



**Mittelfristige Finanzplanung 2014 bis 2018**

Bericht in der Sitzung der 15. Landessynode am **4. Juli 2014**

“If something cannot go on forever, it will stop.“

Herbert Stein (1916-1999, US-amerikanischer Wirtschaftswissenschaftler)

Sehr geehrte Präsidentin, sehr geehrte Synodale,

auch in der 15. Landessynode ist vorgesehen, sich jedes Jahr während zweier Synodaltagungen mit dem Thema Finanzen auseinanderzusetzen, nämlich in der Sommersynode im Zusammenhang mit der Mittelfristigen Finanzplanung und ggf. einem Nachtrag sowie in der Herbstsynode im Rahmen der Haushaltsberatung und -verabschiedung. Im Worst Case gibt es sogar einen Nachtrag in der Frühjahrssynode, so dass keine Synodaltagung frei von diesem Thema bleibt.

In unserer Landeskirche scheint sich also viel, für manche zu viel, um Geld zu drehen. Aber seien wir doch einmal ehrlich: Waren die Finanzen nicht immer schon ein gewichtiges Thema in der Geschichte der Christenheit? Eine Vielzahl der Gleichnisse Jesu haben einen wirtschaftlichen Hintergrund. Da geht es um Schulden und Schuld, ertragreiches Handeln und gerechten Lohn, um Vermögensaufbau und Vermögenssicherung, um Reichtum und Teilen.

Geht man die einzelnen Gleichnisse im Kopf durch, erscheinen die darin enthaltenen Aussagen zunächst widersprüchlich. Zum einen wird die gute Haushalterschaft eingefordert wie etwa in Matthäus Kap. 25, Vers 14-29 oder in Lukas Kap. 12, Vers 42-48, wo treue Verwalter, die das Vermögen ihrer Herren mehren, hoch gelobt werden. Da geht einem Finanzdezernenten selbstverständlich das Herz auf!

Auf der anderen Seite wird Geld in kaum verständlicher Weise verschleudert. So erhalten alle Arbeiter im Weinberg den vollen Lohn, auch wenn die erst am Tagesende Eingestellten kaum gearbeitet haben (Matthäus Kap. 20, Vers 1-16). Oder noch schlimmer: Im Gleichnis vom unehrlichen Verwalter sichert sich dieser mit dem veruntreuten Geld seines Herrn die Freundschaft und Unterstützung anderer (Lukas Kap. 16, Vers 1-13), indem er deren Schuldscheine mindert. Und dies wird noch vom hintergangenen Herrn für gut befunden! Irrationalitäten, die auch heute oder vielleicht gerade in heutiger Zeit verstören.

Der scheinbare Widerspruch löst sich etwas auf, wenn man die handelnden Personen in den Gleichnissen betrachtet:

Gute Haushalterschaft wird von denjenigen erwartet, die als Verwalter eingesetzt sind. Ihre Treue und Zuverlässigkeit gerade in Abwesenheit des Herrn wird hoch geschätzt, nachlässiges Verhalten scharf verurteilt. An diejenigen, die mit anvertrauten Gütern umgehen, werden im Neuen Testament höchste Maßstäbe angelegt. Dies gilt sowohl ökonomisch als auch moralisch.

Die Irrationalität, die in den anderen beiden Gleichnissen (vom Weinberg und vom unehrlichen Verwalter) zutage tritt, lässt sich vielleicht präziser als „Ungerechtigkeit im Guten“ beschreiben: Arbeiter erhalten bewusst zu viel Lohn für ihre Arbeit, weil sie von einem finanziell gerechten Lohn nicht leben könnten. Und ein wohlhabender Mann freut sich über die Begünstigung der bedürftigen Schuldner, obwohl dies für ihn selbst mit Nachteilen verbunden ist. Die eigennützigen Beweggründe seines Verwalters erscheinen ihm dabei unwesentlich.

Das unverständliche Verhalten wird aber nicht von einem Verwalter fremden Vermögens ausgeübt, sondern von den jeweiligen Herren selbst, den Eigentümern dieses Geldes. In beiden Fällen besteht ein ausdrücklicher Wunsch, andere Menschen mit Hilfe des eigenen Wohlstandes zu beglücken – gegen jede Logik des Eigennutzes. Man kann noch nicht einmal von einem Geschenksprechen, durch das auch der Schenkende einen Vorteil, nämlich die Würdigung als Wohltäter, erfährt. In einem Fall sieht er sich massiver Kritik der länger schuftenden Arbeiter ausgesetzt, im anderen erscheint eine andere Person, nämlich sein unehrlicher Verwalter, als der Wohltäter. In beiden Fällen gibt es für den Geber des Geldes also keinen Dank, keine Anerkennung. Aber beide haben auch keine Erwartungshaltung. Sie schenken aus Freude am Teilen, aus dem Verständnis, dass Zusammenleben nur mit Augenmaß für das Ganze gelingen kann. Diese Gleichnisse Jesu zeigen eine wertegeprägte intrinsische Moral, die so vorbildhaft erscheint, weil sie natürlichen Egoismus überwindet und die Gemeinschaft aller, über wechselseitige Austausch- und Nutzenbeziehungen hinaus, in den Vordergrund stellt.

Wenn die Landeskirche nun jedes Jahr mit großen Summen hantiert, stellt sich für viele, die das Bild all dieser biblischen Gleichungen vor Augen haben, die Frage, wie wir selbst nun handeln sollen. Sind wir die effizienten Verwalter des Geldes oder sind wir frei, um mit anvertrauten Mitteln Wohltaten zu verteilen.

Auf beiden Seiten des Pferdes kann man herunterfallen.

Auf der einen Seite kommen wir nicht um die gute Haushalterschaft herum: Wir alle – Oberkirchenrat wie Synode – sind nicht die Herren, sondern bleiben Verwalter, die grundsätzlich dem wirtschaftlichen und treuen Umgang mit dem anvertrauten Geld verpflichtet sind. Wir interpretieren unseren Auftrag und definieren konkrete Aufgaben, mit denen wir ihn zu erfüllen trachten. Wir arbeiten treu und sorgfältig und wissen, dass es nicht an uns selbst liegt, den Erfolg unseres Handelns zu beurteilen.

Wenn wir als Kirche Personal anstellen, achten wir darauf, es auch bezahlen zu können. Nicht nur für ein Jahr, sondern für die Zeit der Beschäftigungszusage, in der Regel unbefristet, und sogar darüber hinaus für die gesamte Zeit des Ruhestands. Wenn wir Gebäude sanieren, ausbauen, neu bauen, müssen wir sicher sein, sie eine angemessene Zeit nutzen und unterhalten zu können. Wenn wir sonstige Verpflichtungen oder Risiken eingegangen sind, sind sie für die Dauer ihrer Existenz angemessen abzusichern. Hier bedarf es der Vorsorge ohne Wenn und Aber. Lasten der Vergangenheit können nicht zukünftigen Kirchenmitgliedern aufgeladen werden. Die Umlagefinanzierung, also der einseitig beschlossene Generationenvertrag, kann überhaupt nur dann funktionieren, wenn Folgegenerationen gleich groß bleiben. Bleiben sie aber nicht.

D. h., die scheinbaren Reichtümer, die in Rücklagen angehäuft sind, sind für den guten Haushalter gar keine: Es sind Rückstellungen für Verpflichtungen gegenüber Dritten. Dies ist ein großer Unterschied in einer Bilanz. Rücklagen sind Teil des Eigenkapitals, die Rückstellungen nicht. Rückstellungen sind zukünftige Verbindlichkeiten, die schon jetzt als gebunden zu betrachten sind. Aus diesem Grund hätte die Landeskirche, nach Handelsgesetzbuch bilanzierend, auch ein negatives

Eigenkapital. Dem treuen Haushalter sind dadurch deutliche Grenzen gesetzt, wenn es um das Verteilen von Wohltaten und die Gestaltung von Gemeinschaft geht.

Doch „Stopp“! Bevor ich ganz auf der einen Seite des Pferdes herunterrutsche, noch ein paar Anmerkungen zur Wiederherstellung des reiterischen Gleichgewichts:

Die Durchreglementierung und -ökonomisierung der Gesellschaft hat viel Gutes bewirkt. Menschen, die in anderen Ländern mit korrupten Strukturen und geprägt von Vetternwirtschaft leben, wissen ein Lied davon zu singen. Aber es liegt auch eine zerstörerische Kraft in ihr: Ähnlich wie der Supermarkt den Tante-Emma-Laden verdrängt hat und das Internet für immer mehr Einzelhändler das Aus bedeutet, so ersetzen dieselben Optimierungsprozesse häufig Selbstverständlichkeiten durch Regelwerke, Vertrauen durch Kontrolle, Verantwortung durch Delegation, Hilfsbereitschaft durch Sozialsysteme, Anstand durch Strafkataloge und Moral durch gesetzliche Vorschriften. Dies ist nicht nur gut. Menschliche Interaktionen, die nicht irgendwie durch nutzenorientierte Tauschprozesse zu erklären sind, erscheinen unlogisch, wie aus einer anderen Welt. Selbst Ehen lassen sich in dieser Denke als bilaterale Kooperationsvereinbarungen, Kinder als Alterssicherung und soziales Engagement als Lebenslaufkosmetik rational begründen. Letztendlich bricht sich ein Paradigma Bahn, in dessen Logik das Menschliche, das Gütige, das Liebende, das Gemeinschaftliche so überlagert wird, dass es in Teilen droht, verloren zu gehen.

In einer solchen Denkstruktur ist kein Platz für Ungerechtigkeit im Guten, kein Platz für Gnade. Und nebenbei gesagt, auch nicht so viel Platz für Kirche. Bei aller Zukunftszugewandtheit müssen wir deshalb als Kirche anders motiviert bleiben und unsere Andersartigkeit – auch als Vorbild – leben. Zum Wohle aller.

Was bedeutet dies für die Sitzposition auf unserem Pferd, für unser Finanzgebahren:

Vielleicht müssen wir uns doch auch den unehrlichen Verwalter genauer ansehen: Offensichtlich hat nämlich auch er einiges richtig gemacht. Er hat anderen geholfen, indem er von dem Pfad der Ertragsoptimierung für seinen Herrn abgewichen ist. Kann diese Form des Handelns ein Beispiel für uns sein?

Als Verwalter bleiben wir in dem Dilemma, dass wir zwar großzügig geben können, uns aber auch der Ruch des Eigennutzes anhaften wird, wenn wir ungerecht im Guten verfahren. Zudem dürfen wir die aufgebrachten Arbeiter im Weinberg nicht vergessen, die sich durch die Besserbehandlung anderer selbst schlechter gestellt fühlten. Herr und Geber unseres Budgets sind unsere Kirchenmitglieder, die bei aller christlichen Überzeugung, wie wir, Kinder unserer Zeit sind und denen ökonomisches Denken nicht fern ist.

Trotzdem müssen wir als Kirche auch Zeichen setzen. Vorleben, dass Kirche auf mehr gründet als Nutzenüberlegungen wie in den meisten anderen Organisationen.

Dass Vertrauen und Gemeinschaft, ja gesellschaftsgründende Gemeinschaft sich nicht aus egoistisch motivierten Individuen, nicht aus eine die Märkte regulierende unsichtbare Hand, nicht aus Wirtschaftlichkeit oder rechtlichen Regelungen und deshalb leider auch nicht aus guter Haushalterschaft allein ableiten lässt.

Mit diesem Vorspann will ich nun in die Mittelfristplanung 2014 bis 2018 des Oberkirchenrats einsteigen und Ihnen darlegen, wie wir, im geschilderten Spagat, immer mit dem Ziel das Beste im christlichen Sinne zu tun, unsere Mittel verwalten wollen.

Die Mittelfristige Finanzplanung hat den Haushaltsausgleich der kommenden 5 Jahre im Blick bei gleichzeitiger Aufgabenerfüllung in guter Weise und ohne die langfristige finanzielle Perspektive der Landeskirche aus dem Auge zu verlieren.

Entscheidend ist die Formulierung „in guter Weise“. Um Finanzmittel wirklich steuern zu können, bedarf es jährlich weiterentwickelter und bis zu einem gewissen Grad konsistenter, inhaltlicher Ziele und Kennzahlen.

Wesentliche Impulse stammen dabei aus der Strategischen Planung. Sobald sie gesellschaftliche und innerkirchliche Trends und ihre Wechselwirkungen mit unserer Landeskirche und ihren Kirchengemeinden identifiziert und angemessene Handlungsstrategien entwickelt hat, prüft die Mittelfristplanung deren finanzielle Auswirkungen.

Für die kirchliche Finanzsituation am wesentlichsten erscheinen derzeit drei Trends:

1. Die Finanz- und Wirtschaftskrise ist in Deutschland zwar vorbei. In vielen anderen Ländern sind aber hohe Arbeitslosigkeit und eine steigende Verschuldung, staatlich wie privat, geblieben. Außerdem ist die Regulierung der Finanzmärkte nicht ganz so vorangekommen, wie ursprünglich geplant. Unerwünschte Rückwirkungen auf eine Exportnation wie Deutschland und dem besonders exportstarken Baden-Württemberg sind daher nicht auszuschließen. Hierauf muss eine Mittelfristige Finanzplanung vorbereitet sein.
2. Der jährliche Mitgliederrückgang von gut 1 % ist eine der stabilsten Rahmenbedingungen unserer Landeskirche überhaupt. Er wird in der Reihenfolge verursacht durch Austritte, Demographie und ein negatives Wanderungssaldo.  
Dass unsere Kirchensteuern parallel steigen, hat konjunkturelle Gründe. Deshalb müssen unsere Mitgliederzahlen zukünftig entweder auch steigen oder unsere Kirchensteuereinnahmen werden irgendwann deutlich fallen. Wir sollten realistischer Weise für den schlechteren Fall gerüstet sein.
3. Die Stellung von Kirche und Diakonie in der Gesellschaft verändert sich, auch in Baden-Württemberg. Kirche als vorrangiger Sozialpartner ist Geschichte, das Subsidiaritätsprinzip gehört nicht mehr zum Allgemeinwissen und langjährige Vereinbarungen müssen mit der Öffentlichen Hand regelmäßig neu diskutiert werden. Vor diesem Hintergrund steigen die kirchlichen Risiken in verschiedenen Tätigkeitsfeldern des Bildungs- und Sozialmarktes. Hier müssen wir Vorsorge treffen.

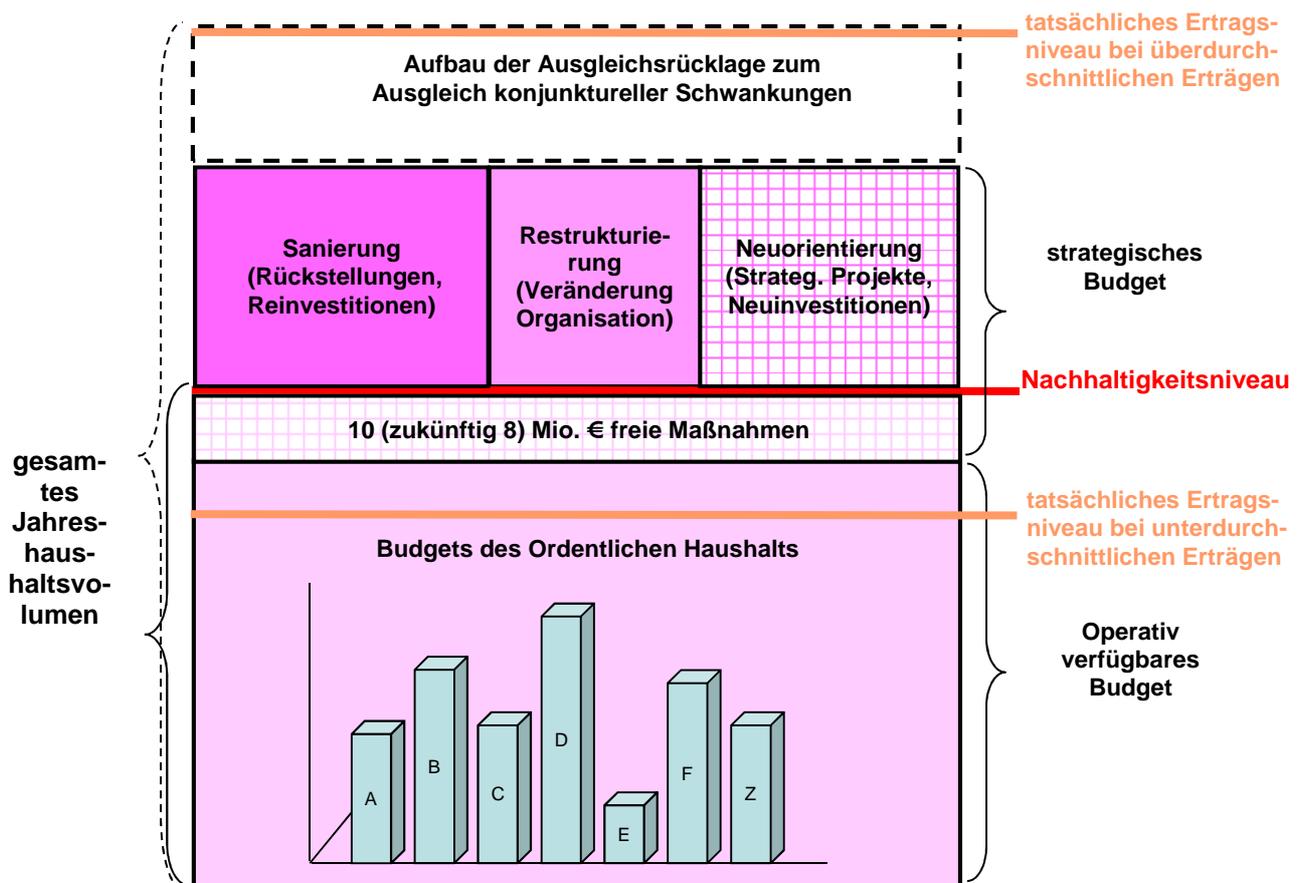
Um diesen und allen weiteren Entwicklungen zu begegnen, stehen dem Finanzmanagement zwei wesentliche Instrumente zur Verfügung: 1. Das Nachhaltigkeitsniveau (NN) und 2. Das Vermögensmanagement. Beide sind am Anfang der Mittelfristplanung auf den Seiten 4 bis 13 ausführlich beschrieben.

Das Nachhaltigkeitsniveau ist eine württembergisch kirchliche Erfindung. Und weil es nicht nur gut klingt, sondern die letzten 8 Jahre auch sehr erfolgreich war, will ich es zu Beginn der 15. Synode noch mal kurz erläutern.

Statt mit schwankenden Einnahmesituationen umgehen zu müssen, ist es die Funktion des Nachhaltigkeitsniveaus jährlich ein verlässliches Finanzbudget zur Verfügung zu stellen, das sich unabhängig von konjunkturellen Zyklen an einem langfristigen Trend orientiert.

Voraussetzungen sind ein systematischer Aufbau von Rücklagen in wirtschaftlich guten Zeiten und verantwortungsvolle Rücklagenentnahmen in schwierigen Konjunkturphasen.

Die Umsetzung des NN geschieht wie in nachfolgender Darstellung wiedergegeben:



**Abb. 1:** Basismodell des Nachhaltigkeitsmanagements in der Landeskirche i.e.S.

- Das NN ist als ein jährliches Mittelvolumen definiert, das auf Basis langjähriger Zeitreihen kirchlicher Erträge dem landeskirchlichen Haushalt bereitgestellt werden kann. Es verändert sich von Jahr zu Jahr sehr gleichmäßig.
- Es ist gleichzeitig die Obergrenze für den jährlichen Gesamtaufwand im Haushaltsplan. D. h., das ordentliche Haushaltsvolumen sollte nie darüber hinaus durch Kredite oder Rücklagenentnahmen erhöht werden.
- Die Summe der Budgets mit allen laufenden Belastungen und allen Sonderbelastungen wird dabei auf ein Niveau begrenzt, das bisher 10, zukünftig 8 Mio. € unter dem Nachhaltigkeitsniveau verbleibt. Mit dem Differenzbetrag stehen unabhängig von der Konjunkturlage Mittel für Sondermaßnahmen (Projekte, Neuinvestitionen etc.) zur Verfügung, die der Landeskirche eine Reaktion auf aktuelle Entwicklungen und das Setzen von neuen Impulsen in jeder wirtschaftlichen Situation ermöglichen.
- In guten Jahren werden über das NN hinausgehende Erträge abgeschöpft, um die Ausgleichsrücklage der Landeskirche aufzubauen, bis sie ein sicheres Niveau (zzt. 155 Mio. €) erreicht hat, das den Ausgleich konjunktureller Schwankungen und die Überbrückung mehrerer finanzschwacher Jahre ermöglicht.
- Stehen in konjunkturell sehr guten Jahren darüber hinaus weitere Mittel zur Verfügung, können sie wie die 8 – 10 Mio. € als strategische Investitionsmittel für Sanierungs-, Restrukturierungs- und Neuorientierungsmaßnahmen eingesetzt werden.

- In konjunkturell schwachen Jahren liegt das tatsächliche Ertragsniveau unterhalb des Nachhaltigkeitsniveaus. Dann ist ein Haushalt in Höhe des Nachhaltigkeitsniveaus zulässig. Was nicht durch aktuelle Erträge abgedeckt werden kann, wird der Ausgleichsrücklage entnommen. Im Falle dauerhafter struktureller Probleme müssen zusätzlich Restrukturierungsmaßnahmen ergriffen werden, um die Handlungsfähigkeit und die Rücklagen zu erhalten.

Durch diese Vorgehensweise ist eine ökonomische Grundstabilität und -zuverlässigkeit mit hoher Wahrscheinlichkeit gesichert. In äußerst guten Phasen, wie gegenwärtig, kann ein strategisches Budget die Erreichung zusätzlicher Ziele erleichtern, z.B. die Veranstaltung eines Kirchentags oder die großzügige Ausgestaltung des Reformationsjubiläums.

Mit dem Vermögensmanagement ist vor allem der Aufbau von Rücklagen verbunden, die der Abdeckung zukünftiger Finanzrisiken und bestehender Verpflichtungen angemessen sind. Die Generierung von Zusatzerträgen aus der Kapitalanlage und die mehrjährige Haushaltsstabilisierung durch die Ausgleichsrücklage sind zwei weitere wichtige Effekte. Auch das Vermögensmanagement hat in den vergangenen Jahren große Erfolge erzielt, insbesondere durch den Umbau von einer umlagefinanzierten auf eine etwa hälftig kapitalgedeckte Altersversorgung, aber auch durch die verbesserte Absicherung von Sonderrisiken.

Ich komme nun von der Theorie in die Praxis und beginne mit den Kirchensteuereinnahmen, der zentralen Größe für die Finanzplanung, weil sie bei der Landeskirche im engeren Sinne etwa zwei Drittel und bei den Kirchengemeinden immerhin ein gutes Drittel der Einkünfte ausmachen.

In der Anlage 1 der Mittelfristplanung sehen Sie, dass wir die Kirchensteuern in den letzten Jahren zu pessimistisch geschätzt haben; das Haushalts-Ist war oft höher als die Planansätze. Mehrerträge haben wir dazu verwendet, die Ausgleichsrücklage und die Versorgungsstiftung auf das heutige Niveau aufzufüllen.

In der neuen Mittelfristplanung (vgl. Anlage 2) liegt unsere Prognose deutlich optimistischer, weil sich das wirtschaftliche Umfeld seit der Finanzkrise verändert hat. 2015 rechnen wir aktuell mit 645 Mio. € Kirchensteuereingang, der sich bis 2016 noch auf 675 Mio. € steigert.

Hintergrund ist die Niedrigzinspolitik der Notenbanken, die gleichzeitig die Kapitalmärkte mit hohen Geldmengen geflutet haben oder im Falle der EZB zumindest androhen, es zu tun. Mit dem vielen frischen Geld wird im Wesentlichen eine immer höhere Staatsverschuldung finanziert. Geringes Wachstum und hohe Arbeitslosigkeit in vielen Ländern sorgen zudem dafür, dass die Inflation zumindest im Euroraum niedrig bleibt.

Eine Anhebung der Zinsen würde in vielen Ländern zu einem Staatsbankrott, zum Abwürgen der zaghaften Investitionen sowie zu einem erneuten Anstieg der Arbeitslosigkeit führen.

Vor diesem Hintergrund ist nicht mit einer aktiven Änderung der europäischen Finanzpolitik und der Geldpolitik der Notenbanken zu rechnen. Alle politischen Kräfte wollen um fast jeden Preis Krisen, Rezession und Deflation vermeiden.

Deutschland profitiert sowohl von der eigenen Kraft als auch von den weltweiten Rahmenbedingungen einschließlich der Schwäche anderer. Aus sich heraus punkten Deutschland und speziell Baden-Württemberg durch

- schnelle Erholung nach der Finanzkrise ab 2009 durch Kurzarbeitsprogramme und Sondermaßnahmen wie die Abwrackprämie,
- einem starken Mittelstand,
- hohe Produktqualität,
- schlanke Arbeitsprozesse und hohe Arbeitsproduktivität,
- große Lohnzurückhaltung in den vergangenen Jahren und dadurch sehr konkurrenzfähige Lohnstückkosten,
- stabile soziale Verhältnisse und
- noch gute Infrastruktur (Energiesicherheit, Transportsysteme, Kommunikationsnetze)

Neben der unbestritten hohen eigenen Leistungskraft haben aber auch die wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen die Stellung Deutschlands gestärkt:

- Förderung der Investitionstätigkeit über von der EZB künstlich niedrig gehaltene Zinsen,
- Kapitalflucht nach Deutschland und besonders niedrigen Zinsen aufgrund der Unsicherheit in anderen Ländern,
- Begünstigung der heimischen Exportwirtschaft durch den für Deutschland allein zu niedrig bewerteten Euro und
- niedrige Inflation wegen Überkapazitäten in der EU.

Die Kirchensteuer als zentrale Ertragsgröße der Landeskirche wird daher zumindest für die kommenden zwei Jahre als weitgehend stabil auf hohem Niveau prognostiziert.

Unsicher macht die Gleichzeitigkeit extrem unterschiedlicher Entwicklungen und Lebensbedingungen in einer als globalisiert geltenden Welt: Einige Länder (Griechenland, Portugal, Spanien, Italien, Frankreich, Russland, Indien, Thailand, Nigeria, Brasilien oder Argentinien) sind krisengebuebelt, andere Nationen (Syrien, Irak, Libyen, Mali, Zentralafrika, Somalia, Ukraine) zerfallen sogar regelrecht, während die Wirtschaft in Deutschland, aber auch in den USA weitgehend ungebremst weiterbrummt. Dies ist verstandesmäßig nur schwer in Einklang zu bringen, weil sich das eine scheinbar nahezu nicht auf das andere auswirkt, obwohl Lebens- und Wirtschaftswelten z. T. nur wenige Flugstunden von einander getrennt liegen.

Die Situation wird aufgrund auseinander driftender Verhältnisse sogar eher fragiler, so dass irgendwann dann doch Rückkopplungseffekte und damit Korrekturen zu erwarten sind. Dabei wird eher eine Rezession als ein rascher Inflationsanstieg erwartet, so lange es der Politik gelingt, das Vertrauen in die Institutionen und die Währung des Euro zu erhalten. In der Mittelfristplanung ist ein Einbruch ab 2017 markiert, obwohl der genaue Zeitpunkt und das Ausmaß der Korrektur nicht seriös voraussagen sind.

Während auf die Kirchensteuer die eingangs erwähnten Trends 1 und 2 wirken, sind für andere Ertragsarten andere Trendkombinationen ausschlaggebend.

Die Staatsleistungen und die Ersatzleistungen für den Religionsunterricht sind zusammen mit anderen staatlichen Verpflichtungen im Evangelischen Kirchenvertrag Baden-Württemberg geregelt und erscheinen in mittelfristiger Perspektive stabil. Neben einer Verhandlungsklausel in wirtschaftlichen Notzeiten bleiben aber weitere Gestaltungsspielräume, die viel mit der Rolle und Stellung der Kirche in unserer Gesellschaft zu tun haben. Die regelmäßig vor allem in Nord- und Ostdeutschland geführte Diskussion um die Ablösung oder sogar Abschaffung der Staatsleistungen ist

ein Hinweis dafür, dass man sich auch aus finanziellen Gründen mit Trend 3 auseinandersetzen muss.

Vermögenserträge korrelieren bei ausreichender Diversifikation der Geldanlagen recht gut mit der Wirtschaftsentwicklung, so dass grundsätzlich Trend 1 für diese Erträge ausschlaggebend ist. Die starken Eingriffe in die Märkte durch die Notenbanken verhindern kurz- und mittelfristig Rezessionen und Zahlungsausfälle, führen aber zu ganz neuen Logiken und lösen bestehende Probleme nicht. Insbesondere führen sie zu sehr viel geringeren Renditen, die nicht risikoadäquat sind.

Über alle Ertragsarten hinweg erscheint die Lage mittelfristig stabil. Wegen der beschriebenen Trends muss aber so früh wie möglich strategisch reagiert werden. Hierfür reicht ein rein finanzieller Blickwinkel, ich denke dies ist allen klar, nicht aus.

Neben der Ertragssituation sieht auch die Rücklagensituation, mit wenigen Ausnahmen und wie in den Anlagen 6 und 11 der Mittelfristplanung dargestellt, gut aus.

Die Ausgleichsrücklage der Landeskirche hat zum Jahresende 2013 einen neuen Höchststand von 258,8 Mio. € erreicht. 47,4 Mio. € wurden seit Jahresbeginn gemäß Haushaltsplan 2014 bereits in andere Absicherungsrücklagen verschoben.

Weitere 30 Mio. € sind in 2015 zur Aufstockung der Pfarrbesoldungs- und versorgungsrücklage vorgesehen, um endlich in die Kapitaldeckung der Beihilfeverpflichtungen für die Versorgungsempfänger des Pfarrdienstes einzusteigen. Bei dem vom Oberkirchenrat explizit formulierten Ziel, 70 % der Versorgungsverpflichtungen kapitalgedeckt zu finanzieren, besteht an dieser Stelle das größte Defizit der landeskirchlichen Rücklagen: 446 Mio. € Beihilfeverpflichtungen für den Pfarrdienst im Ruhestand stehen derzeit maximal 66 Mio. € an Rücklagen und Stiftungsmitteln gegenüber.

Deutlich besser sieht es bei den restlichen Versorgungsrücklagen aus. Die Versorgungsverpflichtungen für den Pfarrdienst im Ruhestand (ohne Beihilfe) sind bei der Evangelischen Ruhegehaltskasse gemäß dem letzten Versorgungsgutachten zu 59 % abgedeckt. Die Versorgungs- und Beihilfeverpflichtungen für Kirchenbeamte im Ruhestand sowie die Zusatzversorgungsverpflichtungen für landeskirchliche Angestellte sind sogar zu 90 % mit Kapital hinterlegt. Auf Basis des jeweils aktuellen Versorgungsgutachtens könnte bei Erreichung der 100 % mit der Ausschüttung der Vermögenserträge und der Entlastung des landeskirchlichen Haushalts begonnen werden.

Eine schwer zu kalkulierende Flanke ist die Gewährsträgerschaft der Landeskirche für diakonische Einrichtungen bei der Zusatzversorgungskasse. 2014 wurde eine bereits erwähnte Absicherungsrücklage in Höhe von 30 Mio. € geschaffen, um den vom DWW treuhändisch verwalteten Diakoniefonds inklusive Notfonds ggf. in Notfällen unterstützen zu können. Die zunehmende Verschärfung der Situation auf den Sozial- und Gesundheitsmärkten sprechen dafür, Vorsorge- und Absicherungsmaßnahmen weiter zu verstärken.

Schließlich bedarf es bei den Immobilienrücklagen ggf. einer temporären Unterstützung auf Basis eines landeskirchlichen Immobilienkonzepts, da der Investitionsstau bei den Wohnimmobilien derzeit mit vorhandenen Substanzerhaltungsrücklagen nicht beseitigt werden kann. Anschließend müssen sich die Immobilien aus den Immobilienerlösen vollständig tragen. In Phasen geringer Sanierungstätigkeit können temporäre Zuschüsse aus der Substanzerhaltungsrücklage wieder zurückgezahlt werden.

Alle anderen Rücklagenpositionen entsprechen weitgehend den Zielvorstellungen der Landeskirche.

Ich komme zu den geplanten Aufwänden der Landeskirche:

Als Faustgröße leicht zu merken ist ein mindestens 75 %iger Personalaufwand. Knapp 57 % des Ordentlichen Haushalts fließen in den aktiven und in den im Ruhestand befindlichen Pfarrdienst, fast 15 % an kirchliche Beamte und Angestellte. Weitere gut 5 % indirekter Personalkosten sind in landeskirchlichen Zuweisungen enthalten. Sie fallen in selbstständigen kirchlichen Einrichtungen wie dem Diakonischen Werk Württemberg oder den Schul- und Seminarstiftungen an, die über Zuweisungen unterstützt werden, um eigenes Personal zu beschäftigen.

Die Versorgungsphase eingeschlossen, befinden sich viele Mitarbeitende 50 Jahre oder länger auf der Payroll der Landeskirche. Personalkosten sind also Fixkosten, die sich in aller Regel nur sehr langfristig über Altersfluktuation reduzieren lassen. Daher bedarf es einer entsprechend weitsichtigen Planung. Mit der Personalstrukturplanung (PSP) für den Pfarrdienst und für Religionspädagogen werden große Teile bereits abgedeckt.

Positiv für die Mitarbeitenden, schwieriger für den Arbeitgeber Landeskirche, machen sich in allen Personalbereichen hohe Kostensteigerungen bemerkbar:

Sowohl die am staatlichen Beamtenrecht orientierte Besoldung der Kirchenbeamten und des Pfarrdienstes als auch die am kommunalen Angestelltenrecht orientierten Tarife der kirchlichen Angestellten weisen in den letzten Jahren einen erheblichen Anstieg auf, der bei niedriger Inflation zu deutlichen Reallohnzuwächsen führt. Mit den pauschalen Budgetsteigerungen von 2,5 % in 2014 und vorgesehenen 3,0 % in 2015 lassen sich diese Mehrbelastungen aber abdecken. Auch in den folgenden Jahren sind in der Mittelfristplanung Budgetsteigerungen von mindestens 2 % avisiert – natürlich immer abhängig von der Inflation, der Kirchensteuerentwicklung und den Tarifverhandlungen.

Gesondert zu finanzieren und schwerer zu verdauen sind die Beitragssteigerungen der Evangelischen Ruhegehaltskasse. Diese werden von 2013 bis 2018 also über 5 Jahre um insgesamt etwa 17,9 Mio. € pro Jahr oder fast 50 % steigen, um in der ERK einen Kapitaldeckungsgrad von mindestens 70 % langfristig sicherstellen zu können. Mit anderen Worten: Der Anteil der Versorgungslasten im Ordentlichen Haushalt und innerhalb der Personalkosten wird deutlich nach oben gehen.

Nennenswert, wenn auch im Vergleich viel geringer, sind die laufenden Kostensteigerungen im Bereich landeskirchlicher Immobilien. Von den 123 Mio. €, die seit 2008 in den Immobilienbestand investiert wurden, handelt es sich bei einem Großteil um bisher nicht abgeschriebene Objekte oder modernisierte Erweiterungsbauten, die erhöhte Zuführungen zur Substanzerhaltungsrücklage auslösen. Seit 2008 sind rund 3,1 Mio. € neuer Dauerbelastungen aus diesem Bereich hinzugekommen. Laufende Betriebskosten dürften durch Modernisierungseinsparungen hingegen weitgehend stabil geblieben sein.

Unauffällig sind derzeit die laufenden Sachaufwände. Der Preiskostenindex stieg 2013 um 1,5 %, 2014 wird eine eher noch geringere Inflation erwartet. Die geplanten pauschalen Budgetsteigerungen lassen hier Spielraum.

Eine besondere Aufmerksamkeit verdient hingegen die diesjährige Maßnahmenplanung:

1. Ihr Umfang ist aufgrund vieler langlaufender Projekte als absolute Ausnahme anzusehen
2. Sie stresst vorhandenes Personal bis an die äußerste Grenze und erfordert an vielen Stellen zusätzliche Kapazitäten.

- Neben den bereits angesprochenen Ursachen trägt sie zu einem deutlichen Absinken der landeskirchlichen Ausgleichsrücklage bei.

Ihr Umfang ist aus den voranstehenden Gründen in Folgejahren nicht replizierbar und nicht sinnvoll.

Die vom Volumen entscheidenden Großprojekte sind:

- Das Maßnahmenpaket Reformationsjubiläum. Das Gesamtvolumen von 10 Mio. € wurde bereits bewilligt und nun präzisiert.
- Das Projekt „Zukunft Finanzwesen“. Für den 10jährigen Zeitraum 2014 bis 2023 wird eine zweistufige Umstellung auf ein doppisches Rechnungswesen vorgesehen. 10,7 Mio. € sind im Rahmen der aktuellen Mittelfristigen Finanzplanung beantragt.
- Das Projekt für integrierte Pfarrplan-, Immobilien- und Strukturlösungen in Kirchengemeinden und Kirchenbezirken. Es wird für einen Zeitraum bis 2019 vorgesehen, um eine geordnete Restrukturierung bei rückläufigen Mitglieder- und Pfarrerrzahlen sicherzustellen. In der Mittelfristplanung sind 12 Mio. € aus dem landeskirchlichen Haushaltsbereich und 13 Mio. € aus Mitteln der Kirchengemeinden enthalten. Die Beträge wurden nach Ende der Mittelfristplanung reduziert, bis weitere Detailplanungen vorliegen.

Das Finanzvolumen der insgesamt knapp 100 Maßnahmenanträge der Mittelfristplanung 2014 bis 2018 einschließlich Baumaßnahmen beläuft sich nur im Haushaltsbereich der Landeskirche (Rechtsträger 0002) auf 47,2 Mio. €. Hinzu kommen Vorbelegungen aus früheren Mittelfristplanungen in Höhe von 62,4 Mio. €.

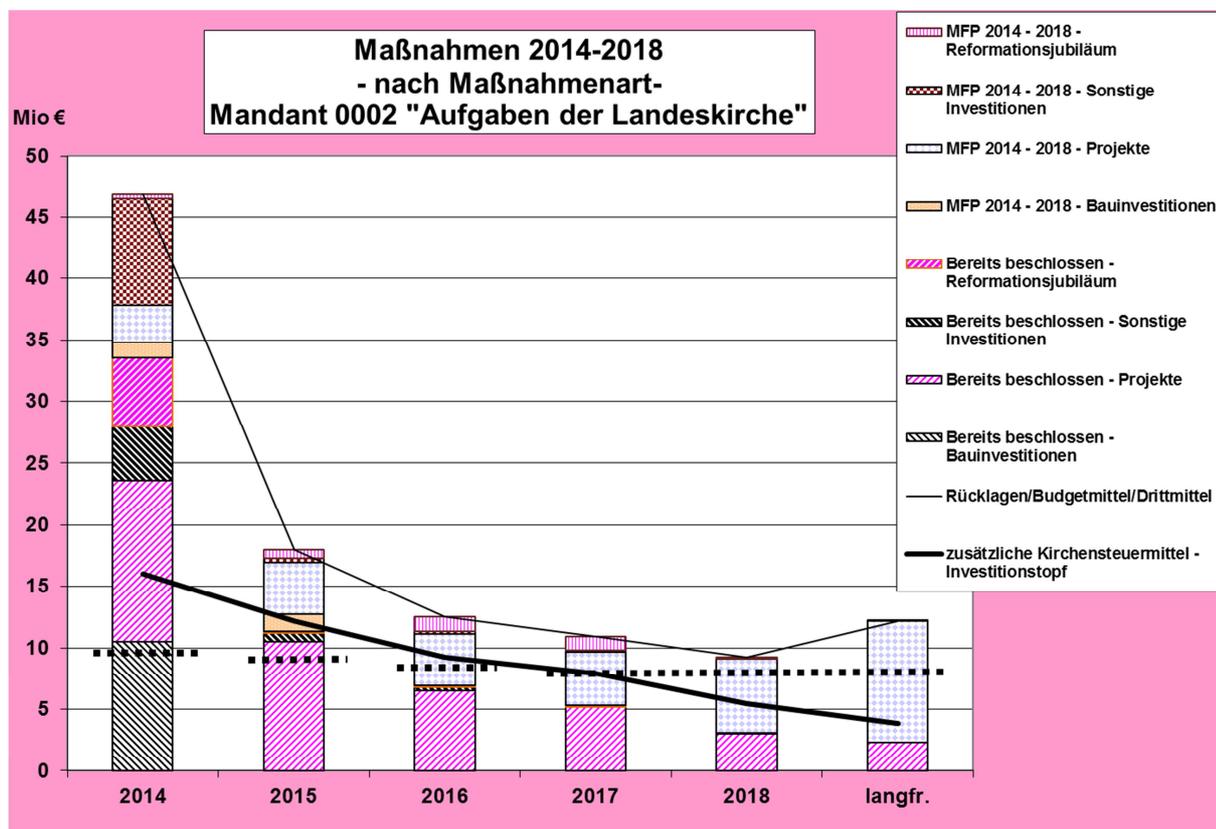


Abb.: Maßnahmen 2014 – 2018 nach Maßnahmenart im Haushaltsbereich Aufgaben der Landeskirche

Der Gesamtmittelbedarf von 109,6 Mio. € führt dazu, dass die eingeplanten Maßnahmenmittel von mindestens 8 Mio. € pro Jahr bis 2017 vollständig und auch in 2018 weitgehend belegt sind. Im Falle weiterer guter Kirchensteuerjahre bleibt dennoch ein strategisches Budget oberhalb des Nachhaltigkeitsniveaus. Im Falle rückläufiger Erträgen müsste man bereits genehmigte Maßnahmen nochmals durchprüfen müssen.

Während diese Aussagen der Mittelfristplanung als große Linie Gültigkeit besitzen, beachten Sie bitte, dass – anders als in Vorjahren – für alle Maßnahmen der Planungsstand 25.04.2014 dargestellt ist. Dem gegenüber wird es in den verbindlichen Mittelansätzen des Nachtrags bzw. des Plans für die kirchliche Arbeit 2015 deutliche Abweichungen geben. Unterschiede zwischen Mittel- und Jahresplanung sollten Sie daher nicht verwirren.

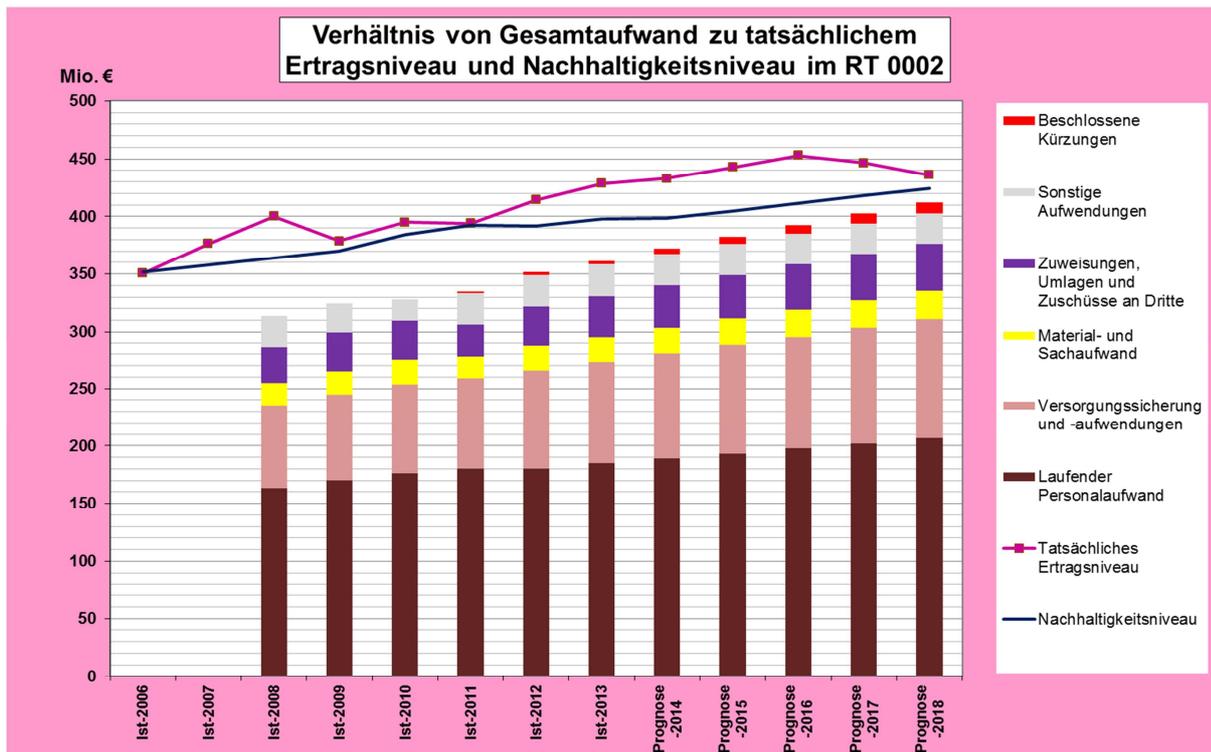
Es stellt sich allerdings die Frage, ob es aus Gründen der Arbeitseffizienz nicht sinnvoller wäre, wie in der Ev. Kirche Hessen-Nassau die Mittelfristplanung in der Herbstsynode gemeinsam mit der Haushaltsplanung zu behandeln. Dadurch könnte Doppelaufwand auf allen Seiten entfallen und es ließe sich der Abschluss des Vorjahres berücksichtigen, der i. d. R. erst im Juni vorliegt.

Eine Neuerung der Mittelfristplanung besteht darin, dass Dauerfinanzierungen vollständig von temporären Maßnahmen getrennt werden, weil für sie ohnehin andere Regeln gelten.

Seit 2009 sind 4,3 Mio. € neue Dauerfinanzierungen aufgelaufen – ohne Berücksichtigung des Anstiegs bei Versorgungs- und Versicherungsbeiträgen sowie der Aufstockung von Substanzerhaltungsrücklagen. In der aktuellen Mittelfristplanung kommt von 2015 bis 2018 eine weitere Million Euro hinzu. Die insgesamt 5,3 Mio. € kompensieren in etwa die bisherigen Umsetzungen des 2010 beschlossenen Einsparprogramms über 10 Mio. €.

Das Thema „neue Dauerfinanzierungen“ ist daher mindestens genauso scharf im Auge zu behalten wie der Umfang temporärer neuer Maßnahmen. Da Kürzungen in der Landeskirche extrem schwer fallen, bedarf es hier genau geregelter Verfahren, um einen Ausgleich an anderer Stelle zu schaffen.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die finanzielle Situation der Evangelischen Landeskirche in Württemberg derzeit, ähnlich wie in fast allen anderen Gliedkirchen, recht entspannt ist.



**Abb.:** Verhältnis des laufenden Aufwands zu tatsächlichem Ertragsniveau und Nachhaltigkeitsniveau im Haushaltsbereich Aufgaben der Landeskirche

Die Aufwände des Ordentlichen Haushalts (Balken) bleiben unter dem Nachhaltigkeitsniveau (blaue Linie) und dieses wiederum deutlich unter den tatsächlichen Erträgen (rosa Linie). Dies schafft Freiräume für Rückstellungen und Sanierungen, Restrukturierungen und temporäre Sonderaufwendungen. Die sichtbar überproportionale Steigerung von laufenden Aufwänden ist hingegen zu stoppen, da Erträge, wie für die Jahre 2017 und 2018 angedeutet, sehr viel schneller fallen, als dies bei den sehr fixen landeskirchlichen Aufwänden nachvollzogen werden kann. Der Ertragsrückgang ist als Folge der Mitgliederentwicklung früher oder später zu erwarten. Neben einer eher passiven Anhäufung von Rücklagen sind daher Restrukturierungsmaßnahmen unverzichtbar, um eine kraftvolle und zukunftsreiche Kirche mit einfacheren Strukturen verwirklichen zu können.

Für die Kirchengemeinden gelten dieselben Trends wie für die Landeskirche, allerdings gibt es für die Gesamtheit der Kirchengemeinden einige wesentliche Unterschiede, die sich auch nachfolgender Übersicht entnehmen lassen:

Jahr	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Kirchensteuer-Ist / -Prognose	560,4	597,8	631,7	645,0	660,0	675,0	650,0	615,0
Anteil Kirchengemeinden (40 %)	224,2	239,1	252,7	258,0	264,0	270,0	260,0	246,0
Kirchensteueranstieg KGem (Basis 2011)		15,0	28,5	33,8	39,8	45,8	35,8	21,8
Veränderte Clearing-Vorauszahlung	0	-6,8	-7,1	-12,8	-12,8	-12,8	-12,8	-12,8
<b>Einsetzbares Kirchensteuerbudget</b>	<b>224,2</b>	<b>232,3</b>	<b>245,6</b>	<b>245,2</b>	<b>251,2</b>	<b>257,2</b>	<b>247,2</b>	<b>233,2</b>
1. Verteilbetrag 2011	188,3	188,3	188,3	188,3	188,3	188,3	188,3	188,3
2. Anhebung Verteilbetrag 2012 (3,5 %)		6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6	6,6
3. Anhebung Verteilbetrag 2013 (3,0 %)			5,8	5,8	5,8	5,8	5,8	5,8
4. Anhebung Verteilbetrag 2014 (3,0 %)				6,0	6,0	6,0	6,0	6,0
5. Anhebung Verteilbetrag 2015 (3,0 %)					6,2	6,2	6,2	6,2
6. Anhebung Verteilbetrag 2016-18 (6 %)						4,3	8,3	12,4
S: Versorgungsstiftung ELK WÜ	5,0	12,0	13,8	5,0	5,0	5,0	5,0	5,0
S: Energiesanierung 5x2 Mio.€ / 2012 7 Mio.€	2,0	9,0	2,0					
R: Frei verfügbare Mittel / SERL-Mittel	10,0			10,0	20,0			
R: Unterstützung Kirchenbezirksreformen			5,0		2,0	3,0	4,0	4,0
R: Zentral finanziertes Meldewesen					1,1	1,1	1,2	1,2
N: Kindertagesstätten (50 % von 5 x 1,5 Mio.€)	0,8	0,8	0,8					
N: "PC im Pfarramt"	3,0		0,5	2,1	2,1	2,2	2,5	2,6
<b>Verplante Mittel</b>	<b>209,1</b>	<b>216,7</b>	<b>222,8</b>	<b>223,9</b>	<b>243,2</b>	<b>228,5</b>	<b>233,9</b>	<b>238,2</b>
Einzahlung (+) bzw. Entnahme (-) Gem. Ausgleichs-RL	15,1	15,6	22,7	21,3	8,0	28,7	13,3	-5,0

**Abb.:** Mittelfristkonzeption im Bereich der Kirchengemeinden

- Die Kirchensteuerzuweisungen an die Kirchengemeinden erfolgen pauschal nach einem konsensualen Verteilverfahren (Biberacher Tabellen). Eine umfangreiche Maßnahmenplanung wie bei der Landeskirche ist bei gut 1300 Kirchengemeinden auf zentraler Ebene nicht möglich. Deshalb werden zusätzliche Mittel auf andere Weise bereitgestellt.
- Die regulären Verteilbetragssteigerungen waren in den vergangenen Jahren z. T. etwas höher als bei der Landeskirche (2012 – 2015: 3,5 %, 3 %, 3 %, 3 %. Dies sind mit Zinseszinsseffekt 13,1 %). Bis Ende der Mittelfristperiode 2018 sind mindestens weitere 6 % geplant.
- Es werden in guten Jahren immer wieder einmalige Sondermittel entsprechend den Biberacher Tabellen verteilt: 2014 waren es 10 Mio. € zur freien Verfügung. 2015 sollen es 20 Mio. € je hälftig zur freien Verfügung und für die Substanzerhaltungsrücklage sein. Dies entspricht zusammen 9,75 % Verteilbetragserhöhung.
- Im Rahmen von Vorwegabzügen werden zudem neue Daueraufgaben finanziert, von denen alle Kirchengemeinden gleichermaßen profitieren. Hierzu zählen neu:
  - die Dauerfinanzierung von PC im Pfarramt (ca. 2,5 Mio. €),
  - die Dauerfinanzierung des Meldewesens (ca. 1,2 Mio. €) sowie
  - Unterstützungsmittel für Kirchengemeinde- und Kirchenbezirksreformen. Hier ist allerdings festzuhalten, dass von den in der Mittelfristplanung vorgesehenen 13 Mio. € vorläufig nur ein kleiner Teil genehmigt wurde, um den Prozess anzustoßen. Bei Vorliegen einer detaillierteren Planung und konkreten Fördertatbeständen besteht Offenheit nahe der ursprünglichen Größenordnung.

Gegenüber höheren Verteilbeträgen und Einzelrechnungen hat dies den Vorzug, dass der Verrechnungs- und Verwaltungsaufwand reduziert werden kann.

- Schließlich wurde für den kirchengemeindlichen Teil der Versorgungsstiftung beschlossen, dass bereits ab einer 50%igen Kapitaldeckung der Versorgungsverpflichtungen mit einer Ausschüttung der Vermögenserträge nach dem Verteilverfahren, vermutlich ab 2016, begonnen werden soll, um die Ertragslage der Kirchengemeinden weiter zu stärken. Parallel

bleibt es aber bei einer Kirchensteuerzuführung von 5 Mio. €, um sich sehr langfristig auch für die kirchengemeindlichen Mitarbeitenden auf die landeskirchliche Zielgröße von 70 % Kapitaldeckung zuzubewegen.

Trotz dieser vielfältigen Finanztransfers an die Kirchengemeinden wird deren Gemeinsame Ausgleichsrücklage bis 2018 deutlich langsamer als bei der Landeskirche abgeschmolzen.

Auch die dezentralen Rücklagen der Kirchengemeinden und –bezirke sind in der Summe sehr stabil. Zum Jahresabschluss 2012 waren die Rücklagen auf das Niveau von 525 Mio. € geklettert. Seither sind weitere Zuwächse zu verzeichnen.

Abschließend kann festgestellt werden, dass trotz der eingangs beschriebenen Unsicherheit auf hohem Niveau stabile Rahmenbedingungen in Baden-Württemberg, für die Landeskirche und die Kirchengemeinden in den kommenden zwei Jahren erwartet werden können.

Diese erfreuliche Phase gilt es weitsichtig für Reformen zu nutzen, um die Landeskirche auf die längerfristige Zukunft auszurichten. Auch wenn das Eingangszitat von Herbert Stein zugegeben platt klingt, bleibt es trotzdem wahr. Gerne vergessen wir die Zukunft, wenn die Gegenwart angenehm erscheint. Deshalb nochmals Herbert Stein in deutscher Übersetzung: „Was nicht ewig weitergehen kann, wird zu einem Ende kommen.“ Dies trifft auch auf meine Rede zu.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Oberkirchenrat Dr. Martin Kastrup