



Strategische Planung

Bericht in der Sitzung der 16. Landessynode am **3. Juli 2020**

I. Einführung

Im Rahmen der Klausurtagung der 16. Landessynode hat der Oberkirchenrat im Januar 2020 seine die bisherigen Strategischen Planungen für die Landeskirche den neu gewählten Synodalen vorgestellt und dabei den gemeinsamen Gestaltungsauftrag betont. Ausgehend von der grundlegenden kirchlichen Selbstverpflichtung, dem biblischen Auftrag der Evangeliumsverkündigung zu entsprechen (Mt 28,18-20), wurde zunächst die wahrgenommene Situation in der Evangelischen Landeskirche in Württemberg reflektiert. Thematisiert wurden dabei besonders die Abnahme der Zahl der Kirchenmitglieder, die Abnahme von Bindungen, die Belastung und Erschöpfung der ehrenamtlich und hauptamtlich Mitarbeitenden; auch die Nachfrage nach kirchlichen Angeboten wurde kritisch beleuchtet. Die Situationsanalyse schloss mit den Worten:

„In den letzten Jahren haben wir als Kirchenleitung diese Symptome wahrgenommen und versucht, mit immer mehr und immer neuen Angeboten gegenzusteuern. Wir haben damit nicht nur uns überfordert, sondern vor allem viele Haupt- und Ehrenamtliche in der Kirche. Außerdem müssen wir immer wieder fragen, wie erfolgreich die bisherigen Maßnahmen waren – oder wo sie letztlich Kräfte gebunden haben und einem Aktionismus Rechnung trugen.

So geht es zukünftig noch mehr als bisher um eine kluge und dem Evangelium verpflichtete Konzentration auf das Wesentliche unseres gemeinsamen Auftrags. Hier sehen wir uns ermutigt durch Gottes Zusage, ‚bei uns zu sein‘ (Mt 28,20).“

Damit wurde an das Motto der Strategischen Planung der letzten Jahre „Weniger ist Mehr“ angeknüpft. **Drei Zukunftsthemen** wurden benannt, denen zukünftig besonderes strategisches Gewicht verliehen werden soll, die sich aus dem **bleibenden und tragenden Auftrag der Kirche, das Evangelium von Jesus Christus öffentlich zu verkündigen** und dafür angemessene Möglichkeiten zu schaffen, als Kernaufgabe von Kirchenleitung ableiten:

1. Die Unterstützung der Pfarrerinnen und Pfarrer, dass sie diesen Auftrag angemessen erfüllen können, also dass vielfältige Gottesdienste und Gottesdienstformen, die Taufe, die Konfirmation, die Trauung und Segnung und die Bestattung im Mittelpunkt des Pfarrdienstes stehen; dass der Religionsunterricht und Konfirmandenunterricht erteilt wird, die Gemeindeglieder besucht werden und Seelsorge und diakonische Unterstützung geschehen kann.

2. Bildung, die unsere Kirche von Anfang an **als Schlüssel zum Verständnis der Heiligen Schrift** verstanden hat. Daran wollen wir uns noch stärker als bisher erinnern und evangelische religiöse Bildung mit einem Bildungsgesamtplan integral neu aufstellen.

3. Der fundamental diakonische Auftrag der Kirche. Kirche verkündigt das Evangelium in Wort und Tat. Darin begründet sich ihr diakonischer Auftrag. Diakonisches Handeln in Kirchengemeinden, Kirchenbezirken und diakonischen Einrichtungen ist eine unmittelbare Folge der Verkündigung des Evangeliums von der Barmherzigkeit Gottes und gehört zum Wesen kirchlichen Lebens und Handelns.

Daneben wurden **Organisationsziele** vorgestellt, die der Erfüllung der kirchlichen Kernaufgabe dienen,

- die Verbesserung der **Kommunikation** zwischen Oberkirchenrat und Landessynode sowie zwischen dem Oberkirchenrat und kirchlichen Körperschaften, Diensten, Werken und Einrichtungen,
- die Nachhaltigkeit der Finanzierung der Organisation Kirche sowie die Gewährleistung einer transparenten Generationengerechtigkeit,
- das Ziel, als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen zu werden,
- die Sicherung der Symbolkraft der Kirchengebäude durch eine Immobilienstrategie,
- die Weiterarbeit an der Digitalen Roadmap,
- die Überarbeitung der Finanzsystematik des landeskirchlichen Haushalts,
- das Ziel, klimaneutral zu werden und
- die Optimierung des **Servicecharakters von Verwaltung**.

Geplant war, diese Themen und Ziele im Frühjahrskonvent des Kollegiums weiter zu vertiefen.

Anschließend sollte über das Konvents-Ergebnis in der Gemeinsamen Beratung nach § 39 Abs. 2 Kirchenverfassungsgesetz beraten und dann an dieser Stelle ein fertiger strategischer Bericht vorgelegt werden.

Es ist krisenbedingt anders gekommen. Der Konvent musste wegen der Corona-Pandemie ausfallen und außerdem standen notgedrungen andere Themen im Vordergrund.

Deshalb gebe ich heute einen weiteren Zwischenbericht. Der strategische Bericht soll dann nach dem Herbstkonvent des Kollegiums im beschriebenen Verfahren erstellt werden und kann sodann auf der Herbsttagung der Landessynode vorgestellt werden. Unabhängig davon wurde aber an einzelnen der genannten Themen weitergearbeitet und deshalb möchte ich im Rahmen dieses Zwischenberichts – in Abstimmung mit Landesbischof Dr. h. c. Joly und dem Kollegium des Oberkirchenrates über den Stand dieser Weiterentwicklung berichten. Dieser Zwischenbericht ist also der besonderen Situation geschuldet, die durch die Corona-Pandemie entstanden ist. Hierfür verweise ich schon jetzt an das Wort des Landesbischofs zur Lage der Landeskirche hier vor der Synode.

II. Zukunftsthemen und Organisationsziele in der aktuellen Situation

1. Künftige Rahmenbedingungen

Die Situationsanalyse im Januar war stark von den Ergebnissen der Freiburger Studie geprägt, also davon, dass auch die Evangelische Landeskirche in Württemberg auf eine dramatische Abnahme der Zahl der Kirchenmitglieder zugeht, die leider auch erhebliche finanzielle Folgen für unsere Landeskirche haben wird. Die Folgen dieser Annahmen sind durch die Corona-Pandemie etwas in den Hintergrund der öffentlichen Wahrnehmung gerückt, aber in ihrer Aussagekraft keineswegs in Frage gestellt. Vielmehr erscheint es sogar noch dringender, die Zukunftsthemen ohne Scheu zu identifizieren und anzugehen und gleichzeitig die Organisationsziele weiterzuverfolgen. Die Bildung und auch der verantwortliche Umgang mit den Rücklagen sind angesichts des in den kommenden Jahren bevorstehenden und nun anbrechenden, fundamentalen Wandels weiter notwendig. Hier bedarf es in der akuten Krise sowohl eines kühlen Kopfes als mittel- und langfristige eines langen Atems.

Die ausgesprochene haushaltswirtschaftliche Sperre dient vor allem der langfristigen Handlungsfähigkeit der Landeskirche und ermöglicht über den Tag hinaus den dosierten Einsatz der Rücklagen für diese von Einschränkungen geprägten Jahre, aber auch dazu, dass sich die Landeskirche als verlässlicher und damit attraktiver Arbeitgeber präsentieren kann, gerade auch beim Pfarrdienst. Die Haushaltssperre ist mit der geplanten Rücklagenentnahme ausgewogen und der Situation angemessen und entspricht im Übrigen auch dem Vorgehen anderer Landeskirchen oder Diözesen.

Aus Sicht des Oberkirchenrats wäre es fahrlässig, den Eindruck zu erwecken, die Landeskirche wäre allein durch Rücklagenentnahme in der Lage, einerseits die aktuelle Krise zu meistern, andererseits aber auch die kommenden strukturell notwendigen Maßnahmen des kommenden Jahr-

zehnts finanziell abzusichern, Personalanpassungen sozial abzufedern und den strukturellen Umbau zu finanzieren. Um dies und die zur Erfüllung der Pensionsverpflichtungen notwendigen Absicherungen aufzubauen, bedurfte es in den vergangenen Jahren wie in allen anderen Gliedkirchen, großer finanzieller Anstrengungen

2. Was können, was sollten wir lernen?

Neben allem Beschwernissen sollten wir uns nicht den Blick darauf verstellen zu erproben, wie wir unser kirchliches- und gemeindliches Leben unter sich verändernden Bedingungen neu und vielfältiger gestalten können. Die letzten Wochen und Monate waren für unsere Kirche eine gute Übung Wesentliches von Unwesentlichem zu unterscheiden. Das verlief zugegebenermaßen unter großem Druck und wie im „Zeitraffer“, aber es hat vieles freigesetzt, was wir sonst nicht im Ansatz auszuprobieren gewagt hätten. Wir sollten uns dessen bewusst sein und trotz aller erzwungener Beschwernisse aus der gegenwärtigen Situation so viele Erkenntnisse ziehen, wie irgend möglich.

So haben wir erfahren, wie wichtig es ist, auch unter den Einschränkungen einer solchen Krise, Kranke und Sterbende seelsorgerlich begleiten zu können. Wir haben erfahren wie sehr uns die Gemeinschaft im Gottesdienst fehlt, wir haben erfahren, wie wichtig uns die Musik im Gottesdienst ist. Wir haben verstanden, wie wichtig Bildung ist, gerade, wenn wir daran denken, wie schnell Verschwörungserzählungen Verbreitung gefunden haben. Schließlich ist uns einmal mehr bewusst geworden, welchen Stellenwert diakonische Arbeit als kirchliches Handeln hat und wie gefährdet diese Arbeit schnell sein kann.

Wir haben aber auch gemerkt, welch großes Zeitkontingent wir für Fahrten zu Sitzungen und Besprechungen investieren und wie gut wir, jedenfalls in bestimmten Fällen, auf digitale Formate ausweichen können oder diese künftig ergänzend heranziehen können. Wir haben in der Verkündigung erfahren, dass die neuen Formate, digitale aber auch analoge, die Chance bieten, Menschen zu erreichen, die wir allein über den Gottesdienst nicht erreicht hätten. Diesen Erfahrungen sollten wir bei der Verfolgung unseres Zieles, das Evangelium allen zu verkünden künftig besondere und auch mehr Beachtung schenken. Gleichzeitig müssen wir analysieren, dass es eine öffentliche Diskussion zum angeblichen Schweigen der Kirche in der Krise gegeben hat. Landesbischof Dr. h. c. July, aber auch Präsidentin Foth, haben sich kirchenleitend mehrfach an die Öffentlichkeit gewandt und in der Krise Stellung bezogen und sich zu Wort gemeldet. Ebenso haben unsere Kirchengemeinden eine enorme Zahl an Verkündigungsformen und innovativen Ideen in der Krise entwickelt. Die ad-hoc-Studie der EKD, die Mitte Juni erschienen ist, belegt, dass diese innovativen Ideen sehr gut aufgenommen wurden und teilweise sogar eine größere Reichweite hatten als her-

kömmliche Verkündungsformate. An dieser Stelle allen ein großer Dank für ihren Ideenreichtum und die Kreativität bei der Umsetzung!

Über die vielfältigen seelsorgerlichen Angebote in den Kirchengemeinden, in den diakonischen Einrichtungen sowie durch landeskirchliche Angebote war die Kirche auch während der Krise trotz starker Beschränkungen bei der persönlichen Kontaktaufnahme deutlich präsent.

Wie es dennoch dazu kommen konnte, dass partiell der Eindruck entstanden ist, die Kirchen hätten sich weggeduckt, ist eine Frage, der wir nachgehen müssen.

Richtig ist, dass wir aus eigener Überzeugung viele staatliche Maßnahmen, darunter auch das Verbot von Zusammenkünften in Kirchenräumen, mitgetragen haben. Richtig ist aber auch, dass wir von Anfang an auf überschießende Maßnahmen hingewiesen haben, etwa auf Ungereimtheiten bei der zeitlichen Befristung der Maßnahmen, auf die Notwendigkeit würdiger Bestattungen, auf die Fragwürdigkeit der Feuerbestattung als Regel und auf den Feiertagsschutz am Karfreitag.

Kirchliches Handeln hat nicht nur diese öffentliche nach Außen gerichtete Dimension (Was tut ihr?), sondern auch eine nach Innen gerichtete Dimension (Was ist uns zukünftig besonders wichtig?). Beides fordert uns als Landeskirche zur Positionierung auf. So ist die Frage aufzuwerfen, ob diese Krise nicht Anlass dazu geben muss, zu prüfen, was zukünftig an kirchlichem Handeln weniger werden oder gar wegfallen kann?

Zum Thema einer Immobilienstrategie, die Teil der strategischen Klärungen war, über die wir im Januar berichtet hatten:

Hand aufs Herz: Bei allem Klagen darüber, dass die Gemeindehäuser geschlossen werden mussten, haben wir auch wertvolle Erfahrungen sammeln können, wie Gemeindeleben auch ohne Gemeindehäuser funktionieren kann. Das Wohl der Kirche hängt nicht allein von der Zahl solcher Immobilien ab. Das sage ich nicht – und da bitte ich nicht missverstanden zu werden –, weil ich den Wert unserer Gemeindehäuser herunterreden will. Darum geht es nicht. Wir werden weiterhin Gemeindehäuser haben, aber vermutlich nicht mehr in der gegenwärtigen Zahl oder Größe. Ich sage das vielmehr, weil wir angesichts der künftigen Rahmenbedingungen mit weniger auskommen lernen müssen und weil der mitunter vorschnell gesprochene Satz, dass dann kein Gemeindeleben mehr möglich ist, durch die Erfahrungen der Krise hinterfragt wurde. Wir konnten aktuell, wie in einer Versuchsanordnung lernen, dass das nicht das Ende jeglichen Gemeindelebens darstellt. Nein, der gerade erlebte Anpassungsdruck ist eben auch Chance, unsere Kirchengemeinden von einer „Komm-“ eine „Geh-Struktur“ zu wandeln. Die Menschen zuhause erreichen,

das hat vielerorts trotz geschlossener Gemeindehäuser erstaunlich gut funktioniert! Diese Erfahrungen sollten wir nach der Krise nicht ad acta legen, vielmehr sollten sie uns Mut machen mit den durch die sich ändernden Rahmenbedingungen erzwungenen, künftigen Änderungen umgehen zu können.

Die Menschen schätzen es, wenn wir stärker auf sie zugehen. Offene und einladende Kirche zu sein, ist viel mehr als die Türen unserer Gemeindehäuser und Kirchen einladend zu öffnen. Ich meine, dass wir in den letzten Wochen gelernt haben, mit Weniger auszukommen. Krisen lösen immer auch einen Schub an innovativen Ideen aus und das ist zweifellos in unseren Kirchengemeinden und auch auf der Ebene der Landeskirche und in der Diakonie geschehen. Dafür dürfen wir auch dankbar sein. Das sollten wir auch unter dem strategischen Gesichtspunkt sehr genau analysieren und Gutes und Gelungenes bewahren, und den Mut haben, nicht mehr oder weniger Bewährtes sein zu lassen. Ich gebe zu, das Letztere ist der schwierigere Teil der Übung.

Strategisch wäre es sicher verfehlt, nach der Krise, wann immer das sein wird, zum Zustand vor der Krise zurückzukehren zu wollen. Wir haben auch ohne Corona Krise in den nächsten Jahren großen Veränderungsdruck, der unter anderem durch die Feststellungen der Freiburger Studie aufgezeigt wurde.

Neben der weiterhin anstehenden Abschichtung von Wesentlichem und Unwesentlichem haben wir im Oberkirchenrat die Erfolge der Digitalisierungsbemühungen der letzten Jahre sehen können: Binnen kürzester Zeit war es möglich, nahezu alle Mitarbeitenden ins Homeoffice gehen zu lassen. Die noch notwendigen technischen Voraussetzungen wurden sehr zeitnah geschaffen, Prozesse wurden digitalisiert und es konnte beispielsweise sichergestellt werden, dass die Zahlung der Bezahlung, der Löhne und Gehälter selbst dann noch erfolgt wäre, wenn es zu drastischen Quarantänemaßnahmen gekommen wäre. Hier sind wir weiter als viele andere Landeskirchen und viele kommunale Verwaltungen. Quarantänemaßnahmen konnten wir vermeiden und damit das wichtigste Ziel im Rahmen der corona-bedingten Beschränkungen des Dienstbetriebes im Oberkirchenrat, eine Zwangsschließung zu verhindern, erreichen. In diesen Wochen gab es verstärktes dezentriertes-übergreifendes Arbeiten und intensives Arbeiten im Team.

Die Corona-Taskforce hat tausende von Anfragen umgehend bearbeitet. Nicht immer war alles gelungen, denn manchmal wurde die schnell und zeitnah arbeitende Taskforce vom Tagesgeschehen überholt und musste korrigieren und nachbessern. Vor allem aber wurde keine Frage unbeantwortet gelassen, es wurde schnell und flexibel reagiert und das in einer sich rasant entwickelnden Zeit. Diese Art von Servicedenken in der Verwaltung war eine gute Übung und dafür gab es erfreulich positives Feedback von außen, unabhängig davon, ob man mit jedem Inhalt der Aus-

künfte einverstanden war. Wir werden die Erfahrungen auswerten und daraus für die Zukunft lernen.

3. Zur Diskussion empfohlen

Eine Frage, die sich unter dem strategischen Gesichtspunkt stellt und die es zu diskutieren gilt, ist die, auf welchen Feldern unserer Arbeit trotz vieler positiver Erfahrungen mit neuen Arbeitsformen es besser ist, zu der bewährten Praxis zurückzukehren und wo ganz bewusst nicht. Zu dem Vorkrisenzustand wird die Gesamtgesellschaft nach allem, was man dazu weiß, vermutlich nicht wieder zurückkehren – unsere Kirche wird das sicher auch nicht tun.

Ein Beispiel: Ich sehe natürlich auch den Wert von Präsenzsitzungen. Aber müssen wir das wirklich als „Entweder – Oder – Frage“ diskutieren? Beide Formate haben Vor- und Nachteile. Allein die Fahrtwege zu Präsenzsitzungen fordern einen enormen zeitlichen Tribut und wirken sich zudem in der Klimabilanz negativ aus. Neueste Berechnungen gehen davon aus, dass sich bei stärkerer Nutzung digitaler Arbeits- und Sitzungsformate 8 % des verkehrsbedingten CO₂-Ausstoßes vermeiden ließe. Wenn der Klimaschutz ein strategisches Ziel der Landeskirche sein soll, muss uns das beschäftigen. Müssten nicht zukünftig beide Formate ihren berechtigten Platz im kirchlichen Arbeits- und Sitzungsmanagement bekommen? Ist das nicht auch der Anlass über unsere überbordenden Sitzungsformate nachzudenken? Was tun wir alles nicht, in der Zeit in der wir „sitzen oder reisen“?

Ein Mehrwert war davon abgesehen, die Einführung der digitalen und virtuellen Sprengelkonferenzen als sehr gut angenommenes, direktes und leicht zu organisierendes Kommunikationsinstrument zwischen Oberkirchenrat und der Leitungsebene der Kirchenbezirke. Das sollte beibehalten ggf. sogar ausgebaut werden. Hier konnten wir sehr positive Erfahrungen miteinander sammeln.

Wie halten wir es künftig mit der Möglichkeit aus dem Homeoffice zu arbeiten? Teilweise, besteht ein starker Druck, schnellst möglichst wieder zur gewohnten Büropräsenz zurückzukehren, obwohl es auch die Erfahrung und Rückmeldung gibt, dass die Arbeit im Homeoffice auch neue entschleunigende Perspektiven eröffnet hat? Teilweise gibt es auch den Wunsch, Homeoffice in größerem Maße anzubieten. Auch hier wäre Schwarz-Weiß-Malerei fehl am Platze. Nicht jeder, jede ist im Homeoffice produktiver geworden aber viele eben schon. Auch in einer kürzlich dazu veranlassten Studie hat immerhin die Hälfte der Befragten angegeben, dass die Produktivität gestiegen sei. Allerdings kommt die andere Hälfte der Befragten zum gegenteiligen Ergebnis. Deshalb gilt es, die richtige Mischung zu finden und viel flexibler als bisher, die persönlichen Voraussetzungen und Fähigkeiten zu prüfen und zu berücksichtigen. Das kann nur gelingen, wenn wir ein differenzierte-

res und den sich ausdifferenzierenden Arbeitswelten entsprechendes Führungsverhalten erlernen und zeigen.

Ist es nicht auch eine riesige Chance, wenn die Arbeit teilweise wieder dorthin zurückkehren kann, von wo sie zu Beginn der Industrialisierung ausgelagert wurde? Sollten wir nicht Rahmen schaffen, Beruf und Familie jedenfalls dann zusammenzuführen, wenn dies gewünscht wird und wenn die Anforderungen des Arbeitgebers auch im Homeoffice gut erfüllt werden können? Kann es dazu einen spezifisch kirchlichen Beitrag geben oder sind wir ausgerechnet die letzten, die so etwas ermöglichen?

Das waren Beispiele aus den sog. Organisationszielen, über neue und ergänzende Formate der Verkündigung haben Sie bereits gehört.

Ich möchte und kann ohne fundierte Diskussion, die wir im Kollegium wie gesagt noch nicht zeitlich angemessen führen konnten heute und hier keine abschließenden Antworten geben. Ich wünsche mir aber, dass wir uns in der Landeskirche mit den aufgeworfenen Fragen sorgfältig beschäftigen und Antworten und Strategien entwickeln, Gutes behalten, nicht Bewährtes sein lassen.

Vielleicht ist die Verschiebung des strategischen Berichtes auf den Herbst im Hinblick auf viele auszuwertende Erfahrungen und Klärungen, die in den nächsten Wochen und Monaten dazu noch stattfinden werden, durchaus hilfreich und angemessen.

III. Zwei Organisationsziele im Fokus

Von den soeben genannten Organisationszielen möchte ich nun noch zwei herausgreifen, die für das Zusammenspiel von Oberkirchenrat und Landessynode besonders wichtig sind:

- die Kommunikation und
- die kirchlichen Finanzen.

1. Kommunikation

Hier haben wir in den letzten Wochen gelernt, dass die Annahme, dem vielfach geäußerten Wunsch nach Klarheit durch knappe, obrigkeitlich wirkende Texte im Stile von Anordnungen zu entsprechen, kontraproduktiv für die Akzeptanz dieser Vorgaben sein kann. Die Rückmeldungen, man wolle besser verstehen, man wolle mehr Erklärungen, kurz man wolle ernstgenommen werden, haben uns alle sehr nachdenklich gestimmt. Diesen, so wurde er oft bezeichnet, konsistorialen Stil wollen und werden wir nicht beibehalten.

Wir bemühen uns schon jetzt mehr zu erklären, wo das möglich ist. Wir setzen auf neu gewonnene Formate wie digitale Sprengelkonferenzen, möglicherweise auch auf informelle Synodentagungen zum Zwecke gegenseitiger Information, damit sie ihrer Rolle als Multiplikatoren nachkommen können. Während des Lockdowns hat das Kollegium Frau Synodalpräsidentin Foth regelmäßig zu den Kollegialsitzungen eingeladen, um ihr die Möglichkeit zu geben, unmittelbar im Gespräch mit dem Kollegium zu sein. So haben wir beispielsweise versucht, der Präsidentin neue Regelungen mit einem solchen Vorlauf zuzuleiten, dass sie, verehrte Synodale, vor anderen Bescheid wussten. Das hat vielfach auch gut funktioniert.

Nicht funktioniert hat es offenkundig bei dem heiklen Thema der Haushaltssperre. Hier haben wir bereits nachgearbeitet. Bei der Haushaltssperre handelt es sich allerdings rechtlich, ähnlich wie bei Personalentscheidungen, um einen primär internen Vorgang, der nicht im Vorfeld breit diskutiert werden kann und darf. Trotzdem haben wir bereits Überlegungen angestellt, wie wir auch solche Themen künftig anders und besser kommunizieren können.

Zu unterscheiden ist dabei Folgendes:

In den Bereichen, in denen Sie als Landessynode entscheiden, wollen wir die Landessynode in die Planungen und Entscheidungsvorlagen des Oberkirchenrates frühzeitig einbeziehen. Dies soll stärker als bisher im Wege der Gemeinsamen Beratung nach § 39 Abs. 2 Kirchenverfassungsgesetz erfolgen, um Missverständnisse und Fehlplanungen zu vermeiden und um für anstehende synodale Entscheidungen gut vorbereitete und belastbare Entscheidungsgrundlagen auf Seiten des Oberkirchenrats erarbeiten zu können.

Diese Einbeziehung kommt grundsätzlich auch bei anderen Entscheidungen in Betracht, die originär dem Oberkirchenrat obliegen. Hier wäre beispielsweise an „Werkstattberichte“ und Informationsvorlagen zu denken, die der Vertrauensbildung dienen sollen.

Bei vertraulichen oder rein oberkirchenratsinternen Sachverhalten denken wir an eine Verstärkung des Austauschs mit Frau Synodalpräsidentin Foth und dem Präsidium, auch dies im Sinne der Vertrauensbildung. Weitere und ergänzende Formate eines solchen informellen und vertrauensbildenden Austausches sollten wir in den kommenden Wochen herausarbeiten und vereinbaren. Allerdings handelt es sich hier um eine Kommunikationsform mit erhöhten Anforderungen an Verschwiegenheit und Vertraulichkeit.

Diese Grundzüge möchten wir in den kommenden Monaten in konkretes Handeln umsetzen und sind deshalb bereits mit Frau Präsidentin Foth ins Gespräch eingetreten.

2. Kirchliche Finanzen

Eine der wichtigsten kirchenleitenden Aufgaben der nächsten Jahre ist die Nachhaltigkeit der Finanzierung der Organisation Kirche sowie die Gewährleistung einer transparenten Generationengerechtigkeit.

Im Rahmen der vergangenen Synodaltagungen wurden bereits die Prognosen der sog. Freiburger Mitgliedschaftsstudie diskutiert. Selbst wenn nur die Hälfte der dort aufgezeigten Entwicklungen einträte, würde dies erheblichen Veränderungsdruck auslösen. Das heißt, ein „weiter so“ oder gar eine Ausweitung des bisherigen Engagements mit zusätzlichem Finanzierungsbedarf und mit dauerhaften zusätzlichen Finanzierungsverpflichtungen wäre ein großer strategischer Fehler.

Vor allem aber wäre solches Verhalten nicht generationengerecht, denn entweder wäre das dann über Schulden oder über den weitgehenden Abbau der Rücklagen zu finanzieren. Die Rücklagen sollten für den notwendigen strukturellen Wandel der Kirche in den kommenden Jahren eingesetzt werden, der nicht zum Nulltarif in einer der Kirche entsprechenden und von der Kirche erwarteten sozialverträglichen Weise gestaltet werden kann. Ob dies gelingen wird, wird ein wichtiger Maßstab für verantwortliches kirchenleitendes Handeln werden.

Pensionsrücklagen sollten auch für den vorgesehenen Zweck verwendet werden. Andernfalls müssten künftige Generationen, die im Rahmen der Arbeits- und Dienstverhältnisse gegebenen rechtlichen und moralischen Verpflichtungen aus den mutmaßlich geringeren Haushaltsmitteln finanzieren. Dazu müsste die nächste Generation zwangsläufig scharfe Sparprogramme fahren, weil sich unsere Generation einen gesteuerten Anpassungs- und Sparprozess nicht zugetraut hat. Ist es verantwortbar, der künftigen Generation somit den Gestaltungsspielraum für kirchliches Handeln weitgehend zu nehmen, weil wir mit unserem Handeln ungedeckte Wechsel auf die Zukunft gezogen haben?

Hinzu kommt nun die durch die Corona-Pandemie ausgelöste wirtschaftliche Krise, deren Auswirkungen noch nicht verlässlich und abschließend beurteilt werden können.

Eines tritt nun aber klar zu Tage: War der bereits stattfindende Mitgliederschwund bislang durch die dynamische Wirtschaftsentwicklung in seinen finanziellen Auswirkungen für die Kirche noch kaum spürbar, haben wir jetzt die umgekehrte Situation zu bewältigen. Das Kirchensteueraufkom-

men ist krisenbedingt stark eingebrochen und wir müssen uns die Frage stellen, ob das Niveau vor der Krise überhaupt wieder zu erreichen sein wird. Skepsis ist nicht unberechtigt.

Das Kirchensteueraufkommen ist bis Mai 2020 im Vergleich zum Vorjahreszeitraum um 9,77 %, das heißt 28,7 Mio. Euro gesunken. Nach einem Rückgang in Höhe von 20,5 % im April 2020 hat sich das Mai-Aufkommen um 26,8 % reduziert. Besonders bemerkenswert ist der Rückgang im Bereich der Kirchenlohnsteuer (April 2020: 8,3 %, Mai 2020: 17,3 %), die sich ansonsten sehr stetig und stabil entwickelt und mit einem Anteil von rund drei Vierteln des Gesamtaufkommens die Basis für die Finanzkraft der Landeskirche bildet. Auch die Kircheneinkommensteuer dürfte im ersten Halbjahr 2020 deutlich negativ vom Vorjahresniveau abweichen. Insgesamt steht deshalb zu erwarten, dass sich das Kirchensteueraufkommen im Juni zumindest ähnlich entwickeln dürfte wie im Mai 2020.

Die vom Finanzdezernat auf Basis der April-Entwicklung vorgenommene Schätzung des Gesamtaufkommens bestätigt sich zunehmend und ist als realistisch einzustufen, wonach der Planwert in Höhe von 750 Mio. Euro um rund 90 Mio. Euro verfehlt werden dürfte. In Abhängigkeit der weiteren Entwicklung im zweiten Halbjahr 2020 ist ein noch stärkerer Rückgang des Kirchensteueraufkommens nicht unwahrscheinlich.

Was bedeuten diese beiden Entwicklungen in ihren kurz- und langfristigen Auswirkungen für die strategischen Planungen der Landeskirche?

Eine kritische Überprüfung aller kirchlicher Aufgabenfelder unumgänglich sein. Machen wir die richtigen Aufgaben und machen wir sie richtig? In diesem Prozess muss wirklich alles auf den Prüfstand gestellt werden. Was brauchen wir nicht mehr und lassen es sein, was machen wir anders, günstiger, mit mehr Zusammenarbeit oder arbeitsteiliger mit anderen Partnern zusammen? Was sind Investitionen in die Zukunft, um die wir nicht herumkommen? Was brauchen wir tatsächlich neu und zusätzlich. Auch das ist wichtig und zukunftsrelevant. Lediglich ein „on top“ wird es aber nach allem, was wir abschätzen können nicht mehr geben können.

Diese Überprüfung betrifft auch die laufenden Planungen zum Neubau des Dienstgebäudes, denen die Landessynode einstimmig zugestimmt hatte. Dieser Überprüfungsprozess war bei Abfassung dieses Berichtes noch nicht abgeschlossen. Gegebenenfalls kann im Rahmen des mündlichen Vortrages dieses Berichtes auf Ergebnisse oder Zwischenergebnisse dieser Überprüfung eingegangen werden.

Abschließend ist festzustellen: Wir werden künftig nicht mehr damit fortfahren können, strukturelle Probleme ungelöst zu lassen und selbst dann ungeprüft weiter zu finanzieren, wenn ein Einsparpotential besteht. Wir werden stärker als früher gezwungen sein, den Ursachen auf den Grund zu gehen und notwendige Anpassungen umzusetzen. Das kann auch gut und heilend sein, wird aber zu erheblichen innerkirchlichen Auseinandersetzungen führen und auch Schmerzen bereiten. Um diese Anpassungsschmerzen erträglich zu halten, brauchen wir den dosierten und über die Jahre gut gesteuerten Einsatz unserer dafür gebildeten Rücklagen.

Dazu unumgänglich ist ein Verständigungsprozess zwischen Synode und Oberkirchenrat, in den auch unsere anderen Leitungsebenen in der Landeskirche gut einbezogen werden. Deshalb ist es einerseits wichtig, in der kirchlichen Finanzpolitik mit Bedacht zu steuern, ebenso wichtig ist aber das vorher angesprochene Kommunikationsziel.

Soviel als Zwischenbericht und Ausblick zur Strategischen Planung des Oberkirchenrates unter Einbeziehung erster Schlussfolgerungen und Erkenntnisse aus der aktuellen Corona-Krise.