



16. Evangelische Landessynode

Beilage 9

Ausgegeben zum Protokoll über die 6. Sitzung

Grundlagen der Strategischen Planung und Strategische Planung



Strategiebericht

Herbstsynode 26. -29. November 2020

Gliederung

- **Einführung:**

 - Wo kommen wir her ? (Kontinuität der strategischen Ausrichtung)

- **Die (inhaltlichen) Schwerpunktziele**

- **Die Organisationsziele**

- **Zusammenfassung/ Ausblick**

 - *Übergreifend: Die aktuellen und künftigen Herausforderungen (Anpassungsdruck) und das gemeinsame Ziel.*

Einführung: Wo kommen wir her?

- Strategieplanung der 15. Landessynode
 - Wahrnehmung von Überforderung
 - Besinnung auf das sog. Wesentliche „WENIGER IST MEHR“
 - Es gilt die Kommunikation zu intensivieren.
 - Inhaltliche Schwerpunktziele und Organisationsziele
 - Strategiebericht ist keine Leistungsschau
 - Was leistet ein Strategiebericht in der Kirche..... und was nicht?
-

Gliederung

- **Einführung:**
Wo kommen wir her ? (Kontinuität der strategischen Ausrichtung)
 - **Die (inhaltlichen) Schwerpunktziele**
 - **Die Organisationsziele**
 - **Zusammenfassung/ Ausblick**
- *Übergreifend: Die aktuellen und künftigen Herausforderungen (Anpassungsdruck) und das gemeinsame Ziel.*
-

Die inhaltliche Schwerpunktziele

- Stärkung Pfarrdienst
- Bildungsgesamtplan
- Wirkungsdimension der Diakonie



1. Stärkung des Pfarrdienstes

- Es geht um Priorisierung....das „Vorrangige“
- Die Zahl der Pfarrstellen geht bis 2030 zurück, ebenso die Zahl der Ehrenamtlichen!
- Zur Aufrechterhaltung des parochialen Systems ist eine gute Aufgabenverteilung nötig.
- Vor allem hierdurch wird eine Entlastung des Pfarrdienstes unter gegebenen Rahmenbedingungen möglich sein.



Entlastung:

Stärkung des Pfarrdienstes heißt deshalb ausdrücklich auch, das **arbeitsteilige Zusammenspiel** mit dem Ehrenamt und anderen kirchlichen Berufen weiter zu entwickeln und für **neue Formen von Kooperationen** offen zu sein.



Es gibt aber Kernaufgaben:

- **Seelsorge:**
 - *Fortbildung, geistliche Stärkung, Supervision*
- **Vielfalt der Gottesdienste:**
 - *Stärkung der Gottesdienstberatung (Fachstelle Gottesdienstberatung)*
 - *Bedeutung des Prädikantendienstes (Überdenken der Ordnungen)*
- **Religionsunterricht**
 - *Schwerpunktsetzung und Teamarbeit*
 - *Gute Fortbildungen*
- **Leitungskompetenz**



Leitungskompetenz

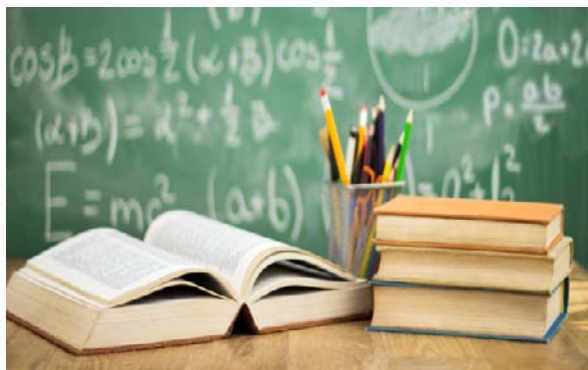
- Entlastung Geschäftsführung und Verwaltung
 - Projekt 2024 plus (Assistenzbereich Pfarramt)
 - Überprüfung von Strukturen
 - Supervision /Coaching
 - Stärkung kommunikative Kompetenzen
 - Personalentwicklung Pfarrer /Pfarrerinnen
 - Schlüsselrolle Dekansamt
-
- **Und: Nachwuchsgewinnung** (Multiplikatoren und familiäre Rahmenbedingungen)



2. Bildungsgesamtplan

Herausforderung:

Es gilt ein gemeinsames Bildungsverständnis im Licht evangelischer Freiheit sowie auf Grundlage des jüdisch-christlichen Menschenbildes zu formulieren.



Schritte zum Bildungsgesamtplan:

Wahrnehmung der Innenperspektive:

Divergenzen und Konvergenzen aufzuzeigen und Schnittmengen in den Arbeitsfeldern erkennen

Wahrnehmung der Außenperspektive:

Außenperspektive von VertreterInnen aus Aus-, Fort- und Weiterbildung in der Gesamtschau des „lebenslangen Lernens“ einholen.

Projektskizze Bildungsgesamtplan:

- Offener Beteiligungsprozess
 - Mehr als Zusammenschau des Bestehenden
 - Herausforderungen erkennen, priorisieren und in Maßnahmen überführen
-

Ziele Bildungsgesamtplan:

- **Herbeiführung einer Verständigung über Bildungsverständnis und Bildung in evangelischer Verantwortung**
 - **Benennung der Querschnittsthemen evangelischer Bildungsarbeit**
 - **Erarbeitung von Handlungsperspektiven für Bildungsarbeit in der Landeskirche in Württemberg**
 - Zugänge zum Glauben eröffnen
 - Das Evangelium in Weltverantwortung kommunizieren
 - In Vielfalt friedlich und aufeinander bezogen leben
 - Gerechte Teilhabe einfordern und eröffnen
 - Öffentlich (soziale) Verantwortung übernehmen
 - Qualität sichern und ausbauen
 - Kreativität und Innovationen ermöglichen und befördern
 - Engagement wahrnehmen und fördern
-

3. Diakonisches Wirken

- Kirche ist Diakonie / Diakonie ist Kirche!
 - Diakonie nimmt ein Mandat im Sozialstaat wahr
 - Diakonie schafft kirchliche Akzeptanz in Gesellschaft und Politik
-

Notwenig dazu ist:

- **Neue Aufbrüche:** diakonische Gemeinde- und Quartiersentwicklung
 - **Gemeinsame Maßnahmen** von Kirchengemeinden und diakonischen Trägern
 - **Gewinnung junger Menschen** durch evangelisch profiliert Freiwilligendienste
 - **Verdeutlichung:**
Diakonische Arbeit ist Dienst der Landeskirche für die Menschen und die Gesellschaft.
-

Diakonie als wesentlicher Beitrag zum Verkündigungsauftrag:

Die Verkündigung des Evangeliums in Wort und Tat zeigt sich in der diakonischen Umsetzung. Kirchenmitglieder sehen darin eine Stärkung des Ausdrucks ihres Glaubens. Dazu werden Kirchenmitglieder in ihrer Wahrnehmung der Kirche, die sich für ihre sozialen Anliegen durch ihre Diakonie einsetzt, bestärkt.

Gliederung

- **Einführung:**
 - Wo kommen wir her ? (Kontinuität der strategischen Ausrichtung)
 - **Die (inhaltlichen) Schwerpunktziele**
 - **Die Organisationsziele**
 - **Zusammenfassung/ Ausblick**
- *Übergreifend: Die aktuellen und künftigen Herausforderungen (Anpassungsdruck) und das gemeinsame Ziel.*
-

Die Organisationsziele

1. Verbesserung der Kommunikation zwischen Oberkirchenrat und Landessynode u. a.
2. Nachhaltigkeit der Finanzierung
3. Attraktiver Arbeitgeber
4. Sicherung der Symbolkraft der Kirchengebäude /Immobilienstrategie
5. Weiterarbeit an der Digitalen Roadmap
6. Überarbeitung der Finanzsystematik landeskirchlichen Haushalt
7. Klimaneutralität
8. Serviceorientierung der Verwaltung.



Verbesserung der Kommunikation zwischen Oberkirchenrat und Landessynode u.a.

- Geduld, Verständnis und stetiges Bemühen
- Kommunikationsstil
- Kommunikationsraum:

Gemeinsame Beratung nach §39 KVerfG:
Der Vorstand hat dem Geschäftsführenden Ausschuss zugesagt, im Rahmen seiner Ermessensausübung Anregungen der Vorsitzenden des Geschäftsführenden Ausschusses, also der Präsidentin zu berücksichtigen.



Nachhaltigkeit der Finanzierung

- Sicherung Nachhaltigkeit der Finanzierung der Organisation Kirche und dabei den Aspekt der Generationengerechtigkeit im Blick haben.
 - Einsatz der Rücklagen zur Absicherung eingegangener Verpflichtungen und zur Finanzierung erforderlicher Umstrukturierung
 - Priorisierung von Aufgaben
 - Keine Verschuldung der Landeskirche
 - Gestaltung des innerkirchlichen Aushandlungsprozess zur Frage von Prioritäten und Posterioritäten
-

Ziel: Attraktiver Arbeitgeber

- Wandel von einem Arbeitgeber- zu einem Arbeitnehmermarkt
 - Bindung der Mitarbeitenden
 - Personalstrukturplanung
 - Vielzahl von Maßnahmen (Ausbildungsplätze, Traineeestellen, flexible Arbeitszeiten, neue Entgeltordnung, Talentmanagement u.v.m.)
-

Thema Homeoffice

- Die Nachfrage wird steigen
- Schaffung flexiblerer Rahmenbedingungen
- Arbeitsplatzstruktur Neubau
- Problem: Arbeitsverdichtung /Überlastungsanzeigen
- Überprüfung der Stressfähigkeit der aktuellen Strukturen und Prozesse nötig
- Schaffung einer Prozesslandkarte



Offenere Bürostrukturen / Motivation

Betreff: Interim

Lieber Herr Werner,

gestern konnte ich endlich mal ins Interim und meine und Frau (.....) Reaktion: Yeahhhhhhhhh 😊

Wir freuen uns unendlich darauf und wären am liebsten direkt dortgeblieben.
Es wird super werden. Ich bin überzeugt davon. Diese offene Struktur wird uns einfach gut tun.

Das nur mal als positives Feedback. Ich bin seitdem total euphorisch. 😊

Mit freundlichen Grüßen
(.....)

Sicherung der Symbolkraft der Kirchengebäude/ Immobilienstrategie

- Freiburger Studie macht Überprüfung des Immobilienbestandes der Landeskirche notwendig (Priorisierung)
- Prüfung der Bündelung und landeskirchenübergreifenden Zusammenarbeit
- Kein zentral verantwortetes Immobilienmanagement der Immobilien der Kirchengemeinden



Weiterarbeit an der Digitalen Roadmap

- Verstärkte Digitalisierung während der Pandemie
- Ausbau Dokumentenmanagementsystem
- Digitalisierung heißt Kulturwandel!
- Neue Formen der Kommunikation und Kollaboration
- Beispiele: „Gemeindeleben Online“; „Onlinekirche Württemberg“ „mitunsleben“ u.v.m.
- Optimierung von Bestandsprozessen
- Digital Workplace / digitales Antragsverfahren
- Anwendungsrichtlinien

Überarbeitung der Finanzsystematik

- Notwendige Begrenzung der Budgetmittel und veränderte Budgetierungspraxis
 - Mehr Flexibilität und Handlungsspielräume in definierten Grenzen
 - Vereinfachtes Kenntnissgabe und Genehmigungsverfahren
 - Berichtspflichten u. a. an die Landessynode
 - Einführung von Schwellenwerten: Ab 300.000 € oder Stellenplanrelevanz reguläre Maßnahmeplanung.
 - Flankierung durch wirksames Controlling und Berichtswesen
 - Begrenzung Budgetrücklagen auf 10 Mio €, daneben Deckungsreserve (Entscheidung des Kollegiums)
-

Klimaneutralität

- Die kommenden Herausforderungen sind so gewaltig, dass diese Arbeit der weiteren Intensivierung bedarf.
- Schwerpunkt der Arbeit auf dem operativen Umsetzungsaspekt
- Geplant: Im Dezernat 8 Einrichtung eines Umweltreferats

OPA....
Was ist ein
Schneemann?



Serviceorientierung Verwaltung

- Dezernats- und referatsübergreifende Zusammenarbeit
 - Mehr Managementorientierung zulassen
 - Führungsverantwortung stärken
 - Kulturwandel...aber auch bei den Adressaten des Verwaltungshandelns (Bring – und Holschulden)
 - Bereitschaft mit digitalen Instrumenten zu arbeiten
 - Ohne „mehr Personal...“
 - Serviceorientierung und Aufsichtsaufgabe, (k)ein Widerspruch ?!
-

Zusammenfassung/Ausblick

- Strategie heißt auch Kontinuität
 - Strategie ist wichtig, muss im kirchlichen Kontext aber richtig eingeordnet werden
 - Stärkung der Strahlkraft nicht Aktionismus
 - Vertrauen auch in die kleinen Schritte
 - Weniger ist mehr..aber nicht bei der Verkündigung des Evangeliums!
 - Es kommen neue Rahmenbedingungen, darauf muss entschlossen reagiert werden
 - Nachhaltigkeit und Generationengerechtigkeit sind wichtig
 - Es bedarf guter Verständigungsprozesse auf allen Ebenen der Landeskirche
 - Wir vertrauen auf Gottes gute Führung und das muss man spüren!
-

Zum Schluss:

**Gute
Verständigungsprozesse
..schaffen wir das?**

Wir sind bei 75 %!

Oberkirchenrat	Sonderausschuss
Inhaltliche Schwerpunktziele /Organisationsziele	Die genannten Kriterienvorschläge sind zu unterscheiden in inhaltliche und strukturelle Positionen
Stärkung Pfarrdienst /Entlastung /Arbeitsteilung	Biblischer Auftrag (Verkündigung) Stärkung der Vielfalt der Professionen (An welchen Stellen können andere Berufsgruppen u. a. den Pfarrdienst verstärken/ersetzen)
Bildungsgesamtplan	Wirken der Kirche in die Gesellschaft (Diakonische Aufgaben, Bildung)
Diakonisches Wirken	Wirken der Kirche in die Gesellschaft (Diakonische Aufgaben, Bildung)
Verbesserung Kommunikation	intensive Beratung und Auseinandersetzung in den Geschäftsausschüssen wird als unabdingbar notwendig angesehen
Nachhaltigkeit Finanzierung /Prioritäten/Posterioritäten	Es wird angeregt ein weiteres Kriterium z. B. der finanziellen Nachhaltigkeit mit aufzunehmen. (...) Im Gegenzug ist die Frage zu stellen, welche Förderungen und Prozesse beendet werden
Attraktiver Arbeitgeber	
Immobilienstrategie/ Zusammenarbeit über Landeskirchengrenzen	Über den Tellerrand blicken (Synergien durch Kooperation z. B. mit anderen Landeskirchen, Kommunen, freien Trägern)
Digitalisierung	Landschaften statt Inseln Kooperationen innerhalb der Landeskirche
Neue Finanzsystematik	
Klimaschutz	Biblischer Auftrag (Verkündigung, Bewahrung der Schöpfung)
Serviceorientierung Verwaltung	Landschaften statt Inseln Kooperationen innerhalb der Landeskirche
	Mitgliederbindung
	Weltweite Kirche im Blick haben.
	Als Anregung für die Beratung der Kriterien könnten die 12 Leitsätze der EKD dienen und behilflich sein;

Danke für Ihre Aufmerksamkeit!