

Volkskirche bleiben

Weiterentwicklung der Perspektiven
für die Ev.-Luth. Kirche in Oldenburg

vorgelegt zur 5. Tagung der 46. Synode
vom 13. – 15. Mai 2004 in Rastede-Hankhausen

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|----|
| GRUNDENTSCHEIDUNGEN AUF EINEN BLICK..... | 7 |
| PRÄAMBEL | 9 |
| A. GRUNDAUSSAGEN | 9 |
| 1. Grundaussagen - Ziele - Handlungsfelder | 9 |
| Grundaussagen | 9 |
| Umsetzung..... | 10 |
| 2. Die Grundrichtung: missionarische Volkskirche | 11 |
| Die Botschaft des Evangeliums soll den Menschen ausdrücklich und einladend nahegebracht werden | 11 |
| Die Chancen der Volkskirche können genutzt werden | 12 |
| B. DIE AKTUELLE LAGE | 13 |
| 1. Der Reformprozess wird fortgesetzt..... | 13 |
| 2. Die Lage der Kirchen hat sich nicht entspannt – die finanziellen Herausforderungen sind gestiegen | 13 |
| Die kirchliche Großwetterlage zeigt kritische Tendenzen bei wohlwollender Grundstimmung..... | 13 |
| Den finanziellen Herausforderungen soll durch weitreichende Grundsatzentscheidungen begegnet werden..... | 14 |
| C. RAHMEN UND REGELN DER KÜNFTIGEN ENTWICKLUNG | 16 |
| 1. Der Rahmen: Bewegliche Präsenz bei geklärten Rahmenbedingungen gewährleisten..... | 16 |
| Eine aktivierende Rahmenplanung ist der kirchlichen Lage angemessen..... | 16 |
| Eine bewegliche Kirche kann ihre Energien auf die Auftragserfüllung konzentrieren, anstatt sie intern zu verbrauchen | 16 |
| Die Festlegung von Aufgabenfeldern oder strategischen Planungsgrößen erlaubt eine flexible inhaltliche Steuerung..... | 17 |
| Die Präsenz in der Fläche und in der Gesellschaft soll aufrecht erhalten werden | 17 |
| Flächendeckung in örtlichen Gemeinden | 17 |
| Gesellschaftliche Präsenz | 18 |
| Finanzen kirchengemäß weiter entwickeln..... | 18 |
| 2. Die Regeln: Ein neues Steuerungsmodell erproben | 19 |
| Zielorientiert handeln | 19 |
| Die Ergebnisse des eigenen Handelns zur Feinsteuerung nutzen | 19 |
| Dezentral eigenverantwortlich vorgehen | 20 |
| D. DIE UMSETZUNG | 21 |
| 1. Der Finanzrahmen..... | 21 |
| 2. Begründungen | 22 |
| Der Gesamtrahmen..... | 22 |
| Kirchengemeinden | 22 |
| Zuschüsse Gemeindebereich (Einsparungsziel 3,0 Mio. €) | 23 |
| Gemeindepfarrstellen (Einsparungsziel 3,15 Mio. €) | 23 |
| Einstieg i. d. Pfarrdienst (Einsparungsziel für Vikare 0,375 Mio. €) . | 24 |
| Kindertagesstätten (Einsparungsziel 2,9 Mio. €)..... | 24 |
| Bildung (Einsparungsziel 0,5 Mio. €)..... | 24 |

Inhalt

| | |
|--|----|
| Diakonie (Einsparungsziel 1,0 Mio. €) | 25 |
| Übergemeindliche Arbeit, Zielgruppen | 25 |
| Blockhaus Ahlhorn, Freizeitzuschüsse (Einsparungsziel 0,2 Mio. €) .. | 25 |
| Generationenbezogene Arbeit (Einsparungsziel 0,3 Mio. €) | 25 |
| Sonderseelsorgebereiche / Landeskirchliche Pfarrstellen (Einsparungsziel 0,77 Mio. €) | 25 |
| Ökumene / Partnerschaft (Einsparungsziel: 0,11 Mio. €) | 26 |
| Leitung/Verwaltung OKR (Einsparungsziel: 0,4 Mio. €) | 26 |
| 3. Regelungen für die Umsetzung | 26 |
| Allgemeine Regelungen | 26 |
| Feinststeuerung | 26 |
| Regeln für Gemeinden | 27 |
| Regeln für die Ausgabenbereiche | 27 |
| Zeitraum | 28 |
| Haushaltssystematik | 28 |
| 4. Konzepte einzelner Aufgabenfelder | 28 |
| Gemeinde- und Aufgabenkonzepte | 28 |
| Regionalkonzepte | 29 |
| Rahmenprognose Personal | 29 |
| Stellenplanung Gemeindepfarrstellen | 29 |
| Landeskirchliche Pfarrstellen | 29 |
| Das Verhältnis von Personen und Stellen | 30 |
| Personalplanung im Blick auf den theologischen Nachwuchs | 30 |
| Personalbereich Angestellte | 30 |
| Personalkonzept | 30 |
| Chancen und Herausforderungen | 30 |
| Personalentwicklungsgespräche | 31 |
| Begleitkonzept Pfarrdienst | 31 |
| Struktur, Handlungsebenen, Verwaltung und Leitung in der oldenburgischen Kirche | 32 |
| Leitung | 32 |
| Fragen einer „mittleren Ebene“ | 32 |
| Oberkirchenrat | 32 |
| Synode und Synodalausschuss | 34 |
| Verwaltung | 34 |
| Entwicklung von Formen der Beratung und des Controlling (z.B. Visitation, Evaluation) | 34 |
| Neue Technologien | 34 |
| Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit | 35 |
| Finanzkonzept | 35 |
| Profilklärung | 35 |
| 5. Umsetzung | 35 |
| E. ANLAGEN | 36 |
| Anlage 1 Projektliste | 36 |
| Anlage 2 Beschluss der Synode | 40 |
| Anlage 3 Mitglieder | 40 |
| Anlage 4 Leitungs- und Führungsverständnis des Oberkirchenrates | 41 |
| Anlage 5 Eckpunkte der Kirchenverwaltungsstrukturreform | 42 |

GRUNDENTSCHEIDUNGEN AUF EINEN BLICK

1. Die oldenburgische Kirche will in vier Dimensionen das Evangelium bezeugen:

durch die Einladung zum Glauben,
durch die Vermittlung von Orientierung,
in dem Angebot von Gemeinschaft und
durch das Eintreten für Gerechtigkeit.

Sie will ihre Arbeit auf allen Ebenen an diesen Zielen ausrichten.

2. Die Grundrichtung ist die einer missionarischen Volkskirche.

Die oldenburgische Kirche will ihr evangelisches Profil schärfen und ihre geistliche Substanz stärken, um beides einladend weiterzugeben.

Die Vermittlung des Glaubens spielt dabei die zentrale Rolle. Sie will dazu die Chancen einer Volkskirche nutzen.

3. Die Grundaussagen werden zu Leitlinien der künftigen Entwicklung konkretisiert.

4. Der Reformprozess in der oldenburgischen Kirche wird fortgesetzt und an sich verändernde Bedingungen angepasst.

5. Evangelische Kirchen sind als Institutionen in der Zehn-Jahres-Perspektive durch die Veränderungen in der Kirchenbindung und Einnahmerückgänge unter starkem Druck. Weitreichende Anpassungsprozesse werden nötig.

6. Geklärte Rahmenbedingungen gewährleisten eine bewegliche Präsenz.

Eine bewegliche Kirche kann ihre Energien auf die Auftragserfüllung konzentrieren, anstatt sie intern zu verbrauchen.

Die Festlegung von Aufgabenfeldern oder strategischen Planungsgrößen erlaubt eine flexible inhaltliche Steuerung.

Präsenz in der Fläche und in der Gesellschaft soll aufrecht erhalten werden.

Die Finanzen werden kirchengemäß weiter entwickelt.

7. Die Regeln für die Weiterentwicklung entsprechen dem „Neuen Steuerungsmodell“:

Zielorientiert handeln

Die Ergebnisse des eigenen Handelns zur Feinsteuerung nutzen

Dezentral eigenverantwortlich vorgehen

8. Die Umsetzung

Die oldenburgische Kirche will bis spätestens 2010 einen ausgeglichenen Haushalt vorlegen können. Dazu müssen nach heutiger Erkenntnis gegenüber 2002 um 12,5 Mio. € bei den Ausgaben eingespart werden.

Sie will das Ziel der örtlichen und gesellschaftlichen Präsenz dadurch erreichen, dass sie in beiden Bereichen eine Grundausstattung zur Verfügung stellt.

Auf einen Blick

Sie setzt darauf, dass die Entfaltung von Phantasie und Kreativität der Verantwortlichen es ermöglichen, innerhalb dieses Rahmens den Auftrag der oldenburgischen Kirche zu erfüllen.

Sie erhofft sich eine Entlastung der inhaltlichen Arbeit durch Einsparungen im Verwaltungsbereich.

Die Umsetzung wird durch einen gestreckten Prozess unter Einsatz der Rücklagen erleichtert.

Regeln für die Feinsteuerung und ständige Überprüfung werden vorgeschlagen.

Der Anpassungsprozess wird für die Mitarbeitenden zum Teil schmerzliche Veränderungen mit sich bringen. Betriebsbedingte Kündigungen sollen jedoch nach Möglichkeit vermieden werden. Im Pfarrbereich wird im Blick auf die künftige Versorgung der Gemeinden durch Einsatz der Rücklagen die Möglichkeit geschaffen, auch in Zukunft geeignete Bewerberinnen und Bewerber aufnehmen zu können.

PRÄAMBEL

Die Evangelisch-Lutherische Kirche in Oldenburg gründet sich auf das in der ganzen Heiligen Schrift bezeugte Evangelium von Jesus Christus, ihrem alleinigen Herrn.

Art. 1 Absatz 1 der Kirchenordnung

A. GRUNDAUSSAGEN

Die oldenburgische Kirche will in vier Dimensionen das Evangelium bezeugen :

**durch die Einladung zum Glauben,
durch die Vermittlung von Orientierung,
in dem Angebot von Gemeinschaft und
durch das Eintreten für Gerechtigkeit.**

Sie will ihre Arbeit auf allen Ebenen an diesen Zielen ausrichten.

1. GRUNDAUSSAGEN - ZIELE - HANDLUNGSFELDER

Um die anstehenden Veränderungsprozesse in Übereinstimmung mit dem Auftrag der oldenburgischen Kirche vorzunehmen, hat die Perspektivgruppe die Zielbestimmungen aus ihrem Auftrag neu formuliert.

Grundaussagen

I. Die Ev.-Luth. Kirche in Oldenburg gründet sich in der biblischen Botschaft. Sie hat den Auftrag, das Evangelium allen Menschen verantwortlich und einladend zu bezeugen. Wo Menschen das Evangelium leben, bezeugen und verkündigen, wird Kirche erkennbar. Dies führt zu unterschiedlichen Gestalten der einen Kirche Jesu Christi. In dieser Vielfalt entspricht die Gestalt der Kirche der befreienden Kraft des Evangeliums.

II. Die verantwortliche und einladende Bezeugung des Evangeliums geschieht einerseits unter den Bedingungen der jeweiligen Zeit und hat sich darum dieser zu vergewissern, andererseits hilft die Annahme des Evangeliums auch, diese Herausforderungen in besonderer Weise wahrzunehmen.

Dies ist bei der Formulierung des Auftrags der Kirche zu bedenken und zu beachten.

III. Der Auftrag der Kirche wird beschrieben in vier Dimensionen des Evangeliums:

- **Glaube** (III, 1)
- **Orientierung** (III, 2)
- **Gemeinschaft** (III, 3)
- **Gerechtigkeit** (III, 4).

Diese sind für das Handeln der Kirche grundlegend und stehen in einem unauflösbaren Zusammenhang.

Grundaussagen

III. 1. Die oldenburgische Kirche will zum **Glauben** einladen und ihn fördern. Sie will dies

- angemessen
- verstehbar und
- ansprechend tun,

damit Glaube Gestalt im Leben der Menschen gewinnen kann.

III. 2. Die oldenburgische Kirche will im Gespräch mit den einzelnen Menschen und den Gruppierungen in der Gesellschaft aus dem Evangelium **Orientierungen** vermitteln für die grundlegenden Fragen des Lebens.

Sie sucht gemeinsam mit den Menschen nach Wegen, die Bedeutung des Glaubens an das Evangelium für die Gestaltung des Lebens und die Beantwortung von Fragen nach Sinn und Ziel verstehbar und dialogfähig darzustellen.

Indem sie das Angebot des Evangeliums auf die Vielfalt der Lebenswelten und Biographien der Menschen bezieht, weist sie dessen kulturelle und gesellschaftliche Bedeutung auf.

III. 3. Die oldenburgische Kirche will das Angebot und die Zumutung einer **Gemeinschaft** machen, die aus der Kraft des Geistes Gottes über die Grenzen sozialer und kultureller Verschiedenheit hinaus Menschen verbindet. Sie lädt ein zu einer in versöhnter Verschiedenheit lebenden Gemeinschaft, die eine Offenheit praktiziert,

- in der Hoffnung und Mut wachsen können, Leben zu entwerfen und zu teilen,
- in der gemeinsam neue Wege des Zusammenlebens gesucht und erprobt werden.

Diese Gemeinschaft bedarf immer wieder der Umkehr und der Erneuerung

III. 4. Die oldenburgische Kirche will das Angebot und die Zumutung einer Gemeinschaft machen, in der Menschen eine dem Evangelium verpflichtete Lebensweise der Solidarität und der Nächstenliebe finden, ausüben und erfahren können. Sie will Kirche sein und werden als eine Gemeinschaft von Menschen, die gemeinsam eintreten für ein gerechtes und zukunftsfähiges Leben in der einen Welt. In der Verbesserung der Situation der Armen und Schwachen sieht sie das Kriterium für die Verwirklichung der von Gott geschenkten **Gerechtigkeit**.

Als ein Teil der weltweiten Kirche Jesu Christi ist die oldenburgische Kirche wesentlich ökumenisch. Sie sucht das Gespräch zur Überwindung der Trennung der Christenheit und den vom Respekt vor der jeweiligen Eigenart bestimmten Dialog mit den nichtchristlichen Religionen.

Umsetzung

1. Die Grundaussagen zum Auftrag der Kirche bilden einen unauflösbaren Zusammenhang und sind als Globalziele in allen Handlungsbereichen der Kirche zielorientiert umzusetzen. Dabei ist nach der Bedeutung aller Grundaussagen für jedes Handlungsfeld zu fragen.

Die Umsetzung dieser Ziele erfordert einen jeweils aktuellen Übertragungsprozess. Der Schritt in die Konkretion bringt zwangsläufig auch

Ermessensentscheidungen mit sich und ist deshalb auf Dialog und gegenseitige Verständigung zwischen den Leitungsverantwortlichen und den Verantwortlichen für die Durchführung angewiesen.

Die Handlungsfelder sind

- Gottesdienst/Verkündigung
- Seelsorge und Beratung/Lebensbegleitung
- Diakonie
- Bildungsarbeit
- Ökumene/Mission.

Querschnittsaufgaben sind:

- Öffentlichkeitsarbeit/Medien
- Leitung und Verwaltung

2. Die zielorientierte Darstellung eines Handlungsfeldkonzeptes¹ und einer Querschnittsaufgabe unter Berücksichtigung der besonderen Situation und ihrer erkennbaren Veränderungen in der oldenburgischen Kirche erfordert Angaben darüber,

- was auf welcher Ebene,
- mit welchen Begründungen und Ressourcen,
- bis wann zu geschehen hat und
- wie die Erreichung dieser Ziele gemessen werden soll.

Hierbei sind inhaltliche, strukturelle und finanzielle Aussagen zu unterscheiden und aufeinander zu beziehen.

2. DIE GRUNDRICHTUNG: MISSIONARISCHE VOLKSKIRCHE

Die Botschaft des Evangeliums soll den Menschen ausdrücklich und einladend nahegebracht werden

Die oldenburgische Kirche will ihr evangelisches Profil schärfen und ihre geistliche Substanz stärken, um beides einladend weiterzugeben. Die Vermittlung des Glaubens spielt dabei die zentrale Rolle.

Nach einer Phase der Expansion und der Differenzierung kirchlicher Arbeit² gilt es, die nötige Konzentration aus den Quellen des Profils und der geistlichen Substanz zu suchen. Die oldenburgische Kirche versteht sich deshalb als eine missionarische Kirche³, in der die biblische Botschaft ausdrücklich und einladend verkündet wird.

¹ Die Perspektivgruppe hat für die Bereiche Bildung und Diakonie Vorschläge gemacht (siehe S. 24 f.). Die Bereiche Gottesdienst und Seelsorge konnte sie nicht bearbeiten.

² Die Volkskirchen in der Bundesrepublik haben sich in den letzten 30 Jahren bemüht, in einer pluraler werdenden Gesellschaft öffentlich präsent und nahe bei den Menschen zu bleiben. Die weitreichende Ausdifferenzierung und die Last der Vielfalt überbeanspruchen jetzt jedoch ihre inneren und äußeren Kräfte. Auch wenn die Oldenburgische Kirche diesen Prozessen nicht in dem Ausmaß gefolgt ist wie andere Kirchen, so teilt sie doch die Grundproblematik.

³ Vgl. die Synode der EKD 1999

Dabei ist der unauflösbare Zusammenhang der vier Dimensionen von Glaube, Gemeinschaft, Orientierung und Gerechtigkeit zu beachten. Keine der Dimensionen kann für sich alleine die Bezeugung des Evangeliums gewährleisten. Sie müssen zusammenspielen.

Die Chancen der Volkskirche können genutzt werden

Leitvorstellung ist eine Kirche, die die Chancen der Volkskirche nutzt.

Die Perspektivgruppe bejaht bei aller Problematik die Kirchengestalt, die mit dem Begriff der Volkskirche⁴ intendiert ist, als die Gestalt der Kirche, die unter den gegebenen Umständen der befreienden Kraft des Evangeliums entspricht (vgl. Grundaussage I, siehe S.9).

Diese Leitvorstellung bedeutet im Einzelnen für die oldenburgische Kirche:

- Sie versteht sich als eine einladende und vielgestaltige Mitgliederkirche.
- Sie versteht sich als eine konstruktiv auf ihr Umfeld bezogene Kirche („Kirche für das Volk“).
- Sie nimmt die Verpflichtungen aus ihrem kulturellen Erbe wahr.
- Sie hält die Option einer „Freiwilligkeitskirche“ für nicht geboten, so sehr sie die bewusste Übernahme der Mitgliedschaft für ein erstrebenswertes Ziel hält.

Diese Option für die Nutzung der Chancen der Volkskirche versteht sich als eine situative Aussage mittlerer Reichweite. Möglicherweise kommt in zehn bis fünfzehn Jahren diese Option an ihre Grenzen.⁵

⁴ Der Begriff der „Volkskirche“ ist vielschichtig und umstritten. Hinter der Kontroverse steht die Frage, wie eine evangelische Kirche heute ihr Verhältnis zu ihrem Erbe bestimmen will. Tradierte, plurale Mitgliedschaft und hohe öffentliche Geltung, Zugang zu ihren Mitgliedern in staatlichen und öffentlichen Institutionen (wie die Bundeswehr, die Justizvollzugsanstalten, die Schule, die Krankenhäuser, ...) sind dessen Kennzeichen.

Das ergibt eine breite Verankerung, gefährdet aber das Profil. Nicht alle Angebote können so ausgestaltet werden, dass dieses erkennbar bleibt. Kompromisse und Vermittlungen sind nötig.

Versuche, eine „Diaspora-Kirche“ zu werden, die sich aus der „Breite“ und der „Versorgung“ löst und profiliert auf Engagement und Beteiligung setzt, sind deshalb verständlich aber auch umstritten.

⁵ Die Möglichkeiten des Kirche-Seins „jenseits der Volkskirche“ können im Projekt „Zukünftige Gestalt der Kirche (mittelfristig)“ bearbeitet werden.

B. DIE AKTUELLE LAGE

1. DER REFORMPROZESS WIRD FORTGESETZT

Der Reformprozess in der oldenburgischen Kirche wird fortgesetzt und an sich verändernde Bedingungen angepasst.

Die Reformbemühungen knüpfen an einen laufenden Prozess an. Am 27. Mai 1998 hat die 5. Tagung der 45. Synode der Ev.-Luth. Kirche in Oldenburg den Bericht der Arbeitsgruppe „Konzeption“ entgegengenommen und Beschlüsse zu dessen Umsetzung gefasst.⁶

Im Bewusstsein der ständigen Anpassungsnotwendigkeit von Reformen und zur Weiterführung des Prozesses wurde im Mai 2001 der Beschluss gefasst, erneut eine Perspektivgruppe einzusetzen, die bis zur Mai-Tagung 2004 einen Bericht mit Beschlussempfehlungen vorlegen soll.

2. DIE LAGE DER KIRCHEN HAT SICH NICHT ENTSPANNT – DIE FINANZIELLEN HERAUSFORDERUNGEN SIND GESTIEGEN

Evangelische Kirchen sind als Institutionen in der Zehn-Jahres-Perspektive durch die Veränderungen in der Kirchenbindung und Einnahmerückgänge unter starkem Druck. Weitreichende Anpassungsprozesse werden nötig.

Die kirchliche Großwetterlage zeigt kritische Tendenzen bei wohlwollender Grundstimmung

Seit über zwanzig Jahren erheben Mitgliedschaftsstudien der EKD die aktuelle Lage der evangelischen Kirchen. Die kirchliche Großwetterlage zeigt langfristig eine bis heute im wesentlichen gleichbleibende Grundstruktur. So ergibt sich das Bild einer kritischen Entwicklung trotz wohlwollender Grundstimmung und vieler Chancen.⁷

⁶ Von einem Leitbild ausgehend sind Dimensionen kirchlichen Handelns beschrieben und fünf Handlungsfelder bestimmt worden. Für deren Ausgestaltung wurden Strukturvorschläge gemacht, die auch in konkrete Zahlen einer Finanzplanung eingeflossen sind.

Bis 2001 war es gelungen, das Strukturziel der Neuordnung der Kirchenkreise zu erreichen. Die Finanzvorgaben hatten Wirkung gezeigt. Die einzelnen Arbeitsbereiche haben die Vorschläge unterschiedlich umgesetzt. Eine systematische Begleitung der Umsetzung („Controlling“) hat jedoch nicht stattgefunden.

⁷ Die Evangelische Kirche stößt bei der Mehrheit ihrer Mitglieder auf wohlwollend-distanzierte Akzeptanz. Sie erwarten die Begleitung der Übergänge im Lebenskreis und die Unterstützung der Schwachen und Bedürftigen. Auch haben Pfarrerinnen und Pfarrer einen großen Vertrauensvorschuss. Die Regeln des Verhältnisses zur Kirche werden allerdings von den Mitgliedern nach deren subjektiver Einschätzung definiert. Anteilnahme an den regelmäßigen Angeboten der Gemeinde gehört für die Mehrheit nicht zu den notwendigen Merkmalen ihrer Mitgliedschaft.

In den norddeutschen Kirchen – die oldenburgische eingeschlossen – liegen die Zahlen für die aktive Teilnahme unter, die Zahlen für die Austritte über dem Bundesdurchschnitt.⁸

Der Übergang von ererbter Zugehörigkeit in bewusste Mitgliedschaft ist bei diesen Ausgangsbedingungen von besonderer Bedeutung, wenn die oldenburgische Kirche als Institution in künftigen Generationen Bestand haben will. Die Glaubensfrage wird damit zur eigentlichen Zukunftsfrage. Dies erfordert einen tiefgreifenden Bewusstseinswandel innerhalb der Kirche, sich „jenseits der Selbstverständlichkeiten“ neu zu artikulieren.

Den finanziellen Herausforderungen soll durch weitreichende Grundsatzentscheidungen begegnet werden

Die Kirchensteuer bildet die Haupt-Einnahmequelle kirchlicher Haushalte. Diese Mittel sind mittelfristig in ihrer Höhe nicht sicher. Steuerreformen sind geplant und die Diskussion um radikal veränderte Systeme hält an.

Die Einnahmeminderungen werden bedeutend sein⁹. Tempo und Ausmaß sind über einen Zeitraum von bis zu sieben Jahren nicht sicher vorhersehbar. Eine verantwortliche Leitung einer Kirche muss aber trotz aller Unsicherheiten in den Prognosen Vorsorge treffen und darf auch bei noch kritischeren Entwicklungen nicht unvorbereitet sein. Die Perspektivgruppe hat sich der Aufgabe gestellt, mittelfristig weitreichende und für einzelne Bereiche schmerzliche Entscheidungen zu treffen. Nur so können kurzfristige Krisenentscheidungen vermieden werden.

Die Perspektivgruppe ist in ihrem Vorgehen auch darin bestärkt, dass die oldenburgische Kirche, nicht zuletzt durch die Entscheidungen der

Das durchaus neu erwachte Interesse an „Religion“ führt nicht zu einer engeren Bindung an die Institution Kirche. Im Gegenteil: Es gibt einen fortdauernden leisen Abschied. Für sich betrachtet erscheinen Austrittsziffern zwischen 0,5 und 1% der Mitglieder pro Jahr nicht so schlimm. Manche andere Groß-Institution wäre um diese Zahlen froh. Aber die Wirkungen über die Jahre summieren sich. Dazu kommen die demografischen Probleme, die sich auch für die evangelischen Kirchen aus einer zunehmend älter werdenden Bevölkerung ergeben.

⁸ Kirchenaustritte in der EKD 2001 insgesamt 0,6 %, in der oldenburgischen Kirche 1 %, durchschnittlicher Gottesdienstbesuch insgesamt 3,9 % gegenüber 2,6 in Oldenburg (Quelle: Kirchenamt der EKD).

⁹ Details siehe unten S. 21

45. Synode, im Bereich der Finanzen so weit vorgesorgt hat, dass die dringend nötigen Anpassungsprozesse über einen Zeitraum von bis zu sieben Jahren gestreckt werden können. Damit werden ihre Auswirkungen gemildert und die dringend nötigen neuen Impulse können sich entfalten.

So kann sich Vertrauen in den eingeschlagenen Weg bilden, Korrektur- und Mitwirkungsmöglichkeiten bleiben gewahrt. Die Gefahr eines solchen Vorgehens allerdings liegt darin, die Herausforderungen nicht ernst genug zu nehmen und aus der Langfristigkeit die „lange Bank“ zu machen.

C. RAHMEN UND REGELN DER KÜNFTIGEN ENTWICKLUNG

1. DER RAHMEN: BEWEGLICHE PRÄSENZ BEI GEKLÄRTEN RAHMENBEDINGUNGEN GEWÄHRLEISTEN

Eine aktivierende Rahmenplanung ist der kirchlichen Lage angemessen

Die Grundaussagen werden zu Leitlinien der künftigen Entwicklung konkretisiert.

Kirchenplanungen müssen besondere Bedingungen des Auftrags und der Strukturen berücksichtigen. Vielfältige handelnde Subjekte, eigenständige Körperschaften und differenzierte Situationen fordern ebenso wie große Planungszeiträume ein spezifisches Vorgehen. Eine Rahmenplanung ist dieser Lage angemessen.

Ausgangspunkt ist eine Verständigung über die einzuschlagende Richtung. Wenn der Rahmen bestimmt ist und die Regeln geklärt sind, können Kreativität und Fachkenntnis der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter produktiv wirksam werden. Die Feinsteuerung und die Detailausformung wird Sache der jeweils Verantwortlichen „vor Ort“ bleiben.

Im Mittelpunkt steht das Bemühen, eine handlungsfähige Kirche auf allen Ebenen zu werden.

Eine bewegliche Kirche kann ihre Energien auf die Auftragserfüllung konzentrieren, anstatt sie intern zu verbrauchen

Schwankende und nicht sichere Einnahmen und rasche Veränderungen im gesellschaftlichen Umfeld fordern die Kirchen heraus, sich ständig anzupassen, wenn sie ihrem Auftrag gerecht werden wollen. Dieser Prozess kann Jahr für Jahr viele Energien verschlingen, die für die unmittelbare kirchliche Arbeit mit und für Menschen nicht zur Verfügung stehen. Kirche beschäftigt sich dann laufend mit sich selbst – und verliert an Ausstrahlung.

Um diesem negativen Kreislauf zu entgehen, ist es nötig, eine bewegliche Kirche zu werden, d.h. den Anteil festgelegter Ausgaben und Strukturen zu reduzieren und den Anteil beweglicher Kosten und Strukturen zu vergrößern. Deren Veränderung kostet vergleichsweise weniger Kraft.

Dieses Denken in festem Kern und flexiblem Bereich kann sich auf Anstellungsverhältnisse und Entlohnungen beziehen, kann sich aber auch in einer vermehrten Nutzung von Projekten und Vernetzungen anstelle von dauerhaft festgefühten Organisationen auswirken.

Angesichts der schmerzlichen Einschnitte werden die Spielräume für flexible Ausgaben knapp sein. Aber im Bereich der Strukturen kann dieses Prinzip auf jeden Fall neue Spielräume eröffnen¹⁰.

¹⁰ Ein Beispiel aus dem laufenden Reformprozess ist die Neugestaltung der Akademie, die durch Vernetzung und Kooperationsprojekte nach Aufgabe des festen Standorts eine größere Reichweite bei günstigerer Kostenstruktur erreicht hat – allerdings mit größeren Herausforderungen im Blick auf den Koordinations- und Planungsaufwand.

Die Festlegung von Aufgabenfeldern oder strategischen Planungsgrößen erlaubt eine flexible inhaltliche Steuerung

Planungen brauchen einen Rahmen, der ekklesiologisch verantwortete Entscheidungen ermöglicht. Durch die Festlegung dieser Größen kann der Dialog zwischen theologischen Einsichten und finanziellen Entscheidungen geführt werden.

Um eine zielgerechte Entscheidungsgrundlage zu schaffen, wurden Aufgabenfelder als Planungsgrößen bestimmt.

Es sind dies¹¹

- Bildung
- Diakonie
- Ökumene und Partnerschaft
- Zielgruppen
- Besondere Seelsorge
- Gemeinde
- Gemeindebezogene Dienste
- Leitung / Verwaltung / zentrale Dienste

In diesen Bereichen soll eine relative Planungssicherheit gewährleistet sein. Ziel ist aus theologischen Gründen die Aufrechterhaltung einer verantwortbaren kirchlichen Präsenz in allen Aufgabenfeldern. Innerhalb der Felder kann keine Arbeitsform einen Anspruch auf unveränderte Weiterführung erheben. Die Energie muss sich darauf richten, mit den vorhandenen Mitteln die bestmögliche Auftragserfüllung auch in neuen Organisationsformen zu gewährleisten.

Die Präsenz in der Fläche und in der Gesellschaft soll aufrecht erhalten werden

Flächendeckung in örtlichen Gemeinden

Die Flächendeckung in **örtlichen Gemeinden**¹² ist eine Chance der lebensnahen Präsenz von Kirche. Die oldenburgische Kirche bejaht die örtliche Präsenz in einem Netz von wohnortnahen Gemeinden.

Die Eigenverantwortung örtlicher Gemeinden im gesamtkirchlichen Rahmen soll so gut wie möglich unterstützt werden. Deshalb sollen die nötigen Strukturanpassungen durch örtliche Vereinbarungen erreicht werden (Vgl. unten S. 28)

Das Zusammenspiel von lokalen und funktionalen Arbeitsformen in einem verlässlichen Verhältnis der zur Verfügung stehenden Mittel soll

¹¹ Die Einteilung folgt nicht einem stringenten Gliederungsprinzip, da Aspekte, Arbeitsformen und Arbeitsebenen gemischt werden. Auch werden die Handlungsfelder nicht vollständig abgebildet. Der Grund liegt vor allem darin, dass die hier verwendeten Größen haushaltstechnisch recht gut darstellbare relevante Größen bilden, was für die Handlungsfelder Gottesdienst und Seelsorge i.A. nicht zutrifft.

¹² Als Alternative wäre ein Stützpunkt-Konzept denkbar, das sich aus der Fläche zurückzieht, weil die Fähigkeiten eines qualitativ ausreichenden Breitenangebots nicht mehr vorhanden sind. Erhofft wird hier durch eine gute Ausstattung eine Ausstrahlung in den umliegenden Raum.

Rahmen und Regeln

gefördert werden. Wichtig ist es, einen möglichst hohen Anteil direkter Tätigkeiten und einen „schlanken“ Überbau zu erreichen.

Gesellschaftliche Präsenz

Die oldenburgische Kirche hält an der **Präsenz im gesellschaftlichen Bereich** als einer Chance für die Weitergabe des Glaubens fest.

Im Blick auf die Präsenz im gesellschaftlichen Bereich hat die Perspektivgruppe alternative Modelle diskutiert:

- Vernetzung der Kompetenz und Ausstrahlung von Kirchenmitgliedern, die in den jeweiligen gesellschaftlichen Felder tätig sind.
- Vernetzung von Ehrenamtlichen und „verstreuten“ Kompetenzen von Hauptberuflichen, die nicht in dem jeweiligen funktionalen Dienst sondern auf anderen Stellen z.B. in der Gemeinde tätig sind.
- Exemplarische Institutionalisierungen mit höheren Chancen auf ein klares Profil und bessere Ausstrahlung (z.B. nur eine pädagogisch und evangelisch profilierte Kindertagesstätte pro Stadt / Region).

Keine dieser Alternativen erscheint im Augenblick als Gesamtstrategie sinnvoll zu sein, zumal in diesen Bereichen relativ wenige Eigenmittel relativ viel bewegen können. Im Einzelfall sind sie jedoch Optionen, um mit knappen Mitteln aber anderen Formen wichtige Bereiche zu bearbeiten.

Konzentration und volkskirchliche Ausrichtung widersprechen sich nicht zwangsläufig. Durch einen bloßen Rückzug aus der Fläche oder aus gesellschaftlichen Feldern erwartet die oldenburgische Kirche keine Schärfung ihres Profils. Sie setzt alle Kraft ein, die vorhandenen Chancen zu nutzen.¹³

Die oldenburgische Kirche will auch in Zukunft **eigenständig** aber nicht isoliert arbeiten. Sie versteht sich deshalb als eine Kirche, die aufgabenteilig und ressourcenschonend mit den Nachbarkirchen der Konföderation und den Kirchen der EKD zusammenarbeitet.

Finanzen kirchengemäß weiter entwickeln

Das Globalziel ist eine Kirche, die trotz eines zu erwartenden deutlichen Rückgangs der Kirchensteuereinnahmen in den nächsten 7 Jahren ihre finanzielle Handlungsfähigkeit durch einen ausgeglichenen Haushalt ohne Rücklagenentnahme oder Kreditaufnahme (wieder) gewinnt.

Hohe Priorität hat das Ziel, möglichst vielen motivierten und geeigneten Bewerberinnen und Bewerbern für den pastoralen Dienst aus der oldenburgischen Kirche eine ihnen entsprechende Tätigkeit zu ermöglichen.

¹³ Dies schließt die kritische Würdigung von einzelnen Arbeitsfeldern insgesamt oder von Engagements im Einzelfall ein, vor allem dann, wenn das evangelische Profil aufgrund eigener Schwäche oder schwieriger äußerer Bedingungen nicht in ausreichendem Maße entwickelt werden kann. Regeln müssen gefunden werden, wie bei einem Wegfall öffentlicher Förderung zu verfahren ist.

Um die Abhängigkeiten von der staatlichen Kirchensteuer zu mildern, sind alternative Finanzierungsquellen¹⁴ zu erschließen, die mit dem kirchlichen Auftrag verknüpft sind.

2. DIE REGELN: EIN NEUES STEUERUNGSMODELL ERPROBEN

Viel kommt darauf an, nach welchen Regeln die kirchliche Arbeit gestaltet werden soll. Diese Regeln haben nicht die Gestalt von Gesetzen oder Verordnungen. Sie tragen eher den Charakter von bewusst übernommenen Selbstverpflichtungen. Sie sind wichtiger Teil des Reformprozesses. Alle Beteiligten müssen sich auf ihre Einhaltung ansprechen lassen und ihr Verhalten gegebenenfalls korrigieren.

Zielorientiert handeln

Konzeptionen und daraus abgeleitete Ziele ermöglichen Entscheidungen und deren Überprüfung.¹⁵ Das im Bereich der kommunalen Verwaltung entwickelte „Neue Steuerungsmodell“ enthält wichtige Impulse für die kirchliche Arbeit. Kern dieses Modells ist es, den eigenen Auftrag in Ziele umzusetzen und deren Verwirklichung zu überprüfen.

Alle kirchlichen Arbeitsfelder sollen deshalb ihre **Konzepte** beschreiben und sich **Jahresziele** setzen, über deren Verwirklichung sie den jeweils Verantwortlichen jährlich Rechenschaft ablegen.

Die Ergebnisse des eigenen Handelns zur Feinsteuerung nutzen

„Handeln im Regelkreis“ überprüft konsequent das Ergebnis des eigenen Tuns und zieht daraus für die künftige Arbeit Konsequenzen, um eine möglichst verantwortliche Verwendung der vorhandenen Mittel zu erreichen und eventuell nötige Anpassungen laufend vornehmen zu können.¹⁶

Einen ersten Schritt in diese Richtung hat die Evaluation kirchlicher Institutionen durch die Perspektivgruppe im Herbst 2003 geleistet. Weitere Anstrengungen zu Entwicklung geeigneter Verfahren sind nötig. Die Erfahrungen mit der ersten Evaluation sind dabei zu nutzen.

Von besonderer Wichtigkeit ist dabei die Verbindung der Ausgaben mit inhaltlichen Zielen. Auch dazu ist die Haushaltssystematik weiter zu entwickeln.

¹⁴ Z.B. durch Stiftungen oder Fördervereine; vgl. das Projekt: Mittelgewinnung (kurzfristig).

¹⁵ Die Notwendigkeit, dass Kirchengemeinden wie im Pfarrergesetz vorgesehen in verbindlich festzulegenden Zeiträumen Gemeindekonzepte und Aufgabenpläne (PFG § 31, 4.5) erarbeiten und umsetzen, wird deshalb ausdrücklich bestätigt.

¹⁶ Zur Feinsteuerung der Zielerreichung dienen Methoden, die im Bereich anderer Organisationen als „Controlling“ bezeichnet werden. Die vom Wortlaut her naheliegende Assoziation von „Kontrolle“ führt in die Irre. Für die Kirche sind solche Methoden zu überprüfen und angemessen zu übertragen. So können Fehlentwicklungen frühzeitiger als bisher erkannt und gesetzte und vereinbarte Ziele auch besser erreicht werden. Das vermindert Irrwege und Ausgaben an falscher Stelle. Dies ist in Zeiten knapper Mittel besonders wichtig.

Rahmen und Regeln

Dezentral eigenverantwortlich vorgehen

Leitung soll dazu dienen, die Aufgabenerfüllung in ihrem Verantwortungsbereich zu gewährleisten bzw. zu verbessern. Sie hat deshalb ihre wichtigsten Aufgaben in der Vermittlung von Zielen und Visionen, in der Klärung der Rahmenbedingungen und in der Koordination.

So trägt sie dazu bei, die konzeptionellen, personellen und finanziellen Potentiale der Durchführenden zu erschließen. In deren Verantwortung liegen die Wege und die Schritte, die zur Erreichung der gemeinsam vereinbarten Ziele führen.

D. DIE UMSETZUNG

1. DER FINANZRAHMEN

Zielprojektion ist ein ausgeglichener Haushalt ohne Rücklagenentnahme und ohne Kreditaufnahme bis 2010. Der Übergang wird – soweit die Einsparungen nicht ausreichen – durch die vorhandenen Rücklagen abgedeckt.

Die Entwicklung im Einzelnen weist für 2004/2005 eine Kirchensteuer-Mindereinnahme von 5,9 Mio. Euro und einen Zinsausfall von 0,5 Mio. Euro auf. Für 2006 bis 2010 ist mit einem weiteren Rückgang von 6,1 Mio. Euro zu rechnen. Die Einflussfaktoren sind die Verminderung der Zahl der Steuerpflichtigen durch Ausscheiden aus dem Erwerbsleben und durch Kirchenaustritte, die Veränderungen im Steuerrecht, ferner Minderungen aus Clearingzahlungen. Zu berücksichtigen ist ferner, dass alleine durch die weiter steigenden Personalkosten die Schere zwischen Einnahmen und Ausgaben weiter auseinander klaffen wird. Die Perspektivgruppe geht davon aus, dass dies im Haushalt 2010 auf eine gegenüber 2002 **einzusparende Summe von mindestens 12,5 Mio. Euro** führen wird.

Der Fehlbetrag, der auflaufen würde, wenn keine Maßnahmen unternommen würden, liegt im Zeitraum 2004 bis 2010 bei über 60 Mio. Euro. Es muss also gegengesteuert werden.

Um eine zielgerechte Entscheidungsgrundlage für die Einsparungen zu schaffen, wurden **Ausgabenbereiche** als finanzielle Planungsgrößen bestimmt. Im Einzelnen werden folgende Kürzungen vorgeschlagen:

| Arbeitsfeld | Einsparung |
|--|-------------------|
| Bildung | |
| Arbeitsbereich Bildung, Familienbildungsstätten, HVHS, | 500.000 |
| Vikare | 375.000 |
| Kindertagesstätten | |
| Zuschuss zu den Fachpersonalkosten | 2.900.000 |
| Diakonie | |
| Zuschüsse, Beratungsstellen | 1.000.000 |
| Übergemeindliche Arbeit / Zielgruppen | |
| Blockhaus Ahlhorn, Freizeitzuschüsse | 200.000 |
| Arbeitsbereich Generationsbezogene Arbeit | 300.000 |
| Landeskirchliche Pfarrstellen / Sonderseelsorge | |
| Sonderseelsorge | 770.000 |
| Kirchengemeinden | |
| Gemeindepfarrstellen | 3.150.000 |
| Zuschuss | 3.000.000 |
| Leitung/Verwaltung | |
| Oberkirchenrat | 400.000 |
| Ökumene/Partnerschaft | |
| EED, EKD, Kirchentag, u.a. | 110.000 |
| Sonstiges | |
| Kirchenmusik, Diakonenausbildung, Volksmission | 60.000 |
| Summe | 12.765.000 |

Umsetzung

Der Mehrbetrag von 265.000 € an Einsparungen wird zur Vorsorge für zur Zeit nicht vorhersehbare Risiken vorgesehen.

Dies ergibt folgende Zielprojektion 2010, wobei die Anteile als Planungsgrößen, nicht als endgültige Festschreibungen zu verstehen sind.

Zielprojektion 2010 im Überblick

| Bereich | 2002 Ist | 2002 Anteile | Kürzg. EUR | 2010 | % Kürzg | 2010 Anteile |
|-------------------------------|-------------------|-----------------|-------------------|-------------------|--------------|-----------------|
| Bildung | 1.959.380 | 3,2% | 875.000 | 1.084.380 | 44,7% | 2,2% |
| Kita | 5.802.829 | 9,4% | 2.900.000 | 2.902.829 | 50,0% | 6,0% |
| Diakonie | 3.272.242 | 5,3% | 1.000.000 | 2.272.242 | 30,6% | 4,7% |
| Zielg./überg. Arb. | 2.016.661 | 3,3% | 500.000 | 1.516.661 | 24,8% | 3,1% |
| Sonders./lk.Pfst | 3.810.574 | 6,2% | 770.000 | 3.040.574 | 20,2% | 6,2% |
| Gembez. Dienste | 86.947 | 0,1% | 0 | 86.947 | 0,0% | 0,2% |
| Gemeinde | 37.467.702 | 61,0% | 6.150.000 | 31.317.702 | 16,4% | 64,3% |
| Ökumene / Part. | 2.137.626 | 3,5% | 110.000 | 2.027.626 | 5,1% | 4,2% |
| Leitg / Verw. | 4.901.562 | 8,0% | 400.000 | 4.501.562 | 8,2% | 9,2% |
| Sonstiges | | | 60.000 | -60.000 | | |
| Innovation | | | | | | |
| Gesamt | 61.455.523 | 100% | 12.765.000 | 48.690.523 | 20,8% | 100,0% |
| Teil-Soll | | | | 48.955.523 | 20,3% | |
| Nötiger Kürzungsbetrag | | | | 12.500.000 | | |
| Differenz | | | | 265.000 | | |

Anmerkungen: Bei Bildung ist der Rückgang der Vikare mit -375.000 € veranschlagt. Ohne diese Beträge liegt der Kürzungsanteil bei etwa 25,5%, wobei allerdings die Pfarrstellen dieses Bereichs bei den Kürzungen bei Landeskirchlichen Pfarrstellen verbucht sind. Kosten und Gehälter nach dem Stand des jeweiligen Jahres.

2. BEGRÜNDUNGEN

Der Gesamtrahmen

Angesichts der Größe der notwendigen Einsparungen hat sich die Evaluation mit ihrer Prioritätenangabe nicht als einzige Entscheidungsquelle auswirken können. Die aus den Zielen abgeleiteten konzeptionellen Grundentscheidungen (z.B. Aufrechterhaltung der gemeindlichen Flächendeckung, Aufrechterhaltung aller gesellschaftlich bedeutsamen Bereiche) haben Spielräume für die zu treffenden Entscheidungen sehr eingengt.

Sollte sich die Entwicklung günstiger gestalten, geben die Regeln der Feinsteuerung an, wie diese Mittel zu verwenden sind (Vgl. S. 26).

Kirchengemeinden

Für den Gemeindebereich sowie die Pfarrstellen in den Gemeinden gilt die Zielvorgabe: Volkskirche zu bleiben und die Präsenz in der Fläche aufrecht zu erhalten. Da der Gemeindebereich und die Pfarrstellen die

größten Einzelvolumen im Haushalt haben, haben die notwendigen Einsparungen hier den größten Umfang.

Zuschüsse Gemeindebereich (Einsparungsziel 3,0 Mio. €)

Im Perspektivpapier 1998 waren Kürzungen der Zuweisungen an die Kirchengemeinden vorgesehen. Sie wurden nur teilweise umgesetzt. Angesichts der Finanzperspektiven ist nun eine weitere Kürzung für die Kirchengemeinden vorzusehen.

Um die Lage für die Kirchengemeinden erträglicher zu gestalten, sind Einsparungen durch eine Verwaltungsstrukturreform geplant. Deren Auswirkungen kommen unmittelbar den Kirchengemeinden zu Gute und entlasten sie. Ziel ist eine Einsparung von mindestens 1,2 Mio. €. Dabei sollen 600.000 € durch die Zusammenlegung von Verwaltungsstellen und eine Konzentration nicht ortsgebundener Verwaltungsaufgaben erbracht werden. Dies wird insbesondere durch den Wegfall von Verwaltungsleiterstellen und durch sonstige Synergieeffekte z.B. Erhöhung von Bearbeitungs-Fallzahlen erreicht. Mindestens 600.000 € sollen zusätzlich durch Konzentration von Arbeitsbereichen und Verbesserung von Arbeitsabläufen erzielt werden. Die einzusparende Summe für die Kirchengemeinden wird sich damit von 3,0 auf 1,8 Mio. € verringern.

Die Einsparung von Personalstellen als Ziel der Verwaltungsstrukturreform soll ohne betriebsbedingte Kündigungen erreicht werden. Voraussetzung dafür ist ein sofortiger Einstellungsstopp bzw. eine Wiederbesetzungssperre¹⁷. Im Zuge der Strukturüberlegungen ist eine grundlegende Bilanz und Überprüfung des Gesamtzuweisungsschlüssels vorgesehen, der die Zielsetzungen der Reform berücksichtigt.

Gemeindepfarrstellen (Einsparungsziel 3,15 Mio. €)

Die Einsparung kann nur durch gleichmäßige Kürzung der Gemeindepfarrstellen auf 160 Stellen à 100 Prozent erreicht werden. Bei einer Überschreitung wird das Ziel nicht gewährleistet.

Die Kürzungen bei den Gemeinde-Pfarrstellen erfordern ein radikales Umdenken und Umorganisieren der Aufgaben.

Dazu sollen Regionalpläne und Aufgabenkonzepte helfen.

Regionalpläne erlauben unter Einbezug der Kirchenbüros und durch die mögliche Anstellungsträgerschaft durch Verbände einen besseren Einsatz von Personen. Allerdings werden sich gewohnte Zuständigkeiten ändern.

Aufgabenkonzepte für Pfarrer und Mitarbeitende geben den Kern der Tätigkeiten an und erlauben konzentriertes Arbeiten in einem angepassten Rahmen.

¹⁷ Vgl. den Beschlussvorschlag des Rechts- und Verfassungsausschusses: „Der Oberkirchenrat soll Stellenpläne der Kirchengemeinden, Kirchenkreise, Kirchenverbände und der Gesamtkirchengemeinde bis zum Haushaltsjahr 2008 gemäß Art. 27 Abs. 1 Nr. 7 Kirchenordnung nur genehmigen, sofern hinter allen Verwaltungsstellen mit mehr als 10 Wochenstunden ein „künftig wegfallend“-Vermerk (k.w.) angebracht ist. Stellenerweiterungen werden grundsätzlich nicht genehmigt.“

Umsetzung

Einstieg in den Pfarrdienst (Einsparungsziel für Vikare 0,375 Mio. €)¹⁸
Entsprechend der Personalplanung im Blick auf den theologischen Nachwuchs¹⁹ wird die Einstellung der Vikare stufenweise auf eine Zahl von jährlich zwei zurückgeführt. Dadurch wird im Personalkostenbereich eine Einsparung von 275.000 € sowie von 100.000 € im Sachkostenbereich angestrebt.

Kindertagesstätten (Einsparungsziel 2,9 Mio. €)

Im Perspektivpapier 1998 war eine entsprechende Einsparungssumme für die Kindertagesstätten für den Fall erheblicher Kirchensteuerausfälle vorgesehen. Nachdem diese eintreten werden, wird dieser Ansatz bestätigt. Die Kürzung bedeutet eine Senkung der kirchlichen Zuschüsse von 20 % auf 10 % der Fachpersonalkosten. Damit leistet die oldenburgische Kirche weiterhin einen erheblichen Beitrag und unterstreicht die Bedeutung, die sie den Kindertagesstätten beimisst. Dabei ist insbesondere auch zu berücksichtigen, dass der Staat und nicht die Kirche verpflichtet ist, den Rechtsanspruch auf den Kindertagesstättenplatz zu erfüllen.

Die Beratung, Fortbildung und Begleitung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Kindertagesstätten durch die oldenburgische Kirche wird nicht gekürzt. Dadurch wird insbesondere auch deren Bedeutung unterstrichen und den Evaluationsergebnissen Rechnung getragen.

Es bleibt der Feinplanung überlassen, die finanziellen Auswirkungen des prognostizierten Rückgangs an benötigten Plätzen im Vergleich zu den Steigerungen im Personalkostenbereich zu bewerten.

Bildung (Einsparungsziel 0,5 Mio. €)

Bildung und Glaube gehören zusammen. Alle vier Grunddimensionen der Bezeugung des Evangeliums und das Profil einer evangelischen Kirche sind ohne Bildung nicht denkbar. Wenn zentrale Aussagen des Glaubens nicht mehr bekannt gemacht und gelebt werden, hat dies Folgen für die Kirchenbindung.

Die verschiedenen Einrichtungen und Dienste sind gut evaluiert. Mit diesen Einsparungen wird ein Grenzbereich sinnvoller Bildungsarbeit erreicht. Die drei Bereiche a) Aus- und Fortbildung der Mitarbeiter („Multiplikatoren“), b) gemeindebezogene Bildung und c) allgemeine Bildung sind in veränderter Form weiterzuführen.

Die Einsparziele für die einzelnen Bereiche lassen sich erst nach Erstellung eines Bildungsgesamtplans darstellen. Dabei sind Anspruch und Erwartung aus der Evaluation zu berücksichtigen, dass die vielgestaltige Volkskirche auch künftig ihren Auftrag an einer Schnittstelle von Kirche und Welt wahrnimmt.

Bei den Einsparungen ist zu berücksichtigen, dass der Bildungsbereich durch Kürzungen bei den Landeskirchlichen Pfarrstellen zusätzlich belastet wird, ohne dass sich dies bei der Erfüllung der Kürzungsvorgaben im Bildungsbereich niederschlägt.

¹⁸ In der Übersicht unter „Bildung“ veranschlagt.

¹⁹ Die Aufnahme ins Vikariat wird künftig begrenzt werden müssen. Im Übergang können 2004 bis zu 4 und 2005 bis zu 3 Vikare aufgenommen werden. Ab 2006 können es nur noch 2 pro Jahr sein (Siehe unten S. 30)

Diakonie (Einsparungsziel 1,0 Mio. €)

Aufgrund des wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wandels innerhalb der Bundesrepublik in den vergangenen Jahrzehnten muss das Diakonische Werk der Ev.-Luth. Kirche in Oldenburg e.V. seine Strukturen so organisieren, dass eine wirtschaftlich darstellbare Leistungserbringung möglich wird. Es ist auf diesem eingeschlagenen Weg schon ein gutes Stück vorangekommen. Damit erscheint auch die vorgegebene Kürzungsvorgabe mittelfristig einlösbar zu sein.

Die Evaluation gibt Hinweise auf die Akzeptanz der Arbeit der Diakonie und der Beratungsstellen. Da insbesondere die Arbeit der Beratungsstellen naturgemäß eher im Verborgenen geschieht, ist die Aussagekraft der Evaluation hier begrenzt. Die Möglichkeit einer zumindest partiellen Integration der Beratungsstellen in das Diakonische Werk ist zu prüfen, hier sind Synergieeffekte zu erwarten.

Das Diakonische Werk als selbstständige Einrichtung muss die Kürzungsvorgaben eigenverantwortlich umsetzen. Dabei ist in Gesprächen mit dem DW dafür Sorge zu tragen, dass Kernaufgaben der Diakonie definiert werden, die durch die Kürzungsvorgaben nicht gefährdet werden.

*Übergemeindliche Arbeit, Zielgruppen**Blockhaus Ahlhorn, Freizeitzuschüsse (Einsparungsziel 0,2 Mio. €)*

Diese Einsparungen könnten durch Anpassung der Preise sowie Wegfall der Förderung für Zuschüsse für Konfirmandenfreizeiten, Fortbildungen und Jugendfreizeiten etc. durch das Landesjugendpfarramt erreicht werden.

Generationenbezogene Arbeit (Einsparungsziel 0,3 Mio. €)

Die Neuordnung des Finanzrahmens der Ev.-Luth. Kirche in Oldenburg wird auch diesen Komplex nicht ausnehmen können, in dem die Bereiche der kirchlichen Arbeit mit Kindern und Jugendlichen, mit Frauen, Männern, Senioren und der Kirchliche Dienst in der Arbeitswelt angesiedelt sind. Sie tragen auf ihre spezifische Weise dazu bei, dass Präsenz in der Fläche und gesellschaftliche Mitwirkung weiterhin erstrebenswerte Ziele der Oldenburgischen Kirche sind (siehe Grundaussagen S. 10). Bei den Einsparungen im Einzelfall sind die Ergebnisse der Evaluation heranzuziehen. Umstrukturierungen müssen so begründet und ausgestaltet werden, dass inhaltliche Schwerpunktsetzungen eine kirchliche Präsenz auf allen diesen Feldern in neuer Form gewährleisten. Zur Umsetzung der Sparvorgaben muss ein Gesamtplan mit Zielvorstellungen und Schwerpunktsetzungen entwickelt werden.

Sonderseelsorgebereiche / Landeskirchliche Pfarrstellen (Einsparungsziel 0,77 Mio. €)

Diese Stellen waren bei den Kürzungen in den vergangenen Jahren ausgenommen.

In diesem Bereich gibt es von 31 Stellen (ohne die durch Gestellungsverträge refinanzierten Schul- und Gefängnisseelsorgestellen) nur die Krankenhauseelsorge und die Pfarrstellen zur besonderen Verfügung in größerer Stellenanzahl.

Die übrigen Arbeitsgebiete sind nur mit jeweils ein bis zwei Stellen vertreten, wobei es Überschneidungen mit anderen Bereichen geben kann.

Umsetzung

Hier erscheint eine Kürzung um 11 Stellen vertretbar. Dies bedeutet aber auch eine Verabschiedung und Umgestaltung von ganzen Arbeitsbereichen.

Ökumene / Partnerschaft (Einsparungsziel: 0,11 Mio. €)

Dieser Bereich beinhaltet zum einen die klassische kirchliche Partnerschafts- und Entwicklungsarbeit, zum anderen gesamtkirchliche Aufgaben wie die Zuweisung an die EKD, Ostpfarrerversorgung, Erstattungen an die Norddeutsche Kirchliche Versorgungskasse und EKD-Sonderprojekte. Im Bereich der gesamtkirchlichen Aufgaben erscheinen Kürzungen als vertretbar nachdem bereits im Haushaltsansatz 2004 bei der klassischen Partnerschafts- und Entwicklungsarbeit im Vergleich zum Haushaltsplan 2003 Kürzungen in erheblichem Umfang vorgenommen wurden. Im Interesse einer ausgewogenen Entwicklung wird vorgeschlagen, innerhalb dieses Bereiches eine spezielle Quote für die klassische Partnerschafts- und Entwicklungsarbeit mit den Ländern des Südens (konkret 1. KED-Mittel, 2. Norddeutsche Mission, 3. Evangelisches Missionswerk, 4. Jahresprogramm des Lutherischen Weltbundes) vorzusehen.

Leitung/Verwaltung OKR (Einsparungsziel: 0,4 Mio. €)

Die Sicherstellung einer den Herausforderungen entsprechenden Leitung und Verwaltung hat mehr denn je eine große Bedeutung. Der Oberkirchenrat hat bereits aufgrund des Perspektivpapiers 1998 erhebliche Stellenkürzungen vorgenommen: Allein im Kollegium eine hauptamtliche und eine nebenamtliche Stelle, zusätzlich eine Abteilungsleiterstelle sowie weitere Mitarbeiterstellen. Weitere Einsparungen sollen durch Verbesserung der Arbeitsabläufe und nach der Durchführung der Verwaltungsstrukturreform durch Konzentration von Aufsichtsaufgaben mit dem Ziel einer noch stärkeren Gemeindeorientierung erreicht werden.

3. REGELUNGEN FÜR DIE UMSETZUNG

Allgemeine Regelungen

Jährliche Zielvorgaben („Umsetzungspläne“ bis zur Erreichung des Haushaltsziels 2010) für die einzelnen Ausgabenbereiche sind notwendig. Sie werden verbindlich vereinbart. Die Umorganisationen müssen grundsätzlich innerhalb der Etats aufgefangen werden, in Härtefällen werden jedoch Unterstützungskosten gewährt.

Betriebsbedingte Kündigungen sollen nach Möglichkeit vermieden werden.

Feinsteuerung

Für ein theologisch reflektiertes Finanzmanagement ist es erforderlich, die Ausrichtung an den Zielen ständig zu überprüfen und Regeln zu entwerfen, die den Vollzug ordnen.

Dazu dienen die Instrumente der Evaluation (Vgl. S. 19 „Zielorientiert handeln“) sowie der eigenverantwortlichen inhaltlichen Zielplanung.

Folgende Maßnahmen sind dazu vorzusehen:

- Selbst erworbene Mittel bleiben in der Verfügung des jeweiligen Arbeitsbereichs.

- Für die Arbeitsbereiche sind Regeln der Budgetierung festzulegen. Wenn ein genehmigter Umsetzungsplan vorliegt, ist die gegenseitige Deckungsfähigkeit zwischen Sachkostentiteln möglich. Über die Einbeziehung von Personalkosten in den Budgetierungskreis ist im Einzelfall zu entscheiden.
Einsparungen gegenüber dem Umsetzungsziel verbleiben der jeweiligen Stelle, Rücklagen dürfen gebildet werden (Thesaurierung). Ebenso sind auch Mehrausgaben in den Folgejahren wieder einzu- bringen.
- Eventuelle Mehrerträge aus der Kirchensteuer gegenüber der Ziel- projektion sollen prioritätenorientiert verwendet werden. Vorweg ist die Personalkostenprognose auf einen eventuellen Mehrbedarf zu überprüfen. Die Verteilung dann noch zur Verfügung stehender Mit- tel erfolgt nach einem Schlüssel. Nach Feststellung des Jahresab- schlusses schlägt der Finanzausschuss der Synode die entsprechen- den Summen vor, die im Rahmen eines „Sonderhaushalts“ zur Ver- fügung gestellt werden. Aus diesem Haushalt können innovatori- sche Projekte (besonders wenn dafür auch Eigenmittel aus Einnah- men zur Verfügung gestellt werden) finanziert werden.
- Die Personalkostenprognose ist jährlich im zweiten Quartal fortzu- schreiben. Der Finanzausschuss erstattet der jeweiligen Herbstsy- node darüber einen Bericht mit Vorschlägen für die Fortschreibung und deren Finanzierung.
- Es sind Regelungen für die Schlüsselzuweisungen an die Gemeinden zu entwickeln und durch den Kirchensteuerbeirat in Kraft zu setzen, mit denen für die Regionalkonzepte / Kooperationsvereinbarungen eine verlässliche Haushaltsgrundlage geschaffen wird

Regeln für Gemeinden

Der Zuschuss an die Kirchengemeinden sinkt anteilig. Das ergibt für die ersten drei Jahre je 5% und für das vierte Jahr 3% des Haushalts 2002 als Einsparungsziel.

Um diese große Einsparung zeitgerecht und so gut wie möglich zu ges- talten, werden mit der Haushaltsaufstellung 2005 Zielprojektionen er- arbeitet, wie die Kürzung der Zuschüsse aufgefangen werden kann. Die Gemeinden sind verpflichtet, diese Zielprojektionen mit dem Haushalt vorzulegen. Sie müssen auch die Personal- und Gebäudekosten be- rücksichtigen.

Ein genereller Wiederbesetzungsstopp für gemeindliche Mitarbeiten- denstellen (Vollzeit- und Teilzeitstellen ab 50%) ist nötig, um bis zur Vorlage der Umsetzungspläne keine neuen Bindungen entstehen zu lassen. Ausnahmegenehmigungen in Härtefällen sind durch den Ober- kirchenrat möglich.

Um die möglichen Einsparungen im Verwaltungsbereich realisieren zu können (siehe die Details unter Verwaltung S. 34 und Anlage 5 Eck- punkte der Kirchenverwaltungsstrukturreform , S. 42), haben sich die Kirchengemeinden den regionalen Verwaltungsverbänden anzuschlie- ßen. Dafür ist eine gesetzliche Regelung erforderlich.

Regeln für die Ausgabenbereiche

Die anderen Ausgabenbereiche sollen bis Mitte 2005 im Gespräch mit den Leitungsverantwortlichen und unter Berücksichtigung fachlicher

Umsetzung

Gesichtspunkte Pläne entwickeln, wie die Kürzungen bis 2010 aufgefangen werden können.

Zeitraum

Die oldenburgische Kirche kann für ihre Reformvorhaben einen angemessenen Zeitraum ansetzen. Dies darf jedoch nicht dazu verleiten, die Einsparungs- bzw. Strukturierungsvorgaben zu leicht zu nehmen. Bereits im nächsten Jahr kann bei einer sozialverträglichen Konstellation im Personalbereich ein deutlicher Schritt angebracht sein.

Mit diesem Verfahren wird eine relative Planungssicherheit erreicht.

Haushaltssystematik

Die notwendigen Kürzungen sollen in der bisherigen Haushaltssystematik abgewickelt werden. Ziel der Finanzplanung ist es jedoch, ab 2010 in einer anderen Darstellungsart eine inhaltlich aussagefähige, prozentuale Verteilung der Haushaltsmittel für die Arbeitsbereiche zu gewährleisten. Von besonderer Wichtigkeit ist dabei die Verbindung der Ausgaben mit inhaltlichen Zielen. Die augenblickliche Haushaltssystematik erlaubt keine bessere Aussagekraft. Vorarbeiten zur Erreichung dieses Ziels müssen bald begonnen werden (Vgl. das Projekt „Mittelverwendung (sofort)“).

4. KONZEPTE EINZELNER AUFGABENFELDER

Gemeinde- und Aufgabenkonzepte

Die Eigenverantwortung für die Entwicklung der Gemeinden im nachbarschaftlichen Verbund soll gestärkt und unterstützt werden. Im Rahmen der Zielprojektionen 2010 sind die Gemeindekonzepte und Aufgabenpläne, die das Pfarrergesetz vorsieht²⁰ bis Ende 2004 zu erarbeiten bzw. anzupassen. Ein „Organisationshandbuch Gemeinde“ soll die Umsetzung dieser Pläne erleichtern. (Vgl. Projekt „Organisationshandbuch Gemeinde (mittelfristig)“)

Die Rahmenbedingungen, innerhalb derer diese Gemeinden sich entfalten können, sind zu klären (z.B. Entwurf eines Kirchengesetzes, Konsequenzen aus selbstverschuldeten finanziellen Notlagen).

Verringerte Mittel und auch Bevölkerungsbewegungen erfordern strukturelle Veränderungen. Die Gemeindegrößen, ihre Grenzen, ihre Mitarbeitenden und der Gebäudebestand müssen überprüft werden. Diese Bereiche sollen durch nachbarschaftliche und regionale Vereinbarungen im Rahmen der mittelfristigen Zielprojektionen neu geordnet werden²¹.

Eine wichtige Rolle spielen dabei leistungsfähige Kirchenbüros (Siehe Anlage 5 Eckpunkte der Kirchenverwaltungsstrukturreform S.42).

²⁰ PFG §31,4.5

²¹ Dieser Aspekt ist in die Zielprojektionen, die von den Gemeinden bis Ende des Jahres 2004 erstellt werden, aufzunehmen. Vgl. ferner das Projekt „Regionalisierung – Gemeinde- und Aufgabenkonzepte – Kirchenkreis (in Arbeit)“

Regionalkonzepte

Die Eigenverantwortung stützt sich auf das Zusammenspiel von lokalen und funktionalen Arbeitsformen in einem verlässlichen Verhältnis der zur Verfügung stehenden Mittel (Vgl. Projekt „Regionalisierung – Gemeinde- und Aufgabenkonzepte - Kirchenkreis (in Arbeit)“).

Es besteht die dringende Notwendigkeit, alle Möglichkeiten der nachbarschaftlichen Regionalisierung und der aufgabenbezogenen Kooperation auszuschöpfen. Langfristige Perspektiven ergeben sich durch die vereinbarte Festlegung von Mittelpunkt, deren Ausstattung mit Personen und Geldmitteln (z.B. durch Kirchenbüros und leistungsfähiges Raumkonzept²²) es ermöglicht, in ihrem Umkreis die kirchlichen Dienste auch bei geringen Mitteln wirksam zu unterstützen.

Die künftige Rolle der Kreispfarrer ist hier von großer Bedeutung. Hier konnte noch kein gemeinsamer Konzeptvorschlag erstellt werden. Ein Projekt „Kreispfarrer (mittelfristig)“ soll dazu Vorschläge bis 2005 erarbeiten. Im Rahmen dieses Projekts soll geprüft werden, ob Kreispfarrer im Bereich der Leitung, insbesondere der Personalentwicklung und der Begleitung von Gemeinden definierte Funktionen übernehmen sollen. Weiter ist zu untersuchen, ob die „Leitungsspanne“ dadurch verringert und die Landesebene (OKR) im Blick auf ihre strategischen Aufgaben entlastet werden könnte. Zu klären ist, was diese Funktionsausweitung für den Status und die Besetzung von Kreispfarrstellen bedeuten würde. Der Stellenrahmen ist zu beachten.

Rahmenprognose Personal

Stellenplanung Gemeindepfarrstellen

Am 31.12.2003 waren 195,25 Stellen mit 305 Pfarrerinnen und Pfarrern besetzt. Nach der Pfarrstellenbewertung von 1998 vermindert sich die Zahl der Pfarrstellen auf 193,5. Das Einsparungsziel beträgt 3.150.000 €.

Ausgehend von z.Zt. gerundet 200 Gemeindepfarrstellen sind 40 Gemeindepfarrstellen sowie 5 Beauftragungsstellen (Personalkosten 70.000 € pro Stelle) einzusparen.

Ziel ist es, insgesamt 160 Gemeindepfarrstellen (à 100 %) zu erhalten, auch wenn deren Finanzierung nach heutigem Erkenntnisstand mit einem Risiko aus möglichen Personalkostensteigerungen behaftet ist.

Landeskirchliche Pfarrstellen

Am 31.12.2003 gab es 45 Stellen, davon 14 anteilig refinanzierte Schul- und Gefängnisseelsorgestellen.

Das Einsparungsziel von 770.000 € wird durch Reduktion von 11 Stellen (Personalkosten 70.000 € pro Stelle) erreicht.

Ziel ist es, 20 Stellen zu erhalten (plus die 14 refinanzierten Stellen, solange sie refinanziert werden).

²² Die Förderungspraxis von Gemeinderäumen soll deutlicher als bisher die tatsächliche Nutzung der Räume berücksichtigen.

Umsetzung

Das Verhältnis von Personen und Stellen

Für die beiden Bereiche stehen 194 Stellen zur Verfügung. Vermutlich werden bis 2010 36 Pfarrerinnen und Pfarrer in den Ruhestand gehen, so dass 269 Personen im Dienst stehen werden. Dadurch wird sich das Verhältnis von Personen zu Stellen verschlechtern. Es wird großer, gemeinsamer Anstrengungen bedürfen, dies aufzufangen.

Personalplanung im Blick auf den theologischen Nachwuchs

Die schon im Dienst befindlichen Personen und weitere geeignete Bewerber (in jährlich gestreckter Übernahme) sollen finanziert werden. Die Stellenlage ist allerdings sehr angespannt. Durch die Übernahme aller geeigneten Bewerber in den letzten 10 Jahren sind mehr Personen eingestellt worden, als Stellen zur Verfügung stehen. Zugleich entspricht die Zahl der Ruhestandsversetzungen durch einen relativ geringen Altersdurchschnitt in der Pfarrerschaft bis 2010 allenfalls der Zahl der zu kürzenden Stellen.

Die oldenburgische Kirche will ihren Verpflichtungen gerecht werden, die sie in den vergangenen Jahren eingegangen ist²³. Sie unternimmt deshalb besondere Anstrengungen. Überbrückungsmaßnahmen werden vorgesehen, die durch eine Rücklagenentnahme finanziert werden.

Gleichzeitig werden folgende Begleitmaßnahmen nötig:

Die Zeit bis zur Übernahme in den zu 100 % finanzierten Pfarrdienst wird gestreckt und wesentlich verlängert²⁴. Dadurch können weitgehend alle geeigneten Bewerberinnen und Bewerber übernommen werden. Der Altersaufbau wird nicht unterbrochen.

Für diese Maßnahmen werden bis 2010 ca. 10 Mio. € aus den Rücklagen zur Verfügung gestellt. Entsprechende Sperrvermerke sind auszusprechen.

Personalbereich Angestellte

Angestellte sind im Oberkirchenrat, in den Kirchenkreisen und in den Kirchengemeinden beschäftigt. Die Planung im Oberkirchenrat wird durch dessen Kürzungsvorgabe bestimmt. Betriebsbedingte Kündigungen sollen vermieden werden. In jedem Fall ist die Sicherungsordnung zu beachten. Die Übergangsregelungen dienen auch zur Milderung eventuell auftretender Härten.

Personalkonzept

Chancen und Herausforderungen

Ein Personalkonzept kann folgendes leisten:

- Suchen und finden der Geeignetesten im Blick auf die Herausforderungen der Zukunft, bestmögliche Realisierung der persönlichen Be-

²³ Im Augenblick bestehen folgende Vikars- und Pfarrvikarsverhältnisse: Im Wartepool (nach dem 2. Examen) sind z.Z. 17 Personen, davon in Pfarrvikarsverhältnissen 12.

²⁴ Verkleinerung der Vikarsjahrgänge, Verlängerung der Zeiten für Pfarrvikarsverhältnisse auf drei Jahre sowie Absenkung der Eingangsgehälter für 6 Jahre auf 75%.

rufung, bestmögliche Besetzung der Stellen, mittelfristiges Handeln.

- Die Fähigkeiten der Mitarbeitenden zur Profilierung, Glaubenskommunikation, Innovation und zur Verbesserung des Bestehenden fördern.
- Trotz knappster Mittel allen Geeigneten eine ihrer Berufung entsprechende Tätigkeit ermöglichen.
- Die gemeinsame Tätigkeit von fest angestellten Mitarbeitenden und freiwillig Tätigen Ehrenamtlichen fördern.

Es steht vor großen Herausforderungen. An die Mitarbeitenden richtet sich die Erwartung, die Ausstrahlung aller kirchlicher Aktivitäten zu verbessern. Sie brauchen neue Fähigkeiten im Bereich Organisation, Finanzen, Mitarbeitendenführung. Gleichzeitig werden sich die äußeren Bedingungen erschweren. Die oldenburgische Kirche kann weniger Mitarbeitende einstellen, braucht aber die Bestgeeigneten für die großen Aufgaben.

Personalentwicklungsgespräche für Angestellte

Durch Personalentwicklungsgespräche wird die Motivierung der Mitarbeiter gefördert und damit die Qualität der Arbeit gesichert. Diese Gespräche dienen dem Wahrnehmen der Arbeit, der Qualifizierung und Förderung auf bestimmte Stellen hin (Karriereförderung, Förderung der beruflichen Entwicklung). Jährliche Personalentwicklungsgespräche sind für Angestellte zum Teil durch Rahmenordnungen verpflichtend vorgegeben. Ihre Ausweitung erscheint sinnvoll.

Begleitkonzept Pfarrdienst

Für den Pfarrdienst besteht ein eigenes oldenburgisches Konzept. Hier schlägt die Perspektivgruppe die Entscheidung zwischen **zwei Alternativen** vor:

- a) eine Bestätigung des bisherigen oldenburgischen Konzepts der Begleitung²⁵
- b) eine Weiterentwicklung durch Aufnahme von personalentwicklerischen Gesichtspunkten. Insbesondere soll der befristete Dienst von Pfarrfrauen und Pfarrern und damit ihr beruflicher Werdegang in

²⁵ Für den Pfarrdienst besteht ein eigenes oldenburgisches Konzept zur Begleitung (Wahrnehmen) und Qualifizierung, das zugleich auch die Überschaubarkeit der Kirche berücksichtigt. Dieses geht aus von dem Vikariat mit seiner „Inhaltephase“, der verpflichtenden Teilnahme an der FEA (Fortbildung in den ersten fünf Amtsjahren mit jeweiliger Standortbestimmung für den Einzelnen), der Begleitung durch kollegiale Supervision (sowie Einzelsupervision in angeordneten Fällen), einer Veranstaltung zwischen Personalreferat in Zusammenarbeit mit der Pfarrstelle für Gemeindeberatung / Mitarbeiterfortbildung mit kombinierten Einzelgesprächen (verpflichtend mit Personalreferat), kollegialer Supervision und Gemeindeberatung alle fünf Jahre (d.h. jeweils nach 10, 15, 20 Jahren im Pfarramt) sowie der Fortbildung in den letzten Amtsjahren (FiLa). Die Angebote der Pfarrfortbildung beziehen die bei diesem Gespräch deutlich werdenden Qualifizierungsverabredungen verstärkt mit ein. Ergänzt werden diese im fünfjährigen Rhythmus stattfindenden Personalentwicklungsgespräche durch Gespräche im Personalreferat zum Pfarrstellenwechsel sowie durch Einzelgespräche im Rahmen der Visitation. Ein Controlling ist in das noch zu erstellende Visitationskonzept (mit verkürzten Zeitabständen !) einzuarbeiten.

Umsetzung

den Blick genommen werden. Die dazu notwendigen Instrumentarien sollen entwickelt werden²⁶.

Struktur, Handlungsebenen, Verwaltung und Leitung in der oldenburgischen Kirche

Strukturen sollen die Realisierung der vier Hauptziele erleichtern. Reibungsverluste verhindern, Energien dorthin lenken, wo sie dem Auftrag dienen.

Leitung

Leitung soll dazu dienen, die Aufgabenerfüllung in ihrem Verantwortungsbereich zu gewährleisten bzw. zu verbessern. Sie hat deshalb ihre wichtigsten Aufgaben in der Vermittlung von Zielen und Visionen, in der Klärung der Rahmenbedingungen und in der Koordination. So trägt sie dazu bei, die konzeptionellen, personellen und finanziellen Potentiale der Durchführenden zu erschließen. In deren Verantwortung liegen die Wege und die Schritte, die zur Erreichung der gemeinsam vereinbarten Ziele führen.

Fragen einer „mittleren Ebene“

Wegen der räumlichen Nähe, der unmittelbaren Beziehungen zwischen Kirchenleitung und Kirchengemeinden einschließlich Kirchenkreisen, wie aus finanziellen Gründen, ist eine ausgebaute sog. mittlere Ebene in der oldenburgischen Kirche auch weiterhin nicht anzustreben. Aufgrund der sich abzeichnenden Rahmenbedingungen erscheint dieses Modell als Zukunftsmodell für Kirchen vergleichbarer Größenordnung. Auf eine Ausgewogenheit von Gemeindenähe und strategischen Leitungsaufgaben ist ständig zu achten.

Oberkirchenrat

Grundsätze

Der Oberkirchenrat hat das Kollegialprinzip bestätigt. Die Aufgabengliederung wird ständig notwendigen Erfordernissen angepasst. Der Oberkirchenrat macht sich die Prinzipien des neuen Steuerungsmodells zu eigen, nach dem Leitungshandeln über Zielformulierung, ihre Realisierung und ihre Kontrolle erfolgt. Der Oberkirchenrat arbeitet nach diesen Prinzipien und wird seine künftigen Berichte so anlegen. Für die Leitung ihrer Bereiche werden die Mitglieder des Oberkirchenrates die Ergebnisse der Evaluation nutzen.

²⁶ Mögliche Elementen einer Alternative b sind: Der Bereich der Aufgabenerfüllung wird durch jährliche Personalgespräche begleitet. In ihnen werden kontinuierliche Maßnahmen zur Verbesserung auf der bestehenden Stelle und auch im Blick auf die berufliche Weiterentwicklung vereinbart. Eine wichtige Rolle spielen dabei Gestalt und Ermittlung von Begabungsprofilen. Wenn Stellenprofile vergleichbar erstellt und veröffentlicht werden, dann werden Bewerbungen und Auswahlverfahren gezielter möglich. Solche Verfahren stärken die Transparenz von Entscheidungen. Ein Personaleinsatzkonzept klärt vor allem für Stellen mit besonderen Anforderungen die künftigen Besetzungsmöglichkeiten, in dem entsprechende Aus-, Fort- und Weiterbildungen angeregt und damit Mitarbeitende mit entsprechenden Begabungen gezielt gefördert werden. Die Ausweitung auf andere Mitarbeitergruppen ist erwägenswert.

Übergangszeiten stellen hohe Anforderungen an Leitung. Der Umbau einer vorhandenen Organisation fordert eine zukunftsorientierte Leitung, die Vertrauen besitzt und Übergangsprozesse begleiten kann. Flexible Organisationsformen haben geringere Fixkosten, stellen aber Leitung vor höhere Anforderungen. Neue Verfahrensweisen (Zielorientierung, Controlling, Veränderungsbegleitung, ...) erfordern neue Kenntnisse.²⁷

Im Oberkirchenrat sind Arbeitsgruppen zum Qualitätsmanagement eingerichtet. Die Verwaltungsvorgängen werden durch eine interne Arbeitsgruppe nach den Prinzipien des Neuen Steuerungsmodells einer Aufgabenkritik unterzogen. Die Zuständigkeiten werden geklärt und die Abläufe optimiert.

Um für die Anpassung der Arbeitsweise und die Aufgabengliederung Hinweise der Synode zu erhalten, sollen diese Bereiche bei den jährlichen Berichten des OKR vor der Synode besonders erwähnt werden. In der Aussprache ist Gelegenheit, diese Bereiche anzusprechen.

Arbeitsbereiche Gemeindebezogene Dienste / Bildung / Generationenbezogene Arbeit im Oberkirchenrat

Im Oberkirchenrat werden ab 01. Juli 2004 drei Arbeitsbereiche eingerichtet, die je einem Referat zugeordnet sind. Jeder einzelne Arbeitsbereich ist budgetiert. Kooperation zwischen den Arbeitsbereichen und Projektarbeit sind möglich.

GEMEINDEBEZOGENE DIENSTE: (OKR Referat III)

- Gemeindeberatung
- Kirchenälteste
- Ehrenamtliche
- Lektoren

BILDUNG (OKR Referat IV)

- Theol. Aus- und Fortbildung
- Fortbildung von Pfarrerinnen und Pfarrern
- Arbeitsstelle für Religionspädagogik
- Medienstelle
- Akademie
- Sekten und Weltanschauungen

GENERATIONENBEZOGENE ARBEIT (OKR – Referat V)

- Kinder
- Jugend
- Frauen
- Männer
- Arbeitswelt
- Senioren

²⁷ Eine ausführliche Darstellung der Arbeitsweise des Oberkirchenrats findet sich in der Anlage; vgl. S. 41.

Synode und Synodalausschuss

Es wird empfohlen, den Synodalausschuss stärker als bisher in die Leitungsvollzüge einzubinden. Eine wichtige Aufgabe in diesem Feld könnte in der Verfolgung der Umsetzung der Beschlüsse bestehen. Ebenfalls würde die Diskussion der jährlichen Berichte der Mitglieder des OKR für die Synode besonders im Blick auf Arbeitsweise und Aufgabengliederung des OKR seine Mitverantwortung auf der strategischen Ebene deutlich zum Ausdruck bringen.

Verwaltung

Die Weiterentwicklung der Verwaltung hat das Ziel, die örtliche Ebene zu entlasten, Kosten zu sparen und die Einheitlichkeit und Qualität des Verwaltungshandelns zu steigern. Es sollen drei Verwaltungsregionen als Verbände gebildet werden. Ihnen gehören die Gemeinden und die Kirchenkreise ihres Gebietes an. Den Regionen sind drei zentrale Kirchenämter zugeordnet. Die Ämter übernehmen Pflichtaufgaben und bieten Dienstleistungen an. Sie arbeiten im Verbund, können fachliche Schwerpunkte bilden und kooperieren mit dem Oberkirchenrat.

Im Bereich der Gemeinden werden die Sekretariate zu Kirchenbüros weiterentwickelt. Sie gewährleisten im Verwaltungsbereich die Verbindung zum jeweiligen Kirchenamt. Die erhofften Einsparungen sind von Durchführung der Gehaltsabrechnung an zentraler Stelle abhängig.

Ein Einstellungsstopp ist notwendig. Die EDV Unterstützung ist essentiell. (Zu den Einzelheiten vgl. die Anlage 5 Eckpunkte der Kirchenverwaltungsstrukturreform S. 42)

Entwicklung von Formen der Beratung und des Controlling (z.B. Visitation, Evaluation)

Eine erste Evaluation kirchlicher Institutionen ist im Herbst 2003 durch die Perspektivgruppe geleistet worden. Weitere Anstrengungen zur Entwicklung geeigneter Verfahren sind nötig.

Die Neuordnung der Visitation wird vorbereitet.

Sie soll eine höhere Frequenz ermöglichen, den Kreis der beteiligten Personen vergrößern und die Region besser einbeziehen²⁸. (Vgl. Projekte „Umsetzungsbegleitung“, „Visitation“ und „Regionalisierung ..“)

Neue Technologien

Die Informationstechnik (IT) vermag kirchliche Arbeit wirksam zu unterstützen. Dies gilt für die Querschnittsaufgaben (Leitung, Öffentlichkeitsarbeit und Verwaltung) ebenso wie für die anderen Arbeitsbereiche. Vor diesem Hintergrund hat die Strukturgruppe Kirchengemeinden die Arbeitsgruppe Arbeitspaket EDV-Organisation eingerichtet, die ein konkretes IT-Konzept vorschlägt. Die Kosten werden einmalig mit 100.000 € und jährlich mit 120.00 € benannt. Einsparpotentiale können noch nicht beziffert werden.

²⁸ Ein Visitationskonzept für eine Visitation im Abstand von 4 Jahren wird zur Zeit erarbeitet. Hierbei wird die regionale Einbindung und Beteiligung des Kirchenkreises stärker berücksichtigt. Die bereits vorhandene Einbeziehung von „Fachberatern“ wird überprüft und evtl. ausgebaut werden müssen.

Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit

Ziel der Öffentlichkeitsarbeit ist es, ein einheitliches Erscheinungsbild der Ev.-Luth. Kirche in Oldenburg und ihrer Institution in der internen wie externen Öffentlichkeit zu kommunizieren. Sie beinhaltet Presse- und Medienarbeit ebenso wie allgemeine Öffentlichkeitsarbeit, Herstellung und Gestaltung von Drucksachen und Werbematerialien, Mitgliederpflege, Spendenwerbung Marketing Publizistik und anderes mehr.

Ein tragfähiges und differenziertes Netz aus verschiedenen Maßnahmen der Öffentlichkeitsarbeit, das Menschen im Vorfeld von Verkündigung und Glaubensvermittlung für unsere Kirche einnehmen kann, ist aufzubauen. Damit die Öffentlichkeitsarbeit unserer Kirche in stärkerem Maß den an sie gestellten Anforderungen gerecht werden kann, ist eine organisatorische Bündelung der Öffentlichkeitsarbeit notwendig. Die gesamtkirchliche Öffentlichkeitsarbeit ist damit einhergehend so zu definieren, dass sich das Bewusstsein für ihre Chancen und Möglichkeiten in unserer Kirche erhöht. (Siehe Projekt „Öffentlichkeit - Kommunikation“).

Finanzkonzept

Ein Finanzkonzept zeigt Wege, wie die Mittel erschlossen werden können, die zur Erfüllung des Auftrags nötig sind und wie die vorhandenen bestmöglich eingesetzt werden.

Im Bereich der Mittelgewinnung sind angesichts der angespannten Situation intensive Überlegungen erforderlich. Es geht z.B. um die Bildung und Förderung von Stiftungen, um die Möglichkeiten der Verbesserung der Spendenbereitschaft, abgestimmtes Vorgehen bei Erstattungen und Gebühren und um die Verhandlungen über mögliche Zuschüsse und Fördermittel (Vgl. Projekt „Mittelgewinnung (kurzfristig)“)

Bei der Mittelverwendung geht es um die Frage der Weiterentwicklung der Budgetierung, der inhaltlich aussagekräftigen Darstellungsform, der zeitnahen Information über die Haushaltsentwicklung und der Verbindung von Ausgaben mit inhaltlichen Zielen. (Projekt „Mittelverwendung (sofort)“)

Profilklärung

In Zusammenarbeit mit der Aus- und Fortbildung sollen Möglichkeiten verbessert werden, wie die Fragen der geistlichen Substanz und des evangelischen Profils gefördert und die vorhandenen Kräfte vernetzt werden können. Auch sind Fragen der Bildung geistlicher Zentren oder Stützpunkte zu bedenken. (Projekt „Profilierung – Neuer Schwung“)

5. UMSETZUNG

Der Zeit- und Organisationsplan wird nach den Empfehlungen der Perspektivgruppe und Beschlüssen der Synode durch Oberkirchenrat und Synodalausschuss weitergeführt und koordiniert. Für die Finanzierung müssen Projektmittel bereitgestellt werden. Für das Umsetzungscontrolling ist der Synodalausschuss zuständig.

E. ANLAGEN

ANLAGE 1 PROJEKTLISTE

Nach Dringlichkeit

Sofort zu beginnende Projekte

- Verwaltungsreform – eigener Prozess
- Visitation (in Arbeit)
- Regionalisierung – Gemeinde- und Aufgabenkonzepte - Kirchenkreis (in Arbeit)
- Öffentlichkeit – Kommunikation (sofort)
- Mittelverwendung (sofort)
- Neue Beschäftigungsverhältnisse im Pfarrdienst (sofort)
- Umsetzungsbegleitung (sofort)

Kurzfristig zu beginnende Projekte

- Profilierung / Neuer Schwung (kurzfristig)
- Mittelgewinnung (kurzfristig)
- Nicht materielle Ressourcen (kurzfristig)
- Kreispfarrer (mittelfristig)
- Organisationshandbuch Gemeinde (mittelfristig)

Mittelfristig zu beginnende Projekte

- Begleitung von Personen / Personalentwicklung (mittelfristig)
- Leitung Synodalausschuss (mittelfristig)
- Zukünftige Gestalt der Kirche (mittelfristig)

Nach Projektbereichen

A. Projektbereich Arbeitsfelder

1. Profilierung / Neuer Schwung (kurzfristig)
2. Öffentlichkeit – Kommunikation (sofort)
3. Zukünftige Gestalt der Kirche (mittelfristig)

B. Projektbereich Ressourcen

4. Mittelgewinnung (kurzfristig)
5. Mittelverwendung (sofort)
6. Nicht materielle Ressourcen (kurzfristig)

C. Projektbereich Leitung / Begleitung

7. Umsetzungsbegleitung (sofort)
8. Visitation (in Arbeit)
9. Begleitung von Personen / Personalentwicklung (mittelfristig)
10. Neue Beschäftigungsverhältnisse im Pfarrdienst (sofort)
11. Kreispfarrer (mittelfristig)

D. Projektbereich Strukturen

12. Verwaltungsreform – eigener Prozess
13. Regionalisierung – Gemeinde- und Aufgabenkonzepte - Kirchenkreis (in Arbeit)
14. Leitung Synodalausschuss (mittelfristig)
15. Organisationshandbuch Gemeinde (mittelfristig)

ALLGEMEINES

Die folgende Zusammenstellung zeigt alle Vorhaben des Perspektivpapiers übersichtlich und handlungsorientiert. Die Liste mag auf den ersten Blick umfangreich erscheinen. Eine solche Form hat jedoch Vorteile:

- Sie zeigt die Aufgaben, die erledigt werden müssen, wenn die Konsolidierung des Haushalts mit einer inhaltlichen Verbesserung einhergehen soll.
- Sie erlaubt eine zeitliche Verteilung nach Prioritäten.
- Sie benennt (in der Phase der Konkretion) Verantwortliche, Termine und Kosten an Sitzungszeit und Geld.

Die detaillierte Gestalt der Vorhaben sollte sich an den Methoden der **Projektorganisation** orientieren. Ein vorläufiges **Muster** findet sich am Schluss dieser Aufstellung.

Die **Ausgestaltung** muss entsprechend der Aufgabe vorgenommen werden. So kann das Projekt von einer neu zusammen gestellten Gruppe, von einem bestehenden Ausschuss oder sogar von einer Einzelperson durchgeführt werden.

Für den **Zeitraum** werden drei grobe Gruppen vorgeschlagen:

- Sofort meint den Beginn bis spätestens September 2004,
- kurzfristig bedeutet den Start ab Januar 2005,
- mittelfristig einen Anfang etwa Mitte 2005.

Die **Umsetzung** sollte in der Verantwortung des **Synodalausschusses** liegen. Er bestätigt das Projektziel, prüft welche Ideen mit auf den Weg gegeben werden, beruft die Verantwortlichen, setzt die Termine fest und klärt die Frage der Mittel.

A. PROJEKTBEREICH ARBEITSFELDER

Projekt 1 Profilierung / Neuer Schwung (kurzfristig)

Durch Besinnung auf das Profil und die geistliche Substanz sollen Kraftquellen erschlossen werden, die vielfältige Lebensäußerungen der Kirche fördern können.

Kristallisationspunkte für neue Ansätze sollen gefunden werden.

Das Projekt beschränkt sich zunächst auf Vorüberlegungen, wie dieses Thema sachgerecht angegangen werden könnte.

Projekt 2 Öffentlichkeit – Kommunikation (sofort)

Innerkirchliche Kommunikation und die Öffentlichkeitsarbeit sollen unter Nutzung der neuen Technologien entsprechend den Zielen der Oldenburgischen Kirche entwickelt werden.

Projekt 3 Zukünftige Gestalt der Kirche (mittelfristig)

In einer „Zukunftswerkstatt“ sollten weitreichende Alternativen ohne unmittelbaren Handlungsdruck diskutiert werden.

Die Projektgruppe hat zunächst den Auftrag, Wege zu erarbeiten, wie dieses Thema bearbeitet werden kann.

B. PROJEKTBEREICH RESSOURCEN

Projekt 4 Mittelgewinnung (kurzfristig)

Kirchengemäße Finanzierungsformen weiter entwickeln. Die Kirchenfinanzen auf breitere Beine stellen. Lokale Möglichkeiten einbeziehen, Eigenverantwortung stärken – die Abhängigkeit „von oben“ mildern.

Projekt 5 Mittelverwendung (sofort)

Die Steuerung der Mittelverwendung soll deutlicher als bisher von inhaltlichen Zielen her möglich sein. Eine laufende Übersicht („controlling“) wird möglich.

Ein Bewusstseinswandel zur zielgerichteten Mittelverwendung soll eingeleitet werden. Die Mittelverwendung soll durch Einbezug der dezentralen Kenntnisse verbessert werden (Budgetierung). Regeln für die prioritätengeleitete Verwendung eventueller Mehrerträge sind zu detaillieren.

Projekt 6 Nicht materielle Ressourcen (kurzfristig)

Spirituelle, Beziehungs- und personelle Ressourcen entdecken und für die Arbeit fruchtbar machen. Freiwillige Mitarbeit gestalten. „Wachsen ohne Geld“

C. PROJEKTBEREICH LEITUNG / BEGLEITUNG

Projekt 7 Umsetzungsbegleitung (sofort)

Den Umsetzungsprozess der Vorschläge begleiten und steuern.

Sichert Handlungsorientierung, erlaubt Feinsteuerung und Anpassung an wechselnde Verhältnisse.

Projekt 8 Visitation (bereits in Arbeit)

Visitation soll zu einem kontinuierlichen Leitungsinstrument werden.

Projekt 9 Begleitung von Personen / Personalentwicklung (mittelfristig)

Die im Bericht angeführten Alternativen sollen überprüft werden.

Projekt 10 Neue Beschäftigungsverhältnisse im Pfarrdienst (sofort)

Die Chance der besonderen Finanzierung nutzen, um neue Beschäftigungsverhältnisse zu erproben.

Projekt 11 Kreispfarrer (mittelfristig)

Verbesserung der Leitungsfähigkeit durch Verringerung der Leitungsspanne.

Das Projekt baut auf den Ergebnissen der Projekte „Visitation“ und „Regionalisierung“ auf.

D. PROJEKTBEREICH STRUKTUREN

Projekt 12 Verwaltungsreform – eigener Prozess

Projekt 13 Regionalisierung – Gemeinde- und Aufgabenkonzepte - Kirchenkreis (in Arbeit)

Ausbildung einer zukunftsfähigen Struktur örtlicher Gemeinden, die die Flächendeckung trotz zurückgehender Zahlen von Pfarrerinnen und Pfarrern bei guter Qualität aufrechterhalten lässt.

Projekt 14 Leitung Synodalausschuss (mittelfristig)

Die verfassungsgemäße Leitung der Oldenburgischen Kirche durch die Synode und den Synodalausschuss besser gestalten.

Projekt 15 Organisationshandbuch Gemeinde (mittelfristig)

Durch Vorgabe von Mustern (Verfahren und Inhalte) die gemeindliche Arbeit klären und die Zusammenarbeit in der Gemeinde, besonders zu Verwaltungsmitarbeitenden verbessern. Den Beginn eines gemeindlichen Qualitätsmanagements ohne allzu großen bürokratischen Aufwand in einem angemessenen Tempo.

Das Projekt baut auf den Ergebnissen des Projekts „Verwaltungsreform“ und „Regionalisierung ...“ auf.

MUSTER PROJEKTPLAN

Projektziel

Beitrag zum Gesamtprozess

Ideen aus der Arbeit der Perspektivgruppe

Herausforderungen
Ideen

Details

Zwischenschritte / Organisationsplan

Projekteingrenzung

Grobkonzept

Feinkonzept mit Umsetzung

Auftraggeber – Adressat für Ergebnisse

Projektmittel

Verantwortlich – Befugnisse - Partner

Termine

Start:

Ende:

ANLAGE 2 BESCHLUSS DER SYNODE

„1. Die 45. Synode beauftragt den Oberkirchenrat und den Synodalausschuss, erneut eine Perspektivgruppe einzusetzen, die den Auftrag erhält, bis zur Mai-Tagung 2004 einen Bericht mit Beschlussempfehlungen zur Umsetzung und Fortschreibung sowie gegebenenfalls der Korrektur der Zielsetzungen der Vorlage „Perspektiven kirchlichen Handelns in der Ev.-Luth. Kirche in Oldenburg“ (1998) zur Vorlage bei der Synode zu erarbeiten. Die Perspektivgruppe unterrichtet den Oberkirchenrat und den Synodalausschuss regelmäßig über den Fortgang der Arbeit. Diese berichten der 46. Synode, die die Berichte themenorientiert diskutiert.

2. Die Perspektivgruppe wird von einem externen Moderator geleitet, ihr gehören vom Oberkirchenrat und vom Synodalausschuss zu berufende Mitglieder an. Die Mitgliedschaft ist unabhängig von der Zugehörigkeit zur Synode. Der Synodalausschuss der 46. Synode kann weitere Mitglieder berufen. Der Synodalausschuss soll in der Perspektivgruppe vertreten sein.

3. Die Perspektivgruppe kann für ihre Arbeitsvorhaben Untergruppen einsetzen, denen neben externen Fachleuten auch Synodale sowie kirchliche Mitarbeiter gehören können.“

ANLAGE 3 MITGLIEDER

Auf der Mai-Tagung 2001 wurden Oberkirchenrat und der Synodalausschuss beauftragt, eine neue Perspektivgruppe einzusetzen mit dem Auftrag an diese, bis zur Mai-Tagung der 46. Synode 2004 einen Bericht mit Beschlussempfehlungen zur Vorlage bei der Synode zu erarbeiten. Mit der Leitung sollte ein externer Moderator beauftragt werden.

Diese Perspektivgruppe wurde am 28.08.2001 konstituiert. Ihr gehörten an:

Vier Mitglieder des Oberkirchenrats:

Frau OKR Dr. Evelin Albrecht, Herr OKR Olaf Grobleben, Herr OKR Prof. Dr. Dietmar Pohlmann, Herr OKR Dieter Schrader

und vier Synodale:

Frau Annemarie Cornelius, Butjadingen
Herr Ludwig Juknat, Elisabethfehn
Herr Dieter Qualmann, Oldenburg
Herr Werner Rossow, Ganderkesee (Vorsitzender)

Als externer Moderator wurde Priv. Doz. Pfr. Dr. Herbert Lindner, Feucht beauftragt.

Nachdem im Februar 2003 der Synodale Qualmann ausschied, wurde auf der Synodentagung im Juni 2003 beschlossen, zwei weitere synodale Mitglieder berufen zu lassen.

Berufen wurden zur Mitarbeit

Frau Ute Morin, Edeweicht (ab November 03)
Herr Rüdiger Schaarschmidt, Wilhelmshaven (ab Dezember 03)

ANLAGE 4 LEITUNGS- UND FÜHRUNGSVERSTÄNDNIS DES OBERKIRCHENRATES

Kollegialgremium

Die Kirchenordnung, die kirchenrechtlichen Bestimmungen, die Vorschriften des öffentlichen und privaten Rechts sowie die Beschlüsse der sonstigen kirchenleitenden Organe bilden den Rahmen für die Leitungs- und Führungsaufgaben des Oberkirchenrats als Kollegium.

Dem Oberkirchenrat als Kollegium gehören der Bischof und die Oberkirchenräte an.

Die kollegiale Leitungs- und Führungsform verfolgt vorrangig das Ziel, die vielfältigen kirchlichen Handlungsfelder und deren Querschnittsaufgaben (Leitung, Öffentlichkeitsarbeit, Verwaltung) zu koordinieren.

Mit dem Kollegialprinzip wird ein kooperativer Leitungs- und Führungsstil umgesetzt.

Angelegenheiten des Kollegiums

Das Kollegium berät und entscheidet in folgenden Angelegenheiten und hat hierfür die Gesamtverantwortung:

- Angelegenheiten von grundsätzlicher oder kirchenpolitischer Bedeutung
- Angelegenheiten von grundsätzlicher Bedeutung in den Querschnittsaufgaben der Leitung, sowie Aufsicht, Struktur, Organisation, Personal- und Finanzwirtschaft, Rechtsetzung und Öffentlichkeitsarbeit
- Ziele, Rahmenrichtlinien und Zielvereinbarungen von grundsätzlicher Bedeutung (z.B. mit Kirchengemeinden oder der GMAV)
- Zusammenwirken mit den sonstigen kirchenleitenden Organen
- Regelung der Vertretung des Oberkirchenrates in kirchlichen Einrichtungen und sonstigen Gremien.

Referatsleitung

Die einzelnen Mitglieder des Kollegiums leiten und führen als Referatsleiter ihr Referat grundsätzlich selbständig und eigenverantwortlich.

Sie verantworten die in ihren Zuständigkeitsbereich fallenden Haushaltsansätze.

Es steht in ihrem Ermessen, bestimmte Angelegenheiten auf die Tagesordnung für die Kollegiumssitzungen zu setzen.

Abteilungsleitung / MitarbeiterInnen

Die Abteilungsleitungen stehen unter der Dienst- und Fachaufsicht der für sie nach dem Geschäftsverteilungsplan zuständigen Referatsleitungen und leiten und führen die ihnen von den Referatsleitungen übertragenen Zuständigkeitsbereiche grundsätzlich selbständig und eigenverantwortlich.

Jeder Referent kann zu Fragen, die sein Referat betreffen, den Rat und die Mitarbeit der Mitarbeiter des Hauses in Anspruch nehmen.

Rahmen für die Leitung und Führung des Oberkirchenrates

Der Oberkirchenrat hat sich einen Geschäftsverteilungsplan und eine Geschäftsordnung gegeben. Der Geschäftsverteilungsplan regelt die Verantwortungsbereiche der Referate und Abteilungen im einzelnen.

Die Geschäftsordnung des Oberkirchenrates enthält weitergehende Verfahrensregelungen.

ANLAGE 5 ECKPUNKTE DER KIRCHENVERWALTUNGS- STRUKTURREFORM

I. Vorbemerkungen:

Im Rahmen der Projektarbeit hat die Strukturgruppe Kirchengemeinden im Kontakt mit der Perspektivgruppe ein Verwaltungsmodell entwickelt, dessen nachfolgende Eckpunkte die Perspektivgruppe zustimmend zur Kenntnis genommen hat und für die Weiterbehandlung in der Projektarbeit der Strukturgruppe empfiehlt. Die Synode, hat dieses Eckpunktetpapier an folgende Ausschüsse zur Beratung überwiesen:

- Rechts- und Verfassungsausschuss
- Finanzausschuss
- Ausschuss für Gemeindedienste

II. Eckpunkte:

Zeitplan

Die Planung ist so zu gestalten, dass erste Reformänderungen im Jahre 2005 umgesetzt werden können und der Prozess bis Ende 2006 abgeschlossen ist.

Erhaltung der Handlungsfähigkeit durch Einstellungsbegrenzung

Bis auf weiteres sind keine bzw. nur zeitlich befristete (vorläufig bis 31.12.2004) Einstellungen von Mitarbeitenden in Vollzeit oder Teilzeit ab 50% im Verwaltungsbereich vornehmen, um vorschnelle Festlegungen oder möglicherweise drohende Entlassungen zu vermeiden.

Verwaltungsregionen

Zur Entlastung der Kirchengemeinden werden Verwaltungsaufgaben der lokalen Ebene (Gemeindeebene) sowie der regionalen Ebene (Kirchenkreisebene) in einer sog. *Verwaltungsregion* unter Einhaltung der notwendigen Ortsnähe konzentriert.

Die Verwaltungsregion besteht aus mehreren benachbarten Kirchenkreisen mit den dazugehörigen Kirchengemeinden.

Dabei sind die Kirchenkreisgrenzen zu beachten.

Verbandsstruktur

Als Rechtsform für die Trägerschaft der Verwaltungsregionen ist die Verbandsstruktur zu wählen.

Den so entstehenden Verwaltungsverbänden sind sowohl die Kirchengemeinden als auch die Kirchenkreise anzuschließen, soweit eine Konzentration von Verwaltungsaufgaben notwendig und zweckmäßig ist.

Es werden drei Kirchenverbände (Oldenburg-Nord, Oldenburg-Mitte, Oldenburg-Süd) gebildet.

Kirchenverband Oldenburg-Nord: Kirchenkreise Butjadingen, Friesland, Stedingen, Varel und Wilhelmshaven.

Kirchenverband Oldenburg-Mitte: Kirchenkreise Oldenburg-Stadt und Ammerland

Kirchenverband Oldenburg-Süd: Kirchenkreise Cloppenburg, Delmenhorst, Oldenburg-Land und Vechta

Es sind verbindliche Formen über die Zusammenarbeit und Kooperation innerhalb der Kirchenverbände und gegenüber dem Oberkirchenrat zu entwickeln.

Kirchenämter

Es wird das Ziel verfolgt, eine weitgehende Konzentration von Verwaltungsaufgaben mittelfristig durch die Schaffung von drei regionalen Kirchenämtern zu erreichen. Auf dem Weg dorthin werden übergangsweise die bestehenden größeren Verwaltungseinheiten in Cloppenburg, Delmenhorst, Jever, Nordenham, Oldenburg, Westerstede und Wilhelmshaven etwa als Außenstellen in geeigneter Weise einbezogen.

Von der Strukturgruppe Kirchengemeinden wird erarbeitet, inwieweit und in welchen Zeiträumen Aufgabenerledigungen bei drei Verwaltungsämtern - ggf. mit lokalen Lösungen - zusammengefasst werden können.

Die Kirchenämter nehmen Regelaufgaben (Pflichtaufgaben) einheitlich wahr und bieten Dienstleistungen an.

Die Verantwortung der Verwaltung ist auszubauen und deutlich zu regeln.

Es sind verbindliche Formen über die Zusammenarbeit und Kooperation innerhalb der Kirchenämter und gegenüber dem Oberkirchenrat zu entwickeln.

Kirchenbüros

Die Pfarramtssekretariate sind zu Kirchenbüros (Gemeindebüros) weiterzuentwickeln.

Eine enge Zusammenarbeit zwischen den Kirchenbüros und den Kirchenämtern ist sicherzustellen.

Einheitliche Software und Vernetzung

Die kirchliche Verwaltungsarbeit und Öffentlichkeitsarbeit sind durch geeignete einheitliche Software zu unterstützen und zu vernetzen (Schaffung eines Intranet-Systems).

Entlastung der Leitungsorgane und Pfarrer

Die Verwaltungsreform soll zu einer möglichst weitgehenden Entlastung der Leitungsorgane (z.B. Gemeindegemeinderäte, Kreiskirchenräte) und der Pfarrer von Verwaltungsaufgaben führen.

Neue Steuerungselemente

Bei der Verwaltungsreform sind die Gesichtspunkte der neuen Steuerungselemente zu prüfen und - soweit für den kirchlichen Bereich geeignet - zu berücksichtigen.

Qualitätssicherung und Einsparungen

Mit der Verwaltungsreform sind deutliche Beiträge zur Qualitätssicherung zu erreichen.

Mit der Verwaltungsreform sind mittelfristig spürbare Einsparungen zu erreichen.

Sozialverträglichkeit

Die Verwaltungsreform soll sozialverträglich gestaltet werden. Entlassungen sollen vermieden werden

Rechtsänderungen

Die Vorschläge der Verwaltungsreform sollen Hinweise auf notwendige Kirchenrechtsänderungen beinhalten.