

Die Aufgabenkritik als Instrument der Haushaltskonsolidierung

1. Vorbemerkung:

Ausgangspunkt der Aufgabenkritik – wie bei weiteren Instrumenten der Haushaltskonsolidierung (z.B. der Gebäudestrukturanalyse) - sind die festgelegten Leitlinien der Gemeindegemeinschaft, die im Haushaltsbuch niedergelegt sind und eine Haushaltsanalyse, die den notwendigen zukünftigen Haushaltskonsolidierungsbedarf der Kirchengemeinde benennt. Bei sehr hohem strukturellem Defizit kann die Aufgabenkritik in einem ersten Durchlauf bereits vor den Beratungen zum Haushaltsbuch durchgeführt werden.

2. Was versteht man unter der Aufgabenkritik:

Aufgabenkritik beinhaltet eine strategische, planerische und ggfs. strukturelle Neuordnung im Blick auf die künftig noch finanzierbaren Strukturen und Handlungsfelder einer Kirchengemeinde. Sie befördert eine Entscheidung darüber, welche Aufgaben künftig unter den absehbaren finanziellen Rahmenbedingungen wahrgenommen werden können und in welcher Form dies erfolgen soll. Die Aufgabenkritik teilt sich auf in eine **Vollzugskritik** (Wie wird eine Aufgabe ausgeführt? Kann das angestrebte Ziel auch mit geringerem Ressourcenaufwand erreicht werden?) und eine **Zweckkritik** (Soll/Muss die Aufgabe teilweise oder insgesamt aufgegeben werden?).

	A	B	C	D	E	F	G	H
1	Berechnung des Einsparvolumens im Haushaltsjahr 20..							
2								
3	Bitte tragen Sie auf diesem Arbeitsblatt die Angaben zur Berechnung des Finanzbedarfs Ihrer Gemeinde ein!							
4	Haushaltsjahr 20 ..							
5								
6								EUR
7	Strukturelles Ergebnis ohne Instandhaltungsrücklage (= "freie Finanzspitze" - lfd. Geschäft)							3.450
8								
9	Jährlich zu bildende Instandhaltungsrücklage ab 2015 (100 %)							12.800
10	Berücksichtigung der durchschnittlichen jährlichen Instandhaltungs -Aufwendungen							4.500
11								
12	Anzustrebende Einsparsumme vor Betrachtung der Handlungsfelder							11.750
13	Einsparergebnis nach Betrachtung der Handlungsfelder							7.450
14								
15	Nachrichtlich: Bereits aufgelaufene "alte Defizite" aus vergangenen Haushaltsjahren							5.000
16								
17	Zur Betrachtung der potentiell einzusparenden Summen in den jeweiligen Handlungsfeldern füllen Sie bitte die Tabellen in den nachfolgenden Registerblättern aus!							
18								
19								
20								
21	Geplante Einsparungen insgesamt							
22	(wird automatisch ausgefüllt, sobald die Tabellen in den Registerkarten mit Daten gefüllt werden)							
23								
24								EUR
25	Einsparungen Gottesdienst							4.300,00

Abbildung 1 Berechnung des Einsparzieles

3. Das Vorgehen bei der Aufgabenkritik:

- Feststellung des jährlichen Einsparzieles anhand der zukünftigen Ausgabenbelastung (inkl. Instandhaltungsrücklagenzuführung) und der Einnahmesituation. Diese Haushaltsanalyse gibt Auskunft über die aktuelle und zukünftige finanzielle Situation der Kirchengemeinde sowie über die Ursachen der Entstehung des Haushaltsfehlbetrages.

(In Abbildung 1 erkennt man in Zelle G7 das Ergebnis der fiktiven Kirchengemeinde. Das vergangene Haushaltsjahr endete mit einem Defizit von 3.450 Euro. Dieses wird sich durch die Verrechnung der Instandhaltungsrücklage mit den tatsächlich geleisteten Aufwendungen für die Gebäudeinstandhaltung – ohne das Haushaltskonsolidierungsmaßnahmen eingeleitet würden – bis im Jahr 2015 auf ca. 11.750 Euro pro Jahr erhöhen. Dazu kommt ein Defizit, das sich sowieso schon in den vorangegangenen Haushaltsperioden angesammelt hatte, in Höhe von 5.000 Euro, wie in G 15 erkennbar)

- Sammeln der bisher im Zukunft mit Konzept-Prozess bzw. durch die Haushaltsanalyse bereits festgehaltenen Vorschläge für Ausgabeneinsparungen und Einnahmeerhöhungen und Zuordnung zu den einschlägigen Handlungsfeldern.

(In Abbildung 1 erkennt man in Zelle G13 das Ergebnis nach Umsetzung der Einsparoptionen aus den verschiedenen Handlungsfeldern. Diese setzen sich – wie in den Abbildungen 2 und 3 erkennbar - ausschließlich aus Vorschlägen aus dem Handlungsfeld Gottesdienst zusammen)

- Sammeln von weiteren Vorschlägen für Ausgabensenkungen und Einnahmeerhöhungen („Brainstorming“).
- Zuordnung dieser Vorschläge auf die Arbeitsbereiche und Handlungsfelder der Kirchengemeinde.
- Bewertung (u.a. zu Realisierbarkeit) und Schwerpunktsetzung dieser Vorschläge. Dies stellt u.U. eine bereits vorhandene inhaltliche Planung in den Leitlinien des Haushaltsbuches wieder in Frage.
- Festlegung der für die Vorschläge notwendigen Einzelmaßnahmen (soweit noch weitere Ermittlungen notwendig sind, sollte in der Übersicht vermerkt werden, wer – welche Klärungen bis wann zu erledigen hat).
- Soweit sich die Maßnahmen nicht sofort realisieren lassen, sind die zeitlichen Umsetzungsplanungen festzulegen.

(In Abbildung 2 werden die realisierbaren Einsparungen im Handlungsfeld Gottesdienst als Gesamtsumme für das laufende sowie für die nächsten 4 Haushaltsjahr(e) errechnet. In Abbildung 3 ist gut erkennbar, wie sich die angestrebten Einsparziele über die Jahre verteilen)

Zur Betrachtung der potentiell einzusparenden Summen in den jeweiligen Handlungsfeldern füllen Sie bitte die Tabellen in den nachfolgenden Registerblättern aus!

Geplante Einsparungen insgesamt

(wird automatisch ausgefüllt, sobald die Tabellen in den Registerkarten mit Daten gefüllt werden)

	EUR
Einsparungen Gottesdienst	4.300,00
Einsparungen Kirchenmusik	0,00
Einsparungen Gemeindearbeit	0,00
Einsparungen Jugendarbeit	0,00
Einsparungen Verwaltung Kirchengemeinde	0,00
Einsparungen Kindertagesstätten	0,00
Gesamteinsparungen	4.300,00

realisierbare Einsparungen	EUR
laufendes Haushaltsjahr	3.100
1 Jahr später	1.200
2 Jahre später	0
3 Jahre später	0
4 Jahre später	0

Abbildung 2 Die Einsparsummen in den Handlungsfeldern

Betrachtung der potentiell einzusparenden Finanzmittel

Handlungsfeld	Teilbereich	Aufgabenkritik (Zweckkritik = Wegfall des Angebotes bzw. Vollzugskritik = Optimierung)				Mehreinnahmen/ Ersparnis in EUR
		Was? z.B.	Maßnahme	Wer setzt Maßnahme um?	bis wann?	
Gottesdienst	Gebäude- unterhalt					
	Gebäude- bewirtschaftung	Senkung Temperatur Kirche	Senkung der Temperatur während der Woche auf 5 Grad		ab sofort	800,00
		Winterkirche	Gottesdienst von November -1.März im Gemeindehaus		2014/15	800,00
	Stundenreduktion	Kirchendiener/in	Reduktion auf 4 Wochenstunden		Ende 2014	1.500,00
		Hausmeister				
		Reinigungskräfte	Reduktion auf 2 Wochenstunden		Ende 2014	1.200,00
	...					
	...					
	...					
	...					
...						
Gesamtersparnis in EUR						4.300,00
realisierbar insgesamt: Lfd. HH-Jahr						3.100
1 Jahr später						1.200
2 Jahre später						0
3 Jahre später						
4 Jahre später						

Abbildung 3 Die Einsparvorschläge im Handlungsfeld Gottesdienst

- Am Ende der Aufgabenkritik werden die ermittelten Einsparungsvorschläge - evtl. aufgeteilt auf die nächsten Haushaltsjahre - als Gesamtbetrag ermittelt und ggfs. das noch verbleibende Restdefizit festgestellt.

4. Weitere Anmerkungen:

- Bei der Diskussion über den Rückzug aus bzw. die starke Reduzierung von größeren Arbeitsbereichen einer Kirchengemeinde, ist dringend eine Diskussion über die Leitlinien, Prioritäten und das Profil einer Gemeinde vorzuschalten.
- Die Ergebnisse der Aufgabenkritik werden als Maßnahme-Beschreibung, aus der sich die Höhe der vorgesehenen Einsparungen (= Ausgabekürzungen oder Einnahmeerhöhungen!) ergeben, in das Konsolidierungskonzept (Anlage zur Haushaltsplanung) übertragen.

Viel Erfolg!

(Wir sind stets für Verbesserungsvorschläge unserer Methoden und Hilfsmittel dankbar.
Bitte setzen Sie sich doch dazu mit uns in Verbindung Tel.: 06232-667-243)