

B e r i c h t

des Landeskirchenamtes

betr. Ablauf und Ergebnis der Planungsprozesse in den Kirchenkreisen für den Planungszeitraum 2023 bis 2028

Hannover, 18. April 2023

In der Anlage übersenden wir den o. a. Bericht des Landeskirchenamtes für die kommende Tagung.

Das Landeskirchenamt
Dr. Springer

Anlage

Inhaltsverzeichnis

I.	Vorbemerkungen	4
II.	Ablauf der Planungsprozesse	4
1.	Entwicklung der Ausgangsdaten	4
2.	Vorbereitung und Begleitung der Planungsprozesse durch das Landeskirchenamt	5
3.	Neue Vorlagen zur Konzeptarbeit	6
4.	Ergebnisse bezogen auf die Fragen 1 bis 5 der Konzeptvorlagen	8
5.	Prüfung der Stellenrahmenpläne und Konzepte durch das Landeskirchenamt	10
III.	Beobachtungen zu den Planungsprozessen: Stellenentwicklung	12
1.	Erreichen der Mindestzahlen für den Planungszeitraum 2017-2022	12
2.	Entwicklung bei den Gemeindepfarrstellen	13
3.	Entwicklung bei den Diakonenstellen	15
4.	Entwicklung bei den Kirchenmusikerstellen	16
IV.	Beobachtungen zu den Planungsprozessen: Konzeptentwicklung	16
1.	Die Gestaltung der Prozesse: Konzeptentwicklung als Leitungsaufgabe	16
2.	Grundlegende Auskünfte zum Kirchenkreis und zum Sozialraum / den Sozialräumen	19
3.	Zu den Handlungsfeldern I bis IX im Einzelnen	19
a)	Gottesdienst, Verkündigung und Seelsorge	19
b)	Kirchenmusik und kirchliche Kulturarbeit	23
c)	Kirchliche Bildungsarbeit	24
d)	Kirchliche Arbeit mit Kindern und Jugendlichen	25
e)	Diakonie und Kindertagesstätten	26
f)	Kirche im Dialog	28
g)	Gebäudemanagement und Klimaschutz	29
h)	Leitung	31
i)	Verwaltung	33
4.	Die „Joker“-Themen	33
5.	Querschnittsthemen und neue Themen in den Konzepten	34
a)	Die Corona-Pandemie und ihre Auswirkungen	34
b)	Digitalisierung und Medienkompetenz als neues Thema	35
c)	Regionale Zusammenarbeit wird zum Normalfall	35
d)	Ehrenamtlichkeit	37
e)	Verwaltungsaufwand – Entwicklung von Unterstützungssystemen über Büros (Gemeinde- und Ephoralbüro)	38
f)	Personal- / Fachkräftemangel	38

g) Stabsstellen der Kirchenkreisleitung (Öffentlichkeitsarbeit und Fundraising)	38
h) Kommunikation als Leitungsaufgabe	39
V. Ansätze für eine Fortentwicklung des Finanzausgleichs	39
1. Der Finanzausgleich als kirchenleitende Verantwortungsgemeinschaft für einen aufgabenorientierten Einsatz kirchlicher Ressourcen	39
2. Bereitschaft zur Leitung und zur Wahrnehmung der eigenen Sozialräume	42
3. Überprüfung der Auswirkungen und Umsetzung von Entscheidungen.....	43
4. Förderung von Innovationen.....	44
5. Folgen des Fachkräftemangels.....	45
6. Ehrenamt braucht Hauptamt	47
7. Interprofessionalität.....	47
VI. Weitergehende Fragestellungen.....	48
1. Anforderungen an den Zuschnitt von Kirchenkreisen	48
2. Fortentwicklung des Finanzausgleichsgesetzes	50
a) Strukturausgleich für Kirchenkreise mit besonderen strukturbedingten Schwierigkeiten ..	50
b) Verteilungskriterien nach § 5 Abs. 2 FAG.....	52
VII. Nachwort: Die Nutzung dieses Berichts	53

I. Vorbemerkungen

Mit dem vorliegenden Aktenstück berichtet das Landeskirchenamt über den Ablauf der Planungsprozesse in den Kirchenkreisen für den gerade begonnenen Planungszeitraum, der nach den Bestimmungen des Finanzausgleichsgesetzes (FAG) am 1. Januar 2023 begonnen hat und am 31. Dezember 2028 endet. Der Bericht knüpft an

- an den Bericht über die Evaluation der Neuordnung des Finanzausgleichs (Aktenstück Nr. 52 der 24. Landessynode), vorgelegt im November 2009,
- an den Bericht über Ablauf und Ergebnis der Planungsprozesse in den Kirchenkreisen für den Planungszeitraum 2013 bis 2016 (Aktenstück Nr. 52 J der 24. Landessynode), vorgelegt im November 2012 und
- an den Bericht über Ablauf und Ergebnis der Planungsprozesse in den Kirchenkreisen für den Planungszeitraum 2017 bis 2022 (Aktenstück Nr. 23 B der 25. Landessynode), vorgelegt im April 2017.

II. Ablauf der Planungsprozesse

1. Entwicklung der Ausgangsdaten

Am 30. Juni 2021, dem Stichtag zur Festsetzung der Ausgangsdaten für den neuen Planungszeitraum, hatte die Landeskirche insgesamt **2.393.852** Mitglieder. Am 30. Juni 2015, dem Stichtag für den letzten Planungszeitraum, waren es **2.691.447** Mitglieder. Das entspricht einem Rückgang von **297.595** Mitgliedern oder 11,057 %.

Der Rückgang verteilt sich allerdings in höchst unterschiedlicher Weise über die Landeskirche. In 28 der 45 Kirchenkreise und Planungsbereiche liegt er um mehr als 1,00 % über oder unter dem Durchschnittswert. Den höchsten Rückgang an Mitgliedern hat der Kirchenkreis Bremerhaven mit 14,80 % zu verzeichnen (entspricht 6.415 Mitgliedern; nachrichtlich: letzter Planungszeitraum 8,38 %). Es folgen die Kirchenkreise Hannover (13,97 %; 27.008 Mitglieder) und Wolfsburg-Wittingen (13,89 %; 8.357 Mitglieder). Den geringsten Rückgang verzeichnet der Kirchenkreis Emsland-Bentheim mit 3,62 % (entspricht 2.366 Mitgliedern), danach folgt der Kirchenkreis Rhaderfehn mit 4,03 % (entspricht 1.698 Mitgliedern).

Der relativ stabilen Mitgliederentwicklung im Westen der Landeskirche steht jetzt neu ein hoher Mitgliederverlust im Umkreis der Metropole Hannover gegenüber: Zu den Kirchenkreisen mit einem deutlichen Kirchengliederrückgang von mehr als 13 % gehören die Kirchenkreise Burgwedel-Langenhagen, Laatzen-Springe und Ronnenberg.

Die negative Entwicklung der Mitgliederzahlen in den Kirchenkreisen mit Großstädten (Bremerhaven, Celle, Göttingen, Hannover, Hildesheim, Lüneburg, Osnabrück und Wolfsburg) fällt insbesondere auch dadurch negativ auf, weil sich im gleichen Zeitraum die Einwohnerzahlen dieser Großstädte positiv entwickelt haben (Ausnahme: Bremerhaven). Die Zahl der Einwohner*innen in den genannten Großstädten nahm von 2015 bis 2021 im Durchschnitt um 7,76 % zu.

2. Vorbereitung und Begleitung der Planungsprozesse durch das Landeskirchenamt

Im Februar 2020, also kurz vor dem Beginn der Corona-Pandemie, erhielten die Kirchenkreise mit der Mitteilung K 3/2020 eine Einladung zu vier Veranstaltungen für die Verantwortlichen in den Planungsgremien der Kirchenkreise, an denen dann von August bis Oktober 2020 insgesamt etwa 100 Personen teilnahmen. Die Veranstaltungen wurden zusammen mit der Gemeindeberatung im Haus kirchlicher Dienste durchgeführt. Sie boten den Teilnehmenden neben einer Information über die Rahmenbedingungen und die Vorbereitung der Leitentscheidungen für den Planungszeitraum vor allem die Möglichkeit, im Gespräch miteinander erste Ideen für den Planungsprozess zu entwickeln. Die ersten drei Termine konnten noch als Präsenzveranstaltungen stattfinden; die letzte Veranstaltung musste wegen des Anstiegs der Infektionszahlen kurzfristig in eine digitale Veranstaltung umgewandelt werden.

Am 27. November 2020 traf die Landessynode die Leitentscheidungen für den Planungszeitraum 2023 bis 2028 (Aktenstücke Nr. 34 und Nr. 34 B der 26. Landessynode). Auf der Grundlage des festgesetzten Allgemeinen Planungsvolumens übermittelte das Landeskirchenamt den Superintendenturen und Kirchen(kreis)ämtern unmittelbar nach der Beschlussfassung, noch während der Synodaltagung per Mail erste Hinweise zum neuen Planungszeitraum und die vorläufigen Planungswerte. Im Kirchlichen Amtsblatt wurde im Dezember 2020 dann offiziell die Festlegung des Planungszeitraums, des Allgemeinen Planungsvolumens und der Verrechnungsbeträge für die Verrechnung von Pfarrstellen (§ 10 Abs. 2 FAG) bekannt gegeben.

Im Januar 2021 gab es mit der Rundverfügung K 2/2021 ausführlichere Informationen, die vorläufigen Planungsdaten und erste Hinweise für die Kirchenkreise zur Vorbereitung auf den neuen Planungszeitraum. Ebenfalls noch im Januar 2021 erhielten die Kirchenkreise mit der Rundverfügung K 4/2021 ein neues Muster für den von der Kirchenkreissynode zu beschließenden Stellenrahmenplan und neue Vorlagen für die ebenfalls von der Kirchenkreissynode zu beschließenden Konzepte zu den kirchlichen Handlungsfeldern, die in der Planung als Grundstandards berücksichtigt werden sollen (dazu näher unter 3.).

Die genannten Informationen, das fortgeschriebene Muster für den Stellenrahmenplan und die Vorlagen für die Formulierung der Konzepte standen und stehen auf der Internetseite zum Finanzausgleich (<http://www.finanzplanung.landeskirche-hannovers.de>) zur Verfügung.

Im Frühjahr 2021 fanden als Videokonferenz sieben Informationsveranstaltungen auf Sprengelebene statt, an denen 200 Personen aus allen Kirchenkreisen der Landeskirche teilnahmen. In einer dieser Veranstaltungen wurde der Wunsch geäußert, das Landeskirchenamt solle während des Planungsprozesses noch einmal „Zeit und Raum“ für ein späteres, lockeres Treffen zur Verfügung stellen. An zwei Abenden im November 2021 fanden deshalb noch digitale „Vernetzungs-Treffen“ von Planungsverantwortlichen statt.

Alle drei Veranstaltungsformen wurden größtenteils positiv aufgenommen. Sie boten für die Teilnehmenden nicht nur Gelegenheit zur Vermittlung von Informationen, sondern auch eine Plattform zum gegenseitigen Austausch der Erwartungen an den Planungsprozess in den Kirchenkreisen und im Landeskirchenamt.

Nach den Vorgaben des Finanzausgleichsgesetzes waren die von den Kirchenkreissynoden beschlossenen Stellenrahmenpläne und Konzepte an sich bis zum 31. Dezember 2021 dem Landeskirchenamt vorzulegen. Durch die Corona-Pandemie waren allerdings Verzögerungen in den Planungsprozessen zu erwarten. Deshalb beschloss die Landessynode in ihrer November-Tagung 2020 durch eine Sonderregelung im Rahmen des Finanzausgleichsgesetzes, den Zeitrahmen für die Planungsprozesse um ein halbes Jahr zu verlängern. Die Stellenrahmenpläne und Konzepte in den Handlungsfeldern der landeskirchlichen Grundstandards waren also erst bis spätestens 30. Juni 2022 vorzulegen.

Diesen Termin konnten 37 von 45 Planungsbereichen¹ einhalten; das entspricht einem Anteil von 78,7 %. In den beiden vorherigen Planungszeiträumen lag der Anteil deutlich niedriger, bei 42 % bzw. bei 52 %. Außerdem ist darauf hinzuweisen, dass die noch fehlenden sieben Kirchenkreise bis zum 14. Juli, also zwei Wochen nach dem eigentlichen Stichtag, ihre Planungsunterlagen nachgereicht hatten. Mit den Kirchenkreisen Göttingen und Münden war bereits frühzeitig verabredet worden, dass sie die gemeinsamen Pläne und Konzepte erst im Jahr 2023, d.h. nach der Fusion beider Kirchenkreise vorlegen müssen.

3. Neue Vorlagen zur Konzeptarbeit

Im Evaluationsbericht über die Planungsprozesse für den Planungszeitraum 2017 – 2022 (Aktenstück Nr. 23B der 25. Landessynode) hatte das Landeskirchenamt bereits

¹ Die zum Kirchenkreisverband Hildesheim gehörenden Kirchenkreise Hildesheimer Land-Alfeld, Hildesheim-Sarstedt und Peine bilden einen gemeinsamen Planungsbereich nach § 3 Abs. 2 FAG.

Vorschläge für eine Überarbeitung der landeskirchlichen Grundstandards unterbreitet, die in der nachfolgenden Diskussion mit den synodalen Ausschüssen noch vertieft wurden. Ergebnis waren völlig neue Vorlagen, die von Juli bis Oktober 2020 noch einmal Gegenstand eines Beteiligungsverfahrens nach den landeskirchlichen Grundätzen für die Gestaltung von Beteiligungsverfahren vom 28. November 2019 (Kirchl. Amtsbl. 2020, S. 56). Beteiligt waren daran als Vertreter*innen der Kirchenkreise die Sprechergruppe der Superintendent*innen, der Fachausschuss der Kirchenämter und der Sprecherkreis der Vorsitzenden der Kirchenkreissynoden.

Als Grundstandards, die in der Finanzplanung der Kirchenkreise besonders berücksichtigt werden sollen, gelten nach der geänderten Fassung von § 12 der Finanzausgleichsverordnung (FAVO) künftig neun Handlungsfelder:

- I. Verkündigung, Gottesdienst und Seelsorge
- II. Kirchenmusik und kirchliche Kulturarbeit
- III. Kirchliche Bildungsarbeit
- IV. Kirchliche Arbeit mit Kindern und Jugendlichen
- V. Diakonie
- VI. Kirche im Dialog
- VII. Gebäudemanagement und Klimaschutz
- VIII. Leitung
- IX. Verwaltung im Kirchenkreis

Wegen ihrer Bedeutung für die kirchliche Arbeit und Entwicklung wurden die Handlungsfelder VI (Kirche im Dialog) und VII (Gebäudemanagement und Klimaschutz) als eigenständige Handlungsfelder in den Katalog der Grundstandards aufgenommen. Auf weitere Vorgaben in Form einzelner zu berücksichtigender Dimensionen der Handlungsfelder wird künftig verzichtet, um den Kirchenkreis mehr Spielraum für Schwerpunktsetzungen zu eröffnen. In diesem Sinne wurde als Vorlage X auch ein „Joker“ eingeführt, der es den Kirchenkreisen ermöglicht, ein weiteres Handlungsfeld, ein besonderes Anliegen oder einen übergeordneten Aspekt kirchlicher Arbeit zu bearbeiten.

In den Vorlagen für die Erarbeitung der Konzepte wird auf die bisherige Tabellenform verzichtet. Die Konzept-Vorlagen für alle neun Handlungsfelder haben ein gemeinsames Muster:

- Vorangestellt werden einige einführende Bemerkungen zum jeweiligen Handlungsfeld.
- Weiter werden als Anregung einige Stichworte / Aspekte / Themen benannt, die im jeweiligen Handlungsfeld bearbeitet werden könnten.
- Für alle neun Handlungsfelder werden gleichbleibend fünf Fragen für die Bearbeitung formuliert.

Die Fragen 1 bis 3 sind eher formal gehalten.

1. Wie wird das Konzept 2017-2022 als Grundlage für die Arbeit im Kirchenkreis genutzt? Wer trägt dafür die Verantwortung?
2. Welche Rückmeldungen und Anregungen hat die letzte Kirchenkreisvisitation für dieses Handlungsfeld erbracht?
3. Wie wurden Stellen außerhalb des Kirchenkreises beratend in die Erstellung des jetzt vorgelegten Konzeptes einbezogen?

Die Fragen 4 und 5 zielen auf die inhaltlichen Überlegungen im Rückblick auf den laufenden und im Vorblick auf den kommenden Planungszeitraum.

4. Rückblick auf die Planung für 2017-2022:

Bitte skizzieren Sie die Entwicklung seit Beginn des letzten Planungszeitraums (2017) im Blick auf eingetretene beabsichtigte und unbeabsichtigte Veränderungen.

- Welche für 2017-2022 beabsichtigten Veränderungen (Innovationen) sind eingetreten? Ggfs. Welche nicht und warum?
 - Wo im Arbeitsfeld haben sich Verhältnisse ungeplant geändert?
 - Welche Auswirkungen haben sich aus den genannten Punkten ergeben?
5. Im Blick auf den kommenden Planungszeitraum:
- Welche gewichtigen Herausforderungen sehen Sie für das jeweilige Handlungsfeld?
 - Welche Ziele wollen Sie erreichen?
 - Welche besonderen Veränderungen und Innovationen planen Sie dazu?

Die Kirchenkreise waren gebeten, je Handlungsfeld nicht mehr als drei bis vier Seiten (laufenden) Text zu schreiben.

4. Ergebnisse bezogen auf die Fragen 1 bis 5 der Konzeptvorlagen

Frage 1 zielt auf die Bedeutung der Konzepte des letzten Planungszeitraums (2017-2022) für die laufende Arbeit im Handlungsfeld. Dabei kann festgestellt werden: Sofern die Konzepte für ein Handlungsfeld von beruflich Mitarbeitenden (auf Kirchenkreisebene) erstellt worden waren, wurden diese Konzepte weitgehend auch als Arbeitsgrundlage angesehen und wenn möglich umgesetzt. Dies gilt z.B. für die hauptamtliche Kirchenmusik oder für die Arbeit mit Kindern und Jugendlichen, soweit sie den Kirchenkreisjugenddienst und die Regionaldiakon*innen betrifft. Ebenso gilt dies für Beratungsstellen der Diakonie, für die Kindertagesstätten-Verbände sowie für das Konzept Verwaltung, bezogen auf die Kirchenämter. Liegt die Verantwortung und Entscheidungsfindung für ein Handlungsfeld bei den Kirchengemeinden (z.B. für Gottesdienst, Verkündigung und Seelsorge), finden bisherige Konzepte kaum Berücksichtigung in der laufenden Arbeit.

Frage 2 nimmt die Kirchenkreis-Visitationen in den Blick und fragt nach daraus entstandenen Impulsen für die Handlungsfelder. Die Antworten zeigen, dass tatsächlich durchgeführte Kirchenkreis-Visitationen, zu denen auch ein im Sinne des Visitationsgesetzes auf Kirchenentwicklung zielender Visitationsbericht verfasst wurde, wertvolle und wertgeschätzte Impulse für die kirchliche Arbeit ergeben haben. Wenn jedoch ausgeführt wird, dass seit mehr als zwölf Jahren keine Kirchenkreis-Visitation mehr stattgefunden hat oder Visitationsberichte nicht geschrieben wurden, kommt an dieser Stelle eine Enttäuschung zum Ausdruck, die zum Teil in einem bitteren Ton formuliert wird.

Frage 3 bezieht sich auf eine mögliche Einbeziehung landeskirchlicher Fachberatung bei der aktuellen Konzepterstellung. Dies kommt nur gelegentlich vor und wenn, dann am ehesten für den Bereich kirchlicher Arbeit mit Kindern und Jugendlichen (Landesjugendpfarramt) oder für die Kirchenmusik (Einbeziehung der Kirchenmusikdirektor*innen).

Frage 4 bezieht sich rückblickend auf die grundlegenden Entwicklungen im jeweiligen Handlungsfeld. Dabei zielt die Frage nicht auf eine vollständige Darstellung der Arbeit im Handlungsfeld, sondern auf Entwicklungen, also auf beabsichtigt (und unbeabsichtigt) eingetretene Veränderungen, auf die die künftige Planung (Frage 5) reagieren soll.

Frage 5 zielt auf Überlegungen für den kommenden Planungszeitraum und stellt wiederum Entwicklung, Schwerpunktbildung, Veränderungen und Innovation in den Mittelpunkt. Dabei bleibt es bei der bisherigen Logik, dass wahrgenommene Herausforderungen zu Zielvorstellungen führen. Mit Veränderungen und Innovationen sollen diese Ziele erreicht werden. Die Fragen 4 und 5 haben also nicht eine möglichst vollständige Darstellung des Bestandes an kirchlicher Arbeit im Sinn, sondern sie zielen auf Wahrnehmung und Reflexion der Dynamik in der Entwicklung der Handlungsfelder, auf die Auswahl von Aspekten und Schwerpunkten in der Betrachtung. Die Beantwortung setzt voraus, dass bei der Konzepterarbeitung Entwicklungen betrachtet, gedeutet, bewertet und zu weiteren Überlegungen und Handlungsimpulsen geführt werden.

Die Kirchenkreise haben die Konzepterarbeitung, insbesondere der Fragen 4 und 5 sowohl in der Anlage des gesamten Planungsprozesses als auch bezogen auf die einzelnen Handlungsfelder in sehr unterschiedlicher Weise vollzogen. Im Einzelnen wurden die Ergebnisse zu den Fragen 4 und 5 bezogen auf die einzelnen Handlungsfelder (siehe im Folgenden unter 5.) durch die Fachreferate im LKA sowie die Planungsgruppe für diesen Planungsprozess ausgewertet. Die Planungsgruppe bestand aus den Leitungen der

Referate 71 (Finanzplanung der Kirchenkreise) und 24 (Visitation und Kirchenentwicklung) sowie der Leiterin des Sachgebiets Finanzplanung.

5. Prüfung der Stellenrahmenpläne und Konzepte durch das Landeskirchenamt

Bei der Prüfung der Stellenrahmenpläne sind die in § 23 Abs. 3 FAG genannten Gesichtspunkte zu beachten. Die Genehmigung kann danach nur dann versagt oder mit Auflagen versehen werden, wenn

- der Stellenrahmenplan nicht den Anforderungen der allgemeinen landeskirchlichen Zielen der Finanzplanung² oder den Konzepten des Kirchenkreises entspricht,
- der Stellenrahmenplan den personalwirtschaftlichen Zielen der Landeskirche widerspricht,
- die Finanzierung einer nach dem Stellenrahmenplan durch Einnahmen aus Vermögen oder durch Leistungen anderer Stellen finanzierten Stelle nicht dauerhaft gesichert ist oder
- die Festsetzungen des Stellenrahmenplans eine geordnete Finanzwirtschaft des Kirchenkreises gefährden.

Da die Landessynode in ihren Leitentscheidungen für den Planungszeitraum 2023 bis 2028 (Aktenstücke Nr. 34 und 34 B) vom November 2020 keine personalwirtschaftlichen Ziele formuliert hat, beschränkte sich die Prüfung der Stellenrahmenpläne auf die Vollständigkeit und Richtigkeit der Angaben im Stellenrahmenplan (Darstellung) und auf die Plausibilität der Planung. Unter dem Gesichtspunkt der Plausibilität wurde insbesondere geprüft, ob die nach den jeweiligen Zuweisungsplanwerten erforderlichen Kürzungen durch Stellenveränderungen oder andere Maßnahmen (z.B. durch vom Umfang her vertretbare Rücklagenentnahmen) umgesetzt werden können, ob Stellen(-anteile) dauerhaft finanziert werden können und ob eine geplante Stellenausstattung bzw. deren Reduzierung mit den Konzepten des Kirchenkreises vereinbar ist.

In Bezug auf die Darstellung bestand leider ein hoher Abstimmungsaufwand in der Sachbearbeitung, zumeist mit dem zuständigen Kirchenamt. Es ist leider auch im vierten Planungszeitraum seit Inkrafttreten des Finanzausgleichsrechtes nicht flächendeckend bekannt, dass im Stellenrahmenplan alle Stellen ungeachtet ihrer Finanzierung (§ 14 Abs. 1 FAVO) und alle Formen der regionalen Zusammenarbeit von Kirchengemeinden nach dem Regionalgesetz (§ 14 Abs. 3 FAVO) auszuweisen sind.

² § 20 Abs. 1 FAG: „Bei der Entwicklung der Finanzplanung sind die Belange des kirchlichen Verkündigungsauftrags, des Bildungsauftrags, des kulturellen Auftrags und des Öffentlichkeitsauftrags der Kirche unter Berücksichtigung der örtlichen Verhältnisse und der personalwirtschaftlichen Ziele der Landeskirche gegeneinander und untereinander sachgerecht abzuwägen.“

Nach Abschluss der erforderlichen Rücksprachen mit den Kirchenkreisvorständen und Kirchen(kreis)ämtern konnte das Landeskirchenamt bis Ende März 2023 allen Kirchenkreisen einen Bescheid über die Genehmigung der Stellenrahmenpläne und die Prüfung der Konzepte zusenden.

Eine förmliche inhaltliche Auflage zum Stellenrahmenplan war lediglich in einem Kirchenkreis erforderlich, der eine weitreichende Reduzierung im Bereich der hauptamtlichen Kirchenmusik vorsah, obwohl diese mit dem Konzept für das Handlungsfeld Kirchenmusik und kirchliche Kulturarbeit nicht vereinbar war. Hier wurde dem Kirchenkreis auferlegt, die geplante Reduzierung unter Beteiligung des zuständigen Kirchenmusikdirektors bis zu einem vorgegebenen Zeitpunkt zu überprüfen.

Häufig bestanden demgegenüber Probleme mit der Konkretisierung der Stellenrahmenpläne. Reduzierungen wurden vielfach nur auf den Bereich einer Region und nicht auf eine einzelne Stelle bezogen, und teilweise war in den Stellenrahmenplänen auch kein genauer Zeitpunkt für die Reduzierung angegeben. In solchen Fällen musste das Landeskirchenamt in der Vergangenheit die Genehmigung eines Stellenrahmenplans wegen mangelnder Umsetzbarkeit versagen. Angesichts der in den nächsten Jahren zu erwartenden Zahl von Ruheständen war ein so weitreichender Eingriff jetzt aber nicht mehr erforderlich. Je nach dem Umfang der nicht genau festgelegten Reduzierungen reichte es aus, mit einer Auflage oder auch nur mit einem bloßen Hinweis sicherzustellen, dass Ort und Zeit einer Reduzierung nachträglich festgelegt werden. Verbunden waren diese Auflagen oder Hinweise mit der Anmerkung, dass das kirchenkreisinterne Verfahren vereinfacht werden kann, wenn die Kirchenkreissynode die notwendige Konkretisierung des Stellenrahmenplans auf den Kirchenkreisvorstand überträgt oder eine entsprechende Regelung in der Finanzsatzung verankert. Viele Kirchenkreise haben solche Regelungen ohnehin bereits getroffen.

Die Konzepte bedürfen bereits seit dem 3. Änderungsgesetz zum Finanzausgleichsgesetz vom 17. Dezember 2013 keiner Genehmigung mehr, sie sind aber weiterhin dem Landeskirchenamt vorzulegen. Als Rückmeldung zu diesen Konzepten hat das Landeskirchenamt allen Kirchenkreisen eine Zusammenstellung von Hinweisen übermittelt, die für die Leitungsgremien des Kirchenkreises sowie für diejenigen bestimmt sind, die für das jeweilige Handlungsfeld verantwortlich sind. Diese Hinweise beruhen auf einer kritischen Würdigung der Konzepte durch die zuständigen Fachreferate im Landeskirchenamt, die sich vor allem auf drei Fragestellungen konzentriert:

- Was ist besonders aufgefallen?
- Wo könnten sich weitere Entwicklungsmöglichkeiten ergeben?
- Wie könnten die Konzepte weiter konkretisiert werden?

Die Hinweise sind nicht rechtlich verbindlich. Das Landeskirchenamt hofft aber, dass sie für die Kirchenkreise bei der weiteren Arbeit an dem Konzept hilfreich sind und berücksichtigt werden können.

Grundsätzlich hat das Landeskirchenamt auch die Möglichkeit, Auflagen zur Gestaltung der Konzepte zu erteilen oder sich die Erteilung einer Auflage vorzubehalten (§ 23 Abs. 4 FAG). Das ist möglich, wenn Kirchenkreise ohne sachliche Begründung auf eine Planung verzichten oder wenn sie die Planung nicht durch entsprechende konzeptionelle Überlegungen dokumentieren. Förmliche Auflagen zu den Kirchenkreis-Konzepten waren aber nur in nur sehr wenigen Fällen erforderlich: Ein Kirchenkreis hat bislang noch kein Konzept zum Handlungsfeld „Gebäudemanagement und Klimaschutz“ beschlossen, und in einem anderen Kirchenkreis war unklar, wie die künftige Konzeption für die Stelle des Kirchenkreiskantorats nach dem Ruhestand des gegenwärtigen Stelleninhabers aussehen soll. Im Übrigen erschien es – auch im Hinblick auf den Prozesscharakter einer konzeptionellen Planung – in der Regel ausreichend, in den Rückmeldungen zu den Konzepten auf die Notwendigkeit weiterer konzeptioneller Überlegungen hinzuweisen, verbunden mit der Bitte, einen Bericht über den Sachstand oder das Ergebnis dieser Überlegungen in den Übergabebericht für die zum 1. Januar 2025 neu zu bildende Kirchenkreissynode zu integrieren. Dieser Übergabebericht wird als Zwischenbericht zum Stand der Planung und ihrer Umsetzung auch dem Landeskirchenamt zur Kenntnis gegeben.

III. Beobachtungen zu den Planungsprozessen: Stellenentwicklung

Für die folgenden Abschnitte sei darauf hingewiesen, dass die Landessynode anders als bei den vorangegangenen Planungszeiträumen für den jetzigen Planungszeitraum bewusst darauf verzichtet hat, für die Berufsgruppen der Pfarrer*innen, Diakon*innen und Kirchenmusiker*innen personalwirtschaftliche Ziele der Landeskirche zu formulieren (Aktenstücke Nr. 34 und 34 B vom November 2020). Für die Kirchenkreise gab es also in Bezug auf Ihre Stellenplanung keine Vorgaben für eine maximal zulässige prozentuale Kürzung oder das Erreichen positiver Zielzahlen (Mindestbestände) am Ende des Planungszeitraume.

1. Erreichen der Mindestzahlen für den Planungszeitraum 2017-2022

In Bezug auf das Erreichen der für den letzten Planungszeitraum von 2017–2022 festgelegten Mindestzahlen ist Folgendes festzustellen:

- Als Mindestzahl für den Bestand der Pfarrstellen am 31.12.2022 war die Zahl 1.154 festgelegt worden. Nach den vorgelegten Stellenrahmenplänen hätten am 31.12.2022 1.149 Pfarrstellen in den Kirchenkreisen bestehen sollen. Tatsächlich gab es am Stichtag 31.12.2022 1.165,25 planungsbereichsbezogene Pfarrstellen. Wie erwartet (Aktenstück Nr. 23B der 25. Landessynode, S. 11) wurde die vorgesehene Mindestzahl also nicht nur erreicht, sondern sogar übertroffen.
- Für den Bestand der Diakonenstellen am 31.12.2022 war die Zielzahl 360 festgelegt worden. Nach den vorgelegten Stellenrahmenplänen hätten am 31.12.2022 339,32 Diakonenstellen in den Kirchenkreisen bestehen sollen. Tatsächlich gab es am Stichtag 31.12.2022 346,96 Diakonenstellen. Auch insoweit lag die tatsächliche Zahl von Stellen im Ergebnis also höher als vorgesehen.
- Am Ende des Planungszeitraumes 2017-2022 gab es nach den Stellenrahmenplänen der Kirchenkreise noch 103,92 hauptberufliche Kirchenmusikerstellen, davon 29,00 A-Kirchenmusikerstellen. Die Stellen waren auch angemessen regional verteilt.

2. Entwicklung bei den Gemeindepfarrstellen

Insgesamt sehen die Stellenrahmenpläne zum Ende des Planungszeitraums am 31. Dezember 2028 einen Bestand von etwa 1.000 Pfarrstellen vor³. Das entspricht einem Rückgang um etwa 165 Stellen (= rund 14 %) gegenüber einem Rückgang von 31,75 Stellen (= 2,71 %) im vorherigen Planungszeitraum 2017 bis 2022. Damit findet zum ersten Mal seit Inkrafttreten des Finanzausgleichsgesetzes im Jahr 2009 eine überproportionale Kürzung bei den Pfarrstellen statt. Vermutlich liegt das vorrangig an der Erwartung, dass Pfarrstellen wegen der zu erwartenden Zahl von Ruheständen ohnehin nicht mehr überall wiederbesetzt werden können.

Zum Ende des Planungszeitraums weisen die Stellenrahmenpläne insgesamt 20,57 Stellen aus, die aus Eigenmitteln der Kirchenkreise oder Kirchengemeinden finanziert werden. Dazu kommen 21,94 Stellen mit planungsbereichsbezogenem Auftrag, die landeskirchlich (u.a. aus Mitteln des Strukturausgleichsfonds) finanziert werden. Gegenüber dem Stand im letzten Planungszeitraum (14,10 Stellen) hat die Zahl der eigenfinanzierten Stellenanteile damit erkennbar zugenommen; die Zahl der landeskirchlich finanzierten Stellen bleibt in etwa gleich.

Von den bekannten Planungen in den Kirchenkreisen verteilen sich die Stellen zum 31. Dezember 2028 wie folgt auf volle Stellen und Teilstellen oder Teilaufträge:

³ Da aus den Kirchenkreisen Göttingen-Münden und Lüneburg noch keine Stellenrahmenpläne vorliegen, wurde hier eine fiktive Kürzung entsprechend dem landeskirchlichen Durchschnitt von 12,0 % angenommen.

- 656 volle Stellen
- 121,5 Vollzeitäquivalente (VZÄ) in 0,75-Stellen
- 136,5 VZÄ in 0,5-Stellen
- 23,25 VZÄ in 0,25-Aufträgen, die mit einer anderen Stelle im Kirchenkreis gekoppelt sind.

Die genannten Zahlenwerte beruhen allerdings zu einem relativ hohen Anteil auf Schätzungen. Etliche Kirchenkreise haben in ihren Planungen eine Stellenveränderung als Summe einer Region zugeordnet (siehe oben unter II. 5). Außerdem ist – wie oben unter II. 5 bereits angemerkt – zu bedenken, dass die Stellenrahmenpläne der beiden Kirchenkreise Göttingen-Münden und Lüneburg noch fehlen.

Die genannten Werte können deshalb nur eine gewisse Tendenz abbilden. Die Verteilung von vollen Stellen sowie Teilstellen oder Teilaufträgen entspricht aber in etwa dem Stand vom 31. Dezember 2022. In vielen Fällen werden mehrere Teilaufträge in den Kirchenkreisen auch von derselben Person wahrgenommen. Tendenziell sind die Kirchenkreise nach wie vor bemüht, ihre Stellen so zuzuschneiden, dass sie für Pastor*innen mit ganzen Dienstverhältnissen geeignet sind. Auch haben sich fast alle Kirchenkreise darauf eingestellt, dass sich bei attraktiven Stellenzuschnitten die Chancen erhöhen, diese Pfarrstellen schneller wiederbesetzen zu können.

Im Gegensatz zum letzten Planungszeitraum ist es nicht mehr die Ausnahme, sondern schon fast die Regel, dass Kirchenkreise Stellen für sog. Springerkräfte im Kirchenkreis vorsehen. Damit schaffen sie eine verlässliche Absicherung für Fälle der Elternzeit, einer länger dauernden Vakanz oder Erkrankung, die im Ergebnis allen Pastor*innen im Kirchenkreis zu Gute kommt und zur Attraktivität der Pfarrstellen beiträgt.

Die Veränderungen bei den Pfarrstellen fallen in den einzelnen Kirchenkreisen erneut deutlich unterschiedlich aus. 17 Kirchenkreise reduzieren ihre Pfarrstellen überdurchschnittlich, d.h. um einen Prozentsatz, der über dem landeskirchlichen Durchschnitt von minus 13,79 % liegt; davon reduzieren zwei Kirchenkreise ihren Bestand um mehr als 30%. Diese Kirchenkreise hatten in der Vergangenheit zum Teil allerdings nur wenige Reduzierungen vorgenommen. Lediglich ein Kirchenkreis sieht keine Reduzierungen bei den Pfarrstellen vor, und ein Kirchenkreis erhöht den Pfarrstellenbestand sogar minimal (+3,66 %). Auch an diesen Zahlen zeigt sich die Tendenz zu einer überproportionalen Reduzierung des Pfarrstellenbestandes zugunsten anderer Berufsgruppen.

Die Reduzierung beim Bestand der Pfarrstellen lässt sich auch in den Veränderungen des Verhältnisses zwischen der Zahl der Kirchenmitglieder und der Zahl der Pfarrstellen ablesen. Zurzeit (Stand: 01.01.2023) entfallen im Durchschnitt der Landeskirche auf eine Pfarrstelle 1.974 Kirchenmitglieder. Zum Ende des Planungszeitraums (Hochrechnung auf den Stand am 30.06.2028) werden es bei einem weiteren Mitgliederverlust entsprechend dem Durchschnitt der letzten vier Jahre 2.134 Kirchenmitglieder pro Pfarrstelle sein. Insgesamt betrachtet bewegen sich die Zahlen aber in etwa in dem Rahmen der Werte für den letzten Planungszeitraum (2.228 Kirchenmitglieder zu Beginn und 2.078 Kirchenmitglieder zum Ende des Planungszeitraums).

Relativierend ist zu dieser Rechnung auf Folgendes hinzuweisen:

- In der Rechnung sind nur die Pfarrstellen berücksichtigt, die in den Stellenrahmenplänen der Kirchenkreise als reguläre Pfarrstellen ausgewiesen sind. Nicht berücksichtigt sind die sog. beweglichen Stellen im Umfang von zurzeit 100 Stellen. Die sog. beweglichen Stellen werden direkt aus dem landeskirchlichen Haushalt finanziert. Rund 80 % der Personen, die über diese Stellen tätig sind, arbeiten in Kirchenkreisen und Kirchengemeinden, z. B. im Rahmen von Springerdiensten, in denen sie durch die Übernahme von Gottesdiensten und Amtshandlungen die Inhaber*innen von Pfarrstellen deutlich entlasten.
- Dem überproportionalen Rückgang der Pfarrstellen steht ein stetig steigender Rückgang der Mitgliederzahlen gegenüber.
- Zu den berücksichtigten Pfarrstellen gehören auch die Superintendentur-Pfarrstellen, deren Inhaber*innen nur zu einem relativ geringen Anteil pfarramtlichen Dienst in der Superintendentur-Gemeinde wahrnehmen. Das trifft besonders für die mittlerweile 24 ephoralen Kirchenkreispfarrstellen zu., die direkt dem Kirchenkreis zugeordnet sind.

Die Relation zwischen der Zahl der Pfarrstellen und der Zahl der Diakonenstellen hat sich erkennbar verschoben. Im landeskirchlichen Durchschnitt liegt das Verhältnis zwischen Pfarr- und Diakonenstellen bei 2,77 : 1 (2017 – 2022: 3,39 : 1). Der Wert schwankt aber zwischen 1,314 : 1 im Kirchenkreis Bremervörde-Zeven und 8,375 : 1 im Kirchenkreis Harlingerland (Bandbreite 2017 – 2022 1,42 : 1 bzw. 11,75 : 1).

3. Entwicklung bei den Diakonenstellen

Die Stellenrahmenpläne weisen zum Ende des Planungszeitraums rund 330 Diakonenstellen aus; das sind nur etwa 16 Stellen oder 5 % weniger als zum Ende des laufenden Planungszeitraums. Unter diesen Stellen befinden sich nach den vorliegenden Stellenrahmenplänen 25,27 eigenfinanzierte Stellen. Insgesamt 13 Kirchenkreise sehen keine Reduzierungen bei den Diakonenstellen vor, und sieben Kirchenkreise weiten ihre

Stellen sogar aus. Der Trend zu einer überproportionalen Kürzung bei den Diakonenstellen, der in allen bisherigen Planungszeiträumen seit 2009 zu beobachten war, hat sich damit deutlich umgekehrt. Die Veränderungen bewegen sich insgesamt zwischen -41,42 % und +44,44 %, was aber in beiden Fällen einer Differenz von zwei Diakonenstellen im Kirchenkreis entspricht.

4. Entwicklung bei den Kirchenmusikerstellen

Bei den Kirchenmusikerstellen wird – in der Annahme, dass sich die Kirchenmusikerstellen in den Kirchenkreisen Göttingen-Münden und Lüneburg nicht verändern - die Reduzierung 5,0 Stellen oder ebenfalls rund 5 % betragen. Sie liegt damit wie schon in den vorherigen Planungszeiträumen deutlich unter dem Wert der durchschnittlichen Reduzierung des Allgemeinen Planungsvolumens. Insgesamt soll es nach den Stellenrahmenplänen der Kirchenkreise am 31. Dezember 2028 rund 100 A- und B-Stellen für Kirchenmusik geben, darunter 27 A-Stellen. Insgesamt 10,31 Stellen davon sind eigenfinanziert.

Der Anteil eigenfinanzierter Stellen ist bei den Kirchenmusikerstellen damit auch im jetzigen Planungszeitraum – ebenso wie in den zurückliegenden Planungszeiträumen – wieder am höchsten: Ende 2022 beträgt der Anteil der eigenfinanzierten Stellen nach den Stellenrahmenplänen

- bei den Pfarrstellen 20,57 Stellen oder 2,06 %,
- bei den Diakonenstellen 25,27 Stellen oder 7,66 % und
- bei den Kirchenmusikerstellen 10,31 Stellen, das sind 10,37 %.

Bei diesen drei Berufsgruppen liegt die Summe der eigenfinanzierten Stellenanteile damit insgesamt bei 56,15 Stellen.

IV. Beobachtungen zu den Planungsprozessen: Konzeptentwicklung

1. Die Gestaltung der Prozesse: Konzeptentwicklung als Leitungsaufgabe

In den Informationsveranstaltungen des Landeskirchenamtes zum Planungsprozess 2023-2028 wurde die Konzeptentwicklung als Leitungsaufgabe verstanden und dargestellt. Mit der Verabschiedung des Finanzausgleichsgesetzes (FAG) war schon 2006 die Vorstellung verbunden, dass Planung sowohl die inhaltliche als auch die finanz- und stellenplanerische Seite umfasst und beide miteinander verbunden werden sollen.

Es ist also eine Leitungsaufgabe, inhaltliche Konzepte kirchlicher Arbeit und die Finanz- und Stellenplanung miteinander zu verknüpfen und aufeinander zu beziehen. Idealtypisch

wäre dazu erforderlich, dass die Planungs- und Leitungsverantwortlichen sich mit den Konzepten zu kirchlichen Handlungsfeldern befassen und deren Auswirkung auf die Finanz- und Stellenplanung thematisieren und abgleichen. Ebenso wäre aber auch zu klären, ob und inwieweit die Leitungsorgane des Kirchenkreises, also Kirchenkreissynode, Kirchenkreisvorstand und Superintendent*in, sich die von Arbeitsgruppen, Ausschüssen oder beruflich Mitarbeitenden im jeweiligen Handlungsfeld angestellten Überlegungen zu eigen machen. Es müssten also an sich Entwürfe für die Konzepte vorgelegt, beraten und auf Grund der weiteren Beratung ggfs. verändert und angepasst werden, damit sie Konzepte des Kirchenkreises im Gesamten werden.

Die Kirchenkreise haben sich dieser Aufgabe in unterschiedlicher Weise gestellt. Die Anzahl der Kirchenkreise, die den Planungsprozess als Leitungsaufgabe verstehen und im o.g. Sinne bewusst gestalten, nimmt deutlich zu; geschätzt waren es in den Planungsprozessen für den jetzigen Planungszeitraum ca. 40 % der Kirchenkreise. Insbesondere ist zu beobachten, dass die Neubesetzung von Superintendenturen zu einer deutlichen Verstärkung der bewussten Gestaltung der Planungsprozesse als Leitungshandeln führt.

So wurden Planungs- oder Steuerungsgruppen für den Gesamtprozess eingesetzt, Verantwortliche für die Konzepterstellung in den einzelnen Handlungsfeldern benannt, Beteiligungsprozesse (z.B. für das Konzept zur Arbeit mit Kindern und Jugendlichen) organisiert, Befragungen und Recherchen durchgeführt (z.B. zu Kirche im Dialog oder zum Gottesdienst), die Konzeptentwürfe den Kirchenvorständen zur Kommentierung vorgelegt, Kommunikationsschleifen eingebaut, in denen die Verantwortlichen für die Finanz- und Stellenplanung sowie der Kirchenkreisvorstand oder die Steuerungsgruppe sich mit den Konzeptentwürfen auseinandergesetzt haben, ehe dann die Kirchenkreissynoden die Konzepte nach erster oder zweiter Lesung beschlossen haben. Die Anlage solcher Planungsprozesse wurde zum Teil in Vorbemerkungen oder Anschreiben eindrucksvoll dargelegt.

Andere Kirchenkreise folgen nach wie vor einem Delegationsprinzip: Sofern beruflich Mitarbeitende auf Kirchenkreis- oder Verbandsebene vorhanden sind, werden diese mit der Konzepterstellung beauftragt (Kirchenkreiskantor*in, Kirchenmusikdirektor*in, Kirchenkreisjugenddienst, Fachleute des Diakonischen Werks, Amtsleitungen der Kirchenämter, Leitungen der Kita-Verbände). Das führt z.B. dazu, dass für das Handlungsfeld Diakonie sieben Einzelkonzepte von einzelnen Beratungsstellen des Kirchenkreises oder 37 Seiten Satzung und Konzept eines Diakonieverbandes vorgelegt werden. U.U. kommen auf diese Weise die gemeindliche Arbeit oder das ehrenamtliche Engagement im Handlungsfeld (z.B. Diakonie) gar nicht in den Blick. An vielen Stellen

werden bestehende Ausschüsse der Kirchenkreissynode mit der Konzepterstellung beauftragt. Das kann dazu führen, dass z.B. das Konzept für Handlungsfelder, in denen wesentlich beruflich Mitarbeitende Verantwortung tragen, ohne deren Beteiligung zustande kommt (z.B. Gottesdienst, Verkündigung und Seelsorge, Bildung (Kirche-Schule), Diakonie zu Beratungsarbeit oder Kindertagesstätten). Damit sind dann wesentliche Teile des Handlungsfeldes ausgeblendet.

Würden die Konzepte im reinen Delegationsprinzip erstellt, entfällt in der Regel die Weiterentwicklung der Entwürfe durch die Rückbindung an die Finanz- und Stellenplanungsausschüsse oder die Diskussion in Kirchenkreisvorstand und Steuerungsgruppe. Die Konzepte werden dann durch die Kirchenkreissynode mehr oder weniger zur Kenntnis genommen und beschlossen. Finanz- und Stellenplanung laufen parallel als eigener Arbeitsprozess. Dennoch liegen auch bei dieser Arbeitsweise Konzepte vor, die von sehr viel Engagement durchdrungen sind. Leider steht bei dieser Prozessgestaltung die Verbindlichkeit und Aneignung der Konzepte im Kirchenkreis in Frage.

In wenigen Fällen wurden die Konzepte von der Kirchenkreissynode beschlossen und dort zugleich unter Vorbehalt gestellt. So wird etwa ein für alles geltender Finanzierungsvorbehalt angebracht, oder die Umsetzung der Konzepte wird von weiteren Entscheidungen der Leitungsgremien abhängig gemacht. Das konterkariert den Gedanken, dass der Beschluss der Konzepte durch die Kirchenkreissynode eben diese Konzepte als verbindliche Konzepte des Kirchenkreises für die kirchliche Arbeit im Kirchenkreis ausweisen soll.

Inhaltlich bieten viele Konzepte über weite Teile durchaus reflektiert eine Lagebeschreibung, incl. wahrnehmbarer Entwicklungen und Trends. Im Blick auf die Jahre 2023 bis 2028 kommen allerdings keinesfalls alle Kirchenkreise dazu, eigene Impulse für eine Weiterentwicklung zu setzen oder sogar Steuerungsinstrumente dafür zu entwickeln. Stattdessen führen Sie die Lagebeschreibung in die Zukunft hinein lediglich fort, formulieren Wünschenswertes im Konjunktiv oder verschieben die Gestaltungsverantwortung auf die Landeskirche. Je nachdem ist der Grundton in den Konzepten von einer gewissen Larmoyanz und Depressivität oder auch von vorsichtiger Zuversicht oder sogar – trotz schwieriger werdender Rahmenbedingungen – durch Freude am Gestalten geprägt.

Vom Umfang her liegen Konzepte für alle Handlungsfelder von insgesamt ca. 25 Seiten in kurzer, aber durchaus präziser und aussagekräftiger Form, bis hin zu 95 Seiten in großer

Ausführlichkeit vor. Die Kürze oder Länge der Konzepte ist aber für sich genommen kein Qualitätsmerkmal.

2. Grundlegende Auskünfte zum Kirchenkreis und zum Sozialraum / den Sozialräumen

Die Kirchenkreise waren gebeten, den Konzepten grundlegende Auskünfte zum Kirchenkreis und zum Sozialraum / den Sozialräumen voranzustellen und diese den Verantwortlichen auch als einen Ausgangspunkt für die Konzeptentwicklung zur Verfügung zu stellen.

Die Wahrnehmung des Sozialraums / der Sozialräume spielt in allen Visitationen eine große Rolle und beeinflusst bewusst oder unbewusst nachhaltig die kirchliche Arbeit vor Ort. Die Wechselwirkungen zwischen den sozialräumlichen und den kirchlichen Verhältnissen sind sehr stark, aber auch sehr unterschiedlich zu beschreiben. So können Entwicklungen parallel, aber auch gegenläufig verlaufen. Die Wahrnehmung des Sozialraums kann zu Veränderungen im kirchlichen Handeln führen. Dies geschieht nicht nur im Bereich der Diakonie oder Gemeinwesendiakonie, sondern betrifft sämtliche kirchliche Handlungsfelder bis hin zum Handlungsfeld Verkündigung, Gottesdienst und Seelsorge. Eine ausschließlich binnenkirchlich ausgerichtete Betrachtung der Entwicklungen, wie sie in einigen Kirchenkreisen zu beobachten ist, reicht auch in diesem Handlungsfeld nicht aus, um angemessene Konzepte für die Zukunft zu entwickeln. Auch die Identifizierung von strukturähnlichen bzw. strukturverschiedenen Räumen in der Fläche unserer Landeskirche kann durch einen konkreten Blick auf diese Sozialräume präzisiert werden. Planungshandeln hier oder dort könnte ggfs. vernetzt werden.

Der Bitte um diese grundlegenden Informationen sind lediglich 19 Kirchenkreise nachgekommen. Drei davon verorten diese Informationen in Einzelkonzepten (Diakonie oder Gottesdienst – Verkündigung – Seelsorge). Fünf der Kirchenkreise liefern strukturelle Daten zum Kirchenkreis. Weitere 11 Kirchenkreise äußern sich zum Teil sehr beeindruckend und anschaulich zum Kirchenkreis und dem Sozialraum / den Sozialräumen. Besonders in diesen Kirchenkreisen bilden diese grundlegenden Informationen eine gute Folie für das Verständnis der Konzepte zu den einzelnen Handlungsfeldern.

3. Zu den Handlungsfeldern I bis IX im Einzelnen

a) Gottesdienst, Verkündigung und Seelsorge

Das Handlungsfeld Gottesdienst, Verkündigung und Seelsorge wird in den meisten Kirchenkreisen sehr ausführlich bedacht und beschrieben. Dabei besteht Konsens darüber, den Gottesdienst weiterhin als die theologisch begründete Mitte des kirchlichen Lebens anzusehen. Allerdings steht das im Gegensatz zum überall beklagten empirischen Befund,

dass insbesondere der agendarische Gottesdienst am Sonntagvormittag zunehmend schlechter besucht wird und Gottesdienste mit alternativen Formen, Profilen, anderer Musik, an besonderen Orten und zu anderen Zeiten sind demgegenüber deutlich besser besucht, erfordern aber immer auch einen deutlich höheren Aufwand in Vorbereitung und Durchführung. Während der Zeit der Corona-Pandemie haben die Gemeinden in sehr kreativer Weise andere Formen der Verkündigung gefunden: digital in allen Varianten, aber auch durch die Veröffentlichung von Predigten, Andachten, geistliche Impulse zum Mitnehmen vom Gartenzaun oder von der Wäscheleine usw. usw.

Daraus ergeben sich etliche Fragen, die in den Konzepten durchaus unterschiedlich bedacht werden:

- Soll der agendarische Gottesdienst nach wie vor als der Normalfall von Gottesdienst gelten, neben dem ein „zweites Programm“ angeboten wird? Oder sollen und können alle Formen und Formate von Gottesdiensten gleichermaßen als der Gottesdienst der Gemeinde gelten? Hier wäre eine landeskirchliche Position hilfreich.
- Durchaus unterschiedlich bewertet wird die Frage, ob es wichtig ist, möglichst in jeder Gemeinde / Kirche an jedem Sonntag Gottesdienst zu feiern (also die Anzahl der Gottesdienste möglichst hochzuhalten) oder ob eine Reduzierung der Anzahl zugunsten der Qualität und Attraktivität sinnvoll ist. Kann also Weniger mehr sein? Etwas radikaler wird in manchen Kirchenkreisen auch formuliert, dass es nicht sinnvoll sei, weiterhin gute Kräfte in ein schwaches Produkt (agendarischer Gottesdienst) zu investieren.

Die Vielfalt von Gottesdiensten wird überall gewollt:

- Damit verbunden ist unbedingt auch die Frage der musikalischen Begleitung. Die Musik hat für den Charakter der Gottesdienste eine entscheidende Bedeutung; sie kann die Attraktivität fördern, aber ihr auch erheblich schaden. Für den klassischen Orgeldienst besteht ein drängendes Nachwuchsproblem. Die neuen geistlichen Lieder können keinesfalls von allen vorhandenen Kräften im Orgeldienst begleitet werden. Die mangelnde Fort- und Weiterbildungsbereitschaft der nebenberuflichen Organist*innen in diesem Bereich wird in den Konzepten zur Kirchenmusik vielfach beklagt. Wo es ein vielfältiges kirchenmusikalisches Spektrum auch für die gottesdienstliche Kirchenmusik gibt, ist dies ein Erfolgsfaktor.
- Überall wird gewünscht, dass auch Lektor*innen und Prädikant*innen für die Vielfalt von Gottesdiensten ausgebildet werden. Überhaupt wird der Verkündigungsdienst durch Ehrenamtliche zunehmend als grundlegend wichtiger Faktor angesehen. Regionale Ausbildungskurse für Lektor*innen und Prädikant*innen werden gewünscht

- und auch geplant. Einige Kirchenkreise fördern den Lektoren- und Prädikantendienst sehr gezielt und intensiv.
- Zur Vielfalt gehören nun auch digitale Gottesdienstformate und Verkündigung in den sozialen Medien. Fraglich ist, ob und wenn ja wie diese Angebote nach Corona aufrechterhalten werden sollen und können. Damit verbunden ist auch die Frage nach Medienkompetenz. Es ist deutlich geworden, dass es nicht reicht, die üblich gefeierten Gottesdienste zu filmen und online zu stellen. Digitalität des Gottesdienstes erfordert ihre eigenen Arbeitsweisen sowohl in der Gestaltung (digitale Tools mit Beteiligungsmöglichkeiten) als auch für die Präsentation (Bild- und Tongestaltung) und ebenso für das Agieren vor der Kamera. Hier ist ein Fort- und Weiterbildungsbereich neu entstanden. Manche Kirchenkreise möchten hier durch eine Beauftragung Kompetenz sichern und so ermöglichen, dass verbindlich und regelmäßig qualitativ gute Angebote gemacht werden können.

Angesichts der erwarteten weiteren Reduzierung von Pfarrpersonen wird fast überall eine regionale Kooperation in der Gottesdienstplanung und -gestaltung als Lösung angesehen. Dabei könnten unterschiedliche Profile und Begabungen von Personen genutzt werden. Zeiten, Orte und vielfältige Formen von Gottesdienst könnten regelmäßig, einander ergänzend angeboten werden. Der Stand der Entwicklung ist in den Kirchenkreisen jedoch sehr unterschiedlich weit gediehen.

In der Coronazeit hat sich auch die Abendmahlspraxis verändert. Fast überall wurden inzwischen Einzelkelche angeschafft. Die Praxis der Intinctio ist obsolet geworden und war ohnehin immer umstritten. Ob eine Rückkehr zum Gemeinschaftskelch denkbar ist und für wünschenswert gehalten wird, sollte theologisch und praktisch-theologisch bedacht werden. Auch die Frage nach der Feier der Sakramente im Digitalen ist durch die Erfahrungen der Coronazeit relevant geworden und hat einen Schub erhalten.

Für den Kindergottesdienst gilt, was schon 2017 im Aktenstück Nr. 23B der 25. Landessynode beschrieben wurde: Der sonntägliche Kindergottesdienst ist heute nur noch die Ausnahme. Gottesdienste für und mit Kindern werden an anderen Tagen gefeiert, in andere Formen eingebunden (Kindervormittage usw.) und müssen vor Ort immer wieder neu an die Lebenssituation der Familien und die Möglichkeiten der Gemeinde angepasst werden.

In allen Konzepten werden die Erwartungen an individuell gestaltete Kasualien thematisiert. Taufe, Trauung und Beerdigung werden nicht mehr als kirchlicher Standard, sondern zugeschnitten auf die jeweiligen Wünsche der Menschen erfragt. Das bedeutet

einen hohen Arbeitsaufwand für die Pfarrämter. Zugleich geht die Inanspruchnahme von Kasualien weiter zurück. Kirchliche Trauungen sind davon am stärksten betroffen. Aber auch immer mehr Beerdigungen von Kirchenmitgliedern finden ohne Beteiligung von Kirche statt. Und auch die Taufquote von Kindern mit mindestens einem evangelischen Elternteil nimmt ab.

Für Kasualien muss geworben werden. Besondere Events sind attraktiv (z.B. Tauffeste). Die Servicequalität (von Erreichbarkeit bis Flexibilität bei Orten und Zeiten oder gewünschter Pfarrperson) muss gesteigert werden. Theologisch restriktive Festlegungen z.B. darauf, dass Taufen grundsätzlich nur im Hauptgottesdienst gefeiert werden, erweisen sich als immer weniger vermittelbar. Das Verhältnis von theologischen Grundpositionen, den wahrgenommenen Erwartungshaltungen, der praktischen Machbarkeit und strategischen Überlegungen (Stichwort „Kasualagentur“) muss weiter austariert werden.

Je nachdem, wer an der Erstellung des Konzepts beteiligt war, fallen die Betrachtungen zur Seelsorge unterschiedlich aus. Kommt vor allem die gemeindliche Dimension der Seelsorge in den Blick, wird die spezielle Seelsorge in Krankenhäusern und Altenpflegeeinrichtungen oder die Beratungsarbeit in den Beratungsstellen der Diakonie eher übersehen. Wird das Konzept umgekehrt von den „Seelsorgeprofis“ geschrieben, entfällt der Blick auf die gemeindliche Seelsorge.

In allen Kirchenkreisen wird das Thema Notfallseelsorge angesprochen. Dabei wird beinahe flächendeckend auf die Probleme hingewiesen, die Dienstbereitschaft mit Hauptamtlichen sicherzustellen. Mehrfach werden auch die Angebote anderer Hilfsdienste entweder als Konkurrenz oder Entlastung dargestellt. Das hat in einigen Kirchenkreisen auch schon zum Ausstieg aus dem System der Notfallseelsorge geführt.

Im Bereich der Kirchengemeinde wird Seelsorge vor allem mit den Kasualien verbunden, aber auch mit den kleinen Formaten der Seelsorge „en passant“. Die Besuchsdienstarbeit wird unterschiedlich thematisiert. Sie ist durch die Coronakrise stark erschüttert worden, wird zugleich aber auch in vielen Kirchengemeinden und Kirchenkreisen mit Unterstützung des Hauses kirchlicher Dienste qualitativ vorangetrieben oder neu aufgebaut.

Flächendeckend wird für alle Felder der Seelsorge künftig eine vermehrte und grundlegende Beteiligung von Ehrenamtlichen ins Auge gefasst. Damit wird Ehrenamtlichkeit in immer mehr pastoralen Kernaufgaben (Seelsorge, Konfirmandenarbeit, Gottesdienst und Kasualien) systemrelevant. Allerdings fehlen in den Konzepten konzeptionelle Überlegungen dazu, wie die Ehrenamtlichkeit hier gewonnen,

organisiert, begleitet und eingebunden werden soll. Abgesehen von Qualifizierungsangeboten sind viele weitere Fragen und Details zu klären (Beauftragung, Begleitung im Dienst, Zusammenwirken von Beruflichen und Ehrenamtlichen, Zahlung einer Aufwandsentschädigung usw.). Dazu bedarf es auch seitens der Landeskirche einer Beschreibung von Rahmenbedingungen.

b) Kirchenmusik und kirchliche Kulturarbeit

Kirchenmusik wird flächendeckend als Arbeitsfeld mit sehr großen Chancen gesehen. Hier beteiligen sich viele Menschen am kirchlichen Leben, es entstehen Bindung und kirchliche Sozialisation. Die Vielfalt der Kirchenmusik und ihrer Musikstile ist inzwischen unstrittig. Es existiert eine Vielzahl von Musikgruppen aller Art in den Kirchengemeinden und Kirchenkreisen.

Im Bereich der klassischen, nicht professionellen Kirchenmusik, stehen wir in und vor einem Generationsabbruch. Viele der langjährigen Organist*innen, Leiter*innen von Kirchen- und Posaunenchorern beenden ihre Tätigkeit. Damit ist häufig auch die Existenz der jeweiligen musikalischen Gruppen gefährdet. Es besteht ein flächendeckendes Nachwuchsproblem.

Auch in diesem Arbeitsbereich werden Formen der regionalen Zusammenarbeit angedacht. Verringert sich die Zahl der Gottesdienste in einer Region, reduziert sich auch der Personalbedarf. Erweitert sich die Vielfalt der Gottesdienste, wird auch Personal mit verschiedenen musikalischen Kompetenzen gebraucht. Nebenberufliche Kirchenmusiker*innen mit der Bereitschaft zur dauerhaften regelmäßigen Verpflichtung lassen sich schwer finden. Das betrifft auch die musikalische Begleitung von Kasualien. Auch für Musikgruppen, Chöre und Posaunenchorer wird vielfach darüber nachgedacht, diese in Regionen zu organisieren.

(Kirchen-)musikalischen Angeboten in Kindertagesstätten wird zunehmend Bedeutung beigemessen. Hier beginnt die Nachwuchsförderung für das gesamte Handlungsfeld.

Zugleich bedarf es musikalischer Kompetenzen für alle Musikrichtungen. Im Bereich Populärmusik fehlen hauptamtliche Stellen, auch um als Multiplikatoren zu wirken. Nur wenige Kirchenkreise ziehen eine Beteiligung an einem populärmusikalischen Zentrum im Sprengel in Erwägung.

Hauptamtliche Kirchenmusiker*innen werden sowohl in ihrer künstlerischen Arbeit als auch als Multiplikator*innen gebraucht, um dem o.g. Nachwuchsmangel zu begegnen.

Orgelentdeckertage, Orgelschnupperkurse, die Zusammenarbeit mit Kitas und Schulen usw. gehören zu ihrem Tätigkeitsfeld. Diesem Bedarf entsprechen die Stellenpläne für Kirchenmusik keinesfalls immer. Manche gelungenen Projekte samt den dafür zeitlich befristeten Stellen laufen aus. Einige Kirchenkreise investieren hier jedoch auch in besonderer Weise.

Gelegentlich wird angesprochen, dass die reiche Orgellandschaft in der Landeskirche besonders bedacht, öffentlich sichtbar und erlebbar gemacht werden soll, um so das Interesse an diesem großartigen Instrument und Schatz der Kirche zu wecken und lebendig zu erhalten.

In den Konzepten zur Kirchenmusik stoßen die erkennbar großen Chancen dieses Arbeitsfeldes hart auf die Grenzen der finanziellen Möglichkeiten in den Kirchenkreisen. Die Frage nach Lösungsansätzen steht dringlich im Raum.

Kirchliche Kulturarbeit wird kaum gesondert thematisiert. In der Regel wird hier auf die Kirchenmusik verwiesen. Allerdings spielen die Kirchengebäude als Orte für Konzerte und Kulturveranstaltungen (Ausstellungen, Lesungen, Theater, Film usw.) oder in ihrer Bedeutung für den Tourismus eine wichtige Rolle für die Kulturarbeit der Kirche und auch für die Kulturarbeit im Sozialraum.

c) Kirchliche Bildungsarbeit

Die Konzepte sind – wie auch schon 2017 im Evaluationsbericht festgestellt – in ihrer Ausprägung sehr unterschiedlich. Die Themensetzung und -auswahl erfolgt selektiv. Ein ausgewiesenes Bildungskonzept, in dem Bildungsarbeit als eigenständiger Bestandteil kirchlicher Arbeit beschrieben wird, oder ein umfassender Blick auf das gesamte Feld sind fast nirgendwo wahrnehmbar. Je nach Prägung der für das Konzept Verantwortlichen liegt der Fokus auf der Konfirmandenzeit, der Erwachsenenbildung, der Kindertagesstätten-Arbeit oder den Schulpfarrämtern.

Etliche Kirchenkreise ordnen die Qualifizierung des Ehrenamtes für alle gedachten Arbeitsfelder dem Bildungsbereich zu und entfalten insoweit auch eigene Aktivitäten. Hier werden Ehrenamtsakademien, Veranstaltungsreihen, Ehrenamtskoordination oder -management mit ihren Aktivitäten im Handlungsfeld benannt. Auffällig ist, dass zum Teil Nachhaltigkeit und Klimaschutz, aber auch die Glaubensbildung als dringende Themen für die Bildungsarbeit im Kirchenkreis benannt werden.

d) Kirchliche Arbeit mit Kindern und Jugendlichen

Zum größten Teil haben die beruflich für das Handlungsfeld Verantwortlichen ausführliche und in organisierten Beteiligungsprozessen mit Jugendlichen erarbeitete Konzepte vorgelegt. Dabei werden im Rückblick auf die Arbeit der vergangenen Jahre immer wieder Veränderungen in der Stellenbesetzung und in den Zuständigkeiten als Erschwernisse für die Arbeit dargestellt. Für den neuen Planungszeitraum werden wiederum personelle Bedarfe und Kontinuität in der Stellenbesetzung als wichtige Faktoren benannt. Die Stellenpläne bleiben zum Teil dahinter zurück. Damit werden die inhaltlich guten konzeptionellen Ideen in ihrer Verwirklichung u.U. stark belastet oder unmöglich gemacht.

Die Arbeit mit Kindern und Jugendlichen braucht verlässliche Personen und Ansprechpartner*innen. Sie ist inzwischen weitestgehend in regionalen Strukturen organisiert. Freizeiten sind ein erfolgreiches Segment der Jugendarbeit. Ansonsten werden Jugendliche häufig vor allem als Teamer*innen für die Konfirmandenarbeit oder die Arbeit mit Kindern angesprochen. Traineeprogramme und JuLeiCa-Kurse sind Erfolgsmodelle. Allerdings brauchen Jugendliche auch Zeiten und Räume, in denen sie nicht wegen ihrer Übernahme von Aufgaben angesprochen werden, sondern selbst als Zielgruppe in den Blick kommen. „Jugend braucht Räume“, auch „Frei-Räume“ ist dabei ein wichtiger Grundsatz. Das immer bedeutender werdende Gebäudemanagement in Kirchengemeinden lässt die Frage nach eigenen Räumen für die Arbeit mit Jugendlichen immer deutlicher vor Augen treten. Beheimatung erfolgt räumlich / örtlich und in Beziehungen. Hier müssen die Leitungsverantwortlichen in den Kirchengemeinden und im Kirchenkreis Fragen des Gebäudemanagements und der Ausgestaltung kirchlicher Handlungsfelder zusammenbringen.

Die Verhältnisse im städtischen und im ländlichen Bereich unterscheiden sich deutlich. Verkehrsanbindungen, die Erreichbarkeit und Verfügbarkeit von geeigneten Räumlichkeiten spielen eine wichtige Rolle. In etlichen Kirchenkreisen sind Kirchen als Jugendkirchen oder besondere Gemeindezentren als Orte für die Arbeit mit Jugendlichen ausgewiesen und gestaltet worden.

Problematisch ist die hohe Inanspruchnahme vieler Diakon*innen für die Konfirmandenarbeit. Diese fördert einerseits die Gestaltung des Übergangs von der Konfirmandenzeit in die Jugendarbeit. Andererseits aber bindet sie Kräfte, die für eine ausgewiesene Arbeit mit Kindern und Jugendlichen dringend erforderlich sind.

Die Arbeit mit Jugendlichen wird überall partizipatorisch gedacht. Partizipation wird auch für die Beteiligung an Entscheidungsprozessen der Gemeinde- und Kirchenkreisleitung

gedacht (Mitgliedschaft und Mitwirkung in Gremien ermöglichen und fördern). Die Selbstorganisation der Jugendarbeit über Mitarbeiterunden, Konvente usw. wird durchgängig gewünscht.

e) Diakonie und Kindertagesstätten

Die Konzepte für das Handlungsfeld Diakonie wurden in den Kirchenkreisen entweder vom Diakonieausschuss oder von den beruflich Mitarbeitenden im Diakonischen Werk erarbeitet. Das führt zu ganz unterschiedlichen Profilen der Konzepte. Diakonieausschüsse fokussieren stärker auf die gemeindliche Diakonie und lassen die professionelle diakonische Arbeit oder die Kindertagesstätten u.U. vollständig unberücksichtigt oder äußern sich zu diesen Arbeitsfeldern, ohne die dort professionell Tätigen einzubeziehen. Schreiben beruflich Tätige die Konzepte, spielt in der Regel die gemeindliche Diakonie keine Rolle. Dann werden u.U. komplette Satzungen und Berichte zum gesamten Tätigkeitsspektrum vorgelegt. Das gilt auch für Diakonieverbände, die zum Teil über mehrere Kirchenkreise hinweg organisiert sind. In diesen Fällen bestehen entwickelte Strukturen, in denen die Arbeit erfolgt und verantwortet wird. Wie sich die Kirchenkreisgremien anlässlich der Konzeptentwicklung mit den Arbeitsfeldern der Diakonie auseinandergesetzt haben, wird dann jedoch nicht sichtbar.

In der überwiegenden Zahl der Konzepte wird darauf hingewiesen, dass die bisherigen Konzepte hilfreich für den Prozessverlauf waren, allerdings fordern unvorhersehbare Ereignisse (z.B. neue Bedarfssituationen, Folgen der Corona-Pandemie) oftmals Neuausrichtungen bzw. flexible Anpassungen.

Die Herausforderungen sind in den Kirchenkreisen überwiegend identisch: Als Folgen der Corona-Pandemie werden neue Problembereiche bei den Menschen im Einzugsbereich wahrgenommen (Armut, Vereinsamung insbesondere im Alter, Verschuldung, Suchtproblematik). Auch hat es einen Rückzug vieler Ehrenamtlicher gegeben. Hilfe und Beratung für geflüchtete Menschen sind eine bleibende Aufgabe. Fachkräftemangel in allen Feldern und schwierige Finanzierungsfragen für die professionellen Angebote belasten die Arbeit. Kooperation mit, aber auch die deutliche Konkurrenz zu anderen Anbietern (auch solchen mit kostengünstigeren Angeboten) werden benannt. Beklagt werden vielfach die unzureichenden Kenntnisse diakonischer Angebote in den Kirchengemeinden.

In den Zielvorstellungen geht es um den bedarfsgerechten Erhalt von Beratungsangeboten aller Art, insbesondere auch um gute Lösungen für anstehende Finanzierungsfragen. Die Attraktivität von Arbeitsplätzen und die Gewinnung neuer Ehrenamtlicher sind wichtige Aufgaben. Auch im diakonischen Arbeiten hat sich durch die Corona-Zeit ein

Digitalisierungsschub ergeben, der u.a. die Beratungsarbeit verändert hat und weiter verändern wird. Der Wunsch nach stärkerer Vernetzung zwischen den Diakonischen Werken mit ihren professionellen Angeboten und der gemeindlichen Ebene wird vielfach geäußert.

Diakonie wird in den meisten Konzepten als äußerst wichtiger Bereich kirchlichen Handelns beschrieben, der keinesfalls in größerem Umfang eingeschränkt werden darf. Es wird empfohlen, die Möglichkeit der öffentlichkeitswirksamen Außendarstellung regional noch stärker zu nutzen. Diakonie sollte in der Lage sein, auf unvorhersehbare Veränderungen und neue Bedarfssituationen angemessen reagieren zu können.

Der Bereich der Kindertagesstätten wird von den Kirchenkreisen an unterschiedlichen Stellen in den Konzepten behandelt: Bei Handlungsfeldern Diakonie oder Bildung, als eigenes Handlungsfeld oder auch als „Joker“-Thema. Nur wenige Kirchenkreise äußern sich überhaupt nicht zu den Kindertagesstätten.

Durchgängig sind inzwischen übergemeindliche Trägermodelle etabliert, die sich laufend fortentwickeln. Nach wie vor existieren aber auch noch einzelne Einrichtungen in gemeindlicher Trägerschaft. Deren Integration in die Verbände ist sinnvoll. Begleitende Systeme wie Fachberatung, Qualitätsmanagement, Sprachförderung, Krippenfachberatung etc. werden gebraucht und sind etabliert. Es wurden neue Trägerschaften übernommen, und viele Einrichtungen sind durch neue Gruppen erweitert worden. Die Anzahl der Kindertagesstätten stieg im Planungszeitraum von 671 auf 699 (rund 5%), trotz Moratorium. Das heißt: Kita ist ein Wachstumsbereich!

Im Kita-Bereich sind die Folgen der Corona-Pandemie deutlich spürbar: Viele Teams sind erschöpft und überlastet. Fachkräftemangel verstärkt diesen Trend. In 75% der Einrichtungen sind Stellen nicht besetzt. Wichtige und notwendige Weiterentwicklungen wie die Einführung eines Qualitätsmanagements oder die Digitalisierung der Einrichtungen müssen gut dosiert – möglichst nacheinander – und mit entsprechenden Vorplanungen implementiert werden. Die Novellierung des NKiTaG zum 01.08.2021 hat keine wesentlichen Verbesserungen gebracht. Die personellen Mindeststandards reichen oft nicht aus, insbesondere bei Leitungsfreistellungen und Verfügungszeiten.

Für die Zukunft ist insbesondere die Fachkräftefrage von großer Bedeutung. Die Bindung vorhandener und die Gewinnung neuer Fachkräfte soll durch Fortbildungen, Qualifizierungen, Werbung in den sozialen Medien und vor allem gute Arbeitsbedingungen gewährleistet werden. In den Kirchenkreisen werden religionspädagogische Grundkurse

etabliert. Qualitätsmanagement (incl. Kinderschutzkonzepte) hilft, Alltagsabläufe zu strukturieren. Digitalisierungskonzepte der Kirchenkreise sollen erstellt werden und ermöglichen sowohl zeitgemäße Impulse für die Arbeit mit Kindern und Eltern als auch vernetztes Arbeiten zwischen Einrichtungen und Kirchenamt.

Die Weiterentwicklung der Kindertagesstätten zu Familienzentren ist in einzelnen Kirchenkreisen gut gelungen und wirkt sich positiv auf die Zusammenarbeit mit den Kirchengemeinden und den anderen Akteuren im Gemeinwesen aus. Evangelische Kirche wird dadurch wieder attraktiv und belebt. Diese Strukturen sollten gefördert und ausgebaut werden.

Die übergemeindlichen Trägermodelle werden zum Teil gar nicht, überwiegend nur selten und in einzelnen Fällen extensiv visitiert. Diese unterschiedliche Praxis wird von den Geschäftsführungen bemängelt. Eine Überprüfung der Regelungen zur Visitation erscheint daher geboten.

Mit 699 Kindertagesstätten, rund 57.500 Plätzen und rund 10.000 Beschäftigten sind Kindertagesstätten in den meisten Kirchenkreisen ein prägendes Handlungsfeld, in dem sich Verkündigung, Bildung und Diakonie als Auftrag vereinen. Auf Grund seiner Bedeutung sollte es daher künftig als eigenes Handlungsfeld in den Konzepten beschrieben werden.

f) Kirche im Dialog

Das Handlungsfeld „Kirche im Dialog“ wurde neu in den Katalog der Grundstandards aufgenommen. Es helfen zu reflektieren, dass kein Kirchenkreis und keine Kirchengemeinde für sich allein existiert, sondern vielfach verbunden ist: im Sozialraum, in der Nachbarschaft, ökumenisch, interreligiös und interkonfessionell, weltweit. Inwiefern dies konzeptionell bedacht und genutzt werden soll, steht hier zur Debatte. Ein umfassendes Verständnis von Vernetzung als Grundbestand kirchlicher Arbeit kommt in den Konzepten allerdings kaum zum Ausdruck.

Die Konzepte „Kirche im Dialog“ fallen sehr unterschiedlich aus. Von einer halbseitigen Stichwortsammlung ohne weitere Kommentierung bis hin zu ausführlichen philosophischen Betrachtungen zum Dialogbegriff sind die Konzepte unterschiedlich angelegt. Vereinzelt gab es Befragungen, um bestehende Verbindungen und Vernetzungen zu ermitteln. Gelegentlich wurde das Konzept auch auf ein einziges Dialogfeld, z.B. Partnerschaftsarbeit in der weltweiten Ökumene, fokussiert.

Beschrieben werden zahlreiche Kontakte im Sozialraum (Ökumene, interreligiös, kommunal, zu Verbänden und Institutionen) sowie etablierte gemeinsame Aktivitäten. Das Bewusstsein, dass auf Kenntnis des Sozialraums basierendes Vernetzen und Kooperieren dem Handeln von Kirchenkreis und Kirchengemeinden zu stärkerer Wirkung verhilft, entwickelt sich in den Kirchenkreisen unterschiedlich. Wenn aus sporadischen und eher lockeren Kontakten eine strategische Zusammenarbeit erwächst, zeigen sich gute Effekte für die Wirksamkeit und Plausibilität aller Beteiligten. Hier lohnt sich eine stärker strategisch und konzeptionell durchdachte Gestaltung der sozialräumlichen Beziehungen (z.B. auch im Blick auf Fragen des Gebäudemanagements).

Internationale Partnerschaften stehen zum Teil vor einer Zeitenwende. Immer wieder sind sie durch personelle und / oder die kirchlichen oder politischen Verhältnisse in den Partnerländern belastet. Partnerschaftsarbeit wird stark von Ehrenamtlichen getragen. Aktuell berichten viele Kirchenkreise davon, dass hier (wie in anderen Ehrenamtsfeldern) aktuell ein Generationsabbruch zu erwarten sei. Diejenigen, die die Partnerschaftsarbeit langjährig getragen haben, hören auf. Damit ist die Partnerschaft in Kirchengemeinden oder Kirchenkreis u.U. gefährdet, weil es keine wirkliche Ein- und Anbindung der Partnerschaftsarbeit gibt. Andere Kirchenkreise berichten allerdings von erfolgreich fortgeführten Partnerschaften, die Dank der digitalen Möglichkeiten auch durch die Zeit der Corona-Pandemie hindurch gepflegt wurden.

Das Handlungsfeld ist attraktiv für das Engagement von Ehrenamtlichen, die vorher gemeindlich nicht in Erscheinung getreten sind (z.B. Flüchtlingsarbeit, international, Kunst).

g) Gebäudemanagement und Klimaschutz

Auch dieses Konzept wurde als eigenständiges Handlungsfeld neu eingeführt. Es bezieht sich auf ein sehr konkretes Handlungsfeld, das in Form von Gebäuden (Kirchen, Gemeindehäuser, Pfarrhäuser, Nebengebäude, Mietobjekte) und den damit verbundenen Finanzvolumina konkret vor Augen steht. Dieses neue Konzept hat offensichtlich einen Nerv der Zeit getroffen. Alle Kirchenkreise sind mit Fragen des Gebäudemanagements befasst. Die zur Verfügung stehenden finanziellen Mittel reichen für den großen Gebäudebestand, seinen Erhalt oder gar seine Ertüchtigung nicht aus. Die Konzepte der Kirchenkreise wurden von den beiden zuständigen Fachreferaten des Landeskirchenamtes jeweils ausführlich kommentiert.

Das Gebäudemanagement betrifft inzwischen nicht nur die Gemeinde- und Pfarrhäuser. Auch Kirchen (vor allem in Kirchenkreisen mit einer Vielzahl an kleinen Kirchen und

Kapellen) werden inzwischen auf ihren dauerhaften Bestand hin hinterfragt. Für Gemeindehäuser wurden die sogenannten Überhangflächen errechnet. Für Pfarrhäuser besteht die Verbindung zur Stellenplanung mit den Perspektiven für künftige Dienstsitze und die dafür erforderlichen Pfarrhäuser - und auch die Herausforderung, Pfarrstellen durch das Angebot guter Pfarrhäuser attraktiv zu halten.

Die Konzepte weisen ganz erhebliche Unterschiede auf, was die aktive Wahrnehmung des Themas, die tatsächliche Steuerung im Kirchenkreis und die Kreativität bei der Formulierung von Planungszielen angeht. Nur wenige Konzepte sind Konzepte im Sinne der Darstellung von Zielen und von Maßnahmen und Verantwortlichkeiten, um diese Ziele zu erreichen (Steuerung). Wohl aber werden ausführlich Bestandsanalysen usw. vorgelegt. Der aktuelle Stand des Gebäudemanagements in den Kirchenkreisen stellt sich sehr unterschiedlich. Auch die Nutzung der landeskirchlichen Unterstützung eines Gebäudemanagements in den Kirchenämtern seit 2013 ist sehr unterschiedlich ausgefallen und hat zu sehr unterschiedlichen Ergebnissen und Sachständen geführt. Das Gebäudemanagement ist wenig mit der Leitung des Kirchenkreises oder der Verwaltung im Kirchenamt verknüpft.

Auch das Thema Klimaschutz wurde neu in die Liste der Handlungsfelder aufgenommen, für die Konzepte erarbeitet werden sollen. Es bietet Gelegenheit, Aspekte wie Klimaschutzziele, Nachhaltigkeit, CO₂-Ausstoß, Energiemanagement, Ressourcenschonung, Mobilität und vieles andere in den Blick zu nehmen.

Die Kirchenkreise haben in Inhalt und Qualität sehr unterschiedliche Konzepte vorgelegt. Zum Teil werden die einzelnen Themen und Aspekte in eindrücklicher Komplexität beschrieben. In manchen Kirchenkreisen findet der Klimaschutz Eingang in die Gestaltung der Finanzsatzung. Andere begreifen den Klimaschutz mit allen damit zusammenhängenden Fragen als Thema für die Bildungsarbeit im Kirchenkreis, um hier zunächst ein stärkeres Bewusstsein zu schaffen. Ein Kirchenkreis hat das Thema in besonderer Weise theologisch reflektiert.

Seitens des Fachreferats im Landeskirchenamt wurde in der Rückmeldung zu den einzelnen Kirchenkreisen häufig angemerkt, dass die konzeptionellen Vorüberlegungen durchaus gut seien, dass es aber an der Verbindlichkeit und Steuerung mangle. Dazu sei es nötig, konkrete Ziele, Verantwortliche und Controlling-Instrumente zu benennen. Angesichts der Verschärfung der Problemlage nach dem russischen Angriff auf die Ukraine und seiner vielfältigen Auswirkungen wird es noch dringlicher, hier zu mehr Verbindlichkeit zu

kommen. Die Diskussion darüber, wie das gelingen kann, muss auch seitens der Landeskirche weiter vorangetrieben werden.

h) Leitung

Auch für das Handlungsfeld Leitung lässt sich ohne weiteres an die Ausführungen im Evaluationsbericht von 2017 (Aktenstück Nr. 23B der 25. Landessynode) anknüpfen.

Die Tendenz, die Superintendentur-Pfarrstellen zu ephoralen Pfarrstellen auf Kirchenkreisebene zu machen, hat sich mittlerweile in der Mehrzahl der Kirchenkreise durchgesetzt. Bei den wenigen anderen Kirchenkreisen liegt der gemeindliche Anteil in der Regel bei höchstens 10%. In zwei Kirchenkreisen gibt es nach wie vor einen Gemeindeanteil von 25 %, mit in diesen beiden Fällen überbordenden Verpflichtungen im gemeindlichen Bereich. Diese Superintendenturen werden zurzeit neu besetzt; eine Reduzierung des Aufgabenportfolios ist unerlässlich. Alle Kirchenkreise, auch die sehr kleinen, beschreiben die zunehmenden Herausforderungen in der Komplexität und im Umfang der Leitungstätigkeit.

Letzteres gilt zugleich auch für alle Leitungsgremien (in Kirchengemeinden und) im Kirchenkreis. Auch hier wird eine Überforderung sicht- und spürbar. Qualifizierungsimpulse, Zeiten für Kommunikation und Austausch, aber auch für die Pflege des Zusammenhalts und die geistliche Vergewisserung werden für notwendig erachtet.

Die Modelle der Stellvertretung im ephoralen Amt sind unterschiedlich gestaltet. Nur in wenigen Kirchenkreisen sind dafür Stellenanteile oder sonstige wirksame Entlastungsstrukturen vorgesehen.

Die Konzepte beschreiben fast alle die Routinen der Leitungstätigkeit im Kirchenkreis. Dazu gehören die regelmäßigen Gremien, die Kommunikationsstrukturen zwischen den Gremien, die diversen Dienstbesprechungen und auch die Mandate, die durch die Superintendentur wahrgenommen werden. Gremienübergreifende Leitungsrunden mit Beteiligung der Amtsleitung oder Zuständigen des Kirchenamtes sind fast überall etabliert. Ebenfalls flächendeckend werden in den Konzepten vorhandene oder gewünschte Stabsstellen für Öffentlichkeitsarbeit und Fundraising benannt. Nur zum Teil gibt es dafür Stellenanteile (meistens jeweils eine 0,25-Stelle, manchmal mehr).

Erstmalig und häufiger benannt wird die Weiterentwicklung der Sekretariatsstelle im Ephoralbüro zu einer Assistenzstelle. Insbesondere die Koordination der Vertretung usw.

bei zunehmenden Pfarrstellen-Vakanzen, aber auch viele andere selbständig zu leistende Aufgaben der Superintendentur führen zu dieser Entwicklung.

Inhaltlich beschreiben viele Kirchenkreise Themen, die die Leitung des Kirchenkreises in den vergangenen Jahren beschäftigt haben und künftig beschäftigen werden. Genannt werden u.a.: die Einführung der Doppik, die Regelungen zur Umsatzsteuer, digitale Verwaltungsabläufe, IT-Fragen nach Ausstattung und Support, das Gebäudemanagement, der Aufwand für Stellenbesetzungen aller Arten, die Belastung durch die Coronazeit und vieles andere mehr. Als neu und in ihrer Bedeutung relevanter werden die Themen Öffentlichkeitsarbeit, Fundraising und Förderung des Ehrenamtes beschrieben.

An vielen Stellen wird der hohe Kommunikationsaufwand zwischen Kirchenkreis und Kirchengemeinden beschrieben, der in Zeiten der Veränderung und Transformation, im Zusammenhang mit einer stärkeren regionalen Zusammenarbeit oder wegen der vielen Pfarrstellen-Vakanzen und Neubesetzungen erforderlich ist.

Einige Kirchenkreise berichten von Zukunftsprozessen im Kirchenkreis. Diese sind zum Teil schon abgeschlossen, sodass die Ergebnisse auch Eingang in die Planung für 2023-2028 gefunden haben. Andere Kirchenkreise stehen am Anfang und starten nach dem Planungsprozess. In wieder anderen Kirchenkreisen folgt bereits ein zweiter Zukunftsprozess mit veränderter Zielbeschreibung.

Nur wenige Kirchenkreise stellen konzeptionelle Überlegungen zum Leitungshandeln selbst an. Einige aber tun dies. In diesen Fällen wird ein Zusammenhang zwischen den grundlegenden Informationen zum Kirchenkreis und zum Sozialraum / den Sozialräumen deutlich. In diesen Konzepten wird danach gefragt, welches Leitungsverständnis der Kirchenkreis hat. Soll und kann er Impulse geben? Verlagert er die Gestaltungsverantwortung eher auf die Ebene der Kirchengemeinden und Regionen? Entwickelt er Steuerungsinstrumente, um gewünschte und für richtig befundene Entwicklungen zu fördern? Letzteres geschieht z.B. durch finanzielle Anreize und Förderprogramme. Das bedeutet, dass der Kirchenkreis die Willigen unterstützt und nicht auf den Konsens und die Herstellung einer alle Kirchengemeinden umfassenden Verbindlichkeit wartet. Eindrucksvoll ist es auch, wenn ein Kirchenkreis dazu kommt, den Regionen ein „Innovationskapital“ zur freien Verfügung zuzuweisen, das - wenn nicht aus Rücklagen oder Vakanzmitteln - aus regulären Zuweisungsmitteln finanziert werden muss.

Der Grundton in den Leitungskonzepten ist durchaus unterschiedlich, und unterschiedliche Leitungskulturen werden erkennbar. Die Belastungen werden mehr als deutlich. Das führt

in einer Variante zu einem klagenden und eher resignierten Grundton, in der anderen Variante aber auch zu Aufbruchs- und Gestaltungswillen in der Zuversicht, dass die Kirche immer eine ecclesia semper reformanda war und auch noch heute ist.

i) Verwaltung

Die Qualität der Konzepte ist sehr unterschiedlich. Die Standardisierung von Verwaltungsprozessen durch die Landeskirche (einschl. ihrer digitalen Unterstützung) und die Verbesserung der Kommunikation zwischen den Ebenen Kirchenamt, Ephoralbüro und Gemeindebüros werden in nahezu allen Konzepten angesprochen. Ein von allen Ebenen gemeinsam nutzbares Dokumentenmanagementsystem, für das gemeinsam die Anforderungen definiert werden, sollte kurzfristig zur Verfügung gestellt werden. Allerdings: All diese Themen werden in den Konzepten viel unaufgerechter betrachtet, als es manchmal in Einzelgesprächen den Eindruck macht.

Die Regionalisierung von Gemeindebüros wird in nahezu allen Konzepten als Lösungsansatz thematisiert. Ziel ist es, zu professionelleren Büros zu kommen, die mehr Unterstützung für Pfarrämter und Kirchenvorstände leisten und auch die Schnittstellen zu den Kirchenämtern besser gestalten können. Auch im Blick auf die „Kunden“ und in der Außenwahrnehmung soll die Servicequalität verbessert werden. Allerdings muss das Dilemma zwischen örtlicher Präsenz und Verfügbarkeit und den Chancen eines zentralisierten, professioneller arbeitenden Büros gelöst und entschieden werden.

Es fällt auf, dass sich oft Kirchenkreise, die nicht mehr selbst Träger eines Kirchenamtes sind, in den Kirchenkreisgremien nicht mehr so intensiv mit den Herausforderungen für die Kirchenämter beschäftigen und auch nicht an der Entwicklung von Lösungen mitzuarbeiten scheinen.

4. Die „Joker“-Themen

41 Kirchenkreise haben von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, ein oder mehrere „Joker“-Themen zu bearbeiten. Dabei sind zum Teil die Konzepte zu klassischen kirchlichen Handlungsfeldern in den „Joker“ ausgelagert worden (6x Kindertagesstätten, 1x Diakonie; 1x Verwaltung (Kirchenamt)).

Andere handlungsorientierte Themen sind (Anzahl der Nennungen in Klammern):

- Digitalisierung und Social Media / Kommunikation (5x)
- Ehrenamt (4x)
- Tourismus (3x)
- junge Erwachsene (2x)
- Schule (2x)

- Kooperation im Kirchenkreis (2x)
- Klimaschutz / Nachhaltigkeit (2x)

Jeweils einmal werden folgende Themen benannt:

- AG Bezahlbares Wohnen
- Friedensort Osnabrück
- Friedhof
- Fundraising
- Seelsorge bei Militärpräsenz

In kirchenentwicklerischer / kybernetischer Perspektive werden folgende Themen behandelt:

- Zukunftsprozesse im Kirchenkreis (3x)
- Planung in unsicheren Zeiten
- Gemeinsam 2035 „Im Meer der Zeit“
- Kirche findet Stadt
- Kirche auf dem Land
- Kirche der Beteiligung
- Kirche außer Haus
- Kirche in der Mitte des Lebens
- Kirche – systemrelevant in unsicheren Zeiten

Die „Joker“-Themen beziehen sich also entweder auf ein klassisches kirchliches Handlungsfeld, markieren einen besonderen Themenschwerpunkt oder ein Spezifikum des Kirchenkreises (Tourismus, Friedensort Osnabrück, Seelsorge bei Militärpräsenz) oder stellen Erwägungen auf einer Metaebene zur Kirchenentwicklung im Kontext des Kirchenkreises dar.

5. Querschnittsthemen und neue Themen in den Konzepten

a) Die Corona-Pandemie und ihre Auswirkungen

Alle Kirchenkreise beschreiben die Zeit der Corona-Pandemie mit ihren Auswirkungen auf das kirchliche Leben in allen Handlungsfeldern. Es wird viel Unterbrechungen und auch Abbrüche im kirchlichen Leben gegeben, bisher Aktive haben sich aus der Mitarbeit oder Teilnahme zurückgezogen. Bis dahin vorhandene Gruppen (Gemeindegruppen, Chöre, große Veranstaltungen, Konzerte usw.) haben sich zum Teil aufgelöst. Es besteht Unsicherheit darüber, ob und wie der Neustart nach Corona gelingen wird. Zugleich werden ein Digitalisierungsschub, neue Kreativität und kirchliche Arbeit in den sozialen Netzwerken mit zum Teil deutlich gestiegenen Reichweiten als Gewinn dieser Zeit beschrieben. Aber

auch hier wird die Frage gestellt, was davon, wie und mit welchen Kapazitäten fortgeführt werden soll und kann.

b) Digitalisierung und Medienkompetenz als neues Thema

Überall wird deutlich, dass Digitalität und die Präsenz kirchlicher Arbeit in den sozialen Medien dauerhaft relevant bleiben werden. Das gilt für Verwaltung und Gremienarbeit, für Seelsorge und Beratungsarbeit und für Kindertagesstätten bis hin zur Konfirmandenarbeit und zum Kindergottesdienst für Gottesdienste und Andachten, also faktisch für alle Arbeitsfelder. Keinesfalls ist nur die Bearbeitung von Verwaltungsvorgängen, sondern auch die Arbeit selbst betroffen.

Aus dieser Beobachtung ergeben sich einerseits Bedarfe an technischer Ausstattung, an Software und an digitale Tools und deren Nutzung, samt den damit verbundenen Kosten. Andererseits stellt sich aber auch die Frage nach Medienkompetenz. Wenn Kirche online oder ins Netz geht, dann muss sich die Arbeit selbst verändern. Und: Zu fragen ist nach Personalkapazität und entsprechender Kompetenz: Wer kann das, und wer vermittelt das?

c) Regionale Zusammenarbeit wird zum Normalfall

Angesichts zu erwartender Vakanzen auf Pfarrstellen und zurückgehender Ressourcen sehen praktisch alle Kirchenkreise die regionale Zusammenarbeit als unumgänglich an. Etliche Kirchenkreise blicken dabei bereits auf eine lange Erfahrung zurück und sind zum Teil dabei, regionale Zuordnungen neu zu strukturieren und auch rechtlich fortzuentwickeln (von der Arbeitsgemeinschaft zum Kirchengemeindeverband, von der pfarramtlichen Verbindung zur Fusion oder zur Gesamtkirchengemeinde usw.). Andere Kirchenkreise fassen jetzt erstmalig regionale Zusammenarbeit ins Auge oder meinen sogar, das Thema werde erst für den Planungszeitraum ab 2029 ein wirkliches Erfordernis werden.

Durch die zum 1. Januar 2023 in Kraft getretenen Änderungen des Regionalgesetzes können neben Gesamtkirchengemeinden jetzt auch Kirchengemeindeverbände Träger von Pfarrstellen sein. Das eröffnet zusätzliche Möglichkeiten, attraktive Stellenzuschnitte zu schaffen, an Stelle von Flickenteppichen mit ganzen oder halben Stellen und Zusatzaufträgen im Umfang einer viertel Stelle, wie sie in manchen Kirchenkreisen auch im jetzigen Planungszeitraum noch zu beobachten sind. Um die regionale Zusammenarbeit zu unterstützen, hat das Landeskirchenamt in alle Bescheide zum Ergebnis des Planungsprozesses Hinweise zum Stand und zu möglichen Entwicklungsperspektiven der regionalen Zusammenarbeit aufgenommen.

Unabhängig von der Bildung von Formen regionaler Zusammenarbeit ist es für fast alle Kirchenkreise selbstverständlich geworden, in – rechtlich nicht verfassten - Regionen zu planen. Lediglich fünf der 47 Kirchenkreise verzichten auf eine Planung in Regionen oder lassen eine solche nicht aus dem vorgelegten Stellenrahmenplan erkennen. Allerdings ist der Begriff der „Region“ offenbar negativ behaftet, sodass er in den Planungsunterlagen vielfach vermieden wird. Stattdessen werden kreativ neue Begriffe wie zum Beispiel „Nachbarschaften“, „Kirchspiele“, „Zukunftsräume“, „Gestaltungsräume“ oder „Erprobungsräume“ gewählt.

Nach den Stellenrahmenplänen der Kirchenkreise gibt es zurzeit in der Landeskirche 187 pfarramtliche Verbindungen (2017 – 2022: 223). Das ist eine leichte Abnahme gegenüber dem letzten Planungszeitraum. Dabei ist allerdings zu berücksichtigen, dass vielfach auch pfarramtliche Verbindungen in andere Formen der regionalen Zusammenarbeit überführt wurden, bis hin zur Fusion von Kirchengemeinden.

Neben den pfarramtlichen Verbindungen waren in den vorliegenden Stellenrahmenplänen 32 Arbeitsgemeinschaften, sieben Kirchengemeindeverbände und vier Gesamtkirchengemeinden ausgewiesen. Hinzu kommt der Kirchenkreis Lüchow-Dannenberg, der seit 2017 zunächst auf der Grundlage einer Erprobungsregelung und seit 1. Januar 2023 auf der Grundlage von § 8 KKO alle Pfarrstellen im Kirchenkreis in einem einzigen Kirchenkreispfarramt zusammengefasst hat. Tatsächlich sind die Zahlen der Kirchengemeindeverbände und Gesamtkirchengemeinden noch etwas höher: Seit 1. Januar 2023 gibt es 15 Gesamtkirchengemeinden und 77 Kirchengemeindeverbände, zu denen aber auch Zweckverbände wie z.B. Kindertagesstätten- und Friedhofsverbände gehören. Die Vorbereitung auf die Kirchenvorstandswahlen 2024 wird der regionalen Zusammenarbeit einen zusätzlichen Schub verleihen: Zurzeit (Stand: 1. März 2023) bearbeitet das Landeskirchenamt 19 Errichtungen von Gesamtkirchengemeinden, sechs Errichtungen von Kirchengemeindeverbänden und 17 Zusammenlegungen von Kirchengemeinden.

Die regionale Zusammenarbeit hat sich also tatsächlich zum Normalfall kirchlicher Arbeit entwickelt, und sie wird entsprechend den Grundgedanken des Regionalgesetzes zunehmend als inhaltlicher Gestaltungsraum kirchlicher Arbeit wahrgenommen, der neben der Stellenplanung auch für Handlungsfelder wie das Gebäudemanagement, die Gottesdienstarbeit und die Arbeit mit Kindern und Jugendlichen verantwortlich ist.

d) Ehrenamtlichkeit

Das Thema Ehrenamtlichkeit nimmt quer durch alle Konzepte einen großen Raum ein. Es wird unter drei Aspekten besonders reflektiert:

da) Abbruch klassischer Ehrenamtsarbeit (Generationsabbruch) im Gemeindeleben

Durch die Zeit der Corona-Pandemie verstärkt, findet aktuell ein Generationsabbruch in der klassischen Ehrenamtlichkeit statt. Menschen, die über Jahre und Jahrzehnte einer Aufgabe verbunden waren (Leitung von Gruppen, Organisten- oder Chorleitungstätigkeit u.v.a.), beenden ihre Mitarbeit. Mit ihrem Abschied ist nicht selten auch das Ende von Gruppen (Seniorenkreis, Frauenkreis, klassische Kirchenchöre usw.) verbunden. Das hat zur Folge, dass ganze Arbeitsfelder in den Kirchengemeinden konzeptionell neu und mit neuen, anderen Ehrenamtlichen aufgebaut werden müssen.

db) Ehrenamtlichkeit in Kernfeldern kirchlicher / pastoraler Arbeit

Die Konzepte betonen nach wie vor die Bedeutung bisheriger Kernfelder kirchlicher und vor allem pastoraler Arbeit wie Gottesdienst und Kasualien, Seelsorge und Konfirmandenarbeit. Angesichts von Fachkräfte- und Personalmangel sehen sie in der systemrelevanten Einbeziehung des Ehrenamtes in diese Handlungsfelder einen Lösungsansatz. Ob es die Seelsorge in Altenpflegeeinrichtungen und Krankenhäusern, die Notfallseelsorge, die Erhaltung des gottesdienstlichen Angebotes oder die Verantwortungsübernahme in der Konfirmandenarbeit ist, Ehrenamtliche werden hier künftig an zentraler Stelle gesehen.

Daraus ergeben sich zahlreiche, in den Konzepten (noch) nicht reflektierte Fragen im Blick auf Ausbildungsstandards, Beauftragungen, Begleitung in der Wahrnehmung des Dienstes und formale Rahmgebung bis hin zu Fragen der Aufwandsentschädigung. Diese Fragen müssen auch landeskirchlich beraten und geklärt werden. Im Blick auf die Entwicklung im Ehrenamt selbst ist dabei problematisch, dass hier von den Aufgaben ausgehend Ehrenamtliche gesucht werden und nicht umgekehrt gefragt wird, womit und in welchem Rahmen sich Menschen ggfs. in die kirchliche Arbeit einbringen wollen.

dc) Ehrenamtlichkeit in Leitungsgremien

Ein dritter Aspekt der Ehrenamtlichkeit ist das Ehrenamt in Leitungsfunktion in den Gremien der Kirchengemeinden und Kirchenkreise. Leitungsverantwortung wird als zunehmend komplex und belastend beschrieben. Ihre kompetente Wahrnehmung erfordert eine Bereitschaft und die Kompetenz, sich den vielschichtigen Fragen der Kirchenentwicklung einerseits und der Organisation kirchlichen Lebens vor Ort andererseits zu stellen. In diesem Zusammenhang werden als Probleme die zeitliche Beanspruchung,

aber auch die nicht ausreichende Kompetenz benannt. Daraus wird in vielen Kirchenkreisen eine Aufgabe für Bildungsarbeit im Kirchenkreis abgeleitet. Auch der zunehmende Verwaltungsaufwand für die Gremien wird durchgängig thematisiert und als Motivationshindernis beschrieben.

e) Verwaltungsaufwand – Entwicklung von Unterstützungssystemen über Büros
(Gemeinde- und Ephoralbüro)

Angesichts des sich immer weiter erhöhenden Verwaltungsaufwands in Kirchengemeinden und Kirchenkreisen wird ein Lösungsansatz in der Implementierung von Unterstützungssystemen gesehen. Daraus ergibt sich die Fortentwicklung der Gemeindebüros hin zu regionalen Büros, mit verändertem Stundenkontingent, veränderten Aufgabenzuschreibungen und u.U. auch veränderter Eingruppierung der Mitarbeitenden. Diese Entwicklung hat das landeskirchliche Förderprogramm „Attraktives Gemeindebüro“ aufgenommen. Es ermöglicht auch die Schaffung von Assistenz- und Geschäftsführungsstellen für die Gemeindeleitung und nimmt die Kirchenkreise durch eine Verpflichtung zur Mitfinanzierung mit in die Verantwortung.

Gleiches wird auch für etliche Ephoralbüros beschrieben, in denen die Stelle der Ephoralsekretärin sich zu einer Assistenz entwickelt und entwickelt werden soll. Für die Kirchenämter wird die Zunahme von Verwaltungsaufwand in anderer, aber ebenso dringlicher Weise als Problem benannt.

f) Personal- / Fachkräftemangel

Personal- und Fachkräftemangel ist in allen Feldern kirchlicher Arbeit, die von beruflich Mitarbeitenden wahrgenommen werden, ein massives Problem. Kindertagesstätten, Diakonie und Verwaltung leiden darunter. Lösungsansätze und Anstrengungen, gute Arbeitsplätze vorzuhalten, werden vielfach angedacht. Dennoch stellt dieses gesamtgesellschaftliche Phänomen ein ungelöstes Problem dar und belastet die Arbeit und die Mitarbeitenden massiv oder schränkt die Möglichkeiten sogar deutlich ein.

g) Stabsstellen der Kirchenkreisleitung (Öffentlichkeitsarbeit und Fundraising)

Kommunikation nach außen und innen und auch Fundraising werden zunehmend als wichtige Aufgaben in der Kirche angesehen. „Was nicht öffentlich ist, ist nicht.“: Dieser Satz gewinnt zunehmend an Richtigkeit und Bedeutung. In einer gesellschaftlichen Umwelt, für die Kirche immer weniger plausibel und vertraut ist, ist öffentlich wahrnehmbare Präsenz von zentraler Bedeutung. Das bedeutet mehr als Gemeindebriefe, Schaukästen, Homepage und Pressearbeit. Präsenz ist dialogische Präsenz, ist Kommunikation, ist Beziehungspflege, heißt Beteiligung ermöglichen, Geschichten

erzählen und bebildern, Veranstaltungsmanagement u.v.m. Das kann niemand mehr nebenbei machen.

Auch das Fundraising gerät weiter in den Blick. Dabei geht es ebenso sehr um Beziehungsanbahnung und -pflege, Vermittlung des Auftrags der Kirche in den verschiedenen Formen wie um das Generieren von Finanzmitteln und Unterstützung.

Wenn beide Arbeitsbereiche als Stabstellen der Kirchenkreisleitung gedacht werden, dann werden diese als Teil des Leitungshandelns und nicht einfach als unabhängige und unverbundene Aktivitätsfelder verstanden. Konzeptionell gedachtes Leitungshandeln braucht vernetztes und einander ergänzende Kompetenzen.

h) Kommunikation als Leitungsaufgabe

Kirche wird fluider in ihren Formen und Strukturen. Der gesellschaftliche Kontext verändert sich, parochiale kirchliche Strukturen, funktionale Dienste, Kirche an anderem Ort, auf Zeit oder in personenorientierten Bezügen ereignet sich vielfach. Konzeptionelle Überlegungen, strategische und strukturelle Herausforderungen müssen benannt und in Ziele und Maßnahmen umgesetzt werden.

All das erfordert von der Leitung eines Kirchenkreises ein hohes Maß an Kommunikation nach außen und nach innen. Das erfordert Zeit, Kraft und Kompetenz. Kommunikationsprozesse müssen entwickelt und durchgeführt werden. Betroffene sollen beteiligt und ihre Kompetenz einbezogen werden. Das wird in vielen Kirchenkreisen gleichermaßen als Chance und als große Belastung angesehen. Die Bedeutung von Kommunikation als Leitungsaufgabe kommt auch in den Regelungen von § 5 der neuen Kirchenkreisordnung über Kommunikation und Beteiligung im Kirchenkreis zum Ausdruck.

V. Ansätze für eine Fortentwicklung des Finanzausgleichs

1. Der Finanzausgleich als kirchenleitende Verantwortungsgemeinschaft für einen aufgabenorientierten Einsatz kirchlicher Ressourcen

Die Verfassung unserer Landeskirche beschreibt die Kirchenkreise ebenso wie die Landeskirche als organisatorische Gestalten der Gesamtkirche, und sie weist ihnen in den Artikeln 15, 16, 31 und 43 gegenüber den anderen kirchlichen Handlungsebenen im Wesentlichen dieselben Leitungsfunktionen zu: die Einheit der Kirche darstellen, fördern, beraten, unterstützen, ausgleichen, visitieren, Aufsicht führen, in allen wichtigen Fragen beteiligen.

Dieses anspruchsvolle Modell einer geteilten Leitungsverantwortung gegenüber den Kirchengemeinden und der sich langsam entwickelnden Vielfalt anderer Formen kirchlichen Lebens entspricht dem Ziel des Verfassungsprozesses, eine Verfassung zu formulieren, die die Wirklichkeit der gesellschaftlichen Rahmenbedingungen für kirchliches Handeln widerspiegelt und zugleich so gestaltet ist, dass sie genügend Freiräume für künftige Veränderungen lässt. Zur Wirklichkeit der gesellschaftlichen Rahmenbedingungen kirchlichen Handelns gehört eine zunehmende Vielfalt und Komplexität in den Lebensverhältnissen unserer Gesellschaft. Ebenso gehören dazu aber auch die Unterschiede in der Entwicklung der einzelnen Teile des Landes Niedersachsen. Diese Unterschiede sind von besonderer Bedeutung, wenn es um die Aufgabe des innerkirchlichen Finanzausgleichs geht, eine aufgabenorientierte Verteilung der kirchlichen Mittel zu gewährleisten.

Für die Aufteilung der Leitungsverantwortung zwischen den Kirchenkreisen und der Landeskirche stellt die Kirchenverfassung drei grundlegende Prinzipien zur Verfügung:

- den Grundsatz der Subsidiarität (Artikel 14 Abs. 3),
- den Grundsatz der Solidarität (Artikel 14 Abs. 3) und
- den Gedanken der Zeugnis- und Dienstgemeinschaft (Artikel 4 Abs. 3).

Nach dem Grundsatz der Subsidiarität liegt die Verantwortung für die Erfüllung einer Aufgabe, auch einer Leitungsaufgabe, grundsätzlich bei der unteren von zwei Ebenen. Das bedeutet aber gleichzeitig, dass die untere der beiden Ebenen diese Verantwortung auch tatsächlich wahrnehmen muss. Wenn das wegen des Umfangs oder der Wirkung einer Aufgabe nicht mehr möglich ist, dann kann die nächsthöhere Ebene diese Aufgabe nicht nur übernehmen, sondern sie muss es sogar tun. Für den innerkirchlichen Finanzausgleich bedeutet der Subsidiaritäts-Grundsatz konkret:

- Ausgangspunkt der Regelungen des Finanzausgleichsgesetzes ist – anders als nach dem bis Ende 2008 geltenden Recht – die umfassende und eigenständige Finanzplanung der Kirchenkreise.
- Die Finanzplanung ist umfassend, weil sie neben der Stellenplanung auch die allgemeine Finanzplanung und das Gebäudemanagement umfasst.
- Als Instrumente zur Gestaltung der Finanzplanung stehen den Kirchenkreisen der Stellenrahmenplan (§ 22 FAG), die Gebäudebedarfsplanung (§ 21a) und die Finanzsatzung (§ 21) zur Verfügung. § 24 stellt den Kirchenkreisen die nötigen Instrumente zur Umsetzung der Finanzplanung zur Verfügung.
- Die Stellenplanung bleibt in einen landeskirchlichen Rahmen eingefügt, der in der Genehmigung des Stellenrahmenplans zum Ausdruck kommt. Mit Rücksicht auf die Eigenständigkeit der Kirchenkreise kann eine Genehmigung allerdings nur bei groben Planungsfehlern versagt werden, die in § 23 Abs. 3 FAG abschließend aufgeführt sind.

Und als Alternative zu einer Versagung der Genehmigung kommen Auflagen in Betracht, die die Beachtung wichtiger landeskirchlicher Belange sicherstellen, den konkreten Weg der Umsetzung aber einem eigenständigen Prozess im Kirchenkreis überlassen.

Der Grundsatz der Solidarität nimmt das Verhältnis der Beteiligten auf derselben Ebene in den Blick. Er soll sicherstellen, dass sich das Handeln von Beteiligten nicht einseitig zu Lasten anderer auswirkt. Das Finanzausgleichsrecht wird seit jeher als eine besondere Ausprägung des Solidaritäts-Grundsatzes beschrieben.

Der Gedanke der Zeugnis- und Dienstgemeinschaft, den die kirchengerichtliche Rechtsprechung vor Inkrafttreten der Kirchenverfassung gerade im Blick auf die Ausgestaltung des Finanzausgleichs entwickelt hat, stellt klar, dass das kirchliche Verfassungsrecht anders als das staatliche Verfassungsrecht keine unterschiedlichen Wirkungskreise verschiedener Handlungsebenen kennt. Alle Formen kirchlichen Lebens haben vielmehr denselben Auftrag, mit ihrem Handeln und mit ihrer Ordnung die Kommunikation des Evangeliums zu unterstützen. Für das Miteinander zweier Leitungsebenen wie Kirchenkreis und Landeskirche heißt das: Sie sind nicht Konkurrenten, sondern Teil einer kirchenleitenden Verantwortungsgemeinschaft. Bezogen auf den innerkirchlichen Finanzausgleich beschreiben die Evaluationsberichte für die zurückliegenden Planungszeiträume diese kirchenleitende Verantwortungsgemeinschaft als Verantwortungsgemeinschaft für einen aufgabenorientierten Einsatz der kirchlichen Mittel. Diesem Verständnis werden die Kirchenkreise und die Landeskirche nur gerecht, wenn sie ihr Miteinander so gestalten, dass sie sich gegenseitig ergänzen und unterstützen.

Die Finanzplanung nach dem Finanzausgleichsgesetz wird seit jeher nicht nur als finanzwirtschaftliches Instrument, sondern als Instrument zur Förderung kirchlicher Entwicklungsprozesse verstanden. Sie versteht sich also als eine konzeptionelle Planung, die inhaltliche und finanzielle Planung miteinander verbindet. § 20 FAG bildet dafür die gesetzliche Grundlage. § 12 der Finanzausgleichsverordnung konkretisiert diese Grundlage, indem er die Handlungsfelder definiert, die in der Finanzplanung der Kirchenkreise als Grundstandards in besonderer Weise berücksichtigt werden sollen. Mit dem Inkrafttreten der neuen Kirchenkreisordnung am 1. Januar dieses Jahres hat der programmatische Ansatz des Finanzausgleichsgesetzes auch Eingang in das kirchliche Verfassungsrecht gefunden: Die Förderung kirchlicher Entwicklungsprozesse gehört ausdrücklich zu den Aufgaben der Kirchenkreise (§ 2 Abs. 1 Satz 2 KKO), und zur Wahrnehmung dieser Aufgaben gehört auch die Entwicklung inhaltlicher Konzepte, auf

deren Grundlage die erforderlichen Einrichtungen und Mittel zur Verfügung zu stellen sind (§ 3 KKO).

Aufgabe der Landeskirche ist es in diesem Zusammenhang nicht, in die Prozesse der Kirchenkreise einzugreifen. Sie soll diese Prozesse vielmehr ermöglichen und sie strukturierend und unterstützend so begleiten, dass die Kirchenkreise die gesamte Breite der Herausforderungen an ihre Arbeit in den Blick nehmen und angemessene Ziele und Maßnahmen entwickeln, um diesen Herausforderungen zu begegnen. In diesem Sinne gehört es zu den Steuerungsaufgaben der Landeskirche,

- durch die Regelungen des Finanzausgleichsgesetzes und die finanziellen Leitentscheidungen der Landessynode für einen Planungszeitraum einen verlässlichen Rahmen für die Planungsprozesse zur Verfügung zu stellen und diesen Rahmen entsprechend den erkennbar werdenden Rahmenbedingungen kontinuierlich fortzuentwickeln,
- zu gewährleisten, dass inhaltsbezogene Planungsprozesse tatsächlich stattfinden,
- mit den allgemeinen Planungszielen des § 20 Abs. 1 FAG und den als Grundstandards definierten Handlungsfeldern für diese Planungsprozesse eine Agenda zur Verfügung zu stellen und
- sicherzustellen, dass die Ergebnisse der Planungsprozesse auch aus gesamtkirchlicher Perspektive zumindest plausibel sind.

2. Bereitschaft zur Leitung und zur Wahrnehmung der eigenen Sozialräume

Dieser bewusst weit gefasste Rahmen bedarf allerdings der Ausfüllung; er muss genutzt werden, damit er seinen Zweck erfüllen kann, eine kirchliche Arbeit zu ermöglichen, die die Herausforderungen des jeweiligen Sozialraums aufmerksam aufnimmt, angemessene Konzepte entwickelt, um ihnen zu begegnen, und die die erforderlichen Ressourcen einsetzt, um diese Konzepte zu verwirklichen. Die Analyse der Konzepte hat gezeigt, dass die Verbindung von inhaltlich-konzeptioneller und finanzieller Planung dort gelingt, wo sie als Leitungsaufgabe verstanden wird (siehe IV. 1) und wo sie auf seiner sorgfältigen Auseinandersetzung mit den eigenen Sozialräumen beruht (siehe IV. 2).

Diese Bereitschaft zur Leitung und zur Wahrnehmung der eigenen Sozialräume gilt es zu fördern. Darum sind Fortbildungen, die beruflichen ebenso wie ehrenamtlichen Leitungspersonen das erforderliche Handwerkszeug vermitteln und einen Raum für die Reflexion der eigenen Leitungsaufgabe eröffnen, von bleibender Wichtigkeit. Dasselbe gilt für Foren der kollegialen Beratung von Leitungspersonen und für Formate des Austausches zwischen den Leitungspersonen der Kirchenkreise und der Landeskirche. Konkret sollte ebenso wie im Jahr 2018 die Vorbereitung der Übergaberichte an die zum 1. Januar

2025 neu zu bildenden Kirchenkreissynoden für einen ersten Austausch zwischen den Mitgliedern der Planungsgremien in den Kirchenkreisen und dem Landeskirchenamt über den Stand und die Perspektiven der Finanzplanung genutzt werden. Und auch der am 1. Januar 2029 beginnende neue Planungszeitraum sollte wieder durch Fortbildungen für die Mitglieder der Planungsgremien sowie durch Sprengelkonferenzen zu Beginn und Vernetzungstreffen während des Planungsprozesses begleitet werden.

3. Überprüfung der Auswirkungen und Umsetzung von Entscheidungen

Leitung bleibt – jedenfalls auf Dauer – wirkungslos, wenn die Auswirkungen des Leitungshandelns nicht mit Hilfe geeigneter Instrumente überprüft werden und wenn getroffene Entscheidungen nicht umgesetzt werden.

Zur Überprüfung lassen sich den Konzepten der Kirchenkreise nur wenige Aussagen entnehmen. Die erste Frage der neuen Vorlagen zur Konzeptarbeit (Nutzung des Konzepts für den Planungszeitraum 2017 – 2022 als Grundlage für die Arbeit im Kirchenkreis) zielte zwar in diese Richtung. Sie hat jedoch, wie unter II. 4 bereits dargelegt wurde, meist nur für diejenigen Handlungsfelder Ergebnisse aufgezeigt, die unmittelbar in der Verantwortung des Kirchenkreises gestaltet werden. Im Übrigen konnte die auch im Evaluationsbericht über die Planungsprozesse für 2017 – 2022 angemahnte kontinuierliche Gestaltung der Planungsarbeit allenfalls punktuell mit Hilfe des Übergabeberichts für die zum 1. Januar 2019 neu gebildeten Kirchenkreistage realisiert werden. In der weiteren Diskussion über die Ergebnisse der Planungsprozesse für 2023 – 2028 sollte daher vertieft darüber nachgedacht werden, mit welchen Instrumenten und in welchem Umfang die Kirchenkreise realistischerweise eine kontinuierliche Überprüfung der Auswirkungen des Leitungshandelns in den Kirchenkreisen etablieren können.

Im Blick auf die Umsetzung getroffener Entscheidungen fällt insbesondere auf, dass zwischen den Handlungsmöglichkeiten zur Umsetzung der Stellenplanung (§ 24 FAG) und den Instrumenten zur Umsetzung von Planungen im Bereich des Handlungsfeldes Gebäudemanagement und Klimaschutz eine erhebliche Diskrepanz besteht. Darauf wurde in den Anmerkungen zu diesem Handlungsfeld bereits hingewiesen (siehe oben IV.3g). Angesichts der sachlichen und finanziellen Dringlichkeit von Veränderungen im Gebäudebestand und beim Klimaschutz erscheint allerdings gerade in diesem Handlungsfeld eine Diskussion über eine höhere Verbindlichkeit getroffener Entscheidungen und tatsächlich brauchbare und wirksame Instrumente zu deren Umsetzung erforderlich.

Die Instrumente dafür sind im Finanzausgleichsgesetz bereits angelegt. Die Gebäudebedarfsplanung gehört nach § 21a FAG zu den Steuerungsinstrumenten für das Gebäudemanagement des Kirchenkreises. § 21a FAG könnte in Parallele zu den Regelungen über die Stellenplanung und den Stellenrahmenplan (§ 22 FAG) dahingehend fortentwickelt werden, dass die Kirchenkreise zur Erstellung eines konkreten Gebäudebedarfsplans verpflichtet werden, dessen Festsetzungen vom Kirchenkreisvorstand ähnlich wie nach § 24 FAG bei der Stellenplanung mit Verbindlichkeit für die Kirchengemeinden umgesetzt werden können. Darüber hinaus könnte § 13 Abs. 2 FAG so verändert werden, dass die Finanzsatzung des Kirchenkreises ähnlich wie bei Stellen für Mitarbeitende die Grundzuweisung auf Gebäude beschränken kann, die im Gebäudebedarfsplan des Kirchenkreises ausgewiesen sind.

Auch eine Verknüpfung zwischen der Gewährung von Bauergänzungszuweisungen und konkreten Maßnahmen des Klimaschutzes, wie sie die Konzepte etlicher Kirchenkreise vorsehen, können die Kirchenkreise durch entsprechende Richtlinien in ihrer Finanzsatzung (§ 14 FAG) näher ausgestalten. Um diesen Prozess zu unterstützen, wird das Landeskirchenamt in seine ohnehin gerade in Überarbeitung befindliche Muster-Finanzsatzung Vorschläge für solche Regelungen aufnehmen.

Darüber hinaus sollte überlegt werden, wie die Bedeutung des Klimaschutzes in finanzplanerischen Abwägungsprozessen gestärkt werden kann. Ein einfacher, aber möglicherweise wirkungsvoller Ansatz wäre eine Ergänzung der Regelung über die Ziele der Finanzplanung (§ 20 Abs. 1 FAG) durch die Vorgabe, dass Belange der Nachhaltigkeit angemessen zu berücksichtigen sind. Maßnahmen zum Klimaschutz gehören zu den Zielen nachhaltiger Entwicklung, auf die sich die Vereinten Nationen im Jahr 2015 verständigt haben. Eine normative Vorgabe zur Berücksichtigung von Belangen der Nachhaltigkeit würde sich sowohl auf die Gebäudebedarfsplanung als Teil des Gebäudemanagements als auch auf das Zuweisungsrecht als Teil der allgemeinen Finanzplanung auswirken. Denn sowohl das Gebäudemanagement als auch die allgemeine Finanzplanung sind nach § 19 Abs. 2 FAG Teil der Finanzplanung.

4. Förderung von Innovationen

Bereits in dem Bericht für den zurückliegenden Planungszeitraum von 2017 bis 2022 wurde darauf hingewiesen, dass das Gelingen von Innovationen vor allem von „burning persons“ abhängt, die ihre Umgebung aufmerksam wahrnehmen, kompetent sind und gute Ideen haben. Weder die Landeskirche noch die Kirchenkreise können Innovationen einfach anordnen. Sie können dafür aber – so wie es in einigen Kirchenkreisen bereits geschieht – Impulse geben und günstige Bedingungen schaffen, indem sie insbesondere

- Mitarbeitende teilweise für innovative Aufgaben oder Entwicklungsprozesse freistellen oder entsprechende Stellenanteile für solche Multiplikator*innen ausweisen, die andere mitreißen, oder
- indem sie ein Budget für Experimente zur Verfügung stellen, ohne die Mittel zurückzufordern, wenn das Experiment scheitert.

Solche und andere Schritte fördern eine Kultur der Innovationsfreundlichkeit, die von den Potenzialen der an kirchlicher Arbeit Beteiligten ausgeht und jenseits der zwingend notwendigen Elemente kirchlicher Ordnung auf Ermöglichung, Unterstützung und Vernetzung statt auf Anordnung und Kontrolle setzt. Diese Schritte stellen gerade unter den Bedingungen einer zunehmenden Notwendigkeit von Einsparungen ein unverzichtbares Signal dar, das die Innovationsfähigkeit unserer Kirche stärkt.

Auch indirekte Formen der Begünstigung von Innovation können zur Förderung einer Kultur der Innovationsfreundlichkeit beitragen. Beispiele dafür sind die Regelungen der neuen Kirchenkreisordnung über mehr Vielfalt in der Zusammensetzung der Kirchenkreissynoden, die bei der Gestaltung der Finanzplanung in den Kirchenkreisen eine wesentliche Rolle spielen (§§ 11-13 KKO), und die Vorgaben für die Berücksichtigung junger Menschen, die eine produktive Irritation der Beratungen in den Kirchenkreis-Gremien fördern sollen. Wie wichtig solche strukturellen Vorgaben für mehr Vielfalt und für mehr Offenheit gegenüber ungewohnten Ideen sind, zeigen die Negativbeispiele aus einzelnen Kirchenkreisen, in denen innovative und kreative Impulse aus den Planungsgremien von der Mehrheit der Kirchenkreissynode abgelehnt wurden.

Neben der Schaffung günstiger Bedingungen können sowohl die Kirchenkreise als auch die Landeskirche direkt Innovationen fördern, für die es einen allgemeinen Bedarf gibt und die durch entsprechende Regelungen weitere Kräfte zur eigenen finanziellen Beteiligung motivieren. Beispiele aus neuerer Zeit sind das landeskirchliche Förderprogramm „Attraktives Gemeindebüro“, die Förderprogramme im Bereich der Arbeit mit Kindern und Jugendlichen und die „Initiative: Missionarische Aufbrüche“ (I:MA).

5. Folgen des Fachkräftemangels

Der in vielen Konzepten beklagte Fachkräftemangel wird zusammen mit dem kleiner werdenden finanziellen Spielraum unserer Landeskirche auch ohne konkrete Rechtsänderungen zu Akzentverschiebungen innerhalb des Systems des Finanzausgleichs führen.

Der – vom Landeskirchenamt vorgeschlagene und von der Landessynode beschlossene – Verzicht auf personalwirtschaftliche Ziele für einzelne Berufsgruppen im Rahmen der Leitentscheidungen für den neuen Planungszeitraum bildet ein erstes Beispiel für eine solche Entwicklung. Der Verzicht wurde u.a. damit begründet, dass viele Kirchenkreise wegen des Fachkräftemangels Stellen zwar finanzieren, aber nicht besetzen können und dass personalwirtschaftliche Ziele nicht zur Lösung dieses Problems beitragen können.

Die mit der Rundverfügung K 4/2021 aufgehobenen Grundstandards für die Finanzplanung der Kirchenkreise zielten mit der Vielzahl von Dimensionen und qualitativen Anforderungen für die einzelnen kirchlichen Handlungsfelder darauf ab, dass zumindest als Grundlage der Planungsprozesse die gesamte Breite der kirchlichen Aufgaben im Blick bleibt. Diese Vorstellung von Vollständigkeit wird sich künftig nicht mehr realisieren lassen. Die Plausibilität des Ergebnisses von Planungsprozessen wird sich stattdessen allein in einer plausiblen Schwerpunktsetzung äußern können, die zweierlei berücksichtigt:

- Sie nimmt die Herausforderungen auf, die sich aus einer aufmerksamen Beobachtung der Sozialräume im Kirchenkreis ergeben.
- Sie konzentriert sich auf die Aufgaben, für deren Erledigung genügend ehrenamtlich und beruflich Mitarbeitende zur Verfügung stehen, die Ideen haben und in der Lage sind, diese Ideen für andere und mit anderen zu verwirklichen, um einen Beitrag zur Kommunikation des Evangeliums zu leisten.

Wie unter IV. 5f bereits aufgezeigt wurde, beeinflusst der Fachkräftemangel auch die Form der Stellenplanung. Wenn vorgesehene Reduzierungen nicht auf eine konkrete Stelle, sondern lediglich auf den Bereich einer Region bezogen werden und in den Stellenrahmenplänen ggf. auch kein genauer Zeitpunkt für eine Reduzierung angegeben wird, dann ist das angesichts der in den nächsten Jahren zu erwartenden Zahl von Ruheständen zwar ein realistisches Vorgehen, das auch ein hilfreiches Maß an Flexibilität bei der Umsetzung der Stellenplanung eröffnet. Und wenn eine Region bereits als Kirchengemeindeverband oder Gesamtkirchengemeinde verfasst ist, hat sie auch die Möglichkeit, die weitere Konkretisierung des Stellenrahmenplans zu steuern, ohne dass sie auf ein förmliches Einvernehmen aller beteiligten Kirchenvorstände angewiesen ist. Aus der Sicht des Kirchenkreises begründet eine Planung, die noch der Konkretisierung bedarf, aber ein hohes Risiko für die Umsetzung des Stellenrahmenplans. Denn es fehlt dem Kirchenkreisvorstand ohne eine Konkretisierung durch die Kirchenkreissynode an einer hinreichend bestimmten Grundlage für die Reduzierung oder Aufhebung einer Stelle nach § 24 FAG. In dem jetzt abgeschlossenen Genehmigungsverfahren hat das Landeskirchenamt den betroffenen Kirchenkreisen empfohlen, die Kirchenkreissynode um einen Beschluss zu bitten, durch den die Konkretisierung einer vorgesehenen

Stellenveränderung nach § 22 Abs. 1 Satz 3 FAG auf den Kirchenkreisvorstand übertragen wird. Es würde das Verfahren einer Konkretisierung der Stellenrahmenpläne vereinfachen und deren Umsetzung erleichtern, wenn eine solche Konkretisierung innerhalb des im Stellenrahmenplan vorgegebenen Rahmens durch eine Änderung des Finanzausgleichsgesetzes generell auf die Kirchenkreisvorstände übertragen würde.

6. Ehrenamt braucht Hauptamt

Die Ausführungen unter IV. 5 d) machen deutlich, dass ehrenamtliche Mitarbeit künftig wesentlich stärker als bisher das Bild von Mitarbeit in der Kirche prägen wird, bis hinein in bisherige Kernfelder pastoraler Arbeit. In manchen Bereichen wird sie sich möglicherweise sogar zum Normalfall kirchlicher Arbeit entwickeln. Ebenso wird erkennbar, dass sich die Formen des freiwilligen Engagements verändern; die Bereitschaft zur langfristigen Bindung nimmt ab. Gleichzeitig lässt sich vielen Einzelkonzepten entnehmen, wie sehr ehrenamtliche Mitarbeit neben dem kollegialen Austausch zumindest in einzelnen Bereichen auf eine ausreichende Begleitung und Unterstützung durch beruflich Mitarbeitende angewiesen ist und wie sehr beruflich Mitarbeitende als Kontinuitätsträger*innen kirchlicher Arbeit benötigt werden. Vor diesem Hintergrund wird es in den kommenden Jahren nötig, darüber nachzudenken, mit welchen Instrumenten die Kirchenkreise und die Landeskirche unabhängig von einzelnen Berufsgruppen einen Mindestbestand an beruflicher Mitarbeit sichern können. Das unter II. 5 genannte Beispiel aus dem Bereich der Kirchenmusik macht deutlich, dass sonst eine ausreichende Begleitung und Unterstützung gefährdet sein kann. Ähnliche Entwicklungen werden insbesondere auch im Bereich der Arbeit mit Kindern und Jugendlichen aufmerksam zu beobachten sein.

7. Interprofessionalität

Unter 1. wurde bereits darauf hingewiesen, wie sehr die zunehmende Vielfalt und Komplexität in den Lebensverhältnissen unserer Gesellschaft die Rahmenbedingungen für kirchliches Handeln prägt. In solchen Situationen macht es das gemeinsame Handeln von Menschen mit verschiedenen Kompetenzen leichter, die Situation zu bewältigen. Denn auf diese Weise werden unterschiedliche Logiken zusammengeführt, die sich gegenseitig ergänzen und entlasten können. Eine solche Bündelung kann, wenn sie gelingt, soziale Energien freisetzen und neue Perspektiven, passende Lösungen und Innovationen hervorbringen. Vor diesem Hintergrund stellt sich die Frage, wie interprofessionelle Teams, in denen Menschen mit unterschiedlichen Kompetenzen nicht nur koordiniert, sondern aufeinander bezogen zusammenarbeiten, durch neue Formen der Stellenplanung ermöglicht werden können. Solche Formen wären nicht mehr berufsgruppen-, sondern aufgabenbezogen. Sie könnten beispielsweise auf der Ebene eines

Kirchengemeindeverbandes oder einer Gesamtkirchengemeinde angesiedelt sein, mit denen der Kirchenkreis die Erfüllung bestimmter Aufgaben vereinbart, denen es innerhalb eines festgelegten Budgets aber freisteht, für welche Berufsgruppen sie Stellen vorsehen. Konzeptionelle Überlegungen, die derzeit im Kirchenkreis Lüneburg angestellt werden, könnten die Grundlage für ein entsprechendes Erprobungsvorhaben bilden.

VI. Weitergehende Fragestellungen

1. Anforderungen an den Zuschnitt von Kirchenkreisen

Am 30. Juni 2007, dem Stichtag für die Festsetzung der Ausgangsdaten, die dem ersten Planungszeitraum unter dem Finanzausgleichsgesetz zugrunde lagen, hatte die Landeskirche 3.013.714 Mitglieder. Bis zum 30. Juni 2021, dem Stichtag für die Festsetzung der Ausgangsdaten für den aktuellen Planungszeitraum, ist diese Zahl auf die bereits unter II. 1 genannte Zahl von 2.393.852 Mitgliedern zurückgegangen. Das entspricht einem Rückgang von 619.862 Mitgliedern, also um fast 20, 57 %. Ebenso deutlich ist die Veränderung der Rahmenbedingungen kirchlichen Handelns und der kirchlichen Ressourcen, die in dem Bericht des Scoping-Ausschusses „Zukunft Kirche“ zum Design des Zukunftsprozesses (Aktenstück Nr. 25 B vom November 2021) zusammenfassend beschrieben werden.

Seit 2007 ist aber nicht nur die Zahl der Kirchenmitglieder deutlich zurückgegangen. Auch die Zahl der Kirchenkreise hat sich von 57 auf heute 47 verringert. Angesichts der dramatischen Veränderungen in den letzten 16 Jahren und der Prognosen, die eine Beschleunigung des Tempos der Veränderung erwarten lassen, stellt sich jedoch zunehmend die Frage, ob und inwieweit weitere Veränderungen im Zuschnitt der Kirchenkreise angezeigt sind. In den Konzepten einiger Kirchenkreise wird diese Frage im Blick auf den eigenen Kirchenkreis bereits gestellt.

Die Frage nach dem Zuschnitt von Kirchenkreisen wurde zuletzt ausdrücklich im Bericht des Perspektiv Ausschusses der 23. Landessynode (Aktenstück Nr. 98 vom Mai 2005) thematisiert. Dieser Bericht, der den Anstoß für die meisten der seit 2007 vollzogenen Veränderungen gab, geht von äußeren Kriterien für den Zuschnitt von Kirchenkreisen aus und formuliert dementsprechend das Ziel, vergleichbare Größenverhältnisse und Ausstattungen herzustellen. Angesichts der tendenziell eher zunehmenden Unterschiede in der demographischen und wirtschaftlichen Entwicklung der einzelnen Teile des Landes Niedersachsen, wie sie nicht nur in diesem Bericht unter II.1, sondern auch in dem Bericht über den Planungsprozess für den letzten Planungszeitraum (Aktenstück Nr. 23 B der 25. Landessynode vom April 2017) beschrieben werden, erscheint ein von äußeren Kriterien

ausgehender und auf Vereinheitlichung zielender Ansatz, der die Kirchenkreise zudem eher als Verwaltungs- denn als Handlungsebene betrachtet, zunehmend problematisch.

Angemessener erscheint es, auf inhaltliche Kriterien zurückzugreifen bei der unter V. 1 bereits beschriebenen Rolle des Kirchenkreises als erste Gestalt der Gesamtkirche und den damit verbundenen, in Artikel 31 der Kirchenverfassung beschriebenen Leitungsfunktionen des Kirchenkreises anzusetzen: die Einheit der Kirche darstellen, fördern, beraten, unterstützen, ausgleichen, visitieren, Aufsicht führen, in allen wichtigen Fragen beteiligen.

Gemessen an diesem Maßstab, ist ein Kirchenkreis so lange groß genug, wie er insbesondere

- in den als Grundstandards definierten Handlungsfeldern die ihm nach dem Subsidiaritätsprinzip selbst zukommenden Aufgaben wahrnehmen kann,
- tatsächlich in der Lage ist, Erfahrungen von größerer Gemeinschaft und Vielfalt zu ermöglichen (Art. 31 Abs. 1 Satz 3 KVerf, § 1 Abs. 2 KKO),
- die ihm zugewiesenen Ausgleichs- und Leitungsfunktionen wahrnehmen kann (Art. 31 Abs. 3 und 4 KVerf),
- einen plausiblen Bezugsrahmen für die Wahrnehmung öffentlicher Verantwortung im Sozialraum darstellt (§ 1 Abs. 1 Satz 3 KKO),
- und in der Lage ist, Innovationen zu fördern (siehe V 4) und kirchliche Entwicklungsprozesse anzustoßen (§ 2 Abs. 1 Satz 2 KKO).

Grenzen für die Größe eines Kirchenkreises nach oben ergeben sich vor allem dann, wenn Leitungsvollzüge nicht mehr gewährleistet sind, die personale Begegnungen voraussetzen, wenn also Pfarrkonvente und Kirchenkreiskonferenzen zu groß werden oder wenn Jahresgespräche oder Visitationen nicht mehr leistbar sind. Schwierigkeiten können auch entstehen, wenn die Vielfalt der Lebensverhältnisse und der Kirchengemeinden sowie der anderen Formen kirchlichen Lebens im Kirchenkreis sich wegen der Größe des Kirchenkreises nicht mehr in der Kirchenkreissynode widerspiegeln kann (§ 11 Abs. 1 KKO).

Alle diese Gesichtspunkte können nicht schematisch angewendet werden, sondern sie können nur Abwägungskriterien für eine Entscheidung im Einzelfall bilden. Zusätzlich ist dabei zu berücksichtigen, dass die mit der neuen Kirchenkreisordnung als reguläres Angebot etablierte Möglichkeit, innerhalb eines Kirchenkreises mehrere Amtsbereiche mit einer eigenen Superintendentur zu bilden (§ 7 KKO), zusätzliche Optionen eröffnet, um die örtlichen Besonderheiten angemessen zu berücksichtigen. Es ist kein Zufall, dass gerade die Kirchenkreise Hannover, Göttingen-Münden, Lüneburg und Hildesheimer Land-Alfeld,

die zu den größten Kirchenkreisen der Landeskirche gehören, von dieser Möglichkeit Gebrauch machen.

Die Letztverantwortung für die Errichtung, Aufhebung, Zusammenlegung und Veränderung von Kirchenkreisen liegt nach der Kirchenverfassung (Art. 32) beim Landeskirchenamt. In den letzten beiden Prozessen zur Zusammenlegung der heutigen Kirchenkreise Lüneburg und Göttingen-Münden hat es sich jedoch bewährt, den Prozess der Zusammenlegung Schritt für Schritt mit allen Beteiligten gemeinsam zu gestalten. Auf diese Weise ist es auch gelungen, die beiden letzten Zusammenlegungen als einen Entwicklungsprozess zu gestalten, der zusätzliche Energien für Entwicklungsprozesse innerhalb der neuen Kirchenkreise freigesetzt hat. In diesem Geist finden zurzeit auch in anderen Teilen der Landeskirche Gespräche über die Veränderung des Zuschnitts von Kirchenkreisen statt, deren Ergebnis noch offen ist.

2. Fortentwicklung des Finanzausgleichsgesetzes

Bereits im Bericht über den Planungsprozess 2017 – 2022 (Aktenstück Nr. 23 B der 25. Landessynode vom April 2017) wird die Frage einer Fortentwicklung des landeskirchlichen Finanzausgleichs aufgeworfen. Sie zielt in zwei Richtungen, zum einen auf die Form der landeskirchlichen Solidarität für Kirchenkreise mit besonderen strukturellen Schwierigkeiten und zum anderen auf die Plausibilität der Verteilungsfaktoren nach § 5 Abs. 2 FAG, die sich ungeachtet des kontinuierlich sinkenden Anteils der evangelischen Kirchenmitglieder an der Gesamtbevölkerung Niedersachsens zu 70 % an der Zahl der Kirchenmitglieder orientieren.

a) Strukturausgleich für Kirchenkreise mit besonderen strukturbedingten Schwierigkeiten

Aufbauend auf den Vorarbeiten der 25. Landessynode (Gemeinsamer Bericht des Schwerpunktausschusses und des Finanzausschusses, Aktenstück Nr. 23 C vom Mai 2018), hat die 26. Landessynode in ihren Leitentscheidungen für den jetzt begonnenen Planungszeitraum (Aktenstück Nr. 34 B vom November 2020) festgestellt, dass es auch künftig notwendig sein wird, neben dem allgemeinen Solidarsystem, wie es durch die Verteilungskriterien des Finanzausgleichsgesetzes gestaltet wird, für eine begrenzte Zahl von Kirchenkreisen ein ergänzendes Solidarsystem vorzuhalten. Denn es gibt strukturelle Besonderheiten, die sich nicht ändern lassen, die aber in keinem System des allgemeinen Finanzausgleichs angemessen berücksichtigt werden können.

Aus diesen Gründen sehen die Leitentscheidungen für den Planungszeitraum 2023 – 2028 einen ergänzenden Strukturausgleich für Kirchenkreise mit besonderen strukturbedingten

Schwierigkeiten vor, der gemessen an der Gesamtsumme der Planungsvolumina für die sechs Jahre des Planungszeitraums einen Anteil von etwa 1 % ausmacht. Der auf dieser Grundlage eingerichtete Strukturausgleichsfonds ist nach folgenden Prinzipien gestaltet:

- Er orientiert sich anders als der frühere Strukturanpassungsfonds nicht an den Einsparvorgaben der Kirchenkreise, sondern an strukturellen Merkmalen und wird danach berechnet. Denn er hat die Aufgabe, besondere strukturbedingte Nachteile auszugleichen.
- Die bisherige Sonderregelung für die ostfriesischen Inseln wird in den Strukturausgleich integriert.
- Der Strukturausgleich konzentriert sich auf wenige strukturell tatsächlich besonders benachteiligte Kirchenkreise.

Ausgehend von diesen Prinzipien ist der Strukturausgleichsfonds auf vier Säulen aufgebaut:

- dem Strukturausgleich für Kirchenkreise mit einer längerfristig besonders negativen demographischen Entwicklung oder einer besonders ungünstigen Siedlungsstruktur,
- der Insel-Regelung für die drei ostfriesischen Kirchenkreise mit einer oder mehreren Inseln, in deren Rahmen ein Festbetrag für jede Insel vorgesehen ist,
- einem Ausgleichsbetrag für Kirchenkreise, die im Rahmen des allgemeinen Finanzausgleichs nach § 5 Abs. 2 FAG keine Mittel aus dem sog. Regionalfaktor erhalten,
- Mitteln zur Förderung struktureller Innovationen von der Kooperation in einzelnen Handlungsfeldern (z.B. im Rahmen eines Diakonieverbandes) bis hin zur Zusammenlegung von Kirchenkreisen.

Ergänzt werden diese vier Säulen durch eine Übergangsregelung, die bis Ende 2028 besondere Härten durch die veränderte Berechnung des ergänzenden Strukturausgleichs ausgleichen soll.

Abgesehen von der Übergangsregelung werden sich insbesondere die hinter dem Strukturausgleich für Kirchenkreise mit einer längerfristig besonders negativen demographischen Entwicklung oder einer besonders ungünstigen Siedlungsstruktur und die hinter der Insel-Regelung für die drei ostfriesischen Kirchenkreise mit Nordsee-Inseln stehenden Fragen auf Dauer stellen. Sie gehören unabhängig von den besonderen Fragestellungen eines Planungszeitraums dauerhaft zu den strukturellen Besonderheiten, die sich nicht ändern lassen, die aber in keinem System des allgemeinen Finanzausgleichs angemessen berücksichtigt werden können. Daher sollte der besondere Strukturausgleich nach den Grundsätzen des Strukturausgleichsfonds auf Dauer gestellt und in seinen Grundzügen im Finanzausgleichsgesetz verankert werden.

b) Verteilungskriterien nach § 5 Abs. 2 FAG

Das im Jahr 2006, also vor mittlerweile fast 20 Jahren beschlossene Finanzausgleichsgesetz geht noch davon aus, dass im Bereich der Landeskirche weitgehend stabile volksskirchliche Verhältnisse bestehen. Der Anteil der Kirchenmitglieder an der Gesamtbevölkerung betrug seinerzeit rund 53%. Auf dieser Grundlage war es möglich, die Zahl der Kirchenmitglieder im Kirchenkreis nicht nur als Grundlage der Verteilungssystematik des Finanzausgleichs anzusehen, sondern den Anteil dieses Verteilungsfaktors gegenüber dem vorher geltenden Stellenplanungsrecht sogar um 3% auf 70% anzuheben.

Die Voraussetzungen für diese Entscheidung haben sich grundlegend verändert, und sie werden sich auch unabhängig von der Zahl der Kirchenaustritte weiter mit wachsender Geschwindigkeit verändern. Denn der Anteil der Älteren unter den Kirchenmitgliedern ist höher als der Anteil der Älteren an der Gesamtbevölkerung, und die Landeskirche profitiert nicht von der Zuwanderung in das Land Niedersachsen. Schon heute liegt der Anteil der evangelischen Kirchenmitglieder an der Gesamtbevölkerung Niedersachsens nur noch bei knapp 40 %.

Die Diskrepanzen in der Mitgliederentwicklung der Kirchenkreise haben sich seit 2006 deutlich verstärkt. Prägend für diesen Prozess sind vor allem zwei demographische Entwicklungen, auf die zum Teil bereits unter II. 1 hingewiesen wurde:

- Besondere Problembereiche bilden zum einen die ländlichen Räume im südlichen Niedersachsen, im Elbe-Weser-Raum, im Wendland und in Teilen der Lüneburger Heide, während die Mitgliederentwicklung im übrigen Norden und im gesamten Westen der Landeskirche deutlich stabiler ist.
- Die zweite besondere Herausforderung stellen städtische Räume und deren Umfeld dar, in denen die Bevölkerung wächst oder nur geringfügig zurückgeht, ohne dass damit eine vergleichbare Entwicklung bei der Zahl der Kirchenmitglieder verbunden wäre.

Das Finanzausgleichsgesetz soll eine an den Aufgaben der Kirche orientierte Verteilung der kirchlichen Mittel sicherstellen und durch sein Solidarsystem verhindern, dass die vorhandenen Mittel allein nach dem überkommenen Bestand an Mitarbeiterstellen oder Gebäuden oder nach dem örtlichen Steueraufkommen verteilt werden. Ein solcher aufgabenorientierter Finanzausgleich bedarf geeigneter Indikatoren für den Bestand der Aufgaben. Allen geschilderten Tendenzen in der demographischen Entwicklung ist gemeinsam, dass sie die Indikationswirkung des derzeit wichtigsten Verteilungsfaktors, nämlich der Zahl der Kirchenmitglieder, abschwächen. Die Landeskirche kann zum einen nicht mehr wie selbstverständlich von volksskirchlichen Verhältnissen ausgehen. Zum anderen muss sie berücksichtigen, dass im ländlichen Bereich der Bestand an kirchlichen Aufgaben nicht in gleichem Umfang abnimmt wie die Zahl der Kirchenmitglieder und dass

in städtischen Gebieten der wachsende Zuzug von Einwohner*innen die ohnehin schon vorhandene Bedeutung kirchlicher Aufgaben verstärkt, deren Bedeutung sich nicht an der Zahl der Kirchenmitglieder festmachen lässt.

Unsere Landeskirche hat in Art. 5 unserer Verfassung ihren Öffentlichkeitsauftrag betont und sich als Akteur im Sozialraum definiert. § 1 Abs. 1 Satz 3 KKO konkretisiert das für den Kirchenkreis und § 1 Abs. 1 Satz 2 KGO für die Kirchengemeinde. Diese Positionsbestimmungen können bei der Gestaltung eines aufgabenorientierten Finanzausgleichs nicht ignoriert werden. Es ist daher angezeigt, im Recht des innerkirchlichen Finanzausgleichs stärker am Sozialraum orientierte Verteilungskriterien zu entwickeln.

Mit der Fortentwicklung des früheren Kirchengemeinde-Faktors zum Strukturfaktor (§ 5 Abs. 2 Nr. 2 FAG), der die Siedlungsstruktur im Kirchenkreis widerspiegeln soll, wurde ein erster Schritt in diese Richtung getan. Ein zweiter Schritt könnte eine zumindest teilweise Orientierung des Finanzausgleichs an der Zahl der Einwohner*innen im Kirchenkreis sein. Dann wäre allerdings im Sinne einer ökumenischen Arbeitsteilung zu berücksichtigen, dass neben unserer Landeskirche im selben Sozialraum auch andere christliche Kirchen, insbesondere die katholische Kirche, Verantwortung für das Gemeinwesen übernehmen und die Kommunikation des Evangeliums unterstützen. Es lohnt sich, weiter zu überlegen, wie dieser Umstand im Rahmen des Finanzausgleichs berücksichtigt werden kann.

VII. Nachwort: Die Nutzung dieses Berichts

Die Konzepte der Kirchenkreise weisen eine deutliche Schnittmenge zu den Visitationsunterlagen aus Kirchengemeinden und Kirchenkreisen auf. Auch in diesen Unterlagen werden – in spezifischem Bezug auf die jeweilige Kirchengemeinde oder einen ganzen Kirchenkreis – die meisten der Themen aus den Konzepten angesprochen. Die Visitation hat ihre unverzichtbare Bedeutung in den mit ihr verbundenen persönlichen Begegnungen, im kirchlichen Binnenraum ebenso wie im Sozialraum. Visitationen finden aber zu unterschiedlichen Zeitpunkten statt, und ihre konkrete Praxis hängt stark von der individuellen Gestaltung durch die Verantwortlichen auf allen Seiten ab. Darum liegt der Mehrwert der Konzepte für einen Überblick über die kirchlichen Verhältnisse in der Landeskirche darin, dass alle Kirchenkreise zum selben Stichtag nach denselben Vorgaben Konzepte ihrer Arbeit entwickeln und dokumentieren.

Diese Dokumentation ermöglicht eine vergleichende Wahrnehmung ebenso wie eine Gesamtschau. Sie macht Entwicklungen, neue und alte Themen, Querschnittsthemen, Konsense und Dissense, die Strukturgleichheit und Strukturverschiedenheit von

geographischen Räumen deutlich. Ebenso werden unterschiedliche Konzepte und Lösungsansätze wahrnehmbar – bis hin zu Traditionen und persönlichen Profilen. Das alles verdient es, wahrgenommen und ausgewertet zu werden.

Der damit verbundene Aufwand auf Seiten der Kirchenkreise, aber auch im Landeskirchenamt erscheint nur gerechtfertigt, wenn mit den Konzepten auch gearbeitet wird:

- Sie müssen einerseits fachspezifisch (d.h. mit Blick auf die einzelnen Handlungsfelder und die Querschnittsthemen) und andererseits bezogen auf die einzelnen Kirchenkreise gelesen und ausgewertet werden.
- Ebenso bedarf es aber auch einer Zusammenschau aller Kirchenkreise und der Gesamtheit aller Handlungsfelder unter Aspekten der Kirchenentwicklung.
- Die einzelnen Kirchenkreise müssen über den formalen Akt einer Genehmigung ihres Stellenrahmenplans hinaus eine individuelle Rückmeldung zu den Ergebnissen ihrer Planungsprozesse im Sinne eines unterstützenden Feedbacks erhalten.
- Die Verantwortlichen für den landeskirchlichen Zukunftsprozess versprechen sich von den Ergebnissen der Planungsprozesse „wertvolles Material und eine Inspirationsquelle“ für ihre Überlegungen (Aktenstück Nr. 25 B vom November 2021). Nachdem der Evaluationsbericht nun vorliegt, wird es darum gehen zu klären, wie die „großen“, von allen oder zumindest von vielen Kirchenkreisen benannten Themen im Zukunftsprozess aufgenommen und bearbeitet werden können.
- Die Einrichtungen der Landeskirche können den Bericht nutzen, um zu prüfen, welche Ergebnisse für ihr jeweiliges Arbeitsfeld relevant sind und welche Impulse sie daraus entwickeln können.

Der vorliegende Bericht ist ein Bericht an die Landessynode, mit dem das Landeskirchenamt seiner Aufgabe nachkommt, der Landessynode Berichte über den Stand des kirchlichen Lebens und der kirchlichen Arbeit vorzulegen (Art. 58 Abs. 2 Nr. 9 KVerf). An erster Stelle ist damit die Landessynode gefragt, welche Impulse für ihr kirchenleitendes Handeln sie aus dem Inhalt des Berichts ableitet.

Über die Rückmeldungen zu den jeweils eigenen Planungen hinaus eröffnen die zusammenfassenden Wahrnehmungen dieses Berichts den Kirchenkreisen die Möglichkeit, sich in der Gesamtlandschaft der Kirchenkreise einzuordnen, sich zu vernetzen, sich wechselseitig zu inspirieren und voneinander zu lernen. In diesem Sinne waren die wichtigsten Ergebnisse der Planungsprozesse im April Gegenstand des Ephorenkonvents aller Superintendent*innen und der Jahrestagung aller Vorsitzenden der Kirchenkreissynoden. Der jetzt vorliegende Bericht wird diesen Gruppen ebenso wie den

Leiter*innen der Kirchenämter, die sich Anfang Juni zu ihrer Jahrestagung treffen, Gelegenheit zu einer vertieften Diskussion geben.

Der vorliegende Bericht soll zunächst einmal dokumentieren. Sein bester Nutzen wäre es aber, wenn er zu neuen Ideen anregen und neue Entwicklungsprozesse anstoßen würde.