



**Projektbericht des Projektes Kirchliche Strukturen 2024Plus**

Bericht in der Sitzung der 16. Landessynode am **25. November 2021**

[Folie 1]

Sehr geehrte Frau Präsidentin [sehr geehrter Herr Präsident],  
hohe Synode,

[Folie 2]

Im Jahr 2017 hat die 15. Landessynode den Oberkirchenrat gebeten, in einem breiten und transparenten Beteiligungsprozess neue Strukturen für die Organisation und Verwaltung der Kirchengemeinden zu entwickeln. [Folie 3] Als Zielbereiche wurden genannt: Entlastung der Kirchengemeinden und Stärkung der Verwaltung.

Um die Grundsätze eines guten Verwaltungshandelns zu entwickeln wurde ein breit angelegter Beteiligungsprozess aufgesetzt, zu dem damals der Kirchengemeindetag eingeladen war, Dekaninnen und Dekane, die Pfarrerrinnen und Pfarrer über die Pfarrervertretung, die LakiMAV, der Verband für Verwaltungsmitarbeiterinnen und Verwaltungsmitarbeiter, die Kirchengemeindeförderung, die Kirchlichen Verwaltungsstellen sowie die Kirchengemeinden und Kirchenbezirken. Nach mehreren erfolgten öffentlichen Hearings wurde durch den synodalbesetzten Projektbeirat [Folie 4] und die einberufenen Steuerungsgruppe zunächst mit Hilfe des Beratungsunternehmens PwC die Grundsätze eines guten Verwaltungshandelns [Folie 5] entwickelt.

Auf der Grundlage dieser Grundsätze konnte der 15. Landessynode im Jahr 2019 dann ein Zielbild vorgelegt werden, das sich aus den folgenden fünf Einzelzielen zusammensetzt, [Folie 6]:

- Pro Region gibt es in der Landeskirche eine starke Verwaltung. Das heißt, aktuelle Doppelstrukturen werden abgebaut. Und manche Verwaltungsaufgaben werden regional und zentral gebündelt.
- In den Kirchengemeinden wird ein neues Berufsbild für die Leitung der verbliebenen Gemeindeverwaltung entwickelt. Das heißt, dass auf lokaler Ebene die zwei Berufsbilder von „Kirchenpflege“ und „Sekretariat“ in ein neues, gemeinsames Berufsbild weiterentwickelt werden sollen. Dadurch soll es auch zu einer spürbaren Stärkung der Pfarrerrinnen und Pfarrer vor Ort kommen.
- Die Gemeindebüros vernetzen sich. Durch diese Vernetzung werden die Kirchengemeinden besser erreichbar. Die Haupt- und Ehrenamtlichen in den Gemeinden können somit längere Zeit auf eine Verwaltungsunterstützung zugreifen und die Personen in diesen vernetzten Gemeindebüros können sich vertreten.
- Auf allen Ebenen der Landeskirche werden einheitliche digitale Standards eingeführt. Eine vernetzte Kirche benötigt gute digitale Werkzeuge.

- Und last but not least: Ehrenamtliches Engagement im Bereich der kirchlichen Verwaltung wird gefördert. Ehrenamt spielt eine wichtige Rolle, auch bei Verwaltungsthemen. Das soll so bleiben, dafür benötigen wir klare Rahmenbedingungen und Spielregeln.

[Folie 7] Die 15. Landessynode hat daraufhin im Herbst 2019 beschlossen: Der Oberkirchenrat wird gebeten, dieses Zielbild als Rahmen für die Neustrukturierung der Verwaltung in der Landeskirche bis zum Jahr 2030 zu berücksichtigen. Das Zielbild sollte des Weiteren in zwei Regionen erprobt werden. Darüber hinaus sollte eine Distriktkirchenpflege in den Blick genommen werden, die als Alternativmodell zum Zielbild 2030 erprobt werden soll.

Diesen Auftrag hat der Oberkirchenrat in den Jahren 2020 und 2021 umgesetzt, gemeinsam mit Projektpartnern [Folie 8] in den Regionen Rems-Murr-Kreis, den Kirchenbezirken Blaubeuren und Ulm sowie im Bereich der Gemeinschaftlichen Kirchenpflege Oberndorf.

Dort wurden vielfältige Dinge pilotiert und konzipiert. Von der Erprobung eines neuen Berufsbildes bis hin zur Entwicklung eines Organigramms. Von der Übertragung des Buchungsgeschäfts aus Kirchengemeinden an eine Regionalverwaltung bis zur Einbindung der Landeskirchlichen Mitarbeitervertretung.

Beteiligt waren sowohl Ehren- als Hauptamtliche, Sachbearbeitende und Führungskräfte, Pfarrerrinnen und Pfarrer sowie Verwaltungsfachleute. Wir sind all diesen Personen sehr dankbar.

Die Pilotierung war aufwändig, ohne dieses Engagement könnten wir Ihnen heute nicht diese Ergebnisse vorlegen.

Auch wenn es vielleicht etwas untypisch ist, möchte ich in meinem Bericht zuerst einen Blick auf das werfen, was wir nicht erreicht haben [Folie 9]:

Wir können Ihnen heute keinen Vergleich der erprobten Verwaltung mit der Verwaltung aus dem Jahr 2019 vorlegen. Die Jahre 2020 und 2021 waren eben nicht vergleichbar mit der Normalität, die wir vor der Coronapandemie gewöhnt waren. Einem solchen Vergleich bedarf es unseres Erachtens aber auch nicht. Vielmehr haben wir nun die Möglichkeit, die geänderten Bedingungen, wie z. B. das stark nachgefragte Arbeiten von Zuhause aus, in unseren finalen Überlegungen zur einheitlichen Verwaltungsstruktur mitzubersichtigen.

Und sehr geehrte Damen und Herren: Wir sind nicht fertig geworden. Neue Strukturen sind erst dann fertig, wenn neue Prozesse vollständig und zu ende definiert werden, wenn die notwendigen Werkzeuge zur Verfügung stehen, wenn alle notwendigen Absprachen getroffen sind - und wenn sich dann auch noch Routine einstellt. Diese Routine im Neuen haben wir leider nur in den wenigsten Pilotierungsfeldern erreichen können.

Ein größeres Problem war der erste Lockdown im Frühjahr 2020.

Gerade in der sensiblen Startphase, in der Austausch und persönlicher Kontakt dringend notwendig gewesen wären, waren wir alle plötzlich auf das damals ungewohnte Homeoffice zurückgeworfen.

Als weiteres Problem hat sich erwiesen, dass für die Erprobung neuer Strukturen Zuarbeit von anderen Dienststellen und Referaten notwendig war.

Und für diese Kolleginnen und Kollegen lag die Pilotierung des Zielbildes 2030 quer zu ihren jeweils eigenen Projektplänen oder vor allem durch die Pandemie erschwerten Linienaufgaben.

Wir sind sehr dankbar für die Unterstützung, die wir auch im Kreis der Kolleginnen und Kollegen vor Ort und im Oberkirchenrat erhalten haben. Namentlich möchte ich an dieser Stelle die gute Zusammenarbeit mit den Kolleginnen und Kollegen aus dem Arbeitsrecht und den unterschiedlichen

IT-Bereichen nennen und die Kolleginnen und Kollegen aus dem Haus Birkach, den Verwaltungsstellen und Kirchenpflegen. Aber ohne zusätzlich eingeplante Ressourcen an vielen Stellen kamen wir alle an unsere Grenzen.

Jetzt zu dem was wir erreicht haben. [Folie 10]

Die jeweiligen Stärken und Schwächen der unterschiedlichen Modelle sind durch die Pilotierung deutlich geworden.

Eine ausführliche Gegenüberstellung finden Sie im Kapitel 2.1 des Projektberichts.

Eines bleibt festzuhalten: alle drei Modelle funktionieren im Moment gut. Das hat mich aber auch wenig überrascht, nachdem wir dezidiert drei Regionen für die Pilotierung ausgewählt haben, die schon zuvor über eine funktionierende Verwaltung verfügt haben.

Die Fragestellung lautet daher, mit welchem Modell die Landeskirche am besten für die Zukunft aufgestellt ist. Wo haben wir die meisten Vor- und die wenigsten Nachteile. [Folie 11]

Eines wurde uns nochmals bei der Behandlung des Entwurfs des Projektberichts im Ausschuss für Kirchen und Gemeindeentwicklung, der Abschlussklausur aller Projektbeteiligten Mitte Oktober dieses Jahres und im Herbstkonvent des Kollegiums deutlich: Um die eingangs genannten Zielbereiche umzusetzen, müssen die von der 15. Landessynode festgelegten „Grundsätze guten Verwaltungshandelns“ um vier weitere Punkte ergänzt werden:

Diese Punkte sind:

- Die Frage Nähe der Verwaltung zu den Kirchengemeinden vor Ort und damit auch die unmittelbare Stärkung der Pfarrerinnen und Pfarrer und der gewählten Vorsitzenden in den Kirchengemeinden.
- Reduktion von Komplexität der Verwaltungsstrukturen, die ein agiles und modernes Verwaltungshandeln im Hintergrund und auf Weisung der Entscheidungsgremien vor Ort ermöglichen mit schlanken Gremien.
- Die Frage der Beteiligung der kirchlichen Gremien bei der Besetzung von Leitungsstellen und den dadurch entstehenden Loyalitätspflichten und der damit immer wieder gestellten Frage zur Aufsicht über die kirchlichen Körperschaften. Auch das Zusammenspiel von Gemeindeleitung und Verwaltung muss in den Blick genommen werden.
- Und auch hier nun leider die Frage der Finanzierbarkeit der neuen Verwaltungsstruktur für die Gesamtheit der Kirchengemeinden und die Landeskirche.

Dem aufmerksamen Zuhörer wird nicht entgangen sein, dass wir zumindest einen Teil dieser ergänzenden Grundsätze zum guten Verwaltungshandeln auch aus dem 12 Leitsätzen der EKD entlehnt haben.

Getreu dem Bibelwort aus dem 1. Brief von Paulus an die Thessalonicher im 5. Kapitel „prüft alles, und das Gute behaltet“ heißt es nun in der kommenden Zeit bis ins Frühjahr 2022 gemeinsam eine Struktur zu definieren, die eine möglichst große Abdeckung der ergänzten Grundsätze guten Verwaltungshandeln ermöglicht.

Wir kennen nun alle Puzzleteile, die ineinandergreifen müssen, damit eine neue Struktur als rundes Gesamtpaket funktioniert. Auch können wir realistisch einschätzen, wie viele Ressourcen für eine flächendeckende Umsetzung benötigt werden und können die nächsten Schritte daher deutlich fundierter planen als vor der Pilotierung.

