



en pjece til menighedsråd

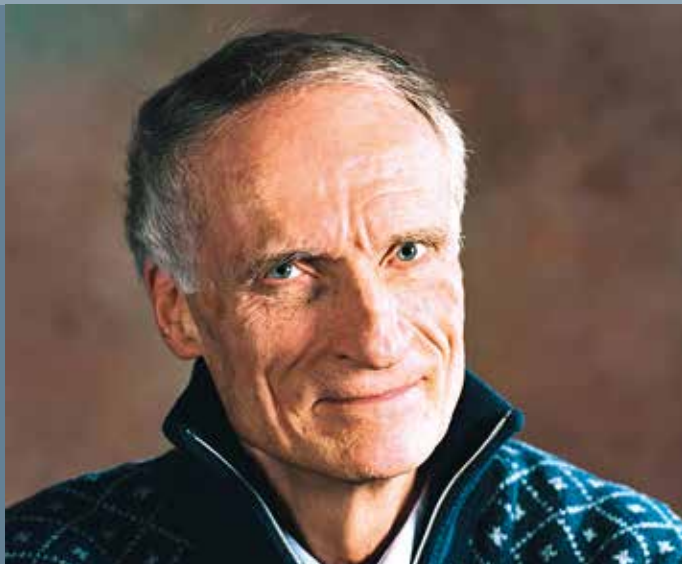
MENIGHEDSRÅD

PÅ JERES MÅDE

forord

VED KIRKEMINISTER

BERTEL HAARDER



Indledningsvis vil jeg benytte denne lejlighed til at udtrykke min respekt for det store arbejde og engagement, som landets menighedsråd yder i de enkelte sogne.

De 12.500 menighedsrådsmedlemmer i de 2.170 sogne sikrer en folkekirke, som rummer mennesket i alle livsfaser og situationer. Vi har ikke blot nærværende gudstjenester, vielser, begravelser m.m., men også særlige tiltag som babysalmesang, børnegudstjenester, konfirmandundervisning tilpasset unge med handicap, ældresamvær af forskellig art, fællesspisning på tværs af aldre, arrangementer for udsatte grupper, og – ja, jeg kunne jo blive ved.

Derfor ser jeg det også som en af mine vigtigste opgaver som kirkeminister at arbejde for de bedst mulige arbejdsvilkår for menighedsrådene. Menighedsrådene skal have mulighed for at lægge deres kræfter lige præcist inden for det område, de brænder for. Deres engagement må ikke blive kvælt i arbejdsopgaver, som med fordel kan placeres andetsteds, eventuelt i samarbejde mellem menighedsråd. Dette engagement er jo netop bærende for vores folkekirke og til glæde for så mange.

Det er med dette udgangspunkt, at ministeriet sammen med de folkekirkelige aktører har gennemført projekt "Menighedsråd på jeres måde". Projektet har kortlagt, hvilke arbejdsopgaver menighedsrådene finder udfordrende, hvilke muligheder de i dag benytter sig af for at få opgaverne løst, samt hvor de gældende rammer kan forbedres.

I denne pjece ridses undersøgelsesresultaterne kort op. I afsnittet om de forskellige løsningsmuligheder, som menighedsrådene allerede i dag gør brug af, kan man finde inspiration til, hvordan man som menighedsråd kan tilnærme sig en balance mellem det kirkelige og administrative arbejde.

Projekt "Menighedsråd på jeres måde" fortsætter nu i 2. fase. Bl.a. på baggrund af fase 1 og kampagnen "Bort med kirkebøvlet, Bertel" vil der blive arbejdet videre på at få skabt fleksible rammer for menighedsrådenes opgavevaretagelse, således at de enkelte menighedsråd kan opnå den – for dem – helt rigtige balance mellem arbejdsopgaverne. Jeg kan derfor kun opfordre til at følge med på ministeriets hjemmeside www.km.dk og DAP'en på www.kirkenettet.dk.

God læselyst!

Bertel Haarder
Kirkeminister



indhold



FORMÅL

side 6

ØKONOMI

side 8

PERSONALE

side 12

KIRKEGÅRDE

side 19

BYGNINGER

side 23

ANDRE OMRÅDER

side 27

MERE INFORMATION

side 28

—
FORMÅLET MED

denne pjece

- At fortælle om projektet: Menighedsråd på jeres måde
- At give en oversigt over, hvordan I som menighedsråd kan få løst jeres administrative opgaver i dag

HVORFOR PROJEKT MENIGHEDSRÅD PÅ JERES MÅDE?

Mange går ind i menighedsrådet for at få indflydelse på det kirkelige liv, hvorimod de administrative opgaver i højere grad blot følger med. Der er således stor forskel på, i hvilket omfang de enkelte menighedsrådsmedlemmer har interesse i at varetage de administrative opgaver.

FORMÅLET MED PROJEKT MENIGHEDSRÅD PÅ JERES MÅDE

Målet med projektet er at skabe nogle rammer for menighedsrådenes arbejde, som giver de enkelte menighedsråd mulighed for at opnå den balance mellem de kirkelige og administrative opgaver, som lige netop de måtte ønske.

Kort sagt: I skal have mulighed for at være Menighedsråd på jeres måde.

PROJEKTET BYGGER PÅ JERES ERFARINGER

Undersøgelsen bygger primært på dialog med menighedsrådsmedlemmer, men også med provstisekretærer, stiftskontorchefer og leverandører.

UNDERSØGELSEN TAGER FAT I TRE OVERORDNEDE SPØRGSMÅL:

- Hvilke opgaver finder landets menighedsråd udfordrende?
- Hvordan får menighedsrådene opgaverne løst i dag?
- Hvilke gældende rammer ønsker menighedsrådene ændret?

På baggrund af undersøgelsen udarbejdede KORA en rapport, som findes på Kirkeministeriets hjemmeside (www.km.dk) under publikationer samt på DAP'en (www.kirkenettet.dk) under Kirkeministeriets nyhedsarkiv 2015.

ADMINISTRATIVE OPGAVER ER SÆRLIGT UDFORDRENDE

Undersøgelsen viser, at de adspurgte menighedsråd primært finder administration af økonomi, personale og bygninger udfordrende.

Menighedsrådene peger bl.a. på følgende punkter:

- Bogføring, budgetter og regnskaber
- Personaleledelse, konflikthåndtering og løn- og afskedigelsesforhandlinger
- Indhentelse af tilbud og styring af renoverings- og byggeprojekter

Undersøgelsen viser desuden, at mange menighedsråd har fundet hensigtsmæssige løsninger på driften af kirkegårde. Mange oplever imidlertid, at kirkegårdens indtægter falder i takt med, at antallet af kistebegravelse falder, hvilket medfører et behov for ændringer på nogle kirkegårde.

HVORDAN LØSER MENIGHEDSRÅDENE DE ADMINISTRATIVE OPGAVER?

Undersøgelsen viser, at de administrative opgaver løses forskelligt.

Der er menighedsråd, der:



LØSER OPGAVERNE SELV
(gør-det-selv-metoden)



**BENYTTET EKSTERNE
LEVERANDØRER**



**SAMARBEJDER
MED ANDRE MENIGHEDSRÅD
OM FÆLLES LØSNINGER**

I det følgende kan I læse om forskellige løsningsmodeller som inspiration til, hvordan I – i dag – kan løse de administrative opgaver. Forudsætninger og opmærksomhedspunkter i forhold til modellerne findes i hovedrapporten på Kirkeministeriets hjemmeside (www.km.dk) under publikationer samt på DAP'en (www.kirkenettet.dk) under Kirkeministeriets nyhedsarkiv 2015.



12011458.56
4378.16

2531.31

485864.
44.89

13.1235

Ekonomi



MODEL 1

Den valgte kasserer er samtidigt regnskabsfører og varetager dermed bogføring, budget og regnskab. Kasserer/regnskabsføreren indberetter evt. også løn. Kasserer/regnskabsføreren kan modtage et honorar.

Med denne løsning har menighedsrådet hele tiden et meget detaljeret indblik i økonomien.

MODEL 2

En af sognets ansatte er regnskabsfører og varetager dermed bogføring, budget og regnskab. Regnskabsføreren indberetter evt. også løn. Det kan være en ansat, som udelukkende arbejder som regnskabsfører, fx hvis sognet sælger regnskabsføring til andre sogne. Det kan også være en medarbejder, der har regnskabsføring som en del af sit job.

Med denne løsning har menighedsrådet den detaljerede økonomiske indsigt tæt på i det daglige. Løsningen kan også muliggøre, at man kan tilbyde hele eller større stillinger til medarbejderne, hvilket kan være en fordel i forhold til rekruttering og fastholdelse af medarbejdere.

ekstern leverandør



MODEL 1

Menighedsrådet køber bogføring, budget og regnskabsopgaver hos en ekstern leverandør. Samme leverandør indberetter ofte også løn. Det aftales præcist, hvilke opgaver leverandøren skal løse.

Typer af eksterne leverandører:

- Private leverandører: Det vil ofte være en privat leverandør, som har specialiseret sig i opgaven og som fører regnskab for flere sogne
- Et andet sogn (entreprenørmodel): Ofte er det et sogn, der fører regnskab for flere sogne
- Landsforeningens regnskabskontor

Løsningen finansieres af menighedsrådets kasse. Afregning kan foregå mellem de samarbejdende menighedsråd. Når det er et andet sogn/menighedsråd, der løser opgaven, kan afregningen også foregå over ligningen til kirkekasserne. Regnskabsføreren vil typisk have stor specialistviden om sognenes økonomi og stor rutine i at løse opgaven. Hvis man vælger en større leverandør, vil sårbarheden i forhold til sygdommeldinger o.l. mindskes.



ØKONOMI

samarbejde med andre menighedsråd



MODEL 1

Menighedsrådet indgår i et samarbejde med andre menighedsråd om et fælles regnskabskontor, der kan løse bogføring, løn, budget og regnskabsopgaver. Nogle af disse samarbejder dækker en bredere palet af opgaver – fx personregistrering, kirkegårdsadministration og personaleadministration – se nedenfor.

En fælles regnskabsfunktion ledes overordnet af en bestyrelse eller et fællesudvalg, hvor de deltagende menighedsråd er repræsenteret. Det kan enten være hvert enkelt menighedsråd, der har en repræsentant i bestyrelse eller udvalg, eller det kan være repræsentanter valgt blandt de deltagende menighedsråd. De deltagende menighedsråd er ofte fra samme provsti, men det er ikke en forudsætning. Det er ofte formanden, der har den daglige ledelse af medarbejderne. Hvis der er mange ansatte, kan der ansættes en daglig leder.

Regnskabskontoret finansieres over én eller flere af kirkekasserne eller over provstiudvalgskassen.

En fælles regnskabsfunktion kan sikre en specialiseret og rutineret løsning af opgaverne, og funktionen kan have en volumen, så der kan være flere medarbejdere ansat. Det giver både et fagligt miljø og mindre sårbarhed ved sygdom o.l.



personale

PERSONALE

gør-det-selv



MODEL 1

Kontaktpersonen varetager opgaven som personaleleder og er dermed ansvarlig for den daglige ledelse, MUS-samtaler, personaleadministration, vikardækning mv. Kontaktpersonen kan honoreres. I nogle sogne er medarbejderne meget selvledende og står fx selv for planlægning af arbejdet og vikardækning. I nogle sogne er det præsten, der sikrer, at der er medarbejdere – fx organist og kirkesanger – til stede ved de kirkelige handlinger.

Når kontaktpersonen selv varetager personaleledelsen, giver det nærhed mellem menighedsrådet og sognets ansatte, hvilket giver menighedsrådet stor indsigt i og indflydelse på løsningen og prioriteringen af arbejdsopgaverne.



PERSONALE

gør-det-selv



MODEL 2

En daglig leder varetager koordineringen af den daglige drift blandt de ansatte. Den daglige leder kan fx sikre vikardækning og fordele arbejdsopgaver – alt sammen opgaver, der ellers er placeret hos kontaktpersonen, som derfor aflastes.

Det er stadig kontaktpersonen, der har personaleansvaret, og kontaktpersonen holder derfor fx MUS-samtaler med de ansatte.

MODEL 3

En daglig leder varetager personaleledelsen af sognets ansatte på vegne af kontaktpersonen. Den daglige leder (administrationschef) kan være leder for både de kirkelige medarbejdere og for kirkegårdens ansatte, eller ledelsesansvaret kan være delt mellem en daglig leder og en graver/kirkegårdsleder.

Som personaleleder afholder den daglige leder fx MUS-samtaler med medarbejderne, sikrer vikardækning, fordeler arbejdsopgaver, klarer personaleadministration og løser konflikter – alt sammen opgaver, der ellers er placeret hos kontaktpersonen, som derfor aflastes.

Kontaktpersonen er stadig leder for den daglige leder og afholder derfor MUS-samtale og jævnlige møder med den daglige leder.

PERSONALE

ekstern leverandør



MODEL 1

Menighedsrådene kan købe konsulentbistand af en ekstern leverandør – fx hvis der er samarbejdsvanskeligheder i en medarbejdergruppe, eller hvis man ønsker at undersøge muligheden for at organisere arbejdet anderledes, få hjælp til rekruttering af medarbejdere, indgå samarbejder med andre menighedsråd eller andet.

Den eksterne leverandør kan enten være en privat leverandør eller Landsforeningen af Menighedsråd.



samarbejde med andre menighedsråd



MODEL 1

Menighedsrådet kan indgå aftale med andre sogne om fælles vikardækning. I praksis kan en ansat i ét sogn have overblikket over tjenesteplaner for alle ansatte i sognene, og ved akut sygdom kontaktes pågældende, som så finder en vikar blandt de øvrige ansatte.

Ordningen kan lette kontaktpersonens arbejde, da kontaktpersonen slipper for at skulle håndtere akutte sager. Samtidigt er det lettere at finde en vikar, når man har overblik over tjenesteplaner, og ordningen understøtter anvendelsen af reglerne om geografisk fleksibilitet. Vikarudgifterne kan ligeledes reduceres.

MODEL 2

Menighedsrådet kan indgå samarbejde med andre sogne om ansættelse af en fælles daglig leder, der har ansvaret for personaleledelsen i de forskellige sogne. Den daglige leder (administrationschef) kan være leder for både de kirkelige medarbejdere og for kirkegårdens ansatte, eller ledelsesansvaret kan være delt mellem en daglig leder og en graver/kirkegårdsleder.

Den fælles leder er ansat af en bestyrelse eller et fællesudvalg på vegne af menighedsrådene, hvor de deltagende menighedsråd er repræsenteret – fx gennem kontaktpersoner. Det kan enten være hvert enkelt menighedsråd,

PERSONALE

samarbejde med andre menighedsråd

der har en repræsentant i bestyrelsen/udvalget, eller det kan være repræsentanter valgt blandt de deltagende menighedsråd. Den daglige leder refererer til de enkelte sognes kontaktpersoner i forhold til deres respektive medarbejdere.

Som personaleleder afholder den daglige leder fx MUS-samtaler med medarbejderne, sikrer vikardækning, fordeler arbejdsopgaver, klarer personaleadministration og løser konflikter – alt sammen opgaver, der ellers er placeret hos kontaktpersonen, som derfor aflastes.

MODEL 3

Menighedsrådet kan indgå samarbejde med andre sogne om etablering af et sekretariat eller ansættelse af en personalekonsulent, som kan støtte menighedsrådenes kontaktpersoner i deres arbejde – fx i forbindelse med ansættelser, afskedigelser og personaleadministration samt rådgivning. Opgaven med vikardækning ved akut sygdom kan også placeres her. Et sekretariat kan have en bredere palet af opgaver, fx regnskabsopgaver – se ovenfor.

Et personalesekretariat eller personalekonsulent ledes overordnet af en bestyrelse eller et fællesudvalg, hvor de deltagende menighedsråd er repræsenteret. Det kan enten være hvert enkelt menighedsråd, der har en repræsentant i bestyrelsen/udvalget, eller det kan være repræsentanter valgt blandt de deltagende menighedsråd. De deltagende menighedsråd er ofte fra samme provsti, men det er ikke en forudsætning. Det er ofte bestyrel-

samarbejde med andre menighedsråd

sesformanden, som har den daglige ledelse. Hvis der er mange ansatte – fx hvis det er et sekretariat med en bred palet af opgaver – kan der ansættes en daglig leder.

Sekretariatet/personalekonsulenten finansieres over én eller flere af kirkekasserne eller over provstiudvalgskassen.

Hvis der er tilstrækkelig stor volumen i samarbejdet, kan der være flere medarbejdere ansat. Det giver både et fagligt miljø og mindre sårbarhed ved sygdom o.l.

MODEL 4

Hvis et kvalificeret flertal af menighedsråd på budgetsamrådet i provstiet er enige om det, kan normeringsansvaret for stillinger placeres i provstiet. Det betyder, at menighedsrådene skal have tilladelse til at ansætte medarbejdere af provstiet, og at provstiet afgør, hvor mange timer der skal være i hver stilling.

Dermed skal menighedsrådet ikke selv tage ansvaret for, om en stilling har en passende størrelse, og der kan lettere koordineres på tværs, så medarbejdere kan have delte stillinger, som tilsammen giver et passende antal timer. Det kan betyde en effektivisering og kan være en fordel i forbindelse med rekruttering og fastholdelse, men det er stadig menighedsrådet, der beslutter, hvem de vil ansætte.



kirkegårde

KIRKEGÅRDE

gør-det-selv



MODEL 1

Menighedsrådet kan ansætte en graver/kirkegårdsleder til at passe kirkegården – stillingens type afgøres af kirkegårdens størrelse og medhjælps-timetallet. Graveren/kirkegårdslederen er ansvarlig for, at arbejdet bliver udført efter menighedsrådets ønsker. Graveren/kirkegårdslederen vil ofte også varetage kirkegårdsadministrationen, fx takstberegning og udsendelse af regninger for gravsteder. Hvis man har ansat en graver, varetager kontaktpersonen kontakten angående personaleledelse. Menighedsrådet og graveren har dog mulighed for at aftale, at visse af de til kontaktpersonen hørende opgaver vedr. personale på kirkegården delegeres til graveren. Hvis der er ansat en kirkegårdsleder, varetager kirkegårdslederen opgaven med personaleledelse.

Med denne løsning sikrer menighedsrådet, at de(n) ansatte, der er på kirkegården til dagligt, kender kirkegården og dens besøgende, og graveren/kirkegårdslederen er en del af det lokale kirkelige miljø. Der er også mulighed for tæt kontakt mellem menighedsråd og graver/kirkegårdsleder.



KIRKEGÅRDE

ekstern leverandør



MODEL 1

Menighedsrådet kan indgå aftale med en ekstern leverandør om at løse/bidrage til at løse særlige opgaver. Det kan fx være ferieafløsning eller opgaver, der kræver særlige maskiner eller flere hænder – fx til at grave gravene.

Den eksterne leverandør kan enten være en lokal entreprenør, en anlægsgartner eller et andet sogn. Dette kan være en fordel for små kirkegårde, der ikke har mulighed for at have en fuldkommen maskinpark, og/eller hvor der kun er én ansat, så der ikke kan ferieplænlægges internt.

MODEL 2

Menighedsrådet kan betale en ekstern leverandør for at drive kirkegården. Det kan enten være en anlægsgartner, et andet menighedsråd (gennem en entreprenørmodel) eller en selvstændig kirkegård. Denne løsning kan sikre en effektiv drift.



KIRKEGÅRDE

samarbejde med andre menighedsråd



MODEL 1

Menighedsrådet indgår i et samarbejde med andre menighedsråd om drift af kirkegårdene. Samarbejdet ledes overordnet af en bestyrelse eller et fællesudvalg, hvor de deltagende menighedsråd er repræsenteret. Det kan enten være hvert enkelt menighedsråd, der har en repræsentant i bestyrelsen/udvalget, eller det kan være repræsentanter valgt blandt de deltagende menighedsråd. De deltagende menighedsråd er ofte fra samme provsti, men det er ikke en forudsætning. Afhængigt af kirkegårdens størrelse ansættes en graver eller en kirkegårdsleder, som typisk refererer til bestyrelsesformanden.

Samarbejdet finansieres over én eller flere af kirkekasserne eller over provstiudvalgskassen.

Fælles kirkegårdsdrift kan sikre en effektiv og rutineret løsning af opgaverne, og kirkegårdssamarbejdet kan have en volumen, så der kan skabes et fagligt miljø. Samtidig kan volumen være en fordel i forbindelse med anskaffelse af maskiner.



bygninger



—
BYGNINGER

gør-det-selv



MODEL 1

Den valgte kirkevæрге har ansvaret for bygninger og kirkegård og varetager opgaverne med at føre dagligt tilsyn med bygningerne samt sikre, at de vedligeholdes. Opgaven indbefatter ofte hjemtagning af tilbud og kontakt til håndværkere og entreprenører. Kirkeværgen kan honoreres af kirkekassen.

Når kirkeværgen varetager disse opgaver, har menighedsrådet en tæt styring af bygningsområdet.

MODEL 2

En af sognets medarbejdere – fx graveren eller kirketjeneren – er ansat som 'pedel' og kan løse mindre reparationer og medvirke til at holde øje med bygningerne. Det kan aflaste kirkeværgen, som ikke skal bruge tid på at kontakte håndværkere til småting.



—
BYGNINGER

ekstern leverandør



MODEL 1

Menighedsrådet kan vælge en kirkevæрге, der ikke er medlem af menighedsrådet. Det kan fx være en person med håndværksmæssig baggrund eller indsigt, hvis ikke disse kompetencer er til stede i menighedsrådet.

Den eksterne kirkevæрге kan honoreres af menighedsrådets kasse.

MODEL 2

Menighedsrådet kan bruge eksterne rådgivere i forbindelse med vedligeholdelse, større renoveringer og til at styre byggeprocessen ved nybyggeri, herunder evt. kontakt til myndighederne.

Dermed lettes kirkeværgen for et stort arbejde, og den eksterne rådgiver kan have erfaring og ekspertise inden for området, som gør, at processen forløber optimalt, hvilket både kan give bedre resultater og bedre økonomi i projekterne.

BYGNINGER

samarbejde med andre menighedsråd



MODEL 1

Menighedsrådene kan gå sammen om at lave fælles indkøb af forskellige håndværkerydelser. Det kan fx være kalkning af kirker, men også andre typer. Selve indkøbet kan styres af en ekstern rådgiver.

Fælles indkøb sparer kirkeværgen for arbejdet med at hjemtage tilbud, og samtidig kan man måske opnå en mere fordelagtig pris samlet end hver for sig.



ANDRE OMRÅDER

Menighedsrådene kan gå sammen om at lave fælles indkøb af fx olie, it og andet, som alle bruger. Selve indkøbet kan styres af en ekstern rådgiver.

Fælles indkøb sparer menighedsrådet for arbejdet med at hjemtage tilbud, og samtidig kan man måske opnå mere fordelagtige priser samlet end hver for sig.



mulighed for mere **INSPIRATION**

Projekt "Menighedsråd på jeres måde" ender ikke her. Kirkeministeriet vil i samarbejde med de øvrige folkekirkelige instanser fortsætte arbejdet med at sikre fleksible rammer for menighedsrådenes varetagelse af de administrative opgaver, således at de enkelte menighedsråd selv kan styre, hvilke opgaver de selv varetager, og hvilke opgaver de får varetaget på anden vis, og hermed lette vilkårene for samarbejde mellem menighedsråd om opgavevaretagelsen.

Man vil løbende kunne finde information om, hvad der sker på området, på Kirkeministeriets hjemmeside (www.km.dk) under nyheder samt på DAP (www.kirkenettet.dk). Her findes også Landsforeningen af Menighedsråds vejledning for "Samarbejde mellem menighedsråd", ligesom yderligere information om emnet kan findes på hjemmesiden for projekt "Mere kirke for pengene" (www.merekirke.dk).

Den rapport, som er udarbejdet på baggrund af undersøgelsen, er udarbejdet af KORA og findes på Kirkeministeriets hjemmeside (www.km.dk) under publikationer samt på DAP'en (www.kirkenettet.dk) under nyheder 2015.

Reglerne vedr. samarbejde mellem menighedsråd findes i Lov om menighedsråd og findes på www.retsinformation.dk

Information af mere generel karakter findes på:

www.altomkirkegårde.dk

www.folkekirkenspersonale.dk



Kirkeministeriet



LANDSFORENINGEN
AF MENIGHEDSRÅD



FOLKEKIRKEN

