

# BSL-NEWSLETTER KIRCHE 2012|01

## > VORGEHENSMODELL ZUR BEWERTUNG VON STELLEN IN KIRCHLICHEN VERWALTUNGEN

// In vielen Landeskirchen und Bistümern wurde damit begonnen, die kirchlichen (Verwaltungs-) Strukturen auf die zukünftigen Rahmenbedingungen anzupassen. Die hierdurch zunehmende Arbeitsverdichtung, der Einsatz von IT und die Fusion von Verwaltungsämtern gehören schon längst zum Arbeitsalltag der kirchlichen Verwaltungen. Zugleich müssen neue Aufgaben, wie das Gebäude- und Energiemanagement, die Einführung von neuer EDV-Software oder die Umstellung des Rechnungswesens geschultert werden.

Hierdurch verändern sich die Aufgaben, Strukturen und Anforderungsprofile der Arbeitsstellen eines Verwaltungsamtes wesentlich. Häufig sind dadurch die Stellenbewertungen nicht mehr auf dem aktuellen Stand, was bei Tarifbeschäftigten der Verpflichtung zur tarifgerechten Eingruppierung entgegensteht. Eine Stellenbewertung, die objektiven Kriterien entspricht, ist eine fundierte Anerkennung der erbrachten Leistungen und fördert die Motivation der Stelleninhaber. Sie ist damit auch Voraussetzung einer leistungsfähigen und wirtschaftlichen Kirchenverwaltung, auch und gerade vor dem Hintergrund der stattfindenden Veränderungsprozesse. Folgende strukturierte Vorgehensweise hat sich – nach unseren Erfahrungen – bewährt: In Phase I sind bewertungsfähige Stellenbeschreibungen zu formulieren bzw. vorhandene Stellenbeschreibungen auf Aktualität zu überprüfen:

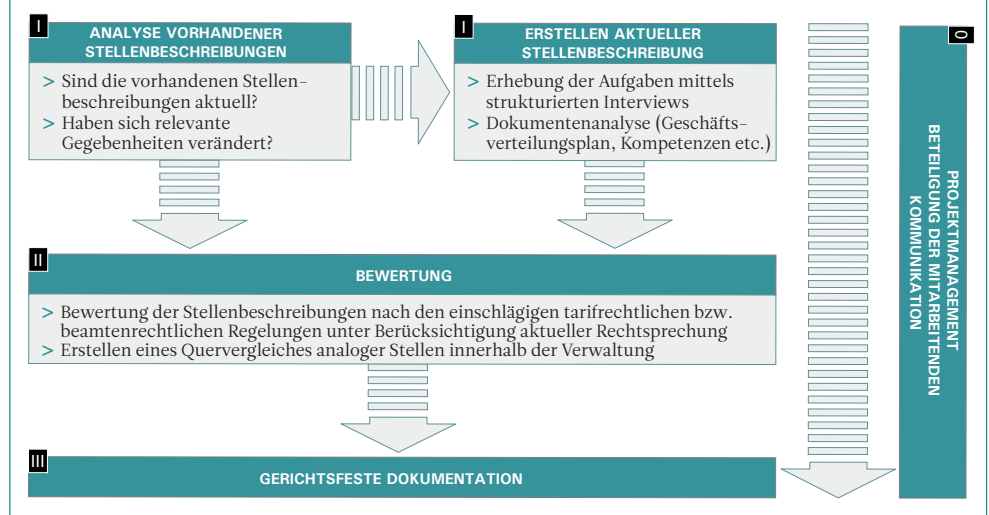
- > Haben sich die wahrzunehmenden Aufgaben verändert?
- > Hat sich die Weisungskompetenz geändert?
- > Unterlag die Leitungsverantwortung einer Veränderung?
- > Sind Umfang und Maß der anzuwendenden Fachkenntnisse noch deckungsgleich?

Sofern keine Stellenbeschreibungen vorliegen, sind die Aufgaben etc. mit dem Vorgesetzten und dem Mitarbeiter in Form von strukturierten Interviews zu erheben und entsprechende Unterlagen (z.B. Geschäftsverteilungsplan) auszuwerten. Die Einbindung der Stelleninhaber und deren Vorgesetzten sind in dieser Phase elementar.

Darauf aufbauend sind in Phase II die eigentlichen Bewertungen nach den einschlägigen tarif- und beamtenrechtlichen Vorschriften

vorzunehmen. Dies erfordert ein hohes Maß an Kenntnissen der einschlägigen Rechtsnormen sowie der aktuellen Rechtsprechungen. Die Ergebnisse der Stellenbewertungen müssen objektiven Kriterien genügen und einem Quervergleich analoger Stellen innerhalb der Verwaltung (Bewertungsübersicht) standhalten. Insbesondere dann, wenn alle Stellen der Verwaltungsmitarbeitenden einer Neubewertung unterzogen werden.

### DIE EINBEZIEHUNG DER MITARBEITENDEN IST WESENTLICHER BESTANDTEIL BEI DER STRUKTURIERTEN VORGEHENSWEISE ZUR BEWERTUNG VON STELLEN IN KIRCHLICHEN VERWALTUNGEN



In Phase III werden die Stellenbeschreibungen und die Stellenbewertungen nachvollziehbar und gerichtsfest dokumentiert, so dass diese auch fortschreibbar sind.

#### Praxistipp:

Das dargestellte Vorgehen und die Ausgestaltung eines Stellenbewertungsprozesses macht – unseren Erfahrungen nach – deutlich: Sind mehrere Stellen einer Verwaltung zu bewerten, sollte dies in einem strukturierten Projekt erfolgen, in welchem die umfassende Einbindung und Kommunikation mit den Stelleninhabern im Zentrum steht. Nicht zuletzt lässt sich hierdurch die Transparenz erzeugen, die nötig ist, um die größtmögliche Motivation der Stelleninhaber zu erreichen.

Als externer Berater führt die BSL Managementberatung seit nunmehr 10 Jahren Stellenbewertungen unabhängig durch und verfügt über umfassende Erfahrungen auf diesem Gebiet, sowohl im kommunalen als auch im kirchlichen Bereich.

# BSL-NEWSLETTER KIRCHE 2012|01

## > AKTUELLES

### NEUES BSL-PRODUKT KURZ VORGESTELLT: EXTERNEN CONTROLLING – BSL ERFAHRUNG NUTZEN

// Unsere Kunden stehen zunehmend vor der Herausforderung, komplexe Entscheidungen (Investitionen, Eigenerstellung oder Fremdbezug etc.) zu treffen bzw. für die Gremien vorzubereiten. Für diese Entscheidungen bedarf es vielfach der Anwendung betriebswirtschaftlich anerkannter Methoden. Was jedoch tun, wenn innerhalb der Verwaltung keine Kapazitäten vorliegen, um die

Daten zu analysieren, zu bewerten und bspw. verschiedene Modelle zu berechnen? Profitieren Sie zukünftig von einer Zusammenarbeit mit BSL. Wir verfügen über die Kompetenz, welche Sie kurzfristig benötigen. Sie stellen die notwendigen Informationen zur Verfügung. BSL wird die Auswertungen vertraulich vornehmen, verständlich aufbereiten und Sie – wenn vereinbart – betriebswirtschaftlich beraten. Die Kosten sind überschaubar, der Nutzen immens. Sprechen Sie uns an!

## > AUS UNSEREN PROJEKTEN

### EVANGELISCH-LUTH. LANDESKIRCHE HANNOVERS

// Im Auftrag der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers führt BSL eine Organisationsuntersuchung der Kirchenkreiskreise Celle, Hildesheim und Wunstorf durch. Ziel ist die Effizienzsteigerung der Arbeitsabläufe.

### EVANGELISCHE KIRCHE IM RHEINLAND

// Für die Kirchenkreise der Evangelischen Kirche im Rheinland führt BSL Stellenbeschreibungen und Stellenbewertungen durch.

### ERZDIÖZESE FREIBURG

// Die Erzdiözese Freiburg begleiten wir auch im Jahr 2012 bei der Einführung eines neuen Rechnungswesens sowie neuer Steuerungsinstrumente.

### EVANGELISCHE KIRCHE VON KURHESSEN-WALDECK

// Die Evangelische Kirche von Kurhessen-Waldeck hat BSL beauftragt, sechs Kirchenkreiskreise in Bezug auf Optimierungspotenziale für die Organisations- und Aufgabenstruktur zu analysieren. Ziele der vergleichenden Untersuchung sind, die Verhältnismäßigkeit von Aufgabenzuordnung und Ressourcenausstattung zu prüfen und aufgabenkritische Vorschläge zur Minimierung der Aufwände zu erarbeiten sowie eine optimale Organisationsform zu entwickeln.

### EVANGELISCHE LANDESKIRCHE IN BADEN

// Die BSL hat für die großen Verwaltungsämter Muster-Buchhaltungsprozesse im Rahmen der Einführung der erweiterten Betriebskammeralistik modelliert sowie den erforderlichen Personalbedarf ermittelt.



## > IMPRESSUM

Herausgeber BSL Public Sector Managementberatung GmbH | Hauptstraße 25 | 50126 Bergheim

Tel: +49 (0)2271-4930-0 | Fax: +49 (0)2271-4930-30 | E-Mail: office@bsl-mb.com | www.bsl-mb.com

V.i.S.d.P. Julian Rasche | Geschäftsführender Gesellschafter der BSL Public Sector Managementberatung GmbH

Autoren dieser Ausgabe Prof. Dr. Klaus-Peter Stuhr | Stefan Schneider | Daniel Eggerding