks-Mailadresse kommt. Und bitte ausreichend große Mailpostfächer, um den unsinnigen Zeitaufwand für das Sichten und Löschen älterer Mails zu vermeiden.
- c) Abschaffung gegenseitiger Kontroll- und Nachweispflichten wie Postbücher, Briefmarkenzählen und Rechnungslisten. In unserer Landeskirche, die so oft von Vertrauen redet, muss man sich darauf verlassen dürfen, dass an KollegInnen geschickte Post nicht einfach verloren geht...
- d) Formulare vereinfachen UND Reduzierung unserer eigenen Standards auf das gesetzlich tatsächlich Notwendige. Beispiel Ehrenamtspauschale § 3 Nr. 26 (a): Es ist nicht vorgeschrieben, den Freibetrag als Jahressumme am 1.1. zu beantragen. Es genügt auch in Einzelbeträgen und erst vor der Auszahlung (es gilt das Zufluss- nicht das Entstehungsprinzip). Somit können die jetzigen 2 Formulare auf 1 zusammengeführt und künftig in den Kirchen zu Gottesdiensten vorkopiert und wie einzelne Auszahlquittungen behandelt werden. Oder bei den vielen Personalformularen: Es muss nicht jedesmal der gesamte Satz Personaldaten aufgelistet werden. Ein eindeutiger Name genügt für die Identifizierung auch. Auch Personalanträge sollten digital eingereicht werden können.
- e) Abschaffung unnötiger Regelungen und Formularzwänge. Beispiel: Ein schriftlich dokumentierter Beschluss des KV zum Haushaltplan ist genauso rechtsgültig, ob er auf weißem Papier, im Protokollauszug oder auf dem Deckblattformular steht. Nur das Deckblatt wird doppelt zum Protokoll ausgefertigt... Ein nicht ganz aktuelles Formular darf auch weiter benutzt werden, wenn auf der Neufassung exakt der gleiche Inhalt steht (Bauanträge...), statt es neu auszufüllen, in Unterschriftendurchlauf zu geben und wieder zu versenden. Es lässt sich nicht nur viel Zeit für Selbstbeschäftigung sparen, sondern auch viele Fehlerquellen beim Hin- und Herschicken etc.
- f) Entschlackung von Vorschriften. Bei allen Nachweis-, Genehmigungs- u.a. -Vorschriften sollte immer bedacht werden, wie hoch der Aufwand im Verhältnis zum möglicherweise

sonst entstehenden Schaden ist. Beispiel: Briefmarkenzählung. Oder privates Kopieren. Ein entsprechender Obolus in eine Kasse, die 1x jährlich formlos vereinnahmt wird, macht es auch (und: die kleine Gefälligkeit erhöht die Zufriedenheit der Mitarbeitenden).

g) Vereinfachen formalistischer Abläufe. Beispiel: Parallelität der elektronischen Kassen und Papier-Kassenbücher. Aufwand für das (Ab)Schreiben von Buchungslisten für Kontoauszüge. Könnte alles mit elektronischem Rechnungsdurchlaufsystem erledigt werden.

h) Haushaltplanung und Controlling vereinfachen. Käme man vom „Mein Topf & mein Töpfchen“-Prinzip für jede einzelne Gemeindegruppe und -aufgabe weg, würde das die Zerfaserung der Haushaltpläne in eine Unmenge eigener Haushaltstellen und Selbstabschließer reduzieren. Mit 9 Sachbüchern und über 100 Haushaltstellen (von denen sicher viele, aber nicht alle sinnvoll sind) auf fast 200 Seiten lassen sich Controlling und Haushaltsteuerung kaum effektiv betreiben.

5. Stärkung der Eigenverantwortung der Kirchspiele u.ä.

Professionellen Mitarbeitenden darf von den Zentralstellen durchaus zugetraut werden, eine eilige Rechnung auch einmal selbst von den ohnehin vorhandenen Konten zu überweisen, statt auf die nächste Postsendung zur Kassenverwaltung zu warten.

Die unzähligen Genehmigungs-, Zustimmungs-, Nachweis-, Vorlage- u.a. -pflichten sollten hinterfragt werden. Sie sind so unübersehbar, dass sie einen erheblichen Teil der Qualifikation der Mitarbeitenden binden und enorm viel Zeit kosten, bzw. Irrläufer erzeugen. Es ist für Mitarbeitende wie auch für Ehrenamtliche, die etwas beitragen wollen für ihre lebendige Kirchengemeinde, wenig motivierend, einen erheblichen Teil ihrer Arbeitszeit in innerkirchliche Bürokratie ohne jeglichen Effekt für die Gemeinde verwenden zu müssen.

6. Strategische Personalplanung der Verwaltungsfunktionen

Die meisten Verwaltungsmitarbeitenden unterstützen in teils erheblichem Maß Gemeindefarbeit, z.B. Organisation und Durchführung von Gemeindefesten, -fahrten, Einladungen, Gratulationen, Jubiläen, Aushänge, Gemeindebriefe erstellen und Inhalte zusammentragen, und nicht zuletzt erster Ansprechpartner für Gemeindeglieder im Pfarrbüro zu sein. Das ist Gemeindefarbeit und gehört somit zur Verkündigung, nicht zur Verwaltungsarbeit. Ein entsprechender Stellenschlüssel (25% pro Pfarrstelle) ist als Orientierung so sinnvoll wie im bereits eingeführten Dreiergespann. Dann kann auch klarer der Personalbedarf für die eigentlichen Verwaltungsfunktionen bestimmt und beziffert werden.

7. Gebäudeverwaltung

Es muss strategisch entschieden werden, ob sich ein Kirchspiel als Immobilienunternehmen sieht oder als Kirchengemeinde. Die Bewahrung des anvertrauten Vermögens (hier über 100 Grundstücke und Gebäude) kann auch dadurch erfolgen, dass man Gebäude und Grundstücke, die nicht benötigt werden, verkauft und das Geld in einer Stiftung o.ä. für die Zukunft bewahrt und wirken lässt. Geldanlagen sind weitaus einfacher als der komplette Vermietungs- und Gebäudemanagementbetrieb, für den nicht wenig Fachpersonal vorgehalten werden muss (incl. der zentralen Stellen im Grundstücksamt). Alternativ Erhöhung des Ertrages der anvertrauten Immobilien zu Gunsten der Verkündigungsarbeit: Loslassen von der Nutzung ganzer Räume durch nur 1 oder 2 Gruppen wöchentlich und vermieten, wo sich ein passender Mieter findet.