

Vorsitzender:
Prof. Dr. Jörg Schneider
Telefon: 04421. 20 13 90
Mobil: 0170. 27 77 947
Email: schneider@jade-hs.de
20. März 2017

S T E L L U N G N A H M E

des Präsidiums der Diakonischen Konferenz des Diakonischen Werkes der Ev.-Luth. Kirche in Oldenburg e.V. vom 20.03.2017

zu den

„Ideenskizzen Oldenburger Ortsbestimmung 2.0“ vom 13.02.2017

Mit Schreiben vom 13.02.2017 hat die Steuerungsgruppe (SG) der „Oldenburger Ortsbestimmung 2.0“ (OO) ihre „Ideenskizzen Oldenburger Ortsbestimmung 2.0“ (IOO) veröffentlicht und das Präsidium der Diakonischen Konferenz (PDK) um Rückmeldung bis zum 20.03.2017 gebeten.

In dem vorliegenden Papier nimmt das PDK daraufhin Stellung zu

- dem **Entwicklungsstand der Kirchenkreis-Diakonie** im Oldenburger Land (Teil A)
- dem von der SG gewählten **Beteiligungsprozess** (Teil B),
- dem **Synodenauftrag** und **Entstehungsprozess der IOO** (Teil C) sowie
- den Inhalten der für das **Handlungsfeld V. „Diakonie (Kreisdiakonate)“**
 - festgestellten **Veränderungsbedarfen** (a) (Teil D) und
 - entwickelten **Ideenskizzen** (b) (Teil E)

und zieht in Teil F ein Fazit aller Überlegungen.

Gewählte Abkürzungen:

DK	Diakonische Konferenz	KDW	Kreisdiakonisches Werk
DOL	Diakonie im Oldenburger Land	KG	Kirchengemeinde
DWiN	Diakonisches Werk Evangelischer Kirchen in Niedersachsen e.V.	KK	Kirchenkreis
DWO	Diakonisches Werk der Ev.-Luth. Kirche in Oldenburg e.V.	OO	Oldenburger Ortsbestimmung 2.0
ELKiO	Ev.-Luth. Kirche in Oldenburg	PDK	Präsidium der Diakonischen Konferenz
IOO	Ideenskizzen Oldenburger Ortsbestimmung 2.0	RKD	Rahmenkonzeption der Diakonie
		SG	Steuerungsgruppe

Teil A: Entwicklungsstand der Kirchenkreis-Diakonie im Oldenburger Land

Die Diakonie im Oldenburger Land hat insbesondere in den Jahren 2015 / 16 einen intensiven Diskussionsprozess über die Optimierung ihrer Aufbaustruktur und ihrer Prozesse geleistet, an dem die Kreispfarrer/innen und Kreisdiakonie-Pfarrer/innen, der Oberkirchenrat, Kreisdiakonische Werke, der Landesverband (DWO), die Diakonische Konferenz (siehe z.B. „Visionen“ der Diakonischen Konferenz am 20.05.2015 zur Arbeit der Kreisdiakonischen Werke) beteiligt waren. Ergebnis dieses demokratisch gesteuerten, umfassenden Optimierungsprozesses ist

- eine **Rahmenkonzeption der Kirchenkreis-Diakonie (RKD)**, die erstmals 2011 begründet und seitdem begleitend zu dem o.g. Optimierungsprozess bis zur jetzt gültigen Fassung vom April 2016 fortgeschrieben wurde. Dieser im breiten und nicht immer leicht zu erreichenden Einvernehmen der mit der Diakonie im Oldenburger Land befassten Menschen geschaffene Handlungsrahmen dient nun als Handlungsgrundlage für ein starkes und zielorientiert arbeitendes Diakonisches Werk.
- die von einer interdisziplinär besetzten Arbeitsgruppe erstellte **Eingabe 37** in die Frühjahrssynode 2016 zur Anerkennung der o. g. Rahmenkonzeption mit Anlagen zur
 - künftig erforderlichen Personalgrundausrüstung und Finanzierung einer - auch unter Kostengesichtspunkten - optimal ausgerichteten kirchenkreisdiakonischen Organisation unserer Oldenburger Kirche sowie
 - Regelung der Anstellungsträgerschaft von Mitarbeitenden der kreisdiakonischen Werke,
 - Regelung der Fachberatung
 - einstimmigen schriftlichen Bekräftigung und Unterstützung der Eingabe durch die 7. Diakonische Konferenz am 27.04.2016.

Bis zum heutigen Zeitpunkt ist die Eingabe in Synodalausschüssen anhängig, ohne dass sie bisher in der Synode behandelt oder gar über die Eingabe beschlossen wurde.

Die jetzt in der IOO vorgeschlagenen Maßnahmen stehen den gefassten Beschlüssen z.T. entgegen oder weichen erheblich von ihnen ab; eine detaillierte kritische Betrachtung solcher Widersprüche erfolgt in den Teilen D und E dieser Stellungnahme.

Teil B: Beteiligungsprozess an der Oldenburger Ortsbestimmung 2.0

Angesichts der in Teil A geschilderten im Oldenburger Land geleisteten Mammutarbeit sind nun viele Beteiligte überrascht, dass und wie sich die Steuerungsgruppe scheinbar ohne Bezug auf die o.g. Ergebnisse einseitig und ohne Beachtung der Aufgaben, Randbedingungen und Prozesse der Diakonie in den vorgelegten Ideenskizzen zu diesem Handlungsfeld der Kirche äußert.

Die Bezeichnung der IOO als „Ideenskizzen“ wertet das PDK dabei als verbalen Glücksgriff, impliziert dieses Wort doch den recht spontanen Vorschlagscharakter nicht vollständiger und nicht unbedingt kohärenter Gedanken und erhebt gleichzeitig als Skizze keinen Anspruch auf detaillierte und abgeschlossene Umsetzungsvorstellungen. Insofern wird der Diakonie im Beteiligungsprozess zunächst vermeintlich Spielraum zur selbstbestimmten Konzeptgestaltung eingeräumt, dessen erfolgreiche Nutzung dann freilich durch andere von der SG ohne Not gesetzte Barrieren wieder drastisch eingeschränkt wird:

- So wurde die **kompetente Beratungsmöglichkeit** der SG z.B. durch den Vorstand oder durch Fachreferenten des DWO im Vorfeld nicht hinreichend zur Ideenentwicklung genutzt.
- Gleichzeitig herrscht in der Diakonie des Oldenburger Landes Verwirrung aufgrund der **Auswahl der am Diskussionsprozess Beteiligten**. Der Verteiler für die Veröffentlichung und Rückmeldebite ist nicht bekannt. Für Unverständnis sorgt insbesondere die Tatsache, dass weder Vorstand oder Aufsichtsrat des DWO noch KDWe in die Diskussion der IOO einbezogen wurden. (Das PDK hat deshalb vorsorglich diesen Expertenkreis sowie die Mitglieder der DK und des DWO über die IOO informiert und ihnen eine Stellungnahme gegenüber der SG nahegelegt.)
- Auf dieser Basis fällt die **Akzeptanz für die IOO** sowohl aus inhaltlichen, vor allem aber aus psychologischen Gründen generell gering aus. Umgekehrt eröffnet sich für einen Teil der befragten diakonisch oder kirchenpolitisch Interessierten nun die Chance, die o.g. Eingabe erneut aufzuschnüren, um in dieser Gemengelage doch noch eigene Vorstellungen durchzusetzen, die den Grundprinzipien der vereinbarten aktuellen Eingabe diametral entgegenstehen.

Das PDK beobachtet deshalb mit Sorge eine immer stärkere **Polarisierung der Meinungen mit der Gefahr einer Spaltung der Diakonie** im Oldenburger Land: Während einige Beteiligte versuchen, die „Therapieideen“ der IOO zum eigenen oder dem vermeintlichen Vorteil für ihren Kirchenkreis auszunutzen, zieht sich ein anderer Teil demotiviert zurück. Dabei droht ein demokratisch gestaltetes, gut funktionierendes und lediglich in Nuancen und Details verbesserungsbedürftiges DWO ohne Not auf der Strecke zu bleiben.

- Die Bemühungen der Steuerungsgruppe um eine **zügige Durchführung** der OO zum Zwecke möglichst schneller Synodenentscheidungen und zur umgehenden Herstellung von Planungssicherheit erkennt das PDK einerseits grundsätzlich an. Andererseits haben die vorgelegten tiefgreifenden Struktur-

veränderungsvorschläge aber derart massive Auswirkungen auf das gesamte diakonische Netzwerk im Oldenburger Land, dass der für die jetzige Prozessphase vorgelegte Zeitplan die ausreichend demokratische Beteiligung sowie die notwendige Qualität der Entscheidungen und Akzeptanz der Ergebnisse verhindert.

- Das DWO wurde durch Kirchengesetz eingerichtet. Gem. § 5 Abs. 1 des Kirchengesetzes über die Diakonie hat die ELKiO das DWO eingerichtet und nimmt „ihre Diakonischen Aufgaben durch das Diakonische Werk wahr“, das seine Zuständigkeiten durch seine Satzung zu regeln hat. Nach § 10 Nr. 7 der Satzung des DWO obliegt ihm u.a. *„die Beschlussfassung über die Grundsätze diakonischer Arbeit im Bereich der ELKiO; ... insbesondere auch die Beschlussfassung über die Aufnahme oder Einstellung von einzelnen Tätigkeitsfeldern oder Geschäftsbereichen des Vereins einschließlich seiner Tochtergesellschaften.“*. Jegliche möglicherweise aus der OO resultierenden Änderungsvorschläge der Synode am System der DOL erfordern also zu ihrer Umsetzung einen Änderungswillen der DK. Dazu müssten ihre Mitglieder zunächst Handlungsbedarf erkennen, um dann die Satzung des DWO mit 2/3-Mehrheit entsprechend zu ändern. Erst zu diesem Zeitpunkt ist nach § 5 Abs. 3 die Zustimmung der Synode erforderlich, um die Satzungsänderung letztendlich wirksam werden zu lassen.

Das PDK bittet die SG deshalb dringend, den Prozess der OO schnellstmöglich zu korrigieren und alle Mittel in Bewegung zu setzen, um den geschilderten Mängeln, Versäumnissen und Herausforderungen noch rechtzeitig zu begegnen oder zumindest ihren zu befürchtenden Auswirkungen proaktive Maßnahmen entgegenzusetzen.

Teil C: Auftrag der Synode, Verfahren zur Generierung der Ideenskizzen und Auswirkungen auf die diakonische Arbeit

Eine saubere Analyse der IOO lässt den dort beschriebenen Auftrag (A) der Synode und das von der SG entwickelte Verfahren (B) auf folgende Ziele, Randbedingungen und Optimierungsparameter zusammenschumpfen:

- **Optimierungsziele** der OO (die so hoch wie möglich gesteigert werden sollen):
Z1: Möglichst hohe Einsparungen erzielen
Z2: Möglichst kurze Entscheidungswege sicherstellen

- **Randbedingungen** der Optimierung (die das optimale Ergebnis erfüllen muss):
RB1: Berücksichtigung regionaler Profile
(derzeit in der DOL so gut wie möglich erfüllt, aber in ständigem Fluss)
RB2: Entscheidungsbefugnisse jeweils auf Handlungsebene
(derzeit in der DOL mit sachgerechten Ausnahmen überwiegend erfüllt)
RB3: Eindeutige Zuständigkeiten
(derzeit in der DOL vollständig erfüllt)
RB4: Innerkirchliches Subsidiaritätsprinzip
(derzeit in der DOL vollständig erfüllt)

- **Optimierungsparameter** (die zur Erreichung der Ziele verändert werden sollen):
OP1: Zuständigkeiten verändern
OP2: Verantwortungen verändern
OP3: Zuordnungen verändern

Die Gliederung in Ziele, Randbedingungen und Variationsparameter entspricht dem derzeitigen Stand der Geschäftsprozessoptimierung. Weitere in der IOO genannte „Maßstäbe“ und „Ziele“ stellen entweder Doppelungen dar oder betreffen lediglich die Vorgehensweise beim OO-Prozess.

1. fällt auf, dass zur Erreichung der Optimierungsziele (Z1, Z2) lediglich Elemente der **Aufbauorganisation** verändert werden sollen (OP1 bis OP3). Grundregel der Geschäftsprozessoptimierung ist dagegen die vorrangige Optimierung der **Ablauforganisation**. Die optimale Gestaltung der Prozesse fördert erfahrungsgemäß deutlich höhere Einsparpotenziale zutage als die Veränderung von Aufbau- und Entscheidungsstrukturen, die erst zum Schluss den optimalen Prozessen möglichst schlank untergeordnet werden müssen. Hier liegt eine grundsätzliche Schwäche in der Vorgehensweise bei der OO, die befürchten lässt, dass im Bereich der Diakonie nur suboptimale Ergebnisse erzielt werden können.

2. lassen sich Einsparungen (Z1) bei Veränderungen von Aufbaustrukturen ausschließlich erreichen durch Abbau von
 - Stellen (z.B. Fachpersonal),
 - Sachinvestitionen (z.B. Gebäude) und
 - Aufgaben (z.B. Pflegedienste),

wodurch die Qualität der gesamten diakonischen Arbeit und die bedarfsgerechte Nähe der Diakonie zu den Menschen vor Ort (RB1) grundsätzlich gefährdet sind.

Teil D: Im Handlungsfeld „V. Diakonie (Kreisdiakonate)“ der IOO „festgestellter Veränderungsbedarf (a)“

1. Unterschiedliche Verständnisse von Diakonie

Die SG stellt dazu fest:

Es gibt unterschiedliche Verständnisse über Diakonie. Die gemeindliche Diakonie, überwiegend getragen von Ehrenamtlichen, ist unmittelbar unterstützend in regional überschaubaren Aufgabenbereichen tätig (Besuchskreise, Bethelsammlung, Flüchtlingshilfe vor Ort usw.). Die verfasste Diakonie mit ihrer in Werken organisierten Struktur arbeitet professionell und eigenständig als Teil der Kirche für Dritte.

Kirchengemeinden denken zwar in Diakoniebelangen, jedoch weniger in verfasster Diakonie im Sinne diakonisch professioneller Arbeitsbereiche. Die professionalisierte Diakonie wird von den Kirchengemeinden als kirchliche Struktur "daneben" wahrgenommen.

In der Tat gibt es grundlegende Unterschiede zwischen den Arbeitsprozessen der gemeindlichen diakonischen und der verfassten Diakonie auf Kirchenkreis- oder Landesebene. Da sich Diakonie auf dem Markt der privaten Mitbewerber bewähren muss, ist sie gezwungen, in geschickter Weise auch ihre Strukturen und Prozesse denen privater Wirtschaftsunternehmen und des freien Wettbewerbes anzupassen, die sich von innerkirchlichen und erst recht gemeindlichen Strukturen und Prozessen z.T. erheblich unterscheiden (Beispiel Buchführung, Personalführung, ...). Auch im Netz der Wohlfahrtsverbände arbeitet die Diakonie als wichtiger Player (vgl. RKD, Kap. 5, S. 9), was wieder andere Kommunikationsprozesse und -strukturen erfordert. Das Kirchengesetz über die Diakonie in der ELKiO sichert den Diakonischen Einrichtungen deshalb auch zu, dass „die Freiheit ihrer Arbeit und die Selbstständigkeit ihrer Verwaltung gewährleistet“ werden [§ 2 Abs. 2 Kirchengesetz über die Diakonie in der ELKiO].

Mit dieser wohlbegründeten relativ großen Selbstständigkeit diakonischer Arbeit zeichnet sich aber „einerseits eine größere Flexibilität bei der Handhabung diakonischer Aufgaben, andererseits aber auch wesentlich größere Probleme bei der Zuordnung von kirchlichem und diakonischem Auftrag“ ab [Dierk Stanitzke: Diakonie als soziales System. Stuttgart, Berlin, Köln 1996, S. 24].

Daraus folgt in logischer Konsequenz als Spiegelbild der Realität, dass Diakonie auf unterschiedlichen Ebenen und aus Blickrichtungen unterschiedlicher Ebenen auch jeweils unterschiedlich wahrgenommen wird. Diese Erscheinungsvielfalt als Ausdruck der Flexibilität unserer diakonischen Arbeit in den unterschiedlichsten Anforderungsbereichen stellt also eine besondere Qualität und Stärke der Diakonie im Oldenburger Land dar. Vielfalt ist für Diakonie überlebensnotwendig. Sie darf nicht geschwächt, sondern muss stattdessen bewusst genutzt und optimal gemanagt werden.

Dabei erfordert optimales Management der Vielfalt die bedingungslose Ausrichtung jeglicher diakonischer Arbeit an ihren über alle Ebenen hinweg verbindenden gemeinsamen Zielen, wie sie in der RKD definiert sind (s. RKD, Kap 2.: Theologische und sozialpolitische Grundlegung). Diese Grundlagen bilden den Kern der christlichen Diakonie, der ihre Vielfalt zusammenhält und in dem sie sich deutlich von reinen Wirtschaftsunternehmen abgrenzt.

Gleichzeitig ist darauf zu achten, dass die Vielfalt der diakonischen Struktur nicht als „Kirche daneben“ verstanden wird. Vielfalt darf nicht als „Nebeneinander“, sondern muss als „Miteinander“ gestaltet und wahrgenommen werden. Insbesondere sind die Mitglieder der Kirchengemeinden essentielle Bestandteile dieser diakonischen Vielfalt, und sie müssen sich selbst auch als solche wahrnehmen.

Diakonie ist angewiesen auf spontane Bewegungen und auf die Aufbrüche kleiner Gruppen, die in ihrem unmittelbaren Lebensumfeld Not erkennen, Not benennen und Initiativen zur Abhilfe ergreifen. Miteinander entsteht, wenn verfasste Diakonie dazu gemeindlich basierte Angebote macht und diese dann zusammen mit den Gemeinden in zielfördernde Maßnahmen umgesetzt werden. Dies setzt natürlich ein beiderseitiges Aufeinanderzu-Bewegen und den beiderseitigen Willen zur teilweisen Akzeptanz und Übernahme der Arbeitsstrukturen und –ziele des Gegenübers voraus.

„Miteinander“ zwischen verfasster und gemeindlicher Diakonie setzt die **gemeinsame** Entwicklung von Miteinander-Projekten voraus. Diakonie darf nicht zur bloßen Servicestelle für diakonische Bemühungen der Gemeinden verkommen. Deshalb muss die verfasste Diakonie für Kirchengemeinden zwar Angebote zu

- kontinuierlicher fachlicher Beratung bei der Ausgestaltung diakonischer Arbeit,
- zeitlich begrenzter Begleitung themenbezogener Projekte,
- Unterstützung bei der nachhaltigen Ertüchtigung auf einzelnen diakonischen Arbeitsfeldern und
- konkreten Hilfen bei Notlagen

bereithalten, die aber in erster Linie von Seiten der Gemeinden nachgefragt werden müssen.

Das innerkirchliche Subsidiaritätsprinzip (vgl. RB4) weist den Ausgangspunkt gemeindediakonischer Bemühungen eindeutig den Gemeinden zu und verpflichtet die verfasste Diakonie zur Unterstützung, falls sich eine Gemeinde bei der Erfüllung ihrer selbstgewählten diakonischen Aufgaben überfordert fühlt (Analog gilt das Subsidiaritätsprinzip übrigens für die diakonischen Initiativen der KDWe und ihre Unterstützung durch das DWO).

Weder muss die verfasste Diakonie dabei Gemeindeprojekte unterstützen, die ihr aufgrund ihrer Fachkompetenz nicht oder nicht in der vorgeschlagenen Art und Weise umsetzbar erscheinen, noch muss die Gemeindediakonie ihre selbstgewählten Aufgaben den Vorgaben der Kreisdiakonie unterordnen. Stattdessen müssen beide Partner zunächst bereit und in der Lage sein, gegenseitig ihre jeweiligen Ziele, Randbedingungen, Spielräume und fachlichen Kompetenzen wahrzunehmen, zu respektieren und sich auf dieser Basis auf gemeinsame Ziele und Vorgehensweisen zu einigen. Nur unter dieser Voraussetzung wird die Aufgabe „miteinander auf Augenhöhe“ erfüllt und das Ergebnis danach als gemeinsamer Erfolg wahrgenommen werden können.

Ziel eines solchen Prozesses muss es außerdem sein, die Gemeinde zu befähigen, ihre selbstbestimmten diakonischen Aufgaben auf Dauer auch selbstständig erfüllen zu können. Ein solcher Erfolg stellt sich nicht schon durch einen professionell-diakonisch unterstützten Projektanstoß ein, sondern erst durch kontinuierliche Begleitung der gemeindlichen Bemühungen.

Alle derartigen Unterstützungen und Mitentwicklungen gemeindlich basierter diakonischer Angebote setzen natürlich einerseits hierfür ausreichende und nachhaltig planbar zur Verfügung stehende Ressourcen bei der verfassten Diakonie voraus.

Gleichzeitig bedarf es zuverlässiger Schnittstellen der Gemeinden zur Diakonie und fester Ansprechpartner in den Gemeinden, um die diakonische Verflechtung mit der verfassten Diakonie zu verstetigen und dadurch ein Bewusstsein des vielfältigen Miteinanders wachsen zu lassen. In diesem Bewusstsein schreibt das Kirchengesetz über die Diakonie in § 3 vor, dass

- „zur Erfüllung der diakonischen Aufgaben in der Kirchengemeinde“ „ein Diakoniat (Ausschuss) gebildet“ wird und
- der Gemeindegemeinderat „dafür geeignete Mitglieder der Gemeinde“ beruft.

Das PDK empfiehlt deshalb die konsequente Einrichtung und Nutzung solcher Gemeindediakonate zur Erkennung, Benennung und Bewältigung diakonischer Herausforderungen im „Miteinander auf Augenhöhe“.

2. Berücksichtigung regionaler Profile

Die SG stellt dazu fest:

Hinzu treten regionale Besonderheiten in den Kreisdiakonaten sowohl bezüglich der inhaltlichen Schwerpunkte in den Handlungsfeldern als auch durch unterschiedliche Verfasstheiten (Verein, unselbständige Einrichtung des Kirchenkreises bzw. des Diakonischen Werkes Oldenburg). Auch gibt es regional unterschiedliche Proporz von armutsorientierter, unternehmerischer und refinanzierter Diakoniarbeit.

Die aufgrund regionalspezifischer Bedarfe und Randbedingungen regional sehr differenziert gewachsenen und kontinuierlich wechselnden Bedingungen angepassten Handlungsfelder, Arbeitsweisen und Aufbaustrukturen sind ein weiteres wesentliches Alleinstellungsmerkmal der Oldenburger Diakonie gegenüber anderen Hilfsorganisationen. Die gegenwärtige Struktur der Diakonie bietet beste Voraussetzungen für die (notwendige) Differenzierung gemeindenaher Arbeit, ist daher auch ein Garant für effizienten Mitteleinsatz und muss dementsprechend weiterhin gestärkt werden.

Teil E: Im Handlungsfeld „V. Diakonie (Kreisdiakonate)“ der IOO entwickelte „Ideenskizzen (b)“

1. Unterschiedliche Verständnisse von Diakonie

Die SG stellt dazu fest:

Ziel der Ideenskizze ist eine bessere und effektivere Zusammenarbeit zur Verstärkung der Kirchlichkeit der Diakonie. Die gängigen Verständnisse von Diakonie und Regionalität sind zu berücksichtigen. Dabei geht es um die Erhaltung, Stärkung oder Erneuerung von diakonisch-kirchlichen Alleinstellungsmerkmalen in Abgrenzung zu anderen Einrichtungen und Anbietern der Wohlfahrt.

Zum Verständnis der Zusammenarbeit zwischen Gemeinde- und verfasster Diakonie sowie zur Abgrenzung gegenüber anderen Hilfsorganisationen siehe Teil D, Nr. 1; zu den kirchlich-diakonischen Alleinstellungsmerkmalen siehe Teil D, Nr. 1 und 2.. Alle Aussagen finden sich sinngemäß oder wortwörtlich auch in der RKD wieder.

2. Mittel- und Ressourceneinsatz

Die SG stellt dazu fest:

Der Mittel- und Ressourceneinsatz ist im Bereich der Kreisdiakonate zu überprüfen.

Der vom DWO oder von den Kreisdiakonaten veranlasste und verantwortete Mittel- und Ressourceneinsatz wird seit Jahrzehnten in nach den Gesetzen kaufmännischer Buchführung erstellten **Jahresabschlüssen und Bilanzen** detailliert dargestellt und wird in den entsprechenden Gremiensitzungen allen befugten Personen ordnungsgemäß offengelegt und erläutert. Dabei gab es bislang keine nennenswerte Beanstandung.

Gerade die KDWe und das DWO sind aufgrund der im freien Markt herrschenden harten Konkurrenzsituation gezwungen und gewohnt, ihren Mittel- und Ressourceneinsatz äußerst sorgfältig zu optimieren und akribisch zu planen. Diese in der unternehmerischen Diakoniarbeit überlebensnotwendige Vorgehensweise überträgt sich auch auf die wenigen Bereiche kirchlich finanzierter Arbeit und findet ihren Ausdruck in regelmäßig aufgestellten, in entsprechenden Gremien veröffentlichten, diskutierten und beschlossenen **Haushaltsplänen**. Sie sind selbstverständliche Grundlage für die zielführende und nachhaltige diakonische Arbeit unter effizientem Mittel- und Ressourceneinsatz. Gegen eine Überprüfung durch kirchliche Stellen oder Gremien mit entsprechenden Fachkompetenzen ist von Seiten des PDK nichts einzuwenden.

3. Organisationsformen der Kreisdiakonate

Die SG stellt dazu fest:

Mit Rücksicht auf die regionalen Besonderheiten werden zwei Organisationsformen für die Kreisdiakonischen Werke vorgeschlagen:

- a) als selbständige juristische Person (z.B.e.V.) oder*
- b) als unselbständige Einrichtung eines Kirchenkreises.*

Struktur und Organisation bedürfen auch hinsichtlich von Haftungsfragen und zur Sicherstellung der Kirchlichkeit der rechtlichen Standardisierung. Dazu müssen die Satzungen zur Regelung des Verhältnisses zwischen dem Diakonischen Werk und den Kirchenkreisen überprüft, angepasst oder neu erstellt werden.

[...]

Zu a): Mitglieder der juristischen Person sind der Kirchenkreis und alle seine Gemeinden. Über die Mitgliederversammlung bestimmen sie die wesentlichen Entwicklungen in der Kreisdiakonie Kraft Satzung ist sicherzustellen, dass mindestens ein Vorstandsmitglied aus der Kreissynode oder einer Gemeinde kommt.

Zu b): In den unselbständigen Einrichtungen wirkt die Kreissynode entsprechend einer Mitgliederversammlung an der Entscheidungsfindung für die wesentlichen inhaltlichen und finanziellen Fragen für die Kreisdiakonate mit. Die Beteiligung eines Mitgliedes der Kreissynode im Vorstand ist zwingend.

Hier stimmt die IOO inhaltlich überein mit den in Kap. 3 der RKD beschriebenen rechtlichen Grundlagen.

Allerdings dürfen Organisationsformen der KDWe weder für alle Zeiten noch für alle Regionen starr festgelegt werden. Ständig sich verändernde Anforderungen an die KDWe erfordern ständige Verbesserungsprozesse und deshalb auch die ständige Optimierungsmöglichkeiten der Organisationsformen. Das DWO hat diese Veränderungen stets beratend begleitet und ihre Folgen problemlos gemanagt. Deshalb bietet die RKD (s.d., Kap. 3) auch einen sehr offenen Rahmen für die Organisationsformen der KDWe, der die in a) und b) genannten Möglichkeiten einschließt, aber weit darüber hinaus geht.

So ermöglicht der Organisationsrahmen des RKD als weitere Organisationsform z.B. eine Kreisdiakonie als

- c) unselbständige Einrichtung des DWO,
das auch die Geschäftsstelle führt.

Am Beispiel des Kirchenkreises Oldenburg-Stadt wird deutlich, dass diese Organisationsform mit ihren kurzen Entscheidungswegen dort für eine besonders gute Kontakt- und Vermittlungskultur zwischen den Gemeinden und dem Kreisdiakonat sorgt. Es wird bezweifelt, dass eine der Organisationsformen (a) oder (b) unter den speziellen Randbedingungen dieses Kirchenkreises zu ähnlich guten Arbeitsergebnissen führen würde. Sicher ist dagegen, dass sowohl der Wechsel zu einer anderen Organisationsform als auch deren Dauerbetrieb mit eigener Geschäftsstelle deutlich höhere Kosten erzeugen würde.

Das Beispiel zeigt, wie eine zu enge Standardisierung der Organisationsformen und Prozesse in sechs Kirchenkreisen mit sehr heterogenen Bedarfen und Randbedingungen kontraproduktiv wirkt. Begründbare und sinnvolle Abweichungen von den Organisationsformen (a) bis (c) sind deshalb (in rechtlicher Übereinstimmung mit der RKD) unbedingt zuzulassen.

Auch der Versuch einer Standardisierung von Satzungen ähnlich organisierter KDWe wurde im Verlaufe des Optimierungsprozesses der DOL bewusst fallen gelassen, weil er die Differenzierung diakonischer Arbeit zur Berücksichtigung regionaler Profile (RB1) ohne Not zu sehr einschränken würde. Zwar sind Zuständigkeiten dann nicht in jedem KK gleich geregelt, doch ändert dies nichts an ihrer in der jeweiligen Satzung oder Geschäftsordnung festgehaltenen Eindeutigkeit (RB3).

4. Mittelzuweisungen der Synode an diakonische Werke und Einrichtungen

Die SG stellt dazu fest:

Ziel ist es, dass in beiden Organisationsformen die finanziellen Zuweisungen unmittelbar an die Kreisdiakonate fließen, also direkt an die juristische Person (a) bzw. an den Teilhaushalt Kreisdiakonie des Kirchenkreises (b).

Die unmittelbare Zuweisung finanzieller Mittel an die Kreisdiakonate ist **nicht Ziel** des Synodenauftrages (vgl. Teil C: Optimierungsziele der OO). Bestenfalls könnte die in der IOO vorgeschlagene Art der Mittelzuweisung als Maßnahme gelten, um eines der genannten Ziele Z1, Z2 zu erreichen. Hierfür wäre allerdings nachzuweisen, dass mit dieser Maßnahme zusätzliche Einsparungen erreicht (Z1) oder Entscheidungswege (Z2) verkürzt werden.

Der effiziente Einsatz finanzieller Mittel wird gegenwärtig dadurch gewährleistet, dass das DWO eine den regionalen und temporären Bedürfnissen und Ausprägungen der Arbeit in den Kirchenkreisen angemessene Mittelverteilung vornimmt. Außerdem wacht das DWO darüber, dass Diakonie im Oldenburger Land wettbewerbsgerecht aufgestellt bleibt und setzt ggf. auch mit entsprechendem Mitteleinsatz kirchenkreisübergreifende oder kirchenkreisunabhängige strategische Maßnahmen um, die der globale Markt verlangt.

Bei Wegfall dieser wichtigen Regulierungsfunktion würden sich Kirchenkreise gezwungen sehen, weniger bedarfsgerecht planen, sondern stattdessen Durchführung und Entwicklung ihrer diakonischen Arbeit primär am ihnen zugeteilten Budget auszurichten. Sie werden größere, aber möglicherweise marktnotwendige Investitionen scheuen, und in voneinander unabhängig arbeitenden Kreisdiakonien müssten gedoppelte Einzelbausteine auch doppelt finanziert werden. Insgesamt ist also davon auszugehen, dass die in der IOO vorgeschlagene Art der Mittelzuweisung zu erheblich uneffizienterem Mitteleinsatz führen und damit im Sinne der Einsparungsziele kontraproduktiv wirken würde. Bei gleichbleibendem oder gar abnehmendem Gesamtbudget für die Diakonie wäre daher ein erheblicher Qualitätsverlust der diakonischen Arbeit auf allen Ebenen unabwendbar.

Auch eine gemeinsame diakonische Strategie im Oldenburger Land wäre nicht mehr realisierbar. Damit würde die Position der Diakonie als überregionaler Player gefähr-

det und sowohl unternehmerische als auch refinanzierte Diakonie könnten sich auf Dauer nicht mehr am Markt behaupten.

Nur ein auf lange Sicht drastisch höherer Einsatz finanzieller Mittel in den Kirchenkreisen könnte diese Entwicklung stoppen, was aber dem Sparwillen der Oldenburgischen Kirche und dem Optimierungsziel Z1 der Synode widerspricht.

Dass durch die geänderte Mittelzuweisung Entscheidungswege verkürzt würden (Optimierungsziel Z2), steht außer Frage. Allerdings wird die Qualität von Entscheidungen allein durch kürzere Wege nicht besser. Im Gegenteil wird gerade durch die vorhandenen Entscheidungswege eine hohe Entscheidungsqualität abgesichert. Auf diesen Wegen sind gegenwärtig nämlich genau jene Experten verantwortlich eingebunden, die an den richtigen Stellen sowohl ihre strategische als auch theologische und ökonomische Kompetenz einbringen, um zu einer allseits akzeptierten, weil transparenten und sachgerechten Budgetaufteilung zu gelangen.

Separate Mitteleinwerbungen durch sechs Kreisdiakonische Werke stellen dagegen die Landessynode vor nicht erfolgreich lösbare Aufgaben. Die Beurteilung der sachgerechten und ausgewogenen Budgetaufteilung auf sechs Diakonische Werke verlangt derart fundierte Kenntnisse der diakonischen Strukturen sämtlicher Kirchenkreise, Werke und Einrichtungen, wie sie von den Mitgliedern der Landessynode und ihrer Ausschüsse nicht erwartet werden kann. Gelingt es jedoch der Synode nicht (wovon auszugehen ist), die Finanzierungsfrage der Kreisdiakonien im allseitigen Einvernehmen immer wieder neu, aber dennoch nachhaltig planbar zu lösen, so wird sich nicht nur eine Kluft zwischen Kirche und Diakonie auftun. Auch die diakonische Oldenburger Landschaft wird in rivalisierende Lager zerfallen und Diakonie als ernstzunehmender starker Partner vom hart umkämpften Markt verschwinden.

Das PDK appelliert daher an die Synode, die jahrelang und allseits bewährte Art der Mittelzuweisung wie in der RKD beschrieben beizubehalten.

5. Anstellungsträgerschaft für die Mitarbeitenden der KDW

Die SG stellt dazu fest:

In beiden Varianten sind die Träger unmittelbar Anstellungsträger der Mitarbeitenden.

Mit dieser Aussage widersprechen die IOO sowohl der RKD (s.d., Kap. 6) als auch den der Synoden-Eingabe 37 beiliegenden Empfehlungen zur Anstellungsträgerschaft, in denen es u. a. heißt: „Die bisherige Regelung der Anstellungsträgerschaft wird bestätigt.“ Sowohl die DK als auch das PDK schließt sich einstimmig dieser Empfehlung an.

Nach gegenwärtigem Stand sind die Mitarbeitenden der Kirchenkreissozialarbeit der KDW beim DWO angestellt, dem auch die Dienst- und Fachaufsicht obliegt, die aber im Benehmen mit den Vorständen der KDW gemäß entsprechenden Vereinbarungen wahrgenommen wird. Eine Notwendigkeit zur Veränderung dieser Regelung in Richtung des IOO-Vorschlags ist bislang nicht erkennbar. Im Gegenteil äußern die betroffenen Mitarbeitenden fast ausschließlich sowohl ihre hohe Zufriedenheit mit

dem derzeitigen Zustand als auch z.T. extreme Ablehnung der vorgeschlagenen Neuregulierung.

1. Die Anstellung der Mitarbeitenden beim DWO **hat sich aus folgenden Gründen für die Diakonie in den Kirchenkreisen bewährt:**
 - 1.1. Das DWO ist ein **fachkompetenter Arbeitgeber** für geschäftsführende Mitarbeitende.
 - 1.2. Dienst- und Fachaufsicht liegen **in derselben Hand**.
 - 1.3. die Vorstände der KDW und des DWO sind gezwungen, **verbindlich im Gespräch** zu bleiben.
 - 1.4. Die KDW arbeiten verbindlicher in einem **KK-übergreifenden gemeinsamen konzeptionellen und strategischen Rahmen** zusammen.
 - 1.5. Jedes KDW hat im DWO einen Partner, der **intern und gegenüber externen Dritten fachkompetent für alle KDW** sprechen kann („Klammerfunktion“).
 - 1.6. Die Beratung in allen Fachthemen erfolgt verbindlich, schnell, direkt und dadurch **effektiv und effizient**; die fachlichen Entscheidungswege sind kurz (vgl. Z2).
 - 1.7. Die Fachberatung erfolgt zentral, zielgerichtet und dadurch **kostengünstig** (vgl. Z1). Unnötige zeit- und mittelverzehrende Redundanzen werden vermieden.
2. Neben den KKen und KDWen **profitiert auch die Landesdiakonie** von der derzeitigen Anstellungsträgerschaft:
 - 2.1. Die Qualität der Fachberatung durch das DWO wird durch ständige **Rückkopplung von Praxiserfahrungen** vor Ort gestützt, und
 - 2.2. das DWO wird als Vertreterin von sechs KDWen von externen Dritten (andere Kirchen, politische Institutionen, Wohlfahrtsverbände, Wirtschaftsunternehmen, Banken, ...) **als „Partnerin auf Augenhöhe“ wahr- und mit seinen Forderungen entsprechend ernstgenommen**.
 - 2.3. Das DWO ist als zivilgesellschaftlicher Akteur mit kirchlichem Profil im Oldenburger Land anerkannt, siehe als Beispiele Partner der NWZ-Weihnachtsspendenaktionen oder intensive Zusammenarbeit mit privaten Stiftungen.
3. Schon jetzt sind die folgenden mit einer Anstellungsträgerschaft beim KK verbundenen ernstzunehmenden **Gefahren bzw. Probleme** benennbar:
 - 3.1. Die KDWe könnten inhaltlich, konzeptionell und strategisch auseinanderdriften (**Verlust der „Klammerfunktion“ zwischen Diakonischen Werken**).
 - 3.2. Jeder KK müsste allein für seine Mittel und Zuschüsse bei der Synode kämpfen. Neben qualitativer wie quantitativer Überforderung der Synode zöge dies unweigerlich eine kirchlich nicht akzeptierbare Provokation von unchristlichen **Konkurrenzsituationen** mit dem Ergebnis der **Vereinzelung** von KKen und KDWen im Oldenburger Land nach sich.

- 3.3. Ein KK allein besitzt arbeitsrechtlich kaum Möglichkeiten der **Umsetzung von Mitarbeitenden** auf gleichwertige Stellen, wenn hierdurch landesweit Kosten eingespart werden könnten.
 - 3.4. Eine **Umstellung bestehender Arbeitsverträge** erscheint arbeitsrechtlich hochproblematisch und birgt die Gefahr von zusätzlichen Kosten ohne entsprechenden Nutzen.
 - 3.5. Nicht immer sind die KK-Beiräte in der Lage, die **erforderliche fachliche Kompetenz** aufzubringen, um
 - 3.6. die unter Wahrung der Qualität kostengünstigsten Lösungen zu finden.
 - 3.7. zu entscheiden, ob Fachberatung (z.B. des DWO) in Anspruch genommen werden muss oder stattdessen aus Kostengründen Qualitätsrisiken in Kauf genommen werden dürfen.
 - 3.8. Gleichzeitig erhalten die **Kreisgeschäftsführenden** durch ihren Informations- und Kompetenzvorsprung eine **schwer hinterfragbare Position** im KK.
 - 3.9. Das DWO verliert thematische, inhaltliche und finanzielle Berührungspunkte mit der Landeskirche wie auch mit den KDWe und KKe (**Verlust der „Klammerfunktion“ zwischen Diakonie und Kirche**). Es wird zur reinen Einrichtungsdiakonie und Organisation „daneben“.
4. All diesen Vorteilen der gegenwärtigen Anstellungsträgerschaft und Risiken eines Wechsels zum IOO-Vorschlag steht ein **einziges Risiko der jetzigen Vorgehensweise** gegenüber: Der Kommunikationsaufwand zwischen DWO, KKe und KDWe ist relativ hoch und birgt dadurch die Möglichkeit von Konflikten, bei denen die Geschäftsstellenleitenden in einen Interessenkonflikt zwischen ihrem Anstellungsträger DWO einerseits und ihrem Arbeitsumfeld im KK oder KDW andererseits geraten.

Die Praxis der Vergangenheit zeigt jedoch, dass solche Gefahren nur in seltenen Ausnahmefällen auftraten und dann durch Einigung der eigentlichen Konfliktpartner unter Ausschluss der vom Interessenkonflikt bedrohten Mitarbeitenden problemlos beigelegt werden konnten.

5. Möglicherweise hätte das DWO beim IOO-Vorschlag insgesamt **etwas weniger Aufwand** zu bewältigen. Sein „Tagesgeschäft“ würde schrumpfen, und durch Konzentration auf stationäre Einrichtungen und Konzeptionsarbeit könnten Einsparungen erfolgen. Doch wären dies letztlich keine Diakonie-fördernden Aspekte, sondern lediglich unbegründete Sparaktionen, deren Nutzen in keinem annähernd akzeptablen Verhältnis zu dem Schaden aufgrund der o.g. Verluste, Nachteile und Gefahren stünde.
6. Zur **Stärkung der mittleren Ebene** sollte gleichzeitig der „Konferenz der Diakonischen Werke im Kirchenkreis“ mehr Gewicht zugebilligt und die Rollen und Einflussmöglichkeiten der Kreispfarrer und Kreissynoden in dieser Konferenz durch eine entsprechende Satzung und Geschäftsordnung gestärkt werden.

In Sorge um den Erhalt der

- a. Qualität und Effizienz diakonischer Arbeit in den KKen,
- b. der Jobsicherheit und Arbeitszufriedenheit der beim DWO angestellten Mitarbeitenden,
- c. sachgerechten und zielgerichteten effektiven Verteilung finanzieller Mittel,
- d. der Kommunikationskultur zwischen OKR, Synoden, DWO, KKen und KDWen,
- e. der Position der DOL
 - e.1. in Politik und Verwaltung von Kommunal- bis Nds. Landesebene
 - e.2. im Netz der Mitbewerber und Wohlfahrtsorganisationen

spricht sich das PDK deshalb eindeutig für den **Erhalt der gegenwärtigen Anstellungsträgerschaft** der Mitarbeitenden beim DWO aus.

6. Unterschiedliche Verständnisse von Diakonie

Die SG stellt dazu fest:

Eine verbesserte Kontakt- und Vermittlungskultur zwischen einzelnen Kirchengemeinden und diakonischen Einrichtungen kann jedoch nicht allein durch bloße Strukturveränderungen herbeigeführt werden. Dazu bedarf es unmittelbarer Kontakte zwischen den beteiligten Personen, z.B. über eine freiwillige Patenschaft von Kirchengemeinden für Arbeitsfelder der Kreisdiakonate.

Mit welchen Zielen und unter welchen Bedingungen die Kontakt- und Vermittlungskultur zwischen Kirchengemeinden, diakonischen Einrichtungen und KDW gepflegt werden, ist in Teil D dieser Stellungnahme ausführlich erläutert.

Die Einbindung von freiwilligen Patenschaften in dieses Konzept hält das PDK für sinnvoll und zielführend zur Festigung von Beziehungen, Zusammenarbeit und gegenseitigem Verständnis. Sie ersetzen jedoch nicht die in Teil D Nr. 1, S. 8 ange-mahnten Kreisdiakonate, sondern können ergänzend aus deren Arbeit heraus entstehen.

7. Ausgliederung von Handlungsfeldern des DWO

Die SG stellt dazu fest:

Die Doppelstruktur des Diakonischen Werkes Oldenburg als Dachverband einerseits und als eigenständiger Träger von Einrichtungen andererseits könnte dahingehend geprüft werden, inwiefern auf längere Sicht gesehen für die politische und inhaltliche Arbeit eine zentrale Organisation des Diakonischen Werkes in Niedersachsen förderlich ist.

Der Erfolg der Diakonischen Arbeit im Oldenburger Land gründet zum Wesentlichen darauf, dass das DWO (im Unterschied zu anderen Landesverbänden) eine Organi-

sationsform (in den IOO als „Doppelstruktur“ bezeichnet) besitzt, die es zur **Erfüllung mehrerer Grundaufgaben verpflichtet**; das DWO ist gleichzeitig tätig als

- a.) Landesverband der Diakonie-Deutschland
- b.) Spitzenverband der freien Wohlfahrtspflege,
- c.) Mitgliederverband Diakonischer Werke und Einrichtungen,
- d.) Dienstleister für Diakonische Werke und Einrichtungen,
- e.) Träger Diakonischer Einrichtungen.

Hierdurch ist eine enge Kopplung der Kenntnisse und Erfahrungen

- aus dem Betrieb von Einrichtungen,
- aus der engen Zusammenarbeit mit den KDWeN,
- auf Nds. Landesebene
- im Rahmen der Diakonie-Deutschland

gewährleistet, die wiederum allen diakonischen Werken und Einrichtungen im Oldenburger Land zu Gute kommt.

Dennoch wird in den IOO die Möglichkeit erwogen, durch Ausgliederung verschiedener Handlungsfelder aus dem DWO **Einsparungen zu erzielen (Z1)** oder **Entscheidungswegen zu verkürzen (Z2)**. Im Folgenden wird deshalb die Ausgliederung der a.) landesverbandlichen Arbeit und die der b.) Trägerschaft Diakonischer Einrichtungen jeweils hinsichtlich ihres Optimierungsbeitrages zu den gewünschten Zielen Z1, Z2 untersucht.

7.1 Outsourcing der landesverbandlichen Tätigkeit

Gemäß §5 (4) Kirchengesetz über die Diakonie „... pflegt das DWO die Verbindung mit der Diakonie der Evangelischen Kirche in Deutschland und deren Gliedkirchen sowie mit anderen Verbänden der freien Wohlfahrtspflege.“

Soziale Mitbestimmungs- und Synergiefragen:

In der Tat arbeitet das DWO als Spitzenverband der freien Wohlfahrtspflege insbesondere auf Niedersächsischer Ebene in vielen Gremien und Verbänden gesellschaftlicher und politischer Mitbestimmung und Entscheidungsfindung zum Wohle der Oldenburgischen Kirche und ihrer Menschen mit. Um hier den Meinungsbildungsprozess zielführend mitgestalten zu können, sind fundierte Kenntnisse und praktische Erfahrungen aus den o.g. diakonischen Handlungsfeldern b.) bis d.) unabdingbar. Gleichzeitig stärkt die landesverbandliche Tätigkeit und Position des DWO dessen Wahrnehmung und partnerschaftliche Anerkennung in politischen und Verwaltungsgremien bis hinunter zur kommunalen Ebene.

Auf diese Weise sind alle diakonischen Träger und Einrichtungen im Oldenburger Land über die Schnittstelle DWO in ein Netzwerk eingebunden, das ihnen auf allen Ebenen bei sozialen Entscheidungen politische Mitbestimmung und wohlabgestimmte, fachgerechte Mitwirkung im Sinne der Kirche garantiert.

Eine Abtrennung des Handlungsfeldes a.) als Wohlfahrtsverband von den anderen drei Handlungsfeldern b.) bis d.) würde diese Synergiegewinne zerstören und die Mitwirkung der Oldenburgischen Kirche im sozialpolitischen Bereich auf Kreis-, Landes- und Bundesebene erheblich erschweren.

Auch eine Verkürzung von Entscheidungswegen ist nicht erkennbar. Im Gegenteil würde das Outsourcing der landesverbandlichen Interessenvertretung hin zu einer Zentralen Diakonie in Niedersachsen zu langen Entscheidungswegen und Wartezeiten führen. Dass eine solcher Dachverband in der Lage wäre, die spezifischen Regionalinteressen im Oldenburger Land zu erfassen und entsprechend klar zu vertreten, darf stark bezweifelt werden.

Das PDK bewertet ein Outsourcing der Dachverbandsarbeit des DWO deshalb als Synergieblockade und Qualitätsverlust und spricht sich dagegen aus.

Finanzielle Einsparpotenziale:

Natürlich ist zu prüfen, ob durch Outsourcing der landesverbandlichen DWO-Arbeit so hohe finanzielle Einsparungen erzielbar wären, dass sie die o.g. Nachteile rechtfertigen könnten.

Die landesverbandliche Arbeit des DWO wird derzeit mit ca. **895 TEUR p.a. von der ELKiO** unterstützt. Mit diesen Mitteln finanziert das DWO derzeit Personalstellen von Fachreferenten, z. T. von Justitiariat und Vorstand sowie Ausgaben für Öffentlichkeitsarbeit und allgemeine Verwaltung des Landesverbands.

Bei Verlagerung dieser Arbeitsbereiche in das Diakonische Werk Evangelischer Kirchen in Niedersachsen e.V. (DWiN) müsste die ELKiO anstelle der o.g. Unterstützung Mitgliedsbeiträge beim DWiN für die Vertretung des DWO einerseits und die seiner Mitglieder andererseits entrichten:

- Der Mitgliedsbeitrag für das DWO wird aufgrund eines Vergleichs mit Landesverbänden ähnlicher Struktur und Größe (z.B. Braunschweigische Kirche) z.Z. auf ca. **400 TEUR** geschätzt.
- Die Mitgliedsbeiträge der DWO-Mitglieder umfassen jeweils neben einem Grundbeitrag von mindestens 737 € einen umsatzbezogenen Beitragsanteil in Höhe von 0,115 % des Umsatzes. Für das KDW Friesland-Wilhelmshaven wäre deshalb beispielsweise ein Gesamtbeitrag von ca. 5.500 € zu erstatten. Bei diakonischen Einrichtungen mit höheren Umsätzen wie z.B. gemeinnützigen Werkstätten kann dieser Beitrag leicht auf mehrere 10 TEUR anwachsen. Bei mehr als 200 Mitgliedern des DWO und durchschnittlich mindestens 2.500 € Jahresbeitrag pro Mitglied (noch im Detail zu prüfen) ergäbe sich eine Summe von ca. **500 TEUR**.

Insgesamt hätte die ELKiO also **Mitgliedsbeiträge in Höhe von 900 TEUR** zu erstatten und deshalb im Vergleich zur derzeitigen Subvention des DWO nichts eingespart.

Unterstützung der Einrichtungen und Werke in landesverbandlichen Belangen wäre hierdurch zwar abgegolten, doch sind die Wege zur Beratung lang, und eine kontinuierlich begleitende, auf die spezifischen regionalen Gegebenheiten einer Einrichtung zugeschnittene Fachberatung würde allein durch die Mitgliedschaft nicht geleistet werden. Hier müsste dann auf Kosten des jeweiligen KKes oder KDWeS auf Individualberatung vor Ort zugegriffen werden, bei der ein Beratertag mit ca. **600 TEUR** anzusetzen ist.

Somit kommt das PDK zu der Überzeugung, dass die Verlagerung der Landesverbandsarbeit in das DWiN eine mit stark verminderter Vertretungs- und Beratungsqualität verbundene Kostenerhöhung nach sich zöge, die den Optimierungszielen der Synode zuwiderläuft und deswegen vom PDK abgelehnt wird.

7.2 Verlagerung der Trägerschaft von Einrichtungen

Die Trägerschaft von Einrichtungen gehört zu den Grundaufgaben des DWO (s.o., d.)). Eine Überführung in die Trägerschaft von KKen oder KDWeN wäre zwar theoretisch möglich, würde aber sowohl an einigen technischen Fragen wie auch an der i.d.R. nicht ausreichenden wirtschaftlichen Potenz, Sicherheit und Kompetenz des neuen Trägers scheitern.

Technische Fragestellungen:

- Das KDW müsste zunächst in der Lage sein, die Kosten für Erwerb und ggf. anstehende Renovierungen der Immobilien aufzubringen, die leicht siebenstelligen Beträge erreichen. Auch die Pflicht zur Zahlung von Grunderwerbssteuer etc. liefe den Einsparzielen der Synode zuwider.
- Zudem scheint es äußerst fraglich, ob bei den Mitarbeitenden eine Bereitschaft zu einem Betriebsübergang auf einen wirtschaftlich weniger potenten Betreiber zu finden wäre.
- Zweifelhaft wäre auch, ob die mit der Genehmigung der Trägerschaft befasste Landesbehörde dieser Konstellation zustimmen und KDW oder KK als neuen Träger anerkennen würde.

Fragen der fachlichen und wirtschaftlichen Potenz:

Der wirtschaftliche Betrieb einer größeren Einrichtung erfordert ein hohes Maß an professioneller Führung. Dies bezieht sich auf alle Prozesse, die zur verantwortlichen Leitung eines solchen Unternehmens notwendig sind - von der Personalbeschaffung, Personalverwaltung und Personalentwicklung über die Finanzverwaltung bis zum technischen Support im Bereich der EDV und das professionelle Gebäudemanagement. Dies alles kann in seiner Komplexität erst von einer Verwaltung mit gewissem Professionalisierungsgrad und einer fachlich und betriebswirtschaftlich kompetenten Geschäftsführung geleistet werden.

Aus guten Gründen ist deshalb seit einigen Jahren ein umgekehrter Trend zu beobachten. Immer mehr Einrichtungen lösen sich von relativ kleinen Trägervereinen, die in inhaltliche und wirtschaftliche Probleme geraten sind und waren schließlich nur noch durch Übernahme in die Holding des DWO zu retten. Beispiele hierfür sind Friedas-Frieden-Stift, Elisabethstift, Stephanusstift in Delmenhorst, Lindenhof Hude, Jugendwerkstatt Damme. Andere Einrichtungen sind zwar nicht in Trägerschaft des DWO, dessen Vorstand aber ihre Geschäftsführung weitgehend übernommen hat, wie z.B. die Altenpflegeschule Delmenhorst und in jüngster Zeit die Tagespflege Wardenburg sowie das Christophorus-Heim in Brake. Zu erwähnen sind als Beispiel auch ernsthafte Diskussionen mit den Kirchengemeinden der Stadt Oldenburg über die Möglichkeit, die gegenwärtig von in Gemeinderegie geführten Kitas in die Trägerschaft des DWO zu übergeben.

Die Herauslösung einer größeren GmbH aus dem Gesamtbestand des unternehmerischen Bereichs des DWO würde zudem auch andere Betriebe viele Arbeitsplätze gefährden.

Qualitäts- und Kostenfragen:

Zu fragen wäre aber vor allem, ob eine solche Überführung zur besseren Qualität der Arbeit führen und ob dadurch die zu leistenden Prozesse einfacher und kostengünstiger würden, was aus folgenden Gründen bezweifelt werden muss. Größere Einrichtungen sind in aller Regel in ihrem Angebot überregional positioniert.

Sie profitieren von den regionalen und überregionalen Vernetzungen des DWO sowie von den Vernetzungen innerhalb der Unternehmensfamilie mit anderen Geschäftsbereichen. Zudem werden solche Vernetzungen bei der bevorstehenden Reform des SGB VIII noch an Bedeutung gewinnen. Beim Übergang in den Kirchenkreis wären diese Vorteile in Konkurrenz mit privatwirtschaftlichen Trägern verloren.

Sollte mit der Frage nach der Trägerschaft die Vernetzung von Einrichtungen in die KKe hinein sowie die Mitwirkung von Gemeinden, KKen oder KDWe an den Geschicken diakonischer Einrichtungen im KK gestärkt werden, so bieten sich hierfür eher andere Formen der Beteiligung an, z.B. durch Beiräte, in die Vertretende der Kirchengemeinden, aber auch der politischen Gemeinden zu berufen wären. Die Arbeit in solchen Beiräten hat sich im Bereich der DOL z.T. schon als ausgesprochen fruchtbar erwiesen.

Insgesamt kommt das PDK aufgrund der genannten Nachteile, Probleme, Gefahren und fehlenden Optimierungspotenzials zu dem Schluss, dass die Verlagerung von Einrichtungen aus der Trägerschaft des DWO in die einzelner KKe oder KDWe nicht sinnvoll, kontraproduktiv und gefährlich ist.

Teil F: Fazit und Empfehlungen

Bei aller Kritik an Zeitpunkt und Beteiligungsprozess der OO begrüßt das PDK grundsätzlich seine Durchführung in der ELKiO. Die Optimierung eines solch komplex vernetzten Systems aus Verkündigung und Diakonie erfordert eine **ganzheitliche** Vorgehensweise, um zu vermeiden, dass Verbesserungen bestimmter Kennwerte unmerklich mit ungleich größeren Verschlechterungen in anderen Systembereichen einhergehen.

Ganzheitliche Systemkorrekturen aber erfordern breite Fachkompetenzen auf vielen Ebenen, und dies setzt die Einbindung sehr vieler in die zu optimierenden Prozesse involvierter Expert_innen voraus. Das PDK hat deshalb so viele Gremien und Fachleute aus der DOL wie - in der Kürze der Zeit - möglich zur gemeinsamen Diskussion der IOO und zur Formulierung ihrer Stellungnahme ermutigt.

Dies hatte zur Folge, dass die RKD und die Inhalte der **Synodeneingabe Nr. 37** nochmals in unvorstellbar intensiver und detaillierter Art und Weise aus den verschiedensten Perspektiven und in den unterschiedlichsten Regionen und Angebotsbereichen der DOL kritisch auf den Prüfstand gestellt wurden. Ist allein schon diese Arbeit als Erfolg der OO zu werten, so sind es die Ergebnisse dieser wiederholten kritischen Auseinandersetzungen mit der RKD und der zugehörigen Synodeneingabe erst recht:

In breiter Übereinstimmung kommen Fachleute und Gremien erneut zu der Überzeugung, dass

- die RKD in der vorliegenden Form vom April 2016 das für die DOL optimale System von diakonischen Aufgaben, Prozessen, Ressourcen und Strukturen beschreibt und
- die Anlagen der RKD zur Eingabe Nr. 37 dieses System an wichtigen Stellen in zielführender, vollständiger und angemessener Weise konkretisieren und detaillieren.

Auch das PDK kommt nach seinem jetzt erfolgten Analyseprozess in der vorliegenden Stellungnahme erneut zu diesem Schluss, den die DK bereits einstimmig bekräftigt hatte.

Dabei **widerlegt das PDK deutlich die IOO-Ideen** zur

- Zuweisung finanzieller Mittel direkt an die KKe (Teil E, Nr. 4),
- Anstellungsträgerschaft von diakonischen Mitarbeitenden (Teil E, Nr. 5) und
- Ausgliederung von Handlungsfeldern des DWO im Bereich
 - landesverbandlicher Tätigkeit (Teil E, Nr. 7.1) oder
 - Trägerschaft von Einrichtungen (Teil E, Nr. 7.2)

und **weist darauf hin, dass**

- die RKD einen angemessenen Rahmen für die Standardisierung von Organisationsformen KDWe vorgibt, der nicht ohne Not weiter eingeeengt werden darf (Teil E, Nr. 3).

Unter der Prämisse ausreichender und nachhaltiger Ressourcenbereitstellung **unterstützt das PDK grundsätzlich bereits heute die IOO-Ideen zur Verstärkung**

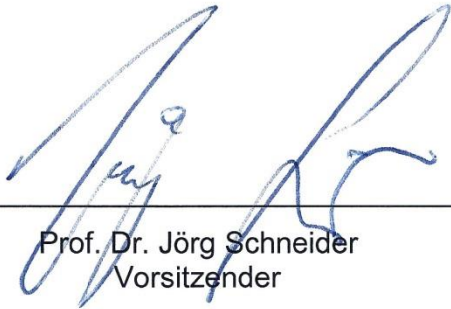
- der Kirchlichkeit von Diakonie,
- des Zusammenwachsens von verfasster und Gemeindediakonie (Teil D, Nr. 1 und Teil E, Nr. 1 und Nr. 6) sowie
- der Berücksichtigung regionaler Profile (Teil D, Nr. 2).

Auf Basis dieses neuerlichen Analyse- und Erkenntnisprozess **empfiehlt die PDK** der SG deshalb, den Regionalkonferenzen und synodalen Ausschüssen Vorlagen zu unterbreiten mit dem Ziel positiver Beschlüsse über

- die Eingabe Nr. 37 in der vorgelegten Zusammenstellung und Aussage sowie
- ggf. zusätzliche organisatorische Maßnahmen gem. IOO zur Stärkung der Kirchlichkeit und Gemeindenähe der DOL.

Oldenburg, 20. März 2017

Präsidium der Diakonischen Konferenz:



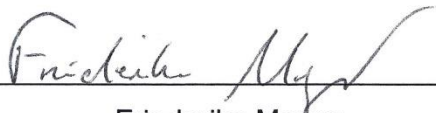
Prof. Dr. Jörg Schneider
Vorsitzender



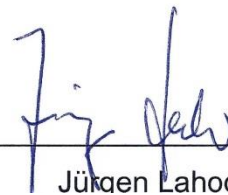
Amélie Lemke
Stellv. Vorsitzende



Hiltrud Warntjen
Stellv. Vorsitzende



Friederike Meyer



Jürken Lahode