



*Neues Kirchliches
Finanzmanagement*

Evangelische Kirche
von Westfalen



NKF Westfalen

Das Haushaltsbuch in der Evangelischen Kirche von Westfalen

Eine Handreichung
für Leitungsorgane

Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	3
2. Das Haushaltsbuch	4
2.1 Was ist das Haushaltsbuch ?.....	5
2.2 Im Zentrum stehen die Inhalte	6
2.3 Wie können die Inhalte im Haushaltsbuch abgebildet werden?	7
2.4 Was gehört in das Haushaltsbuch?	8
2.5 Was sind Ziele, Kennzahlen und Indikatoren?.....	9
2.6 Wie umfangreich und detailliert soll das Haushaltsbuch erstellt werden?....	10
2.7 Wann und durch wen muss das Haushaltsbuch aufgestellt werden?	11
3. Darstellung des Pfarrdienstes nach Handlungsfeldern	12
4. Anlagen	
Anlage 1 Handlungsfelder und Teilhandlungsfelder (Beispiele).....	13
Anlage 2 Beispiel „Haushaltsbuch Projekt“	15
Anlage 3 Beispiel Haushaltsbuch in reduzierter Form.....	17

1. Einleitung

Bereits auf der Landessynode 2006 wurde von mehreren Kirchenkreisen eine verstärkte betriebswirtschaftliche Ausrichtung der Finanzwirtschaft bzw. die Umstellung des kirchlichen Rechnungswesens von der Kameralistik auf die Doppik gefordert. Diese Forderung wurde von der Kirchenleitung mit ihrem Beschluss vom 25. März 2007 zur Umstellung des Haushalts- und Rechnungswesens aller Rechtsträger der Evangelischen Kirche von Westfalen (EKvW) von der Kameralistik auf die kirchliche Doppik unter Verwendung einer einheitlichen Software umgesetzt. Dieser Beschluss wurde von der Landessynode 2007 zustimmend zur Kenntnis genommen.

Bei der Einführung von **NKFWestfalen** geht es nicht nur um die Einführung einer neuen Buchhaltungssoftware, sondern um ein verändertes Verstehen wirtschaftlichen Handelns. **NKFWestfalen** bietet die Möglichkeit, in der Kirche nachhaltig zu wirtschaften, das kirchliche Handeln transparent zu machen und die Effektivität und Effizienz kirchlichen Handelns zu verbessern. Als strategisches Steuerungsmittel dient hierzu das Haushaltsbuch, da es die Ziele mit den Zahlen verbindet. Es ist ein wesentliches Instrument des **NKFWestfalen**.

2008 wurde das Projekt „Neues kirchliches Finanzmanagement“ eingerichtet. Es hat in Verbindung mit sieben Arbeitsgruppen die Grundlagen und die Konzeption für die Umstellung des Rechnungswesens erarbeitet.

Eine dieser Arbeitsgruppen beschäftigte sich seit 2011 mit der Umsetzung des **NKFWestfalen** im Rahmen des Haushaltsbuchs. Die vorliegende Handreichung wurde 2016 vor dem Hintergrund der synodalen Maßgabe der Komplexitätsminderung und der Neufassung der Verwaltungsordnung (VwO-doppik) überarbeitet und wird hiermit den Leitungsgremien vorgelegt.

Die Mitarbeitenden der AG Steuerung und Haushaltsbuch:

Hans Joachim Behm (Gemeinsame Rechnungsprüfungsstelle)

Franka Brühmann (Projektbüro **NKFWestfalen**)

Sabine Fiedler (Evangelischer Kirchenkreis Hamm)

Uwe Gießelmann (Vorsitzender/ Evangelischer Kirchenkreis Bielefeld)

Ernst-Eduard Lambeck (Pfarrer für Gemeindeberatung
und Organisationsentwicklung, AmD)

Klaus Majoress (Evangelischer Kirchenkreis Lüdenscheid-Plettenberg)

Michael Schwarz (Evangelischer Kirchenkreis Siegen)

Beratend: Kurt Drees (Projektmanager **NKFWestfalen**)

2. Das Haushaltsbuch

Im Rahmen des Reformprozesses ‚Kirche mit Zukunft‘ sind zahlreiche Vorschläge und Ideen für die Weiterentwicklung der EKvW auf der Grundlage eines gemeinsamen Kirchenbildes und allgemein formulierter Zielvorstellungen entwickelt worden. Zusätzlich hat die Landessynode beschlossen, dass alle Kirchengemeinden und Kirchenkreise Konzeptionen für ihre Arbeit erstellen sollen. Diese Konzeptionen beantworten Fragen wie „Was ist uns als Kirchengemeinde/Kirchenkreis wichtig? Was wollen wir mit unserer Arbeit erreichen? Wie wollen wir unsere Arbeit auf diese inhaltlichen Prioritäten ausrichten?“ Doch die Erstellung der Konzeption beinhaltet oftmals noch nicht die einzelnen Schritte und den Zeitpunkt der Umsetzung. An dieser Stelle setzt das Haushaltsbuch an.

Wer steuern will, muss wissen, wohin er will. Zielorientiertes Handeln ist dann möglich, wenn Ziele konkret formuliert, realisiert, kontrolliert und gegebenenfalls korrigiert werden können. Daher arbeiten mit der Einführung des **NKFWestfalen** alle Ebenen der EKvW mit einem Haushaltsbuch.

2.1 Was ist das Haushaltsbuch?

Das Haushaltsbuch ist die verpflichtende Erweiterung des Haushaltsplanes um die Ziele und die Maßnahmen, die für die Zielerreichung erforderlich sind. Darüber hinaus sollen Kennzahlen oder Indikatoren zur Überprüfung der Zielerreichung aufgenommen werden.

Die Aufnahme der Zielformulierungen in das Haushaltsbuch entspricht den Grundsätzen von „Zielorientierung“ in der kirchlichen Arbeit. Das Haushaltsbuch soll dazu dienen, die Aufgaben und die dafür zur Verfügung stehenden Ressourcen transparent und öffentlich zugänglich zu machen, sowie die in der Gemeinde- und Kirchenkreiskonzeption beschlossenen Schwerpunkte und Ziele darzustellen.

Darüber hinaus können quantitative und qualitative Merkmale bei der Beurteilung helfen, ob die gesetzten Ziele tatsächlich erreicht wurden.

Die Umsetzung von qualitativ beschreibbaren Zielen sollte durch ein Bündel von sozialemotionalen Indikatoren wie Zufriedenheit, Atmosphäre, Motivation, Attraktivität beschrieben werden.

2.2 Im Zentrum stehen die Inhalte

Im bisherigen Haushaltsplan stehen oft die Zahlen im Mittelpunkt. Im Haushaltsbuch soll dagegen deutlich werden: Alle Ressourcen sind für die Kirche kein Selbstzweck. Sie werden auf allen Ebenen gemäß den inhaltlichen Entscheidungen zur Erfüllung des kirchlichen Auftrages eingesetzt. Entscheidungen über den Einsatz von Ressourcen können daher grundsätzlich nur den inhaltlichen Entscheidungen folgen. Das Haushaltsbuch macht Konsequenzen inhaltlich begründeter Entscheidungen für die konkrete kirchliche Arbeit sichtbar.

Die Landessynode hat beschlossen, dass alle Kirchengemeinden und Kirchenkreise Konzeptionen für ihre Arbeit erstellen sollen, die fortlaufend spätestens alle vier Jahre auf ihre Aktualität und Zukunftsfähigkeit überprüft werden sollen. Eine Gemeinde- oder Kirchenkreiskonzeption enthält bereits die inhaltlichen Weichenstellungen, die Voraussetzung der Erstellung eines Haushaltsbuches sind: Was ist uns wichtig? Was wollen wir mit unserer Arbeit erreichen? Wie wollen wir unsere Arbeit auf diese inhaltlichen Prioritäten ausrichten? Eine gut ausgearbeitete Konzeption enthält bereits wesentliche Bausteine für das Haushaltsbuch.

Für die Erarbeitung einer Gemeindekonzeption und des Haushaltsbuchs stehen Beratungsangebote der Gemeindeberatung und Organisationsentwicklung im Amt für missionarische Dienste zur Verfügung. Informationen dazu finden Sie auf der folgenden Internetseite:

<http://www.amd-westfalen.de/beraten-gestalten/gemeindeberatung/>

2.3 Wie können die Inhalte im Haushaltsbuch abgebildet werden?

Im Rahmen des Reformprozesses „Kirche mit Zukunft“ sind zahlreiche Vorschläge und Ideen für die Weiterentwicklung der EKvW auf der Grundlage eines gemeinsamen Kirchenbildes und allgemein formulierter Zielvorstellungen entwickelt worden:

„Auf der Grundlage unseres Glaubens lassen wir uns von Zielen leiten, die den vielfältigen Aktivitäten in unserer Landeskirche eine gemeinsame Ausrichtung geben.

- Wir bieten Orientierung.
- Wir laden zu aktiver Mitgestaltung und Beteiligung ein.
- Wir nehmen gesellschaftliche Verantwortung wahr.
- Wir machen Menschen Mut zum Glauben.
- Wir machen uns für Menschen stark.
- Wir fördern die weltweite Ökumene mit anderen Kirchen.
- Wir machen uns auf den Weg zu den Menschen.
- Wir sind offen und einladend.
- Wir feiern lebendige Gottesdienste.
- Wir begleiten die Menschen.“

Diese Leitsätze des Kirchenbildes müssen in der konkreten Organisation der Kirche verankert werden, um ihre Wirkung zu entfalten. Das geschieht in folgenden Handlungsfeldern:

1. Gottesdienst, Kirchenmusik und Kultur
2. Seelsorge und Beratung
3. Diakonie und gesellschaftliche Verantwortung
4. Mission und Ökumene
5. Bildung und Erziehung
6. Leitung (einschl. Öffentlichkeitsarbeit) und Verwaltung.

Diese Handlungsfelder beschreiben die im Evangelium begründeten Lebensäußerungen der Kirche. Nach den Handlungsfeldern gegliedert soll daher das Haushaltsbuch aufgestellt werden.

2.4 Was gehört in das Haushaltsbuch?

Einem Handlungsfeld werden jeweils auf der einen Seite die Ergebnisse der inhaltlichen Entscheidungen zugeordnet: Welche Ziele sollen erreicht werden? Durch welche Maßnahmen sollen die Ziele erreicht werden? Welche Tendenzen, Entwicklungen und Zusammenhänge sollen beachtet werden? Anhand welcher Merkmale soll die Zielerreichung überprüft werden?

Auf der anderen Seite werden die für eine Maßnahme benötigten Ressourcen dargestellt: Geld, Zeit (der haupt-, neben- und ehrenamtlich Mitarbeitenden) und Räume (Gebäude). In der Summe der Handlungsfelder kann dabei selbstverständlich nur das an Ressourcen eingeplant werden, was tatsächlich zur Verfügung steht. Die Entscheidung über die Verteilung von begrenzten Ressourcen muss sich aus den inhaltlich begründeten Prioritäten der Ziele ergeben. Umgekehrt ergibt sich aus der Begrenztheit der Ressourcen die Notwendigkeit der Beschränkung auf leistbare Maßnahmen und damit auch eine Priorisierung der Ziele.

Hieraus ergibt sich folgender grober Aufbau des Haushaltsbuches:

Linke Seite des Haushaltsbuches	Rechte Seite des Haushaltsbuches
<u>Ziele</u> des Handlungsfeldes	
<u>Maßnahmen</u> zur Zielerreichung	Nachweis der <u>Ressourcen</u> : Finanzmittel, Personal, Gebäude,...
Tendenzen, Entwicklungen und Zusammenhänge	
Quantitative und qualitative Merkmale zur Überprüfung der Zielerreichung durch Kennzahlen und/oder Indikatoren	

Die Handlungsfelder können bei Bedarf in Teilhandlungsfelder untergliedert werden. Eine Liste möglicher Teilhandlungsfelder, die keinerlei Anspruch auf Vollständigkeit erhebt, ist in der Anlage 1 beigefügt.

2.5 Was sind Ziele, Kennzahlen, und Indikatoren?

Ziele beschreiben Zustände und Wirkungen, die in einem bestimmten Zeitraum erreicht werden sollen und qualitativ sowie quantitativ beschrieben und überprüft werden können. Wir entwickeln Ziele, um dem Leitbild der EKvW in den sechs Handlungsfeldern näher zu kommen und darin unseren Auftrag zu erfüllen.

- Ziele sollten möglichst prägnant beschrieben werden. Das Adjektiv smart (s = spezifisch; m = messbar; a = attraktiv; r = realistisch; t = terminiert) hilft, Ziele möglichst attraktiv und konkret zu formulieren, sodass sie eine Chance besitzen, verwirklicht zu werden und sich in das Umfeld einzupassen.
- Ziele sollten „operational“, also messbar definiert werden. Art und Ausmaß der Zielerreichung sollten sowohl quantitativ als auch qualitativ im vornherein eindeutig bestimmt sein. Quantitativ beschreibbare Ziele werden mit Kennzahlen hinterlegt. Die Umsetzung von qualitativ beschreibbaren Zielen sollte durch gefühlte Indikatoren wie z.B. Zufriedenheit, Atmosphäre, Motivation, Attraktivität beschrieben werden. Überprüft werden sie beispielsweise durch Interviews mit Beteiligten, Nutznießern und Außenstehenden anhand eines Fragenkatalogs.

Um Ziele zu erreichen, ist es notwendig...

- sich Ziele zu setzen,
- darüber zu reden und gute Gründe dafür zu finden,
- Ziele zu kommunizieren und Menschen einzuladen, an der Verwirklichung mitzuhelfen,
- eine Gemeinschaft von Menschen zu finden, die das Ziel verfolgen,
- ein gutes Unterstützungssystem aufzubauen durch Menschen, Finanzen und Material etc.,
- Schritte zu planen und Entscheidungen zu treffen,
- die Bereitschaft, aus Fehlern zu lernen,
- den Weg zur Verwirklichung zu begleiten und ggf. nachzusteuern.

Kennzahlen im Zusammenhang von quantitativen Zielen haben einen Informationscharakter. Sie informieren über Sachverhalte, Zusammenhänge und den Grad der Verwirklichung. Sie vereinfachen auch Sachverhalte und machen sie messbar. Wesentliche Funktion der Kennzahlen:

- Sie tragen zur Operationalisierung bei, weil Ziele messbar werden.
- Sie lenken das Augenmerk auf Auffälligkeiten und Veränderungen.
- Sie haben die Funktion einer Vorgabe. Sie wirken wie eine Ampel.
- Sie besitzen eine Steuerungsfunktion, um Veränderungen zu verstärken oder abzuschwächen. Hier gilt es ggf. nachzusteuern.
- Sie machen den Grad der Verwirklichung des Ziels deutlich.

2.6 Wie umfangreich und detailliert soll das Haushaltsbuch erstellt werden?

Wir empfehlen, zu Beginn des Einsatzes des Haushaltsbuches nur mit wenigen Zielen und Maßnahmen zu beginnen. Das Haushaltsbuch soll ein Baustein zur Umsetzung der Konzeption in nachprüfbare Handlungen vor Ort sein.

Wie umfangreich und detailliert das Haushaltsbuch aufgestellt wird, entscheidet das Leitungsorgan. Grundsätzlich ist eine reduzierte Form zulässig, die jedoch immer alle Handlungsfelder umfasst. (siehe Anlage „Haushaltsbuch in reduzierter Form“)

2.7 Wann und durch wen muss das Haushaltsbuch aufgestellt werden?

Das Haushaltsbuch ist erstmals spätestens für das fünfte Haushaltsjahr nach der NKF-Einführung aufzustellen. Das bedeutet: Wird in einem Kirchenkreis zum Beispiel zum 1. Januar 2020 **NKFWestfalen** eingeführt, kann eine Kirchengemeinde dieses Kirchenkreises schon für das Haushaltsjahr 2020 ein Haushaltsbuch aufstellen – sie muss es erstmals für das Haushaltsjahr 2024. Bereits 2023 müssten dann die Planungen erfolgen. Danach muss das Haushaltsbuch für jedes Haushaltsjahr aufgestellt werden.

Verantwortlich für die Aufstellung des Haushaltsbuchs ist das Leitungsorgan. Die Verwaltung kann Zahlen und Daten zuliefern, beraten und unterstützen. Die Festlegung der Ziele und ggf. Kennzahlen, die Beschreibung der Maßnahmen und die Zuordnung der Ressourcen, ist Aufgabe des Leitungsorgans. Hierzu werden Schulungen angeboten.

Die als Anlage beigefügten Beispiele zeigen, wie das Haushaltsbuch aussehen kann. Die Beispiele sind in Bezug auf strategische Ziele noch ausbaufähig.

3. Darstellung des Pfarrdienstes nach Handlungsfeldern

Die Tätigkeit einer Pfarrstelleninhaberin oder eines Pfarrstelleninhabers in verschiedene Handlungsfelder aufzuteilen, ist differenziert zu betrachten und nicht einfach. Die Grundidee ist, die Anteile des Pfarrdienstes ohne die damit verbundenen Gebäudekosten in den anzusprechenden Handlungsfeldern darzustellen und die Kosten aufzuteilen. Diese Handlungsfelder beschreiben die im Evangelium begründeten sechs Lebensäußerungen der Kirche:

1. Gottesdienst, Kirchenmusik und Kultur
2. Seelsorge und Beratung
3. Diakonie und gesellschaftliche Verantwortung
4. Mission und Ökumene
5. Bildung und Erziehung
6. Leitung (einschl. Öffentlichkeitsarbeit) und Verwaltung.

Die Verteilung der Kosten des Pfarrdienstes erhöht die Aussagekraft bei den Handlungsfeldern und verdeutlicht die Arbeitsschwerpunkte. Die Zuordnung der Personalressourcen des Pfarrdienstes zu den sechs Handlungsfeldern erfolgt auf der Grundlage von prozentualen Schätzungen. Diese Schätzungen können sinnvoll nur von den jeweiligen Pfarrstelleninhaberinnen und Pfarrstelleninhabern selbst vorgenommen werden. An eine detaillierte Erfassung von Tätigkeiten ist dabei nicht gedacht – es reicht eine einigermaßen plausible Schätzung. Mit der Schätzung und ihrem Ergebnis müssen Pfarrstelleninhaberinnen und Pfarrstelleninhaber sowie Leitungsorgan einverstanden sein.

Zu den Schätzungen können Pfarrerrinnen und Pfarrer ggf. auch das Terminstundenmodell verwenden, das zurzeit in den Leitungsgremien der EKvW diskutiert und voraussichtlich zur Anwendung frei gegeben wird. Kann die erforderliche Schätzung nicht einvernehmlich vorgenommen werden, ist der Pfarrdienst analog einem Handlungsfeld mit Zielen, Maßnahmen und Personalressourcen darzustellen. Dies geschieht mindestens in Anlehnung an die reduzierte Form des Haushaltsbuches (s. Anlage 3).

Kann bei mehreren Pfarrstellen einer Körperschaft das Einvernehmen über die Schätzung nicht für alle Pfarrstellen hergestellt werden, erfolgt die Darstellung für alle Pfarrstellen in dieser Weise. Es ist sinnvoll, den konkreten Zeitpunkt der Einführung des Haushaltsbuches und die Zuordnung des Pfarrdienstes in einem Kirchenkreis, ggf. durch eine Regelung des KSV oder der Kreissynode, einheitlich zu gestalten.

4. Anlagen

Anlage 1: Handlungsfelder – Teilhandlungsfelder (Beispiele)

Handlungsfeld	Teilhandlungsfeld
Gottesdienst, Kirchenmusik und Kultur	Gemeindegottesdienst Gottesdienst mit alten Menschen Schulgottesdienst Kindergottesdienst-Aktionen Jugendkirche Kinderkirche Kirchenmusik Konzerte Citykirchen/offene Kirchen Kulturhauptstadt/Sonderereignisse Kulturarbeit Amtshandlungen (lebensbegleitende rituelle Gottesdienste)
Seelsorge und Beratung	Besuche ESG Krankenhausseelsorge Altenheimseelsorge Hospiz JVA Bikerchurch Aussiedlerarbeit Schulseelsorge Telefonseelsorge Beratungsstellen Gehörlosenseelsorge Polizeiseelsorge Notfallseelsorge Altenheimseelsorge Frauen- und Männerarbeit
Diakonie und gesellschaftliche Verantwortung	Grüner Hahn/Umweltmanagement Kirchlicher Dienst in der Arbeitswelt Diakonische Werke Zielgruppenarbeit (z. B. Flüchtlingsarbeit, Migranten) Armut (Tafeln)

Handlungsfeld	Teilhandlungsfeld
Mission und Ökumene	<ul style="list-style-type: none"> Interreligiöses Gespräch Wiedereintrittsstellen Ökumenische Partnerschaften Evangelische Allianz Dekade Dialog chr.-jüdisch/chr. islamisch CVJM Kirchentag Gemeindeaufbau
Bildung und Erziehung	<ul style="list-style-type: none"> Miss. Bildungsinitiative (Glaubenskurse für Erwachsene) Konfirmandenarbeit Kindertagesstätten/Familienzentren (bisher Diakonie) Jugendarbeit Bibliothek/Mediothek Schulreferat Kita-Fachberatung Familienbildung Evangelische Erwachsenenbildung Schuldienst Kirchliche Schulen Offene Ganztagschulen Freizeitstätten
Leitung und Verwaltung	<ul style="list-style-type: none"> Gemeindebrief Meldewesen Immobilienmanagement Berichtswesen (Lagerbuch) Öffentlichkeitsarbeit Fundraising Presbyteriumswahlen Qualitätsmanagement Internet Verwaltung Gemeindebüro Superintendentur Visitationen (Aufsicht) Konzeptentwicklung Qualitätsmanagement Unterstützung von Veränderungs- und Kooperationsprozessen Mitarbeitervertretung Gleichstellung Synode

Anlage 2: Haushaltsbuch „Projekt“

Beispiel: Aufbau eines Besuchsdienstes Verantwortlich:

In der Kirchengemeinde liegt ein sozialer Brennpunkt mit etwa 400 Haushalten. Die Bewohner sind mehrheitlich Hartz IV Empfänger, speziell Alleinerziehende und von Altersarmut betroffene Rentner.

Aufgrund des Leitbildes der Kirchengemeinde will sie sich hier sozial-diakonisch engagieren. Sie möchte den Aufbau eines unterstützenden Netzwerkes initiieren und fördern. Dabei sind vorhandene Hilfsangebote – Quartierskonferenz, Diakonie, Soziale Dienste der Stadt – zu berücksichtigen. (Kontakt, Austausch Kooperation)

Zielsetzung

Wir wollen Gemeindeglieder unterstützen, die emotional, sozial oder wirtschaftlich Hilfestellung benötigen. Diese Hilfestellungen können in unterschiedlicher Form notwendig sein, wie zum Beispiel durch Begleitung bei Behördengängen oder Zeit für Gespräche.

Maßnahmen/Tätigkeiten/Leistungen

	Einsatz finanzieller Mittel	Ansatz 2017
1. Einrichtung eines Besuchsdienstes		
1.1 Exkursion im KK zum sozialen Hilfenetz der Kommune und der Diakonie	Erträge aus kirchlicher/ diakonischer Tätigkeit	
1.2 Einstellung einer Person möglichst mit sozialpädagogischem Hintergrund für die Vernetzung und als Ansprechperson auf 450-€-Basis	Erträge aus Steuern, Zuweisungen und Spenden, Zuschüsse und Bestandsveränderungen	5.000
1.3 Gewinnung von 5 ehrenamtlich Mitarbeitenden, die entsprechend geeignet sind und bereit sind, ca. 2 Stunden/Woche mitzuarbeiten	Ertrag aus Auflösung Sonderposten	
	Sonstige ordentliche Erträge	
	Summe direkte ordentliche Erträge	5.000
1.4 Bereitstellung von Fortbildungsangeboten und Supervision für die Mitarbeitenden	Personalaufwendungen	6.000
	Aufwendungen aus Steuern, Zuschüsse, Zuweisungen und Spenden	
	Sach- und Dienstaufwendungen	9.900
	Abschreibungen	
	Sonstige ordentliche Aufwendungen	
	Summe direkte ordentliche Aufwendungen	15.900
2. Herstellung des Kontakts zur Zielgruppe durch Werbung im Gemeindeblatt, in Gottesdiensten und Gruppenstunden		
3. zur Finanzierung Einwerben von zusätzlichen Spenden in Höhe von 5.000 €	Direktes Ergebnis der gewöhnlichen kirchlichen Tätigkeiten	-10.900

Tendenzen/Entwicklungen/Zusammenhänge

Beobachtung: Zunehmende Vereinzelung (Fehlen familiärer Bindung) führt dazu, dass Menschen in Problem- und Krisensituationen auf sich gestellt und überfordert sind.

- Gemeinde kann möglicherweise den Aufbau unterstützender Netzwerke initiieren und fördern.
- Dabei sind vorhandene Hilfsangebote – Quartierskonferenz, Diakonie, Soziale Dienste der Stadt – zu berücksichtigen. (Kontakt, Austausch, Kooperation...)

Kennzahlen für quantitative Ziele im ersten Jahr:	Kennzahl
1. Anstellung einer Person auf 450-€-Basis mit sozialpädagogischen Hintergrund. Kennzahl im Stellenplan für das Aufgabenfeld Besuchsdienst.	Anzahl: 1
2. Wie viele zusätzliche Ehrenamtliche sind gewonnen worden?	Anzahl: 5
3. Wie viele Fortbildungen zur Qualifizierung der Ehrenamtlichen wurden für den Dienst der diakonischen Hausbesuche im Jahr durchgeführt?	Anzahl: 1
4. Wie viele Vorstellungen des Dienstes des diakonischen Besuchsdienstes fanden in der Gemeinde (Gottesdienste, Gemeindeblatt, Gemeindegruppen statt?	Anzahl: 7
5. Wie viele Besuche wurden im ersten Jahr durchgeführt?	Anzahl: 7
6. Wie viele Haushalte wurden im ersten Jahr besucht?	Anzahl: 5
7. Wie viele Treffen der Ehrenamtlichen mit der Sozialpädagogischen Kraft konnten im ersten Jahr stattfinden?	Anzahl: 6
8. Maß der Refinanzierung im ersten Jahr:	Betrag: 5.000 €
9. Anzahl der Treffen à 90 Minuten (2. Halbjahr) der Supervisionsgruppe im ersten Jahr:	Anzahl: 2
10. Evaluation nach dem 1. und 2. Jahr.	Anzahl: 1

Beschreibbare sozioemotionale Indikatoren:

Indikatoren können zum Beispiel in anonymisierter Form erkundet werden durch Selbsteinschätzung der Mitarbeitenden mit Hilfe von Evaluationsfragebögen oder Interviews mit skalierenden oder offenen Fragen.

Anlage 3: Haushaltsbuch in reduzierter Form

Hinweis: Das Haushaltsbuch in reduzierter Form beinhaltet nur allgemein formulierte Zielbeschreibungen und die zugeordneten Maßnahmen.

Bei voller Anwendung des Haushaltsbuchs sind die Ziele differenzierter zu benennen und auch die Merkmale zur Überprüfung der Zielerreichung zu berücksichtigen.

Handlungsfelder:

1. Gottesdienst, Kirchenmusik und Kultur
2. Seelsorge und Beratung
3. Diakonie und gesellschaftliche Verantwortung
4. Mission und Ökumene
5. Bildung und Erziehung
6. Leitung (einschließlich Öffentlichkeitsarbeit) und Verwaltung.

Linke Seite des Haushaltsbuches	Rechte Seite des Haushaltsbuches
<u>Handlungsfeld</u> , ggf. Teilhandlungsfeld	
<u>Ziele</u> des Handlungsfeldes	
<u>Maßnahmen</u> zur Zielerreichung	Nachweis der <u>Ressourcen</u> : Finanzmittel, Personal, Gebäude, ...
Tendenzen, Entwicklungen und Zusammenhänge	
Quantitative und qualitative Merkmale zur Überprüfung der Zielerreichung durch Kennzahlen und/oder Indikatoren	

Beispiel: Kirchengemeinde mit 3.000 Gemeindegliedern,
 1 Pfarrstelle, 1 nebenberufliche Kirchenmusikerin, 1 Gemeindesekretärin,
 1 Kirche (Gemeindehaus, Pfarrhaus)

1. Gottesdienst, Kirchenmusik und Kultur

Ziele:

- Wir wollen 3.000 Gemeindeglieder sonntags und an Feiertagen gottesdienstlich und kirchenmusikalisch versorgen.

Maßnahmen:

- Durchführung von 1 Gottesdienst je Sonntag und Feiertag sowie von Kasualgottesdiensten
- Vorhalten eines Kirchen- und eines Posaunenchores, Durchführung von jeweils 2 Konzerten

Einsatz finanzieller Mittel

Ansatz 2017

Erträge aus kirchlicher/diakonischer Tätigkeit

Erträge aus Steuern, Zuweisungen und Spenden, Zuschüsse und Bestandsveränderungen

10.000

Ertrag aus Auflösung Sonderposten

Sonstige ordentliche Erträge

Summe direkte ordentliche Erträge

10.000

Personalaufwendungen (Kirchenmusikerin und Anteil Pfarrdienst)

55.000

Aufwendungen aus Steuern, Zuschüsse, Zuweisungen und Spenden

Sach- und Dienstaufwendungen

30.500

Abschreibungen

Sonstige ordentliche Aufwendungen

Summe direkte ordentliche Aufwendungen

85.500

Direktes Ergebnis der gewöhnlichen kirchlichen Tätigkeiten

-75.500

Tendenzen, Entwicklungen und Zusammenhänge: ---

Quantitative und qualitative Merkmale zur Überprüfung der Zielerreichung /Kennzahlen: ---

2. Seelsorge und Beratung

Ziele:

- Wir wollen 3.000 Gemeindeglieder seelsorgerlich und mit Gruppenangeboten versorgen.

Maßnahmen:	Einsatz finanzieller Mittel	Ansatz 2017
<ul style="list-style-type: none"> • Angebot seelsorgerlicher Gespräche und Beratung auf Anfrage sowie anlässlich von Kasualien 	Erträge aus kirchlicher/diakonischer Tätigkeit	
	Erträge aus Steuern, Zuweisungen und Spenden, Zuschüsse und Bestandsveränderungen	
	Ertrag aus Auflösung Sonderposten	
	Sonstige ordentliche Erträge	
	Summe direkte ordentliche Erträge	0
	Personalaufwendungen (Anteil Pfarrdienst)	15.000
	Aufwendungen aus Steuern, Zuschüsse, Zuweisungen und Spenden	
	Sach- und Dienstaufwendungen	500
	Abschreibungen	
	Sonstige ordentliche Aufwendungen	
	Summe direkte ordentliche Aufwendungen	15.500
	Direktes Ergebnis der gewöhnlichen kirchlichen Tätigkeiten	-15.500

Tendenzen, Entwicklungen und Zusammenhänge: ---

Quantitative und qualitative Merkmale zur Überprüfung der Zielerreichung /Kennzahlen: ---

3. Diakonie und gesellschaftliche Verantwortung

Ziele:

- Wir unterstützen bedürftige Gemeindeglieder finanziell bzw. mit Sachmitteln.
- Das Diakonische Werk des Kirchenkreises wird in seiner Tätigkeit unterstützt.

Maßnahmen:	Einsatz finanzieller Mittel	Ansatz 2017
<ul style="list-style-type: none"> • Gemeinsam mit der katholischen Kirchengemeinde wird ein Lebensmittel-Tisch angeboten. • Bedürftige Einzelpersonen werden finanziell unterstützt (Gaben des Pfarrers). • Für die Diakonie werden 2 Sammlungen durchgeführt, die Spenden werden an das Diakonische Werk weitergeleitet. 	Erträge aus kirchlicher/diakonischer Tätigkeit	
	Erträge aus Steuern, Zuweisungen und Spenden, Zuschüsse und Bestandsveränderungen	14.000
	Ertrag aus Auflösung Sonderposten	
	Sonstige ordentliche Erträge	
	Summe direkte ordentliche Erträge	14.000
	Personalaufwendungen (Anteil Pfarrdienst)	5.000
	Aufwendungen aus Steuern, Zuschüsse, Zuweisungen und Spenden	5.000
	Sach- und Dienstaufwendungen	9.000
	Abschreibungen	
	Sonstige ordentliche Aufwendungen	
	Summe direkte ordentliche Aufwendungen	19.000
Direktes Ergebnis der gewöhnlichen kirchlichen Tätigkeiten	-5.000	

Zusammenarbeit mit Katholischer Kirche erforderlich.

Tendenzen, Entwicklungen und Zusammenhänge: ---

Quantitative und qualitative Merkmale zur Überprüfung der Zielerreichung /Kennzahlen: ---

4. Mission und Ökumene

Ziele:

- Wir wollen eine gute Zusammenarbeit mit der Katholischen Kirchengemeinde gestalten.

Maßnahmen:

- Gemeinsam mit der katholischen Kirchengemeinde wird ein Lebensmittel-Tisch angeboten. (siehe 3.)

Einsatz finanzieller Mittel	Ansatz 2017
Erträge aus kirchlicher/diakonischer Tätigkeit	
Erträge aus Steuern, Zuweisungen und Spenden, Zuschüsse und Bestandsveränderungen	
Ertrag aus Auflösung Sonderposten	
Sonstige ordentliche Erträge	
Summe direkte ordentliche Erträge	0
Personalaufwendungen (Anteil Pfarrdienst)	
Aufwendungen aus Steuern, Zuschüsse, Zuweisungen und Spenden	
Sach- und Dienstaufwendungen	
Abschreibungen	
Sonstige ordentliche Aufwendungen	
Summe direkte ordentliche Aufwendungen	0
Direktes Ergebnis der gewöhnlichen kirchlichen Tätigkeiten	0

Tendenzen, Entwicklungen und Zusammenhänge: ---

Quantitative und qualitative Merkmale zur Überprüfung der Zielerreichung /Kennzahlen: ---

5. Bildung und Erziehung

Ziele:

- Wir wollen Kinder im Vorschulalter mit Formen des Gemeindelebens bekannt machen.
- Wir wollen den Jugendlichen Grundlagen des christlichen Glaubens vermitteln.
- Wir wollen Erwachsene anregen, sich mit Fragen des christlichen Glaubens auseinanderzusetzen.

Maßnahmen:

- Begleitung der religionspädagogischen Arbeit der Kita, Durchführung von 3 Kita-Gottesdiensten
- Durchführung des Kirchlichen Unterrichts und der Konfirmation für 46 Jugendliche
- Angebot eines Gesprächskreises (monatlich)

Einsatz finanzieller Mittel	Ansatz 2017
Erträge aus kirchlicher/diakonischer Tätigkeit	
Erträge aus Steuern, Zuweisungen und Spenden, Zuschüsse und Bestandsveränderungen	
Ertrag aus Auflösung Sonderposten	
Sonstige ordentliche Erträge	
Summe direkte ordentliche Erträge	0
Personalaufwendungen (Anteil Pfarrdienst)	20.000
Aufwendungen aus Steuern, Zuschüsse, Zuweisungen und Spenden	
Sach- und Dienstaufwendungen	1.500
Abschreibungen	
Sonstige ordentliche Aufwendungen	
Summe direkte ordentliche Aufwendungen	21.500
Direktes Ergebnis der gewöhnlichen kirchlichen Tätigkeiten	-21.500

Tendenzen, Entwicklungen und Zusammenhänge: ---

Quantitative und qualitative Merkmale zur Überprüfung der Zielerreichung /Kennzahlen: ---

6. Leitung (einschließlich Öffentlichkeitsarbeit) und Verwaltung

Ziele:

- Wir wollen 3.000 Gemeindeglieder und deren Haushaltsangehörige mit Informationen über die Angebote der Kirchengemeinde erreichen.
- Wir wollen die Kirchengemeinde ordnungsgemäß verwalten und führen.

Maßnahmen:	Einsatz finanzieller Mittel	Ansatz 2017
<ul style="list-style-type: none"> • 4× pro Jahr Erstellen und Verteilen eines Gemeindebriefes • Vorhalten eines Gemeindebüros • Durchführung von Sitzungen des Presbyteriums inkl. Vor- und Nacharbeit, Teilnahme an Sitzungen usw. Kirchenkreis • Vorhalten eines Gemeindehauses • Vorhalten eines Pfarrhauses 	Erträge aus kirchlicher/diakonischer Tätigkeit	5.000
	Erträge aus Steuern, Zuweisungen und Spenden, Zuschüsse und Bestandsveränderungen	
	Ertrag aus Auflösung Sonderposten	
	Sonstige ordentliche Erträge	
	Summe direkte ordentliche Erträge	5.000
	Personalaufwendungen (Anteil Pfarrdienst)	40.000
	Aufwendungen aus Steuern, Zuschüsse, Zuweisungen und Spenden	
	Sach- und Dienstaufwendungen	70.050
	Abschreibungen	10.000
	Sonstige ordentliche Aufwendungen	
	Summe direkte ordentliche Aufwendungen	120.050
	Direktes Ergebnis der gewöhnlichen kirchlichen Tätigkeiten	-115.050

Tendenzen, Entwicklungen und Zusammenhänge: ---

Quantitative und qualitative Merkmale zur Überprüfung der Zielerreichung /Kennzahlen: ---

