



### **Aufgaben- und Ressourcenplanung / Stellenbewirtschaftung der gesamtkirchlichen Dienste; Kenntnisnahme und Bewilligung des Stellenplafonds; Beschluss**

#### **Anträge:**

- 1. Die Synode nimmt Kenntnis von der Aufgaben- und Ressourcenplanung des Synodalarats für die gesamtkirchlichen Dienste**
- 2. Sie bewilligt einen neuen Stellenplafond von 6'200 Punkte, aufgeteilt in 6'000 Punkte für Festanstellungen und 200 Punkte für zeitlich befristete Projektstellen.**

#### **Ausgangslage**

Gemäss Kirchenordnung erteilt die Synode dem Synodalarat und damit den gesamtkirchlichen Diensten die Aufträge und stellt ihnen die dazu erforderlichen Ressourcen zur Verfügung. Sie tut dies einerseits über den Erlass von Reglementen, Verordnungen und Richtlinien, andererseits über Beschlüsse zu einzelnen Geschäften und die Genehmigung des Voranschlags. Für die Stellenbewirtschaftung ist hingegen grundsätzlich der Synodalarat zuständig (KiO, Art. 168, Abs. 5). Dies würde bedeuten, dass die Synode die Überwachung des ihr sinnvoll erscheinenden Personalbestandes nur über den Voranschlag wahrnehmen, den Personalaufwand also nur über das Budget steuern könnte. Um die Einflussmöglichkeit zu erhöhen wird Kompetenz des Synodalarats im Organisationsreglement für die gesamtkirchlichen Strukturen und Dienste vom 5. Dezember 2001 (KES 34.210) zusätzlich eingeschränkt. Hier werden der Grundsatz und das System der Stellenbewirtschaftung werden wie folgt geregelt:

Art. 23 Abs. 1: *„Der Synodalarat verfügt zum Zweck der Erfüllung des gesamtkirchlichen Auftrages über eine Summe von Stellenpunkten. Eingeschlossen in dieser Summe sind sämtliche fest angestellten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.“*

Art. 23 Abs. 2: *„Die Summe der Stellenpunkte wird von der Synode festgelegt.“*

Art. 24 Abs. 2: *„Der Synodalarat ist ermächtigt, die Stellenpunkte im Rahmen der von der Synode beschlossenen Gesamtpunktezahle in eigener Kompetenz zu bewirtschaften.“*

Damit verfügt die Synode für den Einsatz von Personalressourcen über eine doppelte Steuerungsmöglichkeit: Sie kann mit dem Budget das Lohnsummenwachstum, über den Stellenplan den Umfang der verfügbaren Stellen begrenzen. In der Vergangenheit hat sie sich jedoch immer damit begnügt, den Stellenumfang in Form eines Maximums von Stellenpunkten festzulegen. So zuletzt auch im Rahmen der allgemeinen Sparmassnahmen in den Jahren 1998 - 2000, wo sie den Synodalrat dazu verpflichtete mit der Reorganisation der gesamtkirchlichen Dienste auch eine Kürzung des Stellenplans vorzunehmen. Gestützt auf eine Neuberechnung wurde der Stellenplafond per 1.1.2014 auf 6'111 Punkte festgelegt. Über die Stellenpunkte stimmte die Synode bis 2007 umfassend im Rahmen des Voranschlag ab. An der Wintersynode 2008 fällte die Synode erstmals einen Beschluss, die Stellenpunkte für 2009 um 250 Punkte zu erhöhen. Damit sollte der ordentliche Betrieb sichergestellt und der Abschluss von zusätzlichen Projekten ermöglichen. Dies wurde nötig, weil immer mehr häufiger Projekte, für welche über das Budget Finanzmittel zur Verfügung gestellt worden waren, nicht realisiert werden konnten. In der Folge ergaben sich in den Rechnungen jeweils ungewollte Besserstellungen (Kreditunterschreitungen) bei gleichzeitig zu tiefem Erfüllungsgrad bei den neuen Aufgaben. Für die Jahre 2010 bis 2013 wurde dann die sogenannte "Stellenpunktreserve des Synodalrats" jeweils auf 200 Stellenpunkte festgelegt. Der ordentliche Stellenplafonds blieb bei 6'111 Punkten. Mit dem Antrag in dieser Vorlage soll eine neue Basis in der Stellenbewirtschaftung geschaffen werden, die dem Synodalrat ausreichend Flexibilität in der Handhabung des erforderlichen Personalbestandes und der Synode die Sicherheit gibt, dass die Personalkosten, die in der Regel als gebundene Ausgaben gelten, finanzielle tragbar bleiben und dass der Mitteleinsatzes nach Art der Ausgaben (Personal- und Sachaufwand, Beiträge an Dritte, Finanzaufwand) in einem gesunden Verhältnis bleibt. Dabei soll auch eine eindeutige Kostenzuweisung der unterschiedlichen Anstellungsverhältnisse mehr Klarheit in Budget und Rechnung und im Steuerungsmechanismus über die Stellenpunkte schaffen.

## **Aufgaben- und Ressourcenplanung**

Um das Problem des zu engen Personalbudgets grundsätzlich anzugehen, ernannte der Synodalrat einen Projektausschuss Aufgaben- und Ressourcenplanung (PARE). Der PARE hatte den Auftrag, den aktuellen Personalbedarf zu analysieren und anhand der Aufgabenentwicklung den künftigen Bedarf zu bestimmen. In einem aufwändigen Prozess mit Einbezug der operativen Bereichsleitungen wurde alle Funktionsebenen durchleuchtet und die weitere Entwicklung anhand der Massnahmen zu den Legislaturzielen erarbeitet. Das Resultat war ernüchternd: Zum damaligen Personalbestand kam ein zusätzlicher Bedarf von 10 - 12 Vollzeitstellen (also rund 1'000 Stellenpunkte). Angesichts der mittel- bis langfristig rückläufigen Erträgen aus Kirchensteuern und damit eines abnehmenden finanziellen Spielraums beim Synodalverband war klar, dass eine so grosse Erhöhung des Stellenplafonds nicht verkräftet und gegenüber den Kirchgemeinden nicht vertreten werden könnte. In der Folge entschloss sich der Synodalrat zu kurzfristigen Massnahmen:

- der Synode wird jährlich neu eine zusätzliche Punktezahl als "Synodalratsreserve" beantragt
- jede frei werdende Stelle muss für die Neubesetzung durch den Synodalrat wieder frei gegeben werden
- zusätzlicher Stellenbedarf wird jeweils nur für ein Jahr zu Lasten der, bei der Synode zusätzlich beantragten, Synodalratsreserve bewilligt (befristete Anstellungen)
- im Projekt Haus der Kirche ist durch Optimierung der administrativen Abläufe mindestens eine Halbe Stelle einzusparen
- die Bereiche sind angehalten, die internen Abläufe und Prozesse laufend zu optimieren und auf diese Weise Freiraum für neue Aufgaben zu schaffen

Als mittel- und langfristige Massnahmen wurde zum einen die Aufgabenplanung im Rahmen der Finanzplanung durch möglichst realistische Annahmen bezüglich Finanzbedarf und bessere Einschätzung des Personalbedarfs verbessert. Zum andern wurde für die Legislaturperiode 2012 - 2015 Planung und Steuerung der Massnahmen umgestellt und mit einer Rubrik "Personalaufwand" ergänzt. So war es möglich, die verfügbaren Personalressourcen in die Priorisierung der Massnahmen einfließen zu lassen. Es ist vorgesehen, bei den Anträgen an die Synode, sofern diese für den Personalbedarf relevant sind, immer auch den entsprechenden Bedarf bekannt zu geben und nötigenfalls in den Antrag aufzunehmen. So wird auch die Synode in besserer Kenntnis des gesamten Ressourcenbedarfs über Aufgabenveränderungen entscheiden können. Selbstverständlich fließen die verfeinerten Kenntnisse immer auch in die Finanzplanung und das betroffene Budget ein.

Die erwähnten kurzfristigen Massnahmen haben in den vergangenen Jahren den Spielraum in der Stellenbewirtschaftung zwar etwas verbessert. Es konnten nebst dem Gewinn einer halben Stelle bei den administrativen Abläufen auch weitere Verbesserungen erzielt werden. Der langfristige Bedarf ist aber nach wie vor grösser als der bewilligte Stellenpunkteplafond. Hinzu kommt die Schwierigkeit, dass befristete Anstellungen nicht beliebig oft verlängert werden können und für die Gewinnung von qualifiziertem Personal eher hinderlich sind. Der Synodalrat sieht sich deshalb gezwungen, einerseits eine Bereinigung der Anstellungsverhältnisse vorzunehmen und einen Teil der befristeten Anstellungen in Festanstellungen umzuwandeln. Andererseits ist klar geworden, dass auch in Zukunft ein gewisser Anteil des Personalbedarfs für zeitlich befristete Projekte zur Verfügung stehen sollte. Die Stellen wären aber ausdrücklich als solche zu deklarieren und dürften nicht länger als zwei Jahre dauern. Er sieht deshalb vor, den Personalbedarf in Zukunft in folgende Kategorien aufzuteilen:

- Festanstellungen zur Deckung des Personalbedarfs für die ordentlichen, wiederkehrenden Aufgaben der gesamtkirchlichen Dienste, Hauptanteil am Stellenpunkteplafond
- Projektstellen, befristet bis maximal 2 Jahre, separate ausgewiesener Anteil des Stellenpunkteplafonds
- übrige Anstellungen, ohne Stellenpunkte; im Budget unter einer separatem Kontonummer ausgewiesen: Aushilfen, Lernende, Praktikumsstellen, allenfalls geschützte Arbeitsstellen für Behinderte mit eingeschränkter Arbeitsleistung, Integrationsmassnahmen RAV / IV etc. Der Umfang dieser Stellen wird über die Lohnsumme im Budget gesteuert.
- Kirchlich-theologische Schule (KTS), Koordinationsstelle für praktikumsbezogene theologische Ausbildung (KOPTA), die Aus- und Weiterbildung in Seelsorge awS und den Synodalratspräsidenten.

Die Schaffung einer separaten Rubrik für Projektstellen entspricht auch einer Anregung der Finanzkommission. Der Synodalrat will aber das Schwergewicht bei den Festanstellungen belassen. Einerseits machen die wiederkehrenden Hauptaufgaben den allergrössten Teil aus, andererseits soll die kurzfristiger und flexibler, dadurch für viele Arbeitnehmende aber auch schwieriger gewordene Marktsituation nicht unbotmässig ausgenützt werden. Projektstellen sollen dort bewilligt werden, wo sie bezogen auf ein Projekt Sinn machen. Das heisst, dass die Aufgabenerfüllung wirklich zusätzlich und zeitlich begrenzt sein muss. Den Bewerberinnen und Bewerbern ist klar zu machen, dass nach Projektabschluss kein Anspruch auf eine weitere Beschäftigung bei uns besteht.

## **Änderungen und Antrag zum Stellenpunkteplafonds**

Wie eingangs erwähnt verfügt die Synode mit der Bewilligung des Stellenpunkteplafonds und der Budgetgenehmigung über eine doppelte Steuerungsmöglichkeit für die Stellenbewirtschaftung. Der Synodalrat hat deshalb auch die Frage aufgeworfen, ob nicht auf die

Bewilligung der Stellenpunkte durch die Synode verzichtet und die Steuerung allein über die Lohnsumme erfolgen könnte. Die Frage wurde auch in einer Sitzung der Finanzkommission diskutiert. Diese hat sich dazu grundsätzlich offen gezeigt, jedoch darauf hingewiesen, dass die Zuweisung der Stellenkontingente, welche sich zuweilen als schwieriger Verteilungskampf erwies, durch den Verzicht auf die Stellenpunkte nicht gelöst wäre. Nach ausführlichen Erwägungen ist der Synodalrat zum Schluss gekommen, dass er an der Bewirtschaftung über die Stellenpunkte festhalten möchte. Weil sie von der direkten Lohnentwicklung losgelöst, jedoch in Abhängigkeit von den Beschäftigungsgraden berechnet wird, ist die Begrenzung und eine allfällige Kürzung durch die Synode in der Umsetzung einfacher und für die Betroffenen wohl auch besser nachvollziehbar. Der Synodalrat geht davon aus, dass die zusätzliche Steuerung über die Lohnsumme nur in sehr schwierigen finanziellen Situationen zur Anwendung kommen würde. Er vertraut somit auf eine angemessene Anwendung der Steuerungsinstrumente durch die Synode.

Vor Berechnung des künftig notwendigen Stellenpunkteplafonds nahm der Synodalrat eine Bereinigung der Punktezuweisungen vor. Er ging dabei davon aus, dass in die Steuerung über Stellenpunkte jene Festanstellungen gehören, über deren Ausgestaltung er auch frei entscheiden kann. Das heisst, dass alle Stellen, die aus früheren Jahren zwar noch im Plan enthalten waren, aufgrund von Auslagerungen aber nicht mehr im direkten Einflussbereich des Synodalrats liegen, aus dem Plan gestrichen werden (KTS-Stellen, KOPTA). Andererseits gibt es Teilzeitstellen, die bisher aus unterschiedlichen Gründen nicht integriert waren (Beginn im Auftragsverhältnis, hoher Anteil Fremdfinanzierung), die jetzt vollständig in den Plan aufgenommen werden. Zudem erscheint es wenig plausibel, das Synodalratspräsidium in die Stellenbewirtschaftung aufzunehmen, da es sich dabei um eine Exekutivstelle handelt, die durch ein Reglement in Umfang und Inhalt vorgegeben und durch Synodenwahl besetzt wird.

Die Bereinigung der Punktezuweisungen hat zur Folge, dass die voraussichtliche Beanspruchung per 1. Januar 2014 bei 5'857,3 Stellenpunkten liegt (per 1.1.2013 ohne Bereinigung 5'994). Mit der definitiven Umsetzung der Stellenverschiebungen im Haus der Kirche können nochmals 24,5 Punkte gewonnen werden. Mit Blick auf die neuen Aufgaben in den kommenden Jahren wird deutlich, dass ein gewisser Spielraum nötig ist. Der Synodalrat beantragt deshalb, den Bedarf für die Festanstellungen auf 6'000 Punkte festzulegen. Damit verbleibt ein Spielraum von 167,2 Punkten. Aus heutiger Sicht scheint der Bedarf für Projektstellen bei maximal 200 Punkten zu liegen, was in etwa 2 Vollzeitstellen im Bereich der Sachbearbeitungen entspricht. Der Synodalrat geht davon aus, dass es sich bei den befristeten Projektstellen mehrheitlich um Teilzeitpensen handeln wird. Für 2014 ist zur Zeit ein 20%-Pensum angemeldet. Aufgrund der Darstellung in der untenstehenden Tabelle beantragt der Synodalrat der Synode, einen Stellenplafond von 6'200 zu bewilligen, wovon 200 Punkte für befristete Projekte reserviert werden.

./..

## Zusammenfassung Stellenbewirtschaftung per 1.1.2014

Zusammenfassung	Stellen-% effektiv	Punktebe- darf Festan- stellungen	Stellen-% effektiv	Punktebe- darf Projekte	Punktebe- darf Total
Kirchenkanzlei	820	892.5			892.5
Zentrale Dienste	1070	950.6			950.6
Sozial-Diakonie	855	906.5			906.5
Gemeindedienste und Bildung	1001	1046.9			1046.9
Katechetik	725	765.1			765.1
OeME-Migration	535	613.9			613.9
Theologie	600	681.8	20	25.2	707.0
<b>Total beansprucht</b>	<b>5655</b>	<b>5857.3</b>	<b>20</b>	<b>25.2</b>	<b>5882.5</b>
Bewilligte Stellenpunkte gemäss Antrag		6000.0		200.0	6200.0
<b>Freie Stellenpunkte</b>		<b>142.7</b>		<b>174.8</b>	<b>317.5</b>
Umsetzung Abläufe Haus der Kirche	35	24.5			24.5
<b>Freie Stellenpunkte per 1.1.2014</b>		<b>167.2</b>		<b>174.8</b>	<b>342.0</b>

Weil der neuen Stellenplanung eine umfassende Bereinigung zugrunde liegt und die Bewilligung von Stellen im Jahresverlauf auch weiterhin sehr restriktiv gehandhabt werden soll (Bewilligung nach Möglichkeit nur, was auch budgetiert ist), erscheint es dem Synodalarat richtig, nur den geplanten Stellenbedarf gemäss obiger Zusammenstellung zu budgetieren. Zusätzlicher Bedarf kann allenfalls im Finanzplan für die weitere Jahre enthalten sein. Zur finanziellen Tragbarkeit der Stellenplanung sei auf die Ausführungen in Budget und Finanzplan verwiesen.

Der Synodalarat