

Es gilt das gesprochene Wort

Bericht über die Entbürokratisierungsinitiative „Einfacher Verwalten“

OKR'in Dr. Sichelschmidt

Frau Präsidentin,
hohe Synode,

ich danke für die Gelegenheit, hier über die Ergebnisse der Entbürokratisierungsinitiative zu informieren. Sie erinnern sich: „Einfacher Verwalten“ ist ein Baustein im Prozess „Kirche vor Ort“ und im Konsolidierungsprozess. Bürokratische Hemmnisse sollten verringert, Verwaltungsabläufe vereinfacht und die Effizienz des Verwaltungshandelns gesteigert werden.

Wir wollten wissen: Wo drückt der Schuh vor Ort und haben uns daher an ein neues Instrument gewagt: nämlich eine Online-Umfrage. Wir wurden belohnt durch 799 Rückantworten, davon waren 80 % von Hauptamtlichen, 20 % von Ehrenamtlichen. Man sieht: Die Umfrage ist also nicht repräsentativ im Bezug auf das kirchliche Engagement, gleichwohl aber aussagekräftig hinsichtlich der Problemanzeigen.

Dabei wurden konkrete Felder des Verwaltungshandelns in den Blick genommen: Das beginnt bei der Haushaltsplanung, geht über Baufragen bis zur Elektronischen Datenverarbeitung. Sowohl zu den einzelnen Themenfeldern als auch generell konnten Verbesserungsvorschläge und „freie“ Anmerkungen gemacht werden. Ich konzentriere mich hier auf die Kernfragen.

Bei den vier Kernprozessen zeigte sich, dass Hemmnisse vor allem bei den Baumaßnahmen gesehen wurden, die 62 % der Befragten nannten; ein Viertel bis ein Drittel der Rückmeldungen sahen Schwierigkeiten in den Bereichen: Personal, Lohn- und Gehalt sowie IT. Dabei muss man in Klammern hinzufügen, dass doppelt soviel Befragte mit EDV zu tun hatten als mit Personal.

Als hemmend wurden vor allem die Vielzahl der Vorschriften sowie deren Komplexität angesehen. Sehr erfreulich finde ich, dass an der Kooperationsbereitschaft der Mitarbeitenden im Verwaltungsbereich kaum Kritik geäußert wurde.

Wie sind wir nun mit den Ergebnissen, die ja in einer ausführlichen Auswertung dokumentiert sind, weiter umgegangen? Ziel konnte ja nicht allein der theoretische Erkenntnisfortschritt sein sondern die konkrete Verbesserung – soweit realisierbar. Für die weitere Arbeit wurden daher den Kernprozessen Arbeitsgruppen zugeordnet. Neben den Verantwortlichen aus dem Landeskirchenamt und der Landeskirchenstelle waren Vertreter aus der Handlungsfeldkonferenz 10 dabei sowie Synodale aus dem Prozess „Kirche vor Ort“. Diese vier Arbeitsgruppen haben nun konkrete Vorschläge erarbeitet:

Im Haushalts- und Rechnungswesen lag der Schwerpunkt bei der Einführung des kaufmännischen Rechnungswesens. Gewünscht wurden außerdem die Verstärkung der Aus-, Fort- und Weiterbildung im Bereich Finanzen sowie die Einrichtung von Qualitätszirkeln. Zugleich wurde vor einer Überforderung der Ehrenamtlichen durch neue Methoden gewarnt. Mit der grundsätzlichen Entscheidung, für den landeskirchlichen Haushalt die Doppik einzuführen, dies aber nicht für alle Haushaltspläne vor Ort verbindlich zu machen, wurde diesem Vorschlag ja bereits Rechnung getragen. Es gilt nun, diesen Prozess so aufzusetzen, dass durch entsprechende Informations- und Schulungsmaßnahmen eine Umsetzung ohne größere Reibungsverluste möglich wird.

Im Bereich Personalwesen (wir sprechen hier vor allem von der Ebene der Gemeinden, Dekanate und Einrichtungen) wurde angeregt, Kompetenzzentren für Verwaltungsaufgaben in sinnvoller Größe zu schaffen. Durch eine Aufgabenkonzentration lässt sich eine Qualitätssteigerung erreichen, weil nicht mehr jeder alles können muss. Die Gruppe diskutierte auch über das neue Tarifrecht – diese Frage hat insofern an Aktualität eingebüsst, weil die Arbeitsrechtliche Kommission für die Mitarbeitenden im Bereich der Verfassten Kirche eine Orientierung am TVL – also den im Freistaat Bayern geltenden Vorschriften anstrebt. Viele Probleme verursachen die geringfügigen Beschäftigungsverhältnisse. Freilich können wir als kirchliche Verwaltung hier nichts verändern, weil der Staat die Verantwortung für die komplizierten Vorschriften trägt. (Politisches Ziel dabei ist natürlich die Schaffung von sozialversicherungspflichtigen Arbeitsplätzen).

Bei „Bauen und Immobilien“ wurde vorgeschlagen, eine gemeinsame Strategie für diesen Kernprozess zu entwickeln. Der Prozess der Bauberatung soll neu konzipiert werden. Ferner müssten Schritte und Abläufe bei Bauvorhaben genauer geklärt werden. Schließlich wurde der Aufbau eines Erfahrungspools im Intranet angeregt. Auch an diesen Fragen wird bereits gearbeitet. Ein Paradigmenwechsel hat ja bereits bei der Fragestellung „kirchenaufsichtliche Genehmigung oder frühzeitige Beratung“ angefangen. Ich erinnere auch an das Immobilienprojekt sowie den gerade abgegebenen Bericht der Arbeitsgruppe „Pfarrhaus“.

Die EDV-Arbeitsgruppe hat sich vorrangig dafür ausgesprochen, eine Informations- und Kommunikationsstrategie für die ELKB zu entwickeln. Dieser Prozess befindet sich im Vorbereitungsstadium in den Abteilungen des Landeskirchenamtes. Daneben wurde eine berufsgruppen- und aufgabenspezifische Fortbildung von Mitarbeitenden angeregt. Die Frage ist: Was an IT-Kenntnissen sollte beispielsweise eine Pfarramtssekretärin, ein Mitarbeiter in der ZGASt oder ein Oberkirchenrat mitbringen – und wie helfen wir den betreffenden Personen auf's Pferd (um den Synodalen Bodenstab zu zitieren)? Entsprechende Piloten soll das Landeskirchenamt starten. Außerdem regen die EDVler an, den Intranetausbau und die IT-basierte Kommunikation mit Priorität zu behandeln.

Ein Resumée oder: Wo stehen wir heute?

Etliche konkrete Vorschläge, die in der Umfrage angesprochen wurden, sind bereits umgesetzt worden: Dazu zählt etwa die Rechtssammlung und Jobbörse im Intranet

- Fundraising-Datenbank und Beratung durch Landeskirchenstelle
- Neues Meldewesenverfahren
- Immobilienprojekte
- Projekte Modernisierung Finanz- und Personalwesen
- Dokumentenmanagementsystem –Pilotprojekt im Rechnungsprüfungsamt

Ich hoffe, ich konnte deutlich machen, dass alle Ebenen der Verwaltung Lösungsvorschlägen für die angesprochenen Problemkreise aufgeschlossen gegenüber stehen. Bei den meisten Fragen kann ich sagen: Wir arbeiten daran.

Wenn ich insgesamt zusammenfasse, sehe ich Handlungsbedarf in folgenden Themenfeldern:

- Eine Daueraufgabe ist es sicherlich, Regelungsnotwendigkeit, -dichte und -tiefe prüfen (das gilt für alle, die Recht setzen, also Synode, LSA, Landeskirchenrat). Unsere Rechtsetzung sollte pragmatisch, verständlich und „endverbraucherorientiert“ sein. Und da müssen wir andererseits bedenken, dass die meisten Regelungen notwendig sind – unser Recht soll ja hilfreich sein und nicht hinderlich.
- Veränderung der Arbeitsweise durch IT-gestützte Kommunikation und Prozessoptimierung. Ich denke, dass wir erst am Anfang der Nutzung von IT stehen. Unsere Arbeitsprozesse werden sich verändern und dabei „schlanker“ werden, indem wir verstärkt auf elektronische workflows zugreifen. Im Landeskirchenamt gibt es ja bereits Prozessaufnahmen und Überlegungen zur Umsetzung von IT-gestützten Dokumentenmanagementsystemen. Gleichzeitig ist hier unsere Aufgabe, die Vorteile solcher Arbeitsweise klar zu machen und Ängste zu entkräften.
- Personalentwicklung durch Qualifizierung. Aus den Arbeitsgruppen wurde in diesem Bereich ein deutlicher Bedarf angemeldet. Ich denke, es ist eine Aufgabe für die Handlungsfeldkonferenz 10 sich mit der Frage nach Aus-, Fort- und Weiterbildung im Verwaltungsbereich näher zu befassen. Wichtig ist für mich in diesem Zusammenhang, zu einer Systematik und zur Entwicklung von Kriterien zu kommen, was wir von Mitarbeitenden erwarten und welche Unterstützung wir für die Erreichung dieser Ziele bieten können.
- Die Optimierung der Verwaltungsstruktur ist eine weitere Aufgabe. Wir müssen ehrlich mit der Frage umgehen, ob wir bei der Wahrnehmung der Dienstleistungsfunktionen für Gemeinden und Dekanatsbezire optimal aufgestellt sind oder wie wir durch Konzentration der Kräfte qualitativ besser und effektiver arbeiten können.
- Letztendlich ist „Entbürokratisierung“ eine Daueraufgabe – etwas Ähnliches wie der von Herrn Lopez bei VW eingeführte kontinuierliche Verbesserungsprozess. Ich persönlich bin der Meinung, dass wir mit vielen kleinen Trippelschritten auch ein ganzes Stück vorankommen und nicht immer meinen sollten, wir müssten die

Siebenmeilenstiefel anziehen. Und insofern bin ich zuversichtlich, dass wir auf gutem Wege sind.

Gestatten Sie noch ein „Postdictum“ (im Sinne eines gesprochenen Postscriptums): Die Umfrage „einfacher verwalten“ wurde ja auch als Instrument des Konsolidierungsprozesses apostrophiert. Gestatten Sie mir gerade deshalb die Bemerkung: Eine gute Verwaltung kostet etwas. Und keine gute Verwaltung zu haben, kostet sogar noch mehr. Denn es ist kein wirklicher Fortschritt, wenn ein mit A 15 besoldeter Dekan die Aufgaben übernimmt, die sonst eine mit BAT V c eingruppierte Verwaltungskraft erledigen würde. Eine systematische Personalentwicklung im Verwaltungsbereich und die Einführung IT-gestützter Kommunikationsprozesse sind Bereiche, in denen wir wahrscheinlich zusätzlich investieren müssen. Kollektenaufrufe für landeskirchliche Verwaltungsaufgaben versprechen keine große Wirkung, daher müssen wir die notwendigen Mittel wohl an anderer Stelle wegnehmen. Das bedeutet wiederum Veränderungsprozesse und auch Abschiede von Gewohntem. Dass Sie, liebe Synodale, die Verwaltung bei diesen Veränderungsprozessen wohlwollend begleiten, das hoffe ich sehr und dafür danke ich Ihnen bereits jetzt...

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.