

## AG 1 Was kann ich aus meiner Finanzsatzung machen?

(Meyer / Mainusch)

- Problem: Verständlichkeit der Arbeitshilfen
- bedenke Zeitdruck für eine Regelung
- Hilfe für Transparenz
- Schon vorher neue Verteilungsregelungen, die dann übernommen wurden
- zunächst Zusammenfassung bestehender Regelungen, jetzt laufende Fortentwicklung oder Möglichkeit dazu: Finanzsatzung als fortlaufender Prozess
- Verknüpfung der Finanzsatzung mit den Grundstandards wie ausbauen ?
- Verknüpfung von Finanzsatzungen und Stellenrahmenplan
- kirchenkreis-eigene Regelungen zur Vermögensaufsicht
- Umgang mit Erträgen: zunächst Fortführung der bisherigen Regelungen, aber jetzt weitere Gestaltung
- Zinsabschöpfungen werden für Projekte oder einen kirchenkreis-eigenen Innovationsfonds genutzt: zusammenfassende Regelung durch den Kirchenkreis
- Personal der Kirchengemeinden wird in eine Budgetierung einbezogen
- Budgetierung setzt Kräfte der Selbstorganisation frei (keine „Jammerhaltung“); Anreize zur Eigenverantwortung ausbauen (Kirchengemeinden werden gefordert)
- Bsp.: weitergehende Begrenzung der Abführung zusätzlich erwirtschafteter Einnahmen
- Regelungen zur Verwaltungskostenumlage (KLR) als Steuerungsinstrument
- VKU für Friedhöfe als Anstoß für Diskussionen und bessere Kostentransparenz
- Grundzuweisung für Gebäude bewusst niedrig gehalten, um zentral über Ergänzungszuweisungen zu steuern
- Umgang mit Einnahmen und Erträgen aus der Pfarrdotations ?
- Ausbaupotenzial: KLR, Gebäudemanagement (z.B. Kriterien für Instandsetzungen)
- Bonifizierung von Eigenfinanzierungen

- Wie kann die Finanzsatzung den Kirchengemeinden finanzielle Spielräume eröffnen?
- Wie kann die Finanzsatzung vor langfristigen Kostenbindungen schützen?
- Wir müssen auch die Grenzen von Regelungsmöglichkeiten deutlich machen.
- Wie können wir die Gestaltungsspielräume der Finanzsatzung für ehrenamtliche Gremien besser verständlich machen?
- **Wir brauchen mehr Menschen, die sich mit der ganzen Kirche identifizieren**

### Was soll weiter diskutiert werden ?

- (noch) kein Bedarf für Rechtsänderungen, weil der Entwicklungsprozess erst im Gang ist
- Eigenverantwortung der Kirchengemeinden stärken statt Entmündigung
  - Budgetierung
  - Bonifizierung von Eigenfinanzierungen
  - Verringerte Abführung bei höheren Einnahmen
  - Kostengerechte VKU, z.B. bei Friedhöfen
  - Transparenz von Entscheidungsvorgängen
- übergemeindliche Solidarität im Kirchenkreis fördern
  - Zinsabschöpfungen für Projekte oder kirchenkreiseigenen Innovationsfonds
  - Abschöpfungen beim Eigenanteil von Verkaufserlösen aus der Pfarrdotation ?
- notwendige, systemgerechte Steuerungsinstrumente schaffen oder erhalten
  - kirchenkreiseigene Regelungen zur Vermögensaufsicht
  - Höhe der Grundzuweisung im Baubereich begrenzen, um Freiräume für Ergänzungszuweisungen zu schaffen
  - Budgets mit Mindestanforderungen verbinden
- Wie können wir die Gestaltungsspielräume der Finanzsatzung für ehrenamtliche Gremien besser verständlich machen ?

**AG 7 (wie AG 1)**  
**Was kann ich aus meiner Finanzsatzung machen?**  
(Tödter / Willudda)

Beratungs-, Klärungs-, Entscheidungsbedarf:

>>>> grds. Zufriedenheit, aber

- Entscheidungshilfen und best practice-Beispiele zu
  - o VKU
  - o Nicht ausgeschöpfte Gestaltungsspielräume
  - o Budgetierung der Zuweisungen an Gemeinden
  - o Eingriff in die Eigenverantwortlichkeit der Gemeinden
  
- Integration des Gebäudemanagement in Finanzsatzung

## AG 2 Kirchenkreisübergreifende Handlungsfelder (insbesondere Beratungsstellen)

(Siegmann / Sundermann)

- Klare Vorgaben: Was passiert mit dem Geld?
- Zweckbindung vorgeben
- Bestandssicherung durch Beteiligungspflicht pro Nutzung durch Personen aus anderen Kirchenkreisen absichern
- Unterschiedliche Voten!
  - im FAG belassen, Übergangskorridor für weiteren Planungszeitraum
  - Besondere Übergangsregelung belassen
- Grundsätzliches Votum zur Zukunft der Beratungsarbeit unter Berücksichtigung der Beratung von Menschen im ländlichen Raum

## AG 3 Weiterentwicklung der Grundstandards

(de Vries / Hasselhorn)

### 1. Name

LKA: Name trifft nicht ganz. Landeskirche setzt keine Standards, sondern bestimmt nur die Handlungsfelder. Prüfung erstreckt sich auf 1. Plausibilität und 2. Fachlichkeit. Orientierungsrahmen? Strategieplan?

Formale Kriterien

„Orientierungsrahmen“ wird nicht vor Ort entwickelt

Kirchenaufsichtliches Instrument (braucht Controlling!) oder Arbeitshilfe vor Ort?

Eigene Gattung zwischen Aufsicht und Arbeitshilfe: „Handbuch kirchlicher Arbeit“ mit der Verpflichtung, die Kapitel verbindlich abzuarbeiten

„Grundstandards“ beibehalten im Hinblick auf die Vermittelbarkeit (Kernthemen, Kernhandlungsfelder der Kirche, im Hinblick auf Verbindlichkeit)

Befürchtung, dass die Verbindlichkeit bei Umbenennung leidet (Kinder- und Jugendarbeit)

Grundstandards problematisch und irreführend: in allen Kirchenkreisen solle abgebildet werden, was in den Grundstandards steht. Das ist aber nicht gemeint. Es geht um verantwortete Konzepte.

„Grundstandards“ vermittelt den Eindruck der Gleichmacherei.

Gesucht ist ein Instrument, mit dem wir festlegen, was wir wollen. Warum nicht „Satzung für Jugendarbeit“?

„Strategische Ziele“ fachbezogene Ziele, die der Kirchenkreis definiert. Stark deskriptive Bedeutung, gleichzeitig nach vorn gewandt.

Im Kirchenkreis müssen wir eine Verbindlichkeit auch nach Innen schaffen. „Orientierung“ ist nicht verbindlich. Es braucht Verbindlichkeit im Kirchenkreis. Zur Landeskirche reicht die Plausibilitätsprüfung.

dV: die Landeskirche legt fest, auf welchen Handlungsfeldern in den Kirchenkreisen ein Prozess in Gang gesetzt werden soll, in dem der Kirchenkreis eine Konzeption entwickelt und Ziele für sein Handeln definiert.

Herzer: entscheidend ist die inhaltliche Verständigung, die ist noch nicht ganz durch. Dann findet sich der Begriff. Einige wollen überprüfbare inhaltliche Standards setzen, andere wollen spezifische Lösungen für spezifische Bedingungen. „Strategische Entwicklungsziele“ oder „Qualitätsbereiche“.

„Grundstandards“ und „Orientierungsrahmen“ sind beide problematisch, weil sie die Sache nicht treffen. Alternativen wären Schlüsselziele, Handlungsfelder, Qualitätsbereiche (vgl. ArtSet).

Name hängt an der Frage der Verbindlichkeit

„Qualitätsbereiche“ geht besser auf die unterschiedlichen Bedingungen ein

„Konzeption“ mit der Festlegung von Zielen

Wo und wie gedenkt die Landeskirche die personalwirtschaftlichen Ziele durchzusetzen?

### 2. mehr/weniger/andere Handlungsfelder?

LKA: „Leitung“ und „Verwaltung“ zusammenfassen, neu: „Verkündigung“, eigene Ergänzungen möglich

- Unterstützung für „Verkündigung“, um auch über die Kernaufgabe ins Gespräch zu kommen
- Inhaltliche Diskussion notwendig: was wollen wir wirklich?
- Skepsis vor einer Ausweitung der Zahl der Handlungsfelder, in die Grundstandards gehören nur die Bereiche, die in der Landeskirche als problematisch erkannt werden
- Bereich Diakonie nicht auf die drei Bereiche beschränken, sondern auf ein Gesamtkonzept
- Verkündigung wichtig, Seelsorge als eigener Bereich
- Verortung von Bildung unklar
- „Gottesdienst und Seelsorge“, Grenzen für Pfarrbezirke, wir brauchen diesen Bereich

- Seelsorge muss vorkommen, Verkündigung muss vorkommen. Für diese Bereiche müssen Entwicklungsziele formuliert werden. Planung vor Ort festhalten
- Gottesdienst und Seelsorge
- Verwaltung ist ein Dienstleistungsfeld, Leitung ist ein ganz anderer Bereich
- Wenn Leitung und Verwaltung zusammengeführt werden, dann droht der Begriff „geistliche Leitung“ durch die Verwaltung dominiert zu werden
- Konflikt zwischen Verbindlichkeit und Eigenverantwortlichkeit, Druck zur Nachhilfe (Cuxhaven macht unter Berufung auf Grundstandards keine Urlauberseelsorge mehr)
- weniger ist mehr! Wenn wir einen neuen GS dazunehmen, sollten wir einen anderen wegfällen lassen.
  
- dV: Lässt sich geistliche Leitung in operationalisierbaren Zielen festschreiben?

### 3. rechtliche Verbindlichkeit

LKA: Vorgaben für das Formale und die Struktur der Grundstandards, damit das Ganze handhabbar bleibt. „Wir sind im Papier ertrunken“

Vorprüfung oder ohne Vorprüfung?

Auflagen beim Bescheid

Visitation ist nicht die Evaluation des FAG, Zeiträume nicht kompatibel

- Vorprüfungsverfahren ist ein Kommunikationsschritt. Gehört in die Visitation des Kirchenkreises, an der das LKA zu beteiligen
- Beide Prozesse (Visitation, Evaluation FAG) müssen synchronisiert werden

Herzer: Es reicht nicht aus, allgemeine Ziele zu formulieren. Man braucht Indikatoren, an denen man überprüfen kann, ob die selbstgesteckte Ziele erreicht wurden, die in einen Rückkopplungsprozess mit der übergeordneten Ebene abgestimmt werden.

- Interne Überprüfung im Kirchenkreis, erst bei Abweichungen Rückmeldungen an die Landeskirche
- Visitation als Selbstreport der Kirchengemeinde, wie verhält sich das zum Leitbild und zu den strategischen Zielen des Kirchenkreises
- Ist der Zeitraum zwischen den Visitationen nicht zu groß?
- Verhältnis von Kirchenkreis zu Kirchengemeinden in erster Linie ein Kommunikationsprozess. Das geht im Kirchenkreis sehr weit auseinander (im Extremfall Kirchenkreis als Urlaubsgenehmigungsbehörde).
- Es muss eine Verschlankeung geben, keine neuen Steuerungsinstrumente
- Mit einer Agentur einen Entwurf für das System der Selbststeuerung für einige Kirchenkreise erstellen
- Wenig Probleme mit der Verbindlichkeit im Kirchenkreis

### 4. Wie verhalten sich die Grundstandards zu anderen Steuerungsprozessen (z.B. zur Visitation und Qualitätsmanagementprozessen)? Können sie weiterentwickelt werden zu einem einheitlichen Verfahren?

Sorge vor der Ausdifferenzierung der Steuerungsinstrumente (Visitation, Jahresgespräche, Grundstandards, demnächst Qualitätsmanagement)

Stichpunkte für das Plenum:

Begrifflichkeit muss noch einmal neu überdacht werden. Aus fachlicher Sicht erscheinen beide Begriffe (Grundstandards/Orientierungsrahmen) nicht geeignet. Mögliche Richtung: Qualitätsbereiche, strategische Ziele, Qualitätshandbuch des Kirchenkreises,

„Handlungsfelder“ der Landeskirche als Vorgabe – daraus erarbeiten die Kirchenkreise eine „Konzeption“.

Perspektive nach vorne gehört in die Begrifflichkeit

Verkündigung wird mehrheitlich befürwortet. Gehören Verkündigung und Seelsorge nicht zusammen?

Vorsicht vor Ausweitung der Zahl der Handlungsfelder!

Wie können die verschiedenen Steuerungsinstrumente abgestimmt werden (FAG, Visitation, Jahresgespräche)?

Verbindlichkeit eher unverbindlich?

## AG 4

### Umsetzung der Finanzplanung im Spannungsfeld zwischen Kirchengemeinde und Kirchenkreis

(Pannes / Wendebourg)

#### Diskussionsgang

##### 1. Fragensammlung

- Wie weit lässt sich in die Autonomie der Kgm eingreifen?
- Wie kann der finanzielle Druck weitergegeben werden?
- Was hat Vorrang: Strukturen oder Verkündigung?
- Kgm informieren und mitnehmen bei Umsetzung der Finanzplanung
- Wie viel Geld bleibt beim KK, wie viel kommt in der Kgm an? Evtl. Benchmarking dazu?
- Vollbudgetierung / Autonomie der Kgm vs. Steuerung durch den KK
- Wer setzt wie inhaltliche Schwerpunkte
- Kann der KK die Regionalisierung vorantreiben?
- Wie kann die „Opposition“ mit an Bord gehalten werden?
- Pastor im Spannungsfeld zwischen Wünschen der KK und als Anwalt der Kgm

##### 2. Thema Mentalitätswandel

- Veränderungsnotwendigkeit muss „in den Köpfen ankommen“
- Es braucht bald wieder „Ruhe zum Arbeiten“
- Früh über langfristige Planung informieren
- Kirchturmdenken und Pfarrerzentriertheit überwinden
- Bewusstsein „Wir sind die Kirche“ an der Basis schaffen
- Gesellschaftliche Veränderungen wahrnehmen
- Wir haben nur das, was wir selber aufbringen
- Eigene Verantwortung wahrnehmen

##### 3. Thema Verhältnis KK-Kgm bei Steuerung

- Das Herz schlägt nicht für den KK
- KK nicht so wichtig nehmen
- Aber: wer macht die Arbeit? Wer entscheidet?
- Es gibt Steuerungsnotwendigkeiten
- KK hat Dienstleistungsfunktion für die Kgm
- KK braucht mehr rechtliche Möglichkeiten, aber demokratisch verankert (KKT)
- „Orientierungsrahmen“ für die Arbeit der Kgm schaffen

##### 4. Ergebnisse zur Vorstellung im Plenum

- Auf der Regionsebene mehr Verantwortung ansiedeln, die Region juristisch und kommunikativ stärken
- Externe Begutachtung und Beratung einbeziehen (dabei Ressourcen der Landeskirche nutzen)
- Grundstandards bzw. Orientierungsrahmen für die Kgm
- Mentalitätswandel als geistliche Aufgabe, „Zehn Gebote für den Mentalitätswandel“
- Mehr Hilfen für die Prozessgestaltung

**Kurz:**

- Auf der Regionsebene mehr Verantwortung ansiedeln, die Region juristisch und kommunikativ stärken
- Externe Begutachtung und Beratung einbeziehen (dabei Ressourcen der Landeskirche nutzen)
- Grundstandards bzw. Orientierungsrahmen für die Kgm
- Mentalitätswandel als geistliche Aufgabe, „Zehn Gebote für den Mentalitätswandel“
- Mehr Hilfen für die Prozessgestaltung

## AG 5 Gebäudemanagement

(Schubert / Spier)

- **Beratene Problembereiche:**

1. Gebäudemanagement versus Denkmalgebäude
2. Kirchengemeinde Eigentümer von Gebäuden, der Kirchenkreis ist nach FAG für Gebäudemanagement zuständig
  - a. Kirchenkreis kann derzeit nur „über das Geld (Zuweisungen)“ steuern, er hat keine sonstigen Steuerungswerkzeuge
  - b. Rechtssetzung, um dem Kirchenkreis Rechte einzuräumen, erforderlich
  - c. Landeskirchliche Einsparvorgabe kaum zu erfüllen
  - d. Gebäudemanagement muss Belange der Gemeindegarbeit angemessen berücksichtigen
3. Problem **Sakralgebäude**: Können in Anbetracht der sich abzeichnenden finanziellen Probleme der Kirche alle Sakralgebäude erhalten werden? Wie gehen wir mit dem Problem um (Verkauf, Abriss, Umnutzung)
  - a. Vergabe der a.o. Mittel unter stärkerer Beteiligung der Kirchenkreise und Einbeziehung der Planungsüberlegungen der Kirchenkreise bei Mittelvergabe
4. Verpflichtung zur Bildung von Rückstellungen im Rahmen der Doppik wird den Kirchengemeinden Probleme bereiten und ggf. das Problembewusstsein erhöhen
5. Kirchenkreise sind in der Pflicht, im Rahmen des Gebäudemanagements die Kirchengemeinden bei der Lösung ihrer Probleme zu unterstützen und sie zu beraten.
6. **Residenzpflicht/ Problem Pfarrdienstwohnungen**: Geplante Regelung, die Dienstwohnungsvergütungen den Kirchenkreisen zu belassen, gleichzeitig aber diese zu reduzieren führt zu Problemen für die Kirchenkreise, die die finanziellen Belastungen für die Unterhaltung der Gebäude tragen müssen.
7. Die Freigabe von Gebäude-Verkaufserlöse wird nach Auffassung einiger Teilnehmer vom LKA zu restriktiv gehandhabt.
8. Denkmalpflege im kirchlichen Bereich zu aufwändig, Standards sind zu überprüfen und zurückzuführen. Zitat: „Wir sind päpstlicher als der Papst“. Falls erforderlich Verhandlungen mit dem Land Niedersachsen im Hinblick auf Locomer Vertrag

### **Beratungs-, Klärungs- Entscheidungsbedarf für LKA und synodale Gremien:**

- Neue Instrumente für Kirchenkreise zur Steuerung des Gebäudebestands (nicht nur „Steuerung über das Geld“, Einschränkung der Rechte der Kirchengemeinden ggf. unumgänglich)
- Aufwand der Denkmalpflege überprüfen und ggf. Standards zurückfahren
- Grundsatzentscheidungen über Zukunft der Sakralgebäude treffen und Konzepte für Finanzierung entwickeln

- Bereitstellung zusätzlicher Mittel für Bauunterhaltung insbesondere für energetische Maßnahmen
- Veränderungen in Bezug auf Pfarrhäuser/Residenzpflicht unter Kostengesichtspunkten schnellstmöglich durchführen

## AG 6

### Unterstützung des Wandels

(Bade / Krämer)

Die Diskussion in der AG ging von vier Voraussetzungen aus:

- Das Grundbild von Kirche, wie es sich im FAG widerspiegelt, sollte nicht in Frage gestellt, Abweichungen sollten aber zugelassen werden
- Der notwendige Strukturwandel etwa mit Bezug auf den Prozess der Regionalisierung ist bewusst anzunehmen („jammern hilft nicht“)
- Hauptamtliche und Ehrenamtliche sind auf den Strukturwandel, den sie selber gestalten sollen, zu wenig vorbereitet
- „Ungleiches“ muss „ungleich“ behandelt werden dürfen

Aus der Diskussion ergaben sich vier Folgerungen:

- Abweichungen von den Grundstandards müssen zugelassen werden; der Kirchenkreis muss entscheiden können, welche Grundstandards er behandelt und welche ggf. nicht mehr
- Für Kirchenkreise, die mit den FAG-Zuweisungskriterien nicht mehr angemessen gefördert werden können, und für besondere Aufgaben, die nur in bestimmten Kirchenkreisen auftreten (z. B. Inseln, Tourismus etc.) muss ein Strukturfonds eingerichtet werden, aus dem nach festgelegten Vergabe- und Kontrollkriterien für einen mittelfristigen Planungszeitraum von ca. 8 bis 10 Jahren Mittel zur Gestaltung der Strukturanpassung beantragt und bewilligt werden können; dabei ist auch der Gedanke des Solidarbeitrags unter den Kirchenkreisen weiter zu verfolgen
- Die „Pastorenknappheit“ wird sich insbesondere in strukturschwachen Kirchenkreisen und Kirchengemeinden negativ auswirken; hier bedarf es finanzieller Anreize, um in diesen Bereichen längere Vakanz zu vermeiden
- Die landeskirchlichen Fortbildungsangebote müssen Kurse für Haupt- und Ehrenamtliche vorhalten, die sie rechtzeitig auf den Strukturwandel im Kirchenkreis und in seinen Kirchengemeinden professionell vorbereiten; sie müssen ferner professionelle Beratung von außen dann erhalten, wenn sie diese benötigen