

„Partner auf Augenhöhe oder Koch und Kellner?“

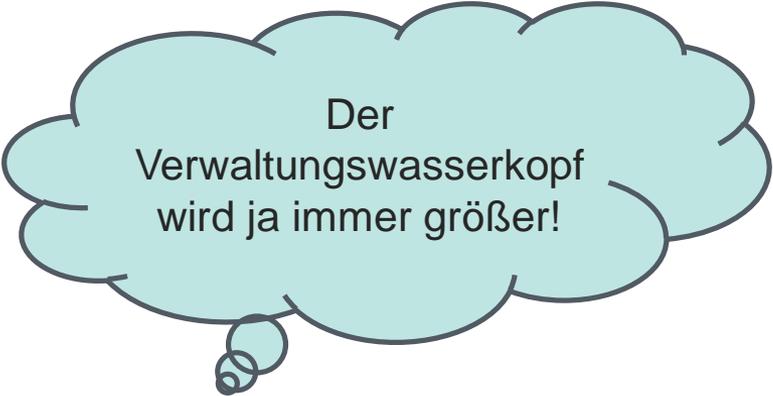
**Gestaltungsmöglichkeiten in der Beziehung
der ortskirchlichen und zentralen Verwaltung
in Bistümern und Landeskirchen**

Wilken Kirchentagung, Ulm 18. Oktober 2017

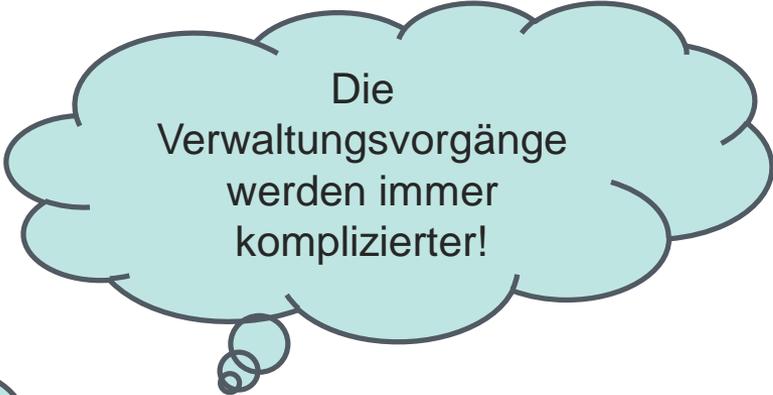
Prof. Dr. Thomas Suermann de Nocker

- **Blick der Gemeinden auf zentrale Kirchenverwaltung**
 - Verwaltungsebenen in der Kirche
 - Erfolgsfaktoren eines Zuweisungswesens
 - Erkenntnisse für die IT-Implementierung in der Kirche
 - Weitere Informationen zum Zuweisungswesen
-

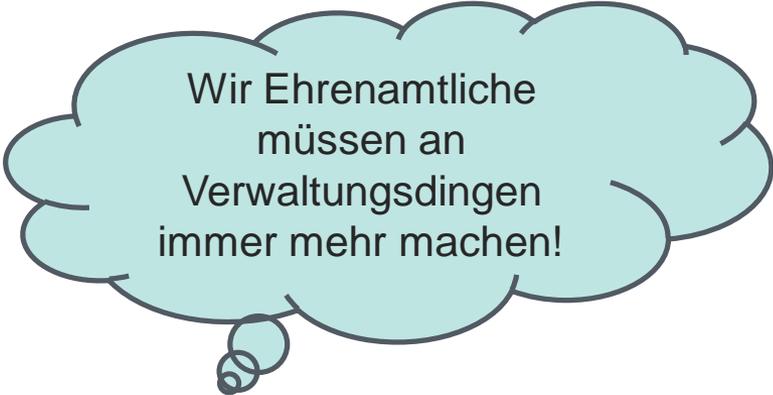
Vorurteile von engagierten Gemeindemitgliedern gegenüber der Bistums- oder Landeskirchenverwaltung



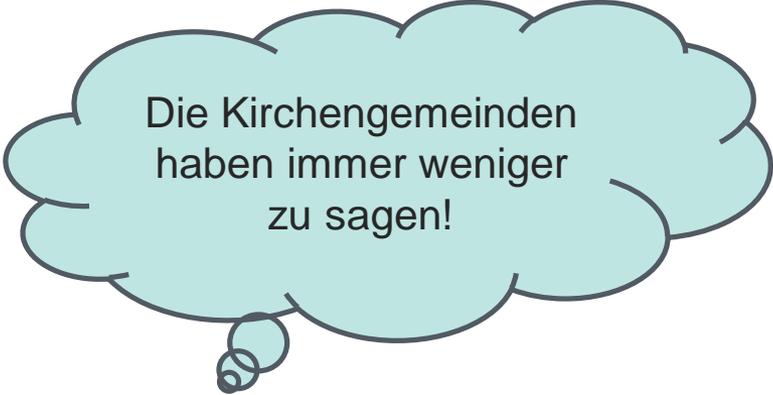
Der
Verwaltungswasserkopf
wird ja immer größer!



Die
Verwaltungsvorgänge
werden immer
komplizierter!



Wir Ehrenamtliche
müssen an
Verwaltungsdingen
immer mehr machen!



Die Kirchengemeinden
haben immer weniger
zu sagen!

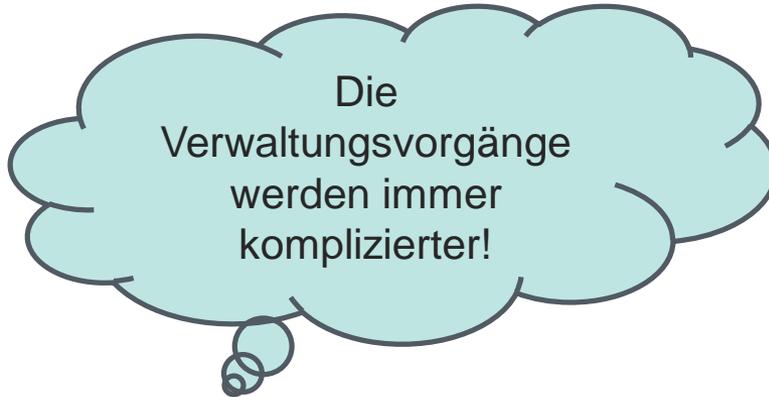


**Grundsätzlich nicht
ganz falsch...**

Warum ist das so?

- Gesetzlich vorgegebene Zusatzaufgaben (z. B. aufwändige Kita-Verwaltung)
- Höherer eigener Anspruch, z. B. an Transparenz
- Andere gesellschaftliche Rolle, z. B. muss Kirche heute stärker aktiv werben
- Ersatz von ehrenamtlichen Engagement bzw. intensivere Unterstützung
- Neue Aufgabenfelder, z. B. IT
- Ansiedlung von kategorialen Seelsorgeaufgaben im BO bzw. LKA
- Auswirkungen des Parkinson'schen Gesetzes: „Arbeit dehnt sich in genau dem Maß aus, wie Zeit für ihre Erledigung zur Verfügung steht.“

Aber: Eine Verlagerung der Aufgaben in die Fläche wäre oft ineffizient.

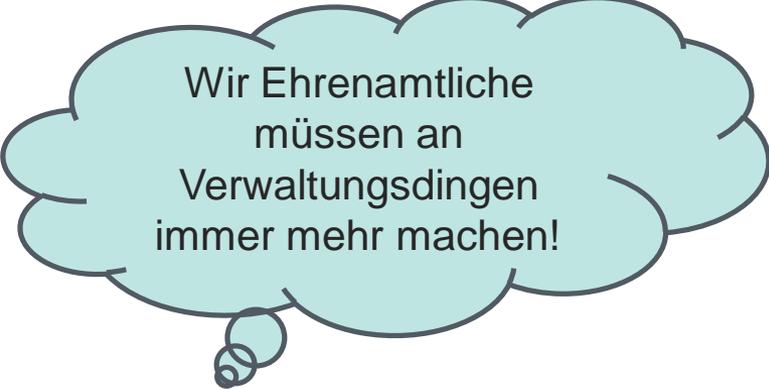


**Grundsätzlich nicht
ganz falsch...**

Warum ist das so?

- Wachsende staatliche Anforderungen, z. B. Kita-Steuerung, §2b etc.
- Stärkeres Augenmerk auf Fragen von Compliance und Governance
- Notwendiger Wandel von „feudalen Strukturen“ zu nachvollziehbaren Begründungspflichten, z. B. bei Zuschussfragen

Aber: Manche Prozesse könnten wirklich vereinfacht werden!



Wir Ehrenamtliche
müssen an
Verwaltungsdingen
immer mehr machen!

**Grundsätzlich nicht
ganz falsch...**

Warum ist das so?

- Weniger Ehrenamtliche bei konstantem kirchlichen Dienstleistungsangebot
- Hohe Belastungen durch aktuell viele strukturelle Veränderungen

Aber: „Müssen“ hat oft auch etwas mit „wollen“ zu tun...



Die Kirchengemeinden
haben immer weniger
zu sagen!

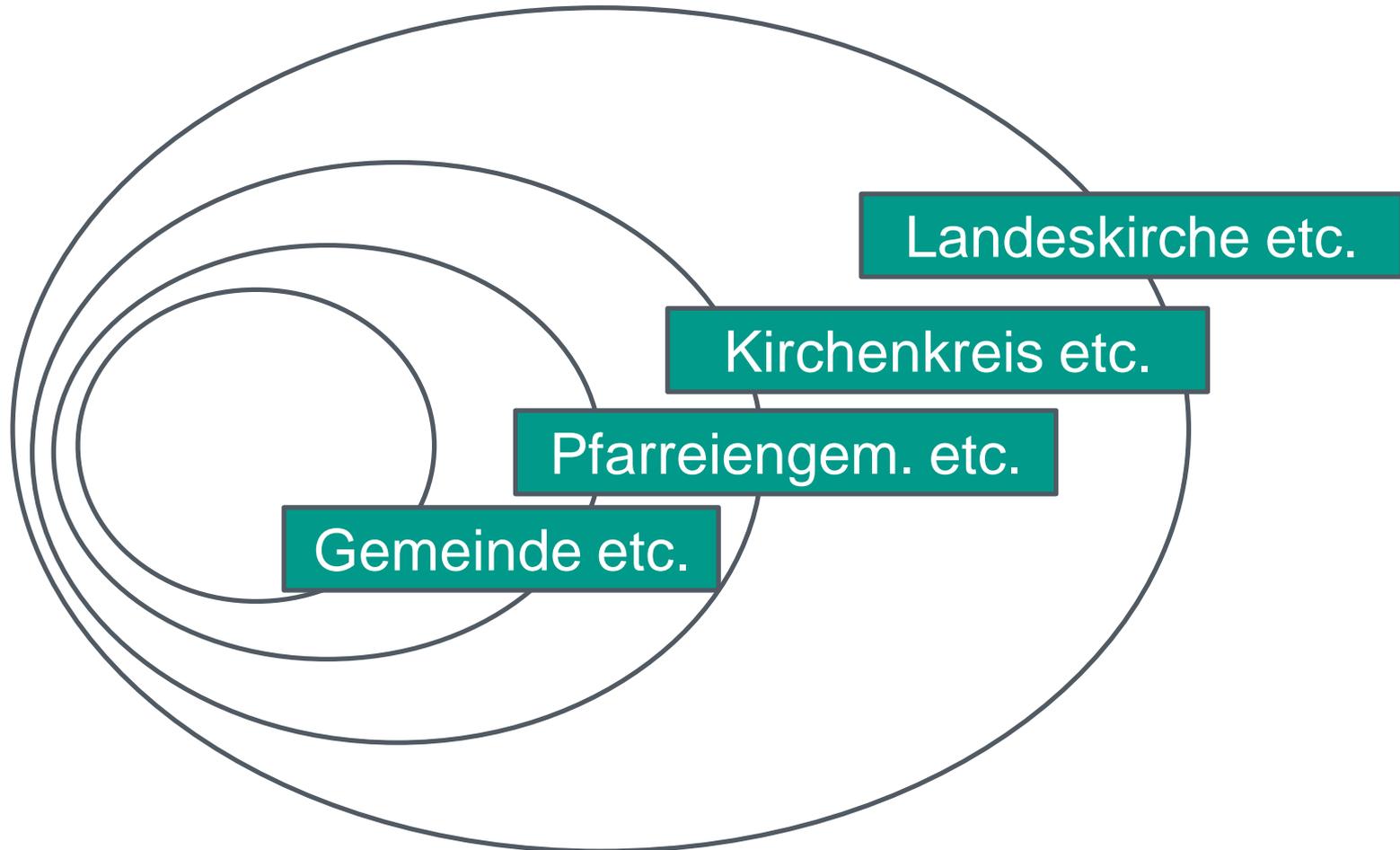
**Grundsätzlich nicht
ganz falsch...**

Warum ist das so?

- Wirtschaftliche und personalstrategische Gründe, Personal vermehrt zentral anzustellen
- Zwang, sich als Gemeinde mit den anderen Gemeinden in der Pfarrei (-engemeinschaft) abzustimmen
- Zuweisungssystematiken, die viele Pfarreien oder Kirchenstiftungen nur mit dem Nötigsten versorgen
- Etablierung von pfarreübergreifenden Trägern

Aber: Die pastoralen Entscheidungsmöglichkeiten werden oft nur wenig genutzt!

- Blick der Gemeinden auf zentrale Kirchenverwaltung
 - **Verwaltungsebenen in der Kirche**
 - Erfolgsfaktoren eines Zuweisungswesens
 - Erkenntnisse für die IT-Implementierung in der Kirche
 - weitere Informationen zum Zuweisungswesen
-



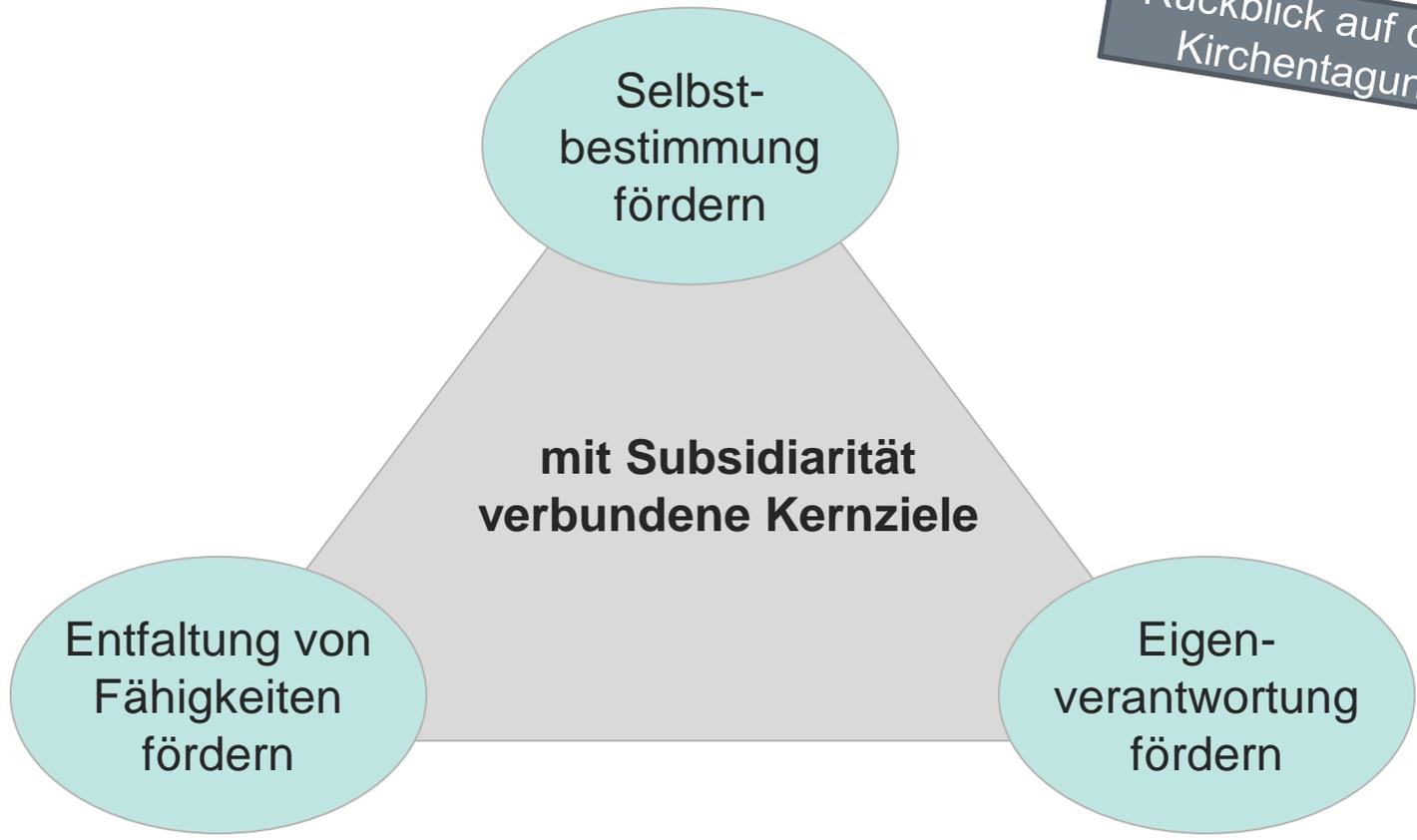
Kein Anspruch auf Vollständigkeit an Ebenen...

Überblick zur Aufgabenverteilung der kirchlichen Verwaltungsebenen



Durch Subsidiarität sollen drei zentrale Ziele erreicht werden – wie unterstützt eine Bistumsverwaltung die Gemeinden hierbei?

Rückblick auf die Wilken
Kirchentagung 2016



Wie nehmen Kirchengemeinden „ihre“
Bistums-/ Landeskirchenverwaltung wahr?

Es sind vier Brüche zu beobachten, die das Subsidiaritätsprinzip vor Herausforderungen stellen

Rückblick auf die Wilken
Kirchentagung 2016

Andere Basisebene durch neue Verwaltungsebene über der Gemeinde (Großpfarre, Pfarreienvorbund) und neue Pastorkonzepte (z. B. Netzwerkpastoral)

Sinkende Verfügbarkeit von Ressourcen verlangt verstärkt nach Steuerung

Unterschiedlich zur Verfügung stehende Ressourcen verlangen nach Umverteilung

Stärkere Sensibilität für Notwendigkeit, Durchgriffsrechte in den Pfarreien (und Bistümern) durchsetzen zu können

De facto kommen dazu drei weitere Schwierigkeiten, die bei einer Weiterentwicklung der Verwaltung in den Blick geraten

Rückblick auf die Wilken
Kirchentagung 2016

Drei provokante und zugespitzte Fragen:

Eigenverantwortung?
Wenn das Bistum sowieso einen Defizitenausgleich vornimmt, warum soll ich als ehrenamtliche Kindergartenbeauftragte auf einen ausgeglichenen Haushalt achten...?

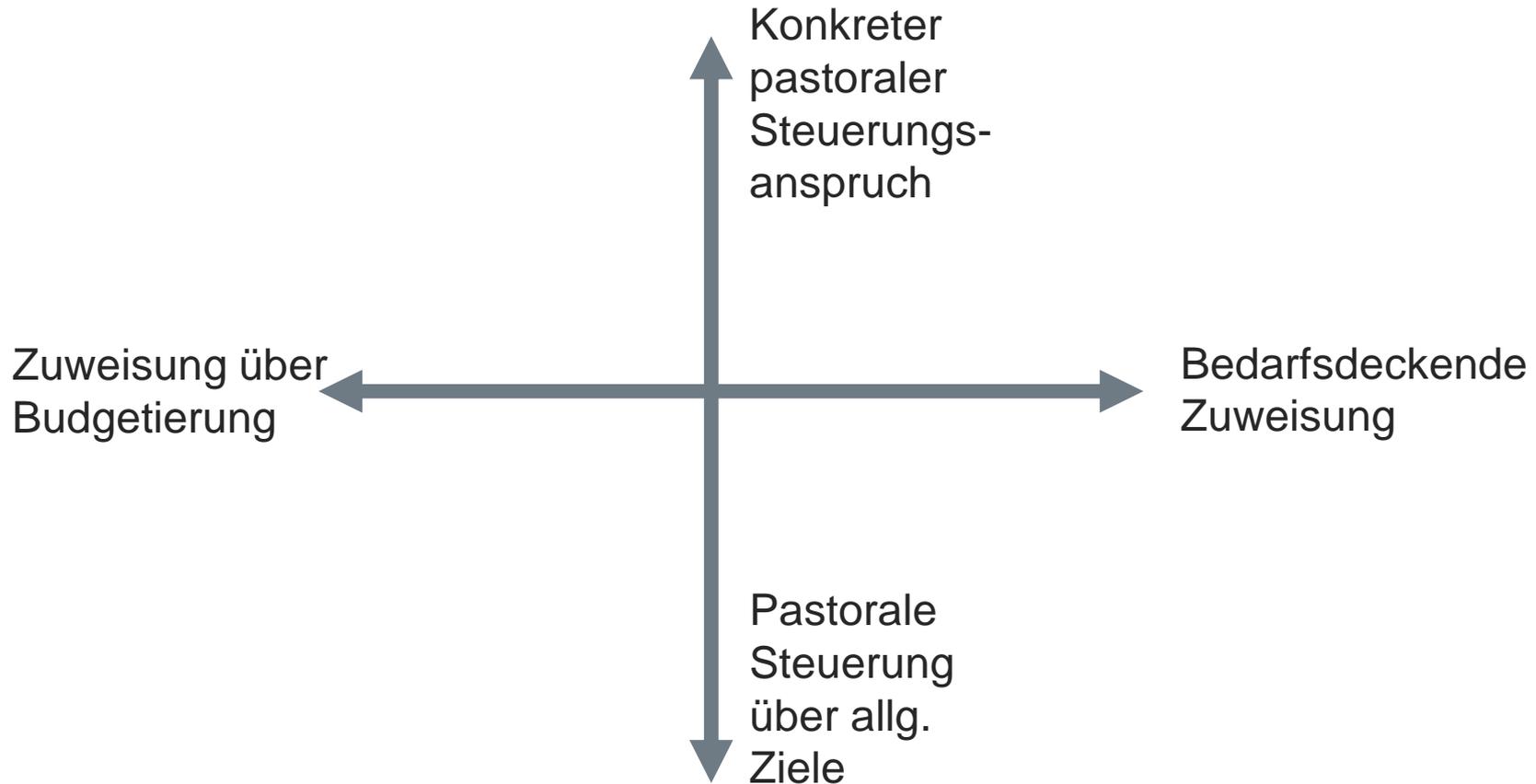
Selbstbestimmung?
Wenn in den Pfarreien den Ehrenamtlichen immer mehr Entscheidungen durch Verwaltungsprofis schleichend abgenommen werden, wo bleibt dann die Selbstbestimmung...?

Effizienz?
Wenn dezentrale Verwaltungslösungen einfach so teuer sind, dass sich die Zentrale diese nicht leisten kann, wie kann sie auf die Pfarreien einwirken...?

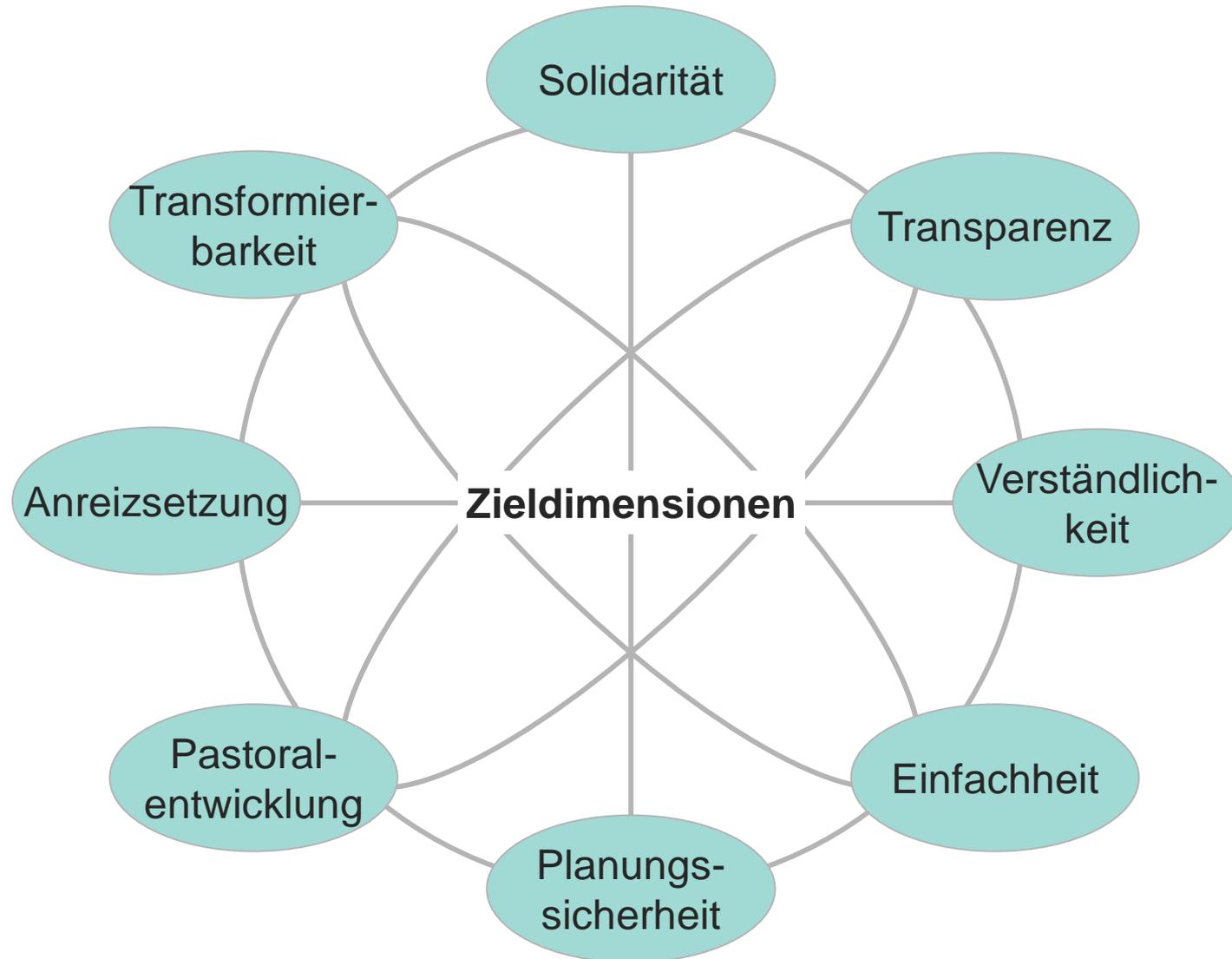
Wie kann hier das Prinzip der Subsidiarität Ernst genommen werden?

- Blick der Gemeinden auf zentrale Kirchenverwaltung
 - Verwaltungsebenen in der Kirche
 - **Erfolgsfaktoren eines Zuweisungswesens**
 - Erkenntnisse für die IT-Implementierung in der Kirche
 - weitere Informationen zum Zuweisungswesen
-

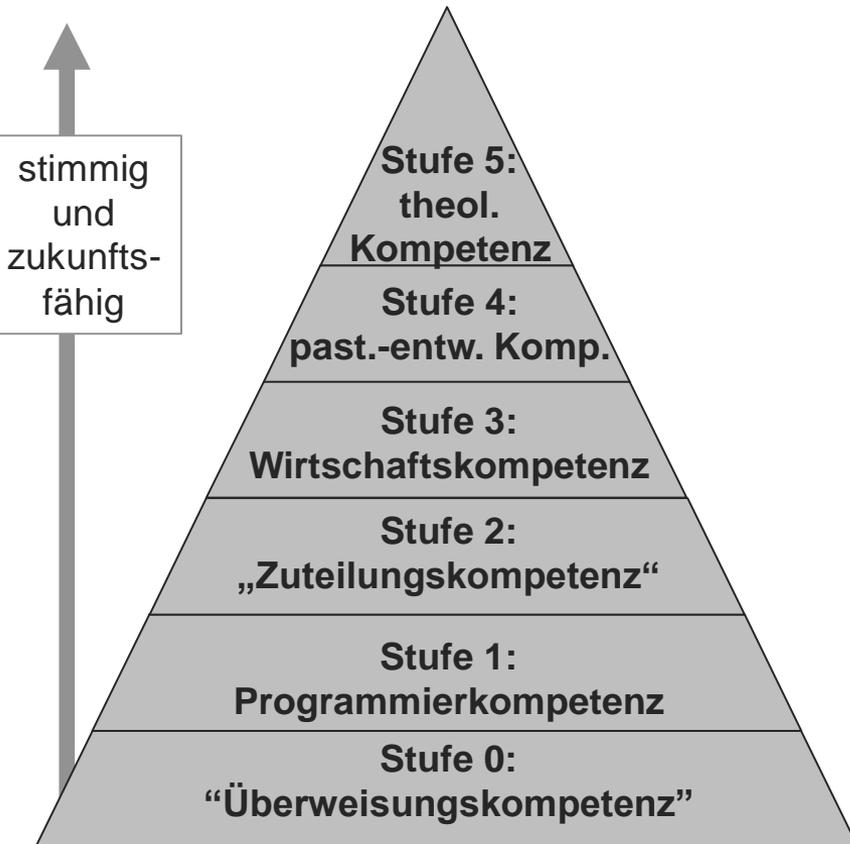
Strategische Grundfragen beim Zuweisungsweisen



Es werden unterschiedliche Ansprüche an das Zuweisungswesen gesetzt, viele sind gegenläufig, so dass Abwägeentscheidungen zu treffen sind



Reifegradmodell zur Zuweisung von Finanzmittel an Kirchengemeinden



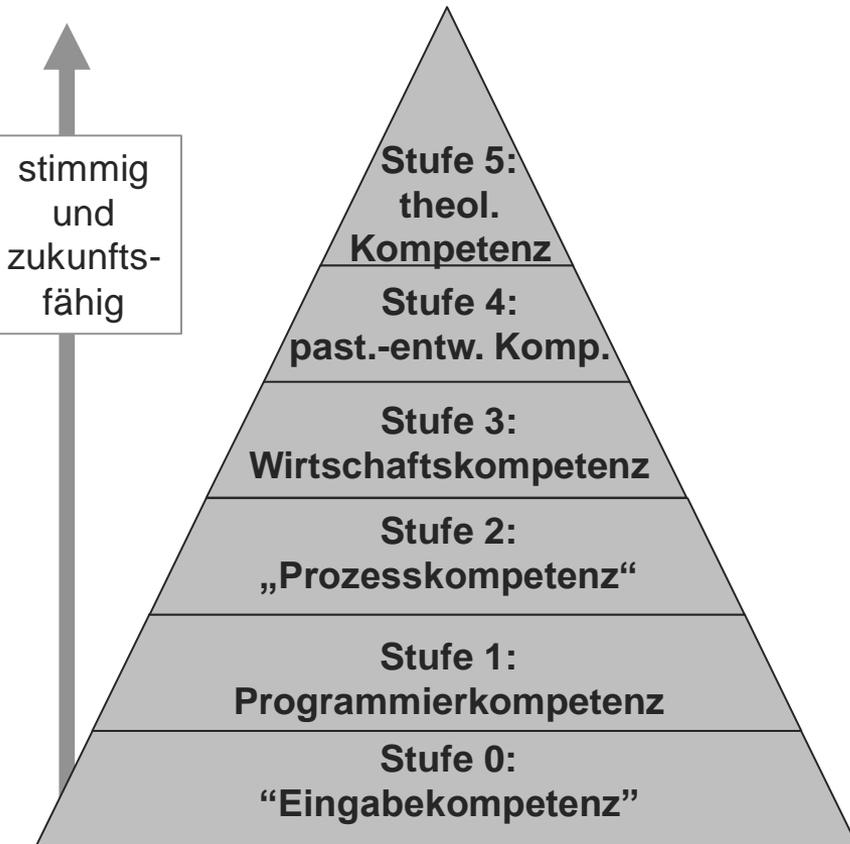
- Rolle von Kirchengemeinden und Gläubigen sowie Verhältnis zum Bistum/ Landeskirche wird ernst genommen: Verantwortung der Laien, Subsidiarität etc.
- Anforderungen der Pastoralstrukturen, z. B. Verortung von Ressourcen- und Pastoralentscheidungen in gleicher Ebene, gute Gremienstrukturen, pastorale Anreize
- Mittelfristig sinkende Kirchensteuererträge sind berücksichtigt, z. B. durch Kopplungsmechanismen, richtige Anreizstrukturen, Einnahmenplanbarkeit
- Offensichtliche Schwachstellen bei der Zuweisung werden behoben, z. B. falsche Sockelbeiträge, aufwändige Spitzabrechnungen etc.
- Die Zuweisungen werden über das führende IT-System berechnet und zugewiesen, selbstgestrickte Excel-Lösungen werden abgelöst
- Keine Veränderung, es läuft schon irgendwie: Die Kirchengemeinden erhalten Geld, Rechnungen werden bezahlt

Bedeutung von Kommunikation



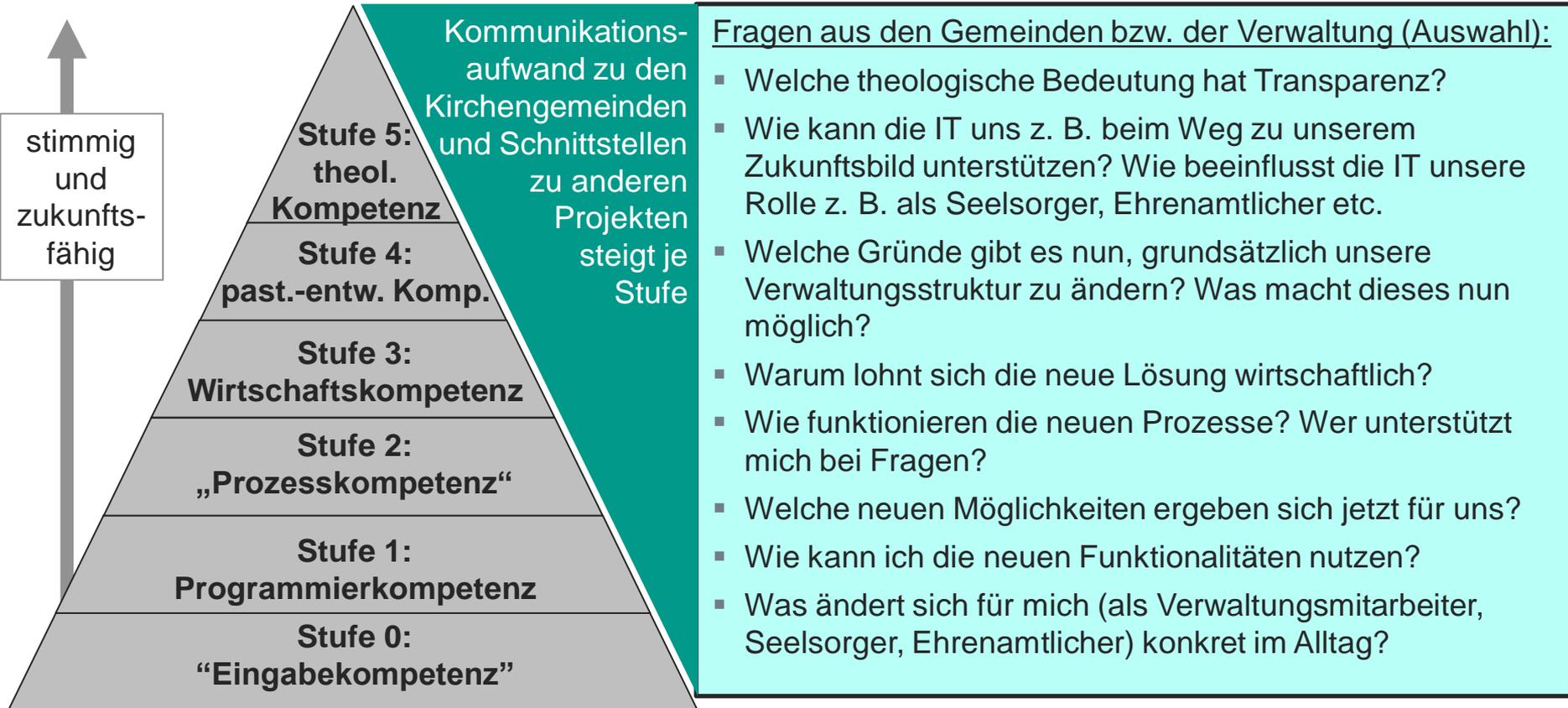
- Blick der Gemeinden auf zentrale Kirchenverwaltung
 - Verwaltungsebenen in der Kirche
 - Erfolgsfaktoren eines Zuweisungswesens
 - **Erkenntnisse für die IT-Implementierung in der Kirche**
 - weitere Informationen zum Zuweisungswesen
-

Reifegradmodell zur IT-Implementierung



- Rolle von Kirchengemeinden, Gläubigen und Bistum/Landeskirche wird ernst genommen: Verantwortung der Laien, Subsidiarität, Transparenzanspruch etc.
- Anforderungen der Pastoralstrukturen, z. B. Adaptionfähigkeit auf zukünftige pastorale Ausrichtung
- Beachtet wird grundsätzlich die Struktur- und Verwaltungslandschaft in einem Bistum bzw. einer Landeskirche: Wie effizient und zukunfts-fähig ist diese?
- Mit der Veränderung der IT-Landschaft werden auch wo nötig Prozesse angepasst
- Ein neues, gutes IT-System wird fachmännisch programmiert
- Keine Veränderung, es läuft schon irgendwie: Irgendwie kommt man an die nötigen Informationen, wenn auch über Umwege

Bedeutung von Kommunikation



- Blick der Gemeinden auf zentrale Kirchenverwaltung
 - Verwaltungsebenen in der Kirche
 - Erfolgsfaktoren eines Zuweisungswesens
 - Erkenntnisse für die IT-Implementierung in der Kirche
 - **weitere Informationen zum Zuweisungswesen**
-

Studienrelevanz:

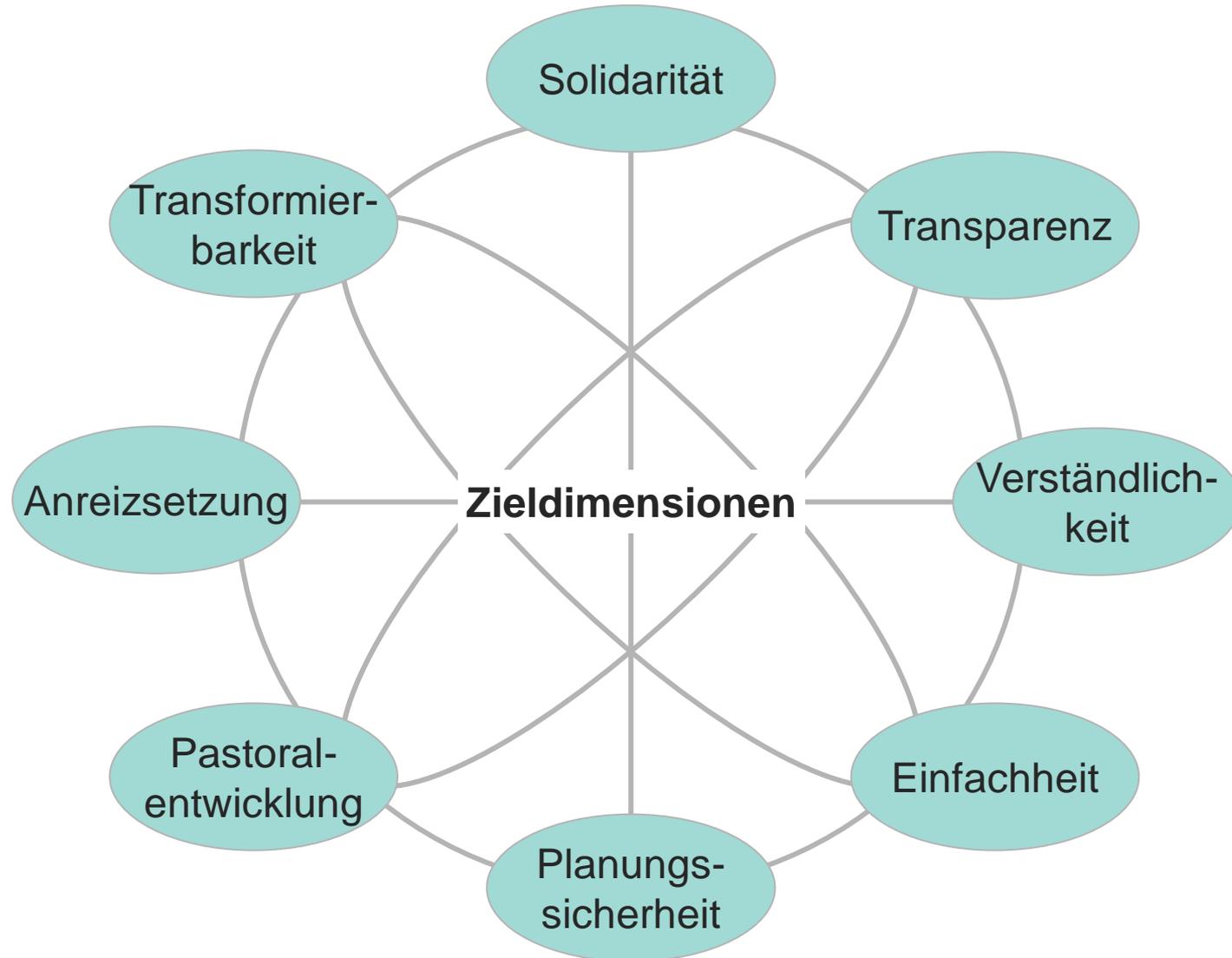
- Kirchensteuer wird auf Ebene der Bistümer und – mit Abstrichen - in den Landeskirchen zentral erhoben
- Über individuelle Zuweisungsregeln werden Finanzmittel an die Kirchengemeinden weitergeleitet (Geld für Pastoral, Personal, Bau, Kita...)
- Zuweisungsregeln haben große Bedeutung, denn: Über Geld wird gesteuert!
- Leitfrage: Was macht ein gutes Zuweisungssystem aus?



Studiendurchführung:

- Interviews und Dokumentenauswertung
- Detailanalyse der Zuweisungssystematik in 17(+1) katholischen Diözesen
- Integration der Regelungen innerhalb etlicher evangelischer Landeskirchen
- Verantwortlich: Prof. Dr. Bernd Halfar (KU Eichstätt) und Prof. Dr. Thomas Suermann de Nocker (FOM-Hochschule)
- Erstellungszeitraum: Q1 2017

Es werden unterschiedliche Ansprüche an das Zuweisungswesen gesetzt, viele sind gegenläufig, so dass Abwägeentscheidungen zu treffen sind



Verschiedene Faktoren führen dazu, dass aktuell in vielen Bistümern und Landeskirchen über Neufassungen der Zuweisungsregeln diskutiert wird

1 Veränderungen in der pastoralen Landschaft durch größere Pastoralräume

2 Perspektivisch rückläufige Gesamtzuschusssumme durch sinkende Kirchensteuereinnahmen

3 Verändertes Ehrenamtsverständnis und wandelnde Ehrenamtskultur

4 Höherer Anspruch an Transparenz und Möglichkeiten übergreifender Planung

Aktuelle Überlegungen, Zuweisungssystematiken zu überarbeiten



Wie lange kann man sich die Gießkanne noch leisten?

Was heißt eigentlich Qualität in der Pastoral?

Es gibt Vorbilder im Nonprofit-Sektor, ist Kirche soo anders?

Können nicht anerkannte und transparente Wirkungskriterien entwickelt werden?

Soll durch die Kirche nicht wirklich etwas bewirkt werden, das zählt?