



### Reorganisation der gesamtkirchlichen Dienste: Schlussbericht

#### Antrag:

Die Synode nimmt den Schlussbericht über die Reorganisation zur Kenntnis.

Während rund zehn Jahren wurden die Diskussionen in Synode, Synodalarat und in den gesamtkirchlichen Diensten hauptsächlich von einem Thema beherrscht: Die Reorganisation der gesamtkirchlichen Dienste.

Das Hauptmotiv für die Reorganisation, die finanziellen Engpässe, war allerdings schon früher formuliert worden, als die Synode für die damalige „Kirchliche Zentralverwaltung“ und die damaligen „gesamtkirchlichen Ämter“ von 1990 bis Ende 1994 einen Stellenstopp verfügt hatte.

Im folgenden sind die Synodegeschäfte zu diesem Thema chronologisch aufgeführt, unterteilt in eine Hälfte Reorganisation und eine Hälfte Evaluation. Danach folgt eine Zusammenfassung der erreichten Resultate, an welche sich Schlussbemerkungen anschliessen.

#### 1. Die umfassende strukturelle Reorganisation

##### Wintersynode 1994:

- Kenntnisnahme eines synodalrätlichen Berichts zu „Stellenplanung des Synodalrates für die gesamtkirchlichen Ämter und die Kirchliche Zentralverwaltung“.

##### Wintersynode 1995:

- Berichterstattung an die Synode über die Organisationsentwicklung.
- Beauftragung des Synodalrates, bis zum Sommer 1996 ein Organisationsmodell und einen Vorschlag für dessen Umsetzung zu erarbeiten.
- Eventuelle Reduktion der Exekutive.
- Motion der Finanzkommission der Synode:
  - o Struktureller Reorganisationsauftrag an den Synodalarat für Zentralverwaltung und Ämter.
  - o Einsparung von Stellenpunkten durch Zusammenlegung von Ämtern und Nutzung von Synergien. Vereinfachung bzw. Reduktion von Hierarchiestufen.
  - o Keine Erhöhung des Stellenbestandes, dafür Reservebildung mit Stellenpunkten.

##### Sommersynode 1996:

- Genehmigung des Organisationsmodells.
- Der Synodalarat wird mit der Umsetzung beauftragt (Beauftragung zur Erarbeitung und Anpassung von Reglementen).

##### Wintersynode 1996:

- Der Zwischenbericht des Synodalrates wird von der Synode zur Kenntnis genommen.
- Genehmigung von 160 neuen Stellenpunkten auf Antrag des Synodalrates.

##### Sommersynode 1997:

- Erste Lesung Teilrevision Kirchenordnung und Organisationsreglement.
- Kenntnisnahme der Synode vom Leitbild, von der „Verordnung betreffend Ziele und Aufträge für die Bereiche“ und von der „Verordnung über die Ressortenteilung in den Bereichen“.

##### Wintersynode 1997:

- Verschiebung des Geschäftes Reorganisation der gesamtkirchlichen Dienste und Strukturen auf die Sommersynode 1998 aus Zeitgründen.

##### Sommersynode 1998:

- 2. Lesung Teilrevision Kirchenordnung und Organisationsreglement.
- Unterstellung unter das fakultative Referendum.

Wintersynode 1998:

- Bewilligung von 120 Stellenpunkten für EDV-Dienstleistungen befristet bis 2001.

## 2. Das Zwischenresultat

- 1997 wurde mit der Umsetzung der neuen Strukturen begonnen. Aus der Kirchlichen Zentralverwaltung wurden die Zentralen Dienste, aus den bisherigen zwölf Ämtern wurden die vier Bereiche „Sozial-Diakonie“, „Weltweite Kirche“, „Bildung und Beratung“, ursprünglich eigentlich „Kirche und Gesellschaft“, sowie „Religionspädagogik und Bildung“, wogegen die Chiesa Evangelica Italiana als bisheriges gesamtkirchliches Amt aufgelöst wurde. Die Bereiche wurden in Fachstellen mit Leitungen gegliedert und verteilten sich auf vier Standorte in der Stadt Bern.
- Der Bereich „Zentrale Dienste“ wurde als Matrixbereich in die Gesamtorganisation eingebaut, während der Kirchenschreiber mit seiner Stabsstelle direkt dem Synodarat unterstellt wurde. Er bildete zusammen mit den fünf Bereichsleitenden die Bereichsleitungskonferenz als koordinierendes Element und Ansprechpartner für den Synodarat.
- Das 1998 von der Synode in 2. Lesung beschlossene Organisationsreglement verpflichtete den Synodarat, der Synode spätestens nach zwei Jahren einen Evaluationsbericht zu unterbreiten und, falls nötig, weitere Änderungen der Kirchenordnung und einzelner Reglemente zu unterbreiten.

## 3. Die Evaluation der Reorganisation

Zu Beginn der neuen Legislatur 1999 – 2003 beschloss der Synodarat, die Evaluation der Reorganisation grundsätzlich selber und ohne Beizug eines externen Experten durchzuführen. Zu diesem Zweck setzte er eine Projektleitungsgruppe „Evaluation der Reorganisation“ bestehend aus den Ratsmitgliedern Edith Riesen, Hans Ulrich Krebs und Andreas Zeller (Leitung) ein.

Sommersynode 1999:

- Nochmalige Kenntnisnahme des Leitbildes.

Sommersynode 2000:

- Kenntnisnahme des Evaluationsergebnisses.
- Erste Lesung Teilrevision Kirchenverfassung (insbesondere: Reduktion der Zahl der Mitglieder des Synodalrates).
- Präsentation des ersten Entwurfs des Organigramms.
- Genehmigung des vorgeschlagenen Zeitplans bis 2001.
- Nach der Synode: Ultimative Forderung von Fiko und GPK nach Erfüllung der Motion der Fiko von 1995 auch hinsichtlich der Reduktion der Stellenpunkte um 10%!

Wintersynode 2000:

- Organigramm der gesamtkirchlichen Dienste nach Evaluation der Reorganisation.
- Absichtserklärung Stellenbewirtschaftung.
- Übernahme Hörbehindertenseelsorge vom Kanton durch die Kirche.
- Übernahme der bisher vom Kanton geleisteten Beiträge für die Pfarrerweiterbildung und die KTS durch die Kirche.
- 2. Lesung Kirchenverfassung.
- Kirchenordnung und Organisationsreglement; Information.
- Kreditantrag für zwei vorzeitige Pensionierungen im Zusammenhang mit der Reorganisation.

Sommersynode 2001:

- Umwandlung der befristeten AKUR-Stellen von 215% in ein Definitivum.
- Stellenbewirtschaftung, Kenntnisnahme einer 10%-Reduktion von rund 500 Stellenpunkten und Bildung einer Reserve.
- Genehmigung des Organigramms bis auf Stufe Bereich.
- Änderung der Kirchenordnung.
- Revision des Organisationsreglementes; 1. Lesung.
- Abschreibung der Motion der FIKO (überwiesen an der Wintersynode 1995).

Wintersynode 2001:

- Beschluss des Organisationsreglementes in 2. Lesung.

Sommersynode 2002:

- Zwischenbericht über die Reorganisation.
- Kenntnisnahme des ab 1. April 2003 gültigen detaillierten Organigramms.

Wintersynode 2002, 3./4. Dezember

- Letzter Zwischenbericht: Mündliche Zusammenfassung, weil zum Zeitpunkt der Abgabe der schriftlichen Unterlagen für den Synodeversand die meisten der anstehenden Beschlüsse noch nicht gefällt waren, aber unmittelbar bevorstanden.

#### **4. Das Schlussresultat**

Die Evaluation wurde mittels einer über 40 Seiten starken, strikt vertraulichen Umfrage bei allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und innerhalb des Synodalrates durchgeführt. Das Resultat dieser Umfrage diente als Grundlage für die Änderungen im Organigramm. Bevor diese im Synodalrat beschlossen und wo nötig, der Synode vorgelegt wurden, ergaben sich auf allen Ebenen nochmals ausführliche Diskussionen und Erwägungen.

Die Organisationsstruktur präsentiert sich ab 1.4.2003 wie folgt:

#### ***5 Bereiche mit je zwei Fachstellen, 1 Bereich mit drei Fachstellen:***

##### **Zentrale Dienste**

- Personal, Informatik, allgemeine Verwaltung, Übersetzung
- Finanzen

##### **Gemeindedienste und Bildung**

- Gemeinde-Entwicklung
- Gesellschaftsfragen

zugeordnet: EUG

##### **OeME-Migration**

- Ökumene, Mission und Entwicklungszusammenarbeit
- Migration

##### **Sozial-Diakonie**

- Grundlagen, Dienste, Vernetzung
- Koordination, Beratung, Seelsorge

##### **Katechetik**

- Weiterbildung und Beratung KUW
- Katechetenausbildung
- Medienstellen

##### **Theologie**

- Theologie
- Weiterbildung

zugeordnet: KTS, KOPTA

#### ***Die neue Kirchenkanzlei:***

Der neue Kirchenschreiber erhält eine geschäftsführende Funktion, welche er mit der Unterstützung von Kommunikations-, Rechts- und Kanzleidiensnt wahrnimmt. Er bündelt die Geschäfte aus den Bereichen und legt sie dem Synodalrat vor und löst nach Behandlung und Entscheid im Rat die Aufträge an die Bereiche und Fachstellen aus. Ferner beruft er die Bereichsleitenden zusammen.

#### ***Der Synodalrat:***

Neu umfasst die Exekutive 7 anstatt wie bisher 9 Mitglieder und zwar ein Präsidium im Vollamt und 6 nebenamtliche Mitglieder. Das 2. Vollamt entfällt, ebenso wie das Département Romand. Dafür sind die Bereiche zweisprachig.

Die Departemente sind für die Legislatur 2003-07 wie folgt verteilt.

- |                                |                      |
|--------------------------------|----------------------|
| ○ Präsidiales:                 | Samuel Lutz          |
| ○ Zentrale Dienste:            | Hans Ulrich Krebs    |
| ○ Gemeindedienste und Bildung: | Ruedi Heinzer        |
| ○ OeME-Migration:              | Pia Grossholz-Fahrni |
| ○ Sozial-Diakonie:             | Susanne Graf-Brawand |
| ○ Katechetik:                  | Raymond Bassin       |
| ○ Theologie:                   | Andreas Zeller       |

### **Die neuen oder revidierten Dokumente:**

- „Organisationsreglement für die gesamtkirchlichen Strukturen und Dienste“  
Die Wintersynode 2001 verabschiedete dieses Reglement nach ausführlichen Diskussionen in der 2. Lesung. Es regelt die neue Organisation bis auf Stufe Bereich.
- „Verordnung betr. Ziele und Aufträge für die Kirchenkanzlei und die gesamtkirchlichen Dienste  
Auf der Basis des neuen Organisationsreglementes erfolgte die Revision dieser Verordnung durch den Synodalrat in Zusammenarbeit mit den Bereichen mit Genehmigung durch den Rat am 1. Mai 2002.
- „Verordnung über die Geschäftsführung des Synodalrates“  
Diese Verordnung hatte früher in der Kompetenz der Synode gelegen und im Zuge der Reorganisation in diejenige des Rates gewechselt. Sie wurde vom Synodalrat am 4.9. 2002 beschlossen.

## **5. Schlussbemerkungen: Von der Struktur zur Kultur**

Reorganisation und Evaluation bedeuteten für alle Beteiligten eine grosse Herausforderung und verlangten viel Engagement und Kompromissfähigkeit. Die Reorganisation hatte verschiedene Phasen und führte zu einer elementaren Veränderung der Arbeitsweise in den gesamtkirchlichen Diensten. Ausgangspunkt des ganzen Prozesses war der Auftrag zu einer umfassenden Strukturveränderung aus finanzpolitischen Gründen.

Nachdem mit dem neuen Organigramm die neuen Strukturen festgelegt waren, stellten sich sogleich Fragen der Sachpolitik: Welches sind die Arbeitsfelder der gesamtkirchlichen Dienste? Aufgrund der Stellenpunktereduktion begannen sich diese sachpolitischen mit Fragen der Personalpolitik zu vermischen: Welche Aufgaben können welche Personen in welchen Fachstellen überhaupt noch erfüllen? Und: Was kann nicht mehr bewältigt werden? Gerade die Reduktion der Stellenpunkte um rund 10% verursachte viel Kopfzerbrechen, verlangte den Abbau von vertrauten, lieb gewordenen Aufgaben und Arbeitseinheiten. Mit grosser Befriedigung darf aber betont werden, dass es, wie seinerzeit der Synode angekündigt, gelungen ist, den Abbau ohne Entlassungen vorzunehmen.

*BEREW* Mit der Überprüfung des Stellenplanes wurde ein neues, zeitgemässes Besoldungssystem nötig. Die neuen Arbeitseinheiten, Kirchenkanzlei, Bereiche und Fachstellen, sind personell zum Teil völlig neu zusammengestellt: Wechsel, altersbedingte Rücktritte, berufliche Neuorientierungen und eine ganze Reihe von Neueinstellungen führten zu zahlreichen personellen Veränderungen. Nachdem nun alle personellen und materiellen Entscheide gefallen und die neuen Stellen besetzt sind, freuen sich alle auf die neuen Herausforderungen in den neuen Arbeitseinheiten und – gebieten. In nächster Zeit stehen alle Mitarbeitenden und der Synodalrat vor der Aufgabe, in ihrer Arbeitseinheit die in den Reglementen festgelegten Aufgaben und Ziele im gemeinsamen Gespräch im Sinne einer guten Betriebskultur zu realisieren. Eine wichtige, spannende Aufgabe.

Der Synodalrat und die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der gesamtkirchlichen Dienste sind froh, die Reorganisation rechtzeitig abgeschlossen zu haben, auch wenn es allen bewusst ist, dass nächste Änderungen in der Organisation wohl nicht lange auf sich warten lassen werden. Wir möchten es nicht unterlassen, der Synode für die langjährige kritische Begleitung des Reorganisations-Prozesses zu danken.