

# Beratung zum Konzept für den Grundstandard Verwaltung

---

## Vorbemerkung

Die „Konzepte zu den Grundstandards kirchlicher Arbeit“ nach dem Finanzausgleichsgesetz von 2008 beziehen sich auf das Handlungsfeld des Kirchenkreises. Insofern ist die Übertragbarkeit auf eine Kirchenregion nur bedingt möglich.

Nach erheblicher Kritik am Aufwand für die Erstellung der Konzepte hat das Landeskirchenamt das Verfahren für den Planungszeitraum 2017-2022 verändert. Künftig wird noch stärker als bisher tabellarisch und orientiert an Methoden des Qualitätsmanagements gearbeitet. Das ist für die Beratung in den Kirchenvorständen des Amtes Neuhaus auch sinnvoll.

So wird vorgegangen:

- Zunächst wird der **Status quo beschrieben**, indem auf **Herausforderungen und Ziele** des bisherigen Planungszeitraums geblickt, der **Grad der Zielerreichung** (in %) geschätzt und **Konsequenzen für die Fortschreibung** benannt werden.
- Im Folgenden werden **bleibende Herausforderungen** benannt, gewichtet, Zeitpunkt der Ziel-Erreichung (bzw. der Überprüfung) gesetzt und für die Zielerreichung Verantwortliche benannt.
- Schließlich werden **konkrete Maßnahmen** benannt, um die gesetzten Ziele zu erreichen: Entstehende Kosten (ggf. woher das Geld kommen soll), Personaleinsatz (Fortbestand von Stellen, Personalveränderungen, Strukturveränderungen)

Für den Gestaltungsraum Amt Neuhaus stellt sich die Herausforderung wie gesagt anders dar. In wie fern und mit welchen Konsequenzen wird sich im Laufe der Beratungen herausstellen.

**Ausgangspunkt** ist die gegenwärtige Situation mit 1 ½ Pfarrstellen, die das Pastorenehepaar Schieferdecker ausfüllt,

- der gegenwärtig geleistete Umfang der Arbeit
- die Zufriedenheit auf allen Ebenen und
- wahrgenommene Schwierigkeiten und Defizite

**Ziel** ist, die Aufgaben so zu formulieren, dass ab 2020 (erwarteter Ruhestand von Pastor Matthias Schieferdecker) die pastorale Arbeit mit einer Pfarrstelle geleistet werden kann, ohne die diese Stelle ausfüllende Person zu überfordern oder unrealistische Erwartungen zu formulieren. Dies erscheint notwendig, weil der ab ca. 2020 zu erwartende Mangel an Pastorinnen und Pastoren in allen Landeskirchen befürchten lässt,

dass eine unattraktive Stelle nicht besetzbar wäre, das Amt Neuhaus also dauerhaft auf Vakanzvertretungen aus dem übrigen Kirchenkreis Lüneburg angewiesen wäre und keinen eigenen Pastor fände.

Die Kirchenvorstände sind überzeugt, dass das Amt Neuhaus ein guter Ort zum Leben und Arbeiten ist. Es lohnt sich, die positiven Aspekte des Lebens und Arbeitens in den Kirchengemeinden herauszustellen.

## **Dimensionen des Themenfeldes Verwaltung**

Kirchliche Arbeit ist notwendigerweise mit Verwaltungsarbeit verbunden. Denn kirchliches Handeln geschieht nicht im rechtsfreien Raum. Es lebt vom Einsatz ehrenamtlicher und beruflicher Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen. Deren Rechte und Pflichten müssen beachtet und berücksichtigt werden. Kirchliche Aktivitäten sind außerdem häufig mit der Einnahme und Ausgabe von Geld verbunden. Finanzmittel werden oft treuhänderisch und teils mit einer Zweckbindung versehen eingesetzt. Darum sind Bestimmungen erforderlich, die die Transparenz, Ordnungsgemäßheit und Sicherheit des Zahlungsverkehrs gewährleisten.

Verwaltungsleistungen werden maßgeblich durch die Verwaltungsfachkräfte in den kirchlichen Verwaltungsstellen (Kirchenämter) wahrgenommen. Verwaltungsarbeiten werden aber auch in den Gemeindebüros und dem Ephoralbüro (= Superintendentur) sowie von einzelnen Beauftragten geleistet. Die beruflich und ehrenamtlich Mitarbeitenden berücksichtigen bei ihren administrativen Aufgaben die Besonderheiten, die sich für ihren Dienst aus dem Auftrag der Kirche ergeben. Sie bemühen sich um eine aufgeschlossene und situationsgerecht zugewandte Haltung.

Kirchliche Verwaltungsarbeit steht fortlaufend vor neuen Herausforderungen, die in die Planung des Kirchenkreises einzubeziehen sind. Veränderungen und finanzielle Beschränkungen machen es unabweisbar, den Verwaltungsbereich den Gegebenheiten anzupassen, um so eine effektive Verwaltung und effiziente Verwaltungsleistungen zu ermöglichen. Das bedeutet auch, bei jedem neuen Bereich kirchlicher Arbeit mitzubedenken, inwieweit er Verwaltungsarbeit nach sich zieht, für die Personal bereit stehen muss. Schon die Pflichtaufgaben mit der vorhandenen Personalausstattung zu erfüllen, bereitet zunehmend Probleme.

In den Abwägungsprozessen zur Entwicklung des Konzepts im Handlungsfeld Verwaltung im Kirchenkreis sind insbesondere folgende Dimensionen in den Blick zu nehmen und in angemessener Weise zu berücksichtigen:

1. Inhaltliche Aufgaben des Kirchenamtes
  - a. Erledigung der Aufgaben nach dem Aufgabenverzeichnis (Abweichungen in der Aufgabenstellung oder der gleichmäßigen Intensität der Aufgabewahrnehmung können durch Besonderheiten begründet sein),
  - b. Schwerpunkte, Projekte, besondere Anforderungen, z.B.:

- a. Umstrukturierungsprozesse im Kirchenkreis, z.B. Regionalisierungsprozesse, Einführung des Gebäudemanagements,
    - b. Umstrukturierungsprozesse in der Verwaltungsstelle selbst, z.B. Änderung der Rechnungsführung, Zusammenlegung,
    - c. strukturelle Besonderheiten des Zuständigkeitsbereichs wie z.B. viele kleine Friedhöfe.
  - c. Belastungen mit besonderen Problemen oder Defiziten, die die Arbeit der Verwaltungsstelle beeinflussen,
  - d. Service-Leistungen über Pflichtaufgaben hinaus wie z. B. die Schulung von Ehrenamtlichen, Systembetreuung in Kirchengemeinden, Kirchenkreisen und Einrichtungen,
  - e. Übernahme von Geschäftsführungsaufgaben, insbesondere bei selbständigen diakonischen Einrichtungen,
  - f. Refinanzierung der Verwaltungskosten durch Erheben von Verwaltungskostenumlagen,
  - g. Vernetzung und geregelte Abstimmung der Aufgaben mit den Gemeinde- und Ephoralbüros und mit den in den Kirchengemeinden, Kirchenkreise und Einrichtungen tätigen Beauftragten (vgl. unten 2. und 3.).
2. nutzergerechte Erledigung der Aufgaben des Kirchenamtes
- a. Die Intensität der Aufgabenerledigung orientiert sich am Bedarf der angeschlossenen Kirchengemeinden, Kirchenkreise und Einrichtungen, aber auch an der begrenzten personellen Ausstattung der Verwaltung,
  - b. bedarfsgerechte Verwaltungsleistungen (fachliche Beratung, Vorlagen, Berichte) für die Gremien, zugleich Wahrnehmung von Aufsichtsbefugnissen (insbesondere gemäß § 64 Abs. 2 KGO bzw. § 68 KKO, § 41 Abs. 2 Satz 2 KKO),
  - c. bedarfsgerechte, an den Besonderheiten des jeweiligen Aufgabenbereichs orientierte Verwaltungsleistungen für die ehrenamtlich oder beruflich Mitarbeitenden in den Kirchengemeinden, Kirchenkreisen und Einrichtungen,
  - d. Transparenz der Zuständigkeitsbereiche und über den Beratungsumfang, der erwartet werden kann; Benennung konkreter Ansprechpersonen; einladende Verwaltung,
  - e. Mitwirkung bei der Schulung von Ehrenamtlichen in Verwaltungsangelegenheiten oder anlassbezogen zu aktuellen Themen, z.B. bei Neuerungen, Rechtsänderungen, besonderen Problemlagen,
  - f. Erkennbarkeit als Verwaltung im Auftrag der Kirche; Integration in das kirchliche Leben,
  - g. Beschwerdemanagement.
3. Qualität der Verwaltungsleistungen im Kirchenamt
- a. Effektivität und Effizienz

- i. möglichst gleichmäßige Regelung von Inhalten und möglichst gleichmäßige Gestaltung von Abläufen der Verwaltungsleistungen für sämtliche Kirchengemeinden, Kirchenkreise und Einrichtungen,
    - ii. zeitgemäße bauliche und sächliche Ausstattung der Verwaltungsstelle und ihrer Arbeitsplätze, sodass die Aufgaben wirkungsvoll wahrgenommen werden können,
    - iii. klarer Organisationsaufbau,
    - iv. Qualitätssicherung,
    - v. Entwicklungsfähigkeit bei Veränderung der Anforderungen,
    - vi. Aufgaben- und Prozesskritik,
    - vii. Beteiligung an bestehenden Vergleichsringen.
  - b. Einsatz der Informationstechnik (IT)
    - i. Verbindung der Ziele der Verwaltungsorganisation mit einer IT-Strategie,
    - ii. Entwicklung und Einhaltung von Regeln für den IT-Einsatz (IT-Controlling),
    - iii. Einführung einheitlicher IT-Standards in den Verwaltungen und Büros im Kirchenkreis,
    - iv. intensiver und effizienter Einsatz der IT und e-Government,
    - v. Berücksichtigung der Qualitätssicherung bei künftigen Produkteinführungen,
    - vi. - Berücksichtigung von Sicherheits- und Datenschutzanforderungen und Belegung eines IT-Grundschutzes.
- 4. Mitarbeitende des Kirchenamtes
 

Grundsätzlich muss der Kirchenkreis für qualifiziertes Personal sorgen, das den aktuellen Arbeitsanforderungen entsprechen kann. Hierzu gehört:

  - a. quantitativ und qualitativ hinreichende personelle Ausstattung,
  - b. Zeit der Mitarbeitenden in der Leitung für Personalführung,
  - c. Aus- und Fortbildung mit Hilfe eines Aus- und Fortbildungsplans, der folgende Elemente bedenkt:
    - i. Ausbildung von Auszubildenden (Verwaltungsfachangestellte),
    - ii. Ausbildung für den gehobenen Verwaltungsdienst,
    - iii. A II-Lehrgänge,
    - iv. fachspezifische Fortbildungen,
    - v. Besuch von Fachtagungen.
- 5. Verwaltung im Gemeindebüro und anderen gemeindlichen Stellen
  - a. Übertragung von Standard-Aufgaben an die Pfarramtssekretärinnen (vgl. Nr. 7 der Dienstanweisung für die Pfarramtssekretärinnen),
  - b. Vernetzung und geregelte Abstimmung der Aufgaben mit dem Kirchenamt, insbesondere im Falle einer gemeindlichen Friedhofsverwaltung,

- c. örtliche oder vernetzte Gemeindebüros (z.B. im Rahmen von Regionalisierungen):
    - i. gemeinsame Pfarramtssekretärin,
    - ii. arbeitsteilige Aufgabenerledigung,
    - iii. Öffnungszeiten oder –dauer,
    - iv. Bürogemeinschaft.
  - d. Bestellung von Beauftragten für Bau, Finanzen oder weitere Aufgabengebiete und deren Ausstattung mit Sachmitteln,
  - e. Bestimmung eines IT-Standards für die Gemeindebüros und für Beauftragte,
  - f. Ermöglichung und Finanzierung von Fortbildungen und anderen Qualifizierungsmaßnahmen für Pfarramtssekretärinnen und Beauftragte entsprechend dem berufs- oder aufgabenspezifischen Bedarf.
6. Verwaltung im Ephoralbüro und anderen Stellen im Kirchenkreis
- a. klar umrissene Übertragung von Standard-Aufgaben an die Ephoralsekretärin (vgl. Nr. 5 der Dienstanweisung für die Ephoralsekretärinnen),
  - b. Vernetzung und geregelte Abstimmung der Aufgaben mit dem Kirchenamt,
  - c. Vernetzung des Ephoralbüros mit anderen Stellen im Kirchenkreis, z.B. Kita-Fachberatung, Kircheneintrittsstellen,
  - d. geregelte Abstimmung mit den Gemeindebüros,
  - e. Bestimmung eines IT-Standards für das Ephoralbüro und für Beauftragte,
  - f. Bestellung von Beauftragten und deren Ausstattung mit Sachmitteln,
  - g. Ermöglichung und Finanzierung von Fortbildungen und anderen Qualifizierungsmaßnahmen für die Ephoralsekretärin und Beauftragte entsprechend dem berufs- oder aufgabenspezifischen Bedarf.