

B e r i c h t  
des Landeskirchenamtes  
betr. Evaluation der Neuordnung des Finanzausgleichs

Hannover, 17. November 2009

In der Anlage übersenden wir den Bericht des Landeskirchenamtes zur Evaluation der Neuordnung des Finanzausgleichs in der hannoverschen Landeskirche.

Das Landeskirchenamt  
Guntau

Anlage

Anlage

## INHALTSVERZEICHNIS

|      |   |    |
|------|---|----|
| I.   | VORBEMERKUNGEN .....  | 3  |
| II.  | DER VERLAUF DES PLANUNGSPROZESSES .....   | 4  |
| III. | ERGEBNISSE DER EVALUATION.....  | 6  |
| 1.   | Auswertung der Stellenrahmenpläne.....  | 6  |
| a)   | Personalwirtschaftliche Ziele der Landeskirche .....                                      | 6  |
| b)   | zur Entwicklung bei den Pfarrstellen .....  | 7  |
| c)   | zur Entwicklung bei den Diakonenstellen .....   | 8  |
| d)   | zur Entwicklung bei den Kirchenmusikerstellen .....                                       | 9  |
| e)   | weitere Stellenentwicklungen.....   | 9  |
| f)   | Auswirkungen des Regionalfaktors .....  | 10 |
| g)   | Entwicklung der Einnahmen.....  | 10 |
| 2.   | AUSWERTUNG DER KONZEPTE FÜR HANDLUNGSFELDER MIT GRUNDSTANDARDS.....                       | 11 |
| a)   | Allgemeine Beobachtungen.....   | 11 |
| b)   | Handlungsfeld Kirchenmusik und kirchliche Kulturarbeit .....                              | 13 |
| c)   | Handlungsfeld Kirchliche Bildungsarbeit .....   | 14 |
| d)   | Handlungsfeld Kirchliche Arbeit mit Kindern und Jugendlichen .....                        | 16 |
| e)   | Grundstandard Diakonische Handlungsfelder .....   | 17 |
| f)   | Grundstandard Leitung des Kirchenkreises .....  | 18 |
| g)   | Grundstandard Verwaltung im Kirchenkreis .....  | 19 |
| 3.   | AUSWERTUNG DER FINANZSATZUNGEN .....  | 20 |
| 4.   | FÖRDERUNG DES ZUSAMMENSCHLUSSES BESONDERS KLEINER KIRCHEN- UND<br>KAPELLENGEMEINDEN ..... | 24 |
| 5.   | BEFRAGUNG IN DEN KIRCHENKREISEN .....   | 25 |
| a)   | Fragen zum Planungsprozess im Kirchenkreis .....  | 26 |
| b)   | Fragen zu den neuen Regelungen.....   | 26 |
| c)   | Fragen zur Unterstützung durch das Landeskirchenamt.....                                  | 28 |
| IV.  | VORSCHLÄGE ZUR FORTENTWICKLUNG DES FINANZAUSGLEICHS .....                                 | 28 |
| 1.   | Einheitliche und verlässliche Datengrundlagen .....                                       | 28 |
| 2.   | Verbesserung der Prozessqualität der Planungsprozesse in den<br>Kirchenkreisen .....      | 29 |
| 3.   | Fortentwicklung von Rechtsvorschriften .....  | 31 |
| 4.   | Fortentwicklung der Grundstandards .....  | 36 |
| V.   | SCHLUSSBEMERKUNGEN.....   | 39 |

## I.

### Vorbemerkungen

Mit dem vorliegenden Aktenstück erstattet das Landeskirchenamt den von der Landessynode erbetenen Bericht über die Evaluation der Neuordnung des Finanzausgleichs. Diese Neuordnung hatte die 23. Landessynode im Dezember 2006 mit der Verabschiedung des Finanzausgleichsgesetzes (FAG) umgesetzt. In den begleitenden Beschlüssen wird das Landeskirchenamt zwar gebeten, einen Bericht erst im Herbst 2010 vorzulegen. Zu diesem Zeitpunkt muss die Landessynode aber bereits die erforderlichen Beschlüsse zur Festlegung des am 1. Januar 2013 beginnenden neuen Planungszeitraumes (§ 6 Abs. 2 FAG) und des dafür maßgeblichen Allgemeinen Planungsvolumens (§ 7 Abs. 1 FAG) fassen. Nur dann können die Kirchenkreise entsprechend den Vorgaben des Finanzausgleichsgesetzes im Jahr 2011 mit ihren Planungen für diesen Planungszeitraum beginnen. Bei einer Berichterstattung im Herbst 2010 wäre es daher gar nicht mehr möglich, die im ersten Planungszeitraum unter der Geltung des Finanzausgleichsgesetzes gesammelten Erfahrungen rechtzeitig für eine Fortentwicklung des Finanzausgleichs zu nutzen.

Der vorgezogene Zeitpunkt des Berichts bringt es allerdings mit sich, dass es noch nicht möglich ist, alle Fragen zu beantworten, die die 23. Landessynode in dem gemeinsamen Bericht des Ausschusses für Schwerpunkte und Planung kirchlicher Arbeit und des Finanzausschusses zur Neuordnung des Finanzausgleichs vom 04. Mai 2006 (Aktenstück Nr. 105 A) für die Evaluation der Neuordnung formuliert hat. So ist es noch zu früh, Aussagen darüber zu treffen, ob die **Konzepte**, die die Kirchenkreise in den Handlungsfeldern mit Grundstandards entwickelt haben, tatsächlich umgesetzt werden. Auch Aussagen über den Aufwand, den das **Berichtswesen** nach § 11 FAG verursacht, sind derzeit noch nicht möglich. Denn derartige Berichte sind erstmalig zum 31. März 2010 für das Haushaltsjahr 2009 vorzulegen. Das Landeskirchenamt bereitet gegenwärtig im Gespräch mit der Sprechergruppe der Superintendenten und Superintendentinnen sowie dem Fachausschuss der Kirchenkreisämter die entsprechenden Regelungen vor. Sie zielen langfristig darauf ab, das Berichtswesen eng mit der Neuordnung des Rechnungswesens zu verknüpfen und so zu gestalten, dass die Daten für das Berichtswesen möglichst weitgehend als Auswertungen aus den Daten der kaufmännischen Buchführung sowie weiteren Verfahren (Personalverwaltung, Gebäudemanagement) in den Kirchenkreisen und Kirchengemeinden heraus gewonnen werden können, ohne dass zusätzliche Eingabevorgänge erforderlich werden. Übergangsweise soll das Berichtswesen bis zur Einführung der kaufmännischen Buchführung aus einer Zusammenführung schon vorhandener Berichte bestehen und Auskunft über die Fortschreibung des Stellenrahmenplanes, über die Ent-

wicklung der Rücklagen in den Kirchenkreisen, über Veränderungen im Gebäudebestand und über Grundstücksbewegungen geben.

Auch auf Aussagen zu den Auswirkungen des Finanzausgleichsgesetzes auf die Arbeit der **Ehe-, Lebens- und Erziehungsberatungsstellen** und der **Fachstellen für Sucht und Suchtprävention** verzichtet der vorliegende Bericht. Denn die einschlägigen Fragen sind bereits Gegenstand der Beratungen der Landessynode, nachdem diese im Zusammenhang mit der Verhandlung über den Ersten Tätigkeitsbericht des Diakonischen Werkes der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers e.V. den Diakonie- und Arbeitsweltausschuss mit Beschluss vom 8. Mai 2009 gebeten hat zu prüfen, welche Auswirkungen für die Beratungsstellen in Kirchenkreisen bei veränderten finanziellen Bedingungen entstehen. Der Diakonie- und Arbeitsweltausschuss ist gebeten, das Ergebnis seiner Beratungen dem Ausschuss für Schwerpunkte und Planung kirchlicher Arbeit bis Ende dieses Jahres zu berichten.

## II.

### Der Verlauf des Planungsprozesses

Auf der Grundlage des von der Landessynode im Dezember 2006 festgesetzten Allgemeinen Planungsvolumens für die Haushaltsjahre 2009 bis 2012 übermittelte das Landeskirchenamt den Kirchenkreisen zu Beginn des Jahres 2007 **vorläufige Planungswerte**, auf die sie ihre Planungsprozesse aufbauen konnten. Im März 2007 wurden die **Grundstandards** nach § 20 Abs. 2 FAG beschlossen, und im April wurden zur Unterstützung der Planungsprozesse in den Kirchenkreisen im **Internet die Arbeitshilfen** unter [www.evlika.de/finanzplanung](http://www.evlika.de/finanzplanung) eingestellt. Im Jahr 2007, ebenso wie in den Folgejahren, wurden die Superintendenten und Superintendentinnen, die Leiter und Leiterinnen sowie die stellvertretenden Leiter und Leiterinnen der Kirchenkreisämter und die Vorsitzenden der Kirchenkreistage bei ihren jeweiligen **Jahrestagungen** fortlaufend über den Stand des Planungsprozesses und seine wichtigsten Zwischenergebnisse informiert.

Zum Stichtag 30. Juni 2007 wurden, wie im Finanzausgleichsgesetz vorgeschrieben, die **Ausgangsdaten** ermittelt, die der Verteilung des Allgemeinen Planungsvolumens im Planungszeitraum 2009 bis 2012 zugrunde zu legen sind. Diese Ausgangsdaten wurden den Kirchenkreisen im Juli 2007 in verbindlichen Bescheiden mitgeteilt, und auf der Grundlage dieser Daten wurden im August und September 2007 die **Zuweisungsplanwerte** der Kirchenkreise (§ 8 Abs. 1 FAG) festgesetzt.

Nach § 23 Abs. 2 FAG haben die Kirchenkreise die Entwürfe ihrer Stellenrahmenpläne und ihrer Konzepte in den Handlungsfeldern mit Grundstandards spätestens ein Jahr vor Beginn eines Planungszeitraums dem Landeskirchenamt zu einer **Vorprüfung** vorzulegen. Diesen Termin am 31. Dezember 2007 konnten zehn Kirchenkreise einhalten; bis auf einen Kirchenkreis folgten alle anderen aber bis zum 31. März 2008. Bis zum 31. August 2008 konnte das Landeskirchenamt daher das Vorprüfungsverfahren weitgehend abschließen. Lediglich bei drei Kirchenkreisen war es nicht möglich, eine Genehmigung des Stellenrahmenplanes und der Konzepte zuzusichern. In Gesprächen mit den Vertretern und Vertreterinnen dieser Kirchenkreise wurde versucht, Perspektiven für die Entwicklung eines genehmigungsfähigen Stellenrahmenplanes und genehmigungsfähiger Konzepte zu entwickeln.

Allen übrigen Kirchenkreisen konnte als Ergebnis der Vorprüfung eine **Genehmigung** des Stellenrahmenplanes zugesichert werden (zur Vorprüfung der Konzepte näher unter III. 2). In insgesamt 14 Fällen waren allerdings rechtlich verbindliche **Auflagen** erforderlich, vor allem weil vorgesehene Stellenveränderungen zeitlich oder regional nicht verlässlich zugeordnet werden konnten oder weil erhebliche Zweifel an einer Realisierung der Planung bestanden. Außerdem enthielt die Kalkulation von Eigenfinanzierungen oder von Verwaltungskostenumlagen für Dienstleistungen des Kirchenkreisamtes vereinzelt hohe Risiken, teilweise kombiniert mit einer hohen Rücklagen-Entnahme oder einem niedrigen Bestand an Rücklagen. In allen diesen Fällen wurde das Instrument der Auflage bewusst nicht genutzt, um den Kirchenkreisen bestimmte inhaltliche Vorgaben zu machen. Es wurde vielmehr **prozessbezogen** eingesetzt, indem die Kirchenkreise verpflichtet wurden, ergänzende konzeptionelle Überlegungen anzustellen oder regelmäßige Berichte über einen bestimmten Sachstand zu erstatten. Die Auflagen sind mittlerweile erfüllt, soweit sie nicht längerfristig terminiert sind. Neben den Auflagen wurden in den Bescheiden über das Ergebnis der Vorprüfung aus unterschiedlichen Gründen auch rechtlich unverbindliche **Hinweise** zur Qualitätsverbesserung gegeben.

Bis auf eine Ausnahme haben mittlerweile alle Kirchenkreise ihren Stellenrahmenplan und die Konzepte für die Handlungsfelder mit Grundstandards **endgültig beschlossen**. Etwa zwei Drittel der Kirchenkreise haben diese Stellenrahmenpläne und Konzepte spätestens zu Anfang dieses Jahres zur Genehmigung vorgelegt, weitere 13 bis zum 30. Juni d.J. Lediglich bei vier Kirchenkreisen hat sich die Vorlage aus unterschiedlichen Gründen länger verzögert. Die **Prüfung** der Stellenrahmenpläne und Konzepte ist fast vollständig abgeschlossen, und fast alle Kirchenkreise haben mittlerweile einen Bescheid über die endgültige **Genehmigung** des Stellenrahmenplans und der Konzepte erhalten.

### III.

## Ergebnisse der Evaluation

Das Finanzausgleichsgesetz überträgt die Verantwortung für die Gestaltung und Umsetzung der Finanzplanung den Kirchenkreisen und beschränkt die Landeskirche auf die Aufgabe, für diesen Gestaltungs- und Umsetzungsprozess einen Rahmen zur Verfügung zu stellen, der gewährleistet, dass die Kirchenkreise die Vielfalt der Erscheinungsformen im Blick behalten, in denen sich der Auftrag der Kirche konkretisiert. Für die Evaluation der Neuordnung des Finanzausgleichs hat das Landeskirchenamt daher vorrangig bei den Instrumenten angesetzt, die das Finanzausgleichsgesetz den Kirchenkreisen für die Gestaltung und Umsetzung ihrer Finanzplanung zur Verfügung stellt: den **Stellenrahmenplänen**, den **Konzepten** in den Handlungsfeldern mit landeskirchlichen Grundstandards und den **Finanzsatzungen**. Ergänzend wurde eine Befragung in den Kirchenkreisen durchgeführt; außerdem wurden die Ergebnisse des Programms zur **Förderung des Zusammenschlusses** besonders kleiner Kirchen- und Kapellengemeinden ausgewertet.

#### 1. Auswertung der Stellenrahmenpläne

##### a) Personalwirtschaftliche Ziele der Landeskirche

Im Rahmen ihrer Beschlüsse zur Neuordnung des Finanzausgleichs hatte die 23. Landsynode im Jahr 2006 **drei personalwirtschaftliche Ziele** für den neuen Planungszeitraum aufgestellt:

- unterproportionale Kürzung bei den **Gemeindepfarrstellen**; das bedeutete nach den Berechnungen des Aktenstückes Nr. 105 E unter Berücksichtigung der Vorgaben im Bericht des Perspektivausschusses und der bereits im Planungszeitraum 2003 bis 2008 vorgesehenen Reduzierungen eine Kürzung von maximal 6 %,
- lediglich proportionale Kürzung der **Diakonenstellen**; das bedeutete nach derselben Berechnung eine Reduzierung von maximal 12 %,
- Erhaltung einer ausreichenden und regional angemessen verteilten Zahl von A- und B-Stellen für **Kirchenmusiker und Kirchenmusikerinnen**.

Diese Vorgaben waren jeweils auf die Gesamtheit der hannoverschen Landeskirche bezogen; Vorgaben für die einzelnen Kirchenkreise waren damit im Gegensatz zu den früheren stellenplanungsrechtlichen Regelungen über die sog. Mindestausstattung nicht verbunden. Die Einhaltung der personalwirtschaftlichen Ziele gehört nach § 23 Abs. 1 Satz 2 Nr. 2 FAG allerdings zu den Kriterien für eine Genehmigung der Stellenrahmenpläne. Das Landeskirchenamt hat daher die Möglichkeit, die Genehmigung eines Stellenrahmenplanes zu versagen, wenn ein personalwirtschaftliches Ziel in der Gesamtheit der Landeskirche nicht erreicht wird und ein Kirchenkreis im Bereich dieses personalwirtschaftlichen Ziels überproportionale Kürzungen vorsieht.

Bei Abschluss des Vorprüfungsverfahrens nach § 23 Abs. 2 FAG wurde deutlich, dass es möglich ist, die personalwirtschaftlichen Ziele für den Planungszeitraum 2009 bis 2012 zu erreichen. Nach Auswertung der zur Vorprüfung vorgelegten Stellenrahmenpläne betragen die Reduzierungen

- bei den Pfarrstellen **5,90 %**,
- bei den Diakonenstellen **11,59 %** und
- bei den Kirchenmusikerstellen **4,64 %**.

Aufgrund dieser Feststellung, über die der Landessynodalausschuss im Juni 2008 informiert wurde, konnte die Vorprüfung der Stellenrahmenpläne ohne personalwirtschaftlich bedingte Eingriffe in die Stellenplanung der Kirchenkreise abgeschlossen und die Genehmigung der Stellenrahmenpläne wie unter II. beschreiben zugesichert werden.

Durch die endgültigen Beschlüsse über die Stellenrahmenpläne haben sich noch einmal leichte Verschiebungen ergeben, die die Erreichung der personalwirtschaftlichen Ziele im Ergebnis aber nicht gefährden. Nach den zur endgültigen Genehmigung vorgelegten Stellenrahmenplänen betragen die Reduzierungen

- bei den Pfarrstellen **6,00 %**,
- bei den Diakonenstellen **10,65 %** und
- bei den Kirchenmusikerstellen **4,63 %**.

b) zur Entwicklung bei den Pfarrstellen

Insgesamt sehen die Stellenrahmenpläne zum Ende des Planungszeitraumes am 31. Dezember 2012 einen Bestand von **1 197,51 Pfarrstellen** vor; hinzu kommen **15,38 Stellen**, die über die sog. **60er-Regelung** finanziert werden. In diesen Zahlenangaben sind auch die eigenfinanzierten Stellenanteile enthalten. Insgesamt weisen die Stellenrahmenpläne zum Ende des Planungszeitraumes **15,20 eigenfinanzierte Pfarrstellen** aus, die sich auf eine Vielzahl von eigenfinanzierten Stellenanteilen verteilen. Vermutlich liegt die Zahl der eigenfinanzierten Stellen oder Stellenanteile und damit auch die Gesamtzahl der Pfarrstellen allerdings höher. Denn die Notwendigkeit, eigenfinanzierte Stellenanteile anders als nach dem früheren Stellenplanungsrecht in den Stellenrahmenplänen auszuweisen, war trotz entsprechender Regelungen in § 14 der Finanzausgleichsverordnung (FAVO) nicht in allen Kirchenkreisen bewusst.

Die **Stellenveränderungen** in den einzelnen Kirchenkreisen fallen deutlich unterschiedlich aus. 21 Kirchenkreise sehen Kürzungen von mehr als 6 % vor, mit einem Spitzenwert von minus 25,33 %. Unter diesen Kirchenkreisen befinden sich allerdings sechs Kirchenkreise mit weniger als 20 Pfarrstellen, bei denen selbst zahlenmäßig geringe Kürzungen prozentual erheblich zu Buche schlagen. Im Gegenzug zu diesen überproportio-

nalen Kürzungen bleibt der Bestand an Pfarrstellen in sechs Kirchenkreisen unverändert; in weiteren neun Kirchenkreisen erhöht er sich sogar, zumeist aufgrund der 60er-Regelung.

Im Ergebnis bleibt zu den Pfarrstellen festzuhalten, dass es nur durch die Eigenfinanzierung von Stellenanteilen und durch die 60er-Regelung möglich war, die bestehenden personalwirtschaftlichen Ziele zu erreichen. Da die 60er-Regelung mittlerweile ausläuft, droht zu Beginn des nächsten Planungszeitraums an sich ein Stellenengpass. Dieser Gefahr hat die Landessynode allerdings bereits dadurch entgegengewirkt, dass sie im Haushalt 2009/2010 die Zahl der über den sog. Einstellungskorridor zur Verfügung stehenden Stellen auf bis zu 53 Stellen erhöht hat. Für den laufenden Planungszeitraum bis 2012 bleibt festzuhalten, dass wegen der vorgegebenen personalwirtschaftlichen Ziele der Spielraum für Reduzierungen bei den Pfarrstellen nahezu ausgeschöpft ist. Es wird daher nur sehr eingeschränkt möglich sein, etwaige Änderungen der beschlossenen Stellenrahmenpläne zu genehmigen, wenn sie weitere Reduzierungen von Pfarrstellen vorsehen.

c) zur Entwicklung bei den Diakonenstellen

Die Stellenrahmenpläne weisen zum Ende des Planungszeitraums **383,03 Diakonenstellen** aus; das sind wie bereits dargelegt 10,65 % weniger als zum Ende des letzten Planungszeitraumes. Nach den Stellenrahmenplänen sind **23,27 Stellen eigenfinanziert**. Bei den Diakonenstellen ist erst recht zu vermuten, dass die tatsächliche Zahl sowohl der Stellen insgesamt als auch der eigenfinanzierten Stellen höher liegt. Denn bei Diakonenstellen sind Eigenfinanzierungen schon länger als bei Pfarrstellen üblich; deswegen wurde möglicherweise noch eher als bei Pfarrstellen übersehen, eigenfinanzierte Stellen in den Stellenrahmenplan aufzunehmen.

Die Unterschiede in den **prozentualen Veränderungen** sind bei den Diakonenstellen zwischen den einzelnen Kirchenkreisen noch erheblich größer als bei den Pfarrstellen. Das ist aber bei der geringeren Zahl von Diakonenstellen in den einzelnen Kirchenkreisen nicht verwunderlich. Immerhin sehen aber 13 Kirchenkreise gar keine Kürzungen bei den Diakonenstellen vor, und weitere acht Kirchenkreise planen sogar einen Ausbau der Stellen. Bei rund 40 % aller Kirchenkreise, nämlich in 24 Kirchenkreisen, ist ein Wechselverhältnis zwischen unterproportionalen Kürzungen bei den Pfarrstellen und überproportionalen Kürzungen bei den Diakonenstellen oder umgekehrt zu beobachten. In 17 Kirchenkreisen stehen unterproportionalen Kürzungen bei den Pfarrstellen überproportionale Kürzungen bei den Diakonenstellen gegenüber. In sieben Kirchenkreisen ist es umgekehrt; dort besteht also ein Wechselverhältnis zwischen überproportionalen Kürzungen bei den Pfarrstellen und unterproportionalen Kürzungen bei den Diakonenstellen. Eine generelle landeskirchliche Entwicklung lässt sich aus diesen Zahlen nicht herleiten. Auf-



grund bekannter Einzelfälle ist aber zu vermuten, dass unterproportionale Kürzungen bei den Diakonenstellen vielfach darauf zurückzuführen sind, dass diese Stellen mit unkündbaren Mitarbeitenden besetzt sind. Dieser Umstand dürfte auch die Erklärung dafür sein, dass der endgültig ermittelte Prozentsatz der Stellenreduzierung bei den Diakonenstellen (11,59 % zu 10,65 %) stärker als bei den Pfarrstellen (5,90 % zu 6,00 %) von dem Ergebnis des Vorprüfungsverfahrens abweicht. Bei den Diakonenstellen hat sich im Rahmen der endgültigen Beschlussfassung über die Stellenrahmenpläne offenbar häufiger als bei den Pfarrstellen herausgestellt, dass im Vorprüfungsverfahren noch vorgesehene Stellenreduzierungen nicht realisierbar sind.

d) zur Entwicklung bei den Kirchenmusikerstellen

Bei den Kirchenmusikerstellen ist eine insgesamt erfreuliche Entwicklung zu beobachten. Die Stellenrahmenpläne weisen zum Ende des Planungszeitraums **107,62 Stellen** für Kirchenmusiker und Kirchenmusikerinnen mit A- oder B-Examen aus, darunter **5,1 eigenfinanzierte Stellen** und **32,91 A-Stellen**. Der Rückgang der Stellen gegenüber dem letzten Planungszeitraum beträgt damit 4,63 %, ist gegenüber einer allgemeinen Einsparvorgabe von 10 % also deutlich unterproportional. Hinzu kommt, dass einige Kirchenkreise in ihren Konzepten für das Handlungsfeld "Kirchenmusik und kirchliche Kulturarbeit" die Absicht bekunden, insbesondere durch Eigenfinanzierungen mittel- bis langfristig **neue Kirchenmusikerstellen** zu schaffen. Der Negativ-Trend aus den letzten Planungszeiträumen, der jeweils zu überproportionalen Kürzungen im Bereich der Kirchenmusikerstellen führte, ist damit offenbar gestoppt. Das kann daran liegen, dass die Kirchenkreise und Kirchengemeinden den missionarischen Chancen der Kirchenmusik und ihrem wichtigen Beitrag zum Kulturauftrag der Kirche Rechnung getragen haben. Die Zahlen könnten aber auch ein Indiz dafür sein, dass die Talsohle möglicher Reduzierungen bei den Kirchenmusikerstellen im Wesentlichen erreicht ist und dass weitere Reduzierungen auch aus der Sicht der Kirchenkreise kaum noch verantwortbar erscheinen.

e) weitere Stellenentwicklungen

In den Stellenrahmenplänen der Kirchenkreise sind allein schon aus Gründen der Verwaltungsvereinfachung nicht alle Stellen auszuweisen, sondern nur diejenigen Stellen, die nach der bisherigen Vergütungsgruppe IV b BAT und höher bewertet sind. Im Übrigen genügt es, wenn der Kirchenkreis für andere Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, z.B. für Küster und Küsterinnen, Reinigungskräfte oder Pfarramtssekretäre und -sekretärinnen pauschale Mittel vorsieht. Neben den bereits erwähnten Pfarr-, Diakonen- und Kirchenmusikerstellen lassen sich aus den Stellenrahmenplänen daher vor allem noch Aussagen über die Stellenentwicklung bei Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern sowie bei den Mitarbeitenden in den Verwaltungsstellen herleiten.

Bei den **Sozialarbeiterinnen und Sozialarbeitern** sehen die Stellenrahmenpläne landeskirchenweit eine Reduzierung der Stellen um 8,34 % auf 63,72 Stellen zum Ende des Planungszeitraums vor. Der Stellenabbau ist, gemessen an der durchschnittlichen Einsparvorgabe von 10 %, also leicht unterproportional.

Bei den kirchlichen **Verwaltungsstellen** können aus den Stellenrahmenplänen keine Aussagen über die Zahl der reduzierten Stellen hergeleitet werden. Denn viele Stellen in den Kirchenkreisämtern sind niedriger als nach der bisherigen Vergütungsgruppe IV b BAT bewertet und werden daher in den Stellenrahmenplänen nicht einzeln aufgeführt. Eine Berechnung der Summe der Personalausgaben ergibt nach dem gegenwärtigen Stand eine Reduzierung um 6,65 %. Diese Zahl wird sich jedoch im Laufe des Planungszeitraumes noch erhöhen. Denn wegen der anstehenden Zusammenlegungen von Kirchenkreisämtern konnten insgesamt 19 Kirchenkreise bislang nur allgemeine Vorgaben für den Umfang der Personalkostenreduzierung in einem künftigen Kirchenamt entwickeln. Diese Reduzierungen, die teilweise in den Konzepten für das Handlungsfeld "Verwaltung im Kirchenkreis" benannt sind, betragen bis zu 30 %. Sie sind in den bisherigen Zahlenangaben noch nicht berücksichtigt, weil sie noch nicht hinreichend konkret sind. Die betroffenen Kirchenkreise haben aber die Auflage erhalten, je nach dem Stand des Zusammenlegungsprozesses während des Planungszeitraumes ein Konzept für die Umsetzung der vorgesehenen Personalkostenreduzierungen vorzulegen und deren Auswirkungen auf den Stellenrahmenplan konkret zu benennen.

f) Auswirkungen des Regionalfaktors

Das Aktenstück Nr. 105 A der 23. Landessynode erwartet von einer Evaluation der Neuordnung des Finanzausgleichs auch eine Antwort auf die Frage, wie sich der **Regionalfaktor** für die Berechnung der Gesamtzuweisung (§ 5 Abs. 2 Satz 1 Nr. 3 FAG) auf die Entwicklung von Stellen und Einrichtungen ausgewirkt hat, die in besonderer Weise der Erfüllung des missionarischen Auftrages, des diakonischen Auftrages sowie des Bildungs- und Kulturauftrages der Kirche dienen. Diese Frage lässt sich mit dem derzeitigen Rechnungswesen nur unvollkommen beantworten. Denn es ist nicht möglich, einzelne Stellenanteile den genannten Handlungsfeldern zuzuordnen. Bereits ein Blick auf die eindeutig diesen Handlungsfeldern zugeordneten Stellen zeigt jedoch, dass alle Kirchenkreise für diese Handlungsfelder mehr Mittel veranschlagen, als sie im Rahmen der Gesamtzuweisung Mittel über den Regionalfaktor erhalten.

g) Entwicklung der Einnahmen

Weil die Stellenplanung nach § 19 Abs. 2 FAG Teil einer umfassenden Finanzplanung des Kirchenkreises ist, hatten die Kirchenkreise in ihren Stellenrahmenplänen erstmals auch

anzugeben, aus welchen Einnahmen sie ihre Personalausgaben finanzieren wollen. Auffällig waren dabei vor allem drei Beobachtungen:

- Als Einnahmen aus der **Pfarrdotation** haben die Kirchenkreise in der weit überwiegenden Zahl den Durchschnittswert der Jahre 2003 bis 2005 eingesetzt, den das Landeskirchenamt im Rahmen der Übergangsregelung des § 29 FAG für jeden Kirchenkreis berechnet hatte. Teilweise werden sogar leicht niedrigere Werte angesetzt. Insgesamt ist bei den Einnahmen aus der Pfarrdotation also eine Tendenz zu einer sehr vorsichtigen Kalkulation erkennbar.
- Bei den Einnahmen aus der **Verwaltungskostenumlage** sind demgegenüber teilweise sehr deutliche Steigerungen einkalkuliert. Offenbar machen die Kirchenkreise von den erweiterten Möglichkeiten, zur Refinanzierung der Kirchenkreisämter Verwaltungskostenumlagen zu erheben, auch tatsächlich Gebrauch.
- Die Stellenrahmenpläne lassen erkennen, dass viele Kirchenkreise zum Ausgleich ihrer Stellenplanung auch Mittel aus ihren **Rücklagen** entnehmen, teilweise im Umfang von bis zu 150 000 Euro pro Haushaltsjahr. Das ist unproblematisch, wenn die Rücklagen eine entsprechende Höhe haben und die Rücklagenentnahme vorübergehender Natur ist. Denn zu einer eigenverantwortlichen Gestaltung der Stellenplanung kann auch der gezielte Einsatz von Rücklagen gehören. Wichtig ist aber, dass Rücklagen nicht auf Dauer für einen Ausgleich der Stellenplanung herangezogen werden. In den Bescheiden mit den Ergebnissen des Vorprüfungsverfahrens vom Sommer 2008 hat das Landeskirchenamt den betroffenen Kirchenkreisen daher den Hinweis gegeben, rechtzeitig vor den Beratungen über den Stellenrahmenplan für den nächsten Planungszeitraum ab 2013 zu klären, wie die Finanzierung der Personalausgaben künftig ohne Entnahmen aus den Rücklagen gewährleistet werden kann.

## 2. Auswertung der Konzepte für Handlungsfelder mit Grundstandards

### a) Allgemeine Beobachtungen

Die vorgelegten Konzepte lassen in ihrer Gesamtheit deutlich erkennen, dass die Prozessqualität des **Planungsprozesses** in den Kirchenkreisen äußerst unterschiedlich war. Das beginnt bereits bei der **Dokumentation** des Planungsprozesses: Teilweise wird ausdrücklich geschildert, wie der Planungsprozess organisiert war und wie die Konzepte zu den einzelnen Handlungsfeldern aufeinander abgestimmt und zu einem einheitlichen Ganzen zusammengeführt wurden. Bei der deutlichen Mehrheit der Kirchenkreise fehlen Hinweise auf die Gestaltung des Planungsprozesses allerdings, zumindest in den Konzepten für einzelne Handlungsfelder.

Auch in der Sache sind die Unterschiede in der **Prozessqualität** signifikant, und der Grundgedanke des Finanzausgleichsgesetzes, dass Finanzentscheidungen eine Folge inhaltlich-konzeptioneller Überlegungen sind, wurde unterschiedlich konsequent umgesetzt. Einige Kirchenkreise haben mit großer Sorgfalt einen Planungsprozess organisiert, der durch ein Steuerungsgremium des Kirchenkreises gesteuert wurde, in den die landeskirchlichen Fachberatungsstellen eingebunden waren und bei dem über die Arbeit in einzelnen Ausschüssen des Kirchenkreises viele Personen ihre Kompetenzen und Erfahrungen in die Erarbeitung des Stellenrahmenplanes und der Konzepte einbringen konnten. Im Ergebnis ist in diesen Kirchenkreisen eine in sich geschlossene Stellenplanung mit aufeinander abgestimmten Stellenrahmenplänen und Konzepten entstanden, die auf entsprechend hohe Akzeptanz stieß. In etlichen Kirchenkreisen gab es jedoch wenig Verbindungen zwischen der Arbeit an den einzelnen Konzepten und der Arbeit am Stellenrahmenplan, die oft in der gleichen Weise wie unter dem früheren Stellenplanungsrecht durchgeführt wurde. Gerade die Arbeit an den **Konzepten** lag häufig in den Händen weniger Personen, im Extremfall in den Händen einer Person. Dies war z.B. der oder die für das Handlungsfeld im Kirchenkreis federführend verantwortliche beruflich Mitarbeitende oder der Superintendent oder die Superintendentin. Auf eine Abkoppelung der Arbeit an den Konzepten von der Arbeit am Stellenrahmenplan lässt bei drei Kirchenkreisen auch der Umstand schließen, dass sie im Vorprüfungsverfahren den Entwurf des Stellenrahmenplanes zeitlich vor dem Entwurf ihrer Konzepte zur Vorprüfung vorlegten.

Die Konzepte selbst sind in Form und Umfang sehr unterschiedlich gestaltet. Das erschwerte die Auswertung erheblich. Inhaltlich beschränken sich die meisten Konzepte auf eine **Beschreibung des status quo**; nur eine Minderheit enthält Aussagen zu den Perspektiven der Arbeit im Kirchenkreis mit konkreten Zielen und Maßnahmen zu deren Umsetzung.

An den Konzepten wird deutlich, dass der **zielbezogene Arbeitsansatz** des Finanzausgleichsgesetzes für viele noch ungewohnt war und in welchem Umfang die gewollte Verbindung von inhaltlichen und finanziellen Aussagen auch die Aufgabe beinhaltet, zwei Perspektiven und Kulturen kirchlicher Arbeit zusammenzuführen. Gerade durch diese Zusammenführung von inhaltlicher und finanzieller Perspektive bestand möglicherweise auch eine gewisse Zurückhaltung, neue Ziele und Anforderungen zu formulieren, wenn gleichzeitig in Frage steht, ob es bei sinkender Mitarbeiterzahl und schwindenden Ressourcen überhaupt noch möglich ist, das momentan Erreichte zumindest annähernd zu bewahren. Dass die Formulierung von Zielen gerade in einer solchen Situation die Möglichkeit bietet, Schwerpunkte zu setzen, also Herausforderungen aufzugreifen und neue Akzente zu setzen und im Gegenzug andere Dimensionen eines Handlungsfeldes oder ein Handlungsfeld insgesamt zumindest zeitweise zurückzustellen, war nicht allen Kirchen-

kreisen gleichermaßen präsent. Für die praktische Planungsarbeit kam erschwerend hinzu, dass der Planungsprozess unter einem erheblichen **Zeitdruck** stand und von Gremien geleistet werden musste, die erst zum 1. Januar 2007 neu gebildet worden waren. Diese Umstände waren zwar nicht vermeidbar, weil die Landessynode erst im November 2006 die erforderlichen Grundlagen für die Neuordnung des Finanzausgleichs beschließen konnte. Sie müssen bei einer Bewertung der Schwierigkeiten im Umgang mit den Konzepten aber berücksichtigt werden. Gerade an diesem Punkt zeigt sich, dass die Neuerungen durch das Finanzausgleichsgesetz Zeit zum Wachsen und Freiräume für eine nachhaltige Mentalitätsveränderung brauchen.

Mit Rücksicht auf diese Gegebenheiten hat sich das Landeskirchenamt im Vorprüfungsverfahren nicht nur wie vorgesehen darauf beschränkt, eine Plausibilitätskontrolle auf grobe Planungsfehler vorzunehmen. Es hat darüber hinausgehend Konzepte auch dann als genehmigungsfähig eingestuft, wenn sie lediglich eine Beschreibung des status quo enthielten. Ähnlich wie bei den Stellenrahmenplänen wurde in den Bescheiden über das Ergebnis der Vorprüfung aber durch **Hinweise**, vereinzelt auch durch rechtlich verbindliche **Auflagen** versucht, den Kirchenkreisen Impulse für den weiteren Beratungsprozess zu geben. Auflagen wie Hinweise verfolgten also nicht den Zweck, die Planungsarbeit der Kirchenkreise zu bewerten; sie sollten vielmehr einen Beitrag zur Qualitätsentwicklung leisten. Als **nicht genehmigungsfähig** mussten lediglich einzelne Konzepte aus drei Kirchenkreisen eingestuft werden. Diese Kirchenkreise haben mittlerweile überarbeitete Konzepte vorgelegt. Auch die rechtlich verbindlichen Auflagen wurden durchweg beachtet, wie sich im Verfahren zur endgültigen Genehmigung der Stellenrahmenpläne und Konzepte gezeigt hat. Die Hinweise aus dem Vorprüfungsverfahren wollen die Kirchenkreise demgegenüber in der Regel erst im Planungsprozess für den nächsten Planungszeitraum berücksichtigen. Aussagen über die Wirkung der gegebenen Hinweise sind zum gegenwärtigen Zeitpunkt daher nicht möglich.

Als weitere Anregung für eine Weiterentwicklung der Konzepte hat das Landeskirchenamt besonders hilfreiche Formulierungsbeispiele als **best-practice-Beispiele** unter 4.8. in die Internet-Arbeitshilfen [www.evlka.de/finanzplanung](http://www.evlka.de/finanzplanung) aufgenommen. Der Beispielscharakter bezieht sich dabei vorrangig auf die Form der Darstellung. Denn die Ziele, Mittel und Maßnahmen sind in jedem Kirchenkreis ebenso unterschiedlich wie die Ausgangslage und die spezifischen Probleme.

#### b) Handlungsfeld Kirchenmusik und kirchliche Kulturarbeit

Aus vielen Kirchenkreisen wurde berichtet, dass sich die Gremien des Kirchenkreises intensiv mit Kirchenmusik befasst haben, oftmals in dieser Breite zum ersten Mal. An manchen Orten wurden **Kirchenmusikausschüsse** gegründet. Überall wurde die Fachbera-

tung der **Kirchenmusikdirektoren** eingebunden. Durch den Grundstandard für das Handlungsfeld Kirchenmusik und kirchliche Kulturarbeit ist ein Beratungsprozess in Gang gekommen, der sehr zu begrüßen ist.

Die allermeisten Kirchenkreise haben gute Erhebungen des **status quo** aufgestellt, sind aber im Übrigen wie bei den anderen Handlungsfeldern meist dabei stehen geblieben oder haben eher allgemeine Aussagen über die Zukunft gemacht. Das gilt auch für das meist nur kurz behandelte Thema **Kulturarbeit**. Einige Kirchenkreise haben allerdings in guter Weise Akzente in der Planung gesetzt, indem sie vorsehen, **Schwerpunktbildungen** zu unterstützen, oder indem sie nach transparenten und Gutes honorierenden Wegen der Bezahlung von Chorleitungen usw. suchen. Derartige Beispiele haben dann auch Eingang in die Sammlung der best-practice-Beispiele gefunden.

Auffällig ist, dass nur wenige Kirchenkreise konzeptionelle Überlegungen für die musikalische Arbeit mit **Kindern und Jugendlichen** anstellen. Auch in den Konzepten für das Handlungsfeld "Kirchliche Arbeit mit Kindern und Jugendlichen" findet die musikalische Arbeit kaum Erwähnung, obwohl sie faktisch oft ein wichtiger Teil der Arbeit mit Kindern und Jugendlichen ist.

Sorgen bereitet die **Bezahlung** der nebenamtlichen Kirchenmusik. Hier zeigen auch die Konzepte eine sehr uneinheitliche Praxis in der hannoverschen Landeskirche. Das gilt insbesondere für die Leitung von Chören und Musikgruppen. Während viele Kirchenkreise eine Grundversorgung der Chorleitungsvergütung gewährleisten, sehen andere diese Ausgaben nicht (mehr) vor, oder sie setzen sie auf einem unzureichenden Niveau an. So wird kein Anreiz zur dringend nötigen Qualifikation von nebenberuflichen Kirchenmusikern und Kirchenmusikerinnen gegeben; die Qualität der Kirchenmusik in den Kirchengemeinden wird so gefährdet.

#### c) Handlungsfeld Kirchliche Bildungsarbeit

Der Grundstandard für das Handlungsfeld "Kirchliche Bildungsarbeit" versucht, möglichst konkret und klar die Fragestellungen zu entwickeln, die einzelnen Dimensionen des bildenden Handelns von Kirche zu beschreiben und die zu klärenden Fragen wie personelle und finanzielle Ressourcen, Fortbildung und Vernetzung zu benennen. Diese Strukturierung wurde nicht immer aufgegriffen; dort, wo es der Fall war, hat sie sich aber bewährt. Die Konzepte für das Handlungsfeld "Kirchliche Bildungsarbeit" wurden mehr als bei anderen Handlungsfeldern sehr unterschiedlich konzipiert, und es gibt bei den Kirchenkreisen auch große Unterschiede in der Wahrnehmung dieses Handlungsfeldes. In ihrer Gesamtheit zeigen die Konzepte deutlich, dass es ein zunehmendes Bewusstsein für die **Bedeutung der Bildungsarbeit** in der hannoverschen Landeskirche gibt und dass die

Bildungsarbeit um der Sprachfähigkeit im Glauben und auch um ihrer missionarischen Dimension willen für die Kirchenkreise zunehmend wichtiger wird. So sehen erste Kirchenkreise **Stellenanteile** für die Bildungsarbeit vor.

Strukturell wird insbesondere an den Konzepten für das Handlungsfeld "Kirchliche Bildungsarbeit" sichtbar, dass es nicht ausreicht, nur ein Konzept für den Kirchenkreis zu erarbeiten, das mehr oder weniger unabhängig von den Kirchengemeinden z. B. eigene Veranstaltungsreihen und Angebote vorsieht. Es ist vielmehr notwendig, in einem Konzept ein **Gesamtbild** der Arbeit des Kirchenkreises selbst und der Arbeit in den Kirchengemeinden zu erfassen. Auf dieser Grundlage wird es möglich, unterschiedliche Schwerpunkte zu setzen und eine gelingende Vernetzung zu gestalten. Vielfach bleibt in den Konzepten die Frage nach einer Vernetzung mit anderen Trägern von Bildungsarbeit unbeantwortet.

Eine Analyse der Konzepte zeigt, dass die Arbeit in den **Kindertagesstätten** gut qualifiziert durchgeführt wird. Gleichzeitig wird aber erkennbar, dass die Vorgaben zur Formulierung von Konzepten für die Arbeit in Kindertagesstätten die Gefahr der Doppelarbeit mit sich bringen. Denn die Kindertagesstätten sind bereits nach dem Niedersächsischen Kindertagesstättengesetz verpflichtet, eine einrichtungsspezifische Konzeption zu erstellen und den niedersächsischen Orientierungsplan für ein frühkindliches Bildungskonzept umzusetzen. Alle evangelischen Kindertagesstätten haben zudem noch das evangelische Bildungskonzept der hannoverschen Landeskirche in ihre örtlichen Konzeptionen integriert und bauen derzeit ein Qualitätsmanagement auf, das eine Zertifizierungsmöglichkeit nach DIN ISO 9001 ermöglicht. Für den Bereich der Kindertagesstätten besteht also bereits ein einrichtungsbezogener Standard, dessen Dichte über das hinausgeht, was ein Konzept im Rahmen der Finanzplanung leisten kann und leisten soll. Ein solches Konzept kann für die Arbeit der Kindertagesstätten keine neuen Entwicklungslinien eröffnen. Bei einer Fortentwicklung des Grundstandards "Kirchliche Bildungsarbeit" wird daher zu klären sein, welchen spezifischen Beitrag ein Konzept nach dem Finanzausgleichsgesetz für die Arbeit im Bereich der Kindertagesstätten künftig leisten soll. Unter IV. 4 wird dazu Näheres ausgeführt.

Die Arbeit mit den **öffentlichen Schulen** in den Kirchenkreisen wird zunehmend intensiver und engagierter wahrgenommen. Dagegen scheint vielfach keine Einigkeit darüber gegeben zu sein, was unter **Erwachsenenbildung** zu verstehen ist. In den Abschnitten der Konzepte zu dieser Dimension der Bildungsarbeit werden gesellige Nachmittage für Senioren genauso wie öffentliche Vorträge zu aktuellen Themen in den Blick genommen. Die Konzepte behandeln die Erwachsenenbildung vielfach sehr knapp und verweisen dar-

auf, dass diese Arbeit in der Hand der Kirchengemeinden liege. Auch auf mögliche Vernetzungsaufgaben des Kirchenkreises wird nicht eingegangen.

Die Arbeit mit **Kindern und Jugendlichen** ist immer auch Bildungsarbeit. Um welche Form von Bildungsarbeit es sich konkret in den Kirchenkreisen handelt und auf welche Weise sie durchgeführt wird, bleibt in vielen Konzepten offen. Auf die **Konfirmandenarbeit** als Bildungsarbeit wird wenig Bezug genommen, auch nicht auf die notwendige Entwicklung in der Konfirmandenarbeit aufgrund der schulischen Veränderungen, die eine stärkere Abstimmung in den Kirchenkreisen notwendig machen, oder auf die Frage einer Qualifizierung von Teamerinnen und Teamern.

Die **Kirchenpädagogik** findet ihren Platz in immer mehr Kirchenkreisen und an immer mehr Orten. Sie ist eine gute Chance, Menschen anzusprechen und ihnen Grundinformationen über den christlichen Glauben weiterzugeben. Das wird auch in den Konzepten deutlich. Viele Kirchenkreise haben hier zu Recht Linien zum Arbeitsbereich Kirche im Tourismus gezogen, der ebenfalls eine deutliche Bildungskomponente besitzt.

Die Arbeit mit **Hochschulen** ist an den klassischen Hochschulstandorten im Blick. Es fällt allerdings auf, dass das an den Fachhochschul-Standorten kaum der Fall ist. Interessant ist auch, dass in etlichen Konzepten im Bereich der Bildungsarbeit die Themen (Konfessions-)Ökumene sowie Partnerschaft und Dritte-Welt-Arbeit von den Kirchenkreisen sehr engagiert beschrieben werden.

#### d) Handlungsfeld Kirchliche Arbeit mit Kindern und Jugendlichen

Die Konzepte für dieses Handlungsfeld gehen von der gegenwärtigen Situation der Arbeit mit Kindern und Jugendlichen in der hannoverschen Landeskirche und insbesondere in den Kirchenkreisen aus. Es zeigt sich besonders in den Dimensionen "Arbeit mit Kindern und Jugendlichen als Bildungsarbeit" und "Arbeit mit Kindern und Jugendlichen als spirituelle Arbeit", dass das vorhandene Leitbild für die Arbeit mit Kindern und Jugendlichen der Evangelischen Jugend oder auch die von der Evangelischen Jugend erarbeiteten Qualitätsstandards, z. B. für geschlechterbewusste Arbeit oder Freizeiten, gute Grundlagen für die Qualität von Jugendarbeit bieten.

Die Konzepte zeigen, dass die Kirchenkreise je nach den örtlichen und regionalen Besonderheiten **Schwerpunktsetzungen** vornehmen; vielfach fehlen allerdings konkrete Ziele für die zukünftige Arbeit. Häufig wird auch nicht benannt, welche Personen über die beruflich Mitarbeitenden hinaus für die Arbeit in diesem Handlungsfeld zur Verfügung stehen und wie die Qualifizierung Ehrenamtlicher finanziert und durchgeführt wird.



Bei den Aussagen zur Arbeit in **Kindertagesstätten** wird eine Vernetzung mit der Arbeit mit Kindern in Kirchengemeinden, Regionen und Kirchenkreisen meistens nicht thematisiert. Demgegenüber zeigt sich, dass die Arbeit in und mit **Schulen** immer mehr in den Blickpunkt der kirchengemeindlichen Arbeit mit Kindern und Jugendlichen rückt und eine schulbezogene Arbeit in den Kirchenkreisen aufgebaut wird.

Ein Schwerpunkt der Arbeit der Evangelischen Jugend liegt im Bereich der **Bildungsarbeit**; vor allem erfreuen sich die Seminare und Schulungen zur Ausbildung von Gruppenleiterinnen und Gruppenleitern großer Beliebtheit und verzeichnen teilweise hohe Zuwachsraten. Zur Arbeit mit Kindern und Jugendlichen als **spirituelle Arbeit** beschreiben die Konzepte die traditionell große Bandbreite ganz unterschiedlicher Angebote von Jugendgottesdiensten und Kindergottesdiensten über Andachten bis hin zu Glaubenskursen. Hier wird erkennbar ein weiterer Schwerpunkt in der Arbeit gesetzt.

Die **sozialdiakonische Dimension** der Arbeit mit Kindern und Jugendlichen und auch die besondere Förderung von Jugendlichen werden in vielen Konzepten leider nicht behandelt. Grund dafür könnte sein, dass die Gruppe von Jugendlichen, die von Armut betroffen ist, oftmals nicht an der kirchlichen Arbeit mit Kindern und Jugendlichen teilnimmt. Dabei ist es wichtig, gerade diese Jugendlichen im Sinne der Teilhabe- und Befähigungsgerechtigkeit gezielt zu fördern.

e) Grundstandard Diakonische Handlungsfelder

Der Grundstandard für das diakonische Handeln der Kirchenkreise beschränkte sich auf die drei diakonischen Handlungsfelder, die durch landeskirchliche Mittel besonders bedacht werden. Alle anderen diakonischen Handlungsfelder sind in dem Grundstandard nicht erwähnt. Als Hilfestellung für den Planungsprozess stand den Kirchenkreisen über die Ausführungen in den Internet-Arbeitshilfen [www.evika.de/finanzplanung](http://www.evika.de/finanzplanung) hinaus ein außerordentlich ausführliches Material zur Verfügung. Davon ist selten Gebrauch gemacht worden. Auch eine Beteiligung der Fachdienste im Diakonischen Werk der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers e.V. bei der Entwicklung der Konzepte hat nur sehr selten stattgefunden.

Die Aussagen über die **Kirchenkreissozialarbeit** sind sehr oft im Anschluss an die landeskirchliche Rahmenkonzeption für die Kirchenkreissozialarbeit formuliert. Nicht immer gelang es, die darin beschriebenen allgemeinen Aufgaben in eine Beziehung zu den spezifischen Herausforderungen für diakonisches Handeln im jeweiligen Kirchenkreis zu setzen. Zugleich wurden in den meisten aller Konzepte auch die sozialen Herausforderungen, die sich in der jeweiligen Region stellen, ausführlich erörtert. Es ist jedoch nur in den seltensten Fällen gelungen, aus der Beschreibung der Aufgaben und der Herausfor-

derungen ein schlüssiges Konzept zu entwickeln. Nur vereinzelt ist es dazu gekommen, spezifische Ziele der Kirchenkreissozialarbeit zu formulieren und daraus entsprechende Maßnahmen abzuleiten. Aus Stellenreduzierungen wurden nur äußerst selten konzeptionelle Konsequenzen gezogen. Es wurde also nicht beschrieben, welche Aufgaben in einem solchen Fall wegfallen oder anders als bisher erfüllt werden sollen.

Die Aussagen zur **Ehe-, Lebens- und Erziehungsberatung** schildern deren Aufgaben zumeist in sehr allgemeiner Form. Strukturelle Veränderungen in Personal- und Finanzausstattung werden nur zum Teil erfasst. Eine Beteiligung der landeskirchlichen Hauptstelle fand nur in fünf Fällen statt. Die Aufgaben der **Fachstellen für Sucht und Suchtprävention** werden ebenfalls überwiegend sehr allgemein geschildert. Strukturelle Veränderungen werden angezeigt, in ihren Auswirkungen auf die Formulierung von Zielen jedoch selten erörtert. Eine Beteiligung der Fachberatung im DWH hat im Bereich der Suchtberatung ebenfalls nur in Ausnahmefällen stattgefunden. Leider finden sich in beiden Konzepten für die Beratungsarbeit auch nur sehr vereinzelt Aussagen dazu, welche Auswirkungen die geplante Veränderung bei der Finanzierung der Beratungsstellen ab 1. Januar 2013 in den einzelnen Kirchenkreisen bzw. den Diakonischen Werken mit sich bringen würde.

Außerordentlich erfreulich war die Beobachtung, dass etwa die Hälfte aller Konzepte über die drei in dem Grundstandard angefragten Handlungsfelder hinaus **zusätzliche Aussagen** zum diakonischen Engagement in den Kirchenkreisen und Kirchengemeinden enthält. So werden z. B. besondere Projekte gegen Armut erwähnt, diakonische Kooperationen über die Kirchenkreisgrenzen hinaus erörtert und die Situation weiterer Beratungsdienste dargelegt. Ebenso reflektieren einzelne Konzepte über die Verwendung der Mittel eines Kirchenkreisdiakoniefonds oder über diakonische Veranstaltungen, die auf Kirchenkreisebene oder vom Kirchenkreis für die Kirchengemeinden vorbereitet wurden. Dies weist darauf hin, dass in vielen Kirchenkreisen ein Bewusstsein dafür existiert, dass die diakonische Verantwortung der Kirche weit über das hinaus greift, was in dem landeskirchlichen Grundstandard für dieses Handlungsfeld bislang bedacht wird.

#### f) Grundstandard Leitung des Kirchenkreises

Die Mehrzahl der vorgelegten Konzepte beschränkt sich auf eine Zusammenfassung der einzelnen **Aufgabenbereiche des Superintendenten oder der Superintendentin**. Diese Zusammenfassung entspricht weitgehend dem Muster einer **Dienstbeschreibung** für Superintendenten und Superintendentinnen, die die Kirchenkreisvorstände nach den Beschlüssen der Landessynode im Zusammenwirken mit dem Landessuperintendenten oder der Landessuperintendentin bis zum 31. Dezember 2008 zu erlassen hatten. Zur Zeit des Vorprüfungsverfahrens im Frühjahr 2008 lagen dem Landeskirchenamt nur

wenige Dienstbeschreibungen vor; der Bescheid über die Ergebnisse der Vorprüfung wurde daher genutzt, um die Kirchenkreisvorstände an den Beschluss über eine Dienstbeschreibung zu erinnern.

Veränderungen werden in den Konzepten im Wesentlichen an zwei Punkten angedacht: bei den Stellenanteilen für die Stellvertreter bzw. Stellvertreterinnen im Aufsichtsamt und beim Stellenanteil des Superintendenten oder der Superintendentin in der Superintendentur-Kirchengemeinde. Weitere Aussagen über Leitungsaufgaben im Kirchenkreis oder Zielvorstellungen für die Leitung des Kirchenkreises während des Planungszeitraums finden sich nur in wenigen Konzepten.

Die **Stellvertretenden** arbeiten in der Mehrzahl der Kirchenkreise "ehrenamtlich". Verschiedentlich wird aber eine Bereitstellung von Stellenanteilen angestrebt, zumeist in einem Umfang von maximal 25 %. Nur wenige große Kirchenkreise haben in ihrem Stellenrahmenplan und ihrem Konzept für das Handlungsfeld "Leitung des Kirchenkreises" höhere Vertretungsanteile ausgewiesen. Die Mitarbeit in der Leitung nehmen die Stellvertretenden vor allem in den Bereichen Öffentlichkeitsarbeit, Visitationen und Mitarbeit im Kirchenkreisvorstand wahr.

Bei den **Stellenanteilen** des Superintendenten oder der Superintendentin in der Superintendentur-Kirchengemeinde gibt es eine Variationsbreite von maximal 40 % Gemeindegemeindearbeit gegenüber 60 % Kirchenkreis-Aufgaben bis hin zur völligen Entlastung des Superintendenten oder der Superintendentin von der Gemeindegemeindearbeit. In diesen Fällen beschränkt sich der Gemeindegemeindedienst auf die Einbeziehung in den Predigtplan und die Teilnahme an den Sitzungen des Kirchenvorstandes. Am häufigsten bewegt sich der Gemeindegemeindeanteil zwischen 20 und 25 %; das entspricht den Angaben im landeskirchlichen Grundstandard. In vielen Kirchenkreisen zeigt sich, dass die Verdichtung im Bereich der Leitungsaufgaben einen Stellenanteil in diesem Umfang nicht mehr zulässt; darum wird häufig über eine Verringerung des Gemeindegemeindeanteils nachgedacht.

g) Grundstandard Verwaltung im Kirchenkreis

Die Konzepte zum Grundstandard "Verwaltung im Kirchenkreis" fallen in ihrer Aussagekraft sehr unterschiedlich aus. Deutlich erkennbar ist die Wiedergabe und Ansammlung von grundsätzlichen Richtigkeiten. Das ist insoweit verständlich, als im Jahr 2003 ein landeskirchliches **Aufgabenverzeichnis** erarbeitet wurde, in dem Mindeststandards kirchlicher Verwaltungstätigkeit ausführlich dargestellt sind. Verbreitet wurde daher von dem nahe liegenden Gedanken Gebrauch gemacht, auf dieses Aufgabenverzeichnis zu verweisen. Ausführungen, ob und inwieweit einzelne Aspekte für die Aufgabenerfüllung

besonderes Gewicht besitzen, enthalten die Konzepte meist nicht. Auch die Aus- und Fortbildung wird relativ selten erwähnt, obwohl sie fast in allen Ämtern geschieht.

Eine Formulierung spezifischer Konzepte für den einzelnen Kirchenkreis stand vielfach auch vor dem besonderen Problem, dass im Planungszeitraum bis zum Jahr 2012 bei den Verwaltungsstellen viele der erforderlichen **Zusammenlegungen** anstehen. In dieser Situation war und ist es auch aus landeskirchlicher Sicht wichtiger, dass sich die jeweils betroffenen Kirchenkreise auf die Formulierung eines konzeptionellen Rahmens für die Arbeit des zu errichtenden Kirchenamtes konzentrieren. Die Bescheide über das Ergebnis der Vorprüfung wurden daher vielfach mit entsprechenden Auflagen oder Hinweisen verbunden.

Profilierte Konzepte, die eine besondere Ausrichtung des Kirchenkreisamtes benennen, einen Akzent oder Schwerpunkte des kommenden Planungszeitraums setzen, finden sich selten. Das ist aber nicht nur in den Fällen verständlich, in denen Zusammenlegungen bevorstehen. Angesichts der Tatsache, dass einerseits nahezu sämtliche Verwaltungstätigkeiten der Kirchenkreisämter Pflichtaufgaben sind und dass andererseits die Kirchenkreisämter scharfen Kürzungsvorgaben unterliegen, besteht die Hauptaufgabe der kirchlichen Verwaltungsstellen z. B. darin, die jetzige **Qualität der Pflichtaufgaben** zu erhalten.

Wenn in den Konzepten Schwerpunkte benannt werden, dann sind es neben den bevorstehenden Zusammenlegungen vor allem die Einführung der **Doppik** und eines **Gebäudemagements**, außerdem **Fundraising** und die Verwaltung von **Stiftungen**, die in den Ämtern zunehmend zu Mehrarbeit führen. Vereinzelt werden darüber hinaus folgende Aufgaben als besonders wichtig hervorgehoben:

- Controlling,
- Ausschöpfen von Fördermöglichkeiten,
- eigene Fortbildung,
- Professionalisierung und Qualifizierung Ehrenamtlicher auf der Ebene des Kirchenkreises und der Kirchengemeinden (Beauftragte für Bau, Finanzen, Personal u.a.),
- Vernetzung mit den Pfarramtssekretariaten.

### 3. Auswertung der Finanzsatzungen

Mit der Finanzsatzung nach § 21 FAG erhalten die Kirchenkreise erstmals die Möglichkeit, alle Grundsätze für die Gestaltung und Umsetzung ihrer Finanzplanung zusammenfassend in einer Rechtsnorm zu regeln, die **unmittelbare Verbindlichkeit** gegenüber allen Kirchengemeinden des Kirchenkreises besitzt. Entsprechend positiv wird diese Regelung in der Befragung der Kirchenkreise bewertet. Eine Analyse der Finanzsatzungen zeigt,

dass viele Kirchenkreise unter Rückgriff auf das landeskirchliche Muster den neu entstandenen Gestaltungsraum genutzt haben, um in der Finanzsatzung eine klar strukturierte und an den besonderen Verhältnissen im Kirchenkreis ausgerichtete Finanzplanung zu regeln. Insbesondere Kirchenkreise, die schon in der Vergangenheit eine innovative Finanzplanung betrieben haben, haben die Finanzsatzung genutzt, um darin die bisherigen Innovationen zusammenzufassen, fortzuentwickeln und verständlich darzustellen. Es gibt allerdings auch Kirchenkreise, deren Finanzsatzung vorrangig aus einer Wiedergabe des landeskirchlichen Musters und einer Sammlung der bisherigen Beschlüsse zur Finanzplanung besteht.

Positiv fällt insbesondere auf, dass die Mehrzahl der Kirchenkreise die Anregung des landeskirchlichen Musters aufgegriffen und mehr oder weniger ausführliche Grundsätze des **Gebäudemanagements** in der Finanzsatzung geregelt hat. Teilweise sind diese Grundsätze auch bereits mit den Regelungen über die Gewährung von Ergänzungszuweisungen für Baumaßnahmen oder mit Bestimmungen zum Energiemanagement verknüpft. Auch Regelungen über ehrenamtliche Baubeauftragte finden sich in einzelnen Finanzsatzungen.

Fast alle Kirchenkreise haben, wie vom landeskirchlichen Muster vorgeschlagen, in den Bestimmungen über die Einnahmen aus dem **Pfarrvermögen** eine Regelung getroffen, nach der die Veranlassung abzugsfähiger Ausgaben ab einer bestimmten Höhe der Zustimmung des Kirchenkreisvorstandes bedarf. Daran wird deutlich, dass die Kirchenkreise tatsächlich eine aktive Verantwortung für das Pfarrvermögen übernommen haben, nachdem dessen Erträge seit dem 1. Januar d.J. den Kirchenkreisen verbleiben. Die Wertgrenze für den Zustimmungsvorbehalt schwankt allerdings stark. Sie liegt zwischen 100 und 4 000 Euro ohne dass eine Beziehung zwischen der Höhe der Einnahmen aus dem Pfarrvermögen und der Höhe der Wertgrenze erkennbar wird. Auch Kirchenkreise mit hohen Einnahmen haben niedrige Wertgrenzen festgesetzt und umgekehrt.

Positiv zu erwähnen sind auch Regelungen in den Finanzsatzungen, die

- auf **Perspektivpapiere** des Kirchenkreises Bezug nehmen,
- die Verteilung der **Bau- und Sachmittel** im Haushalt des Kirchenkreises mit den Konzepten in den Handlungsfeldern mit landeskirchlichen Grundstandards verknüpfen,
- die die Schwerpunktsetzung im Kirchenkreis durch einen Vorbehalt zugunsten von **Innovationsmitteln** fördern wollen,
- die eine Förderung von Projekten durch **Zinsabschöpfungen** bei den Erträgen aus dem Rücklagen- und Darlehnsfonds vorsehen oder

- den Kirchenkreisvorstand ermächtigen, mit budgetierten Einrichtungen des Kirchenkreises **Zielvereinbarungen** abzuschließen.

Über das landeskirchliche Muster hinaus enthalten einige Finanzsatzungen einen Abschnitt über die **Finanzwirtschaft** der Kirchengemeinden, in dem der Kirchenkreis die Grundsätze und Instrumente seiner Vermögensaufsicht regelt. Hervorzuheben sind insbesondere Regelungen zu **Haushaltssperren** und Regelungen, nach denen der Kirchenkreisvorstand eine Kirchengemeinde bei einem defizitären Haushalt zur Aufstellung eines **Haushaltssicherungskonzeptes** verpflichten kann. Teilweise sehen die Abschnitte zur Finanzwirtschaft der Kirchengemeinden auch die Bestellung ehrenamtlicher **Finanzbeauftragter** vor, die als Mitglieder des Kirchengemeinderates das Kirchenkreisamt bei der Aufstellung des Haushaltes, bei der Überwachung von dessen Ausführung und bei der Vorbereitung des Jahresabschlusses unterstützen.

Große Unterschiede zwischen den Kirchenkreisen bestehen bei den Regelungen über die Bemessung der **Grundzuweisung** an die Kirchengemeinden. Etwa ein Drittel der Kirchenkreise sieht bereits in unterschiedlichem Umfang Budgets vor, die nach kirchenkreiseigenen, transparent gestalteten Verteilungsfaktoren zugewiesen werden. Mehrheitlich verweisen die Kirchenkreise in den Bestimmungen über die Grundzuweisung aber auf ihre überkommenen Zuweisungsrichtlinien, die sich teilweise noch an älteren Fassungen der zum 31. Dezember 2008 außer Kraft getretenen Zuweisungsverordnung orientieren. Ähnliches gilt für die Regelungen über die Abführung von Einnahmen und Erträgen aus dem nicht zur Pfarrdotations gehörenden **Vermögen der Kirchengemeinden**. Drei Viertel der Kirchenkreise führen in ihren Finanzsatzungen mit mehr oder weniger geringfügigen Modifikationen die bisherige Regelung der Zuweisungsverordnung fort, nach der 90 % dieser Mittel an den Kirchenkreis abzuführen sind. Neun Finanzsatzungen sehen eine vollständige Abführung der Mittel an den Kirchenkreis vor, während die Mittel nach zwei Finanzsatzungen vollständig in den Kirchengemeinden verbleiben. Auch die Regelungen über die Bemessung der **Verwaltungskostenumlagen** für die Dienstleistungen des Kirchenkreisamtes orientieren sich fast ausnahmslos an dem bisherigen Rechtszustand, der als Berechnungsgrundlage einen Prozentsatz der Einnahmen in einem Arbeitsbereich vorsah. Diese Gestaltung entspricht allerdings dem landeskirchlichen Muster. Dieses war davon ausgegangen, dass die an sich angestrebte echte Kosten-Leistungs-Rechnung zur Darstellung der Kosten bis zur Umstellung des kirchlichen Rechnungswesens noch nicht zur Verfügung steht. Es hatte den Kirchenkreisen daher zwar andere Berechnungsmöglichkeiten offen gelassen, aber eine Berechnung in der herkömmlichen Form empfohlen.

Eine Zurückhaltung gegenüber Regelungen, die über das landeskirchliche Muster hinausgehen, ist auch im Bereich der Bestimmungen über die Bildung von **Rücklagen** zu erkennen. Das landeskirchliche Muster hatte eine Bestimmung empfohlen, nach der Mehreinnahmen, die sich bei der Haushaltsplanung gegenüber der Finanzplanung ergeben, für den Aufbau der Allgemeinen Ausgleichsrücklage vorgesehen werden sollen. Diese war bei der Neuordnung des Finanzausgleichs in den Rang einer Pflichtrücklage erhoben worden, um die Kirchenkreise besser gegen Planungsrisiken absichern zu können. Ergänzend war in dem landeskirchlichen Muster einer Finanzsatzung vorgeschlagen worden, bei der Finanzplanung nicht alle erwarteten Einnahmen vollständig zu verplanen, sondern sie um eine **Schwankungsreserve** von möglichst 2 % zu vermindern. Eine Schwankungsreserve in unterschiedlicher Höhe sieht etwa die Hälfte der Kirchenkreise vor; im Übrigen beschränken sich nahezu alle Kirchenkreise darauf, die im landeskirchlichen Muster vorgeschlagene allgemeine Formulierung über den Aufbau der Allgemeinen Ausgleichsrücklage in die Finanzsatzung aufzunehmen. Weitergehende Regelungen über eine Zusammenführung von Rücklagen in der Allgemeinen Ausgleichsrücklage oder über zusätzliche Maßnahmen zur Auffüllung der Allgemeinen Ausgleichsrücklage enthalten lediglich die Finanzsatzungen von vier Kirchenkreisen.

Der Blick auf die zuletzt genannten Regelungsbereiche zeigt, dass in den Finanzsatzungen der Kirchenkreise ungeachtet des jetzt schon erreichten Entwicklungsstandes noch ein erhebliches **Innovationspotenzial** steckt. Es ist jedoch davon auszugehen, dass die Kirchenkreise dieses Innovationspotenzial in den nächsten Jahren nutzen werden. Denn aus zahlreichen begleitenden Rückmeldungen ist deutlich geworden, dass viele Kirchenkreise ihre überkommenen Regelungen zunächst nur aus Zeitgründen unverändert in die neue Finanzsatzung übernommen haben und dass sie eine Weiterentwicklung bereits in den Blick nehmen. Um diese Weiterentwicklung zu fördern, wird das Landeskirchenamt demnächst einige Finanzsatzungen, die als besonders hilfreiche Beispiele erscheinen, als **best-practice-Beispiele** in den Internet-Arbeitshilfen [www.evika.de/finanzplanung](http://www.evika.de/finanzplanung) zur Verfügung stellen. Rechtzeitig vor Beginn des neuen Planungszeitraums am 1. Januar 2013 wird auch das landeskirchliche **Muster** für eine Finanzsatzung überarbeitet werden.

Alle Kirchenkreise haben mittlerweile Finanzsatzungen beschlossen, bis auf zehn Kirchenkreise auch noch vor Beginn des Planungszeitraums am 1. Januar d.J. Eine Genehmigung der Finanzsatzungen durch das Landeskirchenamt ist im Finanzausgleichsgesetz nicht vorgesehen; in der Rundverfügung K 2/2008, mit der das Muster einer Finanzsatzung versandt wurde, hat das Landeskirchenamt im Hinblick auf den vorliegenden Evaluationsbericht lediglich um eine **Vorlage** der beschlossenen Finanzsatzung gebeten. Dieses Verfahren hat ohne Probleme funktioniert. Bei einer Durchsicht der vorgelegten Finanzsatzungen hat sich herausgestellt, dass lediglich wenige Finanzsatzungen einzelne Be-

stimmungen enthalten, die mit höherrangigem Recht, vor allem mit den Regelungen des Finanzausgleichsgesetzes über Einnahmen der Kirchengemeinden (§§ 15 ff.), nicht vereinbar sind. Wegen einer Behebung der vorhandenen **Rechtsverstöße** ist das Landeskirchenamt mit den betroffenen Kirchenkreisen im Gespräch; ein Einsatz landeskirchlicher Aufsichtsmittel hat sich bislang nicht als erforderlich erwiesen.

#### 4. Förderung des Zusammenschlusses besonders kleiner Kirchen- und Kapellengemeinden

Um eine **Bestandsüberprüfung** bei besonders kleinen Kirchen- und Kapellengemeinden zu fördern, hatte das Finanzausgleichsgesetz die Einführung des sog. Kirchengemeindefaktors (§ 5 Abs. 2 Satz 1 Nr. 2 FAG) mit Untergrenzen für die Berücksichtigung einer Kirchengemeinde verbunden. Kirchen- und Kapellengemeinden mit weniger als 300 Gemeindegliedern werden daher bei der Berechnung der Gesamtzuweisung für den Kirchenkreis überhaupt nicht und Kirchengemeinden mit weniger als 1 000 Gemeindegliedern nur zur Hälfte berücksichtigt. Für den Planungszeitraum 2009 bis 2012 hat das zur Folge, dass von 1 523 Kirchengemeinden lediglich 1 181,5 berücksichtigt werden; das entspricht einem Anteil von 77,3 %. Um den Anreiz für Zusammenschlüsse zu verstärken, stellte die hannoversche Landeskirche im Haushalt für die Jahre 2007 und 2008 im Rahmen eines **Förderprogrammes** zusätzliche Mittel zur Verfügung. Für jede Kirchen- oder Kapellengemeinde mit weniger als 300 Gemeindegliedern, die mit einer anderen Kirchengemeinde zusammengelegt wurde oder mit ihr eine verbindliche Zusammenarbeit begründete, konnten die Kirchenkreise für jedes Haushaltsjahr des jetzigen Planungszeitraumes eine Einzelzuweisung in Höhe von 10 000 Euro erhalten. Es musste durch den Zusammenschluss allerdings eine neue Kirchengemeinde oder eine verbindliche Zusammenarbeit mit mindestens 1 000 Gemeindegliedern entstehen.

Das Förderprogramm wurde vielfältig genutzt: An Stelle der ursprünglich eingeplanten 1,8 Mio. Euro wurden Einzelzuweisungen in Höhe von insgesamt **3,6 Mio. Euro** bewilligt. 2,8 Mio. Euro kamen davon den Kirchenkreisen Alfeld, Göttingen, Hildesheimer Land, Holzminden-Bodenwerder, Leine-Solling und Lüchow-Dannenberg zugute, also den Kirchenkreisen, in denen der Anteil besonders kleiner Kirchen- und Kapellengemeinden besonders hoch ist. Insgesamt kam es zu **38 echten Zusammenlegungen** und zu **24 Zusammenschlüssen** zu einer verbindlichen Zusammenarbeit. Dadurch wurden 65 Kirchen- und Kapellengemeinden aufgelöst, und 89 Kirchengemeinden gingen eine verbindliche Zusammenarbeit ein, die als Vorstufe einer Zusammenlegung gedacht ist.

Trotz dieser erheblichen Strukturveränderungen scheint die **Rückwirkung** auf den Kirchengemeindefaktor eher gering zu sein. Nach dem gegenwärtigen Stand ist zu erwarten, dass sich die Zahl der berücksichtigungsfähigen Kirchen- und Kapellengemeinden im



nächsten Planungszeitraum in der gesamten Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hanovers lediglich um drei Kirchengemeinden erhöhen wird. Auch in den Kirchenkreisen, die besonders viele Mittel aus dem Förderprogramm erhalten haben, erhöht sich die Zahl der berücksichtigungsfähigen Kirchengemeinden voraussichtlich maximal um eine Kirchengemeinde. Das Förderprogramm hat also vorrangig einen **einmaligen strukturellen Veränderungseffekt** bewirkt und wird die finanzielle Ausstattung der begünstigten Kirchengemeinden für längere Zeit verbessern. Es wird den betroffenen Kirchenkreisen aber nur in sehr begrenztem Umfang eine strukturelle Verbesserung in der Höhe der Gesamtzuweisung verschaffen.

Als mögliche **Verwendungszwecke** hatte das Landeskirchenamt in seiner Rundverfügung G 2/2007 eine befristete Fortführung von Stellen, eine Qualifizierung Ehrenamtlicher, die zusätzliche Aufgaben in der Kirchengemeinde übernehmen, oder die Sanierung eines Gebäudes benannt, das im Rahmen des Gebäudemanagements für die zusammengelegte Kirchengemeinde oder die verbindliche Zusammenarbeit zentrale Bedeutung besitzt. Die tatsächlichen Verwendungszwecke bewegen sich im Rahmen dieser Vorgabe. In einigen Fällen werden die Mittel auch zur Gründung einer Stiftung genutzt, deren Erträge die Arbeit in den beteiligten Kirchengemeinden unterstützen sollen.

## 5. Befragung in den Kirchenkreisen

Um das Meinungsbild in den Kirchenkreisen noch genauer und strukturierter als durch eine Teilnahme an den unter II. erwähnten Jahreskonferenzen von Kirchenkreisvertretern ermitteln zu können, wurde im Mai und Juni dieses Jahres mit Unterstützung des Sozialwissenschaftlichen Instituts der EKD in den Kirchenkreisen eine Befragung durchgeführt. Der Fragebogen umfasste drei Kernbereiche:

- Fragen zum **Planungsprozess** im Kirchenkreis,
- Fragen zu den neuen rechtlichen **Regelungen** und
- Fragen zur Wahrnehmung der Unterstützung des **Planungsprozesses** durch das Landeskirchenamt.

Befragt wurden Kirchenkreistags-Vorsitzende, Superintendenten und Superintendentinnen sowie Kirchenkreisamtsleiter und -leiterinnen. Aus den 57 Kirchenkreisen konnten für die Auswertung Rückmeldungen von **45 Kirchenkreistags-Vorsitzenden**, aus **46 Superintendenturen** und aus **43 Kirchenkreisämtern** berücksichtigt werden. Insgesamt beträgt die Gesamtzahl der Rückläufe damit **134 Fragebögen**. Das entspricht einem Rücklauf von ca. 80 % der Superintendenturen und Kirchenkreistags-Vorsitzenden und 100 % der Verwaltungsämter.

Im Hinblick auf die Aussagekraft der Aussagen aus den unterschiedlichen Personengruppen ist relativierend zu konstatieren, dass in vielen Fällen zum einen einheitliche Ant-

worten unterschiedlicher Funktionsträger aus einem Kirchenkreis und zum anderen einheitliche Antworten über mehrere Kirchenkreise hinweg vorliegen. Eine Auswertung nach befragten Personengruppen ist daher nur in Teilen sinnvoll möglich. Im Folgenden werden die Ergebnisse der Befragung (siehe **Anlage**) überblicksartig für die einzelnen Bereiche dargestellt. Die Nummerierung in Klammern bezieht sich auf die Fragennummer im Anhang.

a) Fragen zum Planungsprozess im Kirchenkreis

Im Hinblick auf den **Planungsprozess** kann festgestellt werden, dass nahezu alle Beteiligten positiv einschätzen, dass mehr Freiheiten in der Schwerpunktsetzung (1.1.1) der inhaltlichen Arbeit bestehen. Auch die bewusste Darstellung der Planungsinhalte (1.1.2) wurde als hilfreich empfunden. Zum Teil wurde der Hinweis angebracht, dass auch schon zuvor inhaltlich gearbeitet wurde; die Grundstandards wurden teilweise auch immer noch als zu starke Vorgabe der Landeskirche wahrgenommen. Zwar ist die Mehrheit der Auffassung, dass auch bisher schon inhaltlich geplant wurde, jedoch gewinnt mit der Dokumentation der Planungen die inhaltliche Planung künftig ein stärkeres Gewicht für die Steuerung und kann vor Ort auch besser für eine Erfolgskontrolle genutzt werden.

Insbesondere der **Planungsaufwand** wird als ein negatives Argument angeführt (1.1.5), wobei die Amtsleiter und Amtsleiterinnen den künftigen Aufwand (für die nächsten Planungsprozesse) deutlich positiver als die Ehrenamtlichen und die Superintendenten und Superintendentinnen einschätzen. Dies erscheint nachvollziehbar und ist auch im Sinne der Zielsetzung des Finanzausgleichsgesetzes, da die inhaltlichen Planungen den steuernden Gremien künftig mehr Planungsaufwand abverlangen werden.

Dass 76 % aller Befragten mit dem Planungsprozess sehr oder eher zufrieden und lediglich 7 % unzufrieden (eher nicht oder gar nicht zufrieden) sind (1.4), kann als Erfolg für die Umsetzung der Planungsprozesse angesehen werden. Unter den Unzufriedenen werden unterschiedliche Gründe für die Unzufriedenheit genannt, u.a. Schwierigkeiten in der Abstimmung der Gremien und Personen vor Ort, hohe Komplexität der Planung, zeitliche Aspekte, der Umdenkprozess in den Köpfen, aber auch die Schwerfälligkeit der Gremien vor Ort, neue Steuerungsinstrumente anzunehmen.

b) Fragen zu den neuen Regelungen

Die **Regelungen** des Finanzausgleichsgesetzes werden durchaus als neues Steuerungsinstrumentarium wahrgenommen, da die Mehrheit der Befragten in den Grundstandards nicht die Weiterführung der alten Mindestausstattung sieht (2.1.6). Die Fragen, die sich auf die Inhalte und Steuerungsimpulse des Finanzausgleichsgesetzes beziehen (2.1.1 bis

2.1.5, z.B. Prioritätendiskussion), schwanken um den Mittelwert (2,5). Dies könnte an den fehlenden Erfahrungen mit dem Instrumentarium liegen, sodass die Grundstandards auch ihre Steuerungswirkung unter Berücksichtigung des kurzen Planungszeitraumes noch nicht entfalten konnten.

Inhaltlich (2.1.7) wird angeführt, dass die **Grundstandards** zum einen noch unvollständig seien. Zum anderen wird die Ausgestaltung der vorhandenen Grundstandards als zu lang und zu ausführlich kritisiert. Unklar ist auch, inwieweit durch die Grundstandards strikte Vorgaben oder Handlungsspielräume vorgegeben werden. Schließlich erschweren zum Teil Kürzungsvorgaben einen ordentlichen Umgang mit den Grundstandards als Planungsinstrument.

Inhaltlicher **Veränderungsbedarf** wird vor allem in der Bereitstellung (besserer) Muster für die Formulierung der Konzepte (2.2.6) gesehen. Es wird gewünscht, dass die hannoversche Landeskirche

- mehr Vertrauen in die Arbeit vor Ort haben sollte,
- weniger Vorgaben machen sollte und
- mehr Schulungen anbieten sollte. (2.2.7).

Ungefähr die Hälfte der Befragten spricht sich für weitere Grundstandards aus (2.3); darunter wird besonders das Handlungsfeld **Verkündigung/Gottesdienst/Seelsorge** mehrfach genannt.

Bei der Bewertung der **Finanzsatzung** als Instrument zur Gestaltung und Umsetzung der Finanzplanung (2.4) wird sehr deutlich (insbesondere 2.4.7), dass Erfahrungen faktisch noch nicht vorliegen. Zur Verbesserung des Musters der Finanzsatzung (2.5), zur Verwaltungsvereinfachung (2.7) und zur Fortentwicklung des Finanzausgleichsrechtes (2.8) wird eine Reihe unterschiedlicher, zum Teil auch widersprüchlicher Einzelanregungen unterbreitet, die die unterschiedlichen Strukturen in der hannoverschen Landeskirche erkennen lässt.

Insgesamt sind bezüglich der **Zufriedenheit** mit den Regelungen des Finanzausgleichsgesetzes (2.9) 60 % der Befragten sehr oder eher zufrieden, während 11 % der Befragten eher nicht oder gar nicht zufrieden sind. Bei denen, die mit den neuen Regelungen unzufrieden sind, ist überwiegend ein Zusammenhang mit großen Einsparvorgaben der jeweiligen Kirchenkreise zu erkennen.

c) Fragen zur Unterstützung durch das Landeskirchenamt

Die **Internet-Arbeitshilfen** (3.1) werden durchgehend positiv beurteilt, vereinzelt wird eine bessere Übersichtlichkeit verlangt. Der Zeitdruck während des Planungsprozesses wird auch hier noch einmal angeführt, ebenso die Bitte, die Arbeitshilfen kürzer zu fassen.

Die **Bescheide über die Vorprüfung** der Stellenrahmenpläne und Konzepte werden ebenfalls mehrheitlich positiv bewertet (3.2). Herauszuheben ist, dass 63 % der Befragten wahrnehmen, dass auch bei Auflagen individuelle Besonderheiten eines Kirchenkreises Berücksichtigung gefunden haben, während nur 9 % gegenteiliger Auffassung sind (3.2.2). Kritisch angemerkt wird der Umgang mit zum Teil wenig individuellen Textbausteinen in den Bescheiden (3.2.6). Weitere Unterstützung durch das Landeskirchenamt (3.3) wird vor allem in der Form einer Bereitstellung von **Mustern** (63 %) und von **Fortbildungsangeboten** (auch Infoveranstaltungen/Prozessbegleitungen) (43 %) gesehen.

Mit der **Unterstützung** durch das Landeskirchenamt sind 67 % der Befragten sehr oder eher zufrieden, während 6 % eher nicht zufrieden sind. Diejenigen, die nicht zufrieden sind, sind überwiegend Kirchenkreisen zuzurechnen, die durch die Neuordnung des Finanzausgleichs finanzielle Nachteile erleiden.

## IV.

### Vorschläge zur Fortentwicklung des Finanzausgleichs

#### 1. Einheitliche und verlässliche Datengrundlagen

Einen wesentlichen Teil des Verwaltungsaufwandes während der Vorprüfung und der endgültigen Genehmigung der Stellenrahmenpläne machte für das Landeskirchenamt wie für die Kirchenkreisämter der **Abgleich** der unterschiedlichen Stellen- und Stellenbesetzungsdaten aus, die den jeweiligen Stellenrahmenplänen zugrunde lagen. Verschärft wurde dieses Problem dadurch, dass etliche Kirchenkreise bei der Aufstellung ihres Stellenrahmenplanes nicht auf das im Internet bereitgestellte landeskirchliche **Muster**, sondern auf eigene Vorlagen zurückgriffen. Auf diese Weise entstanden zusätzliche Probleme bei der Auswertung der Stellenrahmenpläne.

Im Interesse einer Optimierung der Abläufe innerhalb des Genehmigungsverfahrens ist es unbedingt erforderlich, möglichst bis zum Beginn der Planungsphase für den neuen Planungszeitraum am 1. Januar 2011 sicherzustellen, dass Landeskirche und Kirchenkreise bei der Gestaltung der Stellenplanung von einer **einheitlichen und verlässlichen Datengrundlage** ausgehen können, die auf den Stellenrahmenplänen der Kirchenkreise

aufbaut. Das in der Einführung befindliche Programm für ein **Personalmanagement-system** bietet dafür die Voraussetzungen. Die von der hannoverschen Landeskirche erworbene Lizenz erlaubt auch eine Nutzung des Programms durch die Kirchenkreise und für Zwecke der Stellenplanung. Auch wenn das Programm in der ersten Stufe der Einführung ab 1. Januar 2010 zunächst nur für die Personalverwaltung der Ordinierten genutzt werden soll, waren die Kirchenkreise über den Fachausschuss der Kirchenkreisämter und die Sprechergruppe der Superintendenten und Superintendentinnen frühzeitig in die Entwicklung der Konzeption eingebunden. In einer zweiten Stufe der Einführung wird es jetzt darum gehen, gemeinsam mit den Kirchenkreisen einen Projektplan für die Erweiterung des Personalmanagementsystems auf andere Berufsgruppen und seine Nutzung für die Stellenplanung in den Kirchenkreisen zu entwickeln.

In diesem Zusammenhang arbeitet das Landeskirchenamt bereits an einer Fortentwicklung des bisherigen **Musters für den Stellenrahmenplan**, das auch in das einzuführende Personalmanagementsystem integriert werden kann. Die in einigen Kirchenkreisen entwickelten Vorlagen liefern dafür hilfreiche Beispiele; sie erhöhen vor allem die Nutzbarkeit des Musters für die internen Beratungen der Kirchenkreise. Nach Abschluss der Vorarbeiten soll das Muster im kommenden Jahr mit dem Fachausschuss der Kirchenkreisämter abgestimmt und für den Planungsprozess ab dem Jahr 2011 verbindlich vorgegeben werden.

## 2. Verbesserung der Prozessqualität der Planungsprozesse in den Kirchenkreisen

Die Analyse der Konzepte in den Handlungsfeldern mit landeskirchlichen Grundstandards (oben III. 2 a) hatte ergeben, dass die Prozessqualität des Planungsprozesses in vielen Kirchenkreisen Anlass zu Fragen gibt und dass auch die Dokumentation des Planungsprozesses häufig unvollständig ist oder völlig fehlt. Aus den Regelungen des Finanzausgleichsgesetzes, insbesondere aus den §§ 20, 22 und 23, geht hervor, dass die Kirchenkreise zwar die Verantwortung für die Gestaltung und das Ergebnis des Planungsprozesses tragen, dass die Landeskirche aber die Aufgabe hat zu gewährleisten, dass in den Kirchenkreisen tatsächlich Planungsprozesse stattfinden und dass diese eine angemessene Mindestqualität besitzen. Gleichzeitig zeigen die Erfahrungen aus den Kirchenkreisen mit einer hohen Prozessqualität, dass diese hohe Prozessqualität auch im Eigeninteresse der Kirchenkreise liegt. Denn eine hohe Prozessqualität bietet in der Regel die beste Gewähr für eine entsprechend hohe Ergebnisqualität des Planungsprozesses.

Aus diesen Gründen sollten die landeskirchlichen Grundstandards um einen **Mindeststandard** für die Qualität des Planungsprozesses ergänzt werden. Dieser sollte vorrangig Aussagen über die Verantwortlichen für die Erstellung der Konzepte, die Steuerung des

Planungsprozesses, die Beteiligung von Gremien des Kirchenkreises und die Einbeziehung der landeskirchlichen Fachberatungsstellen (Kirchenmusikdirektor, Landesjugendpfarramt, DWH, Hauptstelle für Lebensberatung) enthalten. Ebenso sollten die Kirchenkreise verpflichtet werden, in ihren Konzepten zu **dokumentieren**, wie sie die Vorgaben zur Qualität des Planungsprozesses umgesetzt haben:

- Wer hat das Konzept **erstellt**?
- Wer hat den Planungsprozess wie **gesteuert**?
- Welche Gremien des Kirchenkreises waren daran **beteiligt**?
- Wie waren die landeskirchlichen **Fachberatungsstellen** einbezogen?

Die **Fachberatungsstellen** haben nach den Regelungen des Finanzausgleichsgesetzes, aber auch nach ihren eigenen konzeptionellen Ordnungen keine Aufsichtsfunktion, sondern einen Beratungsauftrag im Rahmen der Selbststeuerung des Planungsprozesses durch den Kirchenkreis. Mit Rücksicht darauf sollte von Seiten der Landeskirche nur das "Ob" ihrer Einbeziehung vorgegeben werden. Das "Wie" dieser Einbeziehung hängt von der Planungssituation im jeweiligen Kirchenkreis ab. Möglicherweise verspricht eine frühzeitige Einbeziehung, u.U. noch vor Beginn der eigentlichen Planungsphase, den besten Effekt.

Neben der Vorgabe von Mindeststandards sollte die Qualität der Planungsprozesse vor allem durch eine bessere **Unterstützung** der für die Planungsprozesse Verantwortlichen verbessert werden. In diesem Sinne wird das Landeskirchenamt bis zum Beginn der Planungsphase für den neuen Planungszeitraum ab 1. Januar 2011 **landeskirchliche Muster** für die Formulierung von Konzepten entwickeln. Solche Muster wurden bereits vielfach angeregt. Sie werden auch in der Befragung der Kirchenkreise deutlich befürwortet. Bei der Abfassung der Muster muss allerdings darauf geachtet werden, dass sich die Muster tatsächlich auf Hinweise für die formale Gestaltung der Konzepte beschränken. Die Muster dürfen die inhaltliche Gestaltungsfreiheit der Kirchenkreise nicht beschränken, und sie dürfen auch nicht die Entwicklung schablonenhafter Formulierungen befördern.

Über die Entwicklung von Mustern für die Formulierung von Konzepten hinaus beabsichtigt das Landeskirchenamt, insbesondere für die ehrenamtlichen Mitglieder der Planungsgremien in den Kirchenkreisen eine **Qualifizierungsveranstaltung** anzubieten, wie sie auch in der Befragung der Kirchenkreise gewünscht wird. Diese Qualifizierungsveranstaltung sollte zu Beginn der Planungsphase für den nächsten Planungszeitraum, also zu Anfang des Jahres 2011 stattfinden.

Einer Unterstützung der für die Planungsprozesse Verantwortlichen in den Kirchenkreisen dienten auch die **Internet-Arbeitshilfen** [www.evlika.de/finanzplanung](http://www.evlika.de/finanzplanung). Die Befragung

der Kirchenkreise hat gezeigt, dass sie vor allem bei den Verantwortlichen auf Kirchenkreis-Ebene bekannt waren und sowohl zur Information als auch zum Abruf des Quellmaterials (Gesetzestexte, Aktenstücke der 23. Landessynode usw.) genutzt wurden. Die Beurteilung des Inhalts und der Gestaltung der Arbeitshilfen lässt kein eindeutiges Ergebnis erkennen. Einerseits wird der erhebliche Umfang der Arbeitshilfen zwar eher kritisch beurteilt, andererseits werden aber auch Wünsche nach einer Aufnahme weiterer Inhalte geäußert. Die Arbeitsgruppe zur Fortentwicklung der Arbeitshilfen, zu der neben den Verantwortlichen aus dem Landeskirchenamt Vertreter des Fachausschusses der Kirchenkreisämter und der Sprechergruppe der Superintendenten und Superintendentinnen sowie der Leiter der Gemeindeberatung im Haus kirchlicher Dienste gehören, hat sich mit dem Ergebnis der Befragung auseinandergesetzt. Die Arbeitsgruppe war sich darin einig, die Arbeitshilfen weiterhin vorrangig auf die Adressatengruppe der für die Planung im Kirchenkreis verantwortlichen beruflichen und ehrenamtlichen Mitarbeitenden auszurichten. Sie spricht sich gegen eine Kürzung des Inhalts aus, plädiert aber dafür, ihn deutlicher so zu strukturieren, dass Nutzer und Nutzerinnen besser auswählen können, mit welcher Eindringtiefe sie Informationen abrufen wollen. Im Interesse einer höheren Benutzerfreundlichkeit sollen außerdem die Menu-Gestaltung überprüft und ein Stichwortverzeichnis, eine Suchfunktion und eine Verlinkung der Abschnitte ergänzt werden.

### 3. Fortentwicklung von Rechtsvorschriften

In der laufenden Rechtsanwendung hat sich herausgestellt, dass sich der mit der Gestaltung und Umsetzung der Finanzplanung verbundene **Verwaltungsaufwand** sowohl für die Landeskirche als auch für die Kirchenkreise durch die Änderung einiger Bestimmungen des Finanzausgleichsgesetzes und der Finanzausgleichsverordnung deutlich verringern lässt. Die mit der Neuordnung des Finanzausgleichs verbundenen Intentionen werden dadurch nicht beeinträchtigt, sondern eher noch konsequenter umgesetzt.

Die Regelung über die **Verrechnung** der Durchschnittsbeträge für die Besoldung und Versorgung der Pastoren und Pastorinnen sowie der Superintendenten und Superintendentinnen in **§ 10 Abs. 2 FAG** sollte zur Klarstellung dahingehend geändert werden, dass sie auch eine Verrechnung von Pfarrstellen(-anteile) ermöglicht, die zwar nicht im Stellenrahmenplan auszuweisen sind, aber wie z.B. aus dem Innovationsfonds finanzierte Pfarrstellen(-anteile) trotzdem eindeutig kirchenkreisbezogen sind. Diese Pfarrstellen(-anteile) sind zwar in § 10 Abs. 1, nicht aber in § 10 Abs. 2 erwähnt. Eine Verrechnung nach § 10 Abs. 2 würde die Abwicklung der Finanzierung solcher Pfarrstellen(-anteile) vereinfachen.

Das Verfahren zur Genehmigung der Stellenrahmenpläne ist nach § 23 Abs. 1 und 2 FAG zweistufig aufgebaut. Der endgültigen Genehmigung nach § 23 Abs. 1 ist das **Vorprü-**

**funksverfahren** nach **§ 23 Abs. 2** vorgeschaltet. In dessen Rahmen sind die Entwürfe der Stellenrahmenpläne und der Konzepte in den Handlungsfeldern mit Grundstandards spätestens ein Jahr vor Beginn des Planungszeitraumes dem Landeskirchenamt zur Vorprüfung vorzulegen. Die Zweistufigkeit des Verfahrens sollte nach dem Willen der 23. Landessynode bewirken, dass der landeskirchliche Genehmigungsvorbehalt vorrangig den Charakter eines Instruments zur Prozess-Steuerung bekommt. Die Planungsgremien der Kirchenkreise sollten durch das Vorprüfungsverfahren die Möglichkeiten erhalten, bereits vor einer endgültigen Beschlussfassung im Kirchenkreistag eine landeskirchliche Zusicherung der Genehmigung einzuholen. In der Praxis hat das Vorprüfungsverfahren jedoch nicht zu einer Zweistufigkeit, sondern zu einer Verdoppelung des Genehmigungsverfahrens geführt. Nahezu alle Kirchenkreise haben die Entwürfe ihrer Stellenrahmenpläne und Konzepte bereits im Rahmen des Vorprüfungsverfahrens den Kirchenkreistagen zur Beschlussfassung vorgelegt. Nach dem Abschluss des Vorprüfungsverfahrens haben sie, wie unter II. und III. 2 a bereits dargelegt wurde, lediglich die rechtlich verbindlichen Auflagen des Landeskirchenamtes umgesetzt. Entsprechend groß war die Verwirrung einiger Kirchenkreistage, als sie über die in weiten Teilen unveränderten Stellenrahmenpläne und Konzepte vor einer endgültigen Genehmigung durch das Landeskirchenamt erneut zu beschließen hatten. Aufgrund dieser Erfahrungen empfiehlt das Landeskirchenamt, das Vorprüfungsverfahren abzuschaffen. Um den Charakter des Genehmigungsvorbehaltes als Instrument zur Prozess-Steuerung zu erhalten, müsste dann allerdings vorgegeben werden, dass die endgültig beschlossenen Stellenrahmenpläne und Konzepte wie beim Vorprüfungsverfahren spätestens ein Jahr vor Beginn des Planungszeitraumes zur Genehmigung vorzulegen sind. Als Steuerungsinstrumente kann das Landeskirchenamt dann neben einer Versagung der Genehmigung rechtzeitig Auflagen zur Veränderung der Stellenrahmenpläne und/oder Konzepte einsetzen. Solche Auflagen haben sich, wie unter II. und III. 2 a bereits dargelegt wurde, in der Praxis als Instrumente zur Steuerung des Planungsprozesses in den Kirchenkreisen bewährt.

Nach **§ 23 Abs. 1 Satz 1 FAG** bedürfen auch **Änderungen der Stellenrahmenpläne** einer Genehmigung durch das Landeskirchenamt. Dieser Genehmigungsvorbehalt soll vor allem sicherstellen, dass die oben unter III. 1 a beschriebenen personalwirtschaftlichen Ziele der hannoverschen Landeskirche auch während des laufenden Planungszeitraums eingehalten werden. In der Praxis hat sich aber gezeigt, dass es einen unverhältnismäßigen Verwaltungsaufwand verursachen würde, wenn die Kirchenkreise jede Änderung ihres Stellenrahmenplanes zur Genehmigung vorlegen müssten. Mit der Rundverfügung K 5/2009 hat das Landeskirchenamt daher übergangsweise eine Regelung zur Vereinfachung des Verfahrens getroffen. Die Genehmigung für bestimmte Änderungen gilt generell als erteilt, und die übrigen Änderungen sind gesammelt einmal jährlich im Rahmen des Berichtswesens nach § 11 FAG anzuzeigen. Auch für diese Änderungen gilt die Ge-



nehmung als erteilt, wenn innerhalb von drei Monaten nach Eingang des Berichtes im Landeskirchenamt kein Bescheid ergangen ist. Diese übergangsweise Regelung sollte durch eine Änderung von § 23 Abs. 1 FAG gesetzlich verankert werden.

Aus Gründen der Verwaltungsvereinfachung war die Veränderung des Umfanges von Pfarrstellen entsprechend den Vorgaben im Stellenrahmenplan bei Erlass des Finanzausgleichsgesetzes durch § 24 Abs. 1 Satz 1 FAG den Kirchenkreisvorständen übertragen worden. In der Praxis hat sich herausgestellt, dass diese Gründe in gleicher Weise für die **Errichtung und Aufhebung von Pfarrstellen** sowie eine **pfarramtliche Verbindung** gelten. Das Landeskirchenamt empfiehlt daher, **§ 24 Abs. 1 Satz 1 FAG** dahingehend zu ändern, dass auch eine dem Stellenrahmenplan entsprechende Aufhebung oder Errichtung von Pfarrstellen und eine pfarramtliche Verbindung in die Zuständigkeit der Kirchenkreisvorstände gegeben wird. Ein solche Änderung setzt gleichzeitig eine entsprechende Änderung von **Artikel 36 der Kirchenverfassung** voraus. Die in dieser Verfassungsnorm geregelten Maßnahmen sind nach heutigem Verständnis ausnahmslos Maßnahmen zur Umsetzung der Stellenplanung des Kirchenkreises. Eine Übertragung auf die Kirchenkreisvorstände ist daher auch insoweit konsequent. Sachwidrige Vorgaben können durch die Verknüpfung mit der Stellenplanung bereits bei der Prüfung des Stellenrahmenplanes und damit rechtzeitig als bei dem Verfahren nach Artikel 36 der Kirchenverfassung beanstandet und ggf. durch eine Versagung der Genehmigung nach § 23 Abs. 1 FAG durchgesetzt werden. Schon allein deswegen sollte die Neufassung von Artikel 36 der Kirchenverfassung die Verknüpfung mit der **Stellenplanung** des Kirchenkreises ausdrücklich regeln. Außerdem muss die Neufassung ausdrücklich bestimmen, dass die Entscheidung des Kirchenkreisvorstandes an die **personalwirtschaftlichen Vorgaben** der Landeskirche gebunden ist. Diese Bindung wird gegenwärtig durch § 23 Abs. 1 Satz 1 Nr. 2 FAG gewährleistet. Sie muss aber unabhängig von dieser Bestimmung auch in der Kirchenverfassung festgeschrieben werden. Denn die hannoversche Landeskirche muss als Dienstherr der Pastoren und Pastorinnen auf jeden Fall sicherstellen können, dass die Kirchenkreise zumindest in der Gesamtheit der Landeskirche genügend Stellen für Pastoren und Pastorinnen vorsehen.

§ 24 FAG sieht in seiner gegenwärtigen Fassung zwei Instrumente vor, mit deren Hilfe die Kirchenkreise zur Umsetzung ihrer Stellenplanung die Besetzbarkeit einer Pfarrstelle ganz oder teilweise ausschließen können: zum einen die **Dauervakanz** nach § 24 Abs. 1 Satz 2 FAG und zum anderen die **Wiederbesetzungssperre** nach § 24 Abs. 2 Nr. 1 FAG. Das Nebeneinander zweier Instrumente, die auf dasselbe Ergebnis abzielen, ist nicht erforderlich. Das Landeskirchenamt empfiehlt daher, das Instrument der Dauervakanz abzuschaffen und allein das flexiblere Instrument der Wiederbesetzungssperre zu erhalten. Im Falle einer solchen Rechtsänderung wird es allerdings erforderlich, § 24 Abs.

3 FAG dahingehend zu ändern, dass die Verhängung einer Wiederbesetzungssperre bei Pfarrstellen des **Einvernehmens mit dem Landeskirchenamt** bedarf. Denn sonst hätten die Kirchenkreise die Möglichkeit, ohne Änderung ihres Stellenrahmenplanes die personalwirtschaftlichen Ziele der Landeskirche zu unterlaufen. Im Gefolge einer Abschaffung des Instruments der Dauervakanz muss außerdem § 4 Abs. 2 des Pfarrstellenbesetzungsgesetzes geändert werden, der auf die entsprechenden Regelungen in § 24 FAG Bezug nimmt.

Bei der Aufstellung des landeskirchlichen Haushalts für die Jahre 2009 und 2010 hat sich herausgestellt, dass es nicht nur zusätzlichen Verwaltungsaufwand vermeiden hilft, sondern auch zu größerer Rechtssicherheit für die Kirchenkreise führt, wenn die **Durchschnittsbeträge** zur Verrechnung der Aufwendungen für die Besoldung und Versorgung der Pastoren und Pastorinnen nach § 10 Abs. 2 FAG nicht für jedes Haushaltsjahr neu festgesetzt werden. Es ist einfacher, die Durchschnittsbeträge nach Maßgabe der Beschlüsse über das Allgemeine Planungsvolumen (§ 7 Abs. 1 FAG) einheitlich für den gesamten Planungszeitraum festzusetzen und Kostensteigerungen bei der Pfarrbesoldung und -versorgung während dieser Zeit unmittelbar aus dem landeskirchlichen Haushalt zu finanzieren. Nach dem Haushaltsbeschluss der Landessynode vom November 2008 wird bereits entsprechend verfahren. Dem sollte durch eine Änderung von **§ 5 FAVO** Rechnung getragen werden.

Nach **§ 14 Abs. 2 FAVO** müssen die Kirchenkreise bei **eigenfinanzierten Stellen** im Zusammenhang mit dem Stellenrahmenplan darlegen, wie die Finanzierung sichergestellt ist. Dieses Verfahren hat sich als zu aufwändig erwiesen. Im abgeschlossenen Genehmigungsverfahren hat es sich bewährt, wenn die Kirchenkreise dem Landeskirchenamt ein Konzept für die Überprüfung der Verlässlichkeit von Eigenfinanzierungen vorlegen und sich das Landeskirchenamt nur die Möglichkeit vorbehält, im Einzelfall weitergehende Nachweise verlangen zu können. In diesem Sinne sollte § 14 FAVO geändert werden.

Über die erläuterten, vornehmlich der Verwaltungsvereinfachung dienenden Rechtsänderungen hinaus haben sich in der bisherigen Praxis aus anderen Gründen weitere Rechtsänderungen als wünschenswert erwiesen:

- **§ 15 Abs. 2 FAG** bestimmt in Anknüpfung an eine entsprechende Regelung der früheren Zuweisungsverordnung, dass die Kirchengemeinden bei der Vergabe von **Erbbaurechten** und beim Abschluss von Verträgen über die Einräumung von **Nutzungsrechten** mit einer Laufzeit von mindestens 20 Jahren den Erbbauzins oder die Nutzungsentgelte während der ersten drei Jahre nicht dem Stellenaufkommen zuführen müssen. Da das Stellenaufkommen nach § 15 Abs. 3 FAG seit 1. Januar d.J. nicht mehr an die Landeskirche, sondern an den Kirchenkreis abzuführen ist,

sollte § 15 Abs. 2 FAG dahingehend geändert werden, dass der Einbehalt der genannten Erträge nicht mehr landeskirchlich vorgegeben, sondern einer Regelung in der Finanzsatzung des Kirchenkreises überlassen wird.

- Die Kirchenkreise stehen unter der **Vermögensaufsicht** der Landeskirche. Das Landeskirchenamt hat die zur Genehmigung vorgelegten Stellenrahmenpläne daher auch daraufhin überprüft, ob sie beispielsweise durch zu hohe Rücklagenentnahmen oder hohe Risiken bei Eigenfinanzierungen besondere Risiken für die Finanzwirtschaft des Kirchenkreises mit sich bringen. Im Interesse einer einheitlichen Darstellung aller Prüfungsgesichtspunkte bei der Prüfung der Stellenrahmenpläne sollte der Katalog der Gründe für eine Versagung der Genehmigung in **§ 23 Abs. 1 Satz 1 FAG** daher dahingehend erweitert werden, dass eine Genehmigung des Stellenrahmenplanes auch dann versagt werden kann, wenn er eine geordnete Finanzwirtschaft des Kirchenkreises gefährdet.

In dem der Landessynode vorgelegten Bericht über die Ergebnisse der Arbeitsgruppe "Zukunft der Pfarrhäuser" hat das Landeskirchenamt vorgeschlagen, die **Dienstwohnungsvergütung** der Pastoren und Pastorinnen künftig nicht mehr an die Landeskirche, sondern an die Kirchenkreise abzuführen und eine entsprechende Regelung nicht mehr im Pfarrerbesoldungs- und -versorgungsgesetz der Konföderation evangelischer Kirchen in Niedersachsen, sondern in **§ 17 FAG** zu treffen.

**§ 28 FAG** ermöglicht eine **veränderte Form der Verrechnung** bei den Aufwendungen für die Besoldung und Versorgung der Pastoren und Pastorinnen. Die betroffenen Kirchenkreise müssen für Vakanzmonate keine Verrechnungsbeträge abführen; im Gegenzug sind sie zur Zahlung eines Vakanzabschlages verpflichtet, dessen Höhe für die Haushaltsjahre 2009 und 2010 auf 2 % des Allgemeinen Zuweisungswerts (§ 2 Abs. 3 Nr. 2 FAG) festgesetzt ist. Die veränderte Verrechnung nach § 28 FAG führt in modifizierter Form die Erprobung einer erweiterten und budgetierten Gesamtzuweisung fort, an der seit 2003 acht Kirchenkreise teilgenommen hatten. § 28 FAG ermöglicht diesen acht Kirchenkreisen und acht weiteren Kirchenkreisen eine Teilnahme an der veränderten Verrechnung. Von dieser Möglichkeit machen mittlerweile nur noch zwei Kirchenkreise bzw. Planungs- und Zuweisungsbereiche Gebrauch, die auch schon vor 2009 an der Erprobung teilgenommen hatten. Neue Kirchenkreise sind überhaupt nicht dazugekommen. Die Erprobung einer erweiterten und budgetierten Gesamtzuweisung war ursprünglich Teil eines inhaltlichen Reformprozesses, der den beteiligten Kirchenkreisen unabhängig von haushaltsrechtlichen Zweckbindungen und den Vorgaben der stellenplanungsrechtlichen Mindestausstattung eine von inhaltlichen Kriterien bestimmte Finanzplanung ermöglichen sollte. Die guten Erfahrungen aus diesem Erprobungsvorhaben sind bei der Neuordnung des Finanzausgleichs weitgehend berücksichtigt worden und haben fast vollständig in die

Regelungen des Finanzausgleichsgesetzes Eingang gefunden. Vor allem wegen des Vakanzabschlages, der insbesondere für kleinere Kirchenkreise bei geringer personeller Fluktuation zusätzliche finanzielle Belastungen zur Folge haben kann, machen die Kirchenkreise die Entscheidung über eine Teilnahme an der veränderten Verrechnung unter den aktuellen Bedingungen vorrangig von finanziellen Erwägungen abhängig. Die ursprünglich mit dem Erprobungsvorhaben verfolgten inhaltlichen Ziele sind weitgehend erreicht. Aus der Sicht des Landeskirchenamtes besteht daher kein Anlass, die Sonderregelungen über eine veränderte Verrechnung über das Ende des laufenden Planungszeitraums hinaus fortzuführen.

#### 4. Fortentwicklung der Grundstandards

Der größte Fortentwicklungsbedarf besteht aus der Sicht des Landeskirchenamtes im Bereich der **Grundstandards**. Zwar hat die Befragung der Kirchenkreise gezeigt, dass die Grundstandards durchaus als neue Form landeskirchlicher Steuerung erkannt und ungeachtet des mit der Planung verbundenen Aufwandes positiv bewertet werden. In den Beschlüssen der 23. Landessynode zur Neuordnung des Finanzausgleichs (Aktenstücke Nr. 105 A, Nr. 105 C und Nr. 105 F) sind außerdem sowohl **Funktion und Aufgabe** der Grundstandards als auch deren rechtstechnischer Charakter als sog. **finale Rechtssätze** beschrieben. Der Verlauf des Planungsprozesses, die Gestaltung der Kirchenkreis-Konzepte und die Befragung der Kirchenkreise haben aber gezeigt, dass bei den Adressaten der Grundstandards, den verantwortlich Handelnden in den Kirchenkreisen, immer noch **Unklarheit** darüber besteht, welche Erwartungen die hannoversche Landeskirche mit den Grundstandards verbindet. Das Landeskirchenamt beabsichtigt daher, die Grundstandards bis zum Beginn der Planungsphase für den Planungszeitraum ab 1. Januar 2013 in Form und Inhalt mit dem Ziel zu überarbeiten, Funktion und Aufgabe der Grundstandards deutlicher erkennbar zu machen und ihre Handhabbarkeit in den Planungsprozessen der Kirchenkreise zu verbessern.

Im Gegensatz zu den Regelungen des früheren Stellenplanungsrechtes über die Mindestausstattung enthalten die Grundstandards **keine quantitative Vorgabe** für den Planungsprozess, die von den Kirchenkreisen zu erfüllen ist. Nach § 20 Abs. 2 FAG konkretisieren die Grundstandards vielmehr die in § 20 Abs. 1 FAG beschriebenen inhaltlichen Ziele für die Finanzplanung der Kirchenkreise. Diese sollen sicherstellen, dass die Kirchenkreise in ihrer Finanzplanung die Gesamtheit des kirchlichen Auftrages und seiner Konkretisierungen im Blick behalten und bei der Gestaltung ihrer Arbeit zum Ausdruck bringen. Entsprechend dem Grundsatz der eigenständigen und umfassenden Finanzplanung der Kirchenkreise stellen die Grundstandards damit ein Steuerungsinstrument dar, das

- vorrangig **Impulscharakter** besitzt, also primär eine Selbstverständigung des Kirchenkreises über die Ziele seiner Arbeit fördern soll,
- auf die Initiierung von **inhaltlichen Prozessen** und weniger auf ein bestimmtes Ergebnis dieser Prozesse zielt,
- fragmentarisch ist, weil es sich nicht auf die gesamte Breite kirchlichen Handelns bezieht, sondern **einzelne Handlungsfelder** auswählt.

Trotz dieses Charakters bleiben die Grundstandards ein landeskirchliches **Steuerungsinstrument**. Sowohl mit der Auswahl der Handlungsfelder als auch mit den Dimensionen der einzelnen Grundstandards formuliert die hannoversche Landeskirche Ziele, von denen sie erwartet, dass sie in die Planungsprozesse der Kirchenkreise einbezogen und sowohl in diesen Prozessen als auch bei deren Ergebnis in plausibler Weise berücksichtigt werden. Soweit diese Voraussetzungen erfüllt sind, bleibt das Ergebnis der Auseinandersetzung mit den landeskirchlichen Zielen im Hinblick auf die jeweils eigene Arbeit demgegenüber den Kirchenkreisen überlassen.

Im Sinne dieser Überlegungen spricht sich das Landeskirchenamt dafür aus, den Begriff "Grundstandards" aufzugeben und sie künftig als **"Orientierungsrahmen für die Finanzplanung der Kirchenkreise"** zu bezeichnen. Innerhalb dieses Orientierungsrahmens würden dann weiterhin die Handlungsfelder definiert, für die die Kirchenkreise Konzepte erarbeiten müssen, damit sie die Gesamtheit des kirchlichen Auftrags im Blick behalten und ihr Rechnung tragen. Die neue Bezeichnung eröffnet die Chance, eine vielfach zu beobachtende Begriffsverwirrung zu beenden. Denn die Konzepte der Kirchenkreise werden häufig gerade nicht als aufgrund der landeskirchlichen Grundstandards formulierte Konzepte, sondern als Grundstandards der Kirchenkreise bezeichnet. Vor allem aber trägt die Bezeichnung "Orientierungsrahmen" besser dem Umstand Rechnung, dass die eigentliche Planungs- und Handlungsebene für die Finanzplanung der Kirchenkreise ist. Die Bezeichnung "Grundstandards" betonte stärker die Perspektive der Landeskirche und leistete damit auch dem Missverständnis Vorschub, die Kirchenkreise würden die Konzepte nicht für die eigene Arbeit, sondern für die Landeskirche formulieren.

Die Handhabbarkeit des künftigen Orientierungsrahmens sollte dadurch verbessert werden, dass er neben den bereits unter IV. 2 erwähnten Vorgaben für eine Dokumentation des Planungsprozesses auch Regelungen enthält, aus denen erkennbar wird, welche **formale Gestaltung** der Konzepte die hannoversche Landeskirche erwartet. Nach den Erfahrungen aus der Auswertung der aktuellen Konzepte sollten künftig ähnlich wie in den meisten best-practice-Beispielen Aussagen zu drei Bereichen abgefordert werden:

- **"Was haben wir?"** (Bestandsaufnahme der planungsrelevanten Aktivitäten und der sich stellenden Probleme),

- **"Was wollen wir?"** (Ziele und Maßnahmen),
- **"Welche Mittel werden hierfür bereit gestellt?"** (Ressourcenplanung)

Zusammen mit den bereits unter IV. 2 erwähnten landeskirchlichen Mustern für die Formulierung von Konzepten könnte eine solche Regelung dazu beitragen, den Planungsaufwand in den Kirchenkreisen zu verringern, die Ergebnisqualität der Konzepte zu verbessern und ihre Auswertung zu vereinfachen.

Inhaltlich sollte der künftige Orientierungsrahmen um das Handlungsfeld **"Verkündigung, Gottesdienst und Seelsorge"** ergänzt werden. Eine solche Ergänzung entspricht einer häufig geäußerten Erwartung, die auch in der Befragung der Kirchenkreise erkennbar wird. Außerdem nimmt sie eine Anfrage des Landessynodalausschusses vom 29. Oktober 2008 auf. Aussagen des künftigen Orientierungsrahmens zum Handlungsfeld "Verkündigung, Gottesdienst und Seelsorge" könnten u.a. darauf abzielen, dass die Kirchenkreise bei der Entwicklung ihrer Konzepte neben Aussagen zur flächendeckenden Dimension des gottesdienstlichen Lebens Aussagen zur Koordination verschiedener gottesdienstlicher Angebote im Kirchenkreis, zur Vernetzung beim Umgang mit Kasualien, zur gegenseitigen Unterstützung bei der Wahrnehmung von Seelsorge-Aufgaben und zu missionarischen Herausforderungen im Kirchenkreis treffen.

Eine Aufnahme weiterer Handlungsfelder in den künftigen Orientierungsrahmen hält das Landeskirchenamt nicht für sinnvoll. Eine Notwendigkeit, weitere zusätzliche Konzepte zu formulieren, würde die Planungskapazität vieler Kirchenkreise überfordern. Der künftige Orientierungsrahmen sollte den Kirchenkreisen jedoch die Möglichkeit eröffnen, von sich aus über die landeskirchlich vorgegebenen Handlungsfelder hinaus **Konzepte zu kirchenkreisspezifischen Handlungsfeldern** zu entwickeln. Das haben bereits im laufenden Planungszeitraum einige Kirchenkreise getan. So finden sich in den aktuell vorliegenden Konzepten u.a. Konzepte zur Partnerschaftsarbeit, zur Urlauberseelsorge, zur Behindertenarbeit und zur Vernetzung mit der Militärseelsorge.

Die Analyse der Konzepte zu den Handlungsfeldern **"Leitung des Kirchenkreises"** und **"Verwaltung im Kirchenkreis"** (oben unter III. 2 f und 2 g) hatte ergeben, dass sich die Konzepte für diese beiden Handlungsfelder meist auf allgemeine Aussagen über die gesetzlich geregelten Aufgaben beschränken. Trotzdem sollte auch in dem künftigen Orientierungsrahmen nicht auf diese beiden Handlungsfelder verzichtet werden. Denn sie gehören zu den Grundfunktionen eines Kirchenkreises, und der Orientierungsrahmen sollte eine Verständigung darüber initiieren, welche Erwartungen der Kirchenkreis und die Kirchengemeinden an ihre Leitung und ihre Verwaltung haben, welche Kooperationen mit anderen Kirchenkreisen möglich sind und ob die Qualitätserwartungen mit den vorhande-

nen Ressourcen übereinstimmen. Der Inhalt des bisherigen Grundstandards sollte vor dem Hintergrund dieser Zielsetzung allerdings überprüft werden.

Einer Überprüfung bedürfen auch die Aussagen, die in den bisherigen Grundstandards "Kirchliche Bildungsarbeit" und "Kirchliche Arbeit mit Kindern und Jugendlichen" zur Arbeit in den kirchlichen **Kindertagesstätten** enthalten sind. Im Zusammenhang mit der Analyse der Konzepte im Handlungsfeld "Kirchliche Bildungsarbeit" (oben III. 2 c) war bereits dargelegt worden, dass für den Bereich der Kindertagesstätten ein einrichtungsbezogener Standard besteht, dessen Dichte über das hinausgeht, was ein Konzept im Rahmen der Finanzplanung leisten kann und leisten soll. Der künftige Orientierungsrahmen sollte daher vor allem darauf abzielen, dass die Kirchenkreise Konzepte entwickeln, wie die Arbeit in den kirchlichen Kindertagesstätten mit anderen kirchlichen Arbeitsbereichen vernetzt werden kann, welche Ziele der Kirchenkreis mit dem sog. freien Drittel verfolgt und welche Perspektiven der Kirchenkreis für eine Weiterentwicklung der Trägerstruktur der Kirchenkreis sieht.

Neben diesen Überlegungen ergibt sich aus dem zurückliegenden Planungsprozess eine weitere Vielzahl von Anstößen für eine Überarbeitung der bisherigen Grundstandards. Diese Überarbeitung fällt nach § 20 Abs. 2 FAG an sich in die Zuständigkeit des Landeskirchenamtes. Schon bei den Beratungen über die bisherigen Grundstandards in den Jahren 2006 und 2007 hat es sich jedoch als hilfreich erwiesen, die Kooperation mit den jeweils zuständigen **Ausschüssen der Landessynode** zu suchen. Mit Beschluss vom 27. November 2008 (vgl. Beschlussammlung der III. Tagung Nr. 3.26) hat die 24. Landessynode das Landeskirchenamt gebeten, bei der Fortentwicklung der bisherigen Grundstandards ebenso zu verfahren. Das Landeskirchenamt wird den Ausschüssen daher zu Beginn des Jahres 2010 erste Überlegungen für eine Überarbeitung der Aussagen zu den einzelnen Handlungsfeldern des künftigen Orientierungsrahmens darlegen. Ziel der weiteren Beratungen sollte es sein, bis zur VI. Tagung der Landessynode im Juni 2010 Einvernehmen über die inhaltlichen Veränderungen zu erzielen, damit rechtzeitig bis zum Beginn der Planungsphase für den neuen Planungszeitraum am 1. Januar 2011 ein überarbeiteter Orientierungsrahmen beschlossen werden kann.

## V.

### Schlussbemerkungen

Die Befragung der Kirchenkreise und viele andere Rückmeldungen bestätigen den Eindruck, dass sich die Neuordnung des Finanzausgleichs **im Grundsatz bewährt** hat und **positiv aufgenommen** wird. Der Schritt von einer im Kern durch die hannoversche Lan-

deskirche gestalteten Stellenplanung zu einer umfassenden und eigenständig verantworteten Finanzplanung der Kirchenkreise verändert das Verhältnis zwischen der Landeskirche und den Kirchenkreisen. Im abgeschlossenen Planungsprozess hat sich gezeigt, dass sich auch die **Rolle des Landeskirchenamtes** verändert, weg von einer vorrangig Handlungsmöglichkeiten begrenzenden Aufsichtsbehörde, hin zu einem planend-gestaltenden Impulsgeber, der mit seinen Impulsen sicherstellt, dass die Kirchenkreise bei der ihnen obliegenden Gestaltungsaufgabe der Vielfalt des kirchlichen Auftrags und seiner Konkretisierungen Rechnung tragen. Die Kirchenkreise, deren Leitungsorgane überwiegend mit Ehrenamtlichen besetzt sind, stehen durch die neu gewonnene Eigenverantwortung vor großen Herausforderungen, aber auch vor großen Chancen, die sie im ersten Anlauf noch gar nicht vollständig nutzen konnten. Das wird nur möglich sein, wenn die durch das Finanzausgleichsgesetz eingeführten Neuerungen **Zeit zum Wachsen** haben. Nur so kann zu der Veränderung von Gesetzen eine **Veränderung der Mentalität** bei ihrer Anwendung hinzutreten.

Die erkennbare Akzeptanz der Neuordnung des Finanzausgleichs lässt diese Zeit zum Wachsen zu. Gleichzeitig gewährt sie die Freiheit, im Rahmen eines nüchternen **Qualitätsmanagements** die aufgetretenen Probleme zu bearbeiten, notwendige Verbesserungen umzusetzen und naheliegende Weiterentwicklungen anzustoßen.

Auf Grund der positiven Erfahrungen während der Beratungen in den Jahren 2005 und 2006 hat die 24. Landessynode in einem Beschluss während ihrer III. Tagung am 26. November 2008 den Ausschuss für Schwerpunkte und Planung kirchlicher Arbeit gebeten, in Zusammenarbeit mit dem Landeskirchenamt eine **Tagung** mit Vertreterinnen und Vertretern der Kirchenkreise zur Auswertung und Weiterentwicklung des Finanzausgleichsgesetzes vorzubereiten (vgl. Beschlussammlung der III. Tagung Nr. 3.2). Das Landeskirchenamt hat diese Idee gern aufgegriffen. Eine gemeinsame Arbeitsgruppe des Ausschusses für Schwerpunkte und Planung kirchlicher Arbeit, des Finanzausschusses und des Landeskirchenamtes arbeitet zz. gemeinsam mit dem zuständigen Studienleiter an der Evangelischen Akademie Loccum an der Vorbereitung einer Tagung, zu der für den **28./29. Januar 2010** Superintendenten und Superintendentinnen, Kirchenkreisamtsleiter und -leiterinnen, Kirchenkreistags-Vorsitzende und Vorsitzende von Planungs- und Finanzausschüssen der Kirchenkreise in die **Evangelische Akademie Loccum** eingeladen sind. Die Ergebnisse dieser Tagung sollen zusammen mit dem vorliegenden Evaluationsbericht in die weiteren Beratungen der Landessynode einfließen.



## Befragung der Kirchenkreise zur Einführung des FAG

### Erste Ergebnisse der Auswertung

#### 0.3 Befragte Personengruppen / Rücklauf der Fragebögen

| Funktion          | Code | Anzahl |
|-------------------|------|--------|
| KKT-Vorsitzende/r | 1    | 45     |
| Superintendent/in | 2    | 46     |
| Amtsleiter/in     | 3    | 43     |

**1. Wie haben Sie den Planungsprozess zur Aufstellung der Stellenrahmenpläne und Konzepte für den Planungszeitraum 2009 - 2012 erlebt? Bitte geben Sie für jede der folgenden Einschätzungen an, inwieweit Sie ihr zustimmen.**

#### 1.1.1 Die neuen Regelungen bieten den Kirchenkreisen mehr Möglichkeiten, eigene Schwerpunkte zu setzen

| eig. Schwerpunkte    | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: |
|----------------------|------|--------|--------|-------------|
| stimme voll zu       | 1    | 34     | 25,37  | 2,16        |
| stimme eher zu       | 2    | 57     | 42,54  |             |
| teils / teils        | 3    | 30     | 22,39  |             |
| stimme eher nicht zu | 4    | 10     | 7,46   |             |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 2      | 1,49   |             |
| k. A. (leer)         |      | 1      | 0,75   |             |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |             |

#### 1.1.2 Es ist gut, dass die Kirchenkreise jetzt auch über die Ziele ihrer Arbeit nachdenken müssen.

| Nachdenken           | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: |
|----------------------|------|--------|--------|-------------|
| stimme voll zu       | 1    | 67     | 50,00  | 1,65        |
| stimme eher zu       | 2    | 53     | 39,55  |             |
| teils / teils        | 3    | 9      | 6,72   |             |
| stimme eher nicht zu | 4    | 0      | 0,00   |             |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 4      | 2,99   |             |
| k. A. (leer)         |      | 1      | 0,75   |             |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |             |

#### 1.1.3 Eigentlich hat sich im Grundsatz wenig an unseren Planungen geändert.

| wenig Änderung       | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: |
|----------------------|------|--------|--------|-------------|
| stimme voll zu       | 1    | 11     | 8,21   | 2,83        |
| stimme eher zu       | 2    | 39     | 29,10  |             |
| teils / teils        | 3    | 45     | 33,58  |             |
| stimme eher nicht zu | 4    | 32     | 23,88  |             |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 5      | 3,73   |             |
| k. A. (leer)         |      | 2      | 1,49   |             |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |             |

#### 1.1.4 Der Zeitdruck im Planungsprozess war zu hoch.

| Zeitdruck            | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: |
|----------------------|------|--------|--------|-------------|
| stimme voll zu       | 1    | 46     | 34,33  | 2,28        |
| stimme eher zu       | 2    | 36     | 26,87  |             |
| teils / teils        | 3    | 22     | 16,42  |             |
| stimme eher nicht zu | 4    | 21     | 15,67  |             |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 7      | 5,22   |             |
| k. A. (leer)         |      | 2      | 1,49   |             |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |             |

**1.1.5 Der Planungsprozess ist vor allem durch die Grundstandards zu aufwändig geworden.**

| Grundstandards       | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 2,78 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 26     | 19,40  |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 34     | 25,37  |                  |
| teils / teils        | 3    | 27     | 20,15  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 34     | 25,37  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 12     | 8,96   |                  |
| k. A. (leer)         |      | 1      | 0,75   |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

**1.1.6 Es haben sich nur wenige Personen mit der inhaltlichen Planung beschäftigt.**

| wenige Personen      | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 3,28 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 13     | 9,70   |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 32     | 23,88  |                  |
| teils / teils        | 3    | 22     | 16,42  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 31     | 23,13  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 34     | 25,37  |                  |
| k. A. (leer)         |      | 2      | 1,49   |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

**1.1.7 Im nächsten Planungszeitraum wird sich der nötige Aufwand erheblich verringern.**

| nächste Planung      | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 3,05 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 6      | 4,48   |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 43     | 32,09  |                  |
| teils / teils        | 3    | 34     | 25,37  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 36     | 26,87  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 14     | 10,45  |                  |
| k. A. (leer)         |      | 1      | 0,75   |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

**1.1.8 Der höhere Aufwand im Planungsprozess war für die daran Beteiligten frustrierend.**

| Frustration          | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 3,19 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 14     | 10,45  |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 21     | 15,67  |                  |
| teils / teils        | 3    | 41     | 30,60  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 33     | 24,63  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 23     | 17,16  |                  |
| k. A. (leer)         |      | 2      | 1,49   |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

Erste Ergebnisse der Befragung zur Einführung des FAG

|              |  |  |    |  |        |
|--------------|--|--|----|--|--------|
| <b>1.1.9</b> | <b>anderes</b>   |  | 13 |  |        |
| 1.1.9txt     | ...und zwar:   |  |    |  | Anzahl |
|              | alle vorauslaufenden Planungen waren in unserem KK sehr gut  |  |    |  |        |
|              | Beide KK haben bei der Stellenplanung immer versucht ihre Ziel zu berücksichtigen, nur stand hier die Mindestausstattung entgegen. |  |    |  |        |
|              | Der KK Celle hat bereits auch ohne GS vorher intensiv geplant.   |  |    |  |        |
|              | Der KK Stade hat schon immer versucht, Ziel zu definieren.   |  |    |  |        |
|              | Der Zeitdruck und die finanziellen Zwänge waren schrecklich!   |  |    |  |        |
|              | Die größere Dispositionsfreiheit führt nicht zwingend zu einer höheren Akzeptanz des gefundenen Ergebnisses.                       |  |    |  |        |
|              | Die möglichen Beteiligten haben Ihre Chance zur Gestaltung noch nicht genutzt.   |  |    |  |        |
|              | Die Umsetzung ist sehr schmerzhaft.  |  |    |  |        |
|              | Häufigere Änderungen der Planungsvorgaben  |  |    |  |        |
|              | Planung hat es in unserem KK immer schon gegeben.  |  |    |  |        |
|              | schon vorher inhaltlich intensiv gearbeitet  |  |    |  |        |
|              | Vorgeschlagener Masterplan   |  |    |  |        |
|              | (Leer)   |  |    |  | 121    |
|              | Gesamtergebnis   |  |    |  | 134    |

**1.2. Was hat besondere Mühe gemacht?**  
siehe Anhang 1

**1.3. Was ist besonders gelungen?**  
siehe Anhang 2

|                      |  |        |        |                  |
|----------------------|--|--------|--------|------------------|
| <b>1.4</b>           | <b>Wie zufrieden sind Sie - einmal alles zusammengenommen - damit, wie der Planungsprozess in Ihrem Kirchenkreis abgelaufen ist?</b> |        |        |                  |
| Zufriedenheit Prozeß | Code   | Anzahl | in %   | Mittelwert: 2,13 |
| sehr zufrieden       | 1  | 23     | 17,16  |                  |
| eher zufrieden       | 2  | 79     | 58,96  |                  |
| teils / teils        | 3  | 21     | 15,67  |                  |
| eher nicht zufrieden | 4  | 9      | 6,72   |                  |
| gar nicht zufrieden  | 5  | 1      | 0,75   |                  |
| k. A. (leer)         |  | 1      | 0,75   |                  |
| Summe                |  | 134    | 100,00 |                  |

**2.1. Wie bewerten Sie die landeskirchlichen Grundstandards? Bitte geben Sie wieder zu jeder der folgenden Einschätzungen an, inwieweit Sie ihr zustimmen.**

**2.1.1 Die Grundstandards haben die inhaltliche Diskussion über die Arbeit im Kirchenkreis gefördert.**

| Förd. Inhaltl. Disk. | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 2,13 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 36     | 26,87  |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 47     | 35,07  |                  |
| teils / teils        | 3    | 30     | 22,39  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 15     | 11,19  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 0      | 0,00   |                  |
| k. A. (leer)         |      | 6      | 4,48   |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

**2.1.2 Die Grundstandards waren eine Hilfe bei der notwendigen Prioritätendiskussion.**

| GS = Hilfe bei Disk. | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 2,60 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 21     | 15,67  |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 38     | 28,36  |                  |
| teils / teils        | 3    | 31     | 23,13  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 37     | 27,61  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 1      | 0,75   |                  |
| k. A. (leer)         |      | 6      | 4,48   |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

**2.1.3 Der höhere Beratungsaufwand für die Grundstandards hat sich gelohnt.**

| höh. Ber.-aufw. gelohr | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 2,51 |
|------------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu         | 1    | 22     | 16,42  |                  |
| stimme eher zu         | 2    | 42     | 31,34  |                  |
| teils / teils          | 3    | 37     | 27,61  |                  |
| stimme eher nicht zu   | 4    | 26     | 19,40  |                  |
| stimme gar nicht zu    | 5    | 2      | 1,49   |                  |
| k. A. (leer)           |      | 5      | 3,73   |                  |
| Summe                  |      | 134    | 100,00 |                  |

**2.1.4 Der höhere Beratungsaufwand für die Grundstandards war für die Beteiligten frustrierend.**

| höh. Ber.-aufw. negati | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 3,27 |
|------------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu         | 1    | 9      | 6,72   |                  |
| stimme eher zu         | 2    | 18     | 13,43  |                  |
| teils / teils          | 3    | 44     | 32,84  |                  |
| stimme eher nicht zu   | 4    | 38     | 28,36  |                  |
| stimme gar nicht zu    | 5    | 21     | 15,67  |                  |
| k. A. (leer)           |      | 4      | 2,99   |                  |
| Summe                  |      | 134    | 100,00 |                  |

**2.1.5 Es war unklar, was die Landeskirche mit den Grundstandards eigentlich erwartet.**

| Unklarheit Erw. LK   | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 2,93 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 18     | 13,43  |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 30     | 22,39  |                  |
| teils / teils        | 3    | 28     | 20,90  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 36     | 26,87  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 16     | 11,94  |                  |
| k. A. (leer)         |      | 6      | 4,48   |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

**2.1.6 Die Grundstandards sind nur der Versuch, die alten Regelungen über die Mindestausstattung geschickter zu verpacken.**

| Verpackung           | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 3,45 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 5      | 3,73   |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 24     | 17,91  |                  |
| teils / teils        | 3    | 16     | 11,94  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 48     | 35,82  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 32     | 23,88  |                  |
| k. A. (leer)         |      | 9      | 6,72   |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

Erste Ergebnisse der Befragung zur Einführung des FAG

| 2.1.7    | anderes  |  | 23 |  |        |
|----------|--|--|----|--|--------|
| 2.1.7txt | ...und zwar:   |  |    |  | Anzahl |
|          | Aufgrund der anstehenden Auflösung des KK Emden war ein konstruktiver-planender Umgang mit den GS kaum denkbar. So musste sich den Beteiligten die Frage nach der Sinnhaftigkeit stellen. Aus Sicht des neuen Verwaltungsleiters wäre eine intensivere Bearbeitung aber schon deshalb angezeigt gewesen, um im anstehenden Fusionsprozess von einer gut abgesicherten Plattform aus profiliert eigene Interessen, Vorstellungen und Bilder der KK-Arbeitsbereiche vertreten zu können.   |  |    |  |        |
|          | Die bevorstehende Auflösung des KK hat die Erarbeitung der GS stark beeinflusst.   |  |    |  |        |
|          | Die Grundstandards sind ein in sich widersprüchliches Instrument: Einerseits sollen sie die KK anregen, eigene Ziele zu formulieren und bestimmte Themen sachgerecht abzuarbeiten. Andererseits erwecken die Grundstandards über weite Strecken den Eindruck, diese Arbeit sei eigentlich schon getan und der KK orientiert sein Handeln am besten an den dort gefundenen Formulierungen. Der Widerspruch ist nur aufzulösen, wenn die Standards in den Kontext eines echten Qualitätsentwicklungsprozess gestellt werden, bei dem weniger Inhalte vorformuliert als vielmehr partizipative und zielorientierte Verfahren vorgegeben werden. (Mustergültig: die subjektorientierte Verfahren von ArtSet) |  |    |  |        |
|          | Die Grundstandards sind unvollständig.   |  |    |  |        |
|          | Die GS haben die gemeinsame Verantwortung für übergemeindliche Aufgaben verdeutlicht.  |  |    |  |        |
|          | die GS vorher auch auf KK-Ebene zu diskutieren wäre sinnvoll gewesen   |  |    |  |        |
|          | Die Vorgaben für die Grundstandards sind zu ausführlich und zu sehr reglementiert.   |  |    |  |        |
|          | Einbeziehung weiterer Aufgabenbereiche notwendig   |  |    |  |        |
|          | Für viele Ehrenamtliche war es nicht nachzuvollziehen, wie es zur Auswahl der Grundstandards kam.  |  |    |  |        |
|          | Grundstandards sind zu ausführlich und reglementierend   |  |    |  |        |
|          | Grundstandards sind zu theoretisch, zu abstrakt.   |  |    |  |        |
|          | Grundstandards sollten um weitere Aufgabenbereiche ergänzt werden.   |  |    |  |        |
|          | GS und Stellenplanung/Einsparung stehen nur bedingt im Einklang  |  |    |  |        |
|          | GS wurden als Kontrolle wahrgenommen.  |  |    |  |        |
|          | keine Lust auf "neue Wege"   |  |    |  |        |
|          | Keine tatsächlich vollständige inhaltliche Diskussion möglich.   |  |    |  |        |
|          | Nun kommt es darauf an . Festzustellen, ob die GS auch geeignet sind, Nachhaltigkeiten zu entfalten.   |  |    |  |        |
|          | Sie sollten um weitere Aufgabenbereiche ergänzt werden.  |  |    |  |        |
|          | Verteilungskonflikte haben sich verschärft   |  |    |  |        |
|          | Verwirrung über Verbindlichkeit "finale Rechtssätze" etc. war hinderlich   |  |    |  |        |
|          | Vorgaben sind zu ausführlich und zu reglementiert.   |  |    |  |        |
|          | zu lang, zu reglementierend  |  |    |  |        |
|          | (Leer)   |  |    |  | 111    |
|          | Gesamtergebnis   |  |    |  | 134    |

| <b>2.2. Welche der folgenden Verbesserungen sind Ihrer Ansicht nach nötig, um die Anwendung der Grundstandards zu erleichtern? Sie können mehrere Antworten ankreuzen.</b> |    |       |  |
|--|----|-------|--|
|  | JA | in %  |  |
| <b>2.2.1 Einheitlichere Gestaltung der landeskirchlichen Grundstandards</b>  |    |       |  |
| einheitlichere Gestalt.  | 34 | 25,37 |  |
| <b>2.2.2 Landeskirchliche Muster für die formale (nicht inhaltliche) Gestaltung der Kirchenkreis-Konzepte.</b>   |    |       |  |
| LK - Muster  | 82 | 61,19 |  |
| <b>2.2.3 Fortbildungsangebote zur Arbeit mit den Grundstandards, insbesondere für ehrenamtliche Mitglieder in den beteiligten Ausschüssen.</b>                             |    |       |  |
| Fortbildungsangebote   | 45 | 33,58 |  |
| <b>2.2.4 Mehr Beteiligung der Fachstellen am Planungsprozess (Kirchmusikdirektor/in, Diakonisches Werk, Landesjugendpfarramt)</b>  |    |       |  |
| mehr Beteiligung   | 21 | 15,67 |  |
| <b>2.2.5 Weniger Beteiligung der Fachstellen am Planungsprozess (Kirchenmusikdirektor/in, Diakonisches Werk, Landesjugendpfarramt)</b>                                     |    |       |  |
| weniger Beteiligung  | 35 | 26,12 |  |

\_\_\_\_\_

Erste Ergebnisse der Befragung zur Einführung des FAG

| 2.2.6    | anderes  | 29 | 21,64  |
|----------|--|----|--------|
| 2.2.6txt | ...und zwar:   |    | Anzahl |
|          | 2 Voten zum Umgang der LK mit den GS:<br>- Sie sollten akzeptiert und nur im Sinne von Anregungen kommentiert werden.<br>- Sie fördern das KK-Bewußtsein.  |    |        |
|          | Bereitstellung von Instrumenten aus der Organisationsentwicklung   |    |        |
|          | Bitte mehr Zutrauen zur Kompetenz vor Ort.   |    |        |
|          | Controllingfragen an den Status quo; deutliche Zielerwartung   |    |        |
|          | Die einzelnen KK sind unterschiedlich, daher passt ein einheitliches Muster nicht. Es gibt nicht den "genormten KK". Mehr Vertrauen in die KK!   |    |        |
|          | Die Grundstandards als Vorgaben kürzen oder ganz entfallen lassen.   |    |        |
|          | eigenes eigenverantwortliches Planen   |    |        |
|          | eigenverantwortliches Planen zutrauen  |    |        |
|          | Einheitliche Muster sind schwierig, KK zu unterschiedlich! Mehr Vertrauen in die KK!   |    |        |
|          | es war gut so, wie es war  |    |        |
|          | Grundsätze/Kennziffern zur Mindestausstattung der Verwaltung   |    |        |
|          | Grundstandards in den Kontext eines QE-Prozesses stellen (s.o.).   |    |        |
|          | Grundstandards sollten kürzer gefasst sein   |    |        |
|          | gute Internetmodule zur Vereinfachung  |    |        |
|          | mehr Beteiligung auf KK-Ebene  |    |        |
|          | mehr Gestaltungsfreiheit   |    |        |
|          | Mehr ortsnahe Fortbildungsangebote   |    |        |
|          | Mehr Vertrauen in die Kompetenz der KK   |    |        |
|          | Möglichkeiten die Fortschreibung der Entwicklung in Listen zu visualisieren.   |    |        |
|          | Muster "Stellenrahmenplan" ist nicht schlüssig   |    |        |
|          | Muster für eine "Präambel" in der die gemeinsame Zielrichtung ALLER Standards evtl. zusammengefasst wird.  |    |        |
|          | Umkehrung der Reihenfolge zwischen Umgang mit Finanz- und Stellenplanungsvorhaben und setzen der GS; dies wird aber mit einiger Wahrscheinlichkeit im anstehenden neuen Prozess automatisch passieren, da bereits jetzt deutlich wird, dass die GS weiterentwickelt / fortgeschrieben werden müssen. |    |        |
|          | Verständlichere Erläuterungen für Ehrenamtliche  |    |        |
|          | weniger inhaltliche Reglementierungen durch das LKA  |    |        |
|          | Zutrauen zur Kompetenz vor Ort   |    |        |
|          | (Leer)   |    | 105    |
|          | Gesamtergebnis   |    | 134    |



|  |      |    |                     |
|--|------|----|---------------------|
| <b>2.3. Sollten Ihrer Ansicht für weitere Bereiche Grundstandards eingeführt werden?</b> |      |    |                     |
| 2.3 Einführung weiterer Grundstandards   |      |    |                     |
| 2.3.0  | Nein | 71 | 52,99               |
| 2.3.1-2.3.3  | JA   | 78 | (Mehrfachnennungen) |
| <b>2.3 Vorschläge für weitere Grundstandards</b>   |      |    |                     |

siehe Anhang 3

|  |
|--|
| <b>4. Wie bewerten Sie die Finanzsatzung als Instrument zur Gestaltung und Umsetzung der Finanzplanung? Bitte geben Sie zu jeder der folgenden Einschätzungen an, inwieweit Sie ihr zustimmen.</b> |
|--|

|  |
|--|
| <b>2.4.1 Die Finanzsatzung eröffnet den Kirchenkreisen zusätzliche Gestaltungsmöglichkeiten.</b> |
|--|

| Finanzsatzung        | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 2,12 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 35     | 26,12  |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 58     | 43,28  |                  |
| teils / teils        | 3    | 26     | 19,40  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 12     | 8,96   |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 1      | 0,75   |                  |
| k. A. (leer)         |      | 2      | 1,49   |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

|   |
|---|
| <b>2.4.2 Sie verursacht zu viel Beratungsaufwand.</b> |
|---|

| Beratungsaufwand     | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 3,37 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 6      | 4,48   |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 23     | 17,16  |                  |
| teils / teils        | 3    | 26     | 19,40  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 61     | 45,52  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 15     | 11,19  |                  |
| k. A. (leer)         |      | 3      | 2,24   |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

|   |
|---|
| <b>2.4.3 Sie bewirkt einen zu hohen Verwaltungsaufwand.</b> |
|---|

| zu hoher Verw.-aufwa | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 3,52 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 4      | 2,99   |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 18     | 13,43  |                  |
| teils / teils        | 3    | 27     | 20,15  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 62     | 46,27  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 20     | 14,93  |                  |
| k. A. (leer)         |      | 3      | 2,24   |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

|   |
|---|
| <b>2.4.4 Sie erfordert eine fachliche Beratung und Begleitung zur Abschätzung der Auswirkung.</b> |
|---|

| fachl. berat. notwend. | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 2,26 |
|------------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu         | 1    | 36     | 26,87  |                  |
| stimme eher zu         | 2    | 46     | 34,33  |                  |
| teils / teils          | 3    | 22     | 16,42  |                  |
| stimme eher nicht zu   | 4    | 17     | 12,69  |                  |
| stimme gar nicht zu    | 5    | 7      | 5,22   |                  |
| k. A. (leer)           |      | 6      | 4,48   |                  |
| Summe                  |      | 134    | 100,00 |                  |

**2.4.5 Die Einführung unterschiedlicher Finanzsetzungen macht das kirchliche Recht unübersichtlicher.**

| unübersichtlich      | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 3,03 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 16     | 11,94  |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 26     | 19,40  |                  |
| teils / teils        | 3    | 28     | 20,90  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 38     | 28,36  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 19     | 14,18  |                  |
| k. A. (leer)         |      | 7      | 5,22   |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

**2.4.6 Die Einführung unterschiedlicher Finanzsetzungen gefährdet die notwendige Rechtseinheit in der Landeskirche.**

| Gefährdung Rechtsein | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 3,69 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 3      | 2,24   |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 12     | 8,96   |                  |
| teils / teils        | 3    | 20     | 14,93  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 55     | 41,04  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 36     | 26,87  |                  |
| k. A. (leer)         |      | 8      | 5,97   |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

**2.4.7 anderes**

8

| 2.4.7txt  | Anzahl |
|---|--------|
| ...und zwar:  |        |
| Alles sehr kürzen   |        |
| Es fehlen noch die Erfahrungen mit der Finanzssetzung; so dass eine "echte" Bewertung nach 2 - 3 Jahren möglich sein wird.  |        |
| Im Blick auf die Personal- und Finanzausstattung von KG's, aber auch Funktionsbereichen der KK's kommt es zunehmend zu Konkurrenzsituationen, auch und besonders zwischen VertreterInnen von Berufsgruppen. Darüber hinaus gibt es durch die Gestaltungsfreiheit im Umgang mit den eigenen Einnahmen (Dotationsgebundene Einnahmen, Verwaltungsumlagen) Entsolidarisierungstendenzen, die - ohne dass dies mit der Qualität der Arbeit zu tun hätte - zu unterschiedlichen Arbeitsmöglichkeiten führen. |        |
| KK und Gemeinden bilden ein deutliches Gegenüber - Interessen gehen z. T. weit auseinander!   |        |
| Wir müssen lernen, damit umzugehen; Satzungen dieser Art auf KK-Ebene sind noch zu neu zu komplex in zu kurzer Zeit   |        |
| (Leer)  | 126    |
| Gesamtergebnis  | 134    |

**2.5. An welchen Punkten sollte das landeskirchliche Muster einer Finanzssetzung verbessert werden?**

siehe Anhang 4

**2.6. Wie hat das Finanzausgleichsgesetz nach Ihrer Meinung den Verwaltungsaufwand (nicht den Beratungsaufwand) in den Kirchenkreisen verändert, wenn man ihn mit dem vergleicht, was früher für die Stellenplanung und die Abrechnung der Zuweisung nach dem Zuweisungsgesetz nötig war? Bitte geben Sie wieder zu jeder der folgenden Einschätzungen an, inwieweit Sie ihr zustimmen.**

**2.6.1 Der eigentliche Verwaltungsaufwand ist geringer geworden.**

| Verw.-aufwand gering | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 3,19 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 9      | 6,72   |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 17     | 12,69  |                  |
| teils / teils        | 3    | 32     | 23,88  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 43     | 32,09  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 21     | 15,67  |                  |
| k. A. (leer)         |      | 12     | 8,96   |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

**2.6.2 Der höhere Verwaltungsaufwand ist beim Übergang in ein neues System normal und wird sich wieder regulieren.**

| Regulation           | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 2,36 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 6      | 4,48   |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 57     | 42,54  |                  |
| teils / teils        | 3    | 33     | 24,63  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 13     | 9,70   |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 5      | 3,73   |                  |
| k. A. (leer)         |      | 20     | 14,93  |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

**2.6.3 Der höhere Verwaltungsaufwand wird durch den Vorteil einer größeren Eigenständigkeit der Kirchenkreise mehr als aufgewogen.**

| Aufgewogen           | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 2,46 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 12     | 8,96   |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 37     | 27,61  |                  |
| teils / teils        | 3    | 26     | 19,40  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 29     | 21,64  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 5      | 3,73   |                  |
| k. A. (leer)         |      | 25     | 18,66  |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

**2.6.4 Der Verwaltungsaufwand kann durch bessere landeskirchliche Muster verringert werden.**

| landeskirchl. Muster | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 2,86 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 9      | 6,72   |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 33     | 24,63  |                  |
| teils / teils        | 3    | 23     | 17,16  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 30     | 22,39  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 20     | 14,93  |                  |
| k. A. (leer)         |      | 19     | 14,18  |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

**2.6.5 An dem höheren Verwaltungsaufwand wird sich auch langfristig nichts ändern.**

| keine langfr. Änd.   | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 2,57 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 4      | 2,99   |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 29     | 21,64  |                  |
| teils / teils        | 3    | 30     | 22,39  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 38     | 28,36  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 2      | 1,49   |                  |
| k. A. (leer)         |      | 31     | 23,13  |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

**2.6.6 anderes**

| 2.6.6txt  | ... | Anzahl |
|---|-----|--------|
| ...und zwar:  |     |        |
| Der höhere Verwaltungsaufwand ist wegen größerer Eigenständigkeit der KK lohnend. Eigenständigkeit ist noch kein Wert an sich. Der Verwaltungsaufwand kann durch bessere landeskirchliche Muster wieder etwas verringert werden. An dem höheren Verwaltungsaufwand wird sich auch langfristig wenig ändern. |     |        |
| Der Verwaltungsaufwand steigt mit höherem Beratungsbedarf.  |     |        |
| Höherer Beratungsaufwand bedingt höheren Verwaltungsaufwand   |     |        |
| (Leer)  |     | 130    |
| Gesamtergebnis  |     | 134    |

**2.7. Haben Sie vorschläge, wie der Verwaltungsaufwand verringert werden kann?**

siehe Anhang 5 50

**2.8. Haben Sie weitere Vorschläge zur Fortentwicklung des Finanzausgleichsrecht?**

siehe Anhang 6 62

**2.9 Wie zufrieden sind Sie - einmal alles zusammengenommen - mit den neuen landeskirchlichen Regelungen zum Finanzausgleich?**

| Zufriedenheit Regel. | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 2,39 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| sehr zufrieden       | 1    | 7      | 5,22   |                  |
| eher zufrieden       | 2    | 74     | 55,22  |                  |
| teils / teils        | 3    | 31     | 23,13  |                  |
| eher nicht zufrieden | 4    | 10     | 7,46   |                  |
| gar nicht zufrieden  | 5    | 5      | 3,73   |                  |
| k. A. (leer)         |      | 7      | 5,22   |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

**3.1. Welche Rolle haben die Internet-Arbeitshilfen der Landeskirche (www.evka.de/finanzplanung) im Planungsprozess gespielt? Bitte geben Sie zu jeder der folgenden Einschätzungen an, inwieweit Sie ihr zustimmen.**

**3.1.1 Die Arbeitshilfen waren eine wertvolle Hilfe.**

| Arbeitshilfen hilfreich | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 2,34 |
|-------------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu          | 1    | 20     | 14,93  |                  |
| stimme eher zu          | 2    | 39     | 29,10  |                  |
| teils / teils           | 3    | 52     | 38,81  |                  |
| stimme eher nicht zu    | 4    | 11     | 8,21   |                  |
| stimme gar nicht zu     | 5    | 1      | 0,75   |                  |
| k. A. (leer)            |      | 11     | 8,21   |                  |
| Summe                   |      | 134    | 100,00 |                  |

**3.1.2 Die Arbeitshilfen waren gar nicht oder zu wenig bekannt.**

| AH nicht bekannt     | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 3,53 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 2      | 1,49   |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 16     | 11,94  |                  |
| teils / teils        | 3    | 19     | 14,18  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 47     | 35,07  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 36     | 26,87  |                  |
| k. A. (leer)         |      | 14     | 10,45  |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

**3.1.3 Die Arbeitshilfen sind zu umfangreich.**

| AH zu umfangreich    | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 2,45 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 21     | 15,67  |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 38     | 28,36  |                  |
| teils / teils        | 3    | 31     | 23,13  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 26     | 19,40  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 4      | 2,99   |                  |
| k. A. (leer)         |      | 14     | 10,45  |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

**3.1.4 Die Arbeitshilfen enthalten zu wenige praktische Hinweise.**

| AH nicht praktisch   | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 2,92 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 10     | 7,46   |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 22     | 16,42  |                  |
| teils / teils        | 3    | 41     | 30,60  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 39     | 29,10  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 9      | 6,72   |                  |
| k. A. (leer)         |      | 13     | 9,70   |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

Erste Ergebnisse der Befragung zur Einführung des FAG

| <b>3.1.5 Die Arbeitshilfen sind unklar gegliedert.</b> |      |        |        |                  |
|--|------|--------|--------|------------------|
| AH unklar gegliedert                                   | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 3,18 |
| stimme voll zu   | 1    | 2      | 1,49   |                  |
| stimme eher zu   | 2    | 13     | 9,70   |                  |
| teils / teils  | 3    | 42     | 31,34  |                  |
| stimme eher nicht zu                                   | 4    | 49     | 36,57  |                  |
| stimme gar nicht zu                                    | 5    | 12     | 8,96   |                  |
| k. A. (leer)   |      | 16     | 11,94  |                  |
| Summe  |      | 134    | 100,00 |                  |

| <b>3.1.6 Die Arbeitshilfen sind nicht detailliert genug.</b> |      |        |        |                  |
|--|------|--------|--------|------------------|
| AH undetailliert   | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 3,65 |
| stimme voll zu   | 1    | 0      | 0,00   |                  |
| stimme eher zu   | 2    | 6      | 4,48   |                  |
| teils / teils  | 3    | 18     | 13,43  |                  |
| stimme eher nicht zu   | 4    | 63     | 47,01  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 31     | 23,13  |                  |
| k. A. (leer)   |      | 16     | 11,94  |                  |
| Summe  |      | 134    | 100,00 |                  |

| <b>3.1.7-3.1.8 anderes</b> |  | 14 |     |
|----------------------------|--|----|-----|
| 3.1.7txt                   | ...und zwar:   |    |     |
| 3.1.8txt                   | Anleitung zur Projektsteuerung + Methode erweitern   |    |     |
|                            | Arbeitshilfen waren bruchstückhaft   |    |     |
|                            | bitte kürzen   |    |     |
|                            | Das Muster für die Finanzsatzung wurde sehr spät, viel später als angekündigt, bereitgestellt.                       |    |     |
|                            | Der in den Arbeitshilfen empfohlene Konsultations- und Entscheidungsgang war in der vorgegebenen Zeit nicht machbar! |    |     |
|                            | Die Bereitschaft sich mit Arbeitshilfen auseinanderzusetzen ist gering!  |    |     |
|                            | kamen sehr spät  |    |     |
|                            | kürzer fassen  |    |     |
|                            | Musterkonzepte fehlten   |    |     |
|                            | Sollten kürzer sein.   |    |     |
|                            | Tabellen übersichtlicher!  |    |     |
|                            | unübersichtlich  |    |     |
|                            | Unübersichtlichkeit  |    |     |
|                            | unverständlich   |    |     |
|                            | (Leer)   |    | 121 |
|                            | Gesamtergebnis   |    | 134 |

**3.2. Wie bewerten Sie die Bescheide über das Ergebnis der Vorprüfung der Stellenrahmenpläne und Konzepte vom Sommer 2008?**

**3.2.1 Die Unterscheidung zwischen rechtlich verbindlichen Auflagen und unverbindlichen Hinweisen war nicht immer deutlich.**

| Undeutlichkeit       | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 3,25 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 9      | 6,72   |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 28     | 20,90  |                  |
| teils / teils        | 3    | 12     | 8,96   |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 43     | 32,09  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 30     | 22,39  |                  |
| k. A. (leer)         |      | 12     | 8,96   |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

**3.2.2 Das Bemühen, auch bei Auflagen auf die Besonderheiten eines Kirchenkreises einzugehen, ist erkennbar geworden.**

| Bemühen              | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 2,13 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 18     | 13,43  |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 66     | 49,25  |                  |
| teils / teils        | 3    | 24     | 17,91  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 11     | 8,21   |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 1      | 0,75   |                  |
| k. A. (leer)         |      | 14     | 10,45  |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

**3.2.3 Die unverbindlichen Hinweise enthielten hilfreiche Anstöße für die weitere Arbeit an den Konzepten.**

| Hilfreiche Anstöße   | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 2,69 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 9      | 6,72   |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 31     | 23,13  |                  |
| teils / teils        | 3    | 57     | 42,54  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 27     | 20,15  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 0      | 0,00   |                  |
| k. A. (leer)         |      | 10     | 7,46   |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

**3.2.4 Die Hinweise waren nicht immer hinreichend verständlich.**

| Hinweise unverständlich | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 3,10 |
|-------------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu          | 1    | 3      | 2,24   |                  |
| stimme eher zu          | 2    | 23     | 17,16  |                  |
| teils / teils           | 3    | 23     | 17,16  |                  |
| stimme eher nicht zu    | 4    | 55     | 41,04  |                  |
| stimme gar nicht zu     | 5    | 12     | 8,96   |                  |
| k. A. (leer)            |      | 18     | 13,43  |                  |
| Summe                   |      | 134    | 100,00 |                  |

**3.2.5 Die Hinweise wirkten wie ein verdeckter Versuch, einzelne landeskirchliche Vorstellungen in den Kirchenkreisen durchzusetzen.**

| verdeckte Versuche   | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 3,25 |
|----------------------|------|--------|--------|------------------|
| stimme voll zu       | 1    | 4      | 2,99   |                  |
| stimme eher zu       | 2    | 26     | 19,40  |                  |
| teils / teils        | 3    | 16     | 11,94  |                  |
| stimme eher nicht zu | 4    | 49     | 36,57  |                  |
| stimme gar nicht zu  | 5    | 24     | 17,91  |                  |
| k. A. (leer)         |      | 15     | 11,19  |                  |
| Summe                |      | 134    | 100,00 |                  |

**3.2.6 anderes**

| 3.2.6txt | ...   | 14  |
|----------|---|-----|
| 3.2.6txt | ...und zwar:  |     |
|          | Alles kürzen  |     |
|          | Bescheide ergingen deutlich zu spät   |     |
|          | Bescheide sollten kürzer sein.  |     |
|          | Dass nach dem aufwendigen Prozess mit Textbausteinen gearbeitet wird, diese gelegentlich mit dem Nachbar-KK verwechselt wurde, hat etwas irritiert.   |     |
|          | Die Hinweise waren wenig hilfreiche Textbausteine, die wahrscheinlich an fast alle KK so verschickt worden sind.  |     |
|          | Die Hinweise wirkten wie ein etwas hilfloser Versuch, landeskirchliche Vorstellungen auf sanfte Weise in den KK zu etablieren - sehr darauf bedacht, nicht durch klare Bewertungen (auch negativer Art) nicht am Prozess Beteiligte zu demotivieren.  |     |
|          | Die in den Bescheiden verwendeten Textbausteine waren häufig sehr allgemein.  |     |
|          | Die inhaltliche Bewertung zeigt oft zu wenig Kenntnis über die internen Gegebenheiten des KK.   |     |
|          | Die inhaltlichen Bewertungen sind problematisch, weil sie oft aus großer Distanz zum KK abgegeben werden; sparsam damit umgehen   |     |
|          | durch die Genehmigungsvorbehalte wurde der Kontrolleindruck bestätigt.  |     |
|          | Konzepte wurden vom LKA nicht immer verstanden  |     |
|          | oberflächlich unstrukturiert mit sich wiederholenden Textbausteinen   |     |
|          | Unser Bescheid ist zu wenig auf die konkreten Überlegungen und Ansätze im KK eingegangen. Die Aussagen waren teilweise sehr pauschal und darin wenig wertschätzend und hilfreich. Der Anspruch, der sich aus der Gründlichkeit der Vorarbeiten im KK ergibt, ist allerdings tatsächlich hoch und durch das LKA wahrscheinlich nicht wirklich erfüllbar. |     |
|          | (Leer)  | 120 |
|          | Gesamtergebnis  | 134 |

**3.3. Wo wünschen Sie sich weiter gehende Unterstützung durch das Landeskirchenamt?**

|  | JA | in % |
|--|----|------|
|--|----|------|

**3.3.1 Mehr Hinweise für die Gestaltung des Planungsprozesses.**

|               |    |       |
|---------------|----|-------|
| mehr Hinweise | 36 | 26,87 |
|---------------|----|-------|

**3.3.2 Landeskirchliche Muster für die normale (nicht inhaltliche) Gestaltung der Kirchenkreis-Konzepte.**

|                       |    |       |
|-----------------------|----|-------|
| Muster für formale Ge | 84 | 62,69 |
|-----------------------|----|-------|

**3.3.3 Fortbildungsangebote, insbesondere für ehrenamtliche Mitglieder in den beteiligten Ausschüssen.**

|                      |    |       |
|----------------------|----|-------|
| Fortbildungsangebote | 58 | 43,28 |
|----------------------|----|-------|



Erste Ergebnisse der Befragung zur Einführung des FAG

|              |   |    |        |
|--------------|---|----|--------|
|              |   |    |        |
| <b>3.3.4</b> | <b>anderes</b>  | 10 | 7,46   |
| 3.3.4txt     | ...und zwar:  |    | Anzahl |
|              | Das LKA sollte vor allem die horizontale Kommunikation zwischen den Sprengeln und KK fördern. In dem Maß, in dem der Planungsprozess tatsächlich als ein Organisations- und Qualitätsentwicklungsprozess verstanden wird, ist auch die Zurverfügungstellung und Nutzung externer Kompetenz angezeigt. |    |        |
|              | Deutliche Reduzierung des Umfangs der Hinweise, da sie sonst nicht gelesen werden   |    |        |
|              | Info-Veranstaltung für Vorsitzende der Planungsausschüsse mit Aussprache + erfahrungsaustausch  |    |        |
|              | keine weitere Unterstützung nötig   |    |        |
|              | Klare Entscheidungen bzgl. der Stellenplanung   |    |        |
|              | Klare Konzepte der Entwicklung für die gesamte Organisation   |    |        |
|              | Mehr Zuwendung und mehr Zuweisung   |    |        |
|              | Prozeßbegleitung durch Experten, die sich in der Materie auskennen  |    |        |
|              | Strukturanpassungshilfen  |    |        |
|              | Wir sind gut und hinreichend unterstützt worden.  |    |        |
|              | (Leer)  |    | 124    |
|              | Gesamtergebnis  |    | 134    |

**3.4 Wie zufrieden sind Sie - einmal alles zusammengenommen - mit der Unterstützung durch das Landeskirchenamt?**

| Zufriedenheit mit LKA | Code | Anzahl | in %   | Mittelwert: 2,25 |
|-----------------------|------|--------|--------|------------------|
| sehr zufrieden        | 1    | 9      | 6,72   |                  |
| eher zufrieden        | 2    | 81     | 60,45  |                  |
| teils / teils         | 3    | 31     | 23,13  |                  |
| eher nicht zufrieden  | 4    | 8      | 5,97   |                  |
| gar nicht zufrieden   | 5    | 0      | 0,00   |                  |
| k. A. (leer)          |      | 5      | 3,73   |                  |
| Summe                 |      | 134    | 100,00 |                  |

**4 Möchten Sie noch Ergänzungen oder Anmerkungen anfügen?**

|                |  |    |  |
|----------------|--|----|--|
| siehe Anhang 7 |  | 88 |  |
|----------------|--|----|--|

**Anlage 1****ggf. Mehrfachantworten**

| <b>Was hat besonders Mühe gemacht? (1.2.)</b>  | <b>Anz.</b> |
|--|-------------|
| Zusätzlicher Zeitaufwand in zusätzlichen Ausschüssen und Sitzungen mit Ergebnis der großen Umstrukturierung, enorme Belastung aller Beteiligten, Terminfindung   | 10          |
| Zeitdruck, die zu späte Übermittlung der endgültigen Zahlen bzw. Berechnungsgrundlagen, insbesondere bei einigen KK (Militärkirchengemeinden oder viele kl. Kapellen- u. Kirchengemeinden)   | 8           |
| hohe Einsparsumme, Kürzungen, Stellenabbau im Diakoniebereich, überschreiten der Schmerzgrenze durch Schaffung eigener Finanzierungsmodelle verhindert   | 8           |
| Ein vergleichbares Raster für die Darstellung der Grundstandards zu finden.  |             |
| Grundstandards   |             |
| neue Personen in den Gremien   |             |
| Die Vorgaben im Kirchenkreistag zu vermitteln.   |             |
| Die Veränderungen in der Landeskirche durchzusetzen.   |             |
| Beratungsprozess im Kirchenkreis   |             |
| Die Beratungen der Konzepte zu den Grundstandards und die Koordination in verschiedenen Gremien.   |             |
| Die für uns unklaren Anforderungen an die Konzepte. Die Grundstandards wurden erst veröffentlicht, als wir schon lange unterwegs waren. Sie haben manches von der fruchtbaren Freiheit der eigene Reflektion im KK wieder genommen.  |             |
| Das zeitliche Zusammentreffen mit der KKT-Neubildung, der Neubesetzung der Ausschussmitglieder und die Einarbeitung der neuen Mitglieder in die komplexe Materie.  |             |
| Das Zusammentreffen und Angleichen von "Bausteinen", wenn mehrere Teilbereiche eines Grundstandards bearbeitet hatten.   |             |
| Die einzelnen Planungsbereiche/Regionen unter einen "Hut" zu bekommen.   |             |
| Menschen zu gewinnen, die über den eigenen Horizont hinaus sich mehr als Gedanken machen.  |             |
| Der Grundstandard "Bildung" sollte um "kirchliche Kulturarbeit" erweitert werden - die Zuordnung zur "Kirchenmusik" wirkt reduzierend, Bildung und Kultur gehören zusammen!  |             |
| Vermittlung von Prozess und Ergebnis im KKT mit wenigen Versammlungen  |             |
| Die Handhabung / Anwendung des Vordruckes "Planung der Stellen und der Personalausgaben"   |             |
| Klärung des methodischen Vorgehens   |             |
| Entwicklung eines Stellenrahmenplanes mit Stellenplanungsausschuss und KKV, die gerade erst neu zusammengesetzt waren.   |             |
| Probleme bei den internen Abstimmungen im LKA.   |             |
| Die Entwicklung der Grundstandards und die Stelleplanung mussten angesichts des Zeitdrucks nebeneinander statt nacheinander verlaufen.   |             |
| Strukturveränderungen  |             |
| Die notwendige Überzeugungsarbeit zu leisten   |             |
| Mein 1. Amtsjahr war ein ungünstiger Zeitraum.   |             |
| Interne Planungsprozesse rechtzeitig aufeinander abzustimmen   |             |
| Eine Grundlage für die Grundstandards zu finden.   |             |
| Die Dokumentation der Planungsziele und deren Verschriftlichung  |             |
| Die Gemeindeglieder mitzunehmen!   |             |
| Die Verknüpfung von Zielbeschreibung der GS mit dem Stellenplan.   |             |
| Die Finanzvorgaben haben dem KK keinen Gestaltungsspielraum gegeben. Die Rahmenbedingungen sind zu problematisch.  |             |
| Gleichzeitigkeit von Sparprozess, Stellenplanung, FAG-Einführung und Mitarbeiterkürzung (bei der Einarbeit)  |             |
| Wir haben uns die Mühe gemacht, das FAG nicht nur im Finanzausschuss zu beraten. Damit möglichst viele Mitglieder des KKT beteiligt waren, waren alle Ausschüsse des KKT beteiligt.  |             |
| Unklarheiten im Prozess erkennen und kommunizieren   |             |
| Nicht zu wissen, wie Form und Inhalt "bewirkt" werden, was "geht" und was "nicht geht".  |             |
| kurzer Zeitraum, andererseits: dadurch entstandene Beschleunigung ohne "Extraschleifen"  |             |
| Grundstandards zu erstellen ohne zu wissen, worauf Wert gelegt wird  |             |
| Das Erstellen der Konzepte zu den GS (d.h. die Verschriftlichung)  |             |
| Mehrheitsfähigkeit in der Stellenrahmenplanung   |             |
| Die Vermittlung der Ziele des Planungsprozesses in die zahlreichen Ausschüsse hinein.  |             |
| Einen geordneten Prozess zu entwickeln, in dem die Eckdaten für den Finanzbedarf von Bau-, Sach-, Verwaltungs- und Stellenfinanzierung, Gemeindefinanzierung und Bedarfe für die Grundstandards festgelegten Personalmittel vorherhandelt werden, war ein Kommunikationskunststück |             |
| Eine Transparenz der Diskussionsprozesse im Rahmen der kirchlichen Gremien herzustellen. Aber das lag wohl an dem grundsätzlich neuen Anspruch der lokal verantworteten Stellenplanung.  |             |
| Zusammenführung und Koordination der verschiedenen Konzepte zu den GS  |             |

|  |  |
|--|--|
| GS sind im Prinzip sinnvoll, viele Fälle sind aber gegeben und die Möglichkeit der Veränderung ist nur begrenzt.   |  |
| LKA nicht ganz auf der Höhe des Verfahrens.  |  |
| Koordination der GS  |  |
| Überzeugungsarbeit in den Gemeinden  |  |
| Überzeugungsarbeit an der Basis  |  |
| Es fehlte eine klare Perspektive, wie der finanzielle Rahmen ab 2013 voraussichtlich aussieht! Eine deutliche Tendenz wäre hilfreich gewesen.  |  |
| Interne Abstimmungsprozesse im LKA waren mitunter problematisch.   |  |
| Die durch das FAG bedingten hohen Einsparungen im Süden der LK umzusetzen.   |  |
| Kommunikation organisieren, breite Beteiligung sicherstellen   |  |
| Die Erstellung der GS war aufwändig; hat sich aber als Erkenntnisprozess gelohnt.  |  |
| Einbeziehung aller relevanten Personen, Gruppen, Ausschüsse, Gremien   |  |
| keine Offenheit  |  |
| die Schwerfälligkeit der Gremien vor Ort   |  |
| Als Neue im KK dessen Strukturen entdecken und vieles neu strukturieren zu müssen, da das Geld nicht reicht.   |  |
| Die Änderung der Planungszahlen durch die LK mitten im Prozess.  |  |
| Die Arbeit an den GS weckte in manchen Bereichen Hoffnungen auf Planungen um Ausstattungen, die die Notwendigkeiten der Stellenplanung stark konterkarierten.  |  |
| In der relativ kurzen Zeit niemanden im Planungsprozess zu übersehen und zum Schluss das Ganze so zu formulieren, dass alle sich darin richtig verstanden wiederfinden.  |  |
| erste Einführungsphase in das Thema  |  |
| Die Ergebnisse der Überlegungen der Vorbereitungsgruppen im KKT für die Beschlussfassung zu kommunizieren.   |  |
| Endredaktion, Konkordanz der beteiligten Fachausschüsse  |  |
| Die Entwicklung der GS als Grundlage der Finanzplanung.  |  |
| Die planerischen Möglichkeiten umzusetzen, Abwägungsprozesse zu verdeutlichen.   |  |
| Finanzsatzung  |  |
| Die Planungen und die dazu getroffenen Entscheidungen in den Gemeinden des KKs verständlich und akzeptieren zu kommunizieren = Stellenplanumsetzung  |  |
| Es war nicht einfach, das neue FAG in die jahrelang üblichen und allen Beteiligten (Gremien, Mitarbeitenden, ...) bekannten Planungsprozesse einzubinden, die neuen Regelungen und die sich daraus ergebenden notwendigen Veränderungen deutlich zu machen und umzusetzen. |  |
| Die (erstmalige) Erstellung der GS.  |  |
| Die verantwortlichen Gremien (Ausschüsse) in den Prozess einzuarbeiten.  |  |
| Den KK (Mitglieder KKT + KV) in die Planung einzubinden (NICHT gelungen!)  |  |
| Den KKJD nach einer Infoveranstaltung zu den Grundstandards durch das Laju wieder in ein arbeitsökonomisches Maß einzufangen.  |  |
| Finanzsatzung  |  |
| unstrukturierte Grundstandards   |  |
| Daß die Umstellung auf das FAG im LKA noch nicht voll akzeptiert ist.  |  |
| Die zusammenfassende Darstellung und Abstimmung untereinander.   |  |
| Die Schwierigkeit und Uneinheitlichkeit der betriebswirtschaftlichen Abbildung der Planung (Planwerte, Realkosten, vermutete Kostenentwicklung, Tarifsteigerung etc.).   |  |
| Größe und Komplexität des Verbandes  |  |
| Die Beteiligung der Kirchengemeinden - dies ist aber relativ gut gelungen  |  |
| Die Synchronisierung von motivierenden Zielen und Kürzungen.   |  |
| Wünsche werden geweckt, können aber nicht realisiert werden.   |  |
| interne Abstimmungsprozesse im LKA   |  |
| inhaltliche Ausgestaltung des Rahmenplans  |  |
| Hohe Beteiligung der Anstellungsträger   |  |
| kein zielgerichtetes Denken  |  |
| der Umstellungsprozess in den Köpfen   |  |
| In unserem typischen Landkirchenkreis ist die Personaldecke im KKT und seinen Gremien so dünn, dass die guten Ansätze des FAG und die stärkere Eigenverantwortlichkeit des KK nicht so realisiert werden können, wie es wünschenswert wäre.                                |  |
| Die lange krankheitsbedingte Abwesenheit des Superintendenten.   |  |
| Pro-Contra-Abwägung  |  |
| in Folge => Umsetzung  |  |
| Mitnahme der Betroffenen   |  |
| Sündenbocksuche  |  |

**Anlage 2**

| <b>Was ist besonders gelungen (1.3.)</b>  | <b>Anz.</b> |
|---|-------------|
| hohe Akzeptanz der Planungsergebnisse, einzelne Darstellungen in den GS, besonders in der Konzeption im Bereich Jugendarbeit und Kirchenmusik   | 11          |
| Beteiligung u. Vernetzung vieler Kräfte an inhaltlicher Planung (z.B. Planungskirchenkreistag), Einbeziehung aller Gremien, Einbindung der Gemeinden, Kommunikation mit Haupt- u. Ehrenamtlichen  | 8           |
| Eine Zielpyramide mit inhaltlichen Schwerpunkten war im KT schon vorher besprochen und beschlossen worden. Insofern war das Nachdenken über Schwerpunkte nicht neu und wurde wegen der knappen Zeit und der vielen Baustellen (Zusammenlegung KKA etc.) auf möglichst kleiner Flamme gekocht. |             |
| Konsensfindung  |             |
| Beratungsprozeß im Kirchenkreis   |             |
| Es war lohnend, die Vielzahl unserer Aktivitäten einmal zu bündeln.   |             |
| Bei der Zufinanzierung einzelner Pfarr- und Kirchenmusikerstellen mußte unverständlicherweise trotz vorhandener Konzepte auf die Unterstützung der LK verzichtet werden.  |             |
| Die Bildung von Regionen, die über die einzelne Gemeinde hinausreichen.   |             |
| Grundstandards, vgl. Aufnahme in "best practice"  |             |
| Durch die Zusammenlegungs-Bonifizierung der Zusammenschluss vieler kleiner Kirchengemeinden zu größeren Einheiten.  |             |
| Unser "Norder Modell" (Innovationsfonds zur Bonifizierung Stellen-erhaltender Maßnahmen in den Gemeinden) greift bereits positiv in 6 Fällen!   |             |
| Formulierung der Ziele und Diskussion;  |             |
| Es ist uns gelungen, unsere Ziele in Worte zu fassen und können jetzt jederzeit auf die Grundstandards zurückgreifen.   |             |
| Erreichen finanzieller Ziele  |             |
| Zuständige Gremien und verantwortliche ehrenamtliche und hauptamtliche MitarbeiterInnen haben sich bei der Erstellung der Grundstandards intensiv mit dem Ist-Zustand auseinandergesetzt, (nicht aber mit den Perspektiven).  |             |
| Die Festlegung von Zuweisungsbudgets für 4 Jahre für Sachausgaben, Bauausgaben und die Personalkosten für die Stellenplanung in den KK.   |             |
| Gremien haben sich inhaltlich mit ihrer Arbeit auseinandergesetzt - bezieht sich insbes. auf die Fachausschüsse.  |             |
| Es gab eine kleine Gruppe hochmotivierter Ehrenamtlicher, die sich intensiv in den Prozess eingebracht haben. Die formalen Ziele, d. h. der Zeitplan, wurde trotz mancher Widrigkeiten eingehalten.   |             |
| Schwerpunktsetzungen  |             |
| Begleitung der Landeskirche (Finanzplanung.de)  |             |
| Arbeit mit Perspektivausschuss als Bündelung der Finanz/Stellen/Bau und Diakonieausschüsse + KKV + Synode   |             |
| Die Finanzplanung für alle Gemeinden tragfähig zu gestalten.  |             |
| Die Beteiligung der Ausschüsse und die Qualität der Reflexion.  |             |
| Die Zusammenschau von Grundstandards und FAG konnte dadurch (die Beteiligung vieler) hergestellt werden.  |             |
| Bewusstsein für Veränderungsnotwendigkeit schärfen  |             |
| verlässliche Planung bis 2016, Sicherheit für alle Mitarbeiter  |             |
| das Nachdenken über künftige Schwerpunkte   |             |
| Die Konzeption selbst als Orientierung für die weitere Arbeit.  |             |
| Die Aufgabe eine Finanzsatzung zu entwickeln. Sie gibt umfassenden Überblick und Einblick, Transparenz!   |             |
| Die Arbeit des Finanzausschusses zur Erstellung der Finanzsatzung   |             |
| Viele Bereiche wurden sehr tiefgehend beleuchtet. Damit sind die Planungsziele für die nächsten Jahre klar geworden.  |             |
| Beteiligung wurde von den Ehrenamtlichen als Ernstnehmen und Wertschätzung erfahren.  |             |
| Die Fragebogenerhebung in den Gemeinden, die jeweils über den Ist-Stand und die Entwicklungs-Bedarfe (=> Grundstandards) Rechenschaft gibt, ist eine gute Arbeitsbasis.   |             |
| Bewährt hat sich eine Redaktionsgruppe aus ephoraler Ebene, Struktur- und Planungsausschuss und Finanzausschuss, die diskussions- und beschlussfähige Vorlagen liefern konnte.  |             |
| Stellenplanung im KK gut abgewickelt, unabhängig von Änderung der FAG   |             |
| was heißt "gelungen"? Wir haben unsere Pflicht getan und baden dies jetzt aus.  |             |
| Jetzt wird über Inhalte gesprochen, früher wurden nur Stellen oder Stellenanteile verteilt!   |             |
| Es gab wenig Möglichkeiten zur Gestaltung, da die Einsparungen so hoch waren. Es ist aber gelungen, sie verträglich umzusetzen.   |             |
| Planbare Strukturen im KK werden endlich aufgezeigt und wahrgenommen.   |             |
| der Prozessverlauf  |             |

Anlagen zur Auswertung der Befragung zum FAG

|  |  |
|--|--|
| Im Juni 2009 alles umgesetzt   |  |
| im Juni 2009 sind alle Kürzungen umgesetzt   |  |
| Menschen zum Mitplanen zu gewinnen, bei der Definition des GS sind aber einige abgesprungen.   |  |
| Die Beschreibung der spezifischen Standards für den KK Soltau.   |  |
| Das gegenseitige Vertrauen und die Offenheit, etwas Gutes für unseren KK hinzubekommen.  |  |
| Intensiver Diskussionsprozess  |  |
| Ein Konzept für die zukünftige Arbeit des KK erarbeitet zu haben, das auch in kommenden Planungszeiträumen noch tragfähige Grundlage sein kann.  |  |
| Personalplanung ohne Kündigungen auszusprechen   |  |
| Die Diskussion auf Sachebene zu führen.  |  |
| Einbeziehung Ausschüsse und Fachstellen im KK  |  |
| Die Vorstellungen ehrenamtlicher MitarbeiterInnen in die Planungen und Entscheidungen einfließen zu lassen.  |  |
| Prinzipiell das Nachdenken über einzelne Arbeitsbereiche   |  |
| Dass eine fast vollkommene Durchlässigkeit der Zuweisungsarten erreicht wurde.   |  |
| Finanzsatzung  |  |
| Handlungsfelder für den Planungszeitraum klar benannt  |  |
| Bildung einer Koordinationsgruppe  |  |
| Koordinierungsgruppe als Geleitesebene für Sup. & KKV neu  |  |
| Transparente Planung, effektive Behandlung in Gremien  |  |
| Die Sup.stelle war während des Prozesses nicht besetzt und es hat trotzdem geklappt.   |  |
| Transparenz  |  |
| Die Konstruktivität, mit der jetzt auf der Grundlage dieser Planung ihre Umsetzung erfolgt. Der Planungsprozess hat die Bereitschaft und Fähigkeit zur übergemeindlichen Kooperation erheblich gesteigert. |  |
| Konzeption und Ergebnis  |  |

**Anlage 3**

| <b>Einführung weiterer Grundstandards (2.3)</b>   | <b>Anz.</b> |
|---|-------------|
| Gemeindegemeinschaft, Pfarramtlicher Dienst   | 8           |
| Verkündigung  | 5           |
| Konfirmandenunterricht, Kitas (Überschneidungen in anderen Bereichen)   | 5           |
| Seelsorge (Notfallseelsorge), Urlaubsseelsorge, Militärseelsorge  | 8           |
| Gottesdienst und geistl. Leben, Kasualien, Gottesdienstversorgung   | 6           |
| Fort- und Weiterbildung der Ehrenamtlichen  | 2           |
| für Öffentlichkeitsarbeit   |             |
| Kommunikation: Erreichbarkeit + Nichteinreichbarkeit von Pastoren und Einrichtungen   |             |
| nicht als Grundstandard, aber es fehlt eine gesamthaltliche Ausrichtung des Kirchenkreises (vgl. als Leitbild o. ä.)  |             |
| "Präambel", um die gemeinsamen Rahmenbedingungen aller Standards wahrzunehmen   |             |
| Gottesdienststörungen, die es auch Ehrenamtlichen ermöglichen, die Hauptamtlichen zu entlasten (neben Lektoren und Prädikanten)   |             |
| für die Arbeit der KG's im Sinne eines Qualitätsmanagements   |             |
| Mission und Evangelisation  |             |
| Unsere Standards sind zu binnenkirchlich. Wir sollten stärker bei den einzelnen Bereichen den Bezug auf missionarische Ansätze bzw. auf den Bereich außerhalb des engeren kirchlichen Bereichs legen. |             |
| Interne und externe Kommunikation   |             |
| Interne Kommunikation (Adr.-Listen ehrenamtlicher Mitarb etc.) + extern Kommunikation (Öffentlichkeitsarbeit)   |             |
| für Umgang mit öffentlichen Einrichtungen   |             |
| Erweiterung von Teilaspekten bei den Grundstandards, z. B. (Visitation), Ehrenamt, Fundraising, Leitung des KK ist nicht nur auf den / die Sup. beschränkt.   |             |
| evtl. "Öffentlichkeitsauftrag" i. S. v. Aktenstück 98   |             |
| Gemeindediakonie  |             |
| für das pfarramtliche Handeln in gleichem Sinn  |             |
| Personalpflege  |             |
| Tourismus, wo er eine dominante Rolle spielt und landeskirchliche Aufgaben durch den KK finanziert werden.  |             |
| Öffentlichkeitsarbeit und Fundraising   |             |
| Arbeit der Diakone und Diakonissen  |             |
| Bau- und Bauerhaltung   |             |

**Anlage 4**

| <b>An welchen Punkten sollte das landeskirchliche Muster einer Finanzsatzung verbessert werden?</b>  | <b>Anz.</b> |
|--|-------------|
| Sie sollten für Laien verständlicher (Sprache) und im Ganzen übersichtlicher sein, mehr Transparenz, insgesamt vereinfacht   | 5           |
| Die Finanzsatzung ist zu ausführlich und lässt wenig Spielraum. Sie muss erheblich kürzer werden, so dass die Wünsche der KK klarer ausgedrückt werden können.   | 3           |
| Sollte entfallen.  |             |
| Alle Leitungs- und Fachstellen der Landeskirche sollten den inhaltlichen Austausch zwischen den KK intensiv fördern. Noch erfahren wir viel zu wenig von den guten Lösungen der anderen. Das würde auch der Gefahr der Unübersichtlichkeit begegnen. Die Verschiedenheit gleichwertiger Lösungen ist aber ein großer Schatz.   |             |
| Es fehlte eine klare, übersichtliche Struktur. Ab § 8 kein Muster - nur Hinweise.  |             |
| Die Anlagen 1 und 2 sollten entfallen.   |             |
| An der Schnittstelle KK-Gemeinde und dort, wo der KK Handlungsebene ist.   |             |
| Die Ehrenamtlichen sind vom FAG bisher nicht berücksichtigt.   |             |
| Es sollte eine völlige Überarbeitung auf Grundlage der dem LKA vorliegenden Finanzsatzungen kommen, die sowohl in der Struktur übersichtlicher ist, als auch inhaltlich bestimmte Aspekte (z. B. Widerruf/Rücknahme von Zuweisungen) beinhaltet. Vor einer Überarbeitung sollte aber auch hier zunächst ein gewisser Erfahrungszeitraum abgewartet werden, so dass man ein bis zwei Jahresabschlüsse abwarten sollte |             |
| Das Muster erscheint mir umfassend. Einen Änderungs-/Verbesserungsbedarf sehe ich derzeit nicht.   |             |
| Stellenrahmenplan  |             |
| Zusammenfassende Ausgabenplanung   |             |
| Inhaltliche Umschreibungen durch Beispiele ersetzen/ergänzen   |             |
| Der zahlenmäßige Anhang war für viele Planungsbeteiligte kaum nachzuvollziehen. Es sollte darauf verzichtet werden und stattdessen auf verbindliche Tabellenmuster, die als Anlagen beizufügen sind, verwiesen werden.   |             |
| Es sollten zunächst Erfahrungen gesammelt werden.  |             |
| Refinanzierung von Verwaltungsstellen durch VKU ist den Kostenträgern ohne transparente Kosten-Leistungs-Rechnung kaum zu vermitteln. Hier reicht das antiquierte System der AE nicht mehr aus.  |             |
| An den Punkten "Sonstige Einnahmen und Erträge aus dotationsgebundenen Vermögen der Kirchengemeinden", "Sonstige Einnahmen".   |             |
| Mustersatzung zu ausführlich und für die Gremien teilweise unverständlich. Muster sollten kürzer werden.   |             |
| Die Einnahmen aus der Dotation Pfarre dürfen nicht verhandelbar sein im KKT. Sie MÜSSEN dem KK zur Finanzierung der Pfarrstellen zur Verfügung stehen!   |             |
| Stellenrahmenplan und Einnahmedarstellung sollten überarbeitet werden.   |             |
| Formulierung zu Verkaufserlösen  |             |
| Vku-Regelung für Fundraising in sich nicht stimmig   |             |
| Der Teil der Finanzsatzung, der sich mit dem Gebäudemanagement befasst, sollte im Muster ausführlicher "in Form gegossen" werden, so dass von allgemeinen politischen Aussagen zum Umgang mit dem Bestand bis zur Konkretion - was wird aus einzelnen Gebäuden? - das vollständige Programm abgebildet wird.   |             |
| Umgang mit Einnahmen aus Drittmitteln  |             |
| Wie beim Zahlenanhang müssten Tabellenanlagen als verbindlicher Teil der Satzung definiert werden.   |             |

**Anlage 5**

| <b>Haben Sie vorschläge, wie der Verwaltungsaufwand verringert werden kann? (2.7.)</b>   | <b>Anz.</b> |
|--|-------------|
| durch noch mehr Kompetenzverlagerung auf die KK  | 2           |
| Wir gehen nicht von einem erhöhten Verwaltungsaufwand aus  | 3           |
| Vorprüfung der Stellenplanung und endgültige Beschlußfassung zusammenbringen   |             |
| Das Verfahren nach § 23 FAG ist u aufwendig und zeitintensiv.  |             |
| Straffung des Beschlussprozesses des KKT - nicht mehr erst Vorbeschluss, dann Rückmeldung LKA und dann erst endgültiger Beschluss  |             |
| Mehr Einbeziehungen in das FAG   |             |
| Alle Sonderkreisläufe sollten in das FAG integriert werden.  |             |
| Einbeziehung Ehe-, Lebens- und Erziehungsberatungsstellen, Fachstellen Sucht- und Suchtpräev. Sowie Krankenhausseelsorge in Zuweisungskriterien FAG  |             |
| Erlaubnis und Ermutigung, zwischen den KK zusammen zu arbeiten und voneinander zu lernen und zu kopieren. (s.o.)   |             |
| Arbeitshilfen festschreiben  |             |
| Bem.: Der Aufwand in der Verwaltung wird in erster Linie durch den Beratungsbedarf der Gremien bestimmt und der verringert sich nicht, sondern steigt durch die erhöhte Eigenständigkeit und damit verbundenen Eigenverantwortlichkeit der Gremien.  |             |
| Das LKA sollte für alle Mitarbeitergruppen -auch im pauschalierten Bereich- Durchschnittsbeträge empfehlen, die sowohl für die Stellenplanung als auch für die Haushaltsplanung übereinstimmen. Abweichungen zu der Mitarbeiterhochrechnung bei der Haushaltsplanung sollten in einer Summe bei den Haushaltsstellen Zuführung zur Personalgarantierrücklage und Entnahme aus der Personalgarantierrücklage veranschlagt werden.     |             |
| Im Moment sehe ich davon ab, Vorschläge zu machen. Das liegt auch daran, dass noch kein komplettes Jahr nach dem neuen FAG abgewickelt wurde, deshalb auch keine verlässliche Angaben über den jetzt entstehenden Aufwand bei der Festsetzung der Gesamtzuweisung gemacht werden können. Darüber hinaus kann der zusätzliche Aufwand für das Berichtswesen noch nicht beurteilt werden, da die Anforderungen hieran nicht klar sind. |             |
| weniger Vorschriften   |             |
| Transfer des Nötigen und sichern der Wirkung gemessen an den Problemen, die KG's und KK's wirklich bewegen!  |             |
| Die Ehrenamtlichen brauchen bei ihrem Einsatz die Unterstützung der Verwaltung, eine Sparmöglichkeit sehe ich nicht!!!   |             |
| Klare landeskirchliche Strukturvorgaben, Reduktion auf unbedingt Erforderliches  |             |
| Ausbau eines funktionsfähigen Intranets  |             |
| Die Festschreibung bzw. die Empfehlung von Durchschnitts-Brutto-Personalkosten für best. Mitarbeiterstellen (nicht nur für Pfarrstellen) würde aus meiner Sicht eine große Vereinfachung darstellen. Bei einer Festschreibung müsste jedoch auch gleichzeitig eine Regelung bedacht werden, wer bei höheren Personalaufwendungen als die festgelegten Durchschnitts-Brutto-Personalkosten ausgleichspflichtig wird.                  |             |
| Einarbeitung sämtlicher noch bestehender Einzelzuweisungen (z. B. Suchtberatung, Krankenhausseelsorge etc.) in die Gesamtzuweisung. Wegfall von Genehmigungsvorbehalten im Tarifrecht (Stufenzuordnung).   |             |
| Standardisierte Verfahren bei den GS   |             |
| Genehmigungen bei Eigenfinanzierung (Personalbereich - LKA) kann entfallen.  |             |
| Veränderung / Vereinfachung von Abläufen   |             |
| NICHT durch Verlagerung von oben nach unten  |             |
| Konzepte für GS dürften jeweils nicht länger als 2-3 Seiten sein.  |             |
| Grundstücksverwaltung: Einfacheres Genehmigungsverfahren   |             |
| ist ausgereizt   |             |
| Aufgabe des gestuften Genehmigungsverfahrens   |             |
| Durch Zusammenschlüsse von KG's zu größeren Verwaltungseinheiten.  |             |
| Best-Practice-Beispiele  |             |
| Es gibt Probleme, die ein KK nicht direkt mit den KG's klären kann, z. B. Pfarrhaus-Regulierungs-Management.   |             |



**Anlage 6**

| <b>Haben Sie weitere Vorschläge zur Fortentwicklung des Finanzausgleichsrecht? (2.8.)</b>   | <b>Anz.</b> |
|---|-------------|
| Abschaffung oder Reduzierung des Kirchengemeindefaktors   | 3           |
| Höhere Gewichtung der Zahl der Gemeindeglieder (mehr als 70%)   | 5           |
| Budgetierung der KK einschließlich Pfarrbesoldung ohne Vakanzabschlag   | 3           |
| Einbeziehung von Sonderkreisläufen in das allgemeine Planungsvolumen  | 2           |
| Eine Bitte: KEINE Auflösung der Einzelzuweisungen für diak. Einrichtungen - das verursacht enorme Zusatzaufwendungen  |             |
| Beibehaltung der Einzelzuweisungen für Ehe- und Lebensberatungsstelle und Suchtberatungsstelle  |             |
| Aufhebung der Regelung zur Kürzung der Zuschüsse im diak. Bereich.  |             |
| Der große Anteil der landeskirchlichen Finanzmittel, die weiterhin zentral verwaltet werden, muss mit vergleichbarer Transparenz und Zielorientierung behandelt werden. Was sind z. B. die Grundstandards der landeskirchlichen Öffentlichkeitsarbeit? Was sind die Ziele? Der hohe Anspruch an die KK-Konzepte muss auch auf den anderen Ebenen gelebt werden. Mit welchem Ziel werden welche Mittel eingesetzt? Welche Effekte werden tatsächlich erreicht? |             |
| Die bisherige "Ausnahmeregelung" zur Bezuschussung der KK "mit Inseln" muss unbedingt verstetigt werden - denn diese Ausnahmesituation bleibt erhalten!!!   |             |
| Einbeziehung der Urlaubearbeit in der Küstenregion einschl. Inseln, um die gesamtkirchliche Aufgabe langfristig weiterfinanzieren zu können.  |             |
| Im Hinblick auf die Doppik sollte die LK die KK mit ausreichenden Finanzmitteln für Abschreibungen und Bauunterhaltungsrücklagen Kirchen (liquide Mittel) ausstatten.   |             |
| Der Stichtag für die gemäß § 4 Abs 1 FAVO maßgeblichen Ausgangsdaten sollte 24 Monate vor Beginn des Planungszeitraumes liegen, um den zeitlichen Druck für die Planungen auf KK-Ebene zu reduzieren. Die Effektivität zur Verfügung stehende Zeit für die Arbeit der Gremien ist dann auch weniger von den Sommerferien-Terminen abhängig.   |             |
| Überprüfung des Oberzentrumszuschlags im Hinblick auf eine Erhöhung   |             |
| Der KK sollte die verfügbaren Haushaltsmittel unabhängig vom LKA verplanen dürfen, einzige Ausnahme: Pfarrstellen.  |             |
| Es sind längst noch nicht alle neuen Möglichkeiten erkannt, das braucht Zeit und Erfahrung.   |             |
| Es gibt eine Grenze der Belastbarkeit der KK mit zusätzlichen Aufgaben.   |             |
| der Süden kann das Kirchenbild der LK nicht mehr umsetzen   |             |
| Entsprechende Gesetzesänderungen zur Vereinfachung von Verwaltungsabläufen und Entscheidungswegen.  |             |
| Veranstaltungen wie in Loccum zum FAG sind wertvoll, zumal gut vorbereitet. Die Kosten werden durch Synergien aufgewogen.   |             |
| Die Gesamtverantwortung der Oberzentren für Beratungsangebote (z. B. Ehe-/Lebensberatung) muss auch in die Fläche getragen werden.  |             |
| Einbeziehung aller Sonderkreisläufe in das FAG  |             |
| Zahl der Gemeinden (Predigtstätten) stärker berücksichtigen   |             |
| Ist Sache der Amtsleitungen!  |             |
| Reduzierung der Gewichtung des Gemeindegliederanteils bei der Zuweisung   |             |
| Wir brauchen im Süden mehr Zeit. Den weiteren Veränderungsprozessen und ihren Auswirkungen kommen die Kirchenmitglieder nur noch schwer mit.  |             |
| Einbeziehung aller Verwaltungskosten (auch LKA) in eine Vollkostenrechnung: Würde dem Argument vorbeugen, dass bei den KK "zu wenig ankommt"  |             |
| Vereinfachung des Haushalts- und Kassenrechtes (siehe Kommunen)   |             |
| Es sollte erst einmal die Bewährung in der Praxis abgewartet werden.  |             |
| VKU auf Friedhöfe = problematisch!  |             |
| Die Freigabe von Grundstücksverkaufserlösen sollte auf die KK verlagert werden.   |             |
| Einheitliche Vorgaben für Bemessung Arbeitsumfang in den Verwaltungsstellen   |             |
| Mieteinnahmen Pfarrhäuser sollten bei den KG'n bzw. KKR verbleiben  |             |
| Finanzierung der Beratungsstelle  |             |
| Abschaffung des Zuschlages für Sakralgebäude sowie des Zuschlages für Mittel- und Oberzentrum   |             |
| Berücksichtigung Krankenhausseelsorge (darf nicht ins Finanzausgleichsrecht)  |             |
| Einheitliche Vorgaben für die Verwaltungsstellen: Pflicht- und Küraufgaben sind zu benennen sowie Einführung eines überarbeiteten Arbeitseinheitensystems   |             |

**Anlage 7**

| <b>Möchten Sie noch Ergänzungen oder Anmerkungen anfügen? (4.)</b>  | <b>Anz.</b> |
|---|-------------|
| Planungsinstrumente für weiterreichende Perspektiven entwickeln bzw. für künftige Entwicklungen (EKA-Papier Kirche 2030)  | 2           |
| Sonderregelung für Urlauberseelsorge muss auch ab dem Jahr 2013 Bestand haben! (13 Mio. Übernachtungen bzw. 1,7 Mio. Gäste, Tendenz steigend für "Inseln und Küste" lt. IHK für 2006)   | 2           |
| finanzielle Absicherung der Urlaubsbearbeit durch die LK, kann ein einzelner KK nicht leisten   | 4           |
| Fragestellung ist teilweise suggestiv, KK hatten auch vorher Ziele  | 6           |
| positiv ist die Richtung mehr Freiraum und Verantwortung für KK   | 2           |
| Warum ist der Fragebogen zum Ausfüllen am PC nicht als Formular angelegt, das würde die Arbeit deutlich vereinfachen!   |             |
| wie unter 8. Aufhebung der Regelung für die Ehe- und Lebensberatungsstellen und Suchtberatungsstellen und die Mittel über alle KK zu verteilen  |             |
| zu 1.4 (Zufriedenheit Planungsprozess): wegen des Zeitdrucks; zu6.: Antworten entfallen: Bin erst mit Beginn der lfd. Periode KKT-Mitglied  |             |
| Als Grundlage einer sachgerechten Personal- und Sachkostenzuweisung für die KKA sollten die bis 2008 geltenden AE oder ein ähnliches Modell wieder eingeführt werden.   |             |
| Ich bin erst zum April 2008 in das Amt gewählt worden. Somit kann ich nicht zu jedem Punkt Stellung nehmen.   |             |
| Die Handhabung der regionalen Zuschläge wird in unserem kleinen KK Stolzenau-Loccum nach wie vor als nicht gerecht empfunden. Wer keinen Mittelzentrums-Zuschlag erhält, hat kaum finanzielle Gestaltungsmöglichkeiten.   |             |
| Der gleichermaßen anspruchsvolle und inhaltlich reizvolle Planungsprozess für die KK wirft auch Fragen an die LK auf: Gibt es auch Ziele über den Tag hinaus? Wer wird an der Formulierung solcher Ziele beteiligt? Wie werden hier Transparenz, Partizipation und breite Akzeptanz organisiert? Welche Handlungskonzepte ergeben sich aus den Zielen? Wie werden sie umgesetzt und ausgewertet? etc. Das berühmte AS 98 ist in dieser Hinsicht allenfalls ein Anfang.          |             |
| Für die weitere Finanz- und Stellenplanung, ab 2013, muss das regionale Schwerpunktthema "Urlauberseelsorge" unbedingt Berücksichtigung finden.   |             |
| zu 1.1 Satz2: Über die Ziele der Arbeit wird verschiedentlich nachgedacht: Visitation, Stellenplanung, Dienstbeschreibungen, Stellenbe- und ausschreibungen. Der vorgegebene Satz unterstellt anderes.  |             |
| Die Umsetzung der Stellenplanung und der FAG erforderte viel Kraft, die in anderen Bereichen fehlte, z. B. Einführung der Jahresgespräche, Entwicklung von Strukturen ehrenamtlicher Arbeit.  |             |
| Die KK-Ämter Aurich und Wittmund haben zum 01.01.2009 fusioniert. Der Prozess im KK Harlingerland wurde bis zum 31.12.2008 von der kommissarischen Amtsleiterin begleitet, die ab 01.01.2009 stv. Amtsleiterin des fusionierten Amtes ist.  |             |
| Bemerkungen zu den Grundstandards: - Funktion, Form und Gewichtung war nicht deutlich. - Erstellung der Grundstandards wurde in den überwiegenden Fällen als Lobbyarbeit verstanden (teilweise auch von den begleitenden Hauptamtlichen): - Hoher persönlicher und zeitlicher Einsatz aller Beteiligten, oft verbunden mit der zum damaligen Zeitpunkt des Planungsprozesses nur schwer zu beantwortenden Frage wofür? und wie wird damit Sietens der LK und des KK umgegangen? |             |
| Angesichts der Tatsache, dass viele Bausteine des neuen Finanzausgleichs noch nicht fertig sind, kommt die Fragebogenaktion sehr früh.  |             |
| Weniger wäre manchmal mehr. Vielleicht lernt auch die LK bald, dass Beschlüsse durchzusetzen und nicht mehr zu diktieren sind. Wer aus der Wirtschaft kommt findet die "Scheindemokratie" manchmal abstoßend.   |             |
| Beratung durch Dr. Mainusch ist sehr hilfreich und weiterführend  |             |
| zu III. 4.: Kann ich nicht beurteilen, da die inhaltliche Unterstützung durch das KKA erfolgte und Sup. Hans-Peter Daub den Prozess intensiv gestaltete und fördernd begleitet hat.   |             |
| Der Druck auf die Kirchenvorstände, Überlastung und zu viel gleichzeitig führt bei diesen zunehmend zu Ärgerlichkeit.   |             |
| Als KKT-Vorsitzende waren Leitungsrunde des KK und das KKA und besonders sein Leiter, Herr Wydora, eine große Hilfe. Wir werden auch in den Folgeprozessen soweit wie möglich eine breite Basis bei den Entscheidungsfindungen herzustellen bemüht sein. Für solche Prozesse benötigen wir Zeit, es wäre daher schön, wenn es nicht wieder so hektisch zugehen müsste.  |             |
| Der Bogen ist ja nicht anonym?!   |             |
| Das FAG wird den unterschiedlichen Bedarfen und Strukturen der KK nur teilweise gerecht.  |             |
| Dank für umfassende Vorarbeit.  |             |

|  |  |
|--|--|
| Es wird schwierig, Ziele, die auch in die Ortsebenen der KG's hineinführen, zu erreichen, wenn die Umsetzung einer Mithilfe durch die Kirchenvorstände, die gemeindlichen Mitarbeitenden und/oder durch die Pfarrämter bedürfen. Nicht selten fühlen sich die Kirchenvorstände, die Mitarbeitenden oder auch die Pfarrämter diesen KK-Zielen ggü. nicht verpflichtet. Im Wesentlichen steht dem KK-Tag, dem KK-Vorstand oder dem Sup. hier nur das Instrument des Appells zur Verfügung. |  |
| Bamsche war bis zum 31.12.2008 Erprobungskirchenkreis für die Gesamtbudgetierung. Insofern waren einige Möglichkeiten die das FAG den KK eröffnet, dem KK Bramsche bereits im Vorfeld gegeben. Deshalb fällt die Beurteilung der Eigenverantwortlichkeit und neuer gestalterischer Freiheit evtl. etwas zurückhaltender aus.   |  |
| Wenn Ehrenamtliche stärker (hier: Auswertung) einbezogen werden sollen, müsste das in der Terminplanung berücksichtigt werden. Die späte Rückmeldung hat den Hintergrund, dass 1 Sitzung zur Beratung abgewartet werden sollte. Grundsätzlich freuen wir uns über den Bewertungsprozess.   |  |
| Wünsche mir mehr vorauslaufende Mitbeteiligung der KK-Ebene.   |  |
| Stärkere Berücksichtigung regionaler Gegebenheiten im Planungsprozess (Besonderheit in Südniedersachsen).  |  |
| Unterstützung durch das KKA war hilfreich und wertvoll.  |  |
| Gewichtung des Gemeindegliederanteils sollte reduziert werden!   |  |
| Wir müssen noch lernen als Verband gemeinsam die nicht gemeindegebundenen Dienste zu planen, wenn diese nicht in der Trägerschaft des Verbandes sind!  |  |
| Dieser Fragebogen muss optimiert werden, manche Fragen lassen sich nicht beantworten (so z. B. II.6.)  |  |
| Fragestellungen sind z. T. unklar  |  |
| Ich denke im Süden der LK entsteht zunehmend eine neue Situation von Kirche. Das ist nicht zu verhindern und wird zunehmend die Situation der ganzen LK prägen. Hier wünsche ich mir einen verstärkten Diskussionsprozess, um die Zukunft bewusst zu gestalten.  |  |
| Initiierung eines Planungsprozesses, in dem sich die KG's "austauschen" über Stellenplanungsprozesse   |  |
| Wir hoffen, dass der nächste Planungsprozess vor allem zeitlich weniger aufwändig gestaltet werden kann.   |  |
| Beantwortung der Ziffern II. 4 bis 9 unter Berücksichtigung der Voten des Sachgebietsleiters "Finanzen".   |  |
| Das in diesem Fragebogen behandelte Thema wurde in unserem KK in versch. Ausschüssen behandelt, die entsprechend von ihren Vorlagen profitiert haben oder mit evtl. Ungenauigkeiten bzw. Zeitproblemen fertig werden mussten. Daher kann ich zu den meisten Fragen keine qualifizierte Einschätzung abgeben.   |  |
| Die räumlichen Strukturen MÜSSEN berücksichtigt werden. Es ist doch nicht gleich, ob meine 3.000 Schäfchen in 7 Hochhäusern zusammen sitzen oder ob sie über 14.000 Hektar verstreut in 3 Gemeinden leben und von einer 3/4 Stelle betreut werden sollen! So kann Kirche nicht funktionieren!  |  |
| Wird das Ergebnis dieser Umfrage transparent für die Teilnehmer und Teilnehmerinnen gemacht?   |  |
| Die Superintendentin hat zum 01.03.2009 die Stelle gewechselt. Die Stellungnahme gibt die Sicht des KKV wieder.  |  |
| Die Mittel für Beratungsstellen künftig in den allgemeinen FA zu geben und gleichmäßig zu verteilen, war eine ganz schlechte Idee!   |  |
| Die perspektivische Arbeit im Hinblick auf die kommende Sparrunde wird unsere bestehenden Strukturen in Frage stellen. Eine größtmögliche Offenheit und Unterstützungsbereitschaft des LKAs ggü. Bestrebungen der KK, strukturelle Veränderungen vorzunehmen, wäre aus meiner Sicht vorteilhaft.   |  |
| Die LK hätte sich aktiver in die Beratungen einmischen sollen, Zusammenkünfte organisieren sollen.   |  |
| längere Zeiträume für Stellenrahmenplanung   |  |
| Der Rahmenstellenplan (Muster) sollte in Abstimmung mit dem Fachausschuss KKA verbessert werden.   |  |
| zu 3 (weitere Grundstandards): - Seelsorge (u. a. Notfallseelsorge, Sterbebegleitung); - Ehrenamtlichenkultur; - Feedbackkultur  |  |
| Stärkung der K in ihrer Selbständigkeit durch das Zutrauen eigenständigen verantwortlichen Planens. Bescheide haben eine andere Wirkung als Beratung.  |  |
| Die Bezuschussung der KK "mit Inseln" (im Umfang 1 Pfarrstelle pro Insel) muss unbedingt über den jetzigen Planungszeitraum hinaus Bestand haben! Inseln lassen sich nicht "regionalisieren"!  |  |
| Durch das Wegfallen der Arbeitseinheiten für die Ämter gibt es keine objektiv vergleichbaren Kriterien mehr für die Ämterausstattung. Die Finanzausstattung liegt ausschließlich in der Hand der KK. Dieses wird mit Sorge betrachtet.   |  |

|  |  |
|--|--|
| Durch die veröffentlichten Beispiele der Grundstandards ist die Messlatte für die eigenen Überlegungen nach Auffassung verschiedener Akteure im KK sehr hoch gelegt worden.  |  |
| Es ist sehr zu begrüßen, dass die LK mit dem FAG auf einen Prozess reagiert hat, der schon längst in den KK begonnen hatte.  |  |
| Viele meiner Rückmeldungen halten sich im "vagen" Bereich. Das hat zwei Gründe: a) Der Zeitpunkt für tragfähige Aussagen nach nur einem Durchlauf ist zu früh für aussagekräftige Voten; b) mir fehlt die Vergleichsmöglichkeit aufgrund meines "Berufsstarts" als Sup. im Jahr 2007   |  |
| Die Selbständigkeit der KK ist zu unterstützen und nicht, wie im Bereich Kinder- und Jugendarbeit oder Kirchenmusik durch die Beratung des LKA für die Grundstandards geschehen, zu unterminieren.   |  |
| Aus den guten Erfahrungen hier vor Ort erscheint es mir wichtig die Planungskompetenzen und die Moderationsfähigkeiten der Leitungspersonen im KK und den Kirchengemeinden (Haupt- und Ehrenamtliche) zu schulen und fortzubilden. Auch in der Ausbildung der TheologInnen sollten diese Elemente weitergegeben werden.  |  |
| Viele KG's sind in einer so desolante finanziellen Situation, dass sie Spielräume und Gestaltungsmöglichkeiten gar nicht nutzen können. Dann wird der KK schnell zu einem bewegungslosen Versager und verliert selbst die Spielräume. Um dies abzuwenden hätte der KK nun die Möglichkeiten. Diese wären aber schwerwiegende, verletzende und aggressive Eingriffe z. B. Eigentumswechsel der Pfarrhäuser, um Stellenbesetzungen überhaupt noch einleiten zu können... |  |
| Wir wissen, dass wir umstrukturieren müssen. Dafür brauchen wir Ehrlichkeit, geistliche Begleitung d. Pastoren. Trauerarbeit für Ehrenamtliche.  |  |
| Die hiermit angestellte Evaluation halte ich für prozessgerecht - das sollte auch in KK's öfter praktiziert werden.  |  |
| Kann dieser umfangreiche Fragebogen überhaupt mit vertretbarem Aufwand ausgewertet werden?   |  |
| Die veränderte Finanzverteilung führt in Südniedersachsen zu einer Aufgabe des flächendeckenden Netzes unserer Kirche!   |  |
| FAG-Regelungen sind zu begrüßen, da von unserem KK bisher immer eine größere Flexibilität gefordert wurde.   |  |
| Die Personalausstattung im LKA war für die Umsetzung des neuen Rechts in einzelnen Bereichen nicht ausreichend.  |  |
| Ämterfusionen: Es wäre wünschenswert gewesen, wenn sich die Synode VOR den Aussagen in Aktenstück 98 mit der Frage befasst hätte, ob und in welcher Höhe Einsparungen durch Ämterfusionen erzielbar sind.  |  |
| Es wäre sicherlich interessant, eine gemäß den unterschiedlichen Adressaten gegliederte Gesamtschau der Fragebögen zu erhalten. Das wäre insbesondere für die nähere Bestimmung des Fortbildungsbedarfs der Ehrenamtlichen hilfreich.  |  |
| Die Geduld und die Unterstützung von Frau Willudda ist besonders hervorzuheben.  |  |
| Am Ende sorgt der Herr für seine Kirche.   |  |
| Zu diesen politisch gewollten Veränderungen muss die Kirchenleitung auch stehen und deutlich machen, dass hier ein Prozess läuft, der in eigen Jahren in jedem Fall auch andere Teile unserer Landeskirche erreichen wird.   |  |
| Beantwortung der Frage erfolgte aus Sicht eines "nicht" budgetierten KKs. Der KK Celle hatte durch Budgetierung bereits größere Möglichkeiten zur Flexibilität.  |  |
| Fortbildungsbedarf in Fragen der Stellenplanung sollte nicht nur von der Frage Hauptamt-Ehrenamt abhängig gemacht werden. Mir erscheint es sinnvoll, Fortbildungen thematisch, d. h. orientiert an Ausschussmitgliedschaften, anzubieten. Das böte auch die Chance, die Sicht von Ehren- und Hauptamtlichen themenbezogen zusammenzuführen.  |  |