



# Leistungsvereinbarungen als Instrument wirkungsorientierter Pastoral

---

## Ein Leitfaden für die Praxis

Gestützt auf Beschlüsse der Schweizer Bischofskonferenz und der Mitfinanzierungsgremien aus dem Jahr 2000 werden seit vielen Jahren Leistungsvereinbarungen mit gesamtschweizerischen und sprachregionalen Institutionen abgeschlossen, die von der RKZ unterstützt werden. Diese haben eine drei- oder vierjährige Laufzeit und sind mit einer Beitragszusage für diesen Zeitraum verbunden. Der vorliegende Leitfaden informiert über die Zielsetzungen dieser Leistungsvereinbarungen sowie Abläufe, Zuständigkeiten und Instrumente. Die Planungs- und Finanzkommission SBK-RKZ hat ihm an ihrer Sitzung vom 27. September 2018 zugestimmt.

Zürich, 1. März 2019

5130\_Leitfaden\_LV\_V\_2.docx

Daniel Kosch, Generalsekretär der RKZ

## Inhalt

<b>1 Sinn und Zweck von Leistungsvereinbarungen mit kirchlichen Institutionen.....</b>	<b>4</b>
<b>2 Rahmenbedingungen .....</b>	<b>5</b>
2.1 Das «duale System» als rechtlicher Rahmen .....	5
2.2 Zusammenarbeit von SBK und RKZ .....	5
2.3 Finanzieller Rahmen: knappe Ressourcen .....	6
2.4 Organisatorischer Rahmen: Heterogenität der Institutionen .....	6
2.5 Entscheidungswege .....	7
2.6 Begrenzte Ressourcen auf der Steuerungsebene .....	7
2.7 Beitragsvereinbarungen für Institutionen, die kleinere Beiträge erhalten.....	7
<b>3 Grundlagen für Leistungsvereinbarungen .....</b>	<b>8</b>
3.1 Strategische Vorgaben, pastorale Prioritäten und Finanzplanung.....	8
3.2 Zuständigkeiten für die Steuerung der Mitfinanzierung.....	9
3.3 Grundlagen-Dokumente .....	9
<b>4 Formulare und Termine .....</b>	<b>9</b>
4.1 Formulare .....	10
4.2 Verfahren (gemäss Richtlinien Mitfinanzierung SBK-RKZ).....	10
<b>5 Anforderungen an die Institutionen und Beurteilungskriterien .....</b>	<b>12</b>
5.1 Anforderungen.....	12
5.2 Beurteilungskriterien .....	12
<b>6 Erläuterungen zum Formular Dokumentation für den Abschluss einer Leistungsvereinbarung     (Formular 1) .....</b>	<b>13</b>
6.1 Blatt 1.....	14
6.2 Blatt 2 (muss von Institutionen mit Beitragsvereinbarung nicht ausgefüllt werden).....	15
6.3 Blatt 3.....	15
6.4 Blatt 4.....	16
6.5 Blatt 5.....	16

6.6	Blatt 6.....	16
6.7	Blatt 7.....	17
6.8	Blatt 8.....	17
<b>7</b>	<b>Erläuterung zum Text der Leistungsvereinbarung.....</b>	<b>18</b>
7.1	Einleitung.....	18
7.2	Grundlagen.....	18
7.3	Pastorale und organisatorische Ziele.....	18
7.4	Mitfinanzierung.....	18
7.5	Wirkungsorientierung, Qualitätssicherung und Finanzkontrolle.....	18
7.6	Dauer.....	18
7.7	Genehmigung.....	19
<b>8</b>	<b>Erläuterungen zum Formular für die jährliche Berichterstattung (Formular 2).....</b>	<b>19</b>
<b>9</b>	<b>Erläuterungen zum Formular zur Auswertung der Vereinbarungsperiode (Formular 3).....</b>	<b>19</b>
<b>10</b>	<b>Abschliessende Hinweise.....</b>	<b>20</b>
10.1	Chancen und Grenzen.....	20
10.2	Projektbeiträge.....	20
<b>11</b>	<b>Hilfsmittel und Literatur.....</b>	<b>20</b>
<b>12</b>	<b>Abkürzungen.....</b>	<b>21</b>

## 1 Sinn und Zweck von Leistungsvereinbarungen mit kirchlichen Institutionen

Leistungsvereinbarungen sind ein verbreitetes Instrument zur Regelung des Verhältnisses zwischen Auftrag- und Finanzgebern, die Institutionen damit beauftragen, im Rahmen ihrer Aufgabenerfüllung bestimmte Leistungen zu erbringen. Die regeln die Art, den Umfang, die Qualität, die Berichterstattung und Evaluation sowie die finanzielle Abgeltung der erbrachten Leistungen und erzielten Wirkungen.

Der Abschluss einer Leistungsvereinbarung ist das verbindliche Ergebnis eines Prozesses, in dem die verschiedenen Beteiligten ihre Interessen eingebracht und aufeinander abgestimmt haben. Ihr Abschluss dokumentiert, dass bezüglich der wesentlichen Ziele, Angebote und Dienstleistungen sowie bezüglich der Schaffung der entsprechenden finanziellen Voraussetzungen für die Tätigkeit der Institution ein Konsens zwischen den beteiligten Entscheidungsgremien und der Institution besteht.

In der Mitfinanzierung pastoraler Aufgaben auf gesamtschweizerischer und sprachregionaler Ebene haben Leistungsvereinbarungen hauptsächlich folgende Ziele:

- sie klären und vereinbaren Ziele des kirchlichen Handelns;
- sie verknüpfen Leistungserbringung und Bereitstellung finanzieller Mittel;
- sie definieren Zielgruppen, Ausmass und Qualität der zu erbringenden Leistungen;
- sie regeln die Berichterstattung zu Leistungserbringung und Finanzen.

Bei den Institutionen, mit denen Leistungsvereinbarungen abgeschlossen werden, sollen diese

- ziel- und wirkungsorientiertes Arbeiten und unternehmerisches Handeln stärken;
- dank höherer Planungssicherheit die Ausrichtung auf mittelfristige Entwicklungsziele fördern;
- einen strukturierten Dialog mit Auftrag- und Finanzgebern über Ziele, Erwartungen, erbrachte Leistungen, Qualität und Finanzierung der eigenen Tätigkeit ermöglichen.

Seitens der Mitfinanzierung ermöglichen die Erarbeitung und Evaluation von Leistungsvereinbarungen

- verbindliche Absprachen zwischen den kirchlichen Organen, den Mitfinanzierungsgremien und der Institution, mit der die Vereinbarung abgeschlossen wird;
- eine stärkere Verknüpfung zwischen Pastoral- und Finanzplanung;
- den Ausweis dessen, was mit den eingesetzten finanziellen Mitteln bewirkt wurde.

Für die erfolgreiche Umsetzung von Leistungsvereinbarungen ist nicht nur deren Inhalt von Bedeutung, sondern auch der Weg, der zu ihrem Abschluss führt. Wichtig sind insbesondere Dialogbereitschaft, Transparenz und Vertrauen, um gegenseitige Erwartungen und allfällige Differenzen zu klären.

Die Erarbeitung der entsprechenden Grundlagen durch die Institutionen ist anspruchsvoll und zeitaufwändig, besonders beim erstmaligen Abschluss einer Leistungsvereinbarung. In dieser Phase ist die Geschäftsführung Mitfinanzierung SBK-RKZ bereit und interessiert, Unterstützung und Beratung zu bieten, denn der Nutzen der Vereinbarung hängt wesentlich davon ab, dass

- klare, erreichbare und überprüfbare Wirkungsziele definiert werden,
- die Tätigkeitsbereiche und die einzelnen Angebote und Dienstleistungen im Leistungsplan sinnvoll gruppiert sind,
- die inhaltlichen und die finanziellen Aspekte gut aufeinander abgestimmt sind und
- für die Berichterstattung über die erbrachten Leistungen sowie für die Evaluation der erzielten Wirkungen die nötigen Voraussetzungen geschaffen werden.

## 2 Rahmenbedingungen

### 2.1 Das «duale System» als rechtlicher Rahmen

Die Strukturen der katholischen Kirche in der Schweiz sind massgeblich durch das so genannte «duale System» bzw. die Doppelstruktur von kirchlichen und staatskirchenrechtlichen Leitungsstrukturen mit geprägt. Dieses hat zur Folge, dass die Zuständigkeiten geteilt sind:

- Pastorale Fragen fallen in die Zuständigkeit der pastoral Verantwortlichen
- Finanzielle und administrative Fragen fallen in die Zuständigkeit der staatskirchenrechtlichen Behörden.

Entscheidungen, die gleichzeitig pastoraler und finanzieller Natur sind und daher gleichzeitig die Zuständigkeit der pastoral Verantwortlichen und der staatskirchenrechtlichen Behörden berühren, sind jedoch nur tragfähig, wenn sie aufeinander abgestimmt sind. Daher müssen sie koordiniert erfolgen.

### 2.2 Zusammenarbeit von SBK und RKZ<sup>1</sup>

Auf gesamtschweizerischer und sprachregionaler Ebene hat dies zur Folge, dass die Schweizer Bischofskonferenz (SBK) sowie die sprachregionalen Ordinarienkonferenzen (DOK und COR) für die Organisation und Finanzierung pastoraler Aufgaben mit der Römisch-Katholischen Zentralkonferenz der Schweiz (RKZ) zusammenarbeiten.

Als Rechtsgrundlage dienen eine Zusammenarbeitsvereinbarung, ein Mitfinanzierungsvertrag und ein Organisationsreglement. Der Mitfinanzierungsvertrag vom 11. Dezember 2015 hält fest, dass die Verantwortung gemeinsam tragen und bei der Strukturierung und Finanzierung überdiözesaner Institutionen im gegenseitigen Einvernehmen handeln (Art. 3). Die Bischofskonferenz bestimmt dabei die pastoralen Zielsetzungen sowie deren Prioritäten (Art. 2). Gestützt auf diese Grundsatzbeschlüsse regeln die Richtlinien Mitfinanzierung SBK-RKZ die Abläufe und Entscheidungsverfahren von Leistungsvereinbarungen (vgl. Anhang, Abschnitte 2.4 und 3.1)<sup>2</sup>.

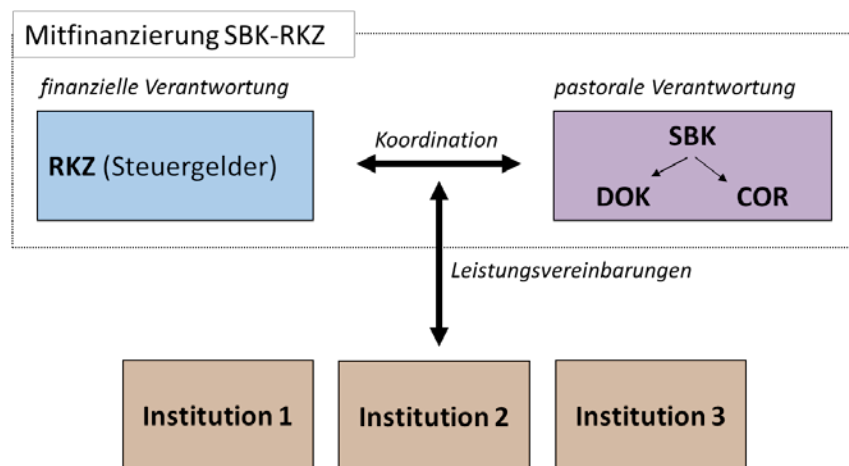
Die Entscheidungen über Finanzen, Infrastrukturen und personelle Ressourcen fallen also nicht in den gleichen Gremien wie die Entscheidungen über pastorale Prioritäten und die inhaltliche Ausrichtung des kirchlichen Handelns. Das hat zur Folge, dass Leistungsvereinbarungen im Dreieck zwischen den pastoral Verantwortlichen (SBK, COR, DOK), den Finanzierern (RKZ) sowie der Institution, die den Leistungsauftrag erhält, ausgehandelt werden.

---

<sup>1</sup> Zu den vielen Abkürzungen vgl. das Verzeichnis am Ende des Leitfadens.

<sup>2</sup> Sämtliche Rechtsgrundlagen, Formulare etc. sind zugänglich unter [www.rkz.ch](http://www.rkz.ch) → Downloads.

Daraus resultieren für die Beziehungen zwischen Auftraggebern und Leistungserbringern folgende Beziehungen:



### 2.3 Finanzieller Rahmen: knappe Ressourcen

Das schweizerische, vom Prinzip der Gemeindeautonomie und vom Föderalismus geprägte System der Kirchenfinanzierung führt dazu, dass auf überkantonaler und überdiözesaner Ebene gemessen an den Aufgaben wenig finanzielle Mittel zur Verfügung stehen. Damit verbunden ist die Gefahr, dass der Aushandlungsprozess zu stark auf die Frage der Beitragshöhe fokussiert wird, während die Fragen der Notwendigkeit, Qualität und Quantität der Angebote und Dienstleistungen der mitfinanzierten Institutionen zu wenig vertieft werden.

### 2.4 Organisatorischer Rahmen: Heterogenität der Institutionen

Die Institutionen, mit denen Leistungsvereinbarungen abgeschlossen werden, sind in verschiedenster Hinsicht sehr heterogen:

- sie sind in unterschiedlichen Tätigkeitsfeldern aktiv;
- sie haben unterschiedliche Aufträge;
- sie haben unterschiedliche Rechts- und Organisationsformen;
- sie erhalten Beiträge in ganz unterschiedlicher Höhe;
- die Beiträge decken bei manchen fast sämtliche Aufwendungen, bei anderen ergänzen sie erhebliche Eigenleistungen oder andere Finanzierungsquellen.

Für die Leistungsvereinbarungen bedeutet dies:

- Evaluation und Controlling müssen je nach Auftrag und Tätigkeit unterschiedlich ausgestaltet werden;
- die Beziehungen der Institutionen und ihrer Aufsichtsgremien zu den Vereinbarungspartnern SBK und RKZ und deren Einflussmöglichkeiten sind unterschiedlich.

## **2.5 Entscheidungswege**

Zu den Rahmenbedingungen gehört ferner, dass die zahlreichen an den Entscheidungsprozessen beteiligten Gremien nur selten tagen. Dies verlängert die Entscheidungswege und erfordert eine sorgfältige Terminplanung und die Bereitschaft, diese zu respektieren.

## **2.6 Begrenzte Ressourcen auf der Steuerungsebene**

Sowohl die Entscheidungsgremien als auch deren Geschäftsstellen (Generalsekretariate von SBK und RKZ, Geschäftsführung Mitfinanzierung) verfügen über wenig zeitliche, personelle und finanzielle Ressourcen. Die Verfahren, aber auch die Vorgaben für Controlling und Berichterstattung sind daher möglichst schlank zu halten.

## **2.7 Beitragsvereinbarungen für Institutionen, die kleinere Beiträge erhalten**

Mit Institutionen, die einen Beitrag von unter CHF 50'000 pro Jahr erhalten, wird lediglich eine Beitragsvereinbarung abgeschlossen:

- In der Dokumentation muss keine Detailplanung bezüglich zu erbringender Leistungen und Zielerreichung ausgefüllt werden (Formular 1 Blatt 2)
- In der Evaluation nach vier Jahren entfällt die entsprechende Berichterstattung (Formular 3, Blatt 2)
- Bezüglich Evaluation und Qualitätsmanagement wird dementsprechend ein geringerer Detaillierungsgrad erwartet.

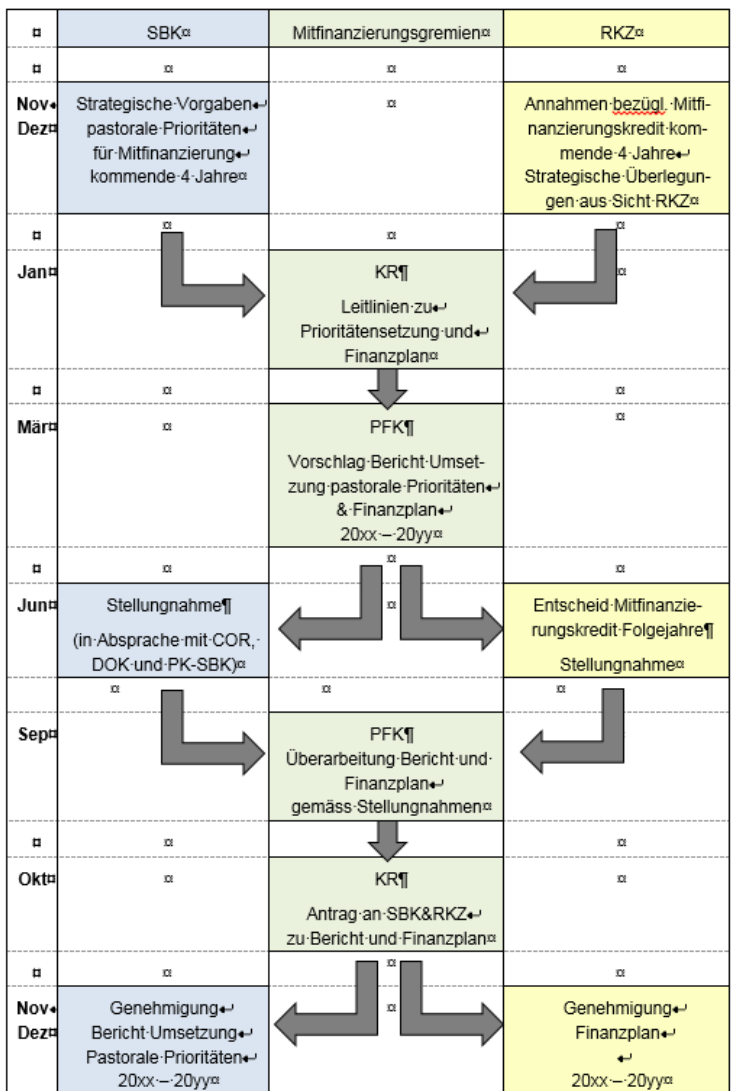
NB: Um die Lesbarkeit des Leitfadens zu erhöhen, wird nur der Begriff «Leistungsvereinbarung verwendet.

### 3 Grundlagen für Leistungsvereinbarungen

#### 3.1 Strategische Vorgaben, pastorale Prioritäten und Finanzplanung

Erarbeitung und Abschluss von Leistungsvereinbarung sind eingebettet in einen übergreifenden Planungs- und Steuerungsprozess. Auf der Basis von strategischen Vorgaben und pastoralen Prioritäten, welche die SBK für jeweils vier Jahre definiert, und einer Annahme der RKZ bezüglich der Entwicklung des Mitfinanzierungskredits in diesem Zeitraum erarbeiten die Mitfinanzierungsgremien jeweils einen Bericht zur Umsetzung der pastoralen Prioritäten und einen Finanzplan, der die verfügbaren Mittel pro Aufgabenfeld definiert.

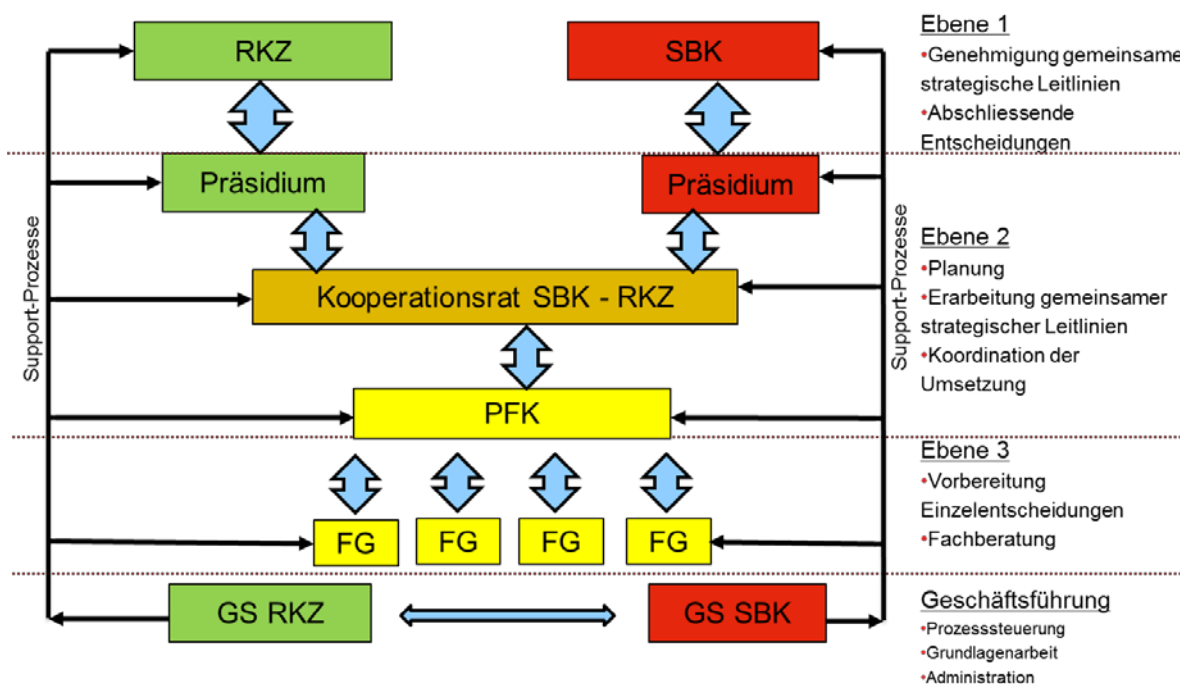
Das Vorgehen in diesem Planungs- und Steuerungsprozess ist in den Richtlinien Mitfinanzierung SBK-RKZ erläutert. Schematisch lässt es sich wie folgt darstellen:





### 3.2 Zuständigkeiten für die Steuerung der Mitfinanzierung

Zu beachten sind auch die unterschiedlichen Zuständigkeiten der einzelnen Gremien im Kontext der Mitfinanzierung. Im Detail sind diese im Organisationsreglement festgehalten. Das nachfolgende Schema gibt einen Überblick:



### 3.3 Grundlagen-Dokumente

Die konkret zu berücksichtigenden strategischen Optionen, pastoralen Prioritäten und finanziellen Vorgaben sind jeweils in einem Bericht und einem zugehörigen Massnahmenplan zugänglich, den die Geschäftsführung Mitfinanzierung den Institutionen zugänglich macht, mit denen eine Leistungsvereinbarung abgeschlossen werden soll.

Zusätzlich gibt es für manche Aufgabenfelder weitere Grundlagen, die zu berücksichtigen sind, z.B. gesamtschweizerische Pastoralpläne, Statute oder Leitsätze für bestimmte Bereiche, Vorgaben der Weltkirche, Vereinbarungen mit der SBK etc.

## 4 Formulare und Termine

Für die Erarbeitung der Leistungsvereinbarung und für die jährliche Berichterstattung bestehen Formulare und terminliche Vorgaben.

#### 4.1 Formulare

- Dokumentation für den Abschluss einer Leistungsvereinbarung (Formular 1)
- Raster Leistungsvereinbarung enthält die gleichbleibenden Elemente der Leistungsvereinbarungen
- Jährliche Berichterstattung: Kurzbericht über das vergangene Jahr, Finanzberichterstattung, Erläuterungen zum Finanzbericht (Formular 2)
- Evaluation der Leistungsvereinbarung im letzten Jahr der Vereinbarungsperiode (Formular 3)

#### 4.2 Verfahren (gemäss Richtlinien Mitfinanzierung SBK-RKZ)

##### ***Bestimmung der Institutionen, mit welchen Leistungsvereinbarungen abgeschlossen werden***

Für die Entscheidung, mit welchen Institutionen Leistungsvereinbarungen abgeschlossen oder erneuert werden, ist der Kooperationsrat zuständig. Die Entscheidungsgrundlagen werden in der Planungs- und Finanzkommission erarbeitet.

##### ***Abschluss und Erneuerung von mehrjährigen Leistungsvereinbarungen***

Das Verfahren für den Abschluss und die Erneuerung von mehrjährigen Leistungsvereinbarungen ist wie folgt geregelt:

<b>Entscheidungsverfahren</b>	<b>Abschluss/Erneuerung einer Leistungsvereinbarung mit xy</b>
Entscheidungsgremien	SBK, COR oder DOK (Auftrag und pastorale Zielsetzungen ) RKZ (finanzielle und administrative Aspekte)
Prozesseigner	FG
Operative Verantwortung	GS-RKZ
Obligatorisch einzuholende Stellungnahmen	Zuständige pastorale Instanz (SBK, COR, DOK, Bistum Lugano) Institutionen in der Romandie: FRCR Betroffene Institutionen
Stellungnahmen auf Wunsch	Zuständige Kommissionen und Fachgremien der SBK
Beschlusssmitteilung / Information	Zustellung an betroffene Institutionen und zuständige pastorale Instanz
Einsprachemöglichkeit	Institutionen, die mit dem Vorschlag der FG nicht einverstanden sind, können an die PFK gelangen

<b>Ablauf</b>	<b>Zuständigkeit</b>	<b>Aufgaben</b>	<b>Termin</b>
Vorarbeit	GS-RKZ	Einholen und Überprüfung der erforderlichen Unterlagen  Bericht zur abgelaufenen Vereinbarungsperiode und Vorschlag z.Hd. FG betreffend Leistungs- und Wirkungszielen, Berichterstattung und Qualitätssicherung sowie Beitragshöhe für die nächste Vereinbarungsperiode	15. Apr  2 H Apr
Meinungsbildung	FG	B: Beratung der Leistungsvereinbarung, Vorschlag mit Bitte um Stellungnahme (und allfälligen Einzelfragen) an zuständige pastorale Instanz und an die Institution. Bei Leistungsvereinbarungen mit jährlichem Beitrag ab 50'000 verbunden mit einem Gespräch mit Vertretern der Institution	Mai
	SBK, COR; DOK	S: Stellungnahme zum Vorschlag der FG	Jun/Sep
	FRCR	S: Stellungnahme zum Vorschlag der FG	Jun
	Institution	S: Stellungnahme zum Vorschlag der FG	Aug
Antragstellung	FG	A: Bericht und Antrag z.Hd. SBK, COR oder DOK und RKZ unter Berücksichtigung der Rückmeldungen	1H Sep
	GS-RKZ	Einholen der Zustimmung der Institution	
Beschlussfassung	RKZ SBK, COR, oder DOK	E: Genehmigung oder Rückweisung der Leistungsvereinbarung	2H Nov 1H Dez
Umsetzung	GS-RKZ	Einholen der Unterschriften und Ausstellung des Dossiers mit Leistungsvereinbarung und Beilagen	
	GS-RKZ	Auswertung jährliche Berichterstattung z.Hd. FG	
	FG	Standortgespräche der FG mit der Institution je nach Beitragshöhe	
	GS-RKZ	Überwachung der Laufzeit und Einleitung des Prozesses für Evaluation und Erneuerung der Leistungsvereinbarung	

## 5 Anforderungen an die Institutionen und Beurteilungskriterien

### 5.1 Anforderungen

Gemäss Organisationsreglement (Art. 29) sind die Gesuchsteller verpflichtet

- die Gesuchsunterlagen vollständig und wahrheitsgetreu auszufüllen und termingerecht einzureichen;
- umfassend über ihre finanzielle Situation Rechenschaft abzulegen;
- die Mitfinanzierungsgremien mit den Grundlegendokumenten betreffend Rechtsform und Organisation zu dokumentieren und ihnen Änderungen mitzuteilen;
- den Vorgaben der Mitfinanzierungsgremien an die Berichterstattung und Qualitätssicherung Folge zu leisten;
- die Mitfinanzierungsgremien unaufgefordert und zeitnah über wichtige Veränderungen betreffend die Tätigkeit, Organisation oder Finanzierung ihrer Institution zu informieren.

### 5.2 Beurteilungskriterien

Bei der Beurteilung der eingereichten Entscheidungsgrundlagen berücksichtigen die zuständigen Gremien folgende Kriterien:

#### ***Formales: Die eingereichten Unterlagen sind ...***

- vollständig
- aussagekräftig und transparent

#### ***Organisatorisches: Die Institution ...***

- ist von gesamtschweizerischer oder sprachregionaler Bedeutung
- verfügt über klar definierte Zielsetzungen
- ist durch Kooperationen und Vernetzungen gut eingebettet
- bezieht im Rahmen des Möglichen die Mitarbeit von Freiwilligen ein
- evaluiert ihre Tätigkeit systematisch

#### ***Qualitatives: Die Institution ...***

- arbeitet wirkungs-, ziel- und zielgruppenorientiert
- überprüft und dokumentiert die Qualität und die Wirkung ihrer Arbeit
- evaluiert ihre Arbeit und lernt aus Erfolgen wie aus Misserfolgen

#### ***Finanzielles: Die Institution ...***

- hält Budget und Finanzplan ein
- berücksichtigt die finanziellen Rahmenbedingungen bei ihren Planungen angemessen
- erbringt im Rahmen des Möglichen Eigenleistungen

#### ***Inhaltliches (je nach Auftrag): Die Institution ...***

- unterstützt die Kirchenleitung

- berücksichtigt deren Vorgaben und Prioritäten
- plant und koordiniert
- erarbeitet Grundlagen
- stärkt kirchlich engagierte Personen
- bietet Aus- und Weiterbildung an
- dient der Weitergabe des Glaubens
- trägt zu einem überzeugenden Profil der Kirche in der Gesellschaft bei
- fördert die Kommunikation (intern / nach aussen)
- stärkt die Solidarität

## **6 Erläuterungen zum Formular**

### **Dokumentation für den Abschluss einer Leistungsvereinbarung (Formular 1)**

Das Formular «Dokumentation für den Abschluss einer Leistungsvereinbarung» ist eine Excel-Datei. Die Datei enthält sechs Blätter, in welchen die verschiedenen Angaben zur Institution / zum Projekt zu erfassen sind.

Die Excel-Datei hat einen Blatt- und Arbeitsmappenschutz. D.h. die Eingaben sind nur in den dafür vorgesehen festgelegten Zellen möglich. Das Layout und der Aufbau der Arbeitsmappe (Datei) kann nicht verändert werden.

*Es werden nur jene Inhalte erläutert, die nicht selbsterklärend sind.*

## 6.1 Blatt 1

### **Basisinformationen zur Institution**

In diesen Feldern sind die Basisinformationen zur Institution (Name, Adresse, E-Mail, Homepage, Leitung, Rechtsform, Kirchliche Zuständigkeit, Personalbestand) zu erfassen

- *Kirchliche Zuständigkeit:* Angabe des für die Institution zuständigen kirchlichen Gremiums (z.B. SBK, DOK, COR, etc.).

*In die leere Zelle neben der Institution klicken und aus der Checkbox das «✓» auswählen (vgl. untenstehende Abbildung). Ein falsch gesetztes «✓» kann mittels «Delete» wieder gelöscht werden.*

Kirchliche Zuständigkeit	<input checked="" type="checkbox"/>	K	DOK	COR	Bistum Lugano
--------------------------	-------------------------------------	---	-----	-----	---------------

- *Personalbestand:*
  1. Angabe der Anzahl Mitarbeitenden
  2. Angabe der Summe der Beschäftigungsgrade im laufenden Jahr (ohne Vakanz) aufgeteilt nach Fachmitarbeitende, Administration und befristete Projektstelle(n)

### **Erbetene Beiträge**

In diesem Feld ist die Höhe der ersuchten Beiträge in der bevorstehenden Vereinbarungsperiode anzugeben.

### **Auftrag und Wirkungsziele**

In diesem Feld sind Angaben zu folgenden Punkten zu machen:

- *Auftrag:* Formulierung des Grundauftrags und der Haupttätigkeit der Institution, z.B. in Anlehnung an den Zweckartikel des Statuts, das Leitbild oder andere Grundlagendokumente.
- *Ziele:* Aufzählung der wichtigsten Ziele der Institution. Welche Wirkungen will die Institution erreichen?

### **Tätigkeitsbereiche und Zielgruppen**

Zu benennen sind

- die Bereiche, in denen die Institution tätig ist, z.B. Bildungsangebote, Publikationen, Grundlagenarbeit/Forschung, Organisation/Koordination, Beratung, sowie
- die jeweils wichtigsten Zielgruppen, z.B. Pfarreien, Seelsorgende, Multiplikatoren/innen, Auszubildende, kirchliche Entscheidungsträger/innen, bestimmte gesellschaftliche Gruppen etc.

### **Finanzdaten**

In diesen Feldern sind die ersuchten und die effektiv von der Mitfinanzierung geleisteten Beiträge des laufenden und der beiden vergangenen Rechnungsjahre einzutragen.

## 6.2 Blatt 2 (muss von Institutionen mit Beitragsvereinbarung nicht ausgefüllt werden)

### **Planung für die kommende Vereinbarungsperiode**

Für eine Fachstelle, die unter anderem Kurse anbietet, könnte die Berichterstattung zu einem Tätigkeitsbereich etwa wie folgt aussehen:

Angebot/Dienstleistung	Zielgruppe(n)	Leistungsziele	Bemerkungen
<b>Kurse und Tagungen</b>			
Basis-Lehrgang (3 Tage)	Katechetinnen	3 Kurse mit mindestens 12 Teilnehmenden	Wirkungsorientierte Evaluation der Kurse mit Hilfe eines Fragebogens bezüglich Praxisbezug und Qualität.  Fernkurs und Online-Kurs in Zusammenarbeit mit der Fachstelle der österreichischen Bischofskonferenz.
Fernkurs (1 Woche)	Katechetinnen	1 Kurs mit mindestens 15 Tn	
Jahrestagung (1 Tag)	Pfarreilich Engagierte	Mindestens 70 Tn	
Online-Kurs	Alle Interessierten	20 Neueinschreibungen	

In der Rubrik Leistungs- und Wirkungsziele sind Angaben zu machen, die dann auch erhoben werden, so dass am Ende der Vereinbarungsperiode ein Soll-Ist-Vergleich möglich ist.

*NB: Die Zahl der Tätigkeitsbereiche kann unterschiedlich gross sein, ebenso die Zahl der Angebote/Dienstleistungen je Bereich. Bitte Tabelle bei Bedarf erweitern.*

## 6.3 Blatt 3

### **Welche Wirkungen wollen Sie erzielen und wie messen/evaluieren Sie Leistungen und Qualität**

Institutionen, die über Instrumente der Leistungs-/Wirkungserfassung und/oder über ein Konzept für Qualitätssicherung verfügen, können auf diese Instrumente und Konzepte verweisen und diese der Dokumentation beifügen.

Die übrigen Institutionen halten fest, wie sie in ihrem Alltag ihre Leistungen erfassen und die Arbeit auswerten, z.B. mit der Erhebung der Zufriedenheit von Kursteilnehmenden, mit statistischer Erfassung von Bestellungen und/oder Bildungsangeboten, in Form einer jährlichen Klausur im Team oder mit dem Vorstand etc.

Sinn und Zweck der Fragestellung ist es, auf die Notwendigkeit und den Nutzen von Leistungserfassung und bewusster Auseinandersetzung mit der Wirkung und Qualität der eigenen Arbeit aufmerksam zu machen.

Beispiel:

- Die Fachstelle ist Eduqua-zertifiziert.
- Für den Basislehrgang werden Rückmeldungen mittels Fragebogen erhoben.
- Der Online-Kurs wurde vorletztes Jahr in einem Qualitätszirkel diskutiert, wobei sowohl die theologische Qualität, als auch die Benutzerfreundlichkeit und der pädagogische Ertrag analysiert wurden.

#### 6.4 Blatt 4

Beim Finanzbericht zu Bilanz und Erfolgsrechnung handelt es sich um einen Zusammenschluss der eigenen Jahresrechnungen und Bilanzen der Institution. Die Angaben dienen den Mitfinanzierungsgremien zur Beurteilung der aktuellen finanziellen Lage und der Institution als Grundlage für die analog aufgebaute Finanzplanung (Blatt 6)

#### 6.5 Blatt 5

##### ***Zielerreichung und wichtige Entwicklungen im Jahr ((Vorjahr))***

Die Rubrik dient der inhaltlichen Berichterstattung über das Vorjahr. Erwartet werden prägnante Aussagen zur Frage, wie sich die Aktivitäten und Angebote im Vergleich mit der Planung entwickelt haben.

##### ***Kommentar Bilanz und Erfolgsrechnung ((Vorjahr))***

Zu erläutern sind insbesondere grössere Abweichungen von den Vorjahren oder vom Budget.

#### 6.6 Blatt 6

##### ***Finanzplan***

Für einzelne Sparten können keine exakten Zahlen genannt werden. Sorgfältige Schätzungen sind ausreichend.

Unter «Beitrag RKZ» ist der erbetene Beitrag (vgl. Blatt 1) einzusetzen.

##### ***Kommentar zum Finanzplan***

Die Finanzplanung hat zum Ziel, mittelfristige Aussagen zu Vorhaben zu machen, die finanzielle Implikationen im Sinne zusätzlicher Aufwendungen oder höherer Erträge haben. Beispielsweise können in einem Jahr Anfangsinvestitionen für ein Projekt zu Mehrkosten führen, die in den Folgejahren dafür Mehreinnahmen generieren.

Zu erläutern sind insbesondere grössere Abweichungen von den Vorjahren oder grössere Sprünge innerhalb der Planungsperiode (z.B. «Höherer Projektaufwand im Jahr 2020 weil die Entwicklung eines neuen Kursangebotes geplant ist»).



**6.7 Blatt 7****Stellenplan**

Beispiel für das Ausfüllen der Tabelle:

Funktion	Anstellung in %	Bruttolohn bei 100%	
		Minimum	Maximum
Leiter/in der Geschäftsstelle ( <i>Beispiel</i> )	100%	Fr. 97'155	Fr. 140'680
Administrative/r Mitarbeiter/in ( <i>Beispiel</i> )	50%	Fr. 60'288	Fr. 93'738

**6.8 Blatt 8**

Keine Erläuterungen erforderlich.

## **7 Erläuterung zum Text der Leistungsvereinbarung**

*Die Leistungsvereinbarung ist das verbindliche Ergebnis eines Prozesses, in dem die verschiedenen Beteiligten ihre Interessen eingebracht und aufeinander abgestimmt haben. Ihr Abschluss dokumentiert, dass bezüglich der wesentlichen Ziele, Angebote und Dienstleistungen sowie bezüglich der Schaffung der entsprechenden finanziellen Voraussetzungen für die Tätigkeit der Institution ein Konsens zwischen den beteiligten Entscheidungsgremien und der Institution besteht.*

### **7.1 Einleitung**

Die Einleitung erläutert die rechtliche Grundlage für die Vereinbarung.

### **7.2 Grundlagen**

Die von den Institutionen vorgelegte Dokumentation bildet die Grundlage der Vereinbarung. Auf eine Wiederholung der darin genannten Ziele sowie der vorgesehenen Angebote und Dienstleistungen im Vereinbarungstext wird verzichtet.

Zusätzlich werden Grundlagendokumente genannt, die für das Wirken der Institution aus Sicht der Auftrag- und Finanzgeber relevant sind. Die von den zuständigen Gremien definierten konkreten Prioritäten für die Arbeit in den nächsten Jahren werden in den pastoralen und organisatorischen Empfehlungen festgehalten.

### **7.3 Pastorale und organisatorische Ziele**

Im Blick auf die Tätigkeit im Laufe der nächsten Vereinbarungsperiode sowie auf ihre Entwicklung der Institution formulieren die zuständige pastorale Instanz sowie die Mitfinanzierungsinstanzen Ziele, zu deren Umsetzung sich die Institution bereit erklärt.

### **7.4 Mitfinanzierung**

Die RKZ verpflichtet sich, sich für die Bereitstellung der Beiträge einzusetzen. Da die Höhe der insgesamt verfügbaren Mittel von den entsprechenden Beiträgen der kantonalkirchlichen Organisationen abhängig ist, ist eine definitive Beitragszusage nicht möglich.

### **7.5 Wirkungsorientierung, Qualitätssicherung und Finanzkontrolle**

Die Institution verpflichtet sich, die bereitgestellten Mittel im Sinne der vereinbarten Ziele und beabsichtigten Wirkungen einzusetzen und darüber Rechenschaft abzulegen.

Die Bestimmungen können mit Blick auf die spezifische Tätigkeit der Institution und/oder bereits bestehende Instrumente für das Reporting und Controlling ergänzt oder präzisiert werden.

### **7.6 Dauer**

Keine besonderen Bemerkungen.

## 7.7 Genehmigung

Wer die Leistungsvereinbarung seitens der pastoral Verantwortlichen genehmigt, hängt davon ab, auf welcher Ebene die Institution tätig ist. Vereinbarungen mit gesamtschweizerischen Institutionen werden von der SBK, sprachregionale von der COR bzw. von der DOK genehmigt.

## 8 Erläuterungen zum Formular für die jährliche Berichterstattung (Formular 2)

Das Formular erhebt Angaben, die dem entsprechen, was in der Dokumentation für den Abschluss einer Leistungsvereinbarung enthalten ist.

### Blatt 1

#### ***Wirkung und Zielerreichung im Berichtsjahr***

Die Leistungsvereinbarung enthält unter Punkt 3 pastorale und organisatorische Ziele. Im Kurzbericht ist darüber zu informieren, was in Bezug auf diese Ziele erreicht wurde (und was allenfalls nicht)

#### ***Wichtigste Ereignisse und Entwicklungen im Berichtsjahr***

Dieses Textfeld gibt Raum für Hinweise auf allgemeine Entwicklungen (z.B. neue Angebote, Personelles, besonders wichtige Tagung, unerwartete Herausforderungen ...)

## 9 Erläuterungen zum Formular zur Auswertung der Vereinbarungsperiode (Formular 3)

Das Formular ist im letzten Jahr der Vereinbarungsperiode auszufüllen und gemeinsam mit der Dokumentation für deren Erneuerung einzureichen.

Die erwünschten Angaben beziehen sich auf die für den Abschluss der Vereinbarung eingereichte Dokumentation.

### Blatt 4

Die beiden Textfelder geben Raum für eine zusammenfassende Auswertung und Analyse der Vereinbarungsperiode mit Blick auf die Weiterentwicklung und auf die finanziellen Perspektiven.

## 10 Abschliessende Hinweise

### 10.1 Chancen und Grenzen

Leistungsvereinbarungen bieten allen Beteiligten Chancen (s.o. 1). Insbesondere eignen sie sich, um die Ziel- und Wirkungsorientierung zu erhöhen, Prioritäten zu setzen und gewährleisten eine höhere Planungssicherheit.

Ihre Grenzen bestehen darin, dass die Planung durch unvorhergesehene Entwicklungen in Frage gestellt werden kann, und dass die Festschreibung von Angeboten und Dienstleistungen sowie von finanziellen Beiträgen für einen längeren Zeitraum Innovation und Veränderungsbereitschaft behindern könne. Dem kann durch eine flexible Handhabung des Instrumentes auf der Basis einer offenen gegenseitigen Information begegnet werden.

### 10.2 Projektbeiträge

Während die Leistungsvereinbarungen und fixe Beitragszusagen für wiederkehrende Aufgaben, die über einen längeren Zeitraum hinweg wahrgenommen werden, geeignete Instrumente sind, müssen insbesondere in Zeiten des Umbruchs auch Mittel für einmalige oder befristete Projekte bereit gestellt werden, die z.B. zum Zeitpunkt des Abschlusses der Vereinbarung nicht absehbar waren.

Die Mitfinanzierungsgremien reservieren deshalb einen Teil der verfügbaren Mittel für Projekte. Sofern der erbetene Beitrag CHF 10'000 übersteigt, muss für die Eingabe das entsprechende Formular verwendet werden.

## 11 Hilfsmittel und Literatur

### ***Organisation der Mitfinanzierung***

Informationen zu Abläufen, Zuständigkeiten und Vorgaben im Bereich der Mitfinanzierung gesamtschweizerischer und sprachregionaler Aufgaben der katholischen Kirche in der Schweiz sind zugänglich unter <https://www.rkz.ch/was-wir-finanzieren/mitfinanzierung-sbk-rkz/>.

### ***Formulare***

Die nötigen Formulare für Dokumentation, Finanzplanung, Berichterstattung etc. sind zugänglich auf [www.rkz.ch](http://www.rkz.ch) > Downloads.

### ***Arbeitsbuch zu Leistungsverträgen***

Andreas Dvorak / Regula Ruffin, Der Leistungsvertrag. Ein Praxisleitfaden (Haupt-Verlag) Bern<sup>2</sup>2012.

### ***Weitere Informationen***

[www.rkz.ch](http://www.rkz.ch) → Kirchenmanagement (vgl. besonders die Downloads)

## 12 Abkürzungen

<b>Gremien / Institutionen</b>	
COR	Conférence des Ordinaires de la Suisse romande
DOK	Deutschschweizerische Ordinarienkonferenz
FG	Fachgruppe
Fiko-RKZ	Finanzkommission RKZ
FO	Fastenopfer
FRCR	Fédération romande catholique romaine
GS	Generalsekretär/in
KR	Kooperationsrat
MA	Mitarbeiter/in
PFK	Planungs- und Finanzkommission
PK-SBK	Pastoralkommission der SBK
P-RKZ	Präsidium RKZ
P-SBK	Präsidium SBK
RKZ	Römisch-Katholische Zentralkonferenz der Schweiz
SBK	Schweizer Bischofskonferenz
<b>Dokumente</b>	
LV	Leistungsvereinbarung
MV	Mitfinanzierungsvertrag SBK-RKZ vom 11. Dezember 2015
OrgR	Organisationsreglement für die Zusammenarbeit SBK-RKZ
ZAV	Zusammenarbeitsvereinbarung SBK-RKZ vom 11. Dezember 2015
<b>Vorgänge</b>	
V:	Vorschlag (=Diskussionsgrundlage)
B:	Beratung (=Behandlung an einer Sitzung)
S:	Stellungnahme (=Rückmeldung an Prozesseigner)
A:	Antrag (=Entscheidungsgrundlage)
E:	Entscheid (=abschliessender Beschluss)
I:	Information (=Mitteilung an Adressaten)
R:	Rückfrage (=Bitte um Information oder Stellungnahme)