

Folkekirken
Analyse af
sognenes indkøb



Indholdsfortegnelse

| | |
|--|-----------|
| Forord | 1 |
| Resumé | 2 |
| 1. Indkøbspraksis | 5 |
| 1.1. Rammer for strategisk indkøb | 5 |
| 1.2. Indkøbsadfærd | 13 |
| 1.3. Samarbejde om indkøb | 17 |
| 2. Udgifter til indkøb | 19 |
| 2.1. Totaludgifter | 19 |
| 2.2. Trykning og distribution af kirkeblad | 23 |
| 2.3. Annoncer i dag- og lokalblade | 26 |
| 2.4. Telefoni | 29 |
| 2.5. Kontorhold | 32 |
| 2.6. Assistance til bogføring og regnskabsføring | 35 |
| 2.7. El, gas og varme | 37 |
| 2.8. Edb-udstyr og service | 41 |
| 2.9. Løbende bygningsvedligeholdelse, tilsyn og anskaffelser | 43 |
| 2.10. Rengøring | 48 |
| 2.11. Eftersyn af orgler og klokker | 51 |
| 2.12. Pyntning af kirken | 54 |
| 2.13. Maskiner og redskaber til kirkegården | 56 |
| 2.14. Anlægsprojekter | 59 |
| 3. Sammenfatning og potentialer | 65 |
| 3.1. Anlægsprojekter: mere konkurrence og aktiv styring | 66 |
| 3.2. Koordinering af kalkning af kirker | 70 |
| 3.3. Fællesindkøb af el | 71 |
| 3.4. Koordinering mellem kirkegårde | 73 |
| 3.5. Strategisk fokus på indkøb generelt | 77 |
| Bilag A. Analysedesign og -metoder | 86 |
| Bilag B. Analysens afgrænsning | 90 |
| Bilag C. Udvalgte tabeller | 91 |

Forord

Deloitte har på opdrag af Kirkeministeriet gennemført en analyse af folkekirkens indkøb. Analysen er baseret på kirkernes indkøb i sognene i Rebild Provsti og Valby-Vanløse Provsti. Analysen er afgrænset til sognenes indkøb og omfatter således ikke stifternes eller provstiernes indkøb.

Budgetfølgegruppen har været projektejer for analysen, mens styregruppen har bestået af repræsentanter fra Landsforeningen af Menighedsråd og Kirkeministeriet. Der har ikke været nedsat en fast projektgruppe, men Kirkeministeriet har, ligesom de udvalgte sogne og provstier samt Aalborg Stift og Københavns Stift, løbende bistået med at tilvejebringe data efter behov.

Analysen er gennemført på grundlag af regnskabsdata for 2010 for de omfattede kirker, ligesom der er gennemført en spørgeskemaundersøgelse blandt et bredt antal ansatte og menighedsrådsmedlemmer i alle 36 sogne, der er omfattet af analysen. Herudover er der gennemført interview med indkøbsansvarlige ansatte og menighedsrådsmedlemmer i fem udvalgte sogne.

Den gennemførte analyse indeholder både en kvalitativ og kvantitativ kortlægning af kirkernes indkøb. Der er således gennemført en analyse af kirkernes indkøbspraksis samt en udgiftsanalyse af totaludgifterne (ekskl. moms) inden for 13 udvalgte indkøbskategorier samt relevante nøgletal.

På baggrund af kortlægningen af indkøbspraksis og indkøbsudgifter er der opstillet fem konkrete indsatsområder, der kan forbedre indkøbene i folkekirken. Indsatsområderne anviser tiltag, der kan gøres for at opnå effektiviseringsgevinster, ligesom der redegøres for skøn og beregninger af de vurderede potentialer.

Ud over nærværende rapport består leverancen fra den gennemførte analyse af et inspirationskatalog til forbedring af folkekirkens indkøb. Kataloget er i store træk identisk med de dele af rapportens kapitel vedrørende potentialer, der omhandler eksempler på at forbedre indkøb.

Resumé

Kirkerne har en meget pragmatisk tilgang til indkøb med et begrænset strategisk fokus på at nå konkrete målsætninger. Indkøbspraksis varierer mellem sognene, hvilket både giver sig udslag i forskelle i udgiftsniveauer og i effektiviseringspotentialer.

Der er gennemført en kvalitativ og kvantitativ analyse af sognenes indkøbsudgifter i to udvalgte provstier. Analysens formål har været at kortlægge indkøb i folkekirken og afdække potentialer for at forbedre folkekirkens indkøb.

Boks 1. Analysens gennemførelse¹

Analysen omfatter 36 sogne ud af de i alt 39 sogne i Rebild Provsti og Valby-Vanløse Provsti. Sognene, der har accepteret at deltage i analysen, er fordelt med 28 sogne i Rebild Provsti og 8 sogne i Valby-Vanløse Provsti.

Disse to provstier er udvalgt til analysen ud fra en vurdering af, at de så vidt muligt er repræsentative. Således er der i disse provstier en bred sammensætning af sogne i forhold til følgende kriterier:

1. land og by
2. store og små
3. med og uden kirkegård

Der er gennemført kvalitativ dataindsamling og afdækning af sognenes indkøbspraksis gennem spørgeskemaundersøgelse blandt alle sognene og interview i fem sogne.

Sognenes indkøbsudgifter er analyseret på baggrund af regnskabsdata for 2010 og fakturastikprøver i de fem sogne, hvor interview blev gennemført.

Der er taget udgangspunkt i indkøbsudgifterne ekskl. moms inden for 13 udvalgte indkøbskategorier, der omfatter køb af varer og tjenesteydelser til både drift og anlæg.

Indkøbskategorierne er udvalgt og afgrænset ud fra en forhåndsvurdering af volumen og (reelle) effektiviseringsmuligheder, dvs. hvor der eksempelvis ikke er strukturelle barrierer for at reorganisere indkøb.

¹ Se bilag A og B for en mere udførlig beskrivelse af analysedesign, metoder og afgrænsning

Kortlægningen af kirkernes indkøbspraksis i de to udvalgte provstier, som analysen omfatter, viser, at der generelt er et begrænset strategisk fokus på indkøbsområdet.

Således er indkøbsadfærden pragmatisk, og kirkerne køber i meget høj grad varer og tjenesteydelser uden at være kontraktbundet, på trods af at der i mange tilfælde købes ind hos en snæver kreds af faste leverandører.

Der er kun i begrænset grad opstillet konkrete målsætninger om at opnå besparelser eller gennemføre flere udbud i forbindelse med indkøb. Derimod har de fleste kirker et udtalt ønske om at købe ind lokalt. Det gælder både i store og små sogne samt i såvel landområder som byområder.

Omkostningsbevidsthed

Selvom de fleste kirker inden for mange indkøbskategorier typisk køber ind hos et snævert antal faste leverandører, findes der sjældent kontrakter som grundlag for indkøbene, ligesom der ikke i udpræget grad opnås rabatter.

Mange kirker udviser dog generelt omkostningsbevidsthed og undersøger en gang imellem priser hos forskellige leverandører for at vurdere, om indkøbene kan foretages billigere. Men reel konkurrenceudsættelse sker sjældent vedrørende de driftsmæssige indkøb, på trods af at en spørgeskemaundersøgelse blandt alle de analyserede sogne viste en klar indikation af, at der er sammenhæng mellem konkurrenceudsættelse og opnåelse af rabat.

I forbindelse med anlægsprojekter gennemføres der som udgangspunkt altid formaliserede udbud eller indhentning af tilbud. Dog er graden af reel konkurrenceudsættelse forholdsvis begrænset, da kirkerne typisk kun inviterer 2-3 firmaer aktivt til at afgive tilbud. Erfaringerne i både folkekirken og andre offentlige organisationer viser ellers, at et større antal tilbudsgivere typisk giver et større spænd i tilbuddene i forhold til priser såvel som udførelsesforslag.

Indkøbsudgifter

De analyserede kirkers indkøbsudgifter udgjorde i 2010 i alt 40 mio. kr. ekskl. moms, svarende til 588 kr. per folkekirkemedlem. Over halvdelen af kirkernes udgifter til indkøb vedrørte anlægsprojekter med i alt 21,9 mio. kr. ekskl. moms i 2010, mens en stor del af de driftsmæssige indkøb var relateret til bygningsdrift i form af løbende bygningsvedligeholdelse samt el, gas og varme mv.

Generelt er der en markant sammenhæng mellem indkøbsudgifterne og kirkernes størrelse målt på indbyggertal eller folkekirkemedlemmer, så større kirker har større indkøbsudgifter. Men sammenhængen er omvendt, når man ser på udgiftsnøgletallene. Således er de samlede indkøbsudgifter per folkekirkemedlem relativt lave i kirker med relativt mange folkekirkemedlemmer.

Det gælder inden for næsten alle de analyserede indkøbskategorier, at det relevante udgiftsnøgletal i gennemsnit har et lavere niveau i store kirker end i små kirker (gennemsnitlig sognestørrelse på over henholdsvis under 1.000 folkekirkemedlemmer). Der er derfor en vis indikation af stordriftsfordele.

Dette understøttes også af de gennemførte interview i kirkerne, hvor respondenterne påpeger, at der inden for en række områder kan opnås mængderabatter, når der indkøbes større mængder. Enten ved at den enkelte kirke samler op på de løbende behov til en samlet større ordre, eller ved at kirkerne koordinerer fællesindkøb.

Indsatsområder

På baggrund af den kortlagte indkøbspraksis gennem spørgeskemaundersøgelse og interview samt en udgiftsanalyse på grundlag af regnskaber og fakturastikprøver peges der på i alt fem indsatsområder, der kan effektivisere folkekirkens indkøb.

Overordnet set omhandler de beskrevne indsatsområder effektiviseringsmuligheder gennem øget konkurrenceudsættelse, koordinering og fællesindkøb mellem kirker samt bedre styring af behov, forbrug og leverandører.

Inden for hvert indsatsområde er der gengivet relevante eksempler, der beskriver udvalgte (anonymiserede) kirkers relevante erfaringer, der kan tjene som inspiration for andre kirker. Herudover er der foretaget skøn og beregninger af de tilknyttede potentialer, der vurderes at kunne realiseres.

Der kan ikke kvantificeres et samlet håndfast potentiale for de foreslåede initiativer tilsammen, dels på grund af et utilstrækkeligt datagrundlag, dels fordi enkelte initiativer er indbyrdes overlappende. Nogle af initiativerne vurderes at indebære potentialer på under 100.000 kr., mens andre indsatsområder påpeger, at der muligvis kan effektiviseres for op imod et par mio. kr. i de kirker, der er omfattet af analysen.

Realiseringen af de afdækkede potentialer ved bedre indkøb i folkekirken er dog i sidste ende fuldstændig afhængig af menighedsrådenes vilje til at prioritere mere effektive indkøb. Derfor er initiativerne også udvalgt i forhold til at være realiserbare, blandt andet ved at være baseret på incitament frem for tvang, ligesom de ikke indebærer behov for formelle organisationsændringer mv.

1. Indkøbspraksis

Der er en meget pragmatisk tilgang til indkøb i folkekirken, og det strategiske fokus på indkøb er generelt set fraværende inden for de fleste indkøbsområder.

Indkøbspraksis i folkekirken er blevet afdækket gennem spørgeskemaundersøgelse i alle 36 deltagende sogne² samt dybdegående interview i fem udvalgte sogne.

Kortlægningen af indkøbspraksis er sket inden for tre dimensioner, der omfatter: 1) de formelle rammer for strategiske indkøb, 2) den konkrete indkøbsadfærd i praksis for sogne individuelt og 3) samarbejde om indkøb mellem sogne. Kirkernes indkøbspraksis afdækkes inden for hver af disse dimensioner i de følgende underkapitler.

1.1. Rammer for strategisk indkøb

De formelle rammer for strategisk indkøb udgør en platform for, hvordan indkøb kan og skal foretages i praksis. Rammerne for indkøb udgøres af såvel formelle målsætninger som mere konkrete retningslinjer for gennemførelse af indkøb.

Til brug for analysen af rammerne for strategisk indkøb er der opstillet fem overordnede analysetemaer, der omfatter: strategi, organisation, processer, teknologi og styring. Disse temaer er opstillet på baggrund af Deloitte's erfaringer og faglitteraturens anvisninger for bedste praksis vedrørende indkøb.

² De 36 sogne dækker over i alt 32 kirkekasser. Det er antaget, at observationerne for en given kirkekasse afspejler generel praksis for de sogne, der er fælles om den pågældende kirkekasse

Figur 1. Analysetemaer for rammerne for strategisk indkøb



Deloittes erfaringer med indkøbsoptimering viser, at det er nødvendigt at sætte fokus på disse temaer og opnå en god balance mellem dem, hvis der skal opnås gode resultater på indkøbsområdet.

I forhold til strategi og styring er det eksempelvis nødvendigt at opstille konkrete målsætninger og sikre prioritering af området, hvis der skal opnås konkrete resultater inden for indkøb. Samtidig skal der være en afstemning af målenes ambitionsniveau med både ressourcer og processer.

Det er altså væsentligt, at der er sammenhæng mellem behov, ambitioner og kompetencer, hvis der skal ske en fokuseret indsats for at forbedre indkøbene i folkekirken.

Evalueringen af rammerne for strategisk indkøb i folkekirken fremgår for hver af dimensionerne i de følgende afsnit.

Strategi

Der er et stærkt begrænset strategisk fokus på indkøb i folkekirken. Således er der som hovedregel ikke vedtaget formelle strategier på indkøbsområdet. Blandt de interviewede menighedsrådsmedlemmer samt ansatte i kirkerne gives der udtryk for, at indkøb ikke fylder noget på den strategiske dagsorden. Indkøb opfattes derimod generelt set som en del af dagligdagens opgaver og håndteres dermed i henhold hertil.

Det betyder dog ikke, at der ikke er fokus på indkøb. Således er der stor opmærksomhed på, hvor og hvordan indkøb gennemføres mest hensigtsmæssigt blandt personerne med udførende ansvar for indkøb. Det indebærer dog, at menighedsrådene som udgangspunkt ikke udstikker formelle retningslinjer for indkøb og kun i begrænset grad opstiller indkøbsmålsætninger.

Dette understøttes af spørgeskemaundersøgelsen såvel som interviewene med repræsentanter for udvalgte sogne. Således er det kun meget få sogne, der har opstillet konkrete mål for indkøbsområdet. I de fleste sogne eksisterer

der dog mere uformelle målsætninger, idet der eksempelvis er *hensigter* om at opnå besparelser eller handle lokalt etc.

Disse uformelle målsætninger er i øvrigt i høj grad fastsat af de udførende indkøbere, hvilket understreger, at der er en meget operationel tilgang til indkøb i folkekirken. De udførende indkøbere har således givet udtryk for i interviewene, at selvom der eksempelvis ikke eksisterer et formelt mål om at købe mere miljøvenligt ind, så er miljøet noget, de har i tankerne, når de foretager konkrete indkøb.

Dette kommer desuden til udtryk ved, at der er i såvel spørgeskemaundersøgelsen som i interview har været forskellige opfattelser af, hvorvidt et givet sogn har vedtaget specifikke mål på indkøbsområdet afhængigt af, hvilken respondent der er blevet spurgt.

Som det fremgår af Tabel 1, er det helt klart målet om at købe ind lokalt³, der er mest udbredt i folkekirken. Således svarer 16 af de 36 adspurgte sogne entydigt ja til, at der sat målsætninger om at købe ind lokalt, hvorimod der eksempelvis kun er tre sogne, der entydigt bekræfter, at det er en målsætning at opnå besparelser på indkøbsområdet.

Observationen om at købe ind lokalt er i øvrigt ikke afgrænset til små eller landlige sogne, men er faktisk en udbredt generel praksis på tværs af de analyserede sogne.

Tabel 1. Antal sogne, der har sat (udvalgte) målsætninger for indkøb

| | Opnå besparelser | Købe lokalt | Købe mere miljøvenligt |
|---|------------------|-------------|------------------------|
| Ja | 3 | 16 | 8 |
| Nej | 9 | 4 | 4 |
| Modstridende svar mellem respondenter i et sogn | 24 | 16 | 24 |
| Besvarelser i alt | 36 | 36 | 36 |

Herudover fremgår det, at opfattelsen af eventuelt vedtagne indkøbsmålsætninger i langt de fleste tilfælde er afhængigt af, hvilken respondent der spørges. Således er der modstridende svar omkring vedtagelsen af målsætninger på indkøbsområdet i helt op til to tredjedele af de adspurgte sogne. Det vil sige, at nogle ansatte i et givet sogn svarer ja til, at der eksempelvis er mål-

³ Lokale indkøb betragtes i analysen som indkøb, der foretages hos firmaer, der har forretningsadresse i lokalområdet (typisk inden for kommunegrænsen), hvorfra firmaet primært betjener det pågældende lokalområde. Det er omvendt ikke afgrænset til virksomheder, der udelukkende er repræsenteret i det pågældende lokalområde

sætninger om at opnå besparelser, mens andre i samme sogn svarer nej til samme spørgsmål.

Dette understreger, at der som hovedregel ikke er vedtaget formelle strategiske mål oppefra, som er implementeret ned igennem organisationen, men at målene oftest opstår gennem den praktiske indkøbsadfærd af de udførende indkøbere.

Det billede bestyrkes yderligere af, at der kun i stærkt begrænset grad sker løbende opfølgning på de vedtagne indkøbsmålsætninger. Således er der kun tre sogne (svarende til mindre end et ud af ti sogne), der i spørgeskemaundersøgelsen har givet entydigt udtryk for, at der følges op på målene.

Som før nævnt er dette dog ikke ensbetydende med, at der ikke er fokus på indkøb generelt. Det er blot ikke det strategiske fokus, der fylder mest men snarere det operationelle, hvilket bekræftes af, at langt størstedelen af sognene holder øje med, om udgifterne til indkøb ændrer sig. Således har 30 af de i alt 36 sogne entydigt bekræftet, at der løbende holdes øje med, om udgifterne til indkøb ændrer sig, mens kun et enkelt sogn svarer entydigt afkræftende til dette.

Organisation

Den organisatoriske struktur i forhold til indkøb vidner om, at der ikke er sat selvstændigt fokus på indkøbsområdet. Således er der ingen sogne, der specifikt har forankret indkøbsansvaret til en særlig indkøbsrolle. I stedet er der generelt set en meget bred ansvarsfordeling mellem både ansatte og medlemmer af menighedsrådet (særligt formanden for menighedsrådet).

Det skal dog naturligvis også ses i sammenhæng med, at omfanget af indkøb målt i udgifter såvel som tilknyttet ressourceforbrug er forholdsvis beskedent. I modsætning til mange andre offentlige enheder vil det derfor sjældent stå mål med gevinsterne at ansætte en professionel indkøber. Omvendt er der dog antageligt koordineringsmæssige gevinster, der ikke realiseres, fordi ansvaret for at beslutte og gennemføre indkøb er så spredt, ligesom særlige indkøbskompetencer kan være en forudsætning for at indgå fordelagtige indkøbsaftaler.

Det er kun i meget få tilfælde, at indkøbsansvaret er forankret hos én person i kirken. I disse tilfælde er det ofte sket tilfældigt gennem en løbende omfordeling af opgaver over tid eller som en midlertidig løsning på personaleudskiftning. Det er derfor sjældent udtryk for, at nogen bevidst har valgt eller er blevet udpeget til at tage det samlede ansvar for kirkens indkøb. Den manglende organisatoriske fokusering er ligeledes med til at forklare den pragmatiske tilgang, der kendetegner folkekirken.

Set på tværs af sognene er et bredt antal ansatte i kirkerne involveret i indkøb i varierende omfang og af varierende karakter. I de mindre sogne er det især gravere, der er ansvarlig for indkøb, mens ansvaret i de større sogne snarere er forankret hos kirketjenere og kordegne. I alle sogne er præster

kun i begrænset grad involveret i indkøb, hvilket især omfatter indkøb til egen funktion samt arrangementer, de tager initiativ til.

*Table 2. Eksempler på ansatte og menighedsrådsmedlemmer, der er involveret i indkøb inden for udvalgte indkøbskategorier**

| Løbende bygningsvedligeholdelse mv. | Pyntning af kirken | Kontorhold |
|---|--|--|
| Formand (16) Graver (16) Kirkevæрге (10) Kirketjener (6) Kasserer (6) | Graver (16) Kirketjener (7) Kirkevæрге (5) Formand (3) Kordegn (1) Kasserer (1) | Formand (8) Graver (8) Kasserer (6) Kirkevæрге (3) Kirketjener (3) Kordegn (3) Sognemedhjælper (2) |

* Tallet i parenteserne angiver antallet af sogne, hvor involvering i indkøb er bekræftet af den pågældende respondenttype i den gennemførte spørgeskemaundersøgelse. Totalerne summer ikke til det fulde antal adspurgte sogne (36), bl.a. fordi flere personer kan være involveret i en given indkøbskategori, og omvendt at en given person kan være ansvarlig for flere sognes indkøb eksempelvis i tilfælde af fælles kirkekontor. Herudover foreligger der ikke besvarelser fra samtlige ansatte eller menighedsrådsmedlemmer fra spørgeskemaundersøgelsen.

Uanset sognenes karakteristika er det desuden et udbredt kendetegn, at formanden for menighedsrådet er involveret i indkøb, mens kirkekassereren og kirkeværgen i noget mindre omfang ligeledes kan være involveret i indkøb afhængigt af ydelsernes karakter og omfang. Herudover træffes der i en række tilfælde beslutninger om indkøb i udvalg under menighedsrådet.

Som hovedregel er rollefordelingen sådan, at involveringen fra menighedsrådets medlemmer især omfatter beslutnings- og godkendelsesansvar herunder vedtagelse af kvalitetsniveauer, mens det især er de ansatte, der har det udførende ansvar. I mange tilfælde følger beslutningsansvaret samt valg af leverandør og kvalitet dog med udføreransvaret, når den ansatte har opnået tilstrækkelig erfaring med indkøb inden for det relevante område.

De fleste driftsmæssige indkøb foretages således af de ansatte uden særlig involvering af menighedsrådet. Der eksisterer dog typisk tommelfingerregler i sognene om, hvornår en beslutning om indkøb skal godkendes formelt af menighedsrådet i fællesskab eller en konkret beslutning tages i menighedsrådet. Dette er typisk bundet op på den udgiftsmæssige størrelse, hvor niveauet i nogle sogne omfatter alle indkøb over 5.000 kr., mens det i andre sogne omhandler indkøb over 20.000 kr.

Generelt er der en god dialog mellem ansatte og menighedsråd om vilkårene for såvel de løbende indkøb i dagligdagen som ved større anskaffelser.

I forhold til køb af ydelser mv. i forbindelse med anlægsprojekter er der en forholdsvis klar ansvarsfordeling, der følger de formelle procedurer, der eksisterer i folkekirken. Det vil sige, at især formanden for menighedsrådet samt

kirkeværgen i høj grad er involveret i disse indkøb/projekter. Herudover er de ansatte involveret i varierende omfang i forhold til projektets relevans i forhold til deres funktion, ligesom den tilknyttede bygningsagkyndige ofte er en fast ekstern samarbejdspartner.

Processer

Også vedrørende processerne for indkøb tegner der sig et stærkt billede af, at der er en meget pragmatisk tilgang til indkøb i folkekirken. Således bliver der kun i stærkt begrænset omfang gennemført udbud og indgået bindende indkøbsaftaler. Det er således næsten udelukkende i forbindelse med anlægsprojekter, at der gennemføres formelle udbud. Disse udbud gennemføres ofte af den tilknyttede eksterne rådgiver, hvorfor der kun i sjældnen grad gennemføres udbud af de ansatte i kirkerne.

Selvom der ikke sker en formel konkurrenceudsættelse vedrørende de driftsmæssige indkøb, er det ikke ensbetydende med, at processerne for indkøb ikke indeholder en omkostningsbevidst adfærd. Således fortæller flere af respondenterne med udførende indkøbsansvar, at de forhører sig om priser hos forskellige leverandører, når de skal købe varer og tjenesteydelser. Dog er det samtidig et udbredt kendetegn, at der meget sjældent forhandles om priserne med de leverandører, der kontaktes.

Inden for de fleste indkøbskategorier foreligger der ikke bindende kontrakter som grundlag for sognenes indkøb. Alligevel køber sognene typisk ind hos den samme leverandør eller en snæver kreds af faste leverandører fra gang til gang. Der er således en forholdsvis stærk tilknytning til (især lokale) leverandører inden for de fleste områder, men uden at dette medfører kontraktindgåelse.

Respondenterne giver især udtryk for, at det vil mindske fleksibiliteten, hvis de indgår bindende kontrakter. Dette vurderer de som u hensigtsmæssigt, da de ikke vil være bundet til en leverandør, hvor kvalitet eller leverancestabilitet måske forringes, ligesom der kan ske markedsændringer, der gør andre leverandører mere attraktive.

Selvom der ikke er indgået kontrakter, får sognene i mange tilfælde alligevel rabat særligt af de faste leverandører. Dette er også med til at forklare den begrænsede tilskyndelse for sognene til at indgå forpligtende kontrakter, når de alligevel får rabat uden at indgå kontrakt. Flertallet af respondenterne vurderer, at gevinsterne ved forpligtende aftaler ikke overstiger ulemperne, uden at dette dog hviler på konkrete erfaringer eller beregninger.

Når der indgås formelle indkøbsaftaler gøres dette især ud fra et behov om leverancesikkerhed, ligesom det primært omfatter serviceydelser med regelmæssige behov og/eller et begrænset leverandørmarked. Indkøbsområder med faste aftaler omfatter således især eftersyn af orgler og klokker, snerydning, vinduespudsning samt assistance til bogføring og regnskabsføring.

Teknologi

Størstedelen af indkøbene foretages personligt hos leverandørerne eller via telefon, hvorimod der kun i begrænset omfang sker indkøb gennem internetbestilling. Der er således ikke udpræget fokus på eksempelvis e-handel, da flere respondenter giver udtryk for, at det giver en god nærhed og tryghed at kunne se varerne og være i dialog med leverandøren frem for at bestille via en computer.

Dette hænger dog også sammen med, hvilke indkøb der foretages samt erfaringen med pågældende indkøb og leverandører. Således giver flere respondenter også udtryk for, at de gerne effektiviserer tiden ved at købe ind over internettet, når det er muligt. Dette gælder især rengøringsartikler og kontorartikler, hvor de udførende indkøbsansvarlige ofte har et godt kendskab til produktmuligheder og behov.

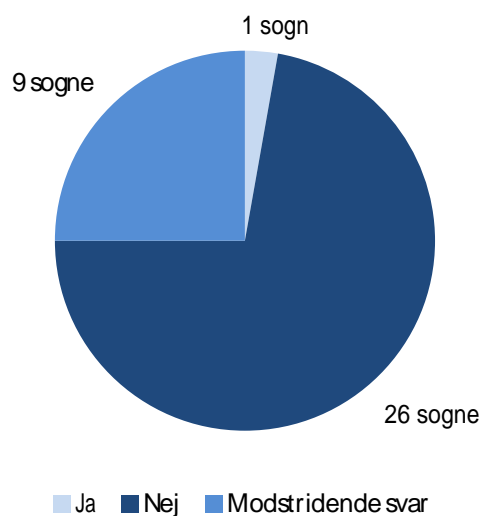
Selv inden for disse indkøbskategorier, vurderes det dog på baggrund af de gennemførte interview, at indkøb primært sker ved personlig interaktion eller gennem telefonbestilling. Det præcise omfang af e-handel kan ikke afdækkes, da kirkernes e-handelsaktivitet ikke registreres, ligesom det har været vanskeligt for respondenterne at skønne omfanget.

Derudover er der stor forskel på it-kompetencerne hos de ansvarlige indkøbere, hvilket ligeledes forklarer variationen i den teknologiske anvendelse vedrørende indkøb. Således er det meget personafhængigt, om man føler sig komfortabel med e-handel, og om dette indebærer effektiviseringsgevinster.

Det kan være en forklaringsfaktor for, hvorfor der stort set ikke er fokus på at øge anvendelsen af internethandel. Således er der kun et enkelt sogn, der i spørgeskemaundersøgelsen entydigt har bekræftet, at øget internethandel udgør en målsætning på indkøbsområdet, som det fremgår af Figur 2, mens 26 sogne entydigt afkræfter dette som en målsætning.

Herudover er der i ni sogne modstridende svar blandt respondenter i de givne sogne. Det vil sige, at nogle respondenter svarer ja, mens andre respondenter i samme sogn svarer nej til spørgsmålet om, hvorvidt det pågældende sogn har en målsætning om at købe ind via internettet.

Figur 2. Antal sogne, der har sat målsætning om at købe ind via internettet



De gennemførte interview i kirkerne understøtter observationen om, at e-handel har et meget lille fokus blandt indkøberne i folkekirken. Det skal dog også ses i lyset af, at der i mange små sogne er en meget begrænset anvendelse af computere for de ansatte generelt (ud over præsterne), da flere af dem end ikke har en computer til rådighed.

Styring

Ansvar for styring på indkøbsområdet er i høj grad forankret hos den udførende indkøber. Således er der som før nævnt en høj grad af tillid til de ansatte, når de først har opnået erfaring med indkøb. Derfor er der i dagligdagen også kun stærkt begrænset intern styring af de ansattes indkøb, hvilket blandt andet skal ses i sammenhæng med en tæt løbende opfølgning på udgifterne, der foretages af både menighedsrådsmedlemmer og ansatte.

Ansvar for at styre forbrug og leverandører ligger derfor som udgangspunkt hos de personer, der har ansvar for at gennemføre indkøb. Dette ansvar håndteres forholdsvis uformelt, hvilket igen understreger den pragmatiske tilgang til indkøb i folkekirken samt det begrænsede omfang, de driftsmæssige indkøb udgør.

Således udviser de indkøbsansvarlige ofte en øjeblikkelig konsekvens i forholdet til leverandørerne, hvis leverancen ikke lever op til forventningerne, eller de aftalte vilkår ikke overholdes. Således tages der som hovedregel kontakt til leverandørerne, så snart der er uoverensstemmelser, ligesom der i udpræget grad stemmes med fødderne. Det vil sige, at på de områder, hvor der findes alternative leverandører, er der som regel ingen tøven med at skifte leverandør, hvis leverandørsamarbejdet ikke fungerer tilfredsstillende.

Stort set alle respondenterne giver dog udtryk for, at der i det store hele ikke er de store problemer i det løbende samarbejde med leverandører omkring

de driftsmæssige indkøb. Det er således sjældent, at der reelt er et styringsbehov, hvilket er med til at forklare den uformelle styringsadfærd.

I forhold til anlægsprojekter forankrer kirkerne normalt styringsansvaret hos den tilknyttede byggesagkyndige rådgiver, men er dog i flere tilfælde også aktive på sidelinjen, i det omfang de har den relevante indsigt og kompetencer i de enkelte projekter. Flere sogne har givet udtryk for, at det giver en god forventningsafstemning og styring af leverandørerne, hvis de engagerer sig i anlægsprojekterne, selvom der er en formel ekstern rådgiver tilknyttet.

1.2. Indkøbsadfærd

Kirkernes konkrete indkøbsadfærd er en afgørende forklaringsfaktor for kirkernes afregningsvilkår, når de køber ind. Inden for dette aspekt er det centralt at kortlægge indkøbsadfærden i forhold til leverandøranvendelse såvel som konkurrenceudsættelse.

Leverandører

Et udbredt kendetegn for folkekirkens indkøb uanset sognenes størrelse eller struktur er, at der er et væsentligt ønske om at købe lokalt. Årsagerne hertil omfatter blandt andet et ønske om nærhed og dialog med faste leverandører, muligheden for at se, mærke og vurdere de varer, der købes, samt leverancesikkerhed og tryghed ved, at lokale håndværkere og serviceleverandører har kendskab til den relevante kirke og dens ansatte.

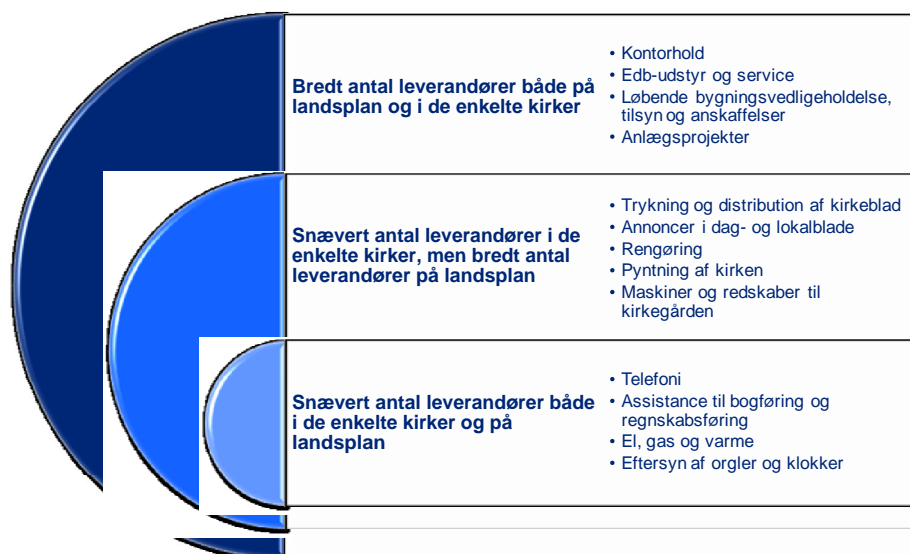
Herudover er der flere, der begrundet lokale indkøb med, at det er vigtigt at støtte de lokale erhvervsdrivende, da det kommer hele lokalsamfundet til gode at bevare lokale arbejdspladser. De vurderer i den forbindelse, at det muligvis medfører lidt dyrere indkøb, men at det er samfundsøkonomisk bedre på lang sigt, end hvis arbejdspladserne forsvinder.

Derfor er det også karakteristisk, at der inden for langt de fleste indkøbskategorier for det meste foretages indkøb hos den samme leverandør fra gang til gang, også selvom dette ikke nødvendigvis medfører kontraktindgåelse. Således er det et udtalt billede for folkekirkens indkøb, at der typisk kun foreligger kontrakter inden for et begrænset antal indkøbskategorier.

Inden for enkelte områder kan dette dog også forklares med, at der er markedsmæssige eller tekniske forhold, der i praksis medfører, at sognene reelt eller oplevet føler sig bundet til et snævert antal leverandører. Dette medfører dog ikke i sig selv indgåelse af indkøbsaftaler med de relevante leverandører, hvilket blandt andet begrundes med manglende forhandlingskraft. Dette drejer sig eksempelvis om annoncering i lokalaviser, forsyningsudgifter og telefoni.

På baggrund af den gennemførte spørgeskemaundersøgelse samt interview i kirkerne kan det konstateres, at indkøbene inden for de forskellige områder overordnet set kan grupperes i tre dimensioner i forhold til leverandørspredning. Dette er skitseret i Figur 3 nedenfor.

Figur 3. Leverandørspredning i de enkelte indkøbskategorier



Det er kun inden for ganske få af de analyserede indkøbsområder, at sogne anvender en bred vifte af leverandører. Dette gælder således primært vedrørende indkøb af edb-udstyr (der ikke er tilsluttet Kirkenettet), kontorartikler, inventar og andre småanskaffelser samt på tværs af anlægsprojekter.

I forhold til kontorartikler, inventar og mindre anskaffelser oplyser respondenterne, at der anvendes en bredere skare af leverandører, fordi de løbende holder øje med gode tilbud rundt omkring. Derudover er der tale om indkøb, som respondenterne er trygge ved at købe via internettet, hvilket styrker muligheden for at undersøge og udnytte tilbud hos en række leverandører.

Vedrørende edb-udstyr er der tale om periodevise anskaffelser, hvor behovet kan være forskelligt fra gang til gang. Det varierer derfor også, hvilke leverandører der er mest konkurrencedygtige i forhold til den relevante anskaffelse, ligesom der også her holdes øje med konkrete tilbud.

Selvom indkøbene inden for disse indkøbskategorier ikke foretages hos en fast leverandør, oplever respondenterne dog, at de alligevel køber ind til fordelagtige priser. Dette skyldes, at de udviser omkostningsbevidst adfærd ved dels at benytte sig af tilbud løbende, dels at forhøre sig om priser hos flere potentielle leverandører ved konkrete anskaffelser.

Dog viser spørgeskemaundersøgelsen blandt sognene, at knap halvdelen af respondenterne oplyser, at de aldrig får rabat på de driftsmæssige indkøb på tværs af indkøbskategorier. Og omvendt er det mindre end hver tredje respondent, der oplyser, at de ofte eller altid får rabat i forhold til listeprisen, når de køber ind.

Denne fordeling er ret stabil på tværs af indkøbskategorier, bortset fra enkelte områder såsom bogføringsassistance og forsyningsudgifter, hvor kirkerne stort set aldrig opnår rabat samt maskiner til kirkegården og annoncer, hvor kirkerne i relativt høj grad opnår rabat i forhold til andre områder.

I forhold til større vedligeholdelsesopgaver er der i de fleste sogne et snævert antal lokale håndværkere, der anvendes forholdsvis fast, men uden at der er indgået kontrakter. Flere respondenter angiver, at det tætte samarbejde med lokale håndværkere dels giver sikkerhed for pålidelighed og kvalitet i leverancen, dels giver en tryghed for en fagligt effektiv opgaveløsning, da håndværkerne har opbygget et godt kendskab til kirken generelt og bygningerne specifikt.

Det gode samarbejde med håndværkere medfører derfor også, at disse leverandører som hovedregel også inviteres til at afgive tilbud i forbindelse med anlægsprojekter. Leverandørvalget er i forbindelse med anlægsprojekter underlagt mere formaliserede processer blandt andet i forhold til at gennemføre formel tilbudsindhentning, hvorfor der ikke blot kan vælges den lokale leverandør. Men der gøres en aktiv indsats for at opfordre de faste leverandører til at byde, da man gerne ser de lokale håndværkere løfte opgaven.

Konkurrenceudsættelse

Som anført tidligere er der i folkekirken en udbredt omkostningsbevidst indkøbsadfærd. Dette kommer blandt andet til udtryk ved, at det løbende vurderes, om der er den rette sammenhæng mellem pris og kvalitet, ligesom priserne inden for flere indkøbskategorier vurderes hos forskellige forhandlere, inden der foretages bestilling.

I praksis er det meget sjældent, at der sker en *eksplicit* konkurrenceudsættelse af de driftsmæssige indkøb. Selvom den prisbevidste indkøbsadfærd sikrer visse besparelser i forhold til en ukritisk indkøbsadfærd, viser bedste praksis fra andre offentlige institutioner, at der opnås større besparelser, når potentielle leverandører udsættes for direkte konkurrence fx gennem udbud.

Den gennemførte spørgeskemaundersøgelse blandt alle sognene, der er omfattet af analysen, viser da også en klar sammenhæng mellem graden af tilbudsanmodning og opnåelse af rabatter. Som det fremgår af Figur 4, er der således indikation af, at aktiv konkurrenceudsættelse medfører lavere priser.

Figur 4. Udvalgte observationer fra spørgeskemaundersøgelsen vedrørende konkurrenceudsættelse og rabat i forhold til driftsmæssige indkøb

1. Blandt dem, der svarer:

”Vi får altid rabat til listeprisen, når vi køber ind”

svarer mere end halvdelen af disse, at de:

ofte eller altid indhenter tilbud, inden de køber ind.

2. Omvendt gælder det for dem, der svarer:

”Vi får aldrig rabat til listeprisen, når vi køber ind”

at to ud af tre af disse respondenter samtidig svarer, at de:

aldrig indhenter tilbud, inden de køber ind.

Vurderingen i spørgeskemaundersøgelsen tager ikke højde for, hvorvidt omkostningerne ved at indhente flere tilbud eventuelt overstiger gevinsterne. I de gennemførte interview vurderer respondenterne dog, at der i den generelle indkøbspraksis sker en afvejning af ressourceforbruget ved øget tilbudsanmodning med de potentielle gevinster.

Selvom indkøberne i folkekirken har gode erfaringer med at opnå lavere priser gennem konkurrenceudsættelse, udtrykkes der ikke ønske om at gennemføre flere udbud. Således viser spørgeskemaundersøgelsen, at mindre end et ud af ti sogne har sat et konkret mål om at gennemføre flere udbud.

Dette understøttes af indtrykkene fra de gennemførte interview, hvor respondenterne kun i meget begrænset grad kunne se fordele ved at gennemføre udbud og i givet fald kun inden for et meget snævert antal indkøbskategorier. Dette hænger især sammen med, at udbudsprocedurer vurderes at være meget ressourcekrævende og indskrænkende for fleksibiliteten i de driftsmæssige indkøb, ligesom det skal ses i sammenhæng med de forholdsvis stærke præferencer for at handle ind lokalt.

Flere respondenter kunne dog godt se fordele i at gennemføre udbud, hvis det sker på tværs af sogne, da øget volumen styrker købe- og konkurrencekraften. De vurderer dog samtidig, at udbud bør være forankret på et forholdsvis centralt plan, da de enkelte sogne ikke vurderes at besidde eller kunne allokere de nødvendige kompetencer og ressourcer til at gennemføre udbud.

Herudover påpeger de, at det bør prioriteres på områder, hvor indkøbene er forholdsvis homogene, og der ikke er så stor lokal forankring i leverandørbasen samt indkøb af større anskaffelser eller tjenesteydelser. Specifikt peger respondenterne derfor eksempelvis på områder som el, edb-udstyr (der ikke tilsluttes Kirkenettet), kalkning af kirker samt maskiner, hvor kirkerne har nogenlunde de samme behov uanset de individuelle kvalitets- og servicekrav mv.

Af samme årsager angiver stort set alle de interviewede stor tilfredshed med Kirkeministeriets aftale vedrørende telefoni, da den giver fordelagtige priser og leveringssikkerhed på et område, hvor der desuden ikke kan købes ind lokalt. Herudover er kirkerne som udgangspunkt glade for det edb-udstyr, der tilsluttes Kirkenettet, og derfor købes via Kirkeministeriet. Men de giver samtidig udtryk for, at det er billigere at købe yderligere edb-udstyr andre steder, da der kan købes væsentlig simplere computermodeller.

I dag sker formel konkurrenceudsættelse i form af udbud primært i forbindelse med anlægsprojekter og større vedligeholdelsesarbejder, hvor procedurerne for behovsafdækning, prioritering og leverandørvalg generelt er mere formaliserede. I disse tilfælde sker det typisk i tæt samarbejde med en (ofte fast anvendt) bygningsagkyndig rådgiver.

Rollefordelingen er typisk sådan, at rådgiveren i kraft af sin faglige og udbudstekniske kompetence har hovedansvaret for gennemførelsen af udbud-

det, men at kirken er inddraget i, hvilke tilbudsgivere der inviteres til at afgive tilbud samt i evalueringen af de indkomne tilbud og kontraktindgåelse.

Typisk inviteres kun 2-3 tilbudsgivere til at afgive tilbud, hvor kirken ofte udpeger minimum én lokal leverandør, der skal inviteres. Rådgiveren inviterer herudover typisk firmaer på baggrund af sin erfaring med pålidelige og konkurrencedygtige leverandører.

I forhold til den efterfølgende projektudførelse er det forskelligt mellem sognene, i hvor høj grad de ansatte samt menighedsrådsmedlemmerne er engageret, hvilket blandt andet afhænger af deres faglige interesse og kompetence i forhold til det relevante projekt.

Kirkerne har forskellige erfaringer med variationer i tilbudspriserne i forbindelse med udbud. I nogle tilfælde ligger tilbudsgivernes tilbud ret tæt på hinanden prismæssigt, i andre tilfælde er der forholdsvis stor spredning. I sidstnævnte tilfælde dækker det ofte over forskellige forslag til opgaveløsning, så indkøberne har generelt svært ved at vurdere, hvorvidt udbuddene i sig selv medfører lavere priser.

I flere tilfælde udtrykker de dog, at de oplever lavere priser, når opgaven formelt konkurrenceudsættes, end når de i den indledende fase blot anmoder om et prisoverslag. Herudover oplever de ikke et generelt mønster i, om de lokale faste leverandører er billigere eller dyrere end konkurrenter udefra, når der gennemføres udbud, da der er erfaringer, der trækker i begge retninger.

1.3. Samarbejde om indkøb

I folkekirken foregår der stort set ikke samarbejde om indkøb mellem sogne, medmindre sognene i et pastorat har fælles kirkekontor, præst (og dermed præstebolig), graver eller lignende. I enkelte tilfælde foretages enkeltstående indkøb sammen med andre sogne, men der er stort set ikke etableret faste samarbejder eller procedurer for fællesindkøb.

Således foregår der ikke samarbejde mellem de analyserede sogne gennem hverken provstiet eller stiftet. Flere respondenter påpeger dog, at det ikke kan udelukkes at være en mulighed at etablere samarbejder på disse niveauer, da de har hørt om succes historier fra andre provstier eller stifter.

Respondenterne påpeger i den forbindelse, at det i givet fald skal være før-omtaltede områder med homogene indkøb, ligesom aftaleindgåelsen vurderes at skulle forankres i provstiet eller stiftet, da det ikke kan forventes, at ressourcerne kan findes eller prioriteres i kirkerne. I andre provstier og stifter er der tilsyneladende indgået indkøbsaftaler om eksempelvis el samt kalkning af kirker.

Hidtil har det dog ikke været på tale i sognene, der har deltaget i interview, at etablere formaliserede samarbejder om indkøb med andre sogne. Dette skyldes dels manglende muligheder for at dedikere ressourcer til det, dels vurderinger af at et større antal sogne skal gå sammen for at have den nødvendige

volumen til at opnå gode rabatter, fordi indkøbsvolumen i de enkelte sogne er forholdsvis beskeden.

Det spiller heller ikke en ubetydelig rolle, at sognene ønsker at bevare en høj grad af selvstændighed i forhold til den daglige drift, herunder indkøb, ligesom der vurderes at være logistiske udfordringer og tab af fleksibilitet forbundet med at indgå fælles indkøbsaftaler.

I de få tilfælde, hvor der købes ind i samarbejde mellem sogne, skyldes det i høj grad, at sognene har fælles bygninger, ansatte og/eller menighedsråd. Det indebærer nemlig, at udgifter til eksempelvis el nødvendigvis må deles mellem de sogne, der deler en relevant bygning, ligesom eksempelvis en graver, der arbejder i to sogne, naturligvis køber ind for begge sogne.

Herudover er der i mindre grad et bevidst tilvalg af fællesindkøb, da nogle sogne i visse tilfælde går sammen om at købe større anskaffelser i fællesskab. Det drejer sig eksempelvis om maskiner til renholdelse eller til kirkegården samt beplantninger til kirkegården mv. Sådanne fællesindkøb sker dog oftest ad hoc uden procedurer for, at der skal være fast samarbejde om de givne indkøb. Enkelte sogne har dog indgået faste samarbejder om indkøb fx vedrørende annoncering i lokalavisen.

Kirkerne er heller ikke aktive i forhold til allerede etablerede fællesindkøbsaftaler i den offentlige sektor. Således understøtter de gennemførte interview Kirkeministeriets opførelse af, at anvendelsen af SKI-aftaler er stærkt begrænset. Ingen af respondenterne i de fem interviewede sogne har erfaringer med at handle på SKI-aftaler. Enkelte respondenter har slet ikke kendskab til, at der kan foretages indkøb på sådanne centralt indgåede aftaler.

Nogle afviser at kunne anvende SKI-aftalerne på grund af begrænset tilstedeværelse i kirken gennem en typisk uge, hvilket efter deres vurdering begrænser mulighederne for levering til døren. Andre sogne påpeger dog, at der er visse muligheder for selv at bestemme leveringstidspunkter hos leverandørerne – også dem, der er tilknyttet SKI-aftalerne.

Blandt de respondenter, der kender til eksistensen af SKI-aftaler, er der dog stort set ingen, der konkret kender vilkårene i indkøbsaftalerne. Flere har hørt om, at vilkårene, særligt i forhold til priser, ikke er fordelagtige. Disse erfaringer har de gjort sig gennem medieomtaler af SKI-aftaler samt via netværk, men næsten ingen af de interviewede har konkret undersøgt indholdet af SKI-aftalerne.

Der er en samstemmende vurdering af, at hvis der skal handles ind på fællesaftaler, skal det ske inden for de tidligere omtalte afgrænsede områder, ligesom de bør indgås af provstiet eller stiftet og dermed kun gælde et afgrænset geografisk område frem for landsdækkende indkøbsaftaler. Heroverfor står dog, at respondenterne i kirkerne har udtrykt udbredt tilfredshed med den eksisterende centrale telefonaftale.

2. Udgifter til indkøb

De analyserede kirker købte i alt ind for 40 mio. kr. i 2010, hvoraf 21,9 mio. kr. omfattede anlægsprojekter. Størstedelen af de driftsmæssige udgifter til indkøb er ligeledes knyttet til bygninger i form af bygningsvedligeholdelse, anskaffelser, el, gas og varme.

Folkekirkens udgifter til indkøb er blevet kortlagt gennem en analyse af i alt 36 sogne i to udvalgte provstier. Regnskabsdata er tilvejebragt for de 32 kirkekasser samt tre præstegårdskasser, der dækker de 36 deltagende sogne i analysen⁴. Analysen er gennemført med udgangspunkt i de i alt 21 pastorater, der omfatter de deltagende sogne i analysen.

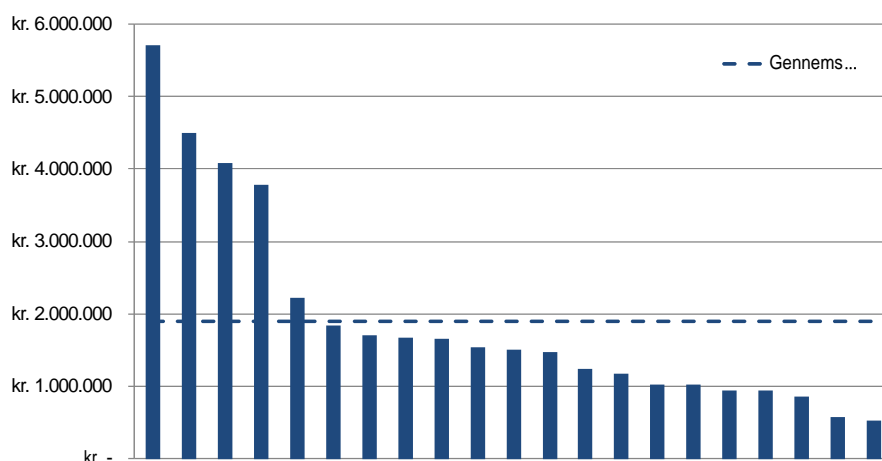
Udgiftsanalysen i dette kapitel gennemføres både på aggregeret niveau i afsnit 2.1 samt inden for 13 specifikke indkøbsområder, som repræsenterer de mest omfattende indkøb i folkekirken, i afsnit 2.2 til og med afsnit 2.14. Alle udgiftsdata er opgjort ekskl. moms.

2.1. Totaludgifter

I 2010 udgjorde de samlede udgifter til indkøb inden for de 13 afgrænsede områder i analysen i alt 40 mio. kr. i de 21 pastorater, der er omfattet af analysen. Der er væsentlige forskelle i de samlede udgifter til indkøb, da de varierede mellem godt 500.000 kr. og op til 5,7 mio. kr. mellem pastoraterne.

⁴ Indkøbsudgifterne analyseres dog i forhold til sognenes samlede udgifter inden for hvert pastorat. Dette skyldes, at der i mange tilfælde er konstateret fællesudgifter i pastorater, som ikke er regnskabsført individuelt fuldt ud til hver af kirkekasserne i pastoratet. For to pastorater gælder det dog, at ikke alle sognene har ønsket at deltage i analysen, hvorfor der for disse to pastorater kun er undersøgt de deltagende sognes udgifter jf. bilag A

Figur 5. Totaludgifter til indkøb fordelt på pastorater

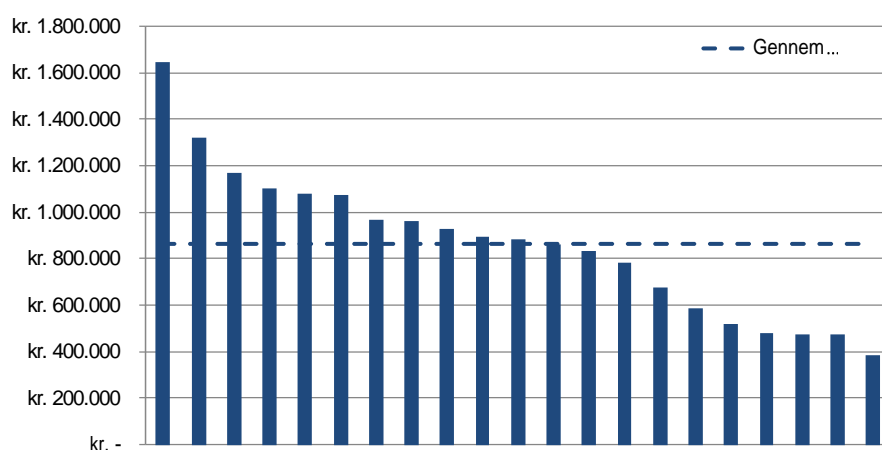


Gennemsnitsudgifterne til indkøb udgjorde 1,9 mio. kr. i pastoraterne i 2010.

Den store variation i udgiftsniveauerne mellem pastoraterne kan især tilskrives en væsentlig variation i omfanget af gennemførte anlægsprojekter. Således varierede udgifterne til anlægsprojekter mellem nul og 4,6 mio. kr. på tværs af pastorater. Anlægsprojekter udgjorde i alt mere end halvdelen af de samlede udgifter til indkøb, da der i alt blev anvendt 21,9 mio. kr. på anlægsprojekter i 2010.

Når der ses bort fra udgifterne til anlægsprojekter, fremgår det af Figur 6, at indkøbsudgifterne er præget af noget mindre variation mellem pastoraterne. Således er variationen nu kun fra knap 400.000 kr. til 1,6 mio. kr. mellem pastoraterne, når man betragter indkøbsudgifterne eksklusive anlæg. Gennemsnittet per pastorat var på 860.000 kr. i 2010.

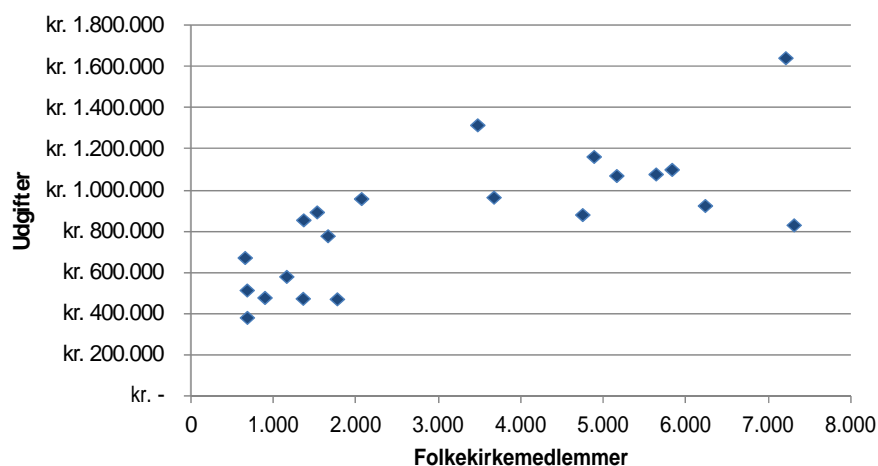
Figur 6. Pastoraternes udgifter til indkøb ekskl. anlægsprojekter



Pastoraternes størrelse og aktivitetsniveau er naturligvis en væsentlig forklarende faktor for det samlede udgiftsniveau og variationen heri mellem pastorater. Således fremgår det af Figur 7, at der er en tydelig sammenhæng mellem

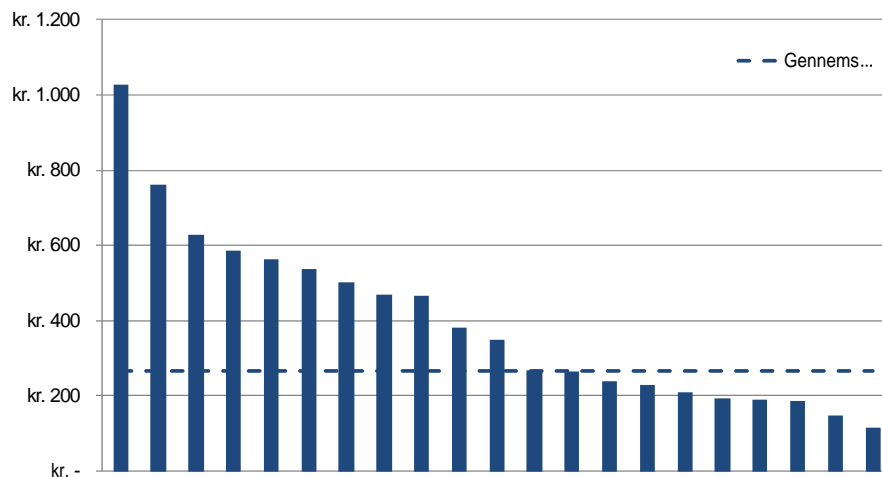
de samlede indkøbsudgifter (eksklusive anlægsprojekter) og antal folkekirkemedlemmer i det enkelte pastorat.

Figur 7. Indkøbsudgifter ekskl. anlæg i forhold til folkekirkemedlemmer



Totaludgifterne til indkøb udgør i (vægtet) gennemsnit 588 kr. per folkekirkemedlem på tværs af pastoraterne, men når man ser bort fra udgifterne til anlægsprojekter udgør de vægtede gennemsnitsudgifter 266 kr. per folkekirkemedlem. Sidstnævnte dækker over en variation mellem pastoraterne fra 114 kr. og helt op til 1.029 kr. per folkekirkemedlem.

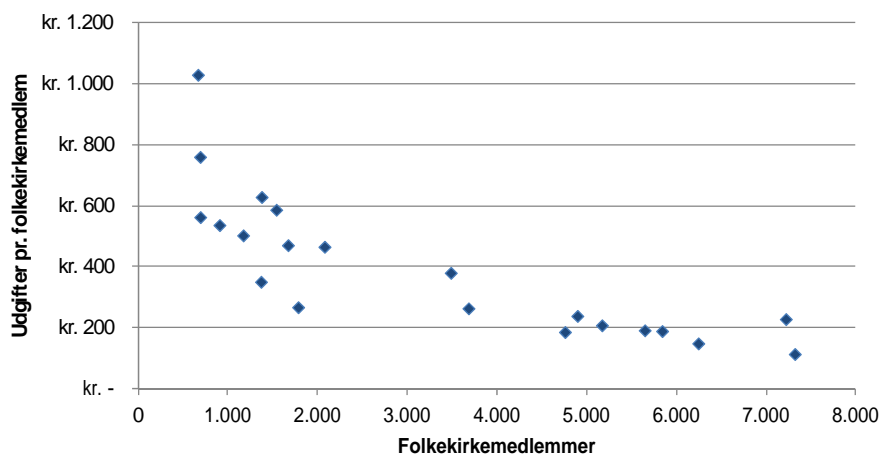
Figur 8. Indkøbsudgifter ekskl. anlæg per folkekirkemedlem



Det er i sig selv en påfaldende observation, at spændet mellem pastoraterne med det laveste og højeste udgiftsniveau er markant større, når udgifterne per folkekirkemedlem sammenlignes, end når en tilsvarende sammenligning foretages på de samlede udgifter eksklusive anlægsprojekter.

Dette hænger i høj grad sammen med, at der tilsyneladende er stordriftsfordele i de større pastorater, som det fremgår af Figur 9.

Figur 9. Indkøbsudgifter ekskl. anlæg per folkekirkemedlem i forhold til folkekirkemedlemmer



Kirkernes udgifter til indkøb omfatter som tidligere omtalt især anlægsprojekter og bygningsdrift. Således udgør anlægsprojekter den klart største udgiftspost med i alt 21,9 mio. kr. svarende til 325 kr. per folkekirkemedlem blandt de pastorater, der har haft udgifter til anlægsprojekter i 2010.

Udgifterne til bygningsvedligeholdelse samt el, gas og varme er ligeledes omfattende med henholdsvis 8,1 og 4,2 mio. kr. Derimod er der relativt begrænsede udgifter til eksempelvis annoncering, telefoni og rengøring, der udgør de mindste udgiftsområder i analysen med årlige udgifter på mindre end en halv mio. kr.

Table 3. Pastoraternes samlede indkøbsudgifter fordelt på kategorier

| | Totaludgifter | Udgift per folkekirkemedlem* |
|-------------------------------|---------------|------------------------------|
| Trykning af kirkeblad | 1.244.000 kr. | 18,29 kr. |
| Annoncer | 191.000 kr. | 2,88 kr. |
| Telefoni | 407.000 kr. | 5,99 kr. |
| Kontorhold | 808.000 kr. | 11,88 kr. |
| Regnskabsføring | 468.000 kr. | 17,82 kr. |
| El, gas og varme | 4.225.000 kr. | 62,12 kr. |
| Edb-udstyr | 553.000 kr. | 8,38 kr. |
| Vedligehold af bygninger mv. | 8.077.000 kr. | 118,76 kr. |
| Rengøring | 419.000 kr. | 6,16 kr. |
| Eftersyn af orgler og klokker | 526.000 kr. | 7,73 kr. |
| Pyntning af kirken | 614.000 kr. | 9,02 kr. |
| Maskiner mv. til kirkegården | 581.000 kr. | 23,70 kr. |

| | Totaludgifter | Udgift per folkekirkemedlem* |
|-----------------|----------------|------------------------------|
| Anlægsprojekter | 21.864.000 kr. | 324,73 kr. |

* Blandt pastorater, der i 2010 havde indkøbsudgifter inden for den pågældende indkøbskategori

I de følgende underkapitler analyseres indkøbsudgifterne særskilt inden for hver indkøbskategori. På grund af den markante sammenhæng mellem pastoraternes størrelse og de tilknyttede udgifter til indkøb gennemføres udgiftsanalysen partielt i forhold til små henholdsvis store pastorater⁵.

Herudover analyseres de kirkegårdsspecifikke indkøbsudgifter separat inden for de indkøbskategorier, hvor dette er relevant, da der ikke er kirkegårde i alle pastorater.

Der gennemføres ikke differentierede analyser af indkøbene i forhold til land- og byopdeling af pastorater. Således er der ikke observeret væsentlige forskelle i indkøbsadfærden og vilkårene specifikt i forhold til disse dimensioner, der ikke opfanges af analysen vedrørende store pastorater i forhold til små pastorater. Herudover er der en vis korrelation mellem store pastorater og bypastorater samt små pastorater og landpastorater.

2.2. Trykning og distribution af kirkeblad

Kirkernes udgifter til ekstern trykning af kirkeblad samt husstandsomdeling i pastoratet er fjerdestørst (målt på totaludgifter) blandt de 13 analyserede indkøbskategorier. Alle de analyserede pastorater har i 2010 haft udgifter inden for denne indkøbskategori.

⁵ I bilag A redegøres der for inddelingen af store og små pastorater

Tabel 4. Kortlægning af trykning og distribution af kirkeblad

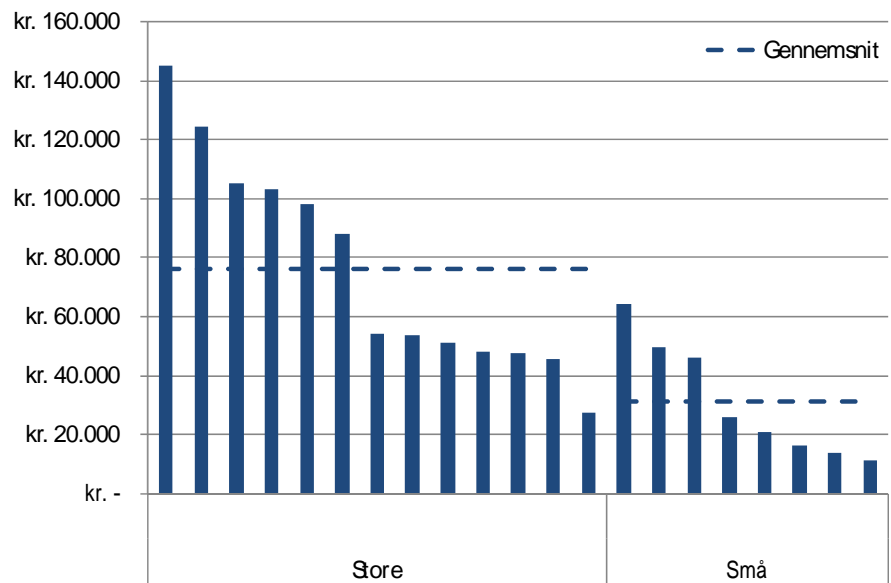
| | |
|--|--|
| Gennemsnitsudgifter i pastorater med udgifter i 2010 | <ul style="list-style-type: none">• Per pastorat: 59.000 kr.• Per folkekirkemedlem: 18,29 kr. |
| Indhold og vilkår | <ul style="list-style-type: none">• På landsplan er der tale om en bred leverandørbase i forhold til såvel trykning som distribution, men i de enkelte kirker anvendes et snævert antal leverandører.• De enkelte kirker anvender typisk en fast leverandør eller trykker selv kirkebladet.• Kirkebladet trykkes typisk 3-4 gange årligt.• Nogle steder trykkes kirkebladet i farver, andre steder i sort/hvid. Der anvendes typisk samme skabelon til hver trykning.• Der afregnes for trykning af kirkeblad på grundlag af antal sider, papirformat og -kvalitet samt farver mv.• Distribution sker typisk af en fast leverandør såsom Post Danmark eller en lokal forening.• Distribution af kirkeblad afregnes på grundlag af antal eksemplarer, der omdeles.• Nogle kirker har ikke udgifter til distribution, da de vælger, at kirkebladet ikke skal omdeles men i stedet udleveres i kirken. |

Forskelle i udgiftsniveauer

Udgifterne i pastorater med store sogne varierede mellem 28.000 kr. og 145.000 kr., mens variationen i de små pastorater gik fra 11.000 kr. til 64.000 kr. i 2010.

Der er en klar tendens til højere udgiftsniveauer i større pastorater. Dette illustreres blandt andet af, at gennemsnitsudgifterne i de store pastorater er mere end dobbelt så høje som i de små pastorater, da de udgør henholdsvis 76.000 kr. og 31.000 kr. på årsbasis.

Figur 10. Totaludgifter til ekstern trykning og distribution af kirkeblad i store og små pastorater

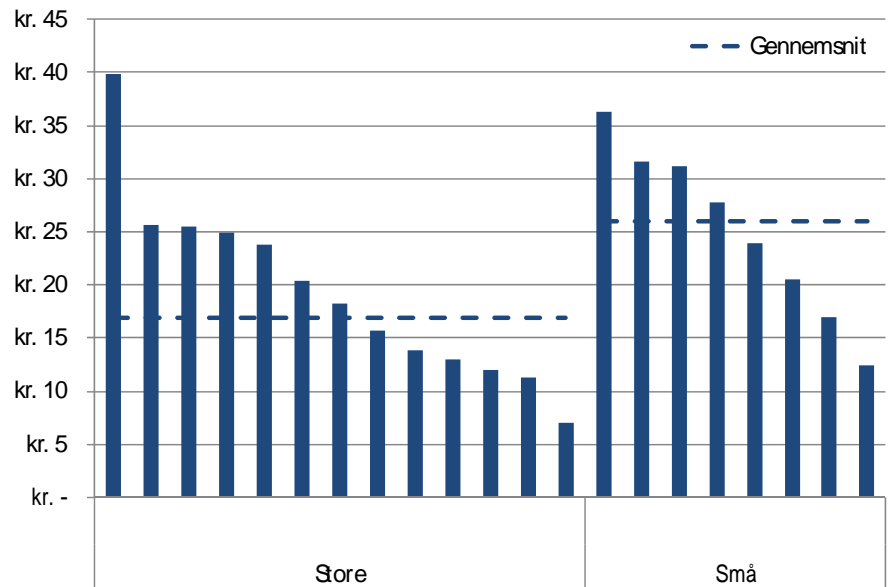


Variationer i udgiftsniveauerne mellem pastoraterne kan både tilskrives forskellige afregningsvilkår med leverandørerne, men kan i højere grad forklares ved forskelle i service- og kvalitetsniveau, det vil sige hyppighed for trykning og distribution samt design og valg af distributionsstrategi.

På baggrund af det foreliggende datamateriale kan det ikke udledes, om det er billigere for kirken selv at trykke bladet eller anvende et eksternt trykkeri. Kirker, der ikke husstandsomdeler kirkebladet, har antagelig lavere udgifter til distribution end andre kirker, der betaler for husstandsomdeling af kirkeblad.

En afgørende udgiftsdrivende faktor for indkøbsudgifterne inden for denne kategori er størrelsen af pastoratet målt i folkekirkemedlemmer, da dette har betydning for, hvor mange kirkeblade det er relevant at trykke samt distributionsomfanget. Af Figur 11 nedenfor fremgår det, at, når man ser på dette nøgletal, er det pludselig de små pastorater, der har relativt høje udgiftsniveauer.

Figur 11. Udgifter per folkekirkemedlem til ekstern trykning og distribution af kirkeblad i store og små pastorater



Der er således en indikation af, at der er stordriftsfordele forbundet med indkøb af trykkeriydelser og distribution vedrørende kirkeblad. Således udgør de vægtede gennemsnitsudgifter per folkekirkemedlem i de store pastorater cirka 17 kr., mens de tilsvarende udgør cirka 26 kr. per folkekirkemedlem i små pastorater.

2.3. Annoncer i dag- og lokalblade

Udgifterne til at indrykke annoncer i lokalaviserne er lavest (målt på totaludgifter) blandt alle de 13 analyserede indkøbskategorier. Et enkelt af de analyserede pastorater havde ikke udgifter til annoncering i dag- og lokalblade i 2010.

Tabel 5. Kortlægning af annoncer i dag- og lokalblade

| | |
|--|---|
| Gennemsnitsudgifter i pastorater med udgifter i 2010 | <ul style="list-style-type: none">• Per pastorat: 10.000 kr.• Per folkekirkemedlem: 2,88 kr. |
| Indhold og vilkår | <ul style="list-style-type: none">• På landsplan er der tale om et meget stort antal leverandører, men i de enkelte kirker annonceres der typisk kun i én fast lokalavis.• Der er stor forskel på kirkernes annonceringsbehov både på grund af forskellige annonceringsstrategier og varierende antal arrangementer i kirken.• Nogle kirker annoncerer kun menighedsrådsmøder og stillingsopslag, mens en række andre kirker yderligere annoncerer ved særarrangementer i kirken. Enkelte kirker har desuden faste annoncer i lokalavisen individuelt eller i fællesskab med andre kirker.• Afregning for annoncer sker på baggrund af antal spaltemillimeter, annoncerne fylder i avisen. |

Forskelle i udgiftsniveauer eksklusive kirkegårdsspecifikke udgifter

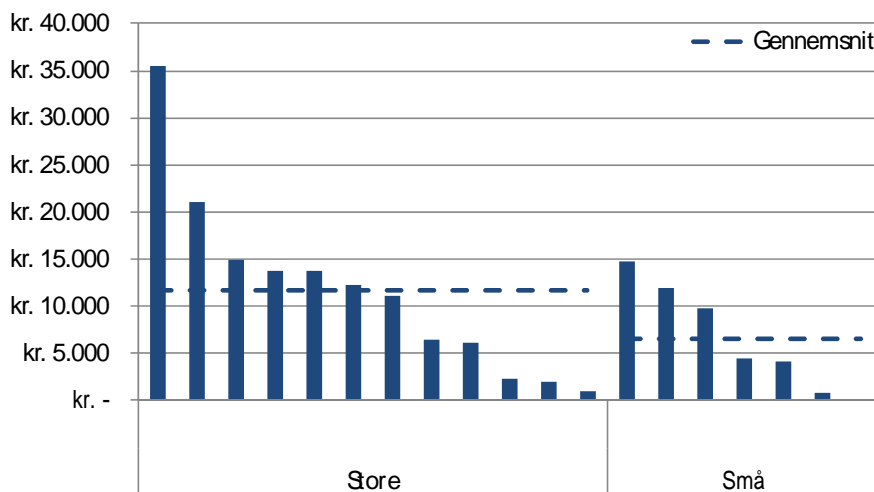
Totaludgifterne til denne indkøbskategori udgjorde i 2010 187.000 kr. eksklusive kirkegårdsspecifikke udgifter.

De årlige udgifter til annoncering i pastorater med store sogne udgør helt ned til 1.000 kr. og op til 35.000 kr. I pastorater med små sogne varierer udgifterne mellem 200 kr. og 15.000 kr. årligt.

Udgifterne i pastorater med store sogne udgør gennemsnitligt 12.000 kr. årligt, hvilket er væsentlig højere end de gennemsnitlige udgifter i små pastorater, der årligt udgør 7.000 kr.

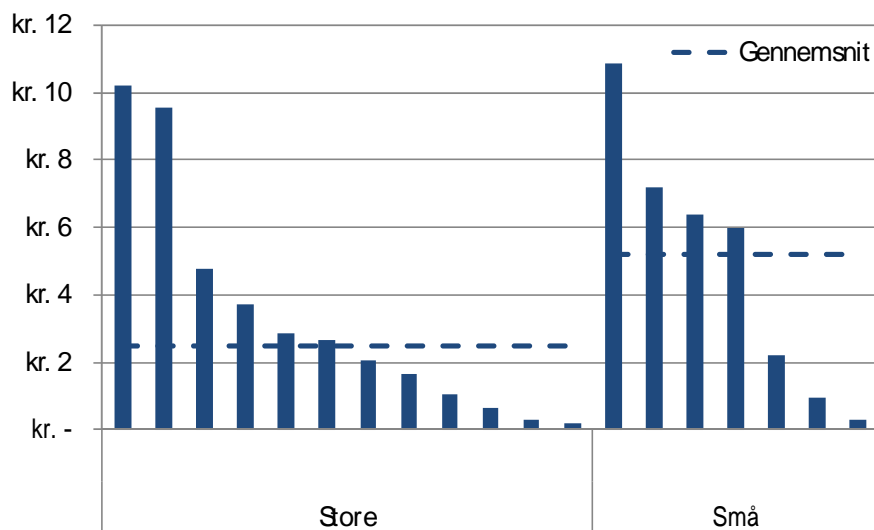
Dette kan dels forklares med, at de større pastorater generelt skal nå ud til et større antal folkekirkemedlemmer, hvorfor der kan være behov for større synliggørelse gennem hyppig annoncering, dels afholder de større kirker oftere arrangementer, der annonceres for. Derimod spiller afregningspriserne en stærkt begrænset rolle for variationen i udgifterne mellem pastoraterne.

Figur 12. Totaludgifter til annoncer i dag- og lokalblade i store og små pastorater, ekskl. kirkegårdsspecifikke udgifter



Som beskrevet er der en væsentlig sammenhæng mellem antallet af folkekirkemedlemmer og annonceringsbehovet. Derfor kan det ikke nødvendigvis konkluderes, at pastorater med store sogne er relativt dyre. Tværtimod er udgifterne per folkekirkemedlem i disse pastorater lavere end i pastorater med små sogne, da de (vægtet) gennemsnitligt udgør henholdsvis 2 kr. og 5 kr. årligt.

Figur 13. Udgifter per folkekirkemedlem til annoncer i dag- og lokalblade i store og små pastorater, ekskl. kirkegårdsspecifikke udgifter



Kirkegårde

Kirkerne har ikke faste regelmæssige annonceringsbehov specifikt vedrørende kirkegårde, men indrykker kun i særlige tilfælde annoncer. Således har der blandt de analyserede pastorater kun været tre tilfælde af annoncering i 2010, hvilket har vedrørt målrettede behov såsom en efterlysning mv.

Udgifterne til annoncering specifikt vedrørende kirkegårde udgjorde i 2010 i alt 4.000 kr. svarende til blot to procent af de samlede udgifter til annoncering.

2.4. Telefoni

Telefoni i kirkekontorer, kirkegårde og præsteboliger udgør udgiftsmæssigt det næstmindste område (målt på totaludgifter) blandt de 13 analyserede indkøbskategorier. Alle de analyserede pastorater har haft udgifter i 2010 inden for denne indkøbskategori.

Tabel 6. Kortlægning af telefoni

| | |
|--|--|
| Gennemsnitsudgifter i pastorater med udgifter i 2010 | <ul style="list-style-type: none">• Per pastorat: 19.000 kr.• Per folkekirkemedlem: 5,99 kr. |
| Indhold og vilkår | <ul style="list-style-type: none">• Både på landsplan og i de enkelte kirker er leverandørbasen meget snæver, idet der stort set udelukkende købes telefoni hos TDC.• Alle kirkerne anvender Kirkeministeriets leverandøraftale med TDC (Plusnet), men enkelte supplerer med fx mobilabonnementer hos andre leverandører.• Afregningsformerne indeholder både abonnementsbetalinger med og uden et antal taletidsminutter inkluderet samt ren afregning for forbrug af taletidsminutter, sms'er osv. |

Forskelle i udgiftsniveauer eksklusive kirkegårdsspecifikke udgifter

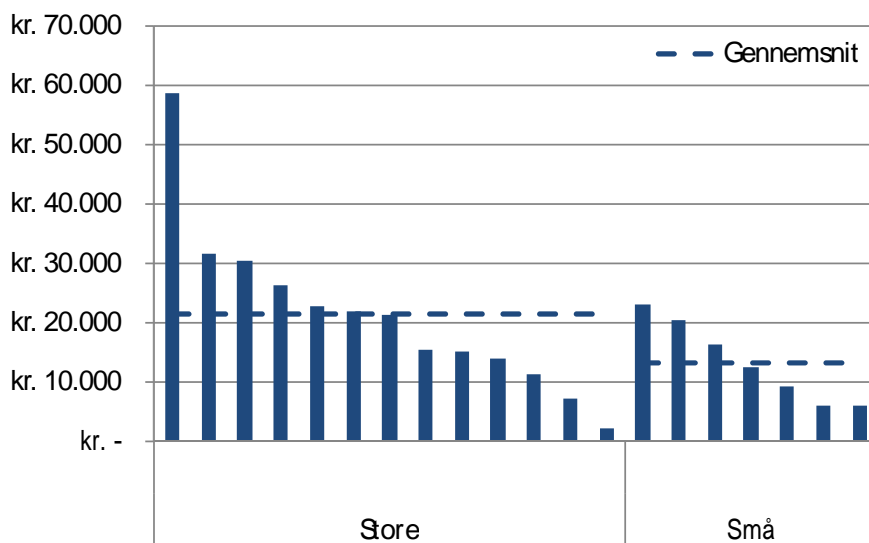
Totaludgifterne til telefoni eksklusive kirkegårdsspecifikke udgifter udgjorde i 2010 371.000 kr.

Der er en meget stor variation i de årlige telefonudgifter i pastorater med store sogne, da de svinger mellem 2.000 kr. og helt op til 59.000 kr. årligt. Dette skal dog ses i lyset af, at der mellem de store pastorater er betydelige forskelle i størrelsen målt på såvel antal folkekirkemedlemmer som ansatte. Dog ikke med en faktor, der i sig selv forklarer den store udgiftsmæssige forskel.

I pastorater med små sogne er udgiftsniveauerne noget mere jævne, idet de varierer mellem 6.000 kr. og 23.000 kr. årligt.

De gennemsnitlige udgifter til telefoni udgør i de store pastorater 21.000 kr. årligt, hvilket er mere end 50 procent højere end i pastorater med små sogne, hvor de årlige udgifter til telefoni udgør gennemsnitligt 13.000 kr.

Figur 14. Totaludgifter til telefoni i store og små pastorater, ekskl. kirkegårds-specifikke udgifter



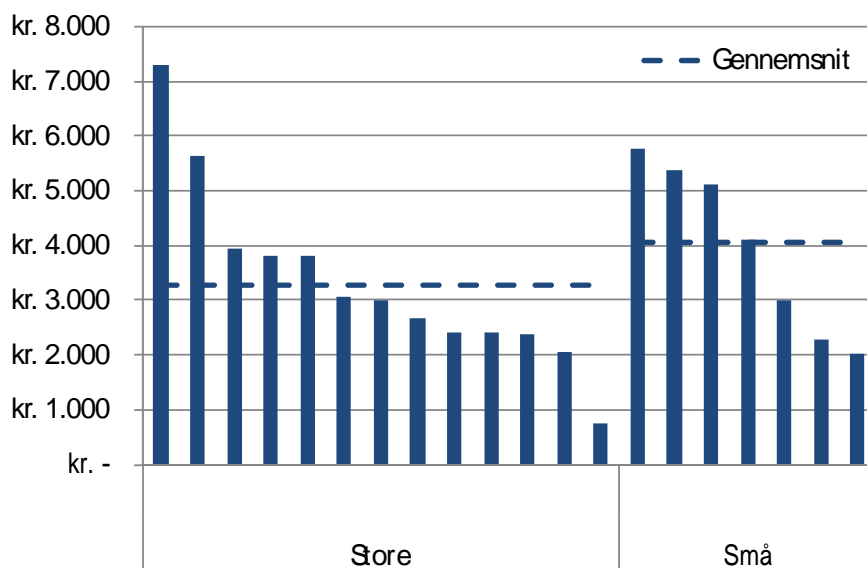
Eftersom størstedelen af forbruget afholdes på den samme leverandøraftale til de samme vilkår, kan udgiftsvariationer stort set ikke tilskrives forskelle i afregningspriser. Det er derimod forbrugsomfanget, der er afgørende for udgiftsniveauet i de enkelte kirker. Dette understøttes af det forholdsvis høje forbrug i pastorater med store sogne, som alt andet lige har et større kommunikativt aktivitetsniveau end pastorater med små sogne.

En væsentlig udgiftsdrivende faktor inden for denne indkøbskategori er således antallet af ansatte i funktioner, der anvender telefon (præster, kordegn, graver etc.), ligesom kirkernes forbrugsstyring præger udgiftsniveauet. Udgifterne er givetvis lavere i kirker med få ansatte, og hvor der kun forefindes fastnettelefoner, mens de antageligt er højere i kirker med mange ansatte, der alle anvender fastnet- og/eller mobiltelefon.

Således tilbydes de ansatte mobiltelefoner (og abonnementer) til tjenestebrug i nogle kirker, mens andre kirkers ansatte udelukkende er tilgængelige via fastnettelefon. Herudover er der i nogle kirker fastsat visse begrænsninger for telefonanvendelsen, som kirken afholder udgifter for, mens der i andre kirker ikke eksisterer retningslinjer.

Det fremgår af Figur 15, at udgiftsniveauerne er noget mere ensartede, når de normeres i forhold til antallet af ansatte. Der er desuden en indikation af, at der er stordriftsfordele ved telefoni, da de vægtede gennemsnitsudgifter per ansat udgør henholdsvis 3.300 kr. og 4.100 kr. årligt i pastorater med henholdsvis store og små sogne.

Figur 15. Udgifter per ansat til telefoni i store og små pastorater, ekskl. kirkegårdsspecifikke udgifter

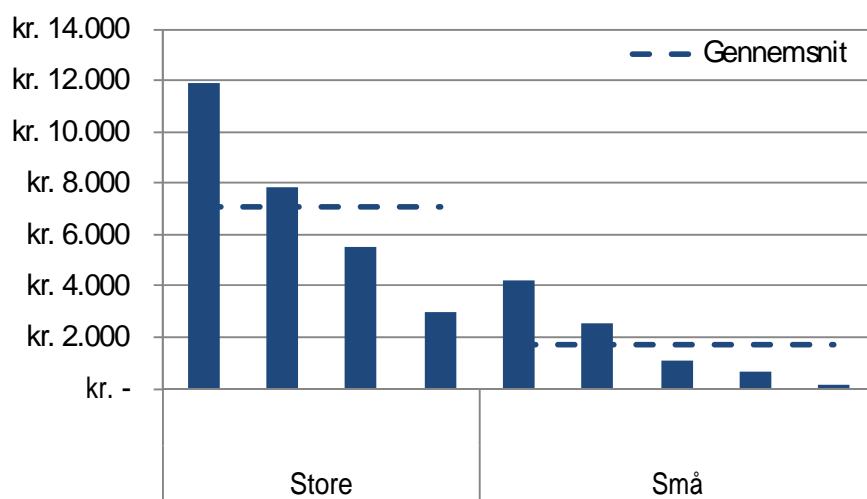


Kirkegårde

Udgifterne til telefoni specifikt for kirkegårdene udgjorde i 2010 37.000 kr., hvilket svarer til ni procent af de samlede udgifter til telefoni. Blandt de 13 pastorater i analysen havde ni pastorater regnskabsført kirkegårdsspecifikke udgifter i 2010.

Vedrørende kirkegårde er der ligeledes en klar sammenhæng mellem størrelsen på pastoratet og udgifterne, idet gennemsnitsudgifterne i pastorater med store sogne udgjorde 7.000 kr. i 2011, mens de i små pastorater blot udgjorde 1.700 kr. i 2010.

Figur 16. Kirkegårdsspecifikke udgifter i alt til telefoni i store og små pastorater



Det skal desuden bemærkes, at pastoraterne med de største udgifter til telefoni i analysen har flere kirkegårde og gravere end de små pastorater, hvilket bidrager til at forklare de observerede udgiftsforskelle.

2.5. Kontorhold

Kirkernes indkøb af kontorartikler, porto og abonnementer på tidsskrifter til kirkekontorer og kirkegårde er femtestørst (målt på totaludgifter) blandt de 13 analyserede indkøbskategorier. Alle de analyserede pastorater havde udgifter til indkøb vedrørende kontorhold i 2010.

Tabel 7. Kortlægning af kontorhold

| | |
|--|---|
| Gennemsnitsudgifter i pastorater med udgifter i 2010 | <ul style="list-style-type: none"> • Per pastorat: 38.000 kr. • Per folkekirkemedlem: 11,88 kr. |
| Indhold og vilkår | <ul style="list-style-type: none"> • Der handles typisk hos en fast leverandør inden for specifikke sortimentsdele (papirvarer, skrivebordsartikler, bordmaskiner etc.). • På landsplan er den samlede leverandørbase bred, dels fordi mange kirker anvender flere leverandører inden for indkøbskategorien set under ét, dels fordi mange kirker handler lokalt. • Flere kirker har en fast rabataftale med en lokal boghandel eller supermarked eller lignende på 10-20 pct. af listepriisen og køber derfor ofte der. • Samtidig føler de sig dog ikke forpligtet til at købe alt til kontorhold ind hos disse leverandører, men undersøger også priser på internettet løbende. • Størstedelen af indkøbene vedrører kirkekontorets og præsternes forbrug af kontorhold, hvorimod graverne på kirkegården har et væsentligt mindre behov. |

Forskelle i udgiftsniveauer eksklusive kirkegårdsspecifikke udgifter

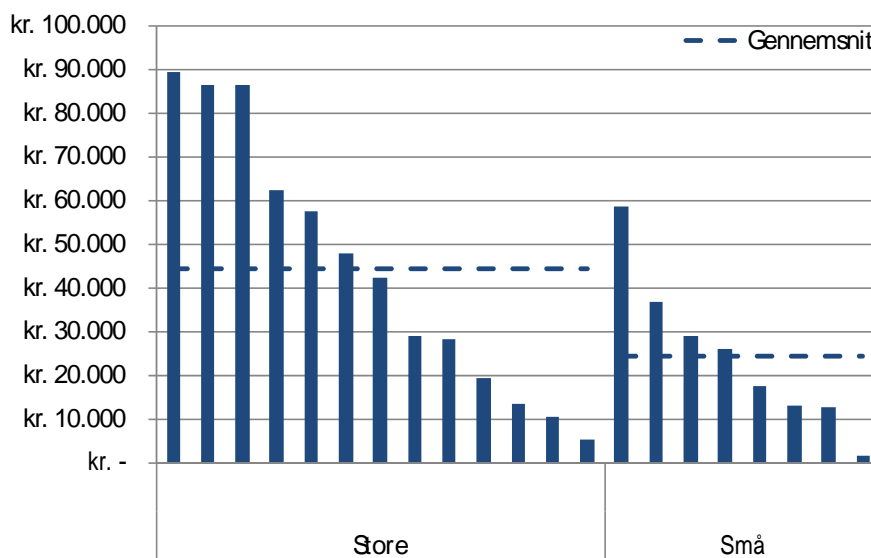
I 2010 udgjorde de samlede udgifter til denne indkøbskategori⁶ 773.000 kr. eksklusive udgifter, der specifikt vedrører kirkegårdsdrift.

I pastorater med store sogne udgør de årlige udgifter til indkøb vedrørende kontorhold gennemsnitligt 44.000 kr. og varierer mellem pastoraterne fra 5.000 kr. til 89.000 kr.

⁶ Der er ikke taget højde for kirkernes mulige forskellige praksis i forhold til at give menighedsrådsmedlemmer kontorholdsgodtgørelse som alternativ til refusion af faktisk afholdte udgifter eller kirkegårdes anvendelse af protokoller i stedet for kirkegårdssystemer, hvis udgifter bogføres andetsteds. Således har det ikke været muligt at totalkortlægge sådanne praksisforskelle mellem alle sognene. Det vurderes dog, at de udgiftsvariationer, der eventuelt kan henføres hertil, er forholdsvis begrænsede set i forhold til totaludgifterne inden for indkøbskategorien

Gennemsnitsudgifterne til kontorhold udgør godt det halve i pastorater med små sogne, hvor indkøbsudgifterne i 2010 var 24.000 kr. Dette dækker over en variation mellem 1.500 kr. og 59.000 kr. i de enkelte pastorater.

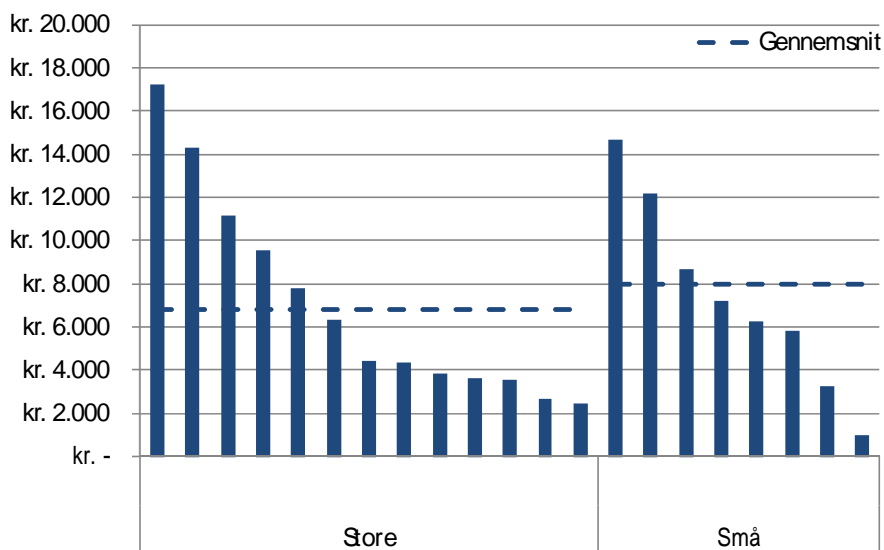
Figur 17. Totaludgifter til kontorhold i store og små pastorater, ekskl. kirkegårdsspecifikke udgifter



Udgiftsforskellene mellem store og små pastorater dækker over væsentlige forskelle i aktivitetsniveauet både i forhold til det faglige og administrative arbejde. Derfor er der også væsentligt flere ansatte i de større pastorater end i de mindre pastorater og alt andet lige et større forbrug af kontorhold. Blandt de her analyserede pastorater var der gennemsnitligt syv ansatte i pastoraterne med store sogne og gennemsnitligt tre ansatte i pastoraterne med små sogne.

Når man tager højde for det forskellige antal ansatte i pastoraterne, fremgår det af Figur 18, at der sker en væsentlig udjævning af udgiftsniveauerne mellem store og små pastorater. De vægtede gennemsnitsudgifter per ansat i store pastorater udgjorde i 2010 6.800 kr. og i små pastorater 8.000 kr.

Figur 18. Udgifter per ansat til kontorhold i store og små pastorater, ekskl. kirkegårdsspecifikke udgifter



Det fremgår ligeledes, at selvom der fortsat er en omfattende variation i udgiftsniveauerne mellem de enkelte pastorater, er denne variation mindre omfattende end, når man ser på de samlede udgiftsniveauer.

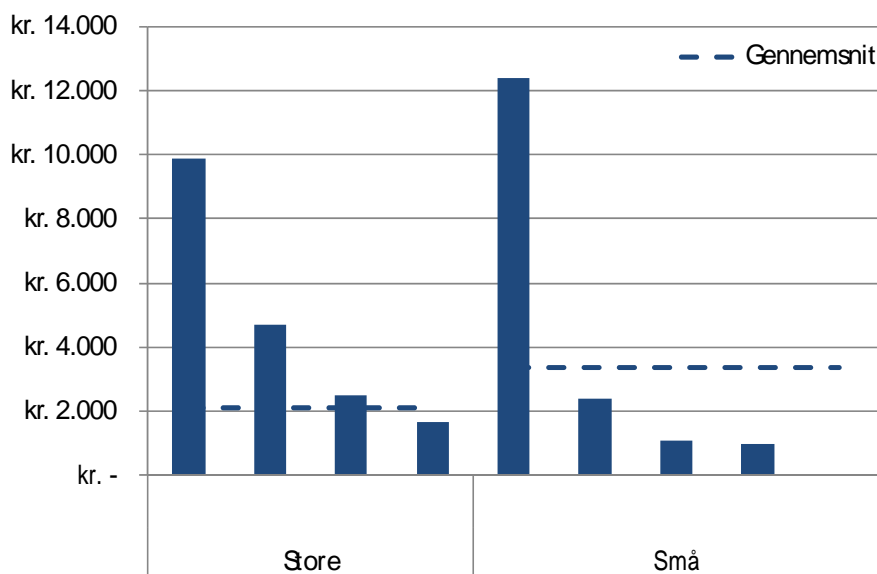
De variationer, der fortsat eksisterer, når man tilnærmert korrigerer for forskelle i aktivitetsniveau, kan især tilskrives, at der mellem pastorater er forskelle i, hvor højt kvalitets- og serviceniveauer vægtes, ligesom afregningspriserne varierer i forhold til, om kirkerne har indgået rabataftaler, udnytter løbende tilbud eller opnår mængderabatter.

Således er der eksempelvis nogle kirker, der giver udtryk for, at de prioriterer kvaliteten meget højt, og at prisen er mindre vigtig, mens andre kirker omvendt lægger vægt på at købe de billigst mulige produkter uanset kvalitet.

Kirkegårde

De kirkegårdsspecifikke udgifter til kontorhold udgjorde i 2010 i alt 36.000 kr. i de analyserede pastorater, hvilket svarer til fire procent af de samlede udgifter til kontorhold. I 2010 havde ni pastorater bogført kirkegårdsspecifikke udgifter til kontorhold med en variation mellem 68 kr. og op til 12.000 kr.

Figur 19. Kirkegårdsspecifikke udgifter i alt til kontorhold i store og små pastorater



De forholdsvis høje udgifter i nogle pastorater kan både tilskrives, at der kan være en vis uregelmæssighed i anskaffelserne over tid, og at der mellem pastoraterne er forskel i allokeringen af de administrative opgaver mellem kirkekontor, præster og gravere.

Således har et af pastoraterne eksempelvis haft kirkegårdsspecifikke udgifter på 12.000 kr. i 2010, men kun 1.500 kr. vedrørende kirken, hvilket både kan dække over ansvarsfordelingen mellem de ansatte eller uregelmæssige anskaffelsesbehov.

2.6. Assistance til bogføring og regnskabsføring

Kirkernes indkøb af eksterne assistance til bogføring og regnskabsføring⁷ er totalt set den fjerdemindste indkøbskategori (målt på totaludgifter) blandt de 13 analyserede indkøbskategorier. Det dækker dog over, at kun fem af de analyserede pastorater har tilkøbt disse ydelser i 2010.

⁷ Udgifter til ekstern assistance omfatter i princippet bogføring, der ikke varetages af den valgte kasserer eller fastansatte i kirken. Analysen er dog afgrænset til at omfatte tilkøb hos firmaer, der assisterer med bogføring og regnskabsføring. Dvs. at ydelser, der eventuelt tilkøbes hos privatpersoner, ikke indgår i analysen. Dette skyldes at disse udgifter føres under lønkonti, der dels ikke indgår i analysen, dels ikke er bogført tilstrækkelig detaljeret til at udskille dem fra lønudgifterne til de fastansatte i kirkerne. Dermed kan eventuelle indkøb af ydelsen hos privatpersoner ikke specificeres konkret på baggrund af det foreliggende datagrundlag

Tabel 8. Kortlægning af assistance til bogføring og regnskabsføring

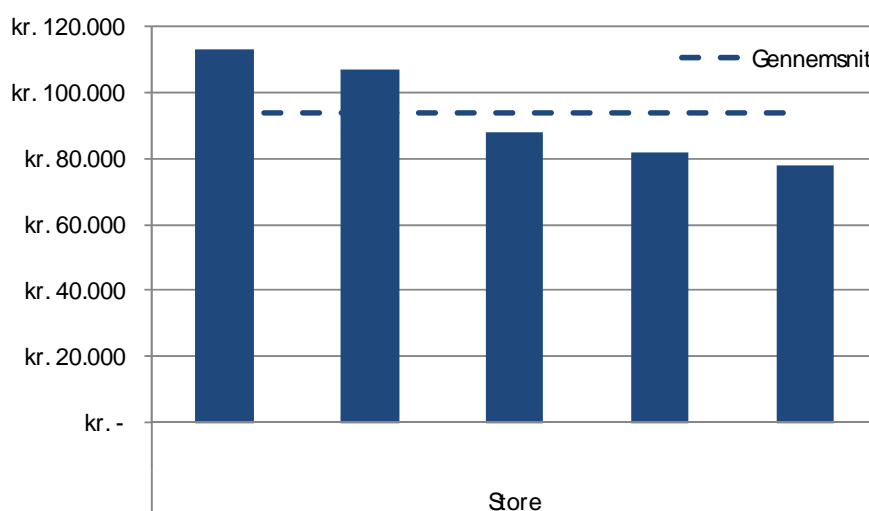
| | |
|--|---|
| Gennemsnitsudgifter i pastorater med udgifter i 2010 | <ul style="list-style-type: none">• Per pastorat: 94.000 kr.• Per folkekirkemedlem: 17,82 kr. |
| Indhold og vilkår | <ul style="list-style-type: none">• Det er blot fem pastorater, der har regnskabsført udgifter i 2010 vedrørende assistance til bogføring og regnskabsføring.• Alle disse pastorater anvender den samme faste leverandør.• Afregningen sker overordnet i henhold til omfang af bilag og posteringer, hvor medlemsbidraget fastsættes en gang årligt.• Kirker, der ikke tilkøber ekstern assistance, har typisk allokeret ansvaret for bogføring og regnskabsføring til kassereren eller kordegnen. |

Forskelle i udgiftsniveauer

Det er blandt de allerstørste pastorater, der sker tilkøb af assistance til bogføring og regnskabsføring. Alle respondenter beskriver de regnskabsmæssige opgaver som komplekse uanset posteringsomfang. Det er ikke alle kirker, der har den nødvendige kompetence internt til at håndtere disse opgaver, hvilket er den væsentligste forklaringsfaktor for, at nogle kirker har købt ekstern assistance. Således vurderer respondenterne ikke, at det er billigere at købe ydelsen eksternt, men er nødt til at gøre det, når kompetencerne ikke er til stede internt.

Udgifterne udgør i gennemsnit 94.000 kr. årligt og varierer i pastoraterne mellem 78.000 kr. og 113.000 kr. Den store lighed i udgifterne hænger sammen med, at pastoraternes regnskaber er omfangsmæssigt ensartede, og assistancen købes samme sted med fastsættelse af afregningen relativt til bilags- og posteringsomfanget.

Figur 20. Totaludgifter til assistance til bogføring og regnskabsføring



På baggrund af det foreliggende datamateriale kan det ikke udledes, hvorvidt det er billigere for kirken selv at varetage bogføring og regnskabsføring end at købe ekstern assistance. Dog peger flere respondenter på, at de oplever det som billigst og mest hensigtsmæssigt at varetage det internt, forudsat at kompetencerne er til stede.

2.7. El, gas og varme

Udgifterne til el, gas og varme til kirkebygninger, præsteboliger og graverbygninger mv. er tredjestørst (målt på totaludgifter) blandt de 13 analyserede indkøbskategorier. Alle pastoraterne i analysen har haft udgifter i 2010 inden for denne indkøbskategori.

Tabel 9. Kortlægning af el, gas og varme

| | |
|--|--|
| Gennemsnitsudgifter i pastorater med udgifter i 2010 | <ul style="list-style-type: none"> • Per pastorat: 201.000 kr. • Per folkekirkemedlem: 62,12 kr. |
| Indhold og vilkår | <ul style="list-style-type: none"> • Indkøbskategorien omfatter indkøb af varme, el og gas til forsyning. Langt størstedelen af udgifterne vedrører el og fjernvarme. • Leverandørbasen er meget snæver, idet der i alle kirker anvendes en fast leverandør inden for hver forsyningstype. • På landsplan anvendes et snævert antal leverandører vedrørende el og et lidt bredere antal vedrørende fjernvarme, der typisk købes fra lokale varmeværker. • Kirkerne betaler typisk løbende efter forbrug (kWh og MWh) til fast eller variabel pris per forbrugsenhed og har ikke indgået rabataftaler, bl.a. fordi de selv vurderer at have en svag forhandlingsposition pga. leverandørbilledet. |

Forskelle i udgiftsniveauer eksklusive kirkegårdsspecifikke udgifter

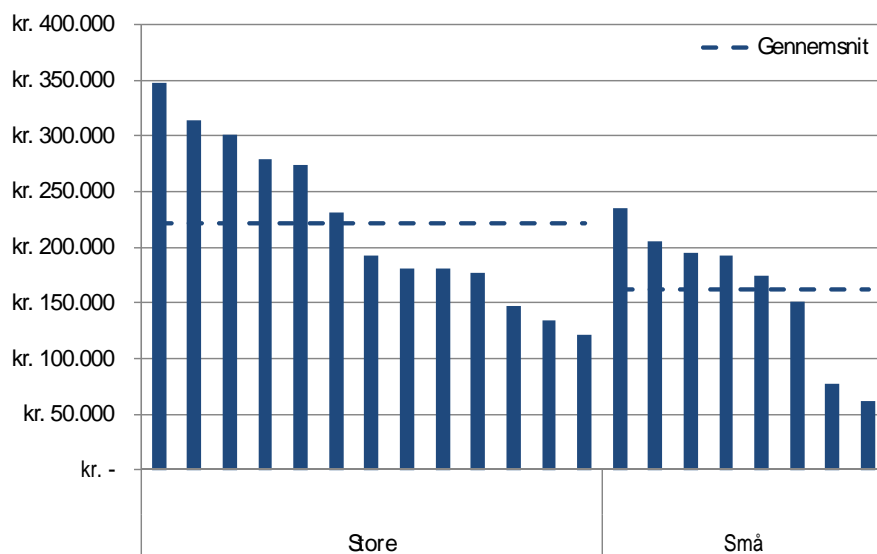
Totaludgifterne i denne indkøbskategori udgjorde i 2010 knap 4,2 mio. kr. eksklusive kirkegårdsspecifikke udgifter.

Det er tydeligt, at der inden for denne indkøbskategori er en stor homogenitet i indkøbene, både i forhold til sammensætningen af forbruget og i forhold til afregningspriserne. Således er variationerne i omkostningsniveauerne mindre end inden for de fleste af de øvrige indkøbskategorier.

Pastorater med store sogne havde i 2010 udgifter mellem 121.000 kr. og 347.000 kr., mens udgifterne i små pastorater varierede mellem 61.000 kr. og 235.000 kr.

Der er en tendens til højere udgiftsniveauer i større pastorater, hvilket antagelig hænger sammen med flere arrangementer i kirken og større administrativt aktivitetsniveau. Gennemsnitsudgifterne i de store pastorater udgjorde i 2010 221.000 kr., hvilket er 37 procent højere end i pastorater med små sogne, hvor gennemsnitsudgifterne udgjorde 161.000 kr. i 2010.

Figur 21. Totaludgifter til el, gas og varme i store og små pastorater, ekskl. kirkegårdsspecifikke udgifter

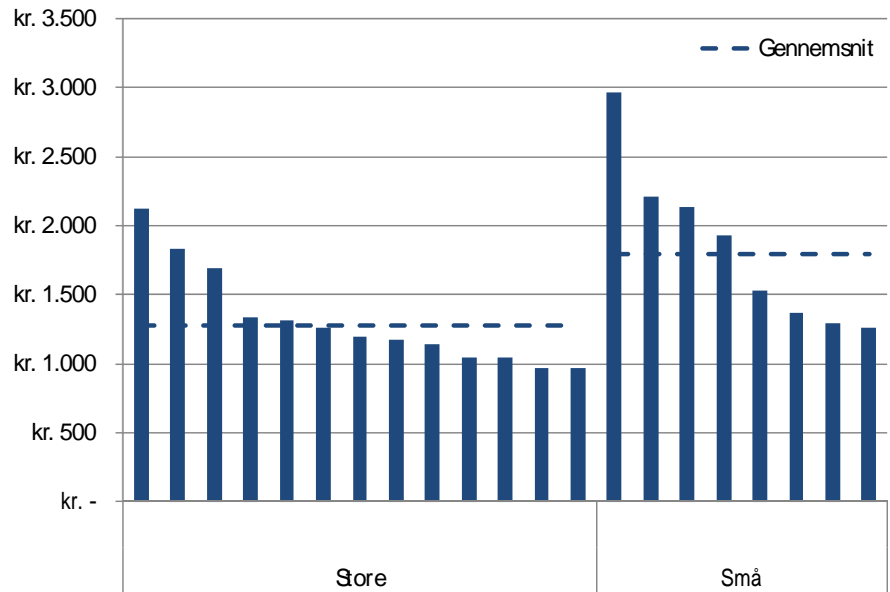


Et oplagt nøgletal inden for denne indkøbskategori ville være forsyningsudgifter i forhold til antal kvadratmeter. Dette kan dog ikke opgøres, da der ikke foreligger nøjagtige opgørelser over hverken antal bygninger eller størrelse på bygningerne, der findes i de enkelte sogne og dermed pastorater.

Som et alternativ hertil er pastoraternes udgifter per gudstjeneste og udvalgte kirkelige handlinger⁸ (herefter omtalt som "gudstjenester mv.") i stedet opgjort, da denne opfanger en væsentlig del af aktivitetsniveauet i sognene.

⁸ Kirkelige handlinger, der er medtaget i nøgletallet, omfatter vielser og kirkelige begravelser. Se bilag A for en uddybning

Figur 22. Udgifter per gudstjeneste mv. til el, gas og varme i store og små pastorater, ekskl. kirkegårdsspecifikke udgifter



Det fremgår af Figur 22 ovenfor, at udgiftsniveauerne udjævnes markant på tværs af pastoraterne, når udgifterne normeres i forhold til kirkernes aktivitet. I de store pastorater udgør udgifterne til el, gas og varme per gudstjeneste mv. gennemsnitligt (vægtet) 1.300 kr. om året, mens de tilsvarende udgør 1.800 kr. årligt i de små pastorater.

Ud over at forskellene i totaludgifterne mellem pastoraterne kan være begrundet med forskelle i fagligt og administrativt aktivitetsomfang, kan udgiftsvariationerne også være påvirket af bygningernes alder og stand. Disse faktorer har således blandt andet en betydning for isoleringsgraden, ligesom eventuelle energiforbedrende tiltag og retningslinjer for forbrugsoptimering kan have reduceret forbruget og udgifterne i nogle kirker.

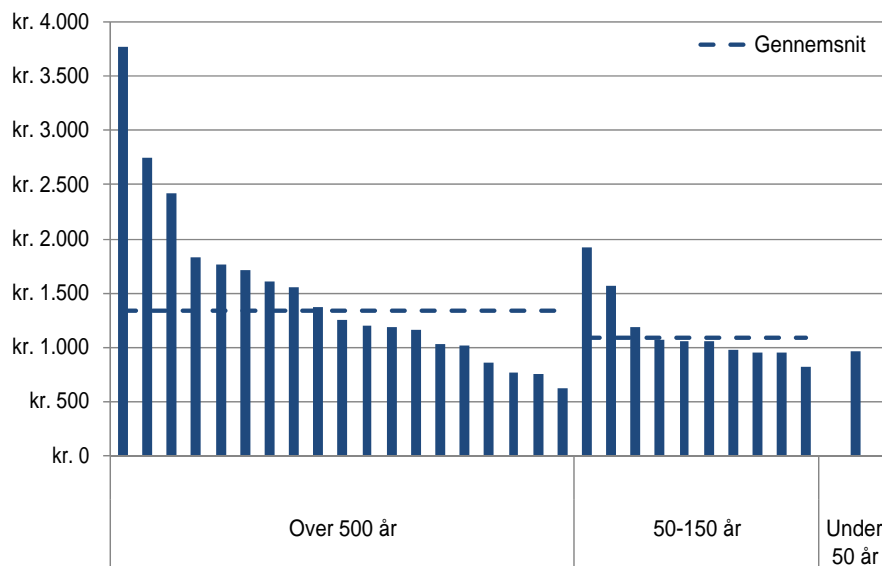
Det vil derfor være relevant at supplere analysen af udgifterne per gudstjeneste mv. med en analyse af, hvilken betydning bygningernes alder og stand har for udgiftsniveauerne. På baggrund af det eksisterende datamateriale kan dette dog ikke lade sig gøre fuldt ud, da der særligt i forhold til de øvrige bygninger end selve kirken kun foreligger meget usikre data, ligesom der generelt ikke foreligger valide opgørelser af arealer.

Dog foreligger der data for kirkernes alder, hvorfor der i Figur 23 nedenfor er foretaget en opstilling af udgifterne per gudstjeneste mv. i 2010 i forhold til kirkernes alder i tre overordnede grupperinger. Det viser sig, at der en vis sammenhæng mellem kirkernes alder og forsyningsudgifterne, om end at enkelte kirkers relativt høje udgiftsniveauer er med til at trække gennemsnitsudgifterne væsentligt op vedrørende gruppen af kirker, der er over 500 år gamle.

De vægtede gennemsnitsudgifter per gudstjeneste mv. til el, gas og varme udgjorde i 2010 knap 1.000 kr. i sognet, hvor kirken er mindre end 50 år

gammel. Derimod udgjorde de tilsvarende gennemsnitsudgifter 1.100 kr. i de 50-150 år gamle kirker og 1.300 kr. i kirkerne, der er mere end 500 år gamle.

Figur 23. Kirkekassernes udgifter per gudstjeneste mv. til el, gas og varme ekskl. præstebolig- og kirkegårdsspecifikke udgifter i forhold til kirkernes alder*



* Der er taget udgangspunkt i kirkekassernes udgifter frem for pastoraternes udgifter pga. normeringen i forhold til kirkernes alder. Således er der i flere pastorater variationer i de givne kirkers alder, hvormed der ikke kan ske en meningsfuld gruppering, hvorimod kirkerne i de enkelte kirkekasser er bygget inden for samme overordnede periode

Årsagen til de forholdsvis ensartede udgiftsvariationer uanset kirkernes alder (når der ses bort fra enkelte outliers) vurderes at være, at kirkerne i de analyserede pastorater er i forholdsvis god stand, da en række af dem eksempelvis er blevet restaureret inden for de seneste årtier. Herudover har flere kirker gennemført energiforbedrende tiltag inden for de seneste år i form af blandt andet automatisk varmestyring, ekstra isolering og udskiftning til elsparepærer mv.

De omfattende variationer mellem særligt de ældste kirker kan dog samtidig antagelig være forklaret ved de samme faktorer, idet det ikke er alle kirker, der endnu har gennemført energiforbedrende tiltag eller restaureret kirken. Herudover kan en del af udgiftsvariationerne også skyldes forskellige abonnementsformer (fx fast eller variabel pris per kWh) og geografisk beliggenhed (fx er el p.t. billigere vest for Storebælt end øst for Storebælt), om end disse faktorer vurderes at spille en begrænset rolle.

Kirkegårde

Der var kun fem pastorater, der i 2010 havde kirkegårdsspecifikke udgifter til el, gas og varme. Dette kan især tilskrives, at der er væsentlig forskel på graverbygningerne på de forskellige kirkegårde i forhold til såvel type som anvendelsesformål.

De samlede kirkegårdsspecifikke udgifter til el, gas og varme udgjorde i 2010 56.000 kr., hvilket svarer til blot en procent af kirkernes samlede forsyningsudgifter. Der er ikke væsentlige forskelle mellem udgiftsniveauerne mellem pastoraterne generelt eller store og små pastorater specifikt.

De kirkegårdsspecifikke udgifter til el, gas og varme varierer blandt pastoraterne mellem 3.000 kr. og 22.000 kr. på årsbasis. Udgifterne udgør gennemsnitligt 11.000 kr. årligt i de analyserede pastorater.

2.8. Edb-udstyr og service

Kirkernes indkøb af edb-udstyr og service til kirkekontorer, kirkegårde og præsteboliger er ottendestørst (målt på totaludgifter) blandt de 13 analyserede indkøbskategorier. I 2010 havde 19 af pastoraterne i analysen indkøbsudgifter inden for denne kategori.

Tabel 10. Kortlægning af edb-udstyr og service

| | |
|--|--|
| Gennemsnitsudgifter i pastorater med udgifter i 2010 | <ul style="list-style-type: none"> • Per pastorat: 29.000 kr. • Per folkekirkemedlem: 8,38 kr. |
| Indhold og vilkår | <ul style="list-style-type: none"> • På landsplan er der tale om en bred leverandørbase vedrørende edb-udstyr, der ikke er tilsluttet Kirkenettet (dette udstyr købes via Kirkeministeriet). • Kirkerne anvender forskellige leverandører fra gang til gang, da de som regel undersøger priser hos forskellige firmaer ved givne anskaffelser. • Når kirkerne køber edb-udstyr, der ikke skal tilsluttes Kirkenettet, stiller de typisk lavere krav til udstyret, da deres behov ikke kræver avanceret computerkraft. • Kirkerne har typisk ikke rabataftaler inden for denne indkøbskategori, men udnytter i stedet tilbud hos forskellige leverandører, når de forud for anskaffelser undersøger priser på leverandørmarkedet. |

Forskelle i udgiftsniveauer eksklusive kirkegårdsspecifikke udgifter

Udgifterne til denne indkøbskategori udgjorde i 2010 i alt 515.000 kr. eksklusive udgifter, der specifikt vedrører kirkegårdsdrift.

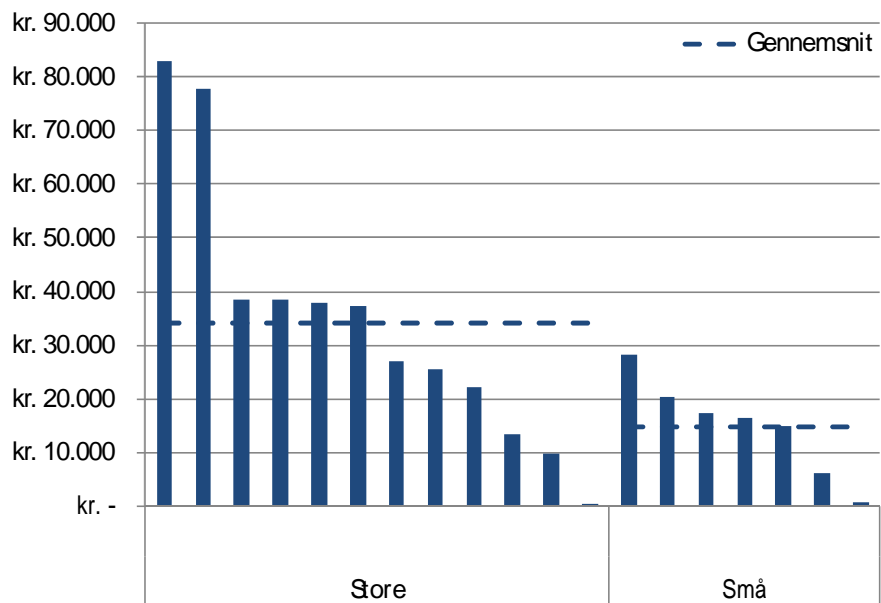
Der er væsentlig højere udgifter til indkøb af edb-udstyr og service i pastorater med store sogne end i pastorater med små sogne. Således udgjorde gennemsnitsudgifterne i 2010 henholdsvis 34.000 kr. i store pastorater og 15.000 kr. i små pastorater

Udgifterne i pastorater med store sogne varierede i 2010 mellem mindre end 1.000 kr. op til 83.000 kr., mens de i de små pastorater gik fra mindre end 1.000 kr. op til 28.000 kr.

Årsagen til de store udgiftsforskelle mellem pastoraterne kan især forklares ved, at der på et givet tidspunkt vil være forskellige anskaffelsesbehov. Således er indkøbskategorien kendetegnet ved, at der ikke er faste årlige anskaffelsesbehov, men at der i nogle år vil være udsving, da der anskaffes udstyr med forholdsvis høj værdi.

Derfor kan det enkelte pastorats udgifter i 2010 ikke entydigt tolkes sådan, at forbruget, afregningspriserne eller kvalitetsniveauet er højere eller lavere end i andre pastorater.

Figur 24. Totaludgifter til edb-udstyr og service i store og små pastorater

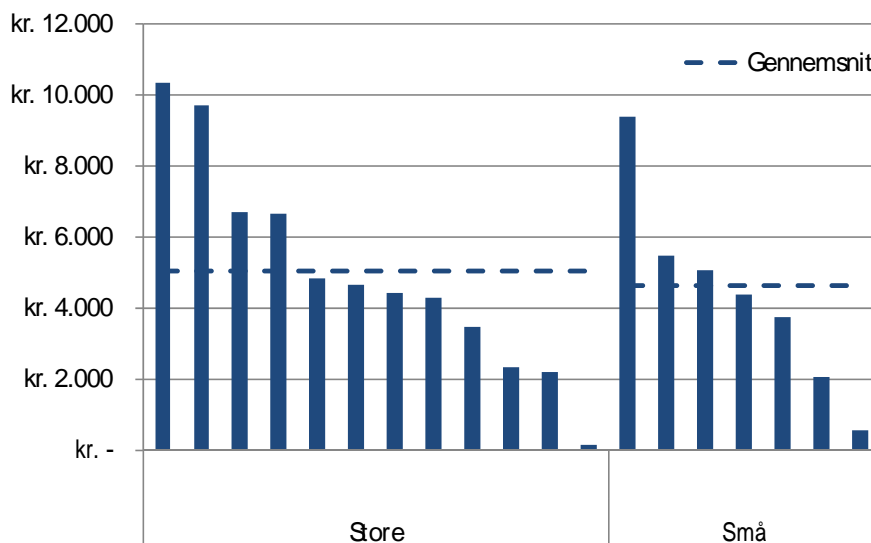


Anskaffelsesbehovet og dermed også udgiftsniveauet afhænger blandt andet af, hvor hyppigt udstyret udskiftes samt naturligvis antal personer, der anvender edb-udstyr. Blandt de interviewede kirker er der ikke faste regler for, hvor længe udstyret skal anvendes, før det udskiftes, men den generelle holdning er at anvende udstyret så lang tid som muligt. Respondenterne giver udtryk for, at dette i hvert fald er længere perioder end de tre år, der er vilkårene for computere, der er tilsluttet Kirkenettet.

Der foreligger ikke opgørelser over, hvor mange ansatte eller menighedsrådsmedlemmer, der er blevet tilbudt edb-udstyr i de analyserede pastorater. Men en god indikator for et mere reelt billede af udgiftsfordelingen vil være at tage udgangspunkt i udgifterne i forhold til antallet af ansatte i kirkerne.

Det fremgår af Figur 25, at der er ret ensartede udgiftsniveauer på tværs af pastoraterne, når man tager højde for, at enkelte høje og lave afvigelse antageligt skyldes forskellige anskaffelsesbehov. I store pastorater udgjorde udgifterne til indkøb af edb-udstyr og service i 2010 gennemsnitligt (vægtet) 5.000 kr. per ansat, mens gennemsnitsudgifterne (vægtet) udgjorde 4.600 kr. per ansat i 2010 i små pastorater.

Figur 25. Udgifter per ansat til edb-udstyr og service i store og små pastorater, ekskl. kirkegårdsspecifikke udgifter



Kirkegårde

Der blev i alt indkøbt for 38.000 kr. edb-udstyr og service i 2010, der specifikt vedrørte kirkegården. I alt seks pastorater havde i regnskab 2010 kirkegårdsspecifikke udgifter inden for denne kategori, hvilket gennemsnitligt svarer til godt 6.000 kr. per pastorat.

Variationen mellem pastoraterne viser, at især et enkelt pastorat havde et højt anskaffelsesbehov med udgifter på i alt 17.000 kr., mens de kirkegårdsspecifikke udgifter i de øvrige pastorater varierede mellem mindre end 1.000 kr. op til 7.000 kr.

2.9. Løbende bygningsvedligeholdelse, tilsyn og anskaffelser

Udgifterne til indkøb af materialer til løbende bygningsvedligeholdelse, tilsyn, anskaffelser og planter mv. vedrørende grunde og bygninger udgør den næststørste indkøbskategori (målt på totaludgifter) blandt de 13 analyserede områder. Alle de analyserede pastorater havde i 2010 udgifter inden for denne indkøbskategori.

Tabel 11. Kortlægning af løbende bygningsvedligeholdelse, tilsyn og anskaffelser

| | |
|--|--|
| Gennemsnitsudgifter i pastorater med udgifter i 2010 | <ul style="list-style-type: none"> • Per pastorat: 385.000 kr. • Per folkekirkemedlem: 118,76 kr. |
| Indhold og vilkår | <ul style="list-style-type: none"> • Både i de enkelte kirker og på landsplan anvendes et bredt antal leverandører inden for denne indkøbskategori. Dette hænger bl.a. sammen med dens brede dækning af såvel varer som tjenesteydelser. • En stor del af indkøbene af såvel varer som tjenesteydelser købes ind hos lokale leverandører. • Vareindkøbene omfatter bl.a. mindre løbende anskaffelser til dagligdagen i form af fx elpærer, planter, nøgler og batterier samt større anskaffelser såsom kontormaskiner, rengøringsmaskiner, lamper og diverse møbler mv. • Køb af tjenesteydelser omfatter både mindre opgaver såsom monteringsopgaver, snerydning og reparation samt vedligeholdelsesopgaver i lidt større omfang som eksempelvis malerarbejde, elarbejde og udskiftning af vinduer og døre mv. • Kirker med kirkegårde har desuden omfattende udgifter til indkøb af blomster og planter både til generelt brug på kirkegårdsarealet og til videre salg til gravstedsindehavere. • Herudover købes der tjenesteydelser vedrørende vedligeholdelse af kirkegårdsarealet, der bl.a. omfatter snerydning, fragt, beskæring af træer og hække mv. • De fleste kirker står selv for den løbende renholdelse af grunde og bygninger men supplerer med køb af eksterne ydelser, i det omfang de ansatte ikke selv kan udføre arbejdet fx snerydning i spidsbelastningsperioder eller pudning af svært tilgængelige vinduer. |

Forskelle i udgiftsniveauer eksklusive kirkegårdsspecifikke udgifter

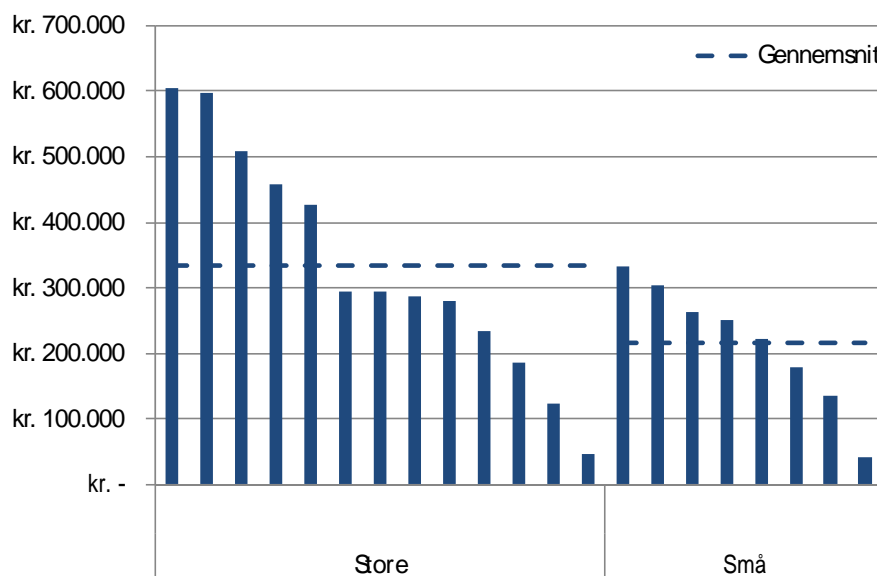
De samlede udgifter til denne indkøbskategori udgjorde i 2010 6,1 mio. kr. eksklusive udgifter, der specifikt vedrører kirkegårdsdrift.

I pastoraterne med store sogne udgjorde udgifterne til løbende bygningsvedligeholdelse, tilsyn og anskaffelser i 2010 mellem 46.000 kr. og op til 605.000 kr., hvorimod variationen var noget mindre i de små pastorater med udgiftsniveauer på mellem 43.000 kr. og 332.000 kr.

Udgiftsniveauerne var i 2010 således væsentlig højere i pastorater med store sogne end i pastorater med små sogne. Eksempelvis var gennemsnitsudgifterne i de store pastorater 334.000 kr. i 2010, hvilket altså er større end det højeste udgiftsniveau i de små pastorater og mere end 50 procent højere end

de gennemsnitlige udgifter i de små pastorater, der udgjorde 216.000 kr. i 2010

Figur 26. Totaludgifter til løbende bygningsvedligeholdelse, tilsyn og anskaffelser i store og små pastorater, ekskl. kirkegårdsspecifikke udgifter



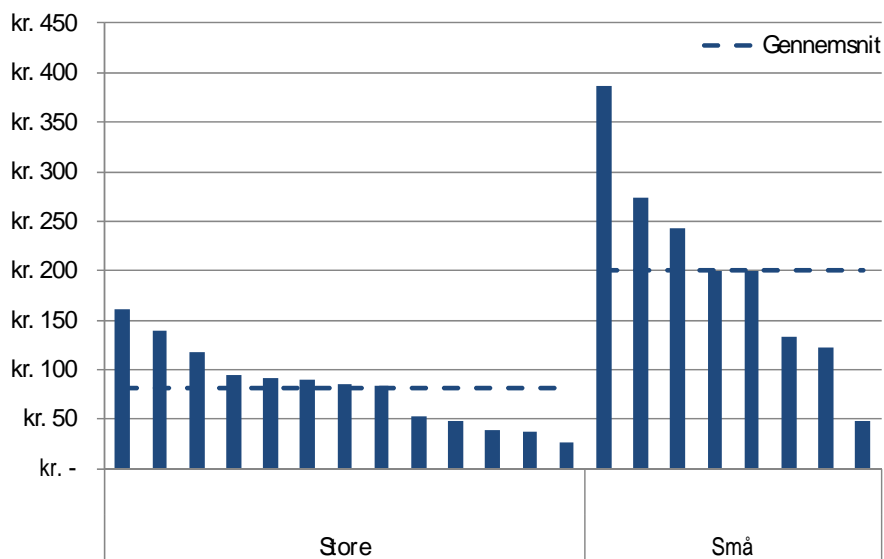
En vis del af udgiftsvariationen mellem pastoraterne kan forklares ved, at kirkerne har forskelligartet indkøbsadfærd og afregningsvilkår blandt andet i forhold til de individuelle krav, kirkerne stiller til kvaliteten eller til at handle lokalt mv.

Herudover er en væsentlig forklaring, at kirkerne har varierende behov over tid, hvorfor udgiftsdata for 2010 ikke nødvendigvis er retvisende for et fast årligt udgiftsniveau. Eksempelvis har flere af kirkerne med de relativt høje udgiftsniveauer haft enkeltstående udgifter til større malerarbejde eller udskiftning af vinduer mv. Dog har der blandt de interviewede pastorater været en tendens til, at der er afsat større beløb til bygningsvedligeholdelse og anskaffelser i pastorater med store sogne end i små pastorater.

Herudover afhænger behovene og dermed udgiftsniveauerne af antallet, størrelsen og vedligeholdelsesstanden af de bygninger, der forefindes i de enkelte pastorater. Desværre foreligger der ikke nøjagtige eller komplette data om bygningerne i de forskellige pastorater, så et relevant nøgletal for denne indkøbskategori vil i stedet være udgifterne per folkekirkemedlem⁹.

⁹ Dette er således i overensstemmelse med observationerne fra de gennemførte interview, hvor respondenterne gav udtryk for, at store pastorater fast budgetterer med højere udgifter til løbende bygningsvedligeholdelse og anskaffelser end pastorater med små sogne

Figur 27. Udgifter per folkekirkemedlem til løbende bygningsvedligeholdelse, tilsyn og anskaffelser i store og små pastorater, ekskl. kirkegårdsspecifikke udgifter



Det fremgår af Figur 27, at udgifterne relativt til antallet af folkekirkemedlemmer i de store pastorater er væsentligt mere ensartede, hvorimod der fortsat er en stor variation i de små pastorater. I forhold til sidstnævnte vurderes dette især at være knyttet til uregelmæssigheden i kirkernes behov for driftsmæssige vedligeholdelsesopgaver og anskaffelser.

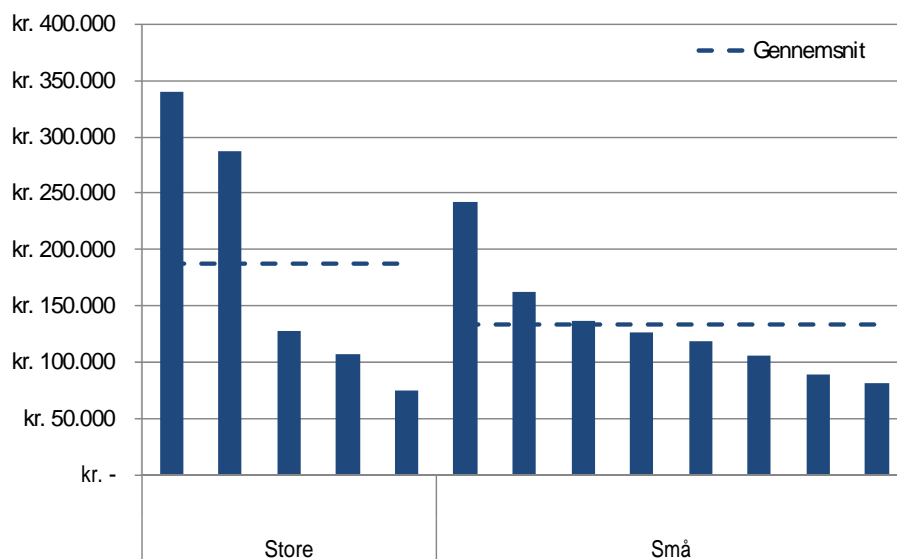
Herudover er det en interessant observation, at det i forhold til dette nøgletal er de store pastorater, der har relativt lave (vægtede) gennemsnitsudgifter per folkekirkemedlem (74 kr. i 2010) i forhold til de små pastorater (182 kr. i 2010). Dette kan til en vis grad forklares med, at en del af udgifterne i denne indkøbskategori ikke afhænger direkte af kirkernes størrelse målt på folkekirkemedlemmer, men snarere afhænger af bygningernes størrelse i de enkelte pastorater.

Kirkegårde

De kirkegårdsspecifikke udgifter inden for denne indkøbskategori udgjorde i 2010 i alt 2 mio. kr. Alle 13 pastorater med kirkegårde havde i 2010 udgifter specifikt knyttet til kirkegården inden for denne indkøbskategori.

Det fremgår af Figur 28, at udgifterne er højere i pastorater med store sogne end i pastorater med små sogne. Gennemsnitsudgifterne udgjorde i 2010 henholdsvis 188.000 kr. og 133.000 kr. i store og små pastorater.

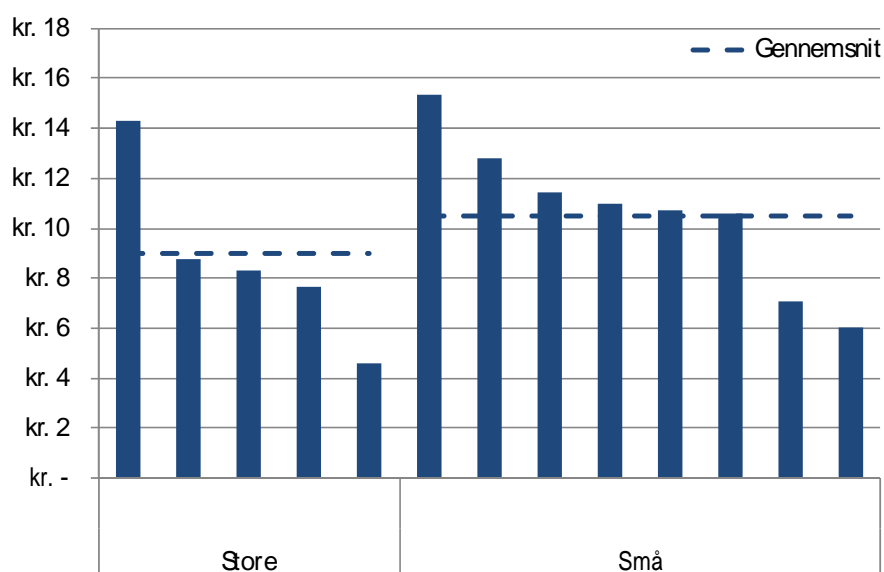
Figur 28. Kirkegårdsspecifikke udgifter i alt til løbende bygningsvedligeholdelse, tilsyn og anskaffelser i store og små pastorater



Særligt blandt pastorater med store sogne kan der konstateres relativt store variationer i udgifterne. Således varierede indkøbsudgifterne i 2010 mellem 75.000 kr. og 340.000 kr., mens udgifterne i pastorater med små sogne varierede mellem 80.000 kr. og 240.000 kr.

Når man analyserer de kirkegårdsspecifikke udgifter per kvadratmeter kirkegårdsareal, kan det konkluderes, at der er en tydelig større ensartethed i udgiftsniveauerne på tværs af pastoraterne generelt såvel som mellem store og små pastorater specifikt jf. Figur 29.

Figur 29. Kirkegårdsspecifikke udgifter per kvadratmeter kirkegårdsareal til løbende bygningsvedligeholdelse, tilsyn og anskaffelser i store og små pastorater



De vægtede gennemsnitsudgifter udgjorde i 2010 i denne indkøbskategori 9 kr. per kvadratmeter kirkegårdsareal i pastorater med store sogne, hvorimod de vægtede gennemsnit i pastorater med små sogne var på 11 kr. per kvadratmeter kirkegårdsareal.

Der er tegn på visse stordriftsfordele ved indkøb af blomster og planter til kirkegårde, hvilket understøttes af mindre stikprøveundersøgelser af priserne, ligesom respondenterne i de gennemførte interview har givet udtryk for, at de opnår væsentlig mængderabat, når der indkøbes større mængder.

2.10. Rengøring

Kirkernes indkøb af rengøringsyndelser og rengøringsartikler mv. til kirkebygninger udgør det tredjemindste område (målt på totaludgifter) blandt de 13 analyserede indkøbskategorier. Alle 21 pastorater, der indgår i analysen, havde i 2010 indkøbsudgifter inden for dette område.

Tabel 12. Kortlægning af rengøring

| | |
|--|---|
| Gennemsnitsudgifter i pastorater med udgifter i 2010 | <ul style="list-style-type: none"> • Per pastorat: 20.000 kr. • Per folkekirkemedlem: 6,16 kr. |
| Indhold og vilkår | <ul style="list-style-type: none"> • De fleste kirker varetager selv rengøringen og køber kun i sjældne tilfælde rengøringsyndelser eksternt. I disse tilfælde omfatter dette typisk vinduespudsning, bl.a. fordi flere kirker har vinduer i utilgængelig højde. • Indkøbskategorien omfatter således især indkøb af diverse rengøringsartikler i form af såvel rekvisitter som rengøringsmidler mv. • Der anvendes et snævert antal leverandører i de enkelte kirker, der bl.a. omfatter lokale supermarkeder eller større leverandører fx gennem køb via internettet. • På landsplan er leverandørbasen derfor forholdsvis bred, da alle kirkerne delvist køber ind lokalt. • Kirker, der har arealer, der kræver særlige rengørings- og plejeprodukter, køber typisk rengøringsmidler hos en fast leverandør, fordi de dels sikres, at de køber de mest hensigtsmæssige produkter, dels får personlig rådgivning om anvendelsen af disse. • Andre kirker køber ind hos forskellige leverandører fra gang til gang, da de holder øje med gode tilbud, når behovet for nye indkøb opstår. Dette gælder generelt også vedrørende indkøb af rengøringsrekvisitter. |

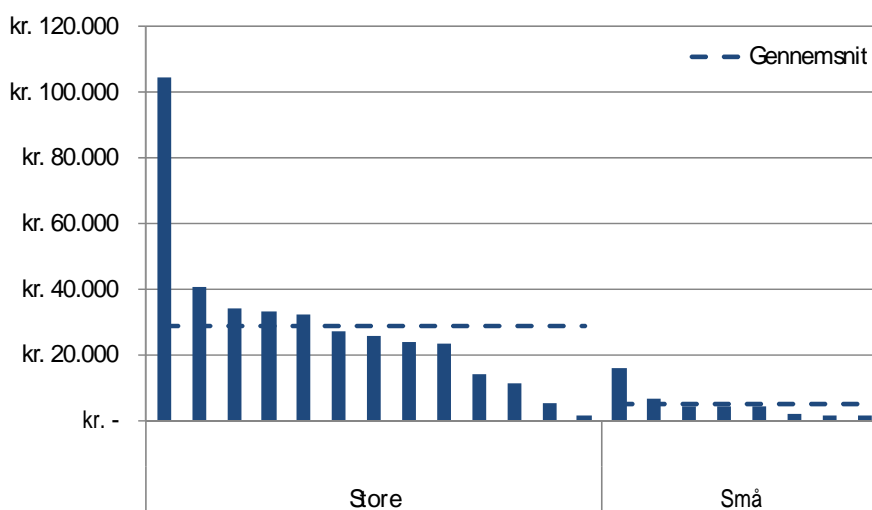
Forskelle i udgiftsniveauer eksklusive kirkegårdsspecifikke udgifter

Totaludgifterne til indkøb vedrørende rengøring udgjorde i 2010 i alt 418.000 kr. eksklusive kirkegårdsspecifikke udgifter.

Pastorater med store sogne havde i 2010 udgifter helt ned til 1.000 kr. op til 104.000 kr. Der er mere jævne udgiftsniveauer i pastorater med små sogne, hvor udgifterne i 2010 varierede mellem 2.000 kr. og 16.000 kr.

Gennemsnitsudgifterne var væsentlig højere i de store pastorater end i de små pastorater, da de udgjorde henholdsvis 29.000 kr. og 5.000 kr. i 2010. Selv hvis man ser bort fra det store pastorat med det klart højeste udgiftsniveau, var udgifterne i de store pastorater i gennemsnit på 23.000 kr. i 2010.

Figur 30. Totaludgifter til rengøring i store og små pastorater, ekskl. kirkegårdsspecifikke udgifter



De varierende udgiftsniveauer mellem pastoraterne kan til en vis grad tilskrives forskellige afregningsvilkår med leverandørerne. En væsentligere forklaringsfaktor er dog, at der er markante forskelle mellem pastoraterne i vægtingen af kvalitets- og serviceniveau samt visse strukturelle forskelle i indkøbene.

Således er der nogle pastorater, der har vask og leje-løsninger vedrørende måtter (bl.a. pastoratet med de højeste udgifter i 2010). Dette indebærer forholdsvis høje udgifter inden for denne indkøbskategori sammenlignet med pastorater, der har købt måtter og selv vasker dem, hvilket typisk sker sjældnere end ved vask og leje-løsninger.

Herudover har respondenterne i forbindelse med de gennemførte interview i kirkerne givet udtryk for, at nogle kirker erkender, at de betaler højere priser, fordi de lægger stor vægt på rengøringsmidlernes kvalitet og grønne mærkninger mv. Andre kirker køber de billigst mulige rengøringsmidler, hvilket ligeledes bidrager til at forklare udgiftsforskelle.

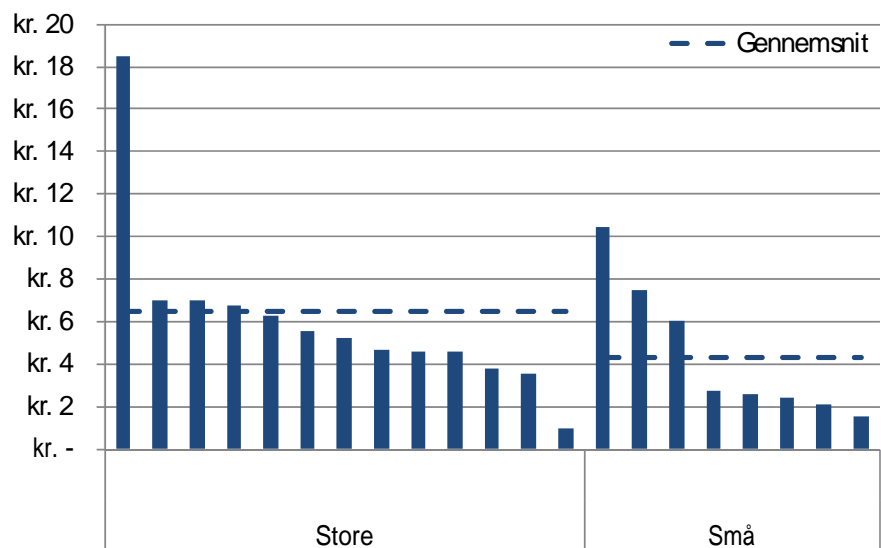
Enkelte pastorater har desuden haft udgifter til ekstern rengøringservice eller vinduespudsning i forbindelse med enkeltstående opgaver. Selvom der ikke er tale om faste køb af tjenesteydelser, giver dette ligeledes udslag i udgifterne i denne indkøbskategori i forhold til kirker, der selv forestår disse opgaver fuldstændig.

På baggrund af det foreliggende datamateriale kan det ikke udledes, hvorvidt det totaløkonomisk set er billigere eller dyrere for kirkerne at gennemføre rengøring selv eller købe ydelsen eksternt. Alle respondenterne giver dog udtryk for, at det er billigst, når kirken selv forestår rengøring, men at det i visse tilfælde er nødvendigt med eksterne køb af tjenesteydelser fx vedrørende pudsning af vinduer i utilgængelig højde.

Flere kirker oplyser i øvrigt, at forbruget til rengøring er så beskedent, at der kan gå lang tid imellem indkøb af rengøringsartikler. Indimellem benyttes så gode tilbud, at der anskaffes en større mængde, der kan holde flere år. De kortlagte udgiftsniveauer og -variationer er derfor ikke nødvendigvis repræsentative for det enkelte pastorats årlige udgiftsniveau, ligesom det kan forklare visse af variationerne, der observeres på tværs af pastoraterne.

En udgiftsdrivende faktor for indkøbsudgifterne vedrørende rengøring er antallet og størrelsen af kirkebygningerne i de enkelte pastorater. Desværre foreligger der ikke nøjagtige data herpå, hvorfor der i stedet er foretaget en opgørelse af udgifterne per folkekirkemedlem jf. Figur 31¹⁰.

Figur 31. Udgifter per folkekirkemedlem til rengøring i store og små pastorater, ekskl. kirkegårdsspecifikke udgifter



Udgiftsniveauerne er noget mere ensartede, når man ser på udgifterne per folkekirkemedlem, da spændet mellem de laveste og højeste udgifter gene-

¹⁰ Det antages dermed, at der er sammenhæng mellem pastoratets størrelse målt i antal folkekirkemedlemmer og brugen af kirkebygninger og hermed rengøringsbehovet.

relt er mindre, ligesom forskellen mellem de vægtede gennemsnitsudgifter i store og små pastorater ligeledes mindskes.

I pastorater med store sogne udgjorde udgifterne til rengøring i 2010 (vægtet) gennemsnitligt 6 kr. per folkekirkemedlem, mens de vægtede gennemsnitsudgifter i pastorater med små sogne var på 4 kr. per folkekirkemedlem i 2010.

Kirkegårde

Der er kun et pastorat, der har haft kirkegårdsspecifikke udgifter i 2010, hvilke udgjorde godt 1.000 kr. vedrørende rengøring knyttet til graverbygning. Generelt giver kirkerne udtryk for, at rengøring i graverbygninger udgør et beskedent omfang. Dette forklarer formodentlig, at der i så sjældent omfang bogføres rengøringsudgifter specifikt for kirkegården, mens der i praksis anvendes de samme rengøringsmidler til rengøring af de forskellige bygninger.

2.11. Eftersyn af orgler og klokker

Indkøbskategorien vedrørende eftersyn mv. af orgler og klokker i kirken er den femtemindste (målt på totaludgifter) blandt de 13 analyserede indkøbskategorier. Alle de analyserede pastorater havde udgifter til eftersyn mv. af orgler og klokker i 2010.

Tablet 13. Kortlægning af eftersyn af orgler og klokker

| | |
|--|---|
| Gennemsnitsudgifter i pastorater med udgifter i 2010 | <ul style="list-style-type: none">• Per pastorat: 25.000 kr.• Per folkekirkemedlem: 7,73 kr. |
|--|---|

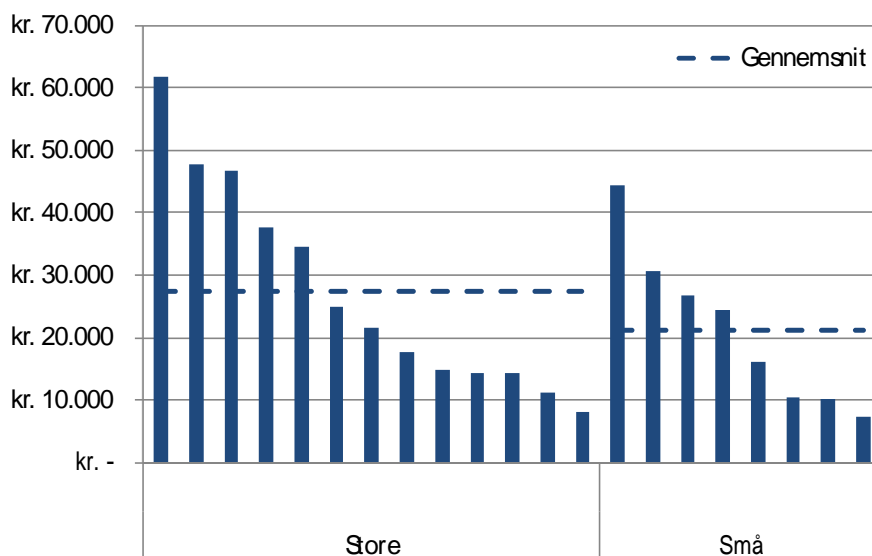
| | |
|-------------------|---|
| Indhold og vilkår | <ul style="list-style-type: none"> • Kirkerne har typisk en fast aftale med én leverandør til at gennemføre eftersyn af orgel samt en anden fast leverandør til at gennemføre tilsyn af klokker. • Det er de samme firmaer, der fører tilsyn, som også stemmer orglet og vedligeholder klokkerne efter behov. • Klokkeeftersyn gennemføres fast 1-2 gange årligt, mens kirkerne oftest har faste aftaler om to årlige hovedeftersyn af orglet. • Herudover tilkaldes leverandørerne til yderligere eftersyn, stemning og reparationer, når der løbende opstår behov. • På landsplan er der ligeledes tale om en meget snæver leverandørbase, da der er tale om en meget specialiseret serviceydelse. • Kirkerne anvender typisk orgelproducenten til også at gennemføre eftersyn, da denne har den nødvendige kompetence og kendskab til orglet. • Vedrørende klokkeeftersyn findes der nogle få specialiserede firmaer, som kirkerne primært anvender. • De fleste af de interviewede kirker har indgået faste serviceaftaler med leverandørerne. Disse er snarere indgået for at opnå leverancesikkerhed gennem faste aftaler om eftersyn end at opnå besparelser. • Afregning for eftersyn af orgler og klokker sker typisk efter en fast aftalt pris, der inkluderer et aftalt antal årlige hovedeftersyn. Herudover afregnes yderligere servicebesøg efter timepris og eventuelt materialeforbrug i forbindelse med reparationer. |
|-------------------|---|

Forskelle i udgiftsniveauer

Kirkernes udgifter til eftersyn af orgler og klokker udgjorde i 2010 fra 8.000 kr. op til 62.000 kr. i pastorater med store sogne, hvorimod udgifterne i de små pastorater varierede mellem 7.000 kr. og 44.000 kr. Det ses af Figur 32, at der er forholdsvis ensartede udgiftsniveauer på tværs af pastorater. Dette hænger i høj grad sammen med, at indkøbskategorien omfatter relativt homogene ydelser og behov uanset pastoratets størrelse og struktur.

Udgiftsniveauerne er lidt højere i pastorater med store sogne (gennemsnitligt 27.000 kr. i 2010) end pastorater med små sogne (gennemsnitligt 21.000 kr. i 2010). Dette kan til en vis grad forklares med, at der i pastorater med store sogne er større aktivitet i kirkerne, hvorfor brugen af orgler og klokker er større end i små pastorater, hvilket alt andet lige øger behovet for service og vedligeholdelse af orgler og klokker.

Figur 32. Totaludgifter til eftersyn af orgler og klokker i store og små pastorater



Selvom indkøbskategorien er karakteriseret ved en forholdsvis stor ensartethed i udgiftsniveauerne i forhold til de fleste andre indkøbskategorier, er der dog tydelige forskelle mellem de laveste og de højeste udgiftsniveauer. Disse udgiftsforskelle kan kun i begrænset grad forklares ved forskelle i afregningspriserne, mens det i højere grad skyldes varierende behov mellem pastoraterne i forhold til de orgler og klokker, kirkerne har.

Således er især orgelstemning forbundet med forholdsvis høje udgifter i denne indkøbskategori, hvor orglets størrelse og sammensætning samt eftersynenes hyppighed og kompleksitet spiller en væsentlig rolle for udgifterne.

Det foreliggende datagrundlag er ikke specifikt nok til at udlede størrelse eller kompleksitet af orglerne eller de gennemførte orgelstemninger. Men i forhold til hyppighed har pastoraterne med de største udgiftsniveauer netop foretaget flere stemninger af orgel end pastoraterne med lave udgifter i 2010. I enkelte pastorater er der desuden blevet installeret eller justeret automatiske ringeanlæg, hvilket også forklarer enkelte afvigelse i udgiftsniveauerne.

Herudover er der forskel på aktiviteten i kirkerne i de forskellige pastorater og dermed, hvor meget klokkerne og orglerne anvendes. Det antages således, at der er en vis sammenhæng mellem omfanget af gudstjenester samt udvalgte kirkelige handlinger¹¹ (herefter omtalt som "gudstjenester mv.") og slitage af orgler og klokker samt det deraf følgende behov for eftersyn og service.

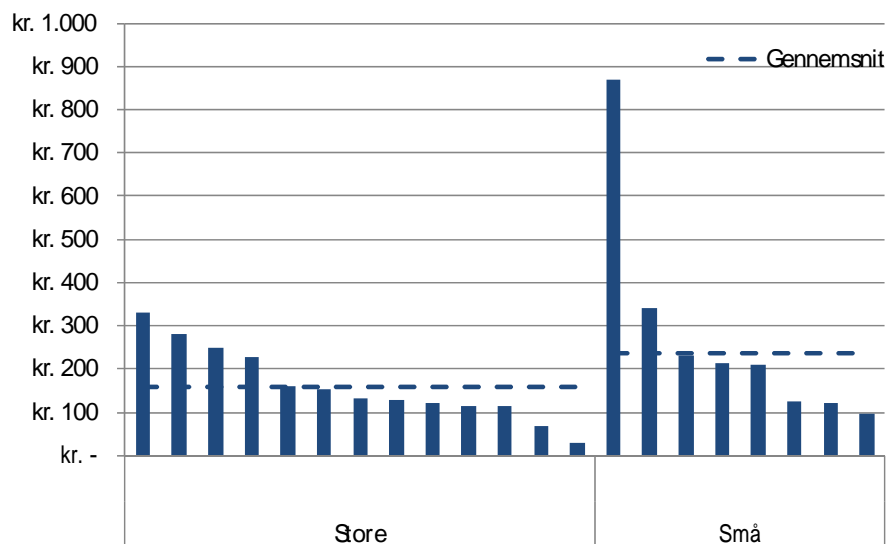
En interessant observation fremkommer dog af Figur 33, der viser en begrænset udjævning mellem pastoraterne, når der ses på udgifterne per guds-

¹¹ Kirkelige handlinger, der er medtaget i nøgletallet, omfatter vielser og kirkelige begravelser. Se bilag A for en uddybning

tjeneste mv. til eftersyn af orgler og klokker. Faktisk øges spændet mellem billigste og dyreste pastorat inden for såvel store som små pastorater.

Herudover fremgår det, at de vægtede gennemsnitsudgifter nu er lavere i store end i små pastorater (henholdsvis 158 kr. og 237 kr. i 2010).

Figur 33. Udgifter per gudstjeneste mv. til eftersyn af orgler og klokker i store og små pastorater



Observationerne af markante udgiftsforskellemellem pastoraterne generelt, selvom der normeres i forhold til antal gudstjenester mv., understreger, at det er kirkernes givne behov, der driver udgifterne. Blandt andet i form af eksempelvis kompleksiteten af anlæggene, der er blandt de mest udgiftsdrivende faktorer.

De lavere (vægtede) gennemsnitsudgifter per gudstjeneste mv. i pastorater med store sogne kan være en indikation af, at marginalomkostninger til eftersyn af orgler og klokker er forholdsvis lave ved et stort antal gudstjenester mv. Det vil sige, at der ikke er en lineær sammenhæng mellem antallet af gudstjenester mv. og udgifterne til eftersyn af orgler og klokker, eksempelvis fordi miljømæssige faktorer (fx kulde, varme og fugtighed) påvirker behovet mere direkte end slitage af anlæggene gennem hyppig anvendelse.

2.12. Pyntning af kirken

Kirkernes indkøb af blomster, lys og anden pyntning af kirken samt andre indkøb til afvikling af gudstjenester mv. udgør det syvendestørste indkøbsområde (målt på totaludgifter) blandt de 13 analyserede indkøbskategorier. Alle 21 pastorater i analysen havde udgifter inden for denne indkøbskategori i 2010.

Tabel 14. Kortlægning af pyntning af kirken

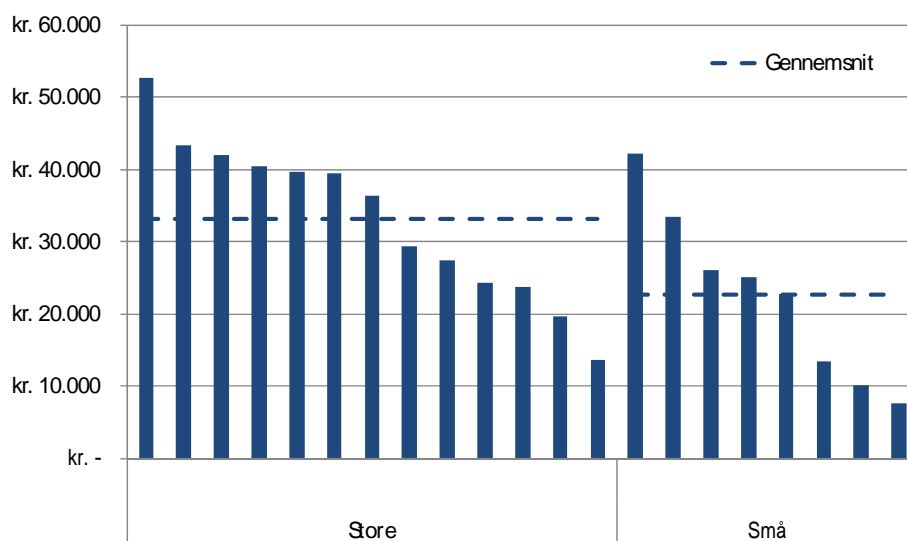
| | |
|--|--|
| Gennemsnitsudgifter i pastorater med udgifter i 2010 | <ul style="list-style-type: none"> • Per pastorat: 29.000 kr. • Per folkekirkemedlem: 9,02 kr. |
| Indhold og vilkår | <ul style="list-style-type: none"> • På landsplan er leverandørbasen bred, da der i høj grad foretages lokale indkøb. I de enkelte kirker anvendes et mere snævert antal leverandører. • Indkøb sker typisk hos faste lokale leverandører inden for forskellige sortimentskategorier (dvs. lys købes ét sted, blomster et andet sted, brød et tredje sted etc.). |

Forskelle i udgiftsniveauer

Totaludgifterne i pastorater med store sogne varierede i 2010 mellem 14.000 kr. og 53.000 kr., mens variationen i små pastorater var mellem 8.000 kr. og 42.000 kr.

De gennemsnitlige udgifter udgjorde i store pastorater 33.000 kr., mens de udgjorde 23.000 kr. i små pastorater i 2010.

Figur 34. Totaludgifter vedrørende pyntning af kirken i store og små pastorater

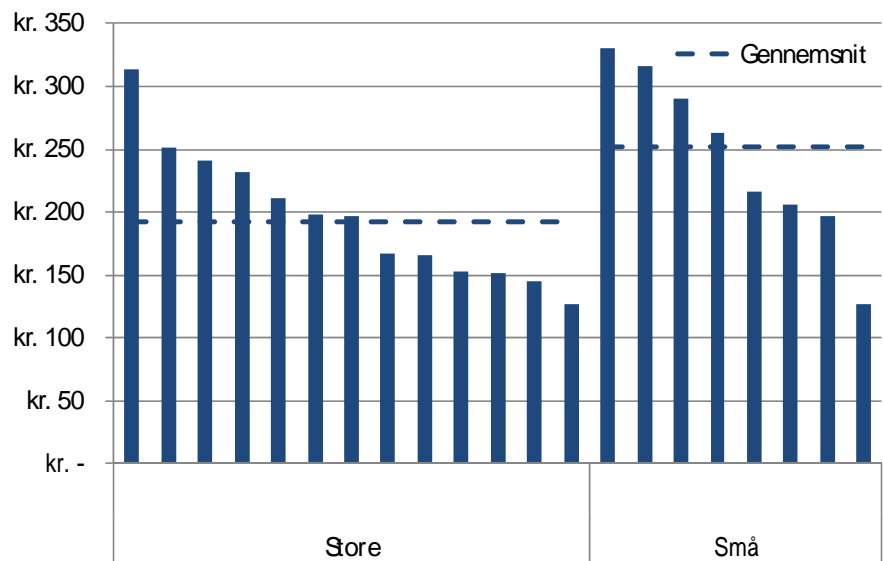


Totaludgifterne var i gennemsnit således næsten 50 procent højere i pastorater med store sogne end i pastorater med små sogne. Dette hænger i høj grad sammen med større kirkelig aktivitet i store pastorater, hvor det årlige antal gudstjenester mv. er væsentlig højere end i små pastorater.

Selvom der er en direkte sammenhæng mellem antallet af gudstjenester samt udvalgte kirkelige handlinger¹² (herefter omtalt som "gudstjenester mv.") i kirkerne og udgiftsbehovet vedrørende pyntning af kirken, fremgår det af Figur 35, at der fortsat er en vis variation i udgiftsniveauerne, når udgifterne normeres i forhold til antallet af gudstjenester mv.

Herudover er de relative udgifter forholdsvis lave i store pastorater sammenlignet med små pastorater, da de i (vægtede) gennemsnit udgjorde henholdsvis 192 kr. og 252 kr. per gudstjeneste i 2010.

Figur 35. Udgifter per gudstjeneste mv. til pyntning af kirken i store og små pastorater



Variationen i udgifterne til pyntning af kirken per gudstjeneste mv. vurderes at være forklaret ved kirkernes forskellige kvalitetskrav, serviceniveau og afregningsvilkår. Der er således væsentlige forskelle i de enkelte kirkers indkøbspraksis inden for denne indkøbskategori både i forhold til omfang, sammensætning og kvalitet af de indkøb, der vedrører afvikling af gudstjenester mv.

2.13. Maskiner og redskaber til kirkegården

Udgifterne til indkøb af maskiner, redskaber og værktøjer til kirkegårde er det sjette største indkøbsområde (målt på totaludgifter) blandt de 13 analyserede indkøbskategorier. Dette dækker dog over, at det kun er de 13 pastorater i Rebild Provsti, der i 2010 har haft udgifter inden for denne indkøbskategori, da ingen af pastoraterne i Valby-Vanløse Provsti har kirkegårde.

¹² Kirkelige handlinger, der er medtaget i nøgletallet, omfatter vielser og kirkelige begravelser. Se bilag A for en uddybning

Tabel 15. Kortlægning af maskiner og redskaber til kirkegården

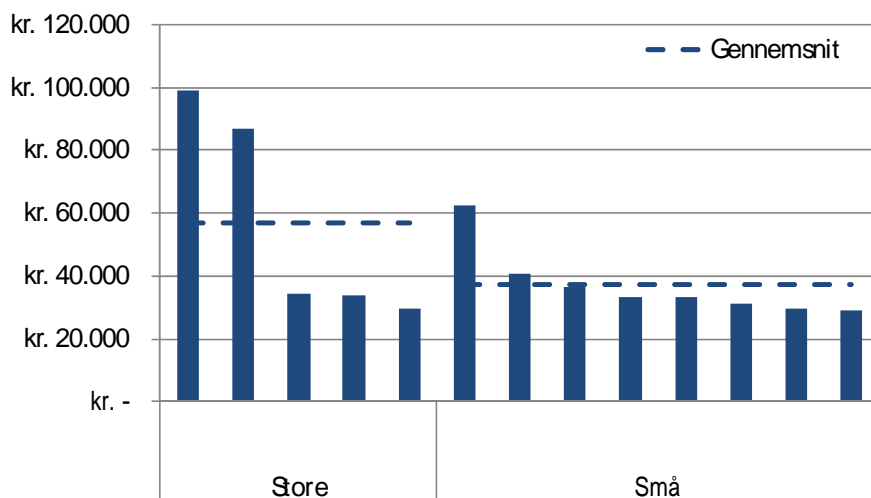
| | |
|--|--|
| Gennemsnitsudgifter i pastorater med udgifter i 2010 | <ul style="list-style-type: none">• Per pastorat: 45.000 kr.• Per folkekirkemedlem: 23,70 kr. |
| Indhold og vilkår | <ul style="list-style-type: none">• Kirkerne handler typisk fast hos et mindre antal lokale leverandører, så på landsplan er der en bred leverandørbase inden for denne indkøbskategori.• Indkøb af mindre værktøj og redskaber samt brændstof til maskinerne købes typisk hos et lokalt byggemarked eller et mindre antal lokale faste leverandører.• Udgifter til vedligeholdelse og reparationer samt indkøb af maskiner såsom løvsuger, plæneklipper, saltspreder etc. sker typisk hos flere forskellige (både lokale og landsdækkende) leverandører ud fra gravernes markedskendskab og erfaringer med leverandører i forhold til de specifikke anskaffelser.• Udgifterne til reparationer og vedligeholdelse af maskiner og redskaber til kirkegården udgør næsten 60 pct. af de samlede udgifter, hvorimod nyanskaffelser udgør godt 40 pct. af udgifterne.• Reparationer og vedligeholdelse af maskiner og redskaber afregnes på grundlag af timeforbrug og materialeanvendelse. |

Forskelle i udgiftsniveauer

Udgifterne i de store pastorater varierede i 2010 mellem 30.000 kr. og 99.000 kr., mens gennemsnittet udgjorde 57.000 kr. Særligt to pastorater skiller sig ud med forholdsvis høje udgiftsniveauer, hvilket dog er de to klart største pastorater målt på såvel folkekirkemedlemmer som kirkegårdsareal.

I de små pastorater var gennemsnitsudgifterne i 2010 noget mindre med i alt 37.000 kr., hvilket dækker over en variation fra 29.000 kr. til 63.000 kr.

Figur 36. Totaludgifter til maskiner og redskaber til kirkegården i store og små pastorater



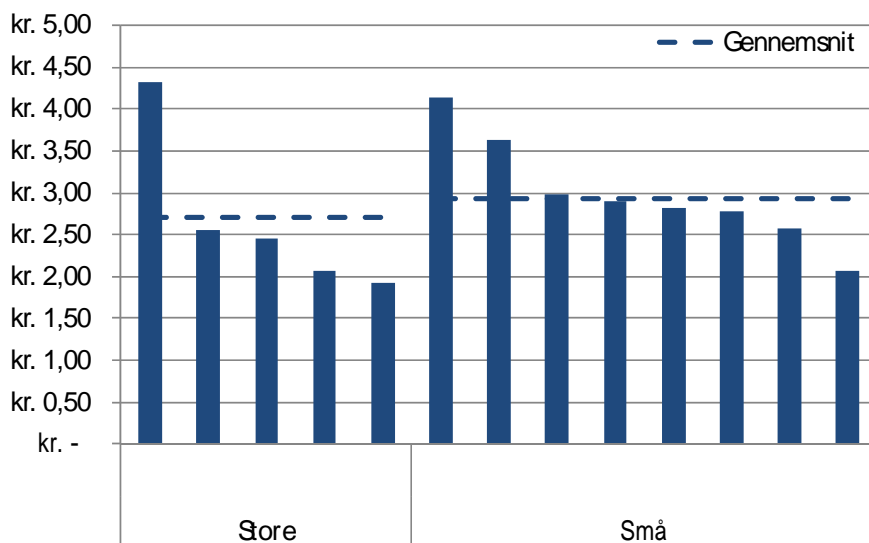
Udgiftsvariationerne skyldes blandt andet, at pastoraterne har periodevise behov for nyanskaffelser af maskiner, hvorfor udgifterne i den afgrænsede tidsperiode ikke nødvendigvis er udtryk for et fast årligt udgiftsniveau.

Dog vedrører nyanskaffelser mindre end halvdelen af udgifterne, hvorfor de varierende udgifter tillige kan forklares ved, at der er forskellige behov i henhold til pastoraternes størrelse.

Herudover er der forskellige afregningsvilkår mellem pastoraterne i forhold til reparationer og vedligeholdelse såvel som nyanskaffelser blandt andet som følge af forskelligartet indkøbsadfærd i forhold til leverandørvalg, retningslinjer for udskiftning samt vægtning af kvalitet og pris mv.

At pastoraternes størrelse har en væsentlig betydning for udgiftsniveauet fremgår tydeligt af Figur 37, der viser, at pastoraternes udgifter til maskiner og redskaber til kirkegården er meget ensartede, når de ses i forhold til antal kvadratmeter kirkegårdsareal i de enkelte pastorater.

Figur 37. Udgifter per kvadratmeter kirkegårdsareal til maskiner og redskaber til kirkegården i store og små pastorater



I såvel store som små pastorater udgjorde de vægtede gennemsnitsudgifter til maskiner og redskaber til kirkegården i 2010 knap 3 kr. per kvadratmeter kirkegård. Dette bestyrker en observation fra de gennemførte interview, hvor respondenterne oplyste, at man på kirkegårdene forsøger at udjævne udskiftning af maskinerne over tid, så man ikke risikerer store udskrivninger til anskaffelse af flere nye maskiner i enkelte år.

Dette indikerer, at variationerne (som dog er forholdsvis begrænsede) mellem pastoraterne i de relative udgifter især kan tilskrives forskellige afregningsvilkår og indkøbsadfærd.

2.14. Anlægsprojekter

Kirkernes udgifter til anlægsprojekter er den klart største indkøbskategori blandt de analyserede områder. Generelt er det et område, der er præget af kirkernes varierende behov over tid, men givet områdets karakteristika vurderes det, at området fast årligt udgør det største indkøbsområde. I 2010 var der kun ét af de analyserede pastorater, der ikke havde udgifter vedrørende anlægsprojekter.

Tabel 16. Kortlægning af anlægsprojekter

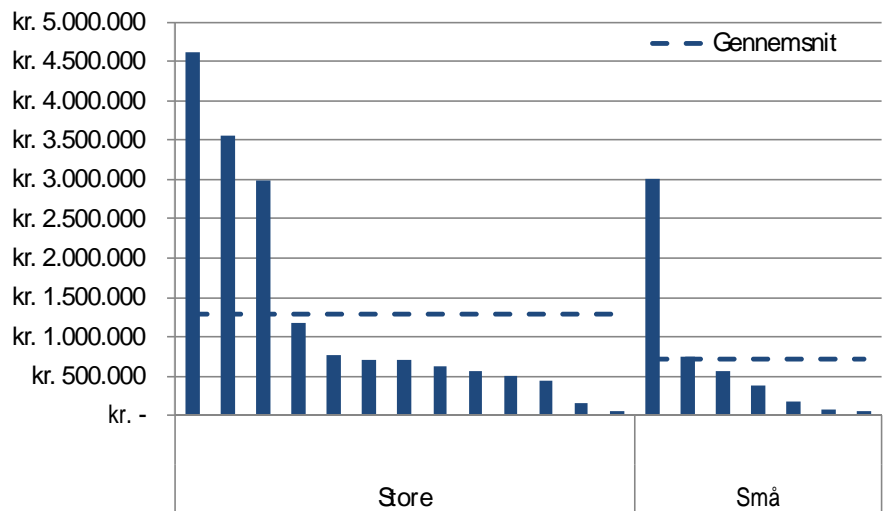
| | |
|---|---|
| <p>Gennemsnitsudgifter i pastorater med udgifter i 2010</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Per pastorat: 1,1 mio. kr. • Per folkekirkemedlem: 324,73 kr. |
| <p>Indhold og vilkår</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Indkøbene omfatter både tjenesteydelser i form af eksempelvis honorarer til entreprenører og rådgivere samt varekøb vedrørende relevant materialeforbrug etc. • Kirkerne udbyder anlægsprojekter af varierende karakter i forhold til den relevante opgavetype, der omfatter både totalentreprise, hovedentreprise og fagentreprise. • Der indgås typisk aftale med leverandører efter udbud på grundlag af et fastpristilbud på hele opgaven, når projekterne er forholdsvis store. Ved mindre projekter sker afregning oftere efter time- og materialeforbrug evt. med et indlagt prisloft. • På landsplan er der tale om en bred leverandørbase, idet der sjældent anvendes landsdækkende leverandører. • De enkelte kirker anvender et forholdsvis snævert antal leverandører inden for et givet projekt, hvilket ved større projekter dog kan omfatte et antal underleverandører hos den valgte entreprenør. • For hele indkøbskategorien set under et anvender de enkelte kirker et bredere antal leverandører, fordi der gennemføres vidt forskellige typer projekter i både omfang og karakter. • Kirkerne har typisk faste samarbejdspartnere vedrørende rådgivning, men anvender et bredere antal entreprenører og håndværkere til udførelsen af projekterne. • Der gennemføres formaliserede runder med tilbudsindhentning, hvor der oftest sker en aktiv indsats for at invitere især lokale leverandører til at afgive tilbud. • Kirkerne anvender både kendte lokale og andre leverandører afhængigt af, hvem der afgiver de bedste tilbud på de givne projekter. |

Forskelle i udgiftsniveauer

I pastorater med store sogne varierede de samlede udgifter til anlægsprojekter i 2010 mellem 52.000 kr. og 4,6 mio. kr., mens variationen i de små pastorater var mellem 46.000 kr. og 4,0 mio. kr. i 2010. Detaljeringniveauet i de foreliggende data er ikke tilstrækkeligt til at opdele, hvor stor en andel af udgifterne, der specifikt vedrørte kirkegårde. Det skyldes, at anlægsprojekterne ikke konteres på specifikke kontonumre for henholdsvis generelle eller kirkegårdsspecifikke projekter, ligesom visse projekter vedrører både kirkegård og kirkens andre arealer eller bygninger.

Gennemsnitsudgifterne i de store pastorater udgjorde i 2010 1,3 mio. kr., hvilket er godt 80 procent højere end gennemsnittet i de små pastorater, der udgjorde 715.000 kr. Det fremgår desuden af Figur 38, at enkelte pastorater har haft omfattende udgifter til anlægsprojekter i 2010, der trækker gennemsnitsudgifterne op i såvel store som små pastorater.

Figur 38. Totaludgifter til anlægsprojekter i store og små pastorater



De varierende udgiftsniveauer hænger direkte sammen med de til enhver tid afdækkede behov i de enkelte pastorater, som der afsættes midler til at gennemføre, blandt andet i forbindelse med folkekirkens formaliserede processer for bygningsyn.

Behovet hænger på lang sigt antagelig sammen med både antal, alder, type og tilstand af bygningerne i de enkelte pastorater, for hvilke der desværre ikke foreligger fyldestgørende data til at kunne analysere.

De kortlagte udgifter for 2010 er således ikke udtryk for faste årlige udgiftsniveauer eller konsekvente udgiftsvariationer mellem de analyserede pastorater. De repræsenterer derimod et øjebliksbillede af, hvilke projekter der er afholdt udgifter til i 2010 på baggrund af de konkrete behov og bevillinger.

Det vurderes dog, at de aggregerede udgifter er repræsentative for det årlige totale udgiftsniveau i de analyserede pastorater. Dette hviler blandt andet på grundlag af Kirkeministeriets oplyste skøn for folkekirkens samlede udgifter til anlægsprojekter samt ikke mindst, at beløbet, der årligt afsættes til anlægsbevillinger i de to provstier, analysen dækker, er forholdsvis ensartet fra år til år.

Som nævnt ovenfor er der nogle markante variationer i udgiftsniveauerne mellem især enkelte af pastoraterne. Dette hænger sammen med de forskellige typer anlægsprojekter, der gennemføres. Således er der i nogle pastorater gennemført omfattende udgiftskrævende restaurering eller ombygning af kirkebygninger, mens andre blot har fået udskiftet vinduer eller kalket kirken.

Udgiftsvariationerne er i forlængelse heraf blandt andet en konsekvens af den bevillingsstruktur og -procedurer, der karakteriserer folkekirken. Således er det provstiet, der løbende bevilger midler til anlægsprojekter, hvor der sker en prioritering på tværs af kirkerne, der blandt andet medfører en vis udjævning af udgifterne over tid.

Nogle kirker har tommelfingerregler om, at projekter over en vis beløbsstørrelse (fx 50.000 kr. i nogle kirker) anmodes om at blive dækket gennem anlægsbevillinger hos provstiudvalget, mens andre vurderer det fra gang til gang afhængigt af det potentielle projekts karakter.

Flere respondenter vurderer i forbindelse med de gennemførte interview, at det er mest sandsynligt at få efterkommet ønsker til anlægsprojekter i forbindelse med provstesynet, der minimum gennemføres hvert fjerde år, sammenlignet med de ønsker, der specificeres til provstiudvalget i forbindelse med menighedsrådets årlige syn.

Generelt er det et kendetegn for de gennemførte anlægsprojekter, at det i mange tilfælde kun fremgår af tilbuddene og ikke af afregningerne, hvor store dele af projektsummerne, der vedrører løn for udført arbejde henholdsvis udgifter til materialeforbrug. Flertallet af udgifterne vurderes dog erfaringsbaseret at vedrøre mandetimer til de gennemførte projekter, mens materialeudgifterne vurderes at udgøre en mindre del.

I forbindelse med de interview, der er gennemført i kirkerne, har respondenterne givet udtryk for, at de ikke har oplevet begrænsninger eller fordyrende projekter relateret til kirkernes alder. Dette vurderes således kun at være et problem i forbindelse med mere omfattende og komplicerede projekter (fx ombygning eller restaurering) end de, der er gennemført i kirkerne, der indgår i analysen, selvom flere af disse kirker er fra middelalderen.

Anlægsprojekterne kan grupperes i tre overordnede kategorier: 1) nybyggeri, om- eller tilbygning (herunder større restaureringsprojekter, 2) større vedligeholdelsesopgaver over 100.000 kr. og 3) mindre vedligeholdelsesopgaver under 100.000 kr. I de følgende afsnit redegøres der for eksempler på projekter, der er gennemført i de analyserede pastorater i 2010 i hver af disse kategorier.

Nybyggeri, om- eller tilbygning

Blandt de analyserede pastorater er der i 2010 blandt andet gennemført følgende omfattende projekter, der kan henføres til denne kategori, hvor et eksempel på en samlet projektudgift fremgår af parenteserne:

- Restaurering af kirke (1,2 mio. kr.)
- Renovering af kirke (3,4 mio. kr.)
- Istandsættelse af krypt (2 mio. kr.)
- Ombygning af menighedshus (1,8 mio. kr.)

- Nybyggeri af graverhus (0,4 mio. kr.)
- Renovering af præstegård (0,7 mio. kr.)

Disse typer projekter er således omfattende anlægsopgaver, der har karakter af, at der fundamentalt ændres ved bygningerne, som altså ikke blot kan betragtes som ren vedligeholdelse af bygningsmassen. De gennemføres typisk som totalentreprise eller hovedentreprise, det vil sige, hvor kirken har begrænset ansvar og risiko vedrørende den daglige koordinering og styring af projektet.

Omkostningselementerne i de gennemførte projekter i denne kategori udgøres især af udgifter til entreprenører og håndværkere (timeforbrug og materialer) samt til en vis grad honorarer til arkitekter og andre rådgivere.

Udgifterne omfatter både totalentreprenører samt opdeling specifikt til de fleste håndværkertyper, hvor især murer- og betonarbejde har været omfangsrigt men også tømrer-, snedker- og elektrikerarbejde har fyldt noget i de gennemførte projekter.

Større vedligeholdelsesopgaver over 100.000 kr.

Af større vedligeholdelsesopgaver, der blev gennemført i 2010 i de pastora-ter, der indgår i analysen kan blandt andet nævnes (med eksempler på projektudgift angivet efterfølgende):

- Renovering afstensætning på kirkegård (283.000 kr.)
- Belægning af fliser på sti (201.000 kr.)
- Afhjælpning vedrørende akustik (144.000 kr.)
- Nyt tag på våbenhus (163.000 kr.)
- Udskiftning af vinduer (171.000 kr.)

Disse typer anlægsprojekter omfatter således større opgaver, der er forholdsvis komplicerede, og som har til formål at sikre en god stand af de eksisterende bygninger uden fundamentalt at ændre strukturen af disse. De gennemføres oftest som hovedentreprise eller fagentreprise afhængigt af, om det relevante projekt er for kompliceret eller diversificeret til, at kirken påtager sig det daglige byggeledelsesansvar.

Inden for denne kategori anvendes et snævrere omfang af håndværkertyper inden for det enkelte projekt, men på tværs af projekter anvendes stort set alle typer håndværkere. Der er mere begrænset anvendelse af entreprenører samt rådgivere i forhold til nybyggeri, om- eller tilbygningsprojekter.

Herudover er der en større variation på tværs af projekter i forhold til, hvordan udgifterne er fordelt på timelønninger og materialeforbrug afhængigt af

det givne projekt, idet nogle projektyper er relativt mere arbejdskraftintensive end andre.

Større vedligeholdelsesopgaver under 100.000 kr.

I 2010 blev der blandt andet gennemført følgende større vedligeholdelsesopgaver under 100.000 kr. i pastoraterne, der indgår i analysen (eksempler på projektudgift fremgår af parenteserne):

- Kalkning af kirke¹³ (61.000 kr.)
- Maling af graverhus (24.000 kr.)
- Reparation af tagedløb (34.000 kr.)
- Automatiseret styring af klokkringning (22.000 kr.)
- Nye elinstallationer i kælder (52.000 kr.)
- Reparation af vinduer (59.000 kr.)

Inden for denne kategori af anlægsopgaver har de gennemførte opgaver i 2010 karakter af at være mindre komplicerede/omfattende vedligeholdelsesopgaver, der typisk gennemføres som fagentreprise. Visse anlægsprojekter er i øvrigt af tilbagevendende karakter om end med varierende hyppighed.

Det skal i øvrigt bemærkes, at udgifterne til eksempelvis kalkning af kirke eller kirkebygninger varierede mellem 13.000 kr. og 134.000 kr. som følge af, at nogle kirker (med relativt lave udgifter) blot fik kalket dele af kirken eller kirkebygningerne. Omvendt kan et forholdsvis højt udgiftsniveau være forbundet med manglende løbende kalkning, hvorfor det har været nødvendigt med relativt mange lag kalk.

Omkostningselementerne udgøres af såvel timelønsudgifter til især håndværkere som materialeforbrug. De anvendte typer håndværkere begrænser sig typisk til én type inden for et givet projekt, mens der på tværs af projekter anvendes stort set alle typer håndværkere. Derimod er udgifterne til entreprenører samt rådgivere stærkt begrænset.

¹³ Det er ikke alle sogne, der anvender anlægsbevillinger til kalkning af kirken, men i stedet afholder udgifterne via budgettet for løbende bygningsvedligeholdelse. Af hensyn til sammenlignelighed er der dog i denne analyse foretaget en korrektion, så denne opgavetype betragtes som et anlægsprojekt, uanset hvordan udgiften er afholdt og konteret i kirkerne.

3. Sammenfatning og potentialer

Folkekirken kan realisere potentialer på indkøbsområdet ved at sætte større strategisk fokus på indkøb fx gennem øget konkurrenceudsættelse og koordinering af indkøb. Effektiviseringsgevinsterne omfatter forbedring af indkøbspraksis inden for både anlæg og drift.

På baggrund af de analyserede udgifter til indkøb i de forskellige pastorater og den kortlagte indkøbspraksis i kirkerne er der identificeret en række muligheder for at effektivisere indkøbene i folkekirken.

I forlængelse heraf peges på fem konkrete indsatsområder, der redegøres for i dette kapitel. Disse foreslåede tiltag kan således tjene som inspiration for kirker, der ønsker at forsøge at opnå effektiviseringsgevinster vedrørende indkøb af såvel varer som tjenesteydelser samt anlægsprojekter.

De beskrevne effektiviseringsforslag skal betragtes individuelt, da der er visse overlap mellem enkelte af initiativerne. Der kan således ikke udledes et samlet potentiale for kirkerne ved blot at summere hvert af de identificerede potentialer.

Omvendt skal de identificerede potentialer heller ikke opfattes som det maksimale potentiale, der kan realiseres vedrørende folkekirkens indkøb. Således er flere beregninger gennemført forholdsvis konservativt, fordi detaljeringsniveauet i det tilvejebragte datagrundlag har haft visse begrænsninger¹⁴.

De beregnede potentialer tager ikke højde for eventuelle implementeringsomkostninger. Dels fordi hvert af de identificerede indsatsområder indeholder forskellige muligheder for at implementere forslagene i praksis, dels fordi der generelt er peget på indsatsområder, der ikke i særlig grad forudsætter øget administration.

¹⁴ Bogføringsteksten i posteringslinjerne fra kirkernes regnskaber omfatter generelt meget overordnede formålsbeskrivelser af de foretagne indkøb. Dette indebærer usikkerhed om sammenligningen af indkøb inden for de enkelte indkøbskategorier, hvilket bl.a. forhindrer sammenligninger af afregningspriser på enhedsniveau. Herudover har de begrænsede rammer for analysens gennemførelse medført, at der kun har kunnet indsamles stikprøver af fakturaer i et begrænset antal sogne. Sammenligninger af afregningsvilkår hviler således på et begrænset grundlag, der i statistisk forstand ikke kan betragtes som repræsentativt. Potentialeberegninger indeholder derfor forholdsvis konservative forudsætninger og skøn for at undgå at potentialer overvurderes som følge af det begrænsede detaljeringsniveau i datagrundlaget.

Således er de foreslåede indsatsområder blevet udarbejdet med respekt for folkekirkens særlige decentrale natur og den pragmatiske tilgang til indkøb, der præger folkekirken. Potentielle indsatsområder som eksempelvis obligatoriske centrale fællesindkøbsaftaler inden for en bred vifte af indkøbskategorier er derfor blevet fravalgt. Dels fordi det ikke vurderes realiserbart givet folkekirkens struktur og organisering, dels fordi det vil medføre omfattende implementeringsomkostninger, der potentielt kan udhule de eventuelle effektiviseringspotentialer. Der er derfor kun foreslået fællesindkøb inden for de områder, hvor det vurderes realiserbart og totaløkonomisk hensigtsmæssigt.

3.1. Anlægsprojekter: mere konkurrence og aktiv styring

Anlægsprojekter udgør den klart største indkøbskategori i analysen, og der eksisterer flere metoder til at effektivisere området og realisere besparelser.

Konkurrenceudsættelse

Den almene praksis i de kirker, der har deltaget i interview, er, at alle anlægsprojekter uanset entreprisform konkurrenceudsættes gennem indhentning af tilbud eller formaliserede udbud afhængigt af projektstørrelsen.

I de fleste tilfælde sker tilbudsansøgning dog kun ved at tage kontakt til 2-3 leverandører, ligesom det også ved større udbud er begrænset, hvor mange potentielle leverandører, der tages aktiv kontakt til for at orientere om udbud. Det vil sige, selvom der i praksis sker en konkurrenceudsættelse, er det reelt en forholdsvis begrænset konkurrence, der skabes om de enkelte opgaver.

Blandt de få respondenter, der oplyser, at de tager kontakt til en bred skare af potentielle leverandører og typisk modtager flere tilbud, er erfaringen, at der tilbydes endnu bedre priser, når der er større konkurrence om projektet.

Herudover giver et bredere antal tilbudsgivere antagelig også mere varierende tilbud på, hvordan opgaverne skal udføres og struktureres i forhold til bemanding, materialevalg og kvalitet mv. Det vil sige, at en bredere konkurrence alt andet lige vil sikre kirkerne bedre mulighed for at vælge en opgaveløsning med den bedste balance mellem pris og løsning i henhold til kirkens behov.

Boks 2. Inspiration til at effektivisere anlægsprojekter gennem konkurrence

Eksempler

Flere sogne oplever, at når der rettes henvendelse til flere potentielle leverandører om et igangværende udbud, modtages der flere tilbud med større variation i foreslået opgaveløsning, kvalitet og pris.

Ved at kontakte et bredere antal leverandører får menighedsrådene mulighed for at vælge mellem flere forskellige forslag til, hvordan en given opgave skal løses, da det ofte lægges ud til tilbudsgiverne at foreslå materialevalg mv. Herudover har enkelte sogne oplevet, at tilbud fra firmaer, der ikke udfører opgaver for kirken i forvejen, er særdeles konkurrencedygtige på prisen, uden at dette nødvendigvis

indebærer lavere kvalitet.

Kirkerne vurderer, at det skyldes, at firmaerne er motiverede for at få adgang til bygge- og anlægsmarkedet i folkekirken, da der ofte udbydes spændende og omfattende projekter, ligesom leverandørerne er garanteret betaling til tiden. Derfor har nogle kirker således også oplevet, at nye leverandører ofte er motiveret for at levere et godt resultat.

Kirkerne understreger dog, at det er vigtigt med en høj inddragelse af den byggesagkyndige rådgiver i udbudsprocessen. Dels fordi rådgiveren har gode kompetencer til at vurdere tilbuddene fra firmaerne, herunder om der er en ordentlig sammenhæng mellem pris og kvalitet. Dels fordi byggerådgiveren ofte har en værdifuld erfaring og netværk med potentielle tilbudsgivere, så rådgiveren kan opfordre pålidelige og konkurrencedygtige firmaer til at afgive tilbud.

De gennemførte anlægsprojekter i udvalgte sogne i afgrænsede geografiske områder viser, at der inden for sammenlignelige håndværksydelser kan være 10-20 procent forskel i timeprisen mellem firmaerne.

Det foreliggende datamateriale er for mangelfuldt til at kunne udlede de samlede potentialer, der specifikt er forbundet med at forøge kredsen af tilbudsgivere gennem øget konkurrenceudsættelse.

Men de fleste interviewede kirker har erfaringer med markante prisforskelle mellem tilbudsgivere, hvilket også understøttes af variationen i timepriserne på 10-20 procent, som kirkerne betaler i forbindelse med anlægsprojekter. Selvom en vis prisvariation kan observeres, udgør disse ikke et tilstrækkeligt validt grundlag for at estimere samlede potentialer for kirkerne.

Det skal således understreges, at der er tale om en mindre stikprøve, ligesom nogle kirker allerede i dag antages at få udført anlægsopgaver til konkurrencedygtige priser.

Eftersom de fleste af de interviewede kirker blot inviterer 2-3 firmaer aktivt til at afgive tilbud, vurderes det dog, at de fleste kirker i de to analyserede provstier vil kunne opleve bedre priser på anlægsopgaver, hvis der skabes mere effektiv konkurrenceudsættelse. Enten ved blot at invitere flere tilbudsgivere eller ved at inddrage kirkens byggerådgiver i processen med at opfordre potentielle tilbudsgivere til at afgive tilbud.

Erfaringsmæssigt er det således en god investering at bruge lidt flere penge på at anvende rådgivere blandt andet for at sikre øget konkurrence og bidrage med faglig viden. I øvrigt udgør udgifterne til rådgivere typisk kun omkring 10-12 procent af byggesummen, mens langt hovedparten udgøres af håndværkere.

Potentialet kan ikke kvantificeres nærmere, men eftersom omkostningerne til timeanvendelse oftest overstiger materialeudgifterne, vurderes der at være tale om et betydeligt potentiale. Særligt når det tages i betragtning, at totaludgifterne til anlægsprojekter i 2010 udgjorde i alt 21,9 mio. kr. i sognene, der indgår i analysen.

Styring af anlægsprojekter

Erfaringen i kirkerne viser, at tilbudsgiverne er forholdsvis gode til at overholde tidsplan og økonomi i de gennemførte anlægsprojekter. Dette hænger i høj grad sammen med, at der uanset entrepriseform ofte indgås en fastpris-aftale på baggrund af det vindende tilbud efter et forudgående udbud.

Flere kirker har dog erfaring med, at der løber tillægsopgaver på i forbindelse med udførelsen af givne projekter, hvilket kan være relativt dyrt for kirken. I nogle tilfælde skyldes det, at der åbner sig nye muligheder eller begrænsninger for, hvordan projektet kan gennemføres, mens det i andre tilfælde er kirken selv, der ønsker at udvide projektet, fordi der er opstået nye behov.

Uanset årsag oplever flere kirker, at de opståede projektudvidelser er relativt omkostningsfulde. Herudover kan det være svært at gennemskue, hvilke alternative løsningsmuligheder, der reelt eksisterer, medmindre kirkens ansatte eller menighedsrådsmedlemmer har den nødvendige faglige indsigt.

Flere kirker anbefaler derfor, at der sker en forholdsvis stram styring i udførelsen af anlægsprojekter og så vidt muligt med tæt inddragelse af kirkens byggerådgiver. Således giver kirkerne selv udtryk for, at de er prisgivet uden den rette faglige rådgivning, hvis de ikke selv har de relevante faglige kompetencer til at følge projekterne kritisk.

Herudover kan kirkerne allerede i udbudsprocessen forsøge at forebygge nogle af de fordyrelser, der kan ske ved en udvidelse af projekterne. Således kan kirkerne eksempelvis anmode tilbudsgiverne om at afgive timeprissatser for eventuelt ekstraarbejde i tilbuddene.

Dermed aftales der på forhånd en antageligt lavere timepris for eventuelt merarbejde end tilbudsgiverens standardpriser. Derudover kan disse priser indgå i tilbudssammenligningen på baggrund af et skønnet forventet antal ekstratimer baseret på kirkernes erfaringer med udvidelse af anlægsprojekter. Kirkerne skal dog i givet fald huske at anføre i udbuddet, at de ikke forpligter sig til at få udført ekstraarbejde i forhold til det udbudte projekt.

Boks 3. Inspiration til at effektivisere anlægsprojekter gennem styring

Eksempler

Flere kirker har god erfaring med at involvere sig aktivt i processen, når der gennemføres anlægsprojekter. Enten ved synlig tilstedeværelse af kirkens relevante ansatte eller menighedsrådsmedlemmer eller ved kirkens byggerådgiver.

Ved at holde faste ugentlige møder med entreprenøren eller håndværkerne samt holde øje med byggeriet undervejs, kan det sikres, at projektet ikke medfører udvidelser uden for den oprindelige aftale.

Nogle kirker har oplevet, hvordan manglende styring af anlægsprojekterne medfører, at leverandøren foreslår fordyrende udvidelser af projektet. Kirkerne har i disse tilfælde svært ved at vurdere nødvendigheden heraf eller gennemskue eventuelle alternativer, hvis de ikke selv eller byggerådgiveren har involveret sig nok i processen undervejs.

Kirker, der har oplevet vanskeligheder ved at gennemføre anlægsprojekter i overensstemmelse med de oprindeligt indgåede aftaler, kan derfor få inspiration til bedre projektstyring ved tæt inddragelse af fagligt kompetente rådgivere eller selv være synlige gennem eksempelvis ugentlige byggemøder med entreprenør eller håndværkere.

Herudover kan kirkerne allerede i udbudsprocessen forsøge at sikre sig fordelagtige timepriser samt et stærkere sammenligningsgrundlag mellem tilbudsgiverne. Dette kan ske ved at opfordre firmaerne til at afgive tilbud på timepriser for eventuelt ekstraarbejde (dog uden at love et merforbrug). Dermed reduceres usikkerheden ved projektudvidelse til at omfatte timeforbruget, der lettere kan kontrolleres og styres, end hvis timepriserne skal forhandles, når opgaven først er igangsat.

Et konkret sogn har desuden erfaring med at aftale med den vindende tilbudsgiver, at det afgivne tilbud fungerer som et udgiftsloft, men at der ellers afregnes efter faktisk timeforbrug og materialeanvendelse, hvis det faktiske time- og materialeforbrug viser sig at blive mindre end det, der er forudsat i tilbuddet.

Dermed er den økonomiske risiko uændret for kirken, samtidig med at det kommer kirken til gode, hvis projektet viser sig at blive billigere at gennemføre end forventet.

Det kan ikke udledes på baggrund af det foreliggende datamateriale, hvor mange kirker der har udfordringer med styringen af anlægsprojekter, herunder det økonomiske omfang knyttet hertil. Der kan derfor ikke kvantificeres et konkret potentiale for kirkerne ved at styre anlægsprojekterne mere effektivt.

Samlet set kan der derfor ikke udledes et validt potentialeskøn ved at øge konkurrenceudsættelsen og styringen af anlægsprojekter. Men på baggrund af indkøbsvolumen i 2010 på i alt 21,9 mio. kr. i de analyserede kirker vil et effektiviseringspotentiale på blot få procent af udgifterne udgøre et omfattende totalbeløb. Der vurderes at være et markant potentiale for kirkerne tilsammen ved højere grad af konkurrenceudsættelse og styring af anlægsprojekter.

De omtalte effektiviseringsmuligheder er ikke specifikke for kirker med eller uden kirkegårde, da effektiviseringsmulighederne vurderes at være til stede over en bred type anlægsprojekter. Det samme er tilfældet i forhold til sognenes størrelse, da observationerne om forholdsvis begrænset konkurrenceudsættelse og styring i nogle sogne ikke kun kendetegner enten store eller små sogne.

3.2. Koordinering af kalkning af kirker

Selvom der er forskel på, hvor ofte de enkelte kirker bliver kalket, er der potentialer forbundet med at koordinere opgaven, når dette er relevant.

Det kan enten ske gennem formaliserede udbud og efterfølgende kontraktindgåelse med en relevant leverandør. Det forudsætter dog, at der er nogen, der påtager sig den koordinerende rolle, hvilket kan være en udfordring i kirkerne på grund af begrænsede ressourcer til at prioritere dette.

En formel udbudsopgave af kalkning af kirkerne vil derfor antagelig skulle forankres i provstiet eller stiftet, såfremt ressourcerne er til stede her.

Alternativt kan kirkerne etablere en mere uformel koordinering af opgaven ved indbyrdes at fastlægge processen for kirkernes kalkning et givet år. Dette vurderes at være forholdsvis let at realisere, da en række kirker igangsætter kalkning, så det er færdiggjort inden pinse, det vil sige, at det kalendermæssigt synes muligt at samle opgaverne inden for en begrænset periode.

Besparelespotentialerne ved at koordinere kalkning af kirkerne er, at potentielle leverandører antagelig reducerer priserne dels på grund af mængdeeffekterne ved at udbyde en større samling af opgaver på tværs af kirker, der gør ordren mere attraktiv, dels at liftlejen (som udgør en væsentlig del af udgiften) kan reduceres ved at leje liften over en sammenhængende kortere periode frem for en række afbrudte forløb.

Boks 4. Inspiration til at effektivisere kalkning af kirker

Eksempler

Respondenterne i et af sognene, hvor der er gennemført interview, oplyser, at kalkning af kirkerne tidligere blev koordineret af en forhenværende leverandør.

Dette indebærer, at kirkerne inden for et vist område blev kalket lige efter hinanden inden for en afgrænset periode, hvormed leverandøren kunne leje den nødvendige lift i en sammenhængende periode til mere fordelagtige priser end ved at leje liften over flere usammenhængende korte forløb.

Det kom alle de involverede kirker til gode, at leverandørens udgifter til liftleje var relativt lave, da liftlejen udgør en væsentlig andel af den samlede udgift til kalkning.

Efter den pågældende leverandør har trukket sig tilbage, og der ikke længere koordineres kalkning mellem kirkerne i sognet, er omkostningerne løbende steget.

Respondenterne vurderer, at omkostningerne til kalkning af kirken er steget med 30-40 procent, hvilket dog også dækker over generelle pris- og lønstigninger til en vis grad.

Sognet vurderer dog, at der kan spares 10-20 procent på kalkning af kirken, hvis opgaven koordineres mellem kirkerne eksempelvis gennem et fællesudbud af provstiet.

I den udstrækning det kan udledes af de foreliggende regnskaber for 2010, hvor detaljeringsniveauet er forholdsvis begrænset¹⁵, havde kirkerne i analysen udgifter til kalkning på mellem 13.000 kr. og 134.000 kr. Besparelspotentialet ved at koordinere kirkekalkning udgør således 1.300-26.800 kr. i de relevante kirker, forudsat at potentialet udgør 10-20 procent af udgifterne, som respondenterne vurderer.

De samlede udgifter til kalkning udgjorde i alt 370.000 kr. i 2010, svarende til et samlet besparelspotentiale for de analyserede kirker på i alt 37.000-74.000 kr. i forhold til udgifterne i 2010. Besparelspotentialet er uafhængigt af, om det er store eller små sogne, men forudsætter, at opgaven kan koordineres tidsmæssigt med andre kirker inden for en vis geografisk afstand.

3.3. Fællesindkøb af el

På baggrund af de gennemførte interview i kirkerne er der ikke fokus på el som et indkøbsområde, hvor der kan forhandles om prisen og realiseres besparelser.

Således vurderer kirkerne, at de ikke har forhandlingsstyrke individuelt til at forhandle om prisen på el, selvom markedet er liberaliseret, og det er forholdsvis let at skifte leverandør af el. Flere respondenter peger dog på, at indkøb af el er et af de få områder, hvor der kan forventes at være opbakning til at indgå centrale aftaler om fællesindkøb.

Dette hænger sammen med, at det er en standardiseret og homogen ydelse, kirkerne forbruger, ligesom der ikke er forankring til lokale leverandører, da markedet er præget af større nationale aktører. Herudover stiller de forskellige kirker overordnet set de samme krav til forsyningssikkerhed, betalingsvilkår og øvrige rammevilkår, hvorfor der med fordel kan indgås en fællesaftale.

¹⁵ Det er dog kun baseret på de kirker, der specifikt har beskrevet på posteringslinjeniveau, at et konkret udgiftsformål har vedrør kalkning af kirken. Der kan således være gennemført flere kirkekalkninger i det omfang, det ikke er beskrevet i bogføringsteksten i kirkernes regnskaber.

Det vurderes således, at der kan realiseres et besparelspotentiale, forudsat at der på forholdsvis centralt niveau (i provstier eller stifter) kan prioriteres ressourcer til at indgå en fælles indkøbsaftale vedrørende el til kirkerne. Potentialet er dels forbundet med konkurrenceudsættelse i sig selv, dels at der er mængdefordele ved, at kirkerne går sammen om indkøbene, så den samlede aftale bliver mere attraktiv for den valgte leverandør.

Boks 5. Inspiration til at effektivisere indkøb af el

Eksempler

Der er ingen af kirkerne, der indgår i analysen, der har erfaring med at indgå indkøbsaftaler vedrørende el. Flere kirker efterlyser dog, at der indgås en fællesaftale, da mange kirker har de samme ønsker og krav, ligesom det er de samme leverandører, der anvendes i mange kirker.

Ved at skabe konkurrence om levering af el og indgå en fælles aftale på tværs af mange kirker vil der kunne opnås mængdefordele for de tilknyttede kirker. Dette medfører typisk lavere afregningspriser på selve elforbruget (dvs. ekskl. de omkostninger, der omfatter distribution og afgifter mv.)

Det kan være forholdsvis ukompliceret at indgå fællesaftaler og købe el i fællesskab mellem kirkerne hos samme leverandør. Kirkerne behøver nemlig ikke nødvendigvis at gennemføre et formaliseret og muligvis administrativt tungt udbud.

Således kan kirkerne undtages fra at gennemføre udbud, hvis de eksempelvis køber el i fællesskab via en børs såsom Nord Pool enten direkte eller gennem et elhandelsselskab. Det vurderes, at der opnås den største tilslutning og effekt, hvis en fællesaftale etableres af provstiet eller stiftet, forudsat at der kan prioriteres ressourcer til dette.

Alternativt, og formentlig mere ligetil for kirkerne, kan der købes el ind via offentlige fælles indkøbsaftaler. Netop nu er Statens og Kommunernes Indkøbsservice (SKI) således ved at gennemføre udbud af el, hvor kontrakten forventes at træde i kraft primo februar 2012. Alle kirker er i forvejen oprettet til at kunne købe varer og tjenesteydelser på de indkøbsaftaler, som indgår, så kirkerne vil også kunne købe el fra den kommende SKI-aftale.

Erfaringen fra andre dele af den offentlige sektor er, at fællesudbud og centrale indkøbsaftaler vedrørende el kan medføre besparelser på gennemsnitligt 2-4 procent.

Den enkelte kirkes faktiske besparelser ved at købe el i fællesskab med andre kirker afhænger dog af kirkens eksisterende afregningsvilkår. Dette kan blandt andet hænge sammen med, om der betales spotpris eller fast pris per kWh.

Selvom der kan opnås mere fordelagtige afregningspriser ved at indgå fællesaftaler, er det dog forholdsvis begrænset, hvor meget prisen kan reduceres på el. Dette hænger sammen med, at selve elforbruget (der reelt er den del, der kan konkurrenceudsættes) udgør en mindre del af de samlede eludgifter, hvorimod størstedelen udgøres af betaling for transport, distribution og afgifter mv.

Der er dog tale om et omkostningstungt indkøbsområde, så selv små relative besparelser har en vis betydning, når der ses på de analyserede kirker tilsammen.

Deloittes erfaringer fra kommunerne og statslige organisationer viser, at der gennemsnitligt er et besparelspotentiale på 2-4 procent, når flertallet af enhederne ikke tidligere har indgået kontrakter eller rabataftaler.

I 2010 udgjorde de analyserede kirkers samlede udgifter til el i kirkebygninger, graverbygninger og præsteboliger mv. i alt godt 1,8 mio. kr. For de analyserede kirker vurderes der derfor samlet set at være et besparelspotentiale på 36.000-72.000 kr. ved at gennemføre fælles konkurrenceudsættelse og indkøb af el på tværs af kirkerne.

De kirkegårdsspecifikke udgifter udgør blot en procent af de samlede udgifter til indkøb af el, så potentialet, der specifikt vedrører el til kirkegården, udgør blot 360-720 kr. af førømtalte samlede potentiale.

På baggrund af det foreliggende datamateriale kan de enkelte kirkers potentiale ikke afdækkes, da kirkeregnskaberne ikke indeholder detaljerede posteringer af de foretagne indkøb, men er beskrevet på overordnet niveau i forhold til formål. En mindre stikprøve viser, at der blandt nogle af kirkerne er op til 30 procent forskel i prisen, de betaler per kWh. Dette indikerer, at besparelspotentialet er større i nogle kirker end i andre kirker.

Besparelspotentialet varierer ikke mellem kirkerne i forhold til den relevante sognestørrelse, men snarere i henhold til de enkelte kirkers eksisterende afregningsvilkår, der blandt andet afhænger af abonnementstype og geografi. Dog vil en større volumen alt andet lige medføre bedre afregningspriser indtil et vist punkt.

Derfor er det vigtigt, at mange kirker kan gå sammen om at købe el i fællesskab, hvilket blandt andet forudsætter, at der kan opnås enighed om, hvordan afregningsformen skal være, hvis der skal indgås en fællesaftale.

3.4. Koordinering mellem kirkegårde

Kirker med kirkegårde kan opnå effektiviseringsgevinster ved at koordinere indkøb og anvendelse af maskiner og redskaber mv. til kirkegården samt indkøb af planter og grus mv. ligeledes til anvendelse på kirkegården.

Koordinering af indkøb

Således kan der dels realiseres bedre tilbud, herunder mængderabatter, hvis kirkerne koordinerer indkøb af maskiner eller planter mv., såfremt der er samme behov hos flere kirker på et givet tidspunkt.

Realiseringen af besparelser forudsætter ikke et formaliseret samarbejde, da flere kirker oplever, at der kan forhandles om priserne med de fleste leverandører, når der er tale om køb af større mængder. Dette gælder især vedrørende køb af planter, hvor kirkerne oplever væsentlige mængderabatter, når der afgives større ordrer. Ud over lavere priser medfører større ordrer typisk også fragtfri levering og andre forbedringer af rammevilkårene for indkøbene.

I praksis vil en ad hoc-koordinering af indkøb af maskiner og planter mv. skulle forankres decentralt hos de indkøbsansvarlige på de enkelte kirkegårde, det vil sige typisk graverne.

Dette kan enten ske uden større formel koordinering, ved at en graver forud for en given anskaffelse kontakter andre gravere i nabosognene eller flere andre sogne i provstiet og forhører sig, om andre har et lignende behov. Koordineringsmulighederne vil i givet fald være bedst, hvis der tages kontakt til andre sogne i forholdsvis god tid inden en given anskaffelse. Det kræver således lidt mere planlægning og en lidt længere indkøbsproces end det, der karakteriserer den nuværende indkøbspraksis, der er meget pragmatisk.

Koordineringen kan dog også sikres gennem mere formaliserede og faste processer. Fx kan der indføres en fast procedure for, at graverne lægge forespørgsler ind via it-skrivebordet vedrørende kommende anskaffelser af maskiner eller større mængder planter og grus mv., så kirkerne kan koordinere på tværs.

Alternativt kan koordinering også ske gennem provstiet, hvis der kan prioriteres ressourcer til en tovholderfunktion for sådanne indkøb. Rollen vil i givet fald ikke være udførende, men den skal blot sikre, at enderne føres sammen i forhold til forskellige kirkegårde, der står over for lignende indkøbsbehov.

Boks 6. Inspiration til at effektivisere indkøb til kirkegårde

Eksempler

Når der købes maskiner og redskaber samt planter og grus mv. til kirkegårde, er der kirker, der oplever, at der kan opnås bedre indkøb ved at samle dem.

Derfor sørger nogle kirker for, at samle indkøbene sammen i enkelte større ordrer frem for at købe ind hyppigere i små ordrer. I nogle tilfælde har kirkegårdene dog ikke den nødvendige opbevaringsplads (fx vedrørende granitskærver) til at købe store mængder, ligesom andre indkøb (fx planter) ikke egner sig til opbevaring.

Derfor køber nogle kirker ind i fællesskab for at opnå tilstrækkelig store ordrestørrelser, så der kan opnås gode besparelser. Dette gælder

især vedrørende indkøb af hækplanter, granitskærver og gran, hvor der ofte kan opnås enighed mellem kirkerne i kravene til type, kvalitet og levering mv.

Det er uklart, hvor meget der kan spares ved at købe flere maskiner ad gangen til flere kirkegårde, frem for at hver kirkegård selv køber en given type maskine. Dette skyldes manglende konkrete erfaringer i de analyserede kirker. De indkøbsansvarlige vurderer dog, at der formentlig kan spares lidt og har derfor flere gange overvejet at koordinere anskaffelser af maskiner, da de kan være relativt dyre.

Vedrørende planter og grus mv. til kirkegårde har graverne blandt andet oplevet markante besparelser på op til 20 procent af prisen, når der afgives større ordrer hos konkurrencedygtige leverandører end ved små køb.

Koordinering af anvendelse

Der kan desuden gennemføres effektiviseringer ved at anskaffe færre maskiner på tværs af kirkegårdene, hvis kirkerne kan koordinere anvendelsen af maskinerne.

Således er visse maskiner til kirkegårdene forholdsvis dyre at anskaffe og bruges kun periodevist. Derfor vil indkøbsudgifterne på tværs af sogne kunne reduceres, hvis der eksempelvis anskaffes én maskine til delt anvendelse på kirkegårde i to sogne.

Dette sker allerede i en vis udstrækning i dag, da det i nogle sogne er den samme graver, der er ansat på flere kirkegårde. Blandt de interviewede gravere hvor dette har været tilfældet, oplyser graveren, at der dermed kun købes én maskine til hvert givent formål (fx løvsuger, hækkeklipper, græsslåmaskine etc.), som så anvendes på de kirkegårde, graveren er ansvarlig for.

Ansvar for at koordinere anvendelse af maskinerne skal forankres hos graverne, da det er dem, der har overblikket og ansvaret for, hvornår forskellige typer opgaver skal udføres på kirkegården, og hvilke maskiner der er nødvendige.

Der er dog visse barrierer, som reducerer koordineringsmulighederne for anvendelse af maskiner. Eksempelvis kan kirkerne have forskellige behov og krav til maskinerne, ligesom der kan være praktiske udfordringer i forhold til at aftale, hvem der kan bruge maskinerne hvornår (da der kan være ønske om at anvende maskinerne på de samme tidspunkter), og hvem der skal transportere maskinerne mellem kirkegårdene.

Det vurderes ikke at være realiserbart at overkomme alle disse barrierer for at dele samtlige maskiner mellem kirkegårde gennem koordineret anvendelse. Men set i lyset af at det kan lade sig gøre for gravere, der arbejder på

flere kirkegårde, bør der også kunne opnås bedre kapacitetsudnyttelse mellem forskellige gravere på tværs af kirkegårde.

Boks 7. Inspiration til at effektivisere anvendelse af maskiner på kirkegårde

Eksempler

Nogle kirker opnår bedre kapacitetsudnyttelse af maskiner og redskaber mv. til kirkegården ved at dele maskiner mellem kirkegårde og løbende koordinere anvendelsen heraf.

Dette sker i dag primært, når en graver arbejder på mere end én kirkegård, da graveren dermed let kan tilpasse, hvornår en given maskine skal anvendes på hver kirkegård.

Anvendelse af den samme maskine mellem forskellige gravere på forskellige kirkegårde sker derimod typisk kun, hvis der opstår akutte behov, hvorefter andre kirkegårde kontaktes med henblik på muligheden for at låne maskiner.

Hvis gravere på forskellige kirkegårde kan blive enige om vilkårene for at dele maskiner og koordinere anvendelsen af maskinerne i praksis, vil kirkegårdene opnå besparelser ved, at omkostningen til en given maskine deles med andre, ligesom der på tværs af kirkegårde sker en reduktion af anskaffelsesbehovet.

Hvis eksempelvis to kirkegårde indgår et fast samarbejde om at dele og anvende maskiner, vil de på sigt kunne opnå besparelser svarende til halvdelen af anskaffelsesudgifterne til de relevante maskiner. Herudover vil de antageligt højere vedligeholdelsesudgifter i givet fald også kunne deles mellem de to kirkegårde.

I praksis kan det umiddelbart være en udfordring at skulle koordinere især anvendelsen af maskinerne, da de fleste eksempelvis helst vil klippe hæk i solskin end i regnvej. Men omvendt påpeger respondenterne i indkøbsanalysen, at det kan lade sig gøre, når en graver arbejder på to kirkegårde, så det må også kunne løses mellem to gravere på to kirkegårde.

Koordineringen kan enten ske løbende efter behov, eller der kan aftales formelle faste rotationsordninger, hvor overdragelse af relevante maskiner mellem kirkegårdene sker med en fast hyppighed.

Det er ikke muligt at foretage en robust kvantificering af det samlede potentiale ved at opnå bedre generel koordinering mellem kirkegårde. Således er det foreliggende datamateriale ikke tilstrækkelig detaljeret til at afdække indkøbte mængder eller enhedspriser, hvorfor der ikke kan udledes, hvilke mængderabatter der kan opnås ved at koordinere indkøbene til kirkegården i forhold til nuværende afregningspriser.

Herudover foreligger der ikke data for kirkegårdens maskiner, anskaffelsesbehov eller anvendelsesperioder, der kan bidrage til kortlægningen af potentialer vedrørende koordineret anvendelse.

Det oplyses dog af respondenterne i forbindelse med interview, at de har erfaringer med at opnå op til 20 procent rabat ved at købe større mængder planter og lignende til kirkegården.

Udgifter til anskaffelser af maskiner og redskaber mv. til kirkegården udgjorde i alt blot 247.000 kr. i 2010 i de analyserede sogne. Koordineret anvendelse af maskinerne kan antagelig medføre lidt højere udgifter til vedligeholdelse per maskine, hvilket kan reducere besparelspotentialet.

Besparelspotentialet for kirkerne vedrørende koordineret indkøb af materialer og planter til kirkegården vurderes i øvrigt at komme brugerne direkte til gode, i det omfang at gravstedsindehavernes betalinger reguleres i takt med faldende omkostninger til ren- og vedligeholdelse af gravsteder mv.

3.5. Strategisk fokus på indkøb generelt

Den nuværende indkøbspraksis i folkekirken er generelt præget af at være ret pragmatisk. Der er således ikke et reelt strategisk fokus på indkøbsområdet, da indkøb mest vurderes som en indirekte del af hverdagen.

Det er nødvendigt at sætte større strategisk fokus på indkøbsområdet, hvis kirkerne skal opnå væsentlige effektiviseringsgevinster og besparelser vedrørende indkøb af såvel varer som tjenesteydelser.

Den afdækkede indkøbspraksis og udgiftsanalysen indikerer, at der er væsentlige variationer i de enkelte kirkers tilgang til indkøb samt ikke mindst udgiftsniveauerne. Der er i den forbindelse observeret flere forklaringsfaktorer for udgiftsvariationerne, som bør adresseres for at realisere de potentialer, der eksisterer i forhold til bedre indkøb i folkekirken.

På baggrund af de varierende udgiftsniveauer og forskelle i indkøbspraksis vurderes der at være tre strategiske fokusområder som de primære tilgange til at realisere potentialer på indkøbsområdet: 1) øget konkurrenceudsættelse, 2) fællesindkøb og 3) justering af kvalitets- og serviceniveau.

Utilstrækkeligt fokus på disse faktorer vurderes således at være en væsentlig forklaringsfaktor for de forskelle i afregningspriser, der er konstateret mellem kirkerne og dermed til en vis grad også kirkernes varierende udgiftsniveauer.

At der er forskellige afregningspriser for sammenlignelige indkøb, understøttes af en mindre stikprøveundersøgelse af fakturaer blandt de fem sogne i analysen, der har deltaget i interview. Således er der eksempelvis konstateret prisforskelle på op til godt 25 procent for sammenlignelige produkter jf. eksemplerne i Tabel 17.

Tabel 17. Udvalgte priseksempler fra fakturastikprøver i kirkerne

| | Pris 1, ekskl. moms | Pris 2, ekskl. moms | Pris 2 ift. pris 1 (pct. dyrere) |
|--|------------------------|------------------------|-------------------------------------|
| Kopipapir, A4 80 g. (pakke med 500 ark) | 21,90 kr. | 27,50 kr. | 25,6 pct. |
| Plastsæk, 70x110 cm, 55 my (rl. à 10 stk.) | 9,82 kr. | 10,40 kr. | 5,9 pct. |
| Vejsalt, grovere og fine- re korn, til spredning (sæk à 25 kg) | 25,95 kr. | 29,72 kr. | 14,5 pct. |

Øget konkurrenceudsættelse

I analysen af kirkernes indkøbspraksis blev det afdækket, hvordan der er en indikation af, at der eksisterer sammenhænge mellem graden af konkurrenceudsættelse og opnåelse af rabatter vedrørende indkøb til driften. Således viste den gennemførte spørgeskemaundersøgelse, at de kirker, der får rabat på indkøb, relativt ofte indhenter tilbud fra forskellige leverandører end kirker, der ikke opnår rabat på indkøbene.

Det vurderes, at spændet mellem kirkernes afregningspriser for sammenlignelige indkøb i en vis udstrækning kan indsnævres gennem øget konkurrenceudsættelse.

Boks 8. Inspiration til at opnå rabat gennem konkurrenceudsættelse

Eksempler

Flere kirker oplever, at priserne på de fleste indkøb kan være til forhandling, hvis man forholder sig kritisk til prisen eller forespørger sig hos flere potentielle leverandører.

Derfor anbefaler flere indkøbere, at man aldrig blot accepterer den pris, der oplyses i første omgang af firmaerne, men at man forhører sig, om der kan opnås rabat. I mange tilfælde kan der forhandles med leverandørerne, særligt hvis man så aftaler at købe for et vist beløb.

Herudover er der flere kirker, der påpeger, at de opnår lavere priser, hvis de ikke blot handler hos den samme faste leverandør konsekvent. De spiller i stedet leverandørerne ud mod hinanden ved at forespørge om priser hos forskellige leverandører, når de køber større mængder.

Anbefalingerne fra disse kirker gælder uanset, om der købes rengøringsartikler og kontorartikler til dagligdagen eller større anskaffelser af inventar og kontormaskiner mv.

En gennemført spørgeskemaundersøgelse blandt 36 sogne viser desuden en tæt sammenhæng i forhold til, at kirker, der sædvanligvis

indhenter tilbud fra leverandører inden driftsmæssige indkøb, i høj grad får rabat på indkøbene.

Derimod viser samme undersøgelse, at kirker, der ikke får rabat på indkøbene, men blot betaler listepriisen, typisk heller ikke beder om tilbud fra forskellige leverandører inden indkøbene.

Fællesindkøb

Inden for en række indkøbskategorier er udgifterne målt på de relevante nøgletal forholdsvis lavere i store kirker end i små kirker. Dette indikerer, at der er visse stordriftsfordele i forhold til indkøb, hvor der i mange tilfælde kan realiseres mængderabatter.

Dette understøttes også af de gennemførte interview, hvor respondenterne påpegede, at der inden for flere indkøbskategorier kan opnås bedre indkøb ved at samle ordrene og dermed købe større pakkestørrelser eller større mængder.

Herudover kan en del af de observerede prisforskelle mellem kirkerne til en vis grad også tilskrives, at nogle kirker har opnået bedre afregningsvilkår, fordi de aftager en større volumen end andre kirker, der dermed ikke har samme forhandlingskraft.

En barriere for at opnå mængderabat i en given kirke er blandt andet, at nogle sogne generelt er for små til at nå op på en tilstrækkelig stor volumen til, at der kan realiseres mærkbare mængderabatter.

Herudover er der inden for visse indkøbskategorier begrænsninger i, hvor meget plads kirken har til opbevaring af større indkøb af de relevante varer, mens andre varer ikke egner sig til længere tids opbevaring.

Derfor er der fordele ved, at kirkerne går sammen om indkøb, så leverandørerne kan tilbyde bedre priser på grundlag af mere gunstige volumener.

Den største effekt vurderes at kunne opnås, hvis kirkerne indgår et formaliseret samarbejde om, at visse køb af varer og tjenesteydelser fast foretages i fællesskab, så leverandørerne i deres prissætning er klar over, at der er en samlet regelmæssig volumen af en vis størrelse.

Fællesindkøb kan dog også ske mere ad hoc, ved at kirkerne fra gang til gang koordinerer indbyrdes, så der kan afgives fællesbestillinger, når givne behov opstår. I denne form risikeres det dog, at der ikke opnås de fulde gevinster af fællesindkøb, blandt andet fordi der antagelig ikke opnås fuldstændig koordinering, da processen lettere kan glippe, når der ikke er et forpligtende samarbejde.

Boks 9. Inspiration til at opnå rabat ved fællesindkøb

Eksempler

Der kan ofte opnås rabat hos leverandørerne, når der købes større mængder hos leverandøren.

Da nogle sogne har relativt små anskaffelsesbehov og begrænset opbevaringsplads, kan det i mange tilfælde betale sig, at flere kirker køber varer eller tjenesteydelser ind i fællesskab.

Ud over at fællesindkøb af større mængder typisk får kirkernes normale leverandører til at reducere enhedspriserne, kan der være andre gevinster ved at samarbejde med andre kirker om indkøb. Eksempelvis oplyser nogle kirker, at dialog med andre kirker har givet gode anbefalinger om, hvilke leverandører der har gode produkter og priser, ligesom der udveksles erfaringer med anvendelse af bestemte maskiner eller metoder til at forbedre den daglige drift.

Kirkerne kan etablere et uformelt samarbejde, hvor koordinering sker fra gang til gang, eller der kan arbejdes mere formelt sammen om, at visse indkøb altid skal foretages i fællesskab. Dette gælder, uanset om der er tale om pyntning til kirken, kontorartikler, annoncer i dag- og lokalblade eller materialer og planter til kirkegården mv.

Det forudsætter dog, at kirkerne kan blive enige om, hvilke krav de skal stille til produkternes eller ydelsernes sammensætning og kvalitet samt krav til miljø og leveringsvilkår mv.

Herudover medfører det en vis administrativ opgave for kirkerne, idet de ansatte eller menighedsrådet skal sikre den løbende koordinering af indkøbene mellem kirkerne. Det er dog begrænset, hvor tung en administrativ byrde det reelt er, da det i mange tilfælde ikke kræver meget mere end nogle telefonsamtaler med andre kirker.

Et eksempel på faste fællesindkøb omfatter et eksisterende samarbejde mellem fire sogne, der fast indrykker annoncer i lokalavisen, der dækker disse sogne. Menighedsrådene har udarbejdet og godkendt en standardopsætning. Én person er udpeget til at varetage kontakten med lokalavisen og menighedsrådene, så hver kirkes annoncebehov tilgodeses. Tilsammen har de opnået bedre afregningsvilkår og hvert sogn bevarer en dynamik i det løbende annonceringsomfang.

Justering af kvalitets- og serviceniveau

Den tredje væsentlige faktor, der vurderes forklarende for kirkernes varierende afregningspriser og udgiftsniveauer, omhandler de krav, kirkerne stiller til de indkøb, de foretager. Således er der i forbindelse med interviewene i kirkerne konstateret væsentlige forskelle i, hvor høje krav de enkelte kirker stiller til kvalitet, levering og miljø, samt hvilket serviceniveau der er etableret.

I forhold til serviceniveau er der eksempelvis forskel på, hvordan kirkerne fastsætter kriterier for præsternes og de øvrige ansattes adgang til og brug af telefoner og edb-udstyr mv. Tilsvarende er der væsentlige forskelle i, hvor synlige kirkerne forsøger at være hos borgerne igennem annonceomfang og -kriterier i lokalaviser samt omdeling af kirkeblad mv.

Vedrørende forskellige krav til produkter er der nogle kirker, der udtrykker, at de generelt gerne køber varer af relativt høj kvalitet, selvom det koster ekstra, mens andre kirker angiver, at de altid forsøger at købe de billigst mulige produkter og dermed vægter kvalitet mv. forholdsvis lavt.

I det omfang kirkerne selv er villige til at reducere kvalitets- og serviceniveauet med henblik på at opnå besparelser, vurderes det, at der kan realiseres økonomiske besparelser inden for de fleste indkøbskategorier.

Boks 10. Inspiration til at reducere udgifterne gennem justeret kvalitets- og serviceniveau

Eksempler

Inden for de fleste indkøbsområder er der væsentlige forskelle på kirkerens forbrug og afregningspriserne for sammenlignelige produkter.

Det hænger blandt andet sammen med de enkelte kirkers styring af forbruget og de forskellige krav, der stilles til produkterne. Hvis menighedsrådene er villige til at styre forbruget mere stramt og/eller justere kravene til kvalitet, vil der kunne opnås besparelser på indkøbene.

Nogle menighedsråd har eksempelvis valgt at minimere forbruget af annoncer i lokalaviser og dermed styre annonceudgifterne, men synliggør i stedet kirken gennem husstandsomdeling af kirkeblad.

Et konkret sogn har desuden oplevet, at det har relativt lave udgifter til anskaffelse af maskiner og redskaber til kirkegården sammenlignet med andre sogne. De ansatte i sognet vurderer selv, at det hænger sammen med en længere afskrivningsperiode, da de opfatter, at de er mere tilbageholdende med at udskifte udstyret efter nogle års anvendelse end i andre sogne.

Nogle sogne oplever herudover, at de betaler væsentlig lavere priser, hvis de køber såkaldte discountprodukter inden for eksempelvis kontorhold og rengøringsartikler, end hvis de køber såkaldte mærkevarer. Der er blandede meninger om, hvorvidt kirkerne oplever reelle kvalitetsforskelle, men generelt udtrykker disse kirker villighed til at gå lidt på kompromis med kvaliteten for at reducere de samlede udgifter.

Det skal understreges, at det i givet fald er op til de enkelte kirker aktivt at beslutte, hvorvidt balancen mellem pris og service samt kvalitet skal justeres for at reducere indkøbsudgifterne.

Indikativ potentialeberegning for de tre tilgange tilsammen

Hvis kirkerne prioriterer på de tre strategiske fokusområder, der er gennemgået i de foregående afsnit, vurderes det, at kirkerne vil kunne reducere de samlede indkøbsudgifter dels gennem lavere afregningspriser, dels gennem en tilpasset forbrugssammensætning og -omfang.

Det kan ikke kvantificeres med sikkerhed, hvor store potentialer der er forbundet hermed, givet de forholdsvis snævre rammer og datagrundlaget for den gennemførte analyse. Hverken regnskaberne eller faktura stikprøverne indeholder tilstrækkelig detaljerede informationer om kirkernes konkrete indkøb til at kunne foretage en fuldstændig kortlægning inden for de enkelte indkøbskategorier i forhold til mængder, enhedspriser, leverandører og kvalitet. Dermed forhindres det at gennemføre komplette sammenligninger af afregningsvilkår og dermed potentialer.

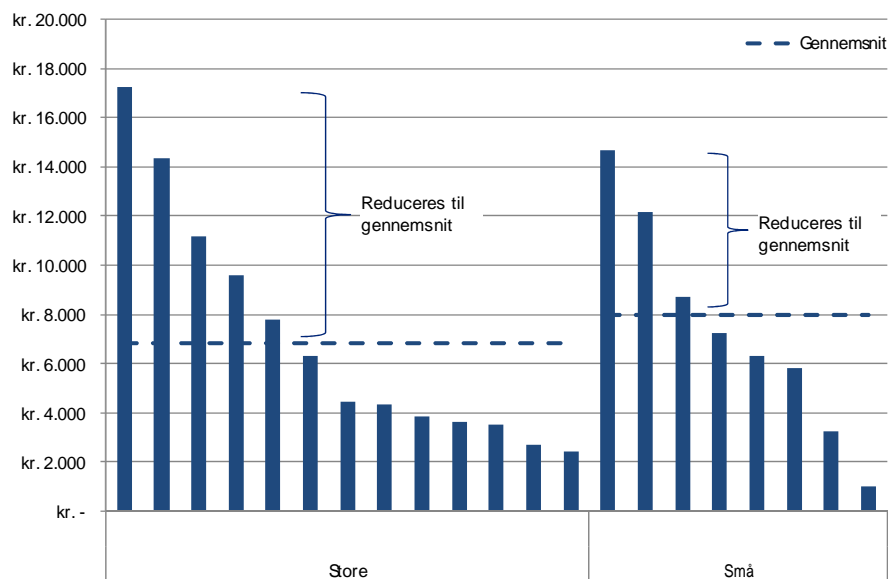
Dog kan der beregnes et indikativt potentiale på grundlag af de kortlagte variationer mellem kirkerne i udgiftsnøgletallene inden for de enkelte indkøbskategorier.

Således er det vurderingen, at niveauforskellene i udgiftsnøgletallene i varierende grad kan tilskrives kirkernes forskellige indkøbspraksis herunder utilstrækkelig prioritering af de tre strategiske fokusområder i nogle kirker.

I de følgende potentialeberegninger antages det, at kirkerne med relativt høje udgiftsnøgletal vil kunne realisere samme relative udgiftsniveau som det vægtede gennemsnit i den relevante indkøbskategori for henholdsvis pastorater med store sogne og pastorater med små sogne.

Et eksempel kan illustreres med udgangspunkt i indkøbskategorien kontorhold. Som illustreret i Figur 39 er der fem store pastorater og tre små pastorater, hvor udgifterne til kontorhold per ansat er højere end det vægtede gennemsnit for den relevante størrelse pastorater.

Figur 39. Illustration af grundlaget for potentialeberegningerne ved øget strategisk fokus på indkøb



Det antages, at disse otte pastorater kan reducere udgifterne til kontorhold per ansat til det gennemsnitlige niveau for henholdsvis store og små pastorater ved at øge det generelle strategiske fokus på indkøb gennem prioritering af en eller flere af de tre foreslåede tilgange.

På baggrund heraf beregnes potentialet for hvert pastorat ved at gange det afdækkede potentiale per ansat med antallet af ansatte i det pågældende pastorat. Herefter er pastoraternes potentialer summeret, hvorved det samlede potentiale for indkøbskategorien fremkommer.

Denne fremgangsmåde til at beregne potentialer er anvendt på baggrund af de relevante udgiftsnøgletal inden for hver af de indkøbskategorier, hvor prioritering af en eller flere af de tre tilgange til øget strategisk fokus på indkøb vurderes at kunne medføre reducerede omkostningsniveauer til et gennemsnitligt niveau.

Beregningerne er således ikke gennemført inden for enkelte indkøbskategorier, hvor der vurderes at være barrierer for samme udgiftsreduktioner som følge af eksempelvis markedsmæssige forhold eller usammenlignelige behov og forbrugssammensætning mellem kirkerne. Dette gælder for indkøbskategorierne 1) assistance til bogføring og regnskabsføring, 2) el, gas og varme, 3) eftersyn af orgler og klokker samt 4) anlægsprojekter.

Herudover er der foretaget separate beregninger vedrørende de indkøb, der vedrører kirkegården og er signifikant forskellige fra de øvrige indkøb til kirken. Det vil sige, at der eksempelvis ikke er foretaget separate potentialeberegninger i forhold til kirkegårdsspecifikke udgifter til telefoni, da disse ikke har særlige karakteristika i forhold til generel telefoni i kirken.

Til gengæld er potentialeberegningerne vedrørende løbende vedligeholdelse af grunde og bygninger mv. opdelt i forhold til generelle indkøb og kirkegårdsspecifikke indkøb, da sidstnævnte blandt andet omfatter indkøb af planter og materialer mv., som er særlig karakteristiske for kirkegårde.

Det fremgår af Tabel 18, at de beregnede potentialer vedrørende de generelle indkøb i alt udgør op til knap 1,5 mio. kr. i pastorater med store sogne, hvilket svarer til 19,3 procent af disse pastoraters indkøbsudgifter. Tilsvarende udgør de beregnede potentialer op til knap 0,5 mio. kr. i pastorater med små sogne svarende til 17,7 procent af indkøbsudgifterne i disse pastorater.

Tabel 18. Potentialeberegninger ved øget strategisk fokus på indkøb

| | Pastorater med store sogne | | Pastorater med små sogne | |
|------------------------------------|----------------------------|------------------------|--------------------------|------------------------|
| | Totaludgifter | Besparelses-potentiale | Totaludgifter | Besparelses-potentiale |
| Generelle indkøb | | | | |
| Trykning af kirkeblad | 992.000 kr. | 168.000 kr. | 248.000 kr. | 31.000 kr. |
| Annoncer | 141.000 kr. | 48.000 kr. | 50.000 kr. | 13.000 kr. |
| Telefoni | 306.000 kr. | 49.000 kr. | 102.000 kr. | 15.000 kr. |
| Kontorhold | 596.000 kr. | 149.000 kr. | 212.000 kr. | 42.000 kr. |
| Edb-udstyr | 422.000 kr. | 90.000 kr. | 131.000 kr. | 18.000 kr. |
| Vedligehold af bygninger mv. | 4,3 mio. kr. | 851.000 kr. | 1,7 mio. kr. | 324.000 kr. |
| Rengøring | 378.000 kr. | 74.000 kr. | 41.000 kr. | 13.000 kr. |
| Pyntning af kirken | 433.000 kr. | 43.000 kr. | 181.000 kr. | 21.000 kr. |
| Generelle indkøb, i alt | 7.610.000 kr. | 1.472.000 kr. | 2.697.000 kr. | 477.000 kr. |
| Kirkegårdsspecifikke indkøb | | | | |
| Vedligehold af bygninger mv. | 938.000 kr. | 107.000 kr. | 1,1 mio. kr. | 118.000 kr. |
| Maskiner mv. til kirkegården | 284.000 kr. | 32.000 kr. | 297.000 kr. | 24.000 kr. |
| Kirkegårdsindkøb, i alt | 1.222.000 kr. | 139.000 kr. | 1.362.000 kr. | 142.000 kr. |
| <i>Total, alle indkøb</i> | <i>8.832.000 kr.</i> | <i>1.611.000 kr.</i> | <i>4.059.000 kr.</i> | <i>619.000 kr.</i> |

Indkøbsvolumen og potentialerne er væsentlig lavere vedrørende de kirkegårdsspecifikke udgifter, der i alt udgør henholdsvis 2,6 mio. kr. og 281.000 kr. for alle de analyserede pastorater tilsammen.

Den samlede volumen i de indkøbskategorier, der her er beregnet potentialer på, udgør i alt knap 12,9 mio. kr. for alle kirkerne tilsammen. Det beregnede potentiale ved at sætte strategisk fokus på indkøb generelt udgør i alt op til godt 2,2 mio. kr. for de analyserede kirker.

Der vurderes således at være et potentiale på cirka 17 procent af indkøbsudgifterne, hvis det antages, at kirkernes gennemsnitlige niveau for udgiftsnøgletallene kan realiseres af alle kirker, der i dag har højere udgiftsniveauer.

Det skal understreges, at der er tale om indikative potentialeberegninger, der er udført efter en ret mekanisk metode. Dette skyldes, at det foreliggende datagrundlag, som tidligere beskrevet, ikke muliggør mere detaljerede eller valide beregninger.

De opstillede forudsætninger vurderes dog at være realistiske, når observationerne om kirkernes indkøbspraksis sammenholdes med de kortlagte udgiftsvariationer og fakturastikprøver på afregningspriserne i kirkerne.

Herudover henledes opmærksomheden på, at de beregnede potentialer er et udtryk for, hvad kirkerne vurderes at kunne realisere gennem summen af varierende indsats på området. Det vil sige, at nogle kirker i nogle kategorier eksempelvis både skal øge konkurrenceudsættelsen af indkøbene og justere kvalitets- og serviceniveauet for at opnå mærkbare besparelser, mens andre kirker kan realisere de fulde potentialer blot gennem øget fællesindkøb etc.

Selvom der ligger realistiske og forholdsvis forsigtige antagelser til grund for de gennemførte potentialeberegninger (fx at der kun er beregnet potentialer for pastorater med de allerhøjeste udgiftsniveauer, og at der kun beregnes i forhold til gennemsnit), er der visse barrierer for, om potentialerne i praksis kan realiseres helt op til de beregnede størrelsesordener i fuldt omfang.

Således forudsætter realiseringen af potentialerne, at der er reel vilje i kirkerne til at forbedre folkekirkens indkøb. I den forlængelse er menighedsrådenes udstrakte autonomi en afgørende faktor for potentialernes realiserbarhed, da det i sidste ende vil være op til menighedsrådene at implementere og prioritere de nødvendige ændringer i det relevante sogns indkøbspraksis.

Bilag A.

Analysedesign og -metoder

De to udvalgte provstier til analysen omfatter i alt 39 sogne, hvoraf 36 sogne indgår i analysen efter forudgående accept fra menighedsrådene til at lade de pågældende sognes regnskabsdata indgå i analysen.

Regnskabsdata

Regnskabsdata for de deltagende sogne er udtrukket for de omfattede sogne i alt 32 kirkekasser og tre præstegårdskasser, hvoraf nogle sogne således har fælles kirkekasser og/eller præstegårdskasser. Regnskabsdata er udtrukket centralt af Brandsoft og Skovbo, ligesom der i flere tilfælde er tilvebragt regnskabsdata decentralt i sognene.

Da sognene i mange tilfælde deler ansatte og bygninger i givne pastorater, men ikke nødvendigvis regnskabsførere udgifterne ud til hver enkelt kirkekasse i pastoratet, er analysen af indkøbsudgifterne gennemført på pastoratniveau. Dette er gjort for at sikre sammenlignelighed på tværs af enhederne inden for de enkelte indkøbskategorier såvel som på aggregeret niveau. De to udvalgte provstier omfatter i alt 22 pastorater, hvoraf 21 pastorater indgår i analysen som følge af de afgivne accepter fra menighedsråd til at deltage.

I to af de analyserede pastorater foreligger der kun data for ét sogn i pastoratet. Der er derfor en risiko for, at disse sogne enten har relativt høje eller relativt lave udgifter, såfremt eventuelle fællesudgifter med det andet sogn i de givne pastorater (fx til el, gas og varme i et eventuelt fælleskontor eller fælles præstebolig etc.) er bogført fuldt ud i det pågældende sogns regnskab eller omvendt.

Det vurderes dog, at denne skævhed i data ikke er til stede, da den gennemførte udgiftsanalyse ikke tyder på, at der er systematiske afvigelser i de pågældende pastoraters udgiftsniveauer i forhold til andre pastorater.

Kvalitativ dataindsamling

Ud over de indsamlede regnskabsdata er der indsamlet kvalitative data om folkekirkens indkøb gennem spørgeskemaundersøgelse og interview, ligesom der er indsamlet fakturastikprøver i de sogne, hvor der er gennemført interview.

Spørgeskemaundersøgelsen er gennemført telefonisk blandt alle 36 deltagende sogne, hvor der er rettet henvendelse til medlemmer af menighedsrådet (formanden, kasserer og kirkeværge) samt ansatte i kirkerne (graver, kirkeassistent, kirketjener, kordegn og sognemedhjælp), der på forhånd var vurderet som værende involveret i indkøb.

Der deltog i alt 88 respondenter i spørgeskemaundersøgelsen, hvilket svarer til en deltagelse på knap 50 pct. Respondenternes besvarelser omfattede alle 36 deltagende sogne, så alle sognene har deltaget i spørgeskemaundersøgelsen med minimum én respondent og gennemsnitligt 2-3 respondenter.

Der er gennemført interview og indsamlet stikprøver med fakturaer i to sogne i Rebild Provsti og tre sogne i Valby-Vanløse Provsti. Deltagere i interviewene omfattede både menighedsrådsmedlemmer (formand, kasserer og kirkeværge) og ansatte (graver, kirketjener og kordegn). Deltagerne omfattede forskellige stillingskategorier og menighedsrådsmedlemmer i de enkelte sogne afhængigt af indkøbsmæssig ansvarsfordeling i det givne sogn.

Indkøbskategorier

Analysen af folkekirkens indkøb er gennemført for 13 udvalgte indkøbskategorier, der både analyseres i forhold til organisering og processer samt totaludgifter og nøgletal. Alle udgifter til indkøb er opgjort ekskl. moms.

Tabel 19. Oversigt over analyserede indkøbskategorier samt tilknyttede kontonumre og relevante nøgletal

| | Kontonumre i regnskab 2010* | Nøgletal i udgiftsanalysen |
|-------------------------------|---|--|
| Trykning af kirkeblad | 1060 | Udgifter per folkekirkemedlem |
| Annoncer | 2160; 2169 | Udgifter per folkekirkemedlem |
| Telefoni | 2210; 2219; 3110 | Udgifter per ansat** |
| Kontorhold*** | 2260; 2269 | Udgifter per ansat** |
| Regnskabsføring**** | 2520; 2529 | Totaludgifter |
| El, gas og varme | 3260; 3270; 4210; 4219; 4260; 4269 | Udgifter per gudstjeneste mv.***** |
| Edb-udstyr | 3670; 4670; 4679 | Udgifter per ansat** |
| Vedligehold af bygninger mv. | 2410; 2419; 3410; 3460; 4610-4630; 5110-5140; 5190; 5210; 5220; 5240-5260; 5280 | Udgifter per folkekirkemedlem samt udgifter per kvadratmeter kirkegårdsareal |
| Rengøring | 4310; 4319 | Udgifter per folkekirkemedlem |
| Eftersyn af orgler og klokker | 4360 | Udgifter per gudstjeneste mv.***** |

| | | |
|------------------------------|------------|---|
| Pyntning af kirken | 4460 | Udgifter per gudstjeneste mv. **** |
| Maskiner mv. til kirkegården | 5200; 5230 | Udgifter per kvadratmeter kirkegårdsareal |
| Anlægsprojekter | 7001-7099 | Totaludgifter |

* Herudover er der medtaget relevante underkonti, som de enkelte sogne selv har oprettet inden for de forskellige indkøbskategorier

** I forhold til antal ansatte er der taget udgangspunkt i de stillingskategorier, der vurderes at bidrage signifikant til forbruget inden for de relevante indkøbskategorier. Dette omhandler præster, kordegne, kirketjenere og gravere mv., hvorimod organister og kirkesangere ikke er medtaget i disse beregninger

*** Analysen tager ikke højde for udgiftsvariationer, der eventuelt kan henføres til kirkernes mulige forskellige praksis i forhold til at give menighedsrådsmedlemmer kontorholdsgodtgørelse som alternativ til refusion af faktisk afholdte udgifter eller kirkegårde der anvender protokoller i stedet for kirkegårdssystemer, hvis udgifter bogføres andetsteds

**** Afgrensningen af udgifter til ekstern bogføring og regnskabsføring indebærer, at analysen omfatter udgifter til firmaer, der assisterer med dette. Derimod er eventuelle udgifter til privatansatte personer, der bistår med bogføring og regnskabsføring ikke medtaget, da udgifterne hertil føres på lønkonti, der dels ikke indgår i analysen, dels ikke er bogført tilstrækkelig detaljeret til at udskille dem fra lønudgifterne til de fastansatte i kirkerne

***** Gudstjenester mv. omfatter også udvalgte kirkelige handlinger i form af vielser og kirkelige handlinger. Andre kirkelige handlinger såsom dåb og konfirmationer samt øvrige arrangementer i kirkerne indgår dog ikke, da der ikke foreligger nøjagtige data for omfanget af sådanne aktiviteter

Strukturelle forskelle mellem kirker

Inden for flere indkøbskategorier er der udgifter til indkøb, der specifikt vedrører kirkegårde, hvorfor der er gennemført særskilte analyser heraf for at sikre sammenlignelighed mellem pastorater med og uden kirkegårde.

Herudover er der gennemført analyser af indkøbsudgifterne for pastorater med henholdsvis store og små sogne. Definitionen af store og små sogne følger i den forbindelse Kirkeministeriets betænkning fra 2007 vedrørende folkekirkens lokale økonomi, det vil sige sogne med henholdsvis over og under 1.000 folkekirkemedlemmer. Det vil sige, hvis der er mere end 3.000 medlemmer i et pastorat med tre sogne, betragtes det i denne analyse som et pastorat med store sogne, hvor terminologien "store pastorater" anvendes analogt hermed.

Der er ikke gennemført særskilte analyser af land- og bykirker, da der er tæt korrelation mellem disse samt små og store sogne/pastorater i forhold til indkøbspraksis og udgiftsniveauer. Det vil sige, at de karakteristika og vilkår ved indkøb, der er forskellige mellem kirker i landområder og byområder, indgår i analysen i forbindelse med opdelingen af store og små pastorater.

Datavaliditet og detaljeringsgrad

De indsamlede kvantitative data har haft en begrænset detaljeringsgrad. Således konstateres det, at kirkerne har ført et forholdsvist simpelt kasse-regnskab, hvor posteringsteksten blot indeholder overordnede beskrivelser af udgiftsformål. Af regnskaberne fremgår der derfor ikke oplysninger om indkøbene på varelinjeniveau, hvorfor der ikke kan udledes fyldestgørende data om kirkernes indkøb i forhold til mængder, enhedspriser eller leverandører mv.

Som supplement til regnskabsdata er der indsamlet et antal fakturaer inden for alle de analyserede indkøbskategorier. Men som følge af afgrænsningen og rammerne for analysen, herunder et hensyn til at begrænse kirkernes ressourceindsats ved deltagelse i analysen, er der kun indsamlet mindre stikprøver inden for hver kategori, ligesom de kun omfatter fem kirkekasser.

Data fra fakturaerne er så vidt muligt anvendt til at teste hypoteser og kvalificere observationer fra den kvalitative såvel som kvantitative del af analysen. Men da der er tale om mindre stikprøver, er de ikke tilstrækkelige til at fuldende datasættet i forhold til detaljeringsniveau eller robusthed.

Det betyder bl.a., at der er begrænsede muligheder for at sammenligne kirkernes indkøb i et dybt detaljeringsniveau. Som følge heraf reduceres ligeledes mulighederne for at gennemføre visse potentialeberegninger.

Eksempelvis er der konstateret en vis grad af fejlposteringer i analysen af kirkernes indkøbsudgifter på baggrund af regnskabsdata og faktura stikprøver. Men dataenes manglende detaljeringsgrad har forhindret, at der fuldt ud har kunnet korrigeres for disse.

Det kan derfor eksempelvis ikke udelukkes, at visse udgiftsforskelle mellem pastorater kan tilskrives forskellig konteringspraksis. Det antages dog, at dette i givet fald har en marginal betydning som forklaringsfaktor, da det som udgangspunkt må formodes, at kirkerne generelt konterer udgifterne korrekt.

Fejlposteringer er i øvrigt forsøgt korrigeret i det omfang, det har været muligt. Herudover er der sket enkelte korrektioner i forhold til vedligeholdelsesopgaver, der ellers er konteret korrekt som bygningsvedligeholdelse, men som af hensyn til sammenlignelighed i analysen er blevet flyttet til anlægsprojekter. Det gælder eksempelvis kalkning af kirken, hvor nogle kirker afholder udgiften over bygningsvedligeholdelseskontoen, mens andre anvender anlægsbevillinger. Sådanne korrektioner i analysen er således sket for at kunne sammenligne ensartede udgiftsformål.

Det begrænsede detaljeringsniveau i de foreliggende data har sat nogle begrænsninger for de potentialeberegninger, der kan gennemføres. Således er der kun tilvejebragt stærkt begrænsede oplysninger om de indkøbte mængder, anvendte leverandører og enhedspriserne der er afregnet til. Dermed har det ikke i fyldestgørende omfang kunne udarbejdes detaljerede konsekvensberegninger ved forskellige scenarier for forbedring af kirkernes indkøb.

Potentialeberegningerne er derfor så vidt muligt baseret på de observationer, der rent faktisk har kunnet foretages. Men det har i et vist omfang været nødvendigt at foretage visse skøn for at estimere forbedringsmulighederne for kirkernes indkøb. Som følge af det skrøbelige dokumentationsgrundlag, er der opstillet forholdsvis konservative forudsætninger og deraf forsigtige potentialeberegninger for at imødekomme diskussioner om realiserbarhed og usikkerhed mv.

Bilag B.

Analysens afgrænsning

Analysen er afgrænset til at undersøge den eksisterende organisatoriske og økonomiske sammensætning af indkøb i folkekirken samt identificere effektiviseringstiltag og potentialer.

Analysen er baseret på en stikprøveundersøgelse blandt sognene i to udvalgte provstier: Rebild Provsti og Valby-Vanløse Provsti. Alle indsamlede data anvendes i anonymiseret form. Analysen omfatter ikke provstiernes eller stifternes indkøb.

Analysen er af opdragsgiver afgrænset til at omfatte indkøb af varer og tjenesteydelser, der vedrører driften såvel som anlægsprojekter. Afgrænsningen indebærer en prioritering af indkøbskategorier med en vis volumen og reelle effektiviseringsmuligheder, det vil sige, hvor der eksempelvis ikke er organisatoriske barrierer for at ændre opgaveudførelsen. Derfor indgår lønomkostninger eksempelvis ikke i udgiftsanalysen af folkekirkens indkøb.

Eventuelle indtægter, som kirkerne har haft inden for de analyserede indkøbskategorier, er udeladt af analysen. Dette skyldes, at en del af disse indtægter også går til at dække lønninger til kirkens ansatte (der ikke indgår i analysen), hvorfor kirkernes indkøbsudgifter alligevel ikke kan beregnes som reelle nettoudgiftstal.

I forhold til identificering af effektiviseringsforslag og potentialer er analysen ligeledes afgrænset til at omfatte de analyserede sogne. Herudover er der lagt vægt på at identificere og vurdere tiltag i forhold til generaliserbarhed, realiserbarhed og potentialestørrelse.

Dette er sket i overensstemmelse med opdragsgivers oplæg til analysen om at tage hensyn til den eksisterende organisering i folkekirken, der bl.a. begrænser mulighederne for central styring.

Bilag C.

Udvalgte tabeller

Tabel 20. Totaludgifter (ekskl. moms) til indkøb i 2010 fordelt på pastorater (anonymiseret) og indkøbskategorier

| Totaludgifter, ekskl. moms (kr.) | Anlægsprojekter | Annoncer i dag- og lokalblade | Assistance til bogføring og regnskabsføring | Blomster, lys og anden pyntning af kirken | Bygningsvedl., tilsyn og anskaffelser | Edb-udstyr og service | Eftersyn af orgler og klokker | El, gas og varme | Kontorhold | Maskiner og redskaber til kirkegården | Rengøring | Telefoni | Trykning og distribution af Kirkeblad | Totaludgifter, i alt | Totaludgifter ekskl. anlæg, i alt |
|----------------------------------|-----------------|-------------------------------|---|---|---------------------------------------|-----------------------|-------------------------------|------------------|------------|---------------------------------------|-----------|----------|---------------------------------------|----------------------|-----------------------------------|
| Pastorat 1 | 497.589 | 1.031 | 107.000 | 43.447 | 458.609 | 82.889 | 24.839 | 230.680 | 29.043 | - | 34.126 | 31.513 | 124.501 | 1.665.268 | 1.167.679 |
| Pastorat 2 | 564.361 | 15.432 | - | 42.067 | 938.770 | 41.559 | 37.587 | 301.186 | 57.671 | 99.240 | 25.514 | 38.177 | 51.016 | 2.212.581 | 1.648.220 |
| Pastorat 3 | 158.903 | 35.486 | - | 39.715 | 582.822 | 29.213 | 47.783 | 313.891 | 90.890 | 87.060 | 23.525 | 22.887 | 48.185 | 1.480.359 | 1.321.456 |
| Pastorat 4 | 2.982.658 | 6.169 | 82.000 | 52.679 | 278.814 | 37.377 | 7.962 | 347.454 | 89.259 | - | 27.308 | 30.447 | 145.330 | 4.087.455 | 1.104.798 |
| Pastorat 5 | 4.625.374 | 21.070 | 113.000 | 36.383 | 294.302 | 77.704 | 34.598 | 176.661 | 62.367 | - | 104.430 | 58.522 | 103.179 | 5.707.590 | 1.082.216 |
| Pastorat 6 | 760.482 | 13.732 | - | 24.402 | 605.186 | 26.882 | 11.206 | 191.755 | 57.373 | - | 23.835 | 15.260 | 105.298 | 1.835.410 | 1.074.928 |
| Pastorat 7 | 51.933 | 2.363 | 78.000 | 23.789 | 508.745 | 9.780 | 61.807 | 181.278 | 28.388 | - | 13.978 | 13.790 | 47.596 | 1.021.445 | 969.512 |
| Pastorat 8 | 744.000 | 4.539 | - | 42.222 | 494.399 | 17.470 | 26.876 | 196.494 | 58.729 | 40.900 | 4.323 | 9.111 | 67.681 | 1.706.743 | 962.743 |
| Pastorat 9 | 3.565.354 | 2.006 | 88.000 | 40.422 | 233.153 | 38.429 | 14.946 | 273.628 | 86.213 | - | 32.384 | 21.755 | 97.980 | 4.494.271 | 928.916 |
| Pastorat 10 | 46.475 | 9.774 | - | 25.217 | 467.049 | 28.180 | 16.051 | 195.191 | 36.616 | 62.740 | 16.004 | 14.842 | 25.962 | 944.100 | 897.625 |
| Pastorat 11 | 622.852 | 13.705 | - | 39.575 | 427.288 | 25.536 | 46.751 | 180.275 | 42.151 | - | 33.159 | 22.722 | 53.643 | 1.507.657 | 884.806 |
| Pastorat 12 | 85.377 | 14.821 | - | 22.868 | 469.216 | 6.896 | 24.474 | 215.333 | 17.501 | 29.804 | 2.066 | 6.688 | 49.559 | 944.603 | 859.226 |
| Pastorat 13 | 704.048 | 12.235 | - | 27.549 | 286.576 | 38.636 | 21.643 | 278.635 | 19.474 | - | 40.766 | 21.278 | 87.955 | 1.538.795 | 834.747 |
| Pastorat 14 | 3.006.422 | 11.938 | - | 33.517 | 327.814 | 19.060 | 10.083 | 237.485 | 31.397 | 36.585 | 4.504 | 23.124 | 46.166 | 3.788.095 | 781.673 |
| Pastorat 15 | 562.939 | 3.094 | - | 26.101 | 306.613 | 25.101 | 30.709 | 191.880 | 14.070 | 31.256 | 1.670 | 24.693 | 20.767 | 1.238.893 | 675.954 |
| Pastorat 16 | 448.064 | 11.112 | - | 29.389 | 292.699 | 458 | 17.783 | 147.369 | 10.601 | 34.243 | 5.304 | 7.211 | 27.620 | 1.031.853 | 583.789 |
| Pastorat 17 | - | 4.432 | - | 7.578 | 352.244 | - | 7.389 | 77.599 | 13.655 | 29.361 | 4.111 | 7.126 | 14.021 | 517.517 | 517.517 |
| Pastorat 18 | 376.702 | 848 | - | 13.427 | 161.477 | 16.413 | 44.365 | 151.345 | 26.123 | 33.364 | 6.715 | 16.125 | 11.162 | 858.066 | 481.364 |
| Pastorat 19 | 1.172.312 | 6.510 | - | 13.661 | 198.950 | - | 14.307 | 133.243 | 15.805 | 33.743 | 1.350 | 5.248 | 54.257 | 1.649.386 | 477.074 |
| Pastorat 20 | 703.804 | - | - | 19.617 | 173.839 | 13.283 | 14.242 | 142.310 | 7.039 | 29.525 | 12.401 | 16.790 | 45.499 | 1.178.350 | 474.546 |
| Pastorat 21 | 184.473 | 207 | - | 10.121 | 218.231 | 18.263 | 10.448 | 61.468 | 13.923 | 33.480 | 1.667 | 150 | 16.347 | 568.777 | 384.304 |
| I alt | 21.864.122 | 190.504 | 468.000 | 613.746 | 8.076.796 | 553.129 | 525.846 | 4.225.157 | 808.289 | 581.301 | 419.140 | 407.459 | 1.243.724 | 39.977.214 | 18.113.092 |

Tabel 21. Udgifter per folkekirkemedlem (ekskl. moms) til indkøb i 2010 fordelt på pastorater (anonymiseret) og indkøbskategorier

| Udgifter per folkekirkemedlem, ekskl. moms (kr.) | Anlægsprojekter | Annoncer i dag- og lokalblade | Assistance til bogføring og regnskabsføring | Blomster, lys og anden pyntning af kirken | Bygningsvedl., tilsyn og anskaffelser | Edb-udstyr og service | Eftersyn af orgler og klokker | El, gas og varme | Kontorhold | Maskiner og redskaber til kirkegården | Rengøring | Telefoni | Trykning og distribution af Kirkeblad | Udgifter per folkekirkemedlem, i alt | Udgifter per folkekirkemedlem ekskl. anlæg, i alt |
|--|-----------------|-------------------------------|---|---|---------------------------------------|-----------------------|-------------------------------|------------------|------------|---------------------------------------|-----------|----------|---------------------------------------|--------------------------------------|---|
| Pastorat 1 | 856,83 | 4,71 | - | 39,73 | 466,69 | 38,20 | 46,74 | 292,06 | 21,42 | 47,57 | 2,54 | 37,58 | 31,61 | 1.885,68 | 1.028,85 |
| Pastorat 2 | - | 6,51 | - | 11,13 | 517,25 | - | 10,85 | 113,95 | 20,05 | 43,12 | 6,04 | 10,46 | 20,59 | 759,94 | 759,94 |
| Pastorat 3 | 62,46 | 10,84 | - | 16,73 | 343,25 | 5,04 | 17,90 | 157,52 | 12,80 | 21,80 | 1,51 | 4,89 | 36,25 | 691,00 | 628,55 |
| Pastorat 4 | 30,38 | 6,39 | - | 16,48 | 305,26 | 18,42 | 10,49 | 127,58 | 23,93 | 41,01 | 10,46 | 9,70 | 16,97 | 617,06 | 586,68 |
| Pastorat 5 | 270,09 | 0,30 | - | 14,82 | 319,52 | 26,74 | 15,30 | 90,00 | 20,39 | 49,02 | 2,44 | 0,22 | 23,93 | 832,76 | 562,67 |
| Pastorat 6 | 419,96 | 0,95 | - | 14,97 | 180,02 | 18,30 | 49,46 | 168,72 | 29,12 | 37,19 | 7,49 | 17,98 | 12,44 | 956,60 | 536,64 |
| Pastorat 7 | 385,93 | 9,57 | - | 25,31 | 252,11 | 0,39 | 15,32 | 126,93 | 9,13 | 29,49 | 4,57 | 6,21 | 23,79 | 888,76 | 502,83 |
| Pastorat 8 | 1.810,01 | 7,19 | - | 20,18 | 197,36 | 11,48 | 6,07 | 142,98 | 18,90 | 22,03 | 2,71 | 13,92 | 27,79 | 2.280,61 | 470,60 |
| Pastorat 9 | 359,77 | 2,19 | - | 20,42 | 239,07 | 8,45 | 13,00 | 95,02 | 28,40 | 19,78 | 2,09 | 4,41 | 32,73 | 825,31 | 465,54 |
| Pastorat 10 | 45,71 | 10,21 | - | 11,43 | 167,67 | 8,40 | 13,75 | 90,30 | 26,15 | 25,05 | 6,77 | 6,58 | 13,86 | 425,88 | 380,17 |
| Pastorat 11 | 861,99 | 4,79 | - | 10,04 | 146,29 | - | 10,52 | 97,97 | 11,62 | 24,81 | 0,99 | 3,86 | 39,89 | 1.212,78 | 350,79 |
| Pastorat 12 | 396,73 | - | - | 11,06 | 97,99 | 7,49 | 8,03 | 80,22 | 3,97 | 16,64 | 6,99 | 9,46 | 25,65 | 664,23 | 267,50 |
| Pastorat 13 | 14,14 | 0,64 | 21,24 | 6,48 | 138,51 | 2,66 | 16,83 | 49,35 | 7,73 | - | 3,81 | 3,75 | 12,96 | 278,10 | 263,96 |
| Pastorat 14 | 101,82 | 0,21 | 21,89 | 8,89 | 93,84 | 16,96 | 5,08 | 47,20 | 5,94 | - | 6,98 | 6,45 | 25,48 | 340,75 | 238,94 |
| Pastorat 15 | 78,26 | 2,14 | - | 5,83 | 130,19 | 5,76 | 5,21 | 41,77 | 8,00 | 13,76 | 3,54 | 5,29 | 7,07 | 306,83 | 228,57 |
| Pastorat 16 | 147,35 | 2,66 | - | 4,73 | 117,26 | 5,21 | 2,17 | 37,15 | 11,12 | - | 4,62 | 2,96 | 20,40 | 355,63 | 208,28 |
| Pastorat 17 | 820,39 | 3,74 | 20,04 | 6,45 | 52,20 | 13,78 | 6,14 | 31,33 | 11,06 | - | 18,52 | 10,38 | 18,30 | 1.012,34 | 191,95 |
| Pastorat 18 | 511,43 | 1,06 | 14,06 | 9,03 | 47,81 | 6,41 | 1,37 | 59,58 | 15,31 | - | 4,68 | 5,22 | 24,92 | 700,87 | 189,44 |
| Pastorat 19 | 131,15 | 2,89 | - | 8,33 | 89,97 | 5,38 | 9,84 | 37,96 | 8,88 | - | 6,98 | 4,78 | 11,30 | 317,47 | 186,31 |
| Pastorat 20 | 571,83 | 0,32 | 14,11 | 6,48 | 37,39 | 6,16 | 2,40 | 43,89 | 13,83 | - | 5,19 | 3,49 | 15,71 | 720,81 | 148,98 |
| Pastorat 21 | 96,30 | 1,67 | - | 3,77 | 39,20 | 5,28 | 2,96 | 38,11 | 2,66 | - | 5,58 | 2,91 | 12,03 | 210,48 | 114,18 |
| I alt (vægtet) | 324,73 | 2,88 | 17,82 | 9,02 | 118,76 | 8,38 | 7,73 | 62,12 | 11,88 | 23,70 | 6,16 | 5,99 | 18,29 | 587,80 | 266,32 |

Om Deloitte

Deloitte leverer ydelser inden for Revision, Skat, Consulting og Financial Advisory til både offentlige og private kunder i en lang række brancher. Vores globale netværk med medlemsfirmaer i mere end 140 lande sikrer, at vi kan trække på stærke kompetencer foruden en dybtgående lokal indsigt, når vi skal hjælpe vores kunder overalt i verden. Deloitte mere end 170.000 medarbejdere arbejder målrettet efter at sætte den højeste standard. Deloitte medarbejdere understøttes af en virksomhedskultur, der fremmer integritet og merværdi til kunderne, en forpligtelse over for hinanden og en styrke gennem forskellighed. De arbejder i et miljø præget af konstant udvikling, udfordrende oplevelser og berigende karrieremuligheder. Deloitte medarbejdere arbejder målrettet på at styrke ansvarlighed, opbygge tillid og sikre positiv indflydelse i deres lokalsamfund.

Deloitte Touche Tohmatsu Limited

Deloitte er en betegnelse for Deloitte Touche Tohmatsu Limited, der er et britisk selskab med begrænset ansvar, og dets netværk af medlemsfirmaer. Hvert medlemsfirma udgør en separat og uafhængig juridisk enhed. Vi henviser til www.deloitte.com/about for en udførlig beskrivelse af den juridiske struktur i Deloitte Touche Tohmatsu Limited og dets medlemsfirmaer.