



Strategische Planung

Bericht in der Sitzung der 15. Landessynode am **16. Oktober 2019**

Sehr geehrte Frau Präsidentin, Hohe Synode!
Sehr geehrte Damen und Herren!

I. Einleitung:

Warum ein Zwischenbericht?

Abweichend von der bisher geübten Praxis der Strategieberichte des Evangelischen Oberkirchenrates haben wir uns im Kollegium bewusst darauf verständigt, Ihnen einen Zwischenbericht vorzulegen. Das geschah aus gutem Grund.

Wir sind der Auffassung, dass am Ende der Legislaturperiode der Landessynode auch der Zyklus der gemeinsamen Überlegungen von Oberkirchenrat und Landessynode zur Frage der Strategie, der sich unter anderem in der Erarbeitung von fünf Schwerpunktzielen niedergeschlagen hat, im Mittelpunkt stehen sollte.

Neue Herausforderungen stehen an. Sie sollen sorgfältig und in einem Prozess der stärkeren Beteiligung der Landessynode angegangen werden. Dazu wird das Kollegium in gut zwei Wochen, Anfang November, zu einer mehrtägigen Klausur zusammenkommen. Bevor wir aber Neues in den Blick nehmen, ist es wichtig zu klären, wo wir jetzt stehen und was wir von den selbstgesteckten Zielen bereits bewältigt haben. Einen Ausblick auf die Themen, die wir zukünftig am Horizont sehen und die wir uns für die Tagesordnung zur Diskussion vorgenommen haben, werden wir am Ende dieses Zwischenberichtes geben. Verbunden mit dem Wunsch, dass Sie uns in der Reflexion dieses Berichtes bereits Punkte mitgeben, die Sie für besonders dringlich halten.

So besteht dieser Zwischenbericht einerseits aus einem Zwischenresümee und einem Rückblick auf den Prozess der vergangenen Jahre und auf das Erreichte. Er enthält aber auch einen Ausblick auf die anstehenden Herausforderungen und der Wunsch nach engerer Abstimmung der gemeinsam verfolgten Ziele drückt sich in der ausdrücklichen Bitte aus, uns weiteres Diskussionsmaterial für die Klausurtagung mit zu geben. Was sehen Sie als zukünftig prioritär für die strategische Planung in unserer Landeskirche an, was gilt es fortzuführen, was gilt es zu verbessern, was haben wir noch nicht gut aufgegriffen?

Im Hinblick auf Nichterreichtes enthält dieser Bericht neben Rückschau und Ausblick einen dritten Teil. Wir sind uns durchaus bewusst, dass nicht alles gelungen ist, dass es durchaus auch gesetzte Ziele gegeben hat, wo wir noch nicht den Zielstrich erreicht haben, uns vielleicht auch in den Strukturen unserer kirchlichen Abläufe immer wieder verheddert haben und für die Zukunft drauf achten müssen, wie wir es besser machen.

Selten hat dies mit mangelndem Engagement zu tun. Hemmend, manchmal auch lähmend, erleben auch wir im Oberkirchenrat oft unsere komplexen Strukturen, mangelnde Abstimmung über gemeinsame Ziele, und ein starkes gegenseitiges Kontrollbedürfnis auf allen Ebenen. Eine richtig verstandene Kultur gegenseitigen Grundvertrauens, würde unserer Kirche in Zeiten, in denen Tendenzen zu gesellschaftlicher Spaltung und Misstrauen unübersehbar sind, ganz sicher gut zu Gesicht stehen.

Kriterien für eine gut abgestimmte und damit gute und vertrauensvolle Zusammenarbeit gerade auch zwischen Oberkirchenrat und der Landessynode wurden in den beiden letzten strategischen Berichten benannt. Hier gab es erste Ansätze. Aber das Ziel sehen wir als noch nicht erreicht an. Das Kollegium möchte sich in Vorbereitung des nächsten strategischen Berichtes intensiv mit dieser Zielsetzung befassen. Wir möchten Sie als Landessynode und auch die künftige Synode dazu einladen, mit dem Oberkirchenrat Schritte zu gehen, die uns dieser Zielsetzung näherbringen. Die auf uns zukommenden, schwierigen Prioritätenentscheidungen müssen im Rahmen eines von gegenseitigem Vertrauen geprägten Prozesses angegangen werden. Nur dann wird sich die Kirche vor dieser Herausforderung bewähren, und ein gutes Beispiel im Kontext der immer deutlicher spürbaren gesellschaftlichen Auseinandersetzungen um den richtigen Einsatz der Ressourcen abgeben.

Gleiches gilt für die Einsicht, die erstmalig im Rahmen der strategischen Planung im Jahr 2018 formuliert wurde: „Weniger ist mehr“.

Dabei handelt es sich für die Kirche zwar nicht um eine revolutionär neue Erkenntnis. Wir sind allerdings drauf und dran, auch als Kirche angesichts der allgemeinen Krise großer, früher als unbestrittene Autoritäten geltender Institutionen – ich nenne an dieser Stelle exemplarisch Parteien, Gewerkschaften oder auch Schule, Lehre und auch die Wissenschaft –, in einen Aktionismus zu verfallen, der uns dem Ziel einer von allen erhofften Schubumkehr nicht näher bringt.

Eng mit der These, sich auf das Eigentliche zu konzentrieren bzw. die Energie darauf zu richten Wesentliches vom Nachrangigen zu unterscheiden, ist die weitere und ebenfalls nicht neue Zielsetzung sich darauf zu konzentrieren, in der Kirche alles Handeln von unserem Grundauftrag her zu entfalten: Das Evangelium von Jesus Christus zu verkünden.

„Weniger ist mehr“ – dahinter verbirgt sich die Einsicht, nicht alles, was gut und wohlmeinend ist, einfach weiterführen zu können. Für eine Institution ist das ein ganz normaler Prozess. Manche nennen das Profilierung, andere Priorisierung. Wichtig ist, dass wir diesen Prozess der notwendigen Profilierung theologisch begreifen.

„Die Konzentration auf das Wesentliche ist Merkmal reformatorischer Theologie und bestimmt auch die Aufgaben der Kirche. Im 7. Artikel der Confessio Augustana wird festgehalten, die Evangeliumsverkündigung und das Darreichen der Sakramente sei alleiniges Merkmal der „Versammlung aller Gläubigen“ (CA VII). Aus dieser theologischen Bestimmung und Konzentration (die ja nichts anderes sein wollte als eine Reformation der einen heiligen, apostolischen Kirche) heraus, gestaltet sich die Kirche im Kontext ihrer Zeit.“

„Weniger ist mehr“ ist (...) eine geistliche Einsicht gegen die Atemlosigkeit überbordender Projekte. Gott schenkt uns Atem gegen den Vertrauensverlust unseres geistlichen Fundaments. (...) Welche Konsequenzen ziehen wir daraus? Ich fasse zunächst die theologischen Einsichten der Reformation zusammen, soweit sie unseren Zusammenhang betreffen:

1. Gott gründet und erhält in Jesus Christus diese Kirche. Nicht wir. Aber wir tragen zur zukünftigen Gestalt der Kirche bei: „Kirche kann niemals durch sich selbst konstituiert sein. Sie hat ihre Existenzgrundlage außerhalb ihrer selbst, nämlich in einer Beziehung – in der Beziehung zu Christus, zum dreieinen Gott.“ (Hans-Martin Barth, Dogmatik. Evangelischer Glaube im Kontext der Weltreligionen, Gütersloh 3. Aufl. 2008, 663.)
2. Die Rechtfertigung vor Gott geschieht allein aus Gnade, nicht durch Werke. Was wir in der Kirche tun, geschieht nicht für Gott, sondern ist Konsequenz unseres Glaubens.
3. Kirche bestimmt sich durch Evangeliumsverkündigung und Sakramente. Alles andere leitet sich daraus ab.

Die Reformation hat diese Einsichten nicht erfunden, sondern wiederentdeckt. Sie sind biblisch verankert. Aus dieser biblischen Verankerung kann man bis heute lernen, in welchem Zusammenhang Glaube und Werke für jeden einzelnen wie die Kirche als ganzer stehen: In Eph 2,9-10 heißt es: „Aus Gnade seid ihr gerettet durch Glauben, und das nicht aus euch: Gottes Gabe ist es, nicht aus Werken, damit sich nicht jemand rühme. Denn wir sind sein Werk, geschaffen in Christus Jesus zu guten Werken, die Gott zuvor bereitet hat, dass wir darin wandeln sollen.“

Die Notwendigkeit dieses Profilierungsprozesses begründet sich auch in der Vielzahl von Wahrnehmungen: Sowohl aus der Verwaltung als auch aus der Pfarrerschaft kommen Überlastungssignale und nicht selten auch Signale der Frustration. Ähnliches vermerkten auch unsere Gäste bei der Ökumenischen Visite im vergangenen Sommer. Alle diese Signale sollten wir sehr ernstnehmen. Es geht bei der Lösung dieses Problems nicht nur um ein paar weitere zusätzliche Stellen zur Entlastung hier oder dort oder gar um noch mehr Projekte. Entlastungen durch Personalverstärkungen erscheinen vor allem dort angebracht, wo der Kirche bspw. durch gesetzliche Vorgaben oder aus anderen Gründen neue Aufgaben zugewiesen werden oder zuwachsen. Darüber hinaus sollte im Rahmen einer zu leistenden Aufgabenkritik und unter dem Gesichtspunkt „Weniger ist Mehr“ genau hingesehen werden. Einerseits zeigt die Erfahrung, dass nach dem Schließen bestehender Personallücken die nächsten Lücken an anderer Stelle aufgehen, andererseits sagen uns die Prognosen zur Mitglieder- und Finanzentwicklung, dass die finanziellen Ressourcen das Problem von personellen Engpässen mit Geld zu lösen demnächst nicht mehr zur Verfügung stehen werden. Deshalb sind insbesondere die Aufgabenkataloge einer kritischen Prüfung zu unterziehen. Das betrifft auch die Frage, ob weitere Aufgaben und Projekte dazu genommen werden können. Die Zahl der bereits geschaffenen Projektstellen ist hoch und muss perspektivisch an die Rahmenbedingungen angepasst werden.

Gerade im Zusammenhang mit strategischer Planung muss deshalb nachhaltiger und das heißt vor allen Dingen auch theologisch über das Problem der um sich greifenden Überlastung und Überforderung oder Frustration nachgedacht werden. Es hat tiefere Ursachen.

Deshalb hat das Kollegium auf seinem letzten Konvent begonnen für sich zu klären, was die Aufgabe der Kirche in der heutigen Zeit ausmacht und war sich schnell klar, dass dazu die grassierende Zahl laufender Projekte eingedämmt werden muss.

Der Soziologe Hartmut Rosa hat dazu vor einiger Zeit Bemerkenswertes hier im Hospitalhof vor der Synode gesagt. Seine Grundthese über unsere Gesellschaft lautet: Eine Gesellschaft ist modern, wenn sie sich dynamisch zu stabilisieren vermag, das heißt, wenn sie zur Aufrechterhaltung ihres institutionellen Status quo des stetigen Wachstums, der Beschleunigung und der Innovation bedarf.

Rosa plädiert deshalb für einen Wechsel des Grundmodus zur Resonanz hin. Diese stellt sich ein als das Unverfügbare, das sich der aggressiven Weltverfügmachung entzieht. Diese Resonanz können wir gerade nicht „machen“, sondern müssen als Kirche neu lernen, Räume des Unverfügbaren zu erhalten oder neu zu schaffen, in denen sich Resonanz ereignen kann. Rosa empfiehlt einer atemlosen Gesellschaft wie auch der Kirche: Weg von der Selbstoptimierung, fordert stattdessen Kontaktflächen für das Unverfügbare.

Es war ermutigend und gleichzeitig habe ich mich ertappt gefühlt als er zu uns Kirchenleuten sagte: Die Kirche kennt doch diesen Erfahrungsschatz längst! Ich habe mich gefragt, warum wir ihn so wenig anwenden. Unser erstes Ziel bzw. der kirchliche Auftrag kann nicht nur in der Aufrechterhaltung des institutionellen Status bestehen. Wie ging es Ihnen? Könnte die dauerhafte Überlastungsanzeige auf allen Ebenen damit zusammenhängen, dass wir diesen Schatz beinahe vergessen haben? Muss strategische Planung nicht viel stärker in den Blick nehmen, diese Stärke der Kirche neu zum Klingen zu bringen. Ist das nicht auch unser Alleinstellungsmerkmal?

Oft sind in dieser Situation die Stimmen von außen besonders wichtig, weil sie vieles, was uns selbst betrifft, klarer sehen als wir selbst: Heribert Prantl, Mitglied der Chefredaktion der Süddeut-

schen Zeitung, sprach in seiner vielbeachteten Rede auf dem Deutschen Pfarrertag 2018 in Augsburg von der Kirche als Entängstigungseinrichtung, die allerdings gleichzeitig ängstlich um ihr eigenes Überleben kreist. In stetiger Angst um Relevanzverlust, Finanzen und in Panik, dass es kein Halten mehr gibt beim Mitgliederverlust. Prantl warnte ebenfalls vor Selbstoptimierungsparolen wie „Wachsen gegen den Trend“, ebenso vor Leuchtturmprojekten und Imagekampagnen, vor Projekten hier und dort. Da seien zwar ungeheuer viele gute Ideen gesammelt worden aber es seien auch die Jahre gewesen, in denen sich ungeheuer viel Frust angesammelt hat, nicht zuletzt bei den Pfarrern und Pfarrerninnen. Viele Verantwortungsträger seien müde geworden von diesen Prozessen. Wie steht es um uns?

Prantl bietet übrigens kein einfaches Rezept an zur Lösung des Problems: Er habe keinen weisen Rat, aber vielleicht helfe es schon, die Frage wie man den Menschen den Himmel offenlassen kann und wie man ihnen die Angst nehmen kann zuzulassen, bevor man über große Programme und Projekte spricht.

„Weniger ist mehr“ und die Besinnung auf die Verkündung des Evangeliums?

Wir möchten im Rahmen der Klausurtagung des Kollegiums dieser Fragestellung weiter nachgehen und im Rahmen der künftigen strategischen Planung neben dem einen oder anderen Schwerpunktziel dieser Zielsetzung den angemessenen Raum geben. Wachstum ist in der Kirche kein planbarer Akt, es gibt keine einfachen, von oben verordneten Lösungen. Deshalb erscheint es sinnvoll, sich im Rahmen der strategischen Planung darauf zu konzentrieren, Rahmenbedingungen zu schaffen, die „kirchliches Wachstum“ ermöglichen. Dazu muss ein Klima des Ausprobierens leitend werden, das es zulässt, vor Ort im Rahmen konkreter Beziehungen Experimente zuzulassen. Aus diesen Experimenten kann im Rahmen der Auswertung ein wichtiger Lernprozess erwachsen. Kirchenleitende Aufgabe ist es dann, sich konsequent am Erlernten auszurichten.

II. Rückblick: Die Zielsetzungen in der vergangenen Legislaturperiode und die erzielten Ergebnisse

Davon unabhängig hatten wir uns in der vergangenen Legislaturperiode auf fünf Schwerpunktziele verständigt, die besondere Berücksichtigung in der Planung gefunden haben. Hier wurde viel auf den Weg gebracht. Zusammenfassend möchten wir einen kurzen Überblick geben über das, was erreicht wurde:

Schwerpunktziele:

a) Digitalisierung

Durch die intensive vor allem auch durch die Landessynode angestoßene und unterstützte Beschäftigung mit dem Thema Digitalisierung und die Aufnahme in die Liste der Schwerpunktziele nimmt die Württembergische Landeskirche innerhalb der Kirchen in Deutschland eine führende Rolle ein.

An dieser Stelle darf an das Grußwort des Ministerpräsidenten anlässlich des letztjährigen Empfangs der Evangelischen Landeskirchen erinnert werden. Für den Empfang wurde bewusst das Thema Digitalisierung gewählt und ein Überblick über die landeskirchlichen Digitalisierungsinitiativen gegeben: „Sie machen alles richtig, machen sie weiter so!“, so wurde das von Ministerpräsident Kretschmann kommentiert.

Auch wenn wir nicht „Alles“ richtigmachen, sind wir mit dem deutlich erkennbaren Aufgreifen des Themas auf einem guten Weg. In vielen Diskussionsrunden wird das Thema Digitalisierung in allen Facetten, mit seinen Chancen aber auch mit den „Risiken und Nebenwirkungen“ behandelt. Zentrale Botschaft ist dabei, dass wir mit diesem

Schwerpunktziel nicht einfach die Kirche digitalisieren oder gar das Heil der Kirche in deren Digitalisierung sehen, wie mitunter gemutmaßt wird.

Es geht vielmehr darum, schwerpunktmäßig zu überlegen, wie die Kirche in einer sich rasant digitalisierenden Gesellschaft und vor dem Hintergrund des größten technischen und gesellschaftlichen Umbruchs der letzten Jahrhunderte weiterhin ihrem Verkündigungsauftrag gerecht werden kann. Dazu werden Formate erprobt und Diskussionen geführt. Und selbstverständlich wird die Kirche weiterhin verlässlich in ihrem „analogen“ Kerngeschäft präsent sein, im Gottesdienst, auf dem Friedhof, im Krankenhaus, in der Seelsorge, im Gemeindepfarramt oder im Gemeindehaus. Allerdings treffen wir die junge Generation zunehmend nicht mehr im Gemeindehaus ums Eck und deshalb ist es wichtig, das Thema Digitalisierung ganz oben auf der Agenda zu haben. Im Schwerpunktziel Digitalisierung wurde das in vielfältigen Formaten geleistet, die digitale Roadmap mit 10 Meilensteinen und mehr als 170 Vorschlägen zu Einzelmaßnahmen sei hier ausdrücklich angesprochen. Exemplarisch möchte ich darüber hinaus anführen:

Mit dem der Landessynode zur Beschlussfassung vorliegenden Kirchlichen Gesetz über die Änderung des Kirchlichen Gesetzes über Kirchliche Verwaltungsstellen und anderer Kirchlicher Gesetze wurden weitere Schritte zur Schaffung von Rechtsgrundlagen für die weitere Digitalisierung in der Landeskirche entworfen. Geprüft wird derzeit, inwiefern ähnlich wie beim Land auf bestimmte Formvorschriften verzichtet werden kann, um so den Einsatz formfreier elektronischer Kommunikation zu ermöglichen und Verfahren zu beschleunigen. Das Digitale Gemeindemanagement wird zeitnah pilotiert und dann so rasch wie möglich ausgerollt, um auch Ehrenamtliche in die Verwaltungsnetze der kirchlichen Körperschaften einzubeziehen, sichere Ablagemöglichkeiten zu bieten und endlich auch sichere E-Mail-Adressen zur Verfügung zu stellen. Hier kämpfen wir mit Personalengpässen bzw. um die adäquate Besetzung der für die Entwicklung vorgesehenen Stellen, weshalb sich der ursprünglich vorgesehene Zeitplan verzögert hat.

Die Entwicklung des Videospiels 1of500 geht zügig voran. Ein Prototyp konnte der Öffentlichkeit bereits vorgestellt werden, die Bayerische Landeskirche hat eine erhebliche finanzielle Beteiligung zugesagt, ebenso die Mitteldeutsche Kirche. Mit anderen Landeskirchen und potentiellen Investoren sind wir im Gespräch.

Die Liederapp Cantico ist mittlerweile verfügbar.

In Bezug auf die evangelischen Schulen sollte nicht unerwähnt bleiben, dass die Ev. Firstwaldschule in Mössingen als DigitalSchule 2019 ausgezeichnet wurde. Alle unsere ev. Schulen arbeiten derzeit an einem Medienentwicklungsplan, der Voraussetzung für die Bewerbung zum Digitalpakt von Bund und Ländern ist. Die Vorbereitungsarbeiten für die digitale Ausrüstung der Schulen läuft. Aus dem Digitalpakt sind den ev. Schulen der Landeskirche rund 1 Mio. € zugesagt.

b) Neues Kommunikationskonzept

Mit dem Erwerb des Evangelischen Gemeindeblattes durch das Evangelische Medienhaus wurden die Grundlagen für die weitere, unabhängige Information über kirchliche Themen gelegt, die auch im digitalen Zeitalter Bestand haben soll. Das Medienhaus wurde organisatorisch neu aufgestellt. Kommunikationsfragen der Landeskirche werden künftig, wie in anderen Kirchen auch direkt beim Vorstand des Oberkirchenrats strategisch bearbeitet. Die Pressearbeit der Landeskirche wurde aus dem Medienhaus herausgenommen und als Stabstelle beim Landesbischof angesiedelt. Die Stelle eines stellvertretenden Sprechers der Landeskirche wurde eingerichtet und wird aktuell besetzt. Die neue Geschäftsführung hat ein Konzept für die Weiterentwicklung der Arbeit des Medienhauses gerade auch im Bereich Social Media vorgelegt. Die Presse- und Öffentlichkeitsarbeit und die Redaktionen des Medienhauses werden über einen Newsdesk vernetzt. Die schrittweise Umsetzung des

Konzepts erfolgt in den nächsten Monaten. Es ist beabsichtigt hierüber regelmäßig zu berichten.

c) Personalwesen weiterentwickeln

Über die Einzelnen Maßnahme und Schritte wurde der Finanzausschuss in einem regelmäßigen Bericht informiert. Deshalb hier nur die aktuellen Entwicklungen und Planungen:

Die Arbeitszeitregelung im Oberkirchenrat wird aktuell überarbeitet. Ziel ist es, mobiles Arbeiten und den Freizeitausgleich von Überstunden zu erleichtern und damit die Attraktivität des Oberkirchenrats als Arbeitgeber zu steigern. Wenn sich die neue Arbeitszeitregelung bewährt, wird sie vielleicht modellhaft für andere kirchliche Dienststellen sein können. Evaluieren wurden die Beförderungszeiten und die Dauer der Probezeit bei den Kirchenbeamten im Vergleich zu Kommunen und dem Land. Dabei wurde deutlich, dass die rechtlichen Vorgaben der Landeskirche von denen anderer öffentlich-rechtlicher Körperschaften nicht unbedingt negativ abweichen. Die Möglichkeiten zur Verkürzung der Probezeit sollen vermehrt ausgeschöpft werden. Positiven Einfluss auf die Mitarbeiterbindung und -gewinnung wird der neue Vergütungsgruppenplan 60 haben. Aktuell wird eine Mitarbeitendenbefragung durchgeführt, um die Wünsche der Mitarbeitenden und Verbesserungspotential besser aufgreifen und angehen zu können. Einen positiven Einfluss versprechen wir uns auch durch den Neubau des Oberkirchenrats mit einer zeitgemäßen Büroinfrastruktur. Die offenen Bürokonzepte, die derzeit erörtert werden, sollen Transparenz und flache Hierarchien erlebbar machen und so das Bild des Oberkirchenrats positiv beeinflussen.

Das Projekt „Kirche elektrisiert“ steht vor dem Abschluss. Die erforderlichen Gespräche wurden geführt. Zeitnah werden die ersten Leasingangebote, zunächst nur für die Pfarrerschaft, gemacht werden. Im Frühjahr wird es eine Kick-Off-Veranstaltung geben und im Laufe des Jahres soll ein breites Angebot verfügbar sein. Aktuell werden noch rechtliche Fragen geklärt. Sobald die Klärung erfolgt ist, wird die Öffentlichkeit über die einzelnen nächsten Schritte informiert. Das Projekt hat einerseits zum Ziel, Kirche sichtbar zu machen und zu ermöglichen, zu den Menschen zu gehen. Andererseits dient es auch der Mitarbeiterbindung und damit auch der Verbesserung des Personalwesens und berücksichtigt auch die Zielsetzung der Bewahrung der Schöpfung und des Klimaschutzes. Andere Landeskirchen haben sich am Konzept bereits sehr interessiert gezeigt.

d) Ehe und Familie stärken

Ein Schwerpunkt der Arbeit lag in der Stärkung der Arbeit mit Kindern, vor allem in Kindertagesstätten und Familienzentren.

Die Unterstützung der Kirchengemeinden in diesen Bereichen ist in mehrfacher Weise erfolgt:

- Es wurde die Verwaltungsunterstützung der Kirchengemeinden durch zusätzliche Verwaltungskräfte bei den großen Trägerkirchengemeinden und Bezirken und den Verwaltungsstellen vorgenommen, um vor Ort die Belastung der örtlich Verantwortlichen zu reduzieren. Dies ist weitgehend umgesetzt.
- Die Qualitätssicherung durch eine Umsetzung der Maßnahmen des Orientierungsplans und die der Beta-Zertifizierung der Standards wird durch finanzielle Förderung dieser Maßnahmen für die Kirchengemeinden in einem möglichst einfachen Verfahren mit dem Landesverband für Kindertageseinrichtungen umgesetzt.

- Die strukturelle Zusammenführung von Trägerschaften wurde in den letzten Jahren unterstützt, was vielfach zu sehr verbesserten Arbeitsabläufen und Synergien, auch im Bereich der Qualitätssicherung geführt hat.
- Die weitere Unterstützung durch gezielte Unterstützung der Kindergartenträger wird zum Ausgleich besonders gesteigener Aufwendungen in diesem Bereich durch eine besondere finanzielle Förderung ab dem Jahr 2020 vorgesehen.
- Die Familienzentren werden auch weiter finanziell gefördert und neue Zentren dadurch ermöglicht.

Insgesamt soll so der für die Kirchengemeinden und ihren diakonischen Auftrag äußerst wichtigen Beitrag der Kindertageseinrichtungen langfristig gesichert und gestärkt werden.

Auch als Dienstherr hat sich die Landeskirche mit der Thematik befasst:

Beispielsweise wurden die im Pfarrdienst bestehenden unterhältigen Beschäftigungsmöglichkeiten im unständigen Dienst auch auf die Beurlaubungsphase im ständigen Dienst ausgedehnt. Die Überlegungen, auch das Vikariat in Teilzeit zu ermöglichen sind weit vorangeschritten.

Darüber hinaus wurden insbesondere durch die Fachstelle „Familie Stärken“ verschiedene Fachtage, z. B. Einmal arm, immer arm – aktiv gegen Familienarmut oder Inspirationstag. Seitens der Projektstelle „Familie Stärken“ wurde zudem ein Fonds für Projekte von Kirchengemeinden, CVJMS, Bezirksjugendwerken etc. wurde durch Umschichtung aus vorhandenen Mitteln eingerichtet. Die erste Tranche von Förderanträgen in Höhe von 30.000 € wurde vergeben. Es wurde eine Stelle im PTZ eingerichtet: Christliche Sozialisation in Familien fördern: Verständigungsprozess: Was brauchen/wünschen Familien heute? Was sind ihre Fragen im Hinblick auf Religion bzw. Konfession?

In diesem Zusammenhang ist auch erwähnenswert, dass die Kinderkirche zunehmend mit dem Konzept „Familienkirche“ arbeitet.

e) Wertediskussion führen

Insbesondere im Rahmen der Diskussion um die Segnung gleichgeschlechtlicher Paare wurden die von den unterschiedlichen Strömungen unserer Landeskirche gelebten und vertretenen Werte deutlich. Die Vielfalt der Meinungen und die Art der Auseinandersetzung ist dabei ein Wert an sich, der in einer Zeit, in der das öffentliche Meinungsklima abkühlt, von nicht zu unterschätzender Bedeutung ist. In diesem Zusammenhang steht auch das Rundschreiben zum Rechtspopulismus, das die landeskirchlichen Aktivitäten und Stellungnahmen bündelt.

Die kirchlichen Stellungnahmen etwa zu vorgeburtlichen Bluttests haben den Standpunkt der Landeskirche, Leben zu schützen, deutlich werden lassen. Hervorzuheben ist ferner, dass die Landeskirche zusammen mit dem Arbeitskreis Evangelischer Unternehmer (AEU) neue Formate zum Austausch über ethische Themen im Zuge der Digitalisierung erprobt und dabei Anleihen bei agilen Arbeitsmethoden macht. So können praktische Fragen, etwa zum Umgang mit künstlicher Intelligenz im interdisziplinären Austausch bearbeitet und beantwortet werden.

Im Projekt InRuKa ‚Inklusionsbegleitung für RU und KA‘ (Projektende Juli 2019/ Mittel wurden übertragen auf Schuljahr 2019/20), sind 15 Inklusionsbeleiter in der Fläche der Landeskirche tätig. Das Projekt wird in den Regelbetrieb übernommen, da es eine hohe Nachfrage und Akzeptanz erfahren hat. Alle 27 Studienleiter sind dienstverpflichtend in Inklusionsbera-

tung fortgebildet worden, um „Grundkenntnisse“ im Handlungsfeld Inklusion zu erhalten. Inklusion ist kein „Seitenthema“, das auch im Unterricht behandelt wird, sondern wird als Querschnittsthema im Unterricht didaktisch, pädagogisch und theologisch verantwortet. An den Start geht in diesem Halbjahr noch ein Projekt mit dem gleichnamigen Titel „In der Wertediskussion Präsenz zeigen“, das gemeinsam mit dem Kultusministerium durchgeführt wird und Demokratiebildung vor dem Hintergrund des christlichen Menschenbildes zum Inhalt haben wird. Die Projektmittel belaufen sich auf 150.000 Euro über zwei Jahre.

Verwiesen werden kann auch auf die Erklärung des Umweltrates „Wachstum neu denken“. Hier wurde an den theologischen Grundlagen gearbeitet, die kirchlich und gesellschaftlich in den nächsten Jahren verstärkt zu diskutieren sein werden. Sie werden in der kirchlichen Arbeit zunehmend an Gewicht gewinnen und bilden auch den allgemeineren Hintergrund für das Motto über der strategischen Planung „Weniger ist mehr“.

Abschließend mit einem Blick auf die laufende Legislaturperiode und den zurückliegenden Prozess der strategischen Planung ist aus Sicht des Oberkirchenrates folgende Rückmeldung und folgende Erkenntnisse an die Landessynode weiter zu geben:

- **Zu viele Prozesse und Projekte führen zur Überforderung der Organisation**
Wie ausgeführt gibt es zu viel laufende Projekte. Aus den verschiedenen Dezernaten und Geschäftsfeldern kommen zunehmende Überlastungsanzeigen und zum Teil laufen beträchtliche Überstunden an. Das soll in der Planung künftig mehr Berücksichtigung finden.
- **Verbesserung der Projektsteuerung und Vernetzung notwendig:**
Wir meinen, dass auch ein Verbesserungspotential in diesen Bereichen besteht. Projektmanagementhandbücher sind in Arbeit. Die Projektvernetzung ist in Angriff genommen worden und aktuell wird im Zuge der geplanten Aufgabenkritik eine sogenannte Prozesslandkarte aufgestellt. Gerade im Zuge der Digitalisierung der Verwaltungsprozesse müssen als vorbereitender Schritt die wichtigsten Verwaltungsprozesse genau betrachtet werden. Dies ist u. a. eine wichtige Erkenntnis aus dem Prozess der Einführung eines DMS.
- **Neuausrichtung der Mittelfristmaßnahmenplanung**
Erste Überlegungen hierzu liegen vor. Überlegt wird beispielsweise die Spielräume der Dezernate im Rahmen genehmigter Budgets zu erhöhen und die Mittelfristmaßnahmenplanung stärker auf das eigentliche strategische Budget der Landeskirche zu beschränken, um die Flut der Maßnahmeanträge einzudämmen. Auch hier geht es um „Weniger ist Mehr“
- **Priorisierungsprozess**
Mit Blick auf künftige finanzielle Rahmenbedingungen muss an einem innerkirchlichen Verständigungsprozess gearbeitet werden, der auch die Beteiligung der Synode umfasst. In die Planung müssen deutlicher als bisher theologische Aspekte, der Aspekt der Nachhaltigkeit und der Generationengerechtigkeit reflektiert einfließen.

III. Ausblick:

Ohne an dieser Stelle bereits in die noch zu erarbeitenden Details gehen zu können, die unter anderem in der anstehenden Klausur des Kollegiums für die weitere Diskussion umrissen werden sollen, soll am Ende dieses Berichtes ein Ausblick auf die kommende Legislaturperiode stehen. Da diese Überlegungen noch anstehen sind Anregungen und kritische Begleitung aus der Diskussion dieses Berichtes ausdrücklich erwünscht.

1. **Die Herausforderungen der künftigen Legislaturperiode sollen im Rahmen der strategischen Planung stärker in den Blick genommen werden.**

Die Freiburger Studie zur Mitgliederentwicklung muss in ihren Auswirkungen diskutiert werden. Das betrifft einerseits die Frage, an welchen Stellen den aufgezeigten Trends wirklich entgegengewirkt werden kann und andererseits betrifft dies Ableitungen für eine nachhaltige, generationengerechte und theologisch reflektierte Finanzplanung. „Die Antwort auf diese Herausforderung ist nach Einschätzung des Kollegiums nicht ein Mehr an Aktivität über das bereits hohe derzeitige Niveau hinaus, sondern eine Erhöhung der Strahlkraft der Kirche durch Stärkung des agilen Potentials und der Motivation der Mitarbeiterschaft.

Nach Einschätzung des Politologen Hans J. Lietzmann sollten große Einrichtungen und Organisationen wie Parteien, aber auch Landeskirchen, bei der Entwicklung von Strategien, wie sie dem Wandel begegnen wollen, sich strategisch auf folgende Aspekte konzentrieren:

- Sichtbarkeit erhöhen
- Beteiligung ermöglichen
- Kommunikation auf Augenhöhe wagen
- Strukturierte Kommunikation betreiben (aus: Strategische Planung 2018)“

2. Verfahrensfragen zwischen Synode und Oberkirchenrat:

Wir möchten die kommenden Herausforderungen abgestimmt und gemeinsam mit der Synode identifizieren und angehen. Dies betrifft bspw. die Nutzung der Gemeinsamen Beratung von Evangelischem Oberkirchenrat und geschäftsführendem Ausschuss zur Entwicklung eines strategischen Konzepts der vertrauensvollen und abgestimmten Zusammenarbeit. Damit werden auch Impulse aus der Mitte der Synode aufgegriffen, die verschiedentlich an den Oberkirchenrat herangetragen wurden.

3. Zeitlicher Ausblick auf Klausur und den Strategieberichte 2020

Abschließend ein Blick auf die weiteren Planungen zur künftigen strategischen Planung für die Zeit der kommenden Legislaturperiode der künftigen Landessynode:

Anfang November 2019 wird eine Klausur des Kollegiums stattfinden auf der u. a. die in diesem Zwischenbericht angesprochenen Themenfelder behandelt werden.

Im Anschluss daran sind vorbehaltlich der noch stattfindenden kollegialen Beratung folgende Berichte an die Landessynode vorgesehen

- Weiterer Zwischenbericht im Rahmen der Vorbereitung der Konstituierenden Sitzung im Januar 2020 in Bad Boll im Anschluss an den Herbstkonvent des Kollegiums. Geplant sind u. a. erste Festlegungen zur Synchronisation mit der Mittelfristberatung.
- Vorlage der künftigen Strategischen Planung zur Sommersynode, die nach dem Konzept, das in der Gemeinsamen Beratung erarbeitet wurde erstellt ist und das die künftige und abgestimmte Mittelfristmaßnahmenplanung enthält und vorstellt.