

Status Quo optimiert

Zwischenbericht vom 18. Dezember 2013

Projektleitung:
Bruno Christen

Projektteam:
Franz Erni, Rolf Frei, Christian Furrer, Jeannette Peissard, Bernhard Waldmüller, Karl Widmer

Inhaltsverzeichnis

1	Kurzzusammenfassung	3
2	Auftrag und Arbeitsweise	5
3	Erwägungen	5
4	Ausgangslage	6
5	Kennzahlen generell	7
6	Szenario 2020	8
7	Prozessbeurteilungen	10
7.1	Finanzen	10
7.2	Bau	13
7.3	Personal	17
8	Ergänzendes Optimierungspotential	20
9	Interpretation / Erkenntnisse	21
10	Weiteres Vorgehen	22
11	Kommunikation	24
12	Projektkosten	24
13	Anträge	25
14	Beilagen	27
14.1	Beilage 1 – Verzeichnis der Dokumente	27

1 Kurzzusammenfassung

Der Kleine Kirchenrat der Römisch-katholischen Gesamtkirchgemeinde Bern und Umgebung hat an seiner Sitzung vom 23. Mai 2013 eine Projektgruppe eingesetzt, welche im Rahmen der geltenden Organisation Optimierungsvorschläge für die Zusammenarbeit zwischen den örtlichen Kirchgemeinden und der Verwaltung der Gesamtkirchgemeinde ausarbeiten soll. Die Optimierungsvorschläge beziehen sich hauptsächlich auf die Schlüsselprozesse Finanzen, Bau und Personal. Diese sind sowohl in Form von Dokumentenanalysen, Workshops mit den Ressortverantwortlichen und der Verwaltung als auch mit schriftlichen Stellungnahmen erhoben worden. Die Auswertungen zeigen, dass allseits viel Goodwill besteht, dass aber die Herausforderungen der Zukunft nach einer verbindlicheren Rollenklärung und teilweiser Professionalisierung verlangen.

Das Projektteam hat für die Schlüsselprozesse verschiedene Stossrichtungen diskutiert. Es beantragt dem Beirat resp. dem KKR für den **Schlüsselprozess Finanzen**, die Modalitäten im Umgang mit dem Kirchgemeindebeitrag und mit dem Pfarramtsbeitrag im Interesse einer verbesserten betrieblichen Zusammenarbeit zu prüfen. Des Weiteren sei abzuklären, ob das gesamte Finanz- und Rechnungswesen von der Verwaltung treuhänderisch wahrgenommen werden könne. Parallel dazu ist auch die treuhänderische Verwaltung der kirchlichen Gelder im Auftrag der Pfarreien durch die Verwaltung zu prüfen.

Für den **Schlüsselprozess Bau** schlägt das Projektteam dem Beirat resp. dem KKR vor, verbindliche Parameter als Grundlage für die Mobilien- und Immobilienbewirtschaftung auszuarbeiten. Die definierten Parameter sollen dazu beitragen, die Effizienz zu steigern, die Fachkompetenz sicherzustellen, die Rollen zu klären und die Wirtschaftlichkeit im Handeln zu nutzen.

Was den **Schlüsselprozess Personal** betrifft, beantragt das Projektteam dem Beirat resp. dem KKR, den Prozess mit seinen vielfältigen Bereichen wie Personaladministration, Personalentwicklung, Personalmarketing, etc. zentral zu betreuen und dezentral mit den Linienvorgesetzten umzusetzen. Die Modalitäten des Modells sind im weiteren Projektverlauf darzustellen.

Für alle drei Schlüsselprozesse sind im weiteren Projektverlauf die personellen, die finanziellen, die betrieblichen und die technischen Konsequenzen aufzuzeigen.

Die vorgeschlagenen Stossrichtungen lösen, nach Rückkoppelung mit den Ressortverantwortlichen in den Kirchgemeinderäten, der Verwaltung, der LEIKO und der Präsidentenkonferenz, grundsätzlich ein positives Echo aus und müssen im weiteren Projektverlauf konkretisiert werden. Von der LEIKO werden Bedenken betreffend Finanz- und Rechnungswesen der kirchlichen Gelder geäussert. Die Bedenken müssen im Projektverlauf gebührend beachtet werden.

Die Projektplanung sieht vor, dass der Beirat und der KKR im Juli 2014 zu den konkreten Auswirkungen der Stossrichtungen Stellung nehmen werden.

Die Prozessbeteiligten sind auf dem Dienstweg und über einen Newsletter über die Projektentwicklung informiert worden. Die Projektkommunikation soll nach dem ersten Meilensteinentscheid des Beirates resp. des KKR intensiviert werden.

Die bisherige Projektarbeit konnte innerhalb der Zeit- und Budgetvorgaben abgewickelt werden. Dem Beirat resp. dem KKR werden konkrete Anträge als Grundlage für die Fortsetzung der Projektarbeit unterbreitet.

2 Auftrag und Arbeitsweise

Der Kleine Kirchenrat der Römisch-katholischen Gesamtkirche Bern und Umgebung hat an seiner Sitzung vom 23. Mai 2013 eine Projektgruppe eingesetzt, welche Optimierungsvorschläge ausarbeiten soll für die Zusammenarbeit der örtlichen Kirchgemeinden mit der Verwaltung der Gesamtkirchengemeinde im Rahmen der geltenden Organisation. Im definitiven Projektauftrag vom 9. Juli 2013 sind sowohl die Projektziele als auch die Projektorganisation und die weiteren Rahmenbedingungen (Terminplan, Information, Ressourcen, etc.) im Detail geregelt.

Das Projektteam hat am 9. Juli 2013 seine Arbeit aufgenommen und die Arbeitsweise geklärt. Neben einer Dokumentenanalyse hat das Projektteam mit Ressortverantwortlichen der Kirchgemeinden Schlüsselprozesse der Ressorts Finanzen, Bau und Personal behandelt. Die entsprechenden Prozesse sind auch mit den Bereichsleitenden der Verwaltung analysiert und interpretiert worden. Darüber hinaus ist die Ablauforganisation mit anderen, strukturell gleichgelagerten Organisationen verglichen worden. Ausserdem sind Interviews mit ausgewählten Schlüsselpersonen zu Themen des Projektauftrages durchgeführt worden.

Parallel zum vorliegenden Projektauftrag sind aktuell noch weitere Projekte und Aufträge in Bearbeitung, welche die Projektarbeit beeinflussen können. Im Zentrum stehen:

- Standardisierung der Informatiknutzung
- Nutzung resp. Umnutzung von Pfarreizentren
- Führungsstrukturen von Pfarreien (ein Gemeindeleiter für zwei Pfarreien)
- Personalverordnung
- Buchhaltung der pfarreilichen Gelder.

Die Ein- und Auswirkungen auf das vorliegende Projekt sind gebührend zu berücksichtigen sowie bei Bedarf mit den Auftraggebern zu thematisieren.

Die Projektgruppe orientiert die Auftraggeber mit einem Zwischenbericht über den Stand der Arbeiten und stellt Anträge in Bezug auf das weitere Vorgehen.

3 Erwägungen

Im vorliegenden Projekt geht es darum, den Status quo zu optimieren. Status quo wird heute meist in der Bedeutung „bestehender Zustand“ verwendet. In der vorliegenden Projektarbeit wird es von zentraler Bedeutung sein, den Nutzen für die verschiedenen Beteiligten und Betroffenen aufzuzeigen, wenn es darum geht, Optimierungsvorschläge aufzuzeigen. Wenn es nicht gelingt, das Nutzenpotential zu verdeutlichen, besteht die Gefahr des Verweises darauf, das Projekt habe die Systemgrenzen (Status quo) verlassen. Aus diesem Grund ist es sinnvoll und angezeigt, wenn darauf hingewiesen wird, dass sich der Status quo auf:

- die bestehenden formalen Strukturen
und
- die bestehenden normativen Vorgaben (geltende Organisationsreglemente GKG und KG)

bezieht. Optimierungsvorschläge in Bezug auf Prozesse, Ressourcen, Voraussetzungen, etc. stehen demnach im Zentrum der Abklärungen.

Der Projektauftrag geht davon aus, dass Lösungsvarianten bewertet werden sollen. Der Auftrag beschreibt jedoch keine konkreten Ziele und Indikatoren als Grundlage für die Beurteilung der Varianten. Diese werden vorläufig von der Projektgruppe je Schlüsselprozess definiert.

4 Ausgangslage

Die Beschreibung der Ausgangslage orientiert sich unter anderem am Bericht des Kleinen Kirchenrates an den Grossen Kirchenrat zur Motion Kissling vom 14. Juni 2012 und an weiteren Erhebungen, die für die Projektarbeit von Bedeutung sind.

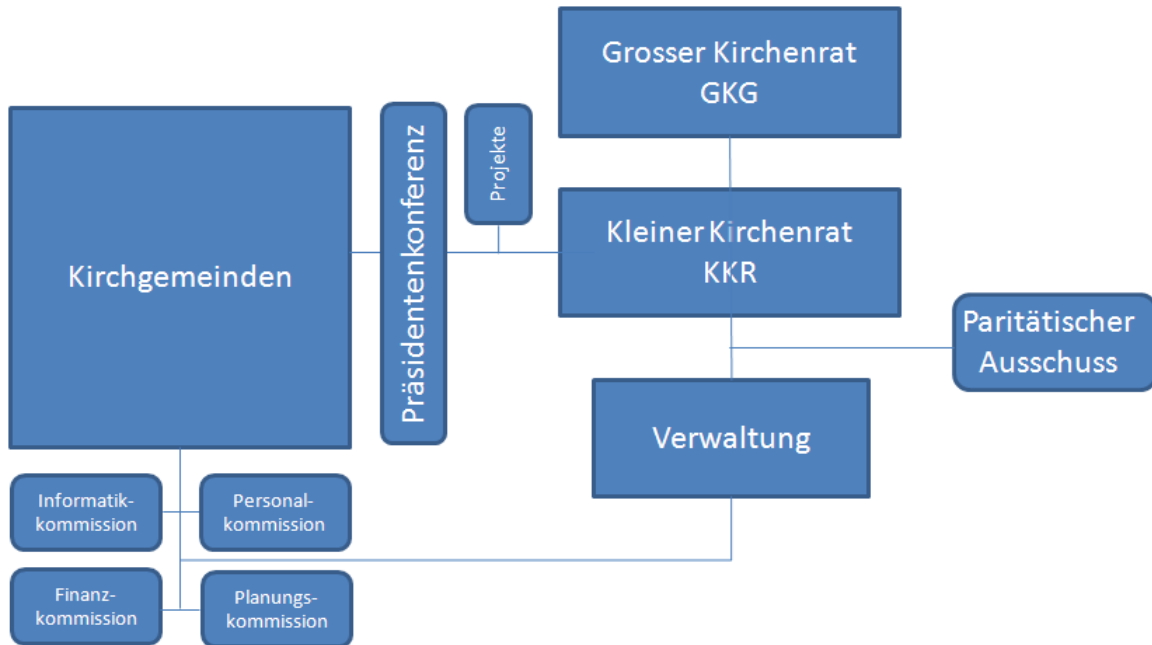
In der Stadt Bern und ihrer Umgebung gibt es auf staatskirchenrechtlicher Seite eine „Parallelstruktur“, insofern als auf diesem Gebiet gleichzeitig sowohl einzelne Kirchgemeinden (KG) als auch eine Gesamtkirchgemeinde (GKG) bestehen. Die 1939 gegründete und 1975 neu strukturierte GKG ist ein freiwilliger Zusammenschluss von 12 Kirchgemeinden zur Erfüllung ihrer gemeinsamen Aufgaben, wie bspw. der Erhebung von Kirchensteuern und der Erbringung von Dienstleistungen im Personalwesen, bei der Finanzverwaltung sowie bei der Infrastruktur. Die Kirchgemeinden unterstützen die Erfüllung des kirchlichen Auftrages in ihrem Gebiet, insbesondere wiederum in den Bereichen Finanzen, Bau und Personal).

Die Organe der Gesamtkirchgemeinde und ihre Befugnisse werden durch ein Organisationsreglement bestimmt, das einerseits der Volksabstimmung unterliegt (obligatorisches Referendum) sowie andererseits der Genehmigung durch das Amt für Gemeinden und Raumordnung bedarf. Die Aufgaben und Kompetenzen der einzelnen Gremien sind in verschiedenen Erlassen festgehalten:

- Organisationsreglemente der GKG und dabei insbesondere Kapitel 2. Aufgaben und Befugnisse (Art. 27 bis 32 und Art. 36 bis 44)
- Geschäftsordnung KKR und dabei insbesondere Kapitel 3. Zuständigkeiten (Art. 27 bis 38)
- Organisationsreglement der Kirchgemeinden und dabei insbesondere Art. 17 bis 19.

In der vorliegenden Analyse stehen die Prozesse der Gesamtkirchgemeinde und der Kirchgemeinden im Zentrum der Betrachtung. Dabei sind aber auch die Auswirkungen der von PEP ausgehenden Verpflichtung zur pfarreübergreifenden Zusammenarbeit zu berücksichtigen.

Staatskirchenrechtliche Aufbauorganisation



Im Projektauftrag wird darauf hingewiesen, dass es darum geht zu untersuchen, auf welche Weise die Verwaltung GKG die Kirchgemeinderäte vor allem in den Bereichen Finanzen, Bau und Personal vermehrt unterstützen sowie entlasten könnte. Es darf jedoch davon ausgegangen werden, dass die Optimierung im Status quo alle Prozessbeteiligten betreffen könnte.

5 Kennzahlen generell

Anzahl Kirchgemeinden		12
Anzahl Kirchgemeinderätinnen/ -räte		80
Gesamtaufwand (2012)	Fr.	27'484'000.00
Kirchgemeindebeitrag	Fr.	593'000.00
Pfarramtsbeitrag	Fr.	389'000.00
Personalaufwand (2012)	Fr.	11'415'000.00
Liegenschaftenaufwand (2012)	Fr.	1 940 000.00
Verwaltungsaufwand (2012 inkl. EDV)	Fr.	2 505 000.00
Kollektengelder pro Jahr (Durchschnitt)	Fr.	995'000.00

Investitionsvolumen	bisher Fr.	2,05 – 2,7 Mio.	ab 2014	Fr.	1,5 Mio.
Unterhaltungsvolumen	bisher Fr.	0,9 – 1,3 Mio.	ab 2014	Fr.	0,75 Mio.
Projekte / Aufträge pro Jahr	ca. 50 Vorhaben			Fr.	5 – 20'000.00 ¹
Projekte / Aufträge	ca. 50 Vorhaben			Fr.	20 – 95'000.00
Projekte	4 – 6 Vorhaben			≥ Fr.	100'000.00 ²

Stand Oktober 2013	Personen	Stellen %	Stellen
Anzahl Angestellte im Monatslohn	123	7'715 %	77.15
Anzahl Angestellte im Stundenlohn	230	1'563 %	15.65
Anzahl Beschäftigte GKG	353	9'278 %	92.80
Anzahl Kantonspersonal (Pfarr- und Hilfspfarrstellen)	34	2'695 %	26.95
Anzahl Lernende	6		
Total	393	11'973 %	119.75

6 Szenario 2020

Das vorliegende Szenario beschreibt den Zustand der Gesamtkirchgemeinde und der einzelnen Kirchgemeinden, wie er aufgrund der bisherigen Entwicklung sowie absehbarer Tendenzen im Jahre 2020 mit einer grossen Wahrscheinlichkeit sein wird. Das Szenario ist nicht als Festlegung von Zielen (oder erwünschten Zuständen) zu verstehen, sondern als möglichst realistische Einschätzung der weiteren Entwicklung. In diesem Sinne umschreibt das Szenario die möglichen Rahmenbedingungen für die Umsetzungsplanung des vorliegenden Projektes:

Mitglieder	Bevölkerungswachstum und Austritte gleichen sich aus resp. die Austritte werden tendenziell zunehmen Anteil von Migrantinnen und Migranten sowie Personen mit „Migrationshintergrund“ nimmt zu
Strukturen	Ein Pastoralraum Bern Politischer Vorstoss für ein neues Strukturprojekt
Angestellte	Weniger Pfarrstellen

¹ davon ca. 20 Aufträge durch Sakristane, Hauswarte oder bauverantwortliche KGR abgewickelt

² Vorhaben mit interner Projektleitung aber externer Projektierung und Bauführung

	(Leitungspersonen, Pfarrer und Gemeindeleitende) Stärkere Spezialisierungen der Mitarbeitenden Weniger Mitarbeitende mit Kirchenbezug Mehr Kleinpensen Personalmangel (Stellen können nicht besetzt werden) Projektarbeit nimmt zu
Freiwillige	Abnehmendes Interesse für die Gremienarbeit Schwierigkeit der ordnungsgemässen Besetzung der Organe Zunehmende projektbezogene Freiwilligenarbeit Freiwillige übernehmen Aufgaben, die bisher von Hauptamtlichen erfüllt wurden
Finanzen	Kirchensteuer natürlicher Personen gleichbleibend Kirchensteuer juristischer Personen rückläufig Infragestellung bzw. Abschaffung der Kirchensteuerpflicht juristischer Personen Weniger vom Kanton finanzierte Pfarr- und Hilfspfarrstellen Vermögenserträge gleichbleibend oder zunehmend Verteilkampf um die verfügbaren Mittel zunehmend
Infrastruktur	Konzentration auf wichtige und kleinere Infrastruktur im Verwaltungsvermögen.
In Ergänzung zur Diskussion um die Entwicklung der Rahmenbedingungen geht es aber auch um Entwicklungstendenzen auf pastoraler Seite. Die Kirche wird in den nächsten Jahren:	
sozialer	für die Glaubwürdigkeit der Kirche ist ein verstärktes soziales Engagement unabdingbar
bunter / multikultureller	die anderssprachigen Gemeinschaften werden wichtiger, erhalten einen grösseren Anteil an Ressourcen, vernetzen sich stärker mit den Pfarreien
ökumenischer	bestimmte Aufgaben der Kirche werden gemeinsam wahrgenommen, koordiniert, getragen, etc. (ökumenischer Religionsunterricht, soziale Projekte, Jugendarbeit, Öffentlichkeitsarbeit, etc.)
missionarischer	Einstieg in Projekte, die gezielt neue Mitglieder gewinnen wollen bzw. verlorene zurückgewinnen wollen
freiwilliger	um im Nahraum der Menschen präsent bleiben zu können, ist ein verstärkter Einsatz von Freiwilligen, welche die Kirche repräsentieren, unabdingbar
spiritueller	die Zeit eines „kulturellen Katholizismus“ geht unwiederbringlich zu Ende

profilierter „Überzeugungschristen“ lassen sich nur mit einem klaren spirituellen Profil und Glaubwürdigkeit gewinnen.

Die Megatrends und die möglichen, damit verbundenen Auswirkungen auf die Kirchgemeinden und die Pastoralräume sind im vorliegenden Projekt gebührend zu berücksichtigen. Eine nachhaltige Beeinflussung der Trends setzt eine derart gefestigte Binnenstruktur voraus, die es den Gremien und ihren Exponenten erlaubt, sich weniger mit der internen Organisation als vielmehr mit den Entwicklungstendenzen beschäftigen zu können.

7 Prozessbeurteilungen

Die folgenden Beurteilungen orientieren sich sowohl am Bericht des Kleinen Kirchenrates an den Grossen Kirchenrat zur Motion Kissling vom 14. Juni 2012 als auch an den Workshops zur Prozessbeurteilung und an den Interviews mit Schlüsselpersonen. Im Zentrum der Beurteilung stehen die folgenden Schlüsselprozesse:

- Finanzen
- Bau
- Personal.

Prozesse im Zusammenhang mit Stabsaufgaben werden bei Bedarf zu einem späteren Zeitpunkt analysiert. Die IT-Prozesse werden aktuell im Zusammenhang mit der Auslagerung der zentralen Server- und Netzwerkinfrastruktur definiert.

7.1 Finanzen

Der Finanzbereich ist stark zentralisiert bei den Organen der Gesamtkirchgemeinde: Grosser Kirchenrat (GKR), Kleiner Kirchenrat (KKR), Verwaltung der GKG.

Die Verwaltung der Gesamtkirchgemeinde besorgt das Steuerwesen (Inkasso der Kirchensteuer durch den Kanton gegen Entschädigung), den gesamten Zahlungsverkehr und die Vermögensverwaltung. Der Grosse Kirchenrat beschliesst das jährliche Budget zusammen mit der Steueranlage. Er entscheidet über neue Ausgaben von mehr als Fr. 100'000.00 oder über jährlich wiederkehrende Ausgaben von mehr als Fr. 20'000.00 (Art. 29 Organisationsreglement GKG). Der Grosse Kirchenrat berät und genehmigt auch die Jahresrechnung der GKG.

Aus dem Budget der Gesamtkirchgemeinde wird vom Grossen Kirchenrat jährlich den Kirchgemeinden der sogenannte Kirchgemeindebeitrag zugewiesen, der gegenwärtig in keiner Kirchgemeinde den Betrag von Fr. 100'000.00 übersteigt. Gemäss konstanter Praxis sind die Kirchgemeinderäte verpflichtet, aus dem ihnen jährlich zugewiesenen Kirchgemeindebeitrag den sogenannten Pfarramtsbeitrag zur Verfügung zu stellen. Dieser entspricht in einzelnen Kirchgemeinden etwa einem Drittel des ihnen zustehenden Kirchgemeindebeitrages. Für den Kirchgemeindebeitrag hat die Gesamtkirchgemeinde einen festen Kontenplan vorgegeben, der bei den Ausgaben-Entscheiden des Kirchgemeinderates strikte einzuhalten ist.

Das Projektteam hat für die Finanzen 11 Prozesse erhoben. Im Zentrum der Prozessbeurteilung steht in einer ersten Phase der Kernprozess „Kirchgemeindebeiträge / Pfarramtsbeiträge“³. Mit diesem Prozess soll sichergestellt werden, dass die örtlichen Kirchgemeinden und Pfarreien ihre pastoralen sowie betrieblichen Aufgaben innerhalb des ordentlichen Geschäftsverlaufes wahrnehmen können. Die Prozessanalysen haben gezeigt, dass

- unterschiedlich viele Personen und Gremien am Prozess beteiligt sind,
- die Inputgrössen für den Prozess von Gemeinde zu Gemeinde vielfältig sein können,
- der Output immer zu einem Budget und einer revidierbaren Rechnung führt,
- eine Entscheidungsfreiheit innerhalb des definierten Rahmens grundsätzlich gegeben ist, von den Kirchgemeinden aber unterschiedlich wahrgenommen resp. interpretiert wird,
- die Zuständigkeit für das Beantragen und die Verwendung der finanziellen Mittel klar ist,
- vielfältige Doppelspurigkeiten möglich sind,
- die fachgerechte Bewirtschaftung des Prozesses unterschiedlich gegeben ist,
- der Aufwand für die Bewirtschaftung des Prozesses als hoch eingeschätzt wird,
- die Hilfsmittel (IT, Checklisten, etc.) für die Abwicklung des Prozesses verfügbar sind, aber unterschiedlich genutzt werden,
- der Umgang mit den Revisionsberichten unklar ist,
- das Anforderungsprofil der Mitarbeitenden in den Kirchgemeinden und Pfarreien, die das Rechnungswesen betreuen, anspruchsvoller wird,
- die Konsolidierung der Rechnungen eine hohe Genauigkeit und Termintreue von den Kirchgemeinden voraussetzt,
- die Kosten für die Prozessabwicklung nicht bekannt sind.

Insgesamt erfolgt die Prozessabwicklung nach verbindlichen Vorgaben, jedoch in einer heterogenen Führungs- und Zusammenarbeitskultur. Optimierungsmöglichkeiten sind sowohl auf grundsätzlicher Ebene (Informatikmittel, Voraussetzungen resp. Zuständigkeiten), als auch auf Prozessebene (Instruktion, Hilfsmittel, Zuständigkeiten) vorhanden.

Parallel zu den Prozessen rund um die Finanzen der Kirchgemeinden gilt es auch das Finanz- und Rechnungswesen der kirchlichen Gelder gebührend zu berücksichtigen. Eine Prozessoptimierung ist weitaus grösser, wenn die kirchlichen Gelder ebenfalls treuhänderisch verwaltet werden.

Als Beurteilungsgrundlage (Ziele) für den Schlüsselprozess Finanzen und insbesondere „Kirchgemeindebeiträge / Pfarramtsbeiträge“ können herangezogen werden:

- Rechtmässigkeit
- Professionalität
- Transparenz

³ In der Folge wird von Globalkredit gesprochen.

- Wirkungsorientierung
- Ressourcenoptimierung
- Einheitlichkeit
- Realisierbarkeit.

Im Zentrum der Lösungsvarianten resp. der Optimierung für den Schlüsselprozess Finanzen stehen:

Variante 1		Variante 2		Variante 3	
Kontinuierliche Verbesserung		Zentrale Steuerung, zentrale Verwaltung, dezentrale Führung der Prozesse		Zentrale Steuerung, dezentrale Verwaltung, dezentrale Führung der Prozesse	
Die Prozesse und die Abläufe werden punktuell angepasst.		Die Globalkredite bleiben bestehen oder werden erweitert. Das Finanz- und Rechnungswesen wird zentral von der Verwaltung für alle Kirchgemeinden treuhänderisch wahrgenommen. Es ist zu prüfen, ob das Finanz- und Rechnungswesen der kirchlichen Gelder ebenfalls von der Verwaltung separat und treuhänderisch wahrgenommen werden kann.		Die Globalkredite werden erweitert. Das Finanz- und Rechnungswesen wird dezentral von den einzelnen Kirchgemeinden wahrgenommen. Die Verwaltung achtet auf die Einhaltung der Vorgaben.	
Vorteile	Nachteile	Vorteile	Nachteile	Vorteile	Nachteile
Kontinuität Berechenbarkeit Standardisierung kann gefördert werden Schulung und Instruktion kann intensiviert werden	Schwachstellen bleiben bestehen Risiken nehmen zu Ziele können nicht oder nur bedingt realisiert werden	Ziele können grossmehrheitlich realisiert werden Entlastung der Sekretariate und Behördenmitglieder Zukunftsorientierte Lösung Standard gleichgelager-	Ressourcenverschiebung notwendig Investitionsbedarf in Dokumentenmanagement Kann nicht sofort realisiert werden	Autonomie der Kirchgemeinden Entlastung der Verwaltung	Hoher Koordinationsbedarf Projektziele können nur bedingt eingehalten werden

Vorteile	Nachteile	Vorteile	Nachteile	Vorteile	Nachteile
		ter Organisati- onen			

Aus der Sicht des Projektteams empfiehlt es sich, die Variante 2 im Detail weiterzuverfolgen. Das bedeutet, dass

- die Voraussetzungen für den Umgang mit dem Globalkredit den veränderten Bedingungen angepasst werden,
- das operative Rechnungswesen zentralisiert wird,
- die Aufgaben und Rollen im Prozess verbindlich dargestellt werden,
- ein Kreditoren-Workflow-System eingerichtet werden muss,
- die Aufgaben und Rollen im Finanzprozess verbindlich dargestellt werden,
- die personellen, finanziellen, betrieblichen und technischen Konsequenzen aufgezeigt werden,
- das Vorgehen für die Umsetzung dargestellt wird.

So gestaltet können die Kirchgemeinderätinnen und -räte die Controllingfunktion wahrnehmen; den Gemeindeleitenden obliegt die operative Führung, der Verwaltung kann das Finanz- und Rechnungswesen zur treuhänderischen Bearbeitung übertragen werden.

7.2 Bau

Die Verteilung der Aufgaben zwischen der GKG und den Kirchgemeinden ist im Organisationsreglement definiert. Art. 31 des Reglements sieht vor, dass der Grosse Kirchenrat in einem Reglement einzelne Aufgabenbereiche mit entsprechenden Mitteln, insbesondere im Bereich des Betriebes sowie des Unterhalts von Bauten, Anlagen und Betriebsmitteln, zur selbständigen Erledigung den Kirchgemeinden überträgt. Eine solche Übertragung ist bis heute nicht erfolgt. Den Kirchgemeinden stehen im Infrastrukturbereich keinerlei Entscheidungsbefugnisse zu. Einzige Ausnahme bildet die Vermietung von Räumen durch die örtlichen Kirchgemeinden, wobei die Weisungen 2010 der Gesamtkirchgemeinde zu beachten sind.

Die Aufgaben der Kirchgemeinden im Infrastrukturbereich sind vorbereitender und administrativer Natur. Die Kirchgemeinden werden von der Verwaltung über den Termin für Budgeteingaben informiert. Die Kirchgemeinden holen teilweise Offerten ein, um Kosten ihrer Vorhaben – in den Bereichen Beschaffungen von Maschinen, Beschaffungen von Mobiliar, Arbeiten für den Unterhalt von Bauten und Anlagen, Arbeiten für die Reparatur von Bauten und Anlagen – zu beziffern. Die Eingaben der Kirchgemeinden werden vom KKR in zwei Etappen beraten. Vor der endgültigen Entscheidung werden die Kirchgemeinden auf ihren Wunsch hin angehört, wenn in der ersten Etappe Änderungen oder Abweichungen beschlossen wurden. Der KKR unterbreitet das Infrastrukturbudget – im Rahmen des gesamten Voranschlages – dem Grossen Kirchenrat zur Genehmigung. Nach dem Beschluss des Grossen Kirchenrates bzw. nach Ablauf der Referendumsfrist teilt die Verwaltung den Kirchgemeinden mit, dass

das Infrastrukturbudget – im bewilligten Rahmen – beansprucht werden kann. Die Verwaltung, in Zusammenarbeit mit den Kirchgemeinden, veranlasst danach die Ausführung von Beschaffungen oder von Reparatur- oder Unterhaltsarbeiten. Die Abrechnungen von ausgeführten Beschaffungen oder Arbeiten werden von der Verwaltung der Kirchgemeinde zum Visum zugestellt. Nach Eingang der visierten Abrechnung löst die Verwaltung die Zahlung an die Lieferanten oder Handwerker aus.

Eine eigentliche Liegenschaftenstrategie, die Auskunft gibt über Standards, Erneuerungen, Umnutzungen, Eigentum/Verkauf, besteht nicht.

Das Projektteam hat für den Bau 15 Prozesse erhoben. Im Zentrum der Prozessbeurteilung stehen in einer ersten Phase folgende Kernprozesse:

- Budgetprozess Infrastruktur
- Beschaffung bis zum Betrag von Fr. xy
- Nicht budgetierter Unterhalt und Beschaffungen.

Die Prozessanalysen haben gezeigt, dass

- in Beschaffungsvorhaben viele Anspruchsgruppen mit vielfältigen Ansprüchen beteiligt sind,
- Doppelspurigkeiten unvermeidlich sind,
- Ausgaben im Rahmen bewilligter Budgets von den Kirchgemeinden ausgelöst werden können oder dass geklärt wird, bis zu welchem Betrag Budgetpositionen dezentral resp. ab welchem Betrag zentral beansprucht werden können,
- bewilligte Budgets bei kleinen Beträgen nicht nochmals zu einem Offertverfahren führen müssen,
- Budgetierungsinstruktionen notwendig sind,
- die Regelungsdichte im Bau- sowie Infrastrukturbereich und damit die Komplexität der Sachbearbeitung zunimmt,
- der Budgetprozess Infrastruktur grundsätzlich überdacht werden muss und dass unter Umständen eine Begehung vor Ort initialisiert werden soll,
- die Finanzplanung nach transparenten Kriterien erfolgen soll,
- Beschaffungen ebenfalls nach klaren Kriterien beurteilt werden sollten,
- der Beschaffungsprozess für nicht budgetierten Unterhalt und Beschaffungen vereinfacht werden kann resp. dass Kompetenzen an die Kirchgemeinden delegiert werden können,
- es im Beschaffungsprozess verbindliche "Spielregeln" braucht,
- die Prozesse mit einem Kreditoren-Workflow-System unterstützt werden können/sollen,
- die Ressortverantwortlichen und Mitarbeitenden der Kirchgemeinden in den Pfarreien verbindlich in ihre Arbeit eingeführt sowie bei ihrer Arbeit begleitet werden müssen,
- unterschiedliche Erwartungen zwischen den Nutzenden und der Wahrnehmung der Eigentümerverantwortung bestehen,

- eine verbindliche Abgrenzung zwischen den Positionen des Kirchgemeindebeitrags und des Infrastrukturbudgets notwendig ist,
- die Kommunikation zwischen der Verwaltung und den Kirchgemeinden intensiviert werden soll resp. die gegenseitigen Erwartungen (Verfügbarkeit, Hilfsmittel, IT, Beratungsbedarf, usw.) konkretisiert werden müssen,
- ein zentraler Einkauf von Verbrauchsmaterialien thematisiert werden soll,
- die Checklisten laufend aktualisiert werden müssen,
- die Kosten im Zusammenhang mit den Ressortaufgaben dank ehrenamtlicher Tätigkeit tief gehalten werden können.

Insgesamt wird festgestellt, dass im Bau- und Infrastrukturbereich mit einfachen sowie zweckdienlichen Massnahmen Optimierungen erreicht werden können. Die Verbesserungen liegen auf der einen Seite in der Delegation der Ausgabenkompetenz und in der verbindlichen Klärung der Aufgaben sowie Kompetenzen der Rollenträger (Ressortverantwortliche – Gemeindeführende – Mitarbeitende der Kirchgemeinde in der Pfarrei – Verwaltung). Darüber hinaus sollen die Dienstleistungen (Kreditoren-Workflow, Begehungen, Checklisten, etc.) optimiert werden.

Als Beurteilungsgrundlage (Ziele) für Schlüsselprozesse im Bereich Bau und Infrastruktur können herangezogen werden:

- Rechtmässigkeit
- Professionalität
- Transparenz
- Wirkungsorientierung
- Ressourcenoptimierung
- Ökologie
- Kontextorientierung
- Realisierbarkeit.

Im Zentrum der Lösungsvarianten resp. der Optimierung für den Schlüsselprozess Bau stehen:

Variante 1

Kontinuierliche Verbesserung

Variante 2

Zentrale Steuerung, zentrale Verwaltung, zentrale Führung der Prozesse

Variante 3

Zentrale Steuerung, dezentrale Verwaltung in Teilbereichen, dezentrale Führung der Prozesse in Teilbereichen

Die Prozesse und die Abläufe werden punktuell angepasst.

Der KKR definiert in Abstimmung mit den Kirchgemeinden verbindliche Parameter

Der KKR definiert in Abstimmung mit den Kirchgemeinden verbindliche Parameter

Variante 1
Kontinuierliche Verbesserung

Variante 2
Zentrale Steuerung, zentrale Verwaltung, zentrale Führung der Prozesse

Variante 3
Zentrale Steuerung, dezentrale Verwaltung in Teilbereichen, dezentrale Führung der Prozesse in Teilbereichen

als Grundlage für die Mobili- und Immobilienbewirtschaftung – die Verwaltung setzt die Vorhaben um.

als Grundlage für die Mobili- und Immobilienbewirtschaftung – die Kirchgemeinden setzen die Vorhaben mit der Unterstützung der Verwaltung um.

Die Parameter sollen so ausgestaltet sein, dass eine effiziente Alltagsbewältigung möglich ist.

Vorteile	Nachteile	Vorteile	Nachteile	Vorteile	Nachteile
Kontinuität Verbesserungen können schrittweise umgesetzt werden	Schwachstellen bleiben bestehen Ziele können nur bedingt realisiert werden	Klare Zuständigkeiten Verwaltung in der Rolle als zentrale Immobilienverwaltung Potenter Verhandlungspartner Voraussetzung für die Abwicklung von Grossprojekten	Ortskenntnisse können nur bedingt genutzt werden Aufwandsteigerung für die Verwaltung	Verbindliche Parameter Berechenbarkeit Kenntnisse vor Ort werden genutzt Entlastung der Verwaltung Abhängigkeit von der Verwaltung nimmt ab	Hohe Erwartungshaltungen können u.U. nicht erfüllt werden Controllingaufwand nimmt zu Risiken nehmen zu

Aus der Sicht des Projektteams empfiehlt es sich, die Variante 3 mit Aspekten der Variante 2 im Detail weiter zu verfolgen. Insbesondere geht es dabei darum, dass die zentrale Führung von **Grossprojekten** sichergestellt wird. Das bedeutet, dass

- die Parameter und Standards für die Mobili- und Immobilienbewirtschaftung verbindlich ausgestaltet werden müssen,
- bei Kleinprojekten und Anschaffungen der Kompetenzspielraum erweitert wird,
- die Aufgaben und Rollen im Prozess verbindlich dargestellt werden,
- der Nutzen für zentrale Einkaufsverhandlungen abgeklärt werden muss,

- ein Kreditoren-Workflow-System eingerichtet werden muss,
- die personellen, finanziellen, betrieblichen und technischen Konsequenzen aufgezeigt werden,
- das Vorgehen für die Umsetzung dargestellt wird.

So gestaltet können die Aufgaben im Prozess in einer betrieblichen Teilautonomie ausgestaltet werden, die sich an der zentralen Steuerung orientiert, jedoch zweckdienlich vor Ort umgesetzt wird.

7.3 Personal

Die Verwaltung der GKG wertet den Verbrauch der Stellenkontingente aus, sorgt insbesondere für die Besoldung aller Mitarbeitenden, für die rechtskonformen Meldungen an die Sozialversicherungen sowie die entsprechenden Abrechnungen und erledigt die Personaladministration. Sie ist Ansprechpartnerin für Aus- und Weiterbildung. Zudem berät sie Kirchgemeinden und Dekanat in allen Personalfragen.

Die Bezeichnung „Personalfragen“ ist nicht abschliessend definiert. In der gängigen Praxis wird darunter verstanden:

- Personalrecht
- Personaladministration inkl. Sozialversicherungswesen
- Personalentwicklung inkl. Aus- und Weiterbildung
- Personalmarketing
- Personalberatung
- Personalinformation
- Personalcontrolling.

Die personalrechtlichen Erlasse sehen eine weitgehende Übertragung von Aufgaben und Kompetenzen an die Kirchgemeinden betreffend ihr Personal vor:

- Anstellung von Angestellten im Monatslohn
- Anstellung von Angestellten mit Stundenlohn oder Einsatzentschädigung
- Abschluss und Auflösung von Arbeitsverträgen
- Erstellung von Stellenbeschreibungen und Stellenausschreibungen
- Ausstellung von Arbeitszeugnissen
- Durchführung von Mitarbeitendengesprächen
- Kontrolle von Einsatz- und Spesenabrechnungen.

Das Projektteam hat für das Personal 45 Prozesse erhoben. Im Zentrum der Prozessbeurteilung stehen in einer ersten Phase folgende Kernprozesse:

- Personaleinstellung

- Personalausritt (ordentlich und ausserordentlich)
- Abrechnungen (Stundenlöhne / Einsatzlöhne)
- Aus- und Weiterbildung.

Die Prozessanalysen haben gezeigt, dass

- die analysierten Kernprozesse im Bereich Personal (richtiger Lohn zur richtigen Zeit am richtigen Ort) störungsanfällig sind und zu (berechtigten oder unberechtigten) Reklamationen führen,
- unterschiedlich viele Personen und Gremien an den Prozessen beteiligt sind,
- die ausserordentlichen Austritte anspruchsvoll in der Handhabung sind,
- Kompetenzen im Zusammenhang mit Weiterbildungsmassnahmen delegiert werden müssen,
- die Mitverantwortung für Weiterbildungsvereinbarungen sowohl von den Linienvorgesetzten als auch von der Verwaltung getragen werden soll,
- die vollen Kosten im Personalwesen nicht bekannt sind resp. vielfältige Aufgaben nebenamtlich wahrgenommen werden,
- die Personaladministration sinnvollerweise vermehrt zentralisiert werden soll,
- in der Verwaltung vielfältige Fachkompetenz vorhanden ist, dass diese in den Kirchgemeinden unterschiedlich ausgestaltet ist und von den Ressortverantwortlichen eine hohe Verfügbarkeit voraussetzt,
- komplexe Personalfragen eine verbindliche Prozessbegleitung verlangen,
- die Rollenteilung zwischen den Ressortverantwortlichen, den Gemeindeführenden und der Verwaltung strukturell geklärt werden muss,
- die personalrechtlichen Vorgaben einheitlich(er) angewandt und umgesetzt werden müssen,
- die Arbeitsteilung zwischen dem Kanton und der GKG verhandelt werden muss,
- die Rolle der Dekanatsleitung im Zusammenhang mit Personalfragen verbindlicher definiert werden muss,
- kirchliche Vorgaben im Zusammenhang mit der Anstellung von Theologinnen / Theologen die Entscheidungsfreiheit einschränken,
- gegenseitig hohe Erwartungen bestehen, die aber nur teilweise ausformuliert sind,
- der Auftrag der Verwaltung in Personalfragen teilweise unklar ist.

Insgesamt wird festgestellt, dass das Personalwesen anspruchsvoll und zeitintensiv ist. Es wird auch konstatiert, dass das Personalwesen zu einem guten Image der Kirchgemeinden als Arbeitgeberin beitragen kann. Deshalb muss eine Prüfung der Zuteilung von operativen Personalfragen, personellen Führungsfragen sowie übergeordneten Entscheidungs-/Genehmigungsfragen vorgenommen werden.

Als Beurteilungsgrundlage (Ziele) für die Schlüsselprozesse im Zusammenhang mit dem Personalwesen können herangezogen werden:

- Rechtmässigkeit
- Professionalität
- Transparenz
- Effizienz
- Ressourcenoptimierung
- Einheitlichkeit
- Realisierbarkeit.

Im Zentrum der Lösungsvarianten resp. der Optimierungsprozesse für den Schlüsselprozess Personal stehen:

Variante 1		Variante 2		Variante 3	
Kontinuierliche Verbesserungen		Zentrale Steuerung, zentrale (Personaladministration) als auch dezentrale Verwaltung, dezentrale Führung der Prozesse		Zentrale Steuerung, zentrale Verwaltung und dezentrale Führung der Prozesse	
Die Prozesse und die Abläufe werden kontinuierlich angepasst.		Das Personalwesen mit seinen vielfältigen Bereichen wie Personaladministration, Personalentwicklung, Personalmarketing, etc. wird strukturell aufgeteilt. Die Personaladministration wird zentral wahrgenommen, die übrigen Aufgaben im Personalwesen werden dezentral geführt.		Das Personalwesen mit seinen vielfältigen Bereichen wie Personaladministration, Personalentwicklung, Personalmarketing, etc. wird zentral wahrgenommen und in Zusammenarbeit mit den Linienvorgesetzten geführt.	
Vorteile	Nachteile	Vorteile	Nachteile	Vorteile	Nachteile
Kontinuität Standardisierung kann gefördert werden Schulung kann gefördert werden	Schwachstellen bleiben bestehen Ziele können nicht oder nur bedingt realisiert werden	Klare Aufgabenteilung	Anspruchsvolle dezentrale Aufgaben Gefahr, dass Personalaufgaben nicht wahrgenommen werden Gefahr der	Professionalisierung der Personalarbeit Klare Rollenteilung Ziele können grossmehrheitlich erreicht werden	Hohe Erwartungshaltung Delegation von Aufgaben

Vorteile	Nachteile	Vorteile	Nachteile	Vorteile	Nachteile
			Überforderung in den dezentralen Strukturen		Controllingaufwand nimmt zu

Aus der Sicht des Projektteams empfiehlt es sich, die Variante 3 im Detail weiterzuverfolgen. Das bedeutet, dass

- die Ausgestaltung der Personalarbeit definiert wird,
- die strukturellen Voraussetzungen definiert werden,
- die personellen, finanziellen, betrieblichen und technischen Konsequenzen aufgezeigt werden,
- das Vorgehen für die Umsetzung dargestellt wird.

So gestaltet, können die Führungs- und Genehmigungsfunktionen von den Dienstleistungsfunktionen abgegrenzt werden.

8 Ergänzendes Optimierungspotential

In Ergänzung zur Beurteilung der Schlüsselprozesse sind von den Ressortverantwortlichen weitere Optimierungsvorschläge formuliert worden. Im Zentrum stehen vorläufig folgende Themen:

- Organisation der Kirchengemeinderäte resp. Ressortbeschreibungen für Schlüsselressorts
- Prozessmanagement
- Liegenschaftenstrategie
- Archiv
- E-Government
- Vermietungen
- Entschädigungen Kirchengemeinderätinnen / -räte
- Einbezug anderssprachiger Kirchenmitglieder
- Erlasse (Reglemente, Verordnungen, Weisungen)
- Klärung der Möglichkeiten und Grenzen von „Springerfunktionen“
- Pikett-Telefondienst über die Pfarreien hinweg
- Aufbau einer Reinigungscrew

- Weiterbildungsangebote in Zusammenarbeit mit der städtischen oder kantonalen Verwaltung
- Zentraler Einkauf mit Abrufmöglichkeiten
- Optimierung der Arbeitsplätze.

Vorläufig nicht bearbeitet sind Prozesse, die den „Stab“ und die „Kommunikation“ betreffen. Bezüglich der Informatik sind Optimierungen im Zusammenhang mit dem Projekt „Standardisierung der Informatiknutzung“ bereits in Bearbeitung.

Das Optimierungspotential ist im weiteren Projektverlauf zu ergänzen und zu gewichten. Der Nutzungen möglicher Optimierungen ist aufzuzeigen.

9 Interpretation / Erkenntnisse

Auf der Grundlage der bisherigen Abklärungen lassen sich vorläufig folgende Schlussfolgerungen und Erkenntnisse ableiten:

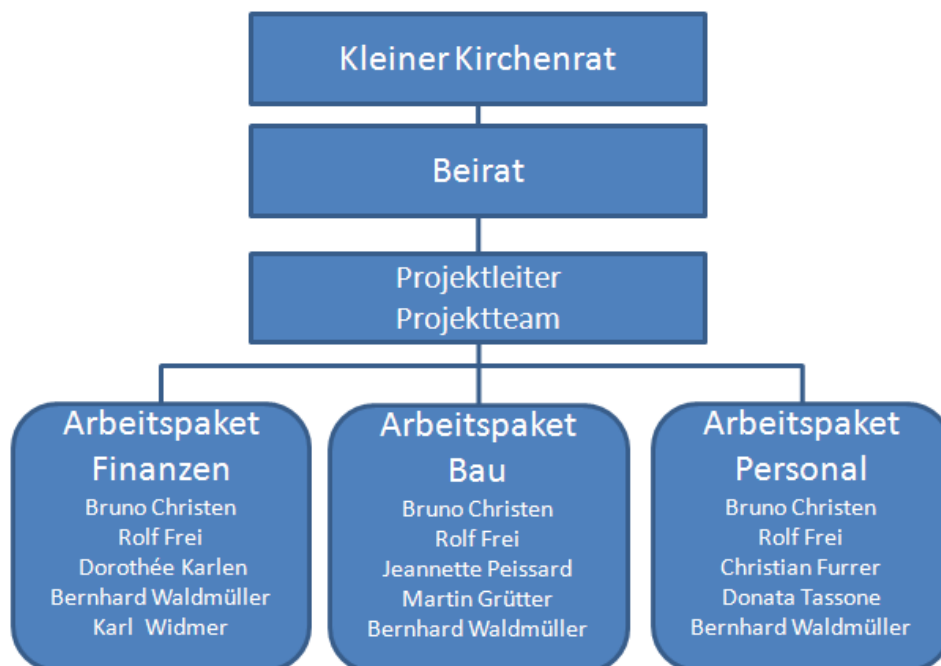
- Die Strukturvielfalt (Kirchgemeinden - GKG – Verwaltung und Kirchgemeinden – Dekanat/Pastoral-Raum/Pfarrei – Verwaltung) ist anspruchsvoll und störungsanfällig. Innerhalb der Mehrfachstruktur gibt es vielfältige Rollen, die zum Teil unscharf definiert sind. Der Projektauftrag sieht vor, dass die Optimierungen im Rahmen der bestehenden Strukturen vorgeschlagen werden müssen.
- Die Aufgaben der Kirchgemeinden sind vielfach vorbereitender und administrativer Natur. Die Rolleninterpretation ist anspruchsvoll und kann zu Fehlinterpretationen (Eigeninitiativen, Kompetenzüberschreitungen, etc.), führen.
- Die Verwaltung ist sowohl Dienstleisterin als auch Beraterin, Controllerin und Entscheiderin. Die Rollenvielfalt kann auch hier zu Fehlwahrnehmungen und Fehlinterpretationen führen.
- Die grundsätzlich flächendeckende Ressortorganisation ermöglicht die Zusammenarbeit mit klaren Ansprechpartnern.
- Die Ressortorganisation in den Kirchgemeinden ist unterschiedlich ausgestaltet.
- Die dezentrale Organisation erhöht die Erreichbarkeit und Glaubwürdigkeit vor Ort sowie die Identifikation vor Ort.
- Es besteht ein vielfaches Grunddilemma zwischen den Möglichkeiten und Grenzen zentraler sowie dezentraler Strukturen, bezahlter und nebenamtlicher Tätigkeit, professioneller sowie semiprofessioneller Arbeit, delegierbarer und nicht delegierbarer Aufgaben sowie Kompetenzen, etc.
- Die dezentrale Organisation verlangt aber auch eine hohe Verfügbarkeit der Ressortverantwortlichen vor Ort.
- Der Aufwand für die ehrenamtliche Tätigkeit ist nicht quantifiziert resp. es wird davon ausgegangen, dass eine Zentralisierung der Tätigkeiten zu Mehrkosten führen würde.
- Die administrativen Abläufe lassen eine Effizienzsteigerung zu.
- Die vorgeschlagenen Veränderungen können zu Widerstand führen.

Die Interpretationen und Erkenntnisse könnten bearbeitet werden, wenn für die zukünftige Arbeit und Zusammenarbeit, sowohl Grundsätze der zentralen Steuerung als auch Grundsätze der dezentralen Führung und Grundsätze des gemeinsamen Handelns vereinbart würden. Die weitere Projektarbeit als auch die Anträge an den Beirat resp. den KKR orientieren sich an diesem Postulat.

10 Weiteres Vorgehen

Gemäss Projektauftrag wird der Beirat Stellung nehmen zum ersten Zwischenbericht und entsprechende Anträge dem Kleinen Kirchenrat unterbreiten. Auf der Grundlage der bisherigen Vorarbeiten ist es sinnvoll und angezeigt, grundsätzlich in der bestehenden Projektorganisation weiterzufahren. Die Arbeitspakete der Schlüsselprozesse Finanzen, Bau und Personal sollten allerdings auf der Grundlage der Vorentscheide des Kleinen Kirchenrates konkretisiert werden.

Das Projektteam schlägt dementsprechend folgende Anpassungen in der Projektorganisation vor:



V_26.11.13

Der Zeitplan für die Projektabwicklung sieht vor, dass mit der Stellungnahme des Beirates resp. des Kleinen Kirchenrates das Sollkonzept ausgearbeitet werden soll. Dieses Konzept soll vom Beirat resp. Kleinen Kirchenrat vor den Sommerferien 2014 verabschiedet werden. Bericht und Antrag an den Grossen Kirchenrat sind für November 2014 vorgesehen. Im Zentrum der Zeitplanung stehen demnach folgende Arbeitsschritte:

Arbeitsschritte	Monate 2014											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1. Stellungnahme Beirat	■											
2. Entscheid KKR	■											
3. Projektteamsitzung	■											
4. Arbeitsgruppensitzungen		■	■	■	■							
5. Projektteamsitzung			■	■								
6. Vernehmlassungsworkshops				■	■							
7. Konsultation LEIKO 5. Juni 2014						■	■					
8. Projektteamsitzung						■	■					
9. Stellungnahme Beirat 17. Juni 2014						■	■					
10. Entscheid KKR						■	■					
11. Information GKR 18. Juni 2014						■	■					
12. Projektteamsitzung							■	■				
13. Arbeitsgruppensitzungen								■	■	■		
14. Projektteamsitzung									■	■		
15. Vernehmlassungsworkshop										■	■	
16. Projektteamsitzung										■	■	
17. Konsultation LEIKO										■	■	
18. Stellungnahme Beirat 15. Okt. 2014										■	■	
19. Entscheid KKR										■	■	
20. Reserve / Pufferzeit											■	■
21. Bericht und Botschaft											■	■
22. Kenntnisnahme Schlussbericht GKR 19. November 2014											■	■

Mit dem Vorgehen wird sichergestellt, dass die Ressortverantwortlichen der Kirchgemeinden weiterhin am Projekt beteiligt sind resp. Anträge vorgelegt werden können, die breit abgestützt sind.

11 Kommunikation

Die Projektkommunikation orientiert sich im bisherigen Projektverlauf an der Information der verschiedenen Gremien auf dem "Dienstweg" über die Vorgehensweise und Arbeitsfortschritte des Projektteams. Darüber hinaus ist die Regionalleitung und der Beauftragte für kirchliche Angelegenheiten über die Projektarbeit informiert worden. Sowohl die Regionalleitung als auch der Beauftragte für kirchliche Angelegenheiten werden über die weitere Projektarbeit unterrichtet werden und bei Bedarf in Vernehmlassungen einbezogen.

Die Ressortverantwortlichen und die Verwaltung sind im Rahmen der Workshops über die Projektarbeit informiert worden. Die geplanten Workshops in der nächsten Projektphase sollen ebenfalls dazu dienen, Prozessbeteiligte direkt über die Projektarbeit auf dem Laufenden zu halten. Analog zu den Ressortverantwortlichen und der Verwaltung wird auch die LEIKO über die Projektarbeit direkt vom Projektteam informiert.

Die Projektentwicklung ist in einem ersten Newsletter vom 25. November 2013 den Mitarbeitenden der GKG dargelegt worden. Im weiteren Projektverlauf ist zu prüfen, ob und in welcher Form die Projektinformation intensiviert werden muss.

12 Projektkosten

Der Aufwand für die Projektarbeit ist im Projektauftrag vom 9. Juli 2013 budgetiert. Die Nachkalkulation der bisherigen Projektarbeit zeigt, dass die Ressourcenplanung eingehalten werden konnte. Es ist davon auszugehen, dass der Ressourcenrahmen - je nach Entscheid des KKR - für die nächste Projektphase ebenfalls eingehalten werden kann.

13 Anträge

Das Projektteam stellt im Einvernehmen mit dem Beirat folgende Anträge an den KKR:

1. Der KKR nimmt den Zwischenbericht vom 18. Dezember 2013 zustimmend zur Kenntnis.
2. Der KKR unterstützt die vorgeschlagenen Stossrichtungen zur Optimierung der Schlüsselprozesse. Im Speziellen beauftragt er das Projektteam, die Stossrichtungen der folgenden Schlüsselprozesse zu konkretisieren.
 - 2.1 Finanzen
 - Zentralisierung der Dienstleistungen des Finanz- und Rechnungswesens für alle Kirchgemeinden bei der Verwaltung. Dezentrale Führung und dezentrales Controlling bei den Kirchgemeinden.
 - Anpassungen der Kredithöhe und Modalitäten der Globalkredite an die Anforderungen einer zweckmässigen betrieblichen Führung.
 - Prüfung der Delegation des Finanz- und Rechnungswesens für die kirchlichen Gelder an die Verwaltung.
 - Klärung der Aufgaben und Kompetenzen der Prozessbeteiligten.
 - Aufzeigen der personellen, der finanziellen, der betrieblichen und der technischen Auswirkungen sowie der Auswirkungen auf die ehrenamtlichen Tätigkeiten.
 - 2.2 Bau
 - Beibehaltung der zentralen Steuerung der Bau- und Infrastrukturprozesse. Definition verbindlicher Parameter für die Mobilien- und Immobilienbewirtschaftung im Interesse einer zweckmässigen betrieblichen sowie infrastrukturellen Führung und eines sinnstiftenden Controllings.
 - Klärung der Aufgaben und Kompetenzen der Prozessbeteiligten.
 - Aufzeigen der personellen, der finanziellen, der betrieblichen und der technischen Auswirkungen sowie der Auswirkungen auf die ehrenamtlichen Tätigkeiten.
 - 2.3 Personal
 - Zentralisierung der Dienstleistungen des Personalwesens für alle Kirchgemeinden bei der Verwaltung. Dezentrale Führung und dezentrales Controlling bei den Kirchgemeinden.
 - Klärung der Aufgaben und Kompetenzen der Prozessbeteiligten.
 - Aufzeigen der personellen, der finanziellen, der betrieblichen und der technischen Auswirkungen sowie der Auswirkungen auf die ehrenamtlichen Tätigkeiten.
3. Ergänzendes Optimierungspotential
 - Die Möglichkeiten und Grenzen eines weitergehenden Optimierungspotentials sind aufzuzeigen.
 - Die Konsequenzen und der Nutzen sind aufzuzeigen.
4. Weiteres Vorgehen

- Das weitere Vorgehen orientiert sich an der Projektplanung mit Meilensteinentscheiden im Juni und Oktober 2014.

14 Beilagen

14.1 Beilage 1 – Verzeichnis der Dokumente

- Organisationsreglement der Röm.-kath. Gesamtkirchgemeinde Bern und Umgebung vom 23.10.05
- Geschäftsreglement des Grossen Kirchenrates der Röm.-kath. Gesamtkirchgemeinde Bern und Umgebung vom 07.12.05
- Reglement über die Verwaltung pfarramtlicher Gelder vom 14.02.07
- Verordnung über die Zusammenarbeit zwischen Kirchgemeinden im Pastoralraum vom 29.03.12
- Geschäftsverordnung des Kleinen Kirchenrates der Röm.-kath. Gesamtkirchgemeinde Bern und Umgebung vom 22.02.06
- Verordnung über die Finanzkommission vom 16.10.08
- Verordnung über die Personalkommission vom 11.09.08
- Verordnung über die Informatikkommission vom 11.09.08
- Verordnung der Planungskommission vom 21.12.06
- Personalverordnung vom 19.11.09
- Ausführungsbestimmungen zum Beschluss über die Neuregelung des Kirchengemeinde- und Pfarramtsbeitrages vom 05.12.02
- Bericht des Kleinen Kirchenrates an den Grossen Kirchenrat zur Motion Kissling vom 14.06.12
- Interne Checklisten in Bezug auf die Schlüsselprozesse Finanzen, Bau und Personal
- Personalreglement (PR GKG) der Römisch-katholischen Gesamtkirchgemeinde Bern und Umgebung vom 03.06.09