

Zweiter Tätigkeitsbericht  
des Diakonischen Werkes der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers e.V.  
gemäß § 10 Absatz 2 des Diakoniegesetzes

Hannover, 29. Mai 2012

In der Anlage überreiche ich den Tätigkeitsbericht des Diakonischen Werkes der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers e.V., der gemäß § 10 Absatz 2 des Diakoniegesetzes vom 19. Juli 1978 der 24. Landessynode in ihrer X. Tagung erstattet wird.

Dr. Künkel  
Direktor

Anlage

Vorstand

Direktor  
Dr. Christoph Künkel

Telefon: +49 511 36 04 - 271  
Telefax: +49 511 36 04 - 100

Christoph.kuenkel@  
diakonie-hannovers.de

Hannover, **29. Mai 2012**

**Betreff: Zweiter Bericht des Diakonischen Werkes in der X. Tagung  
der 24. Landessynode**

**Aufbau:**

A.	Kirche ohne Diakonie – Gerede! Diakonie ohne Kirche – Getue! ...	5
	<b>3. Hinweise für eilige Leser und Leserinnen</b>	<b>5</b>
B.	Soziale Beratung .....	6
C.	Projektarbeit .....	23
D.	Arbeit in Kindertagesstätten .....	25
E.	Arbeit für die Zukunft: Freiwilligendienste und Schulen ...	29
F.	Einrichtungsdiaikonie .....	32
G.	Diakonische Institution im Wandel .....	41
H.	Arbeitsrecht Diakonie .....	56
I.	Öffentlichkeitsarbeit .....	59
	Ausführliches Inhaltsverzeichnis .....	2

## Ausführliches Inhaltverzeichnis

<b>A.</b>	<b>Kirche ohne Diakonie – Gerede! Diakonie ohne Kirche – Getue!</b>	
1.	„Auf dass sie alle eins seien...“ .....	5
2.	Zur Lesbarkeit des Berichts .....	5
3.	Hinweise für eilige Leser und Leserinnen .....	5
<b>B.</b>	<b>Soziale Beratung</b>	
1.	Der Wert der sozialen Beratungsarbeit in der Diakonie .....	6
2.	Schlaglichter aus der diakonischen Beratungsarbeit .....	6
3.	Die sozialen Beratungsstellen der Diakonie .....	8
3.1.	Kirchenkreissozialarbeit .....	8
3.1.1.	Die aktuelle Situation ....	8
3.1.2.	Unterstützung durch das Fachreferat im DW ....	8
3.1.3.	Problembereich: Ressourcen für die örtliche Arbeit ....	9
3.2.	Schwangeren- bzw. Schwangerenkonfliktberatung .....	9
3.3.	Schuldnerberatung .....	9
3.4.	Straffälligenhilfe .....	10
3.5.	Suchtkrankenhilfe .....	11
3.6.	Familienhilfe .....	12
3.7.	Migrationsberatung .....	14
3.7.1.	Aktuelle Situation ...	14
3.7.2.	Besonderer Aspekt: Härtefallkommission ...	14
3.7.3.	Besonderer Aspekt: Neue Aufgaben in Friedland ...	15
3.7.4.	Unterstützung durch das Fachreferat im DW ...	15
3.7.5.	Aufgaben und Problembereiche ...	15
3.8.	Ehe- Lebens- und Erziehungsberatung .....	16
4.	Armut – Diakonithema Nr.1 .....	18
4.1.	Armut und soziale Benachteiligung .....	18
4.2.	Ein verheißungsvolles Lösungsmodell: Gemeinwesenorientiertes Handeln in Kirchengemeinden und Kirchenkreisen .....	18
4.2.1.	Aktuelle Situation ...	19
4.2.2.	Unterstützung durch das Fachreferat im DW ...	19
4.2.3.	Problem: Finanzierung ...	20
4.3.	Bildung und Teilhabe .....	20
4.3.1.	Die Holzmindenkarte ...	20
5.	Unterstützende Projekte des DW .....	21
5.1.	Entwicklung eines <i>Kennzahlensystems</i> für die Beratungsarbeit .....	22
5.2.	Qualitätsentwicklung .....	22
5.3.	Außendarstellung: „Broschüre Beratung“ .....	22
<b>C.</b>	<b>Projektarbeit</b>	

1.	Besondere Projekte in der Diakonie .....	23
2.	Projektarbeit – Fluch oder Segen? .....	24
2.1.	Grenzen der Projektarbeit .....	24
2.2.	Projektberatung unabdingbar .....	24
2.3.	„Projektitis“ contra Verstetigung .....	25
<b>D.</b>	<b>Arbeit in Kindertagesstätten</b>	
1.	Grundsätzlich .....	25
2.	Die Entwicklung übergemeindlicher Trägerschaften .....	25
3.	Veränderungen in der landeskirchlichen Fachberatung .....	26
4.	Inklusion als Entwicklungsprozess in ev. Kindertageseinrichtungen ....	26
5.	Entwicklung der Familienzentren in der hann. Landeskirche .....	28
5.1.	Aktuelle Situation .....	28
5.2.	Finanzsituation und Ausstattung angespannt .....	29
<b>E.</b>	<b>Arbeit für die Zukunft: Freiwilligenarbeit und Schulen</b>	
1.	Zivis gehen – Bundesfreiwillige kommen .....	29
2.	Rahmenbedingungen des neuen Bundesfreiwilligendienstes (BFD) .....	30
3.	Das DWH als Träger des BFD .....	30
4.	Ausblick .....	31
5.	Schulen in diakonischer Trägerschaft .....	31
<b>F.</b>	<b>Einrichtungsdiakonie</b>	
1.	Vorbemerkung .....	32
2.	Ambulante und stationäre Altenhilfe: Lage weiterhin kritisch .....	32
2.1.	Altenhilfeeinrichtungen .....	32
2.1.1.	Stationäre Einrichtungen ...	33
2.1.2.	Ambulante Pflege ...	33
2.2.	Niedersächsischer Pflegepakt 2011 .....	33
2.3.	Das landeskirchliche Projekt „Zukunftsfähige diakonische Einrichtungen“ (ZdE) .....	34
2.3.1.	Stetige Verbesserung ...	34
2.3.2.	Ausblick ...	34
2.4.	Evangelische Krankenhäuser .....	35
2.5.	Hospiz- und Palliativarbeit .....	36
3.	Einrichtungen für Menschen mit Behinderungen: Alles im Wandel .....	36
3.1.	Anerkennung der Entgeltsituation .....	36
3.2.	Herausforderung Inklusion: Die Konversion der Komplexeinrichtungen .	36
3.3.	Neue Perspektiven für Menschen mit Behinderung im Alter – ein internationales Projekt .....	37
4.	Jugendhilfe: Benachteiligungen verschärft .....	38

4.1.	Jugendberufshilfe in Niedersachsen .....	38
4.1.1.	Eine Reform wird zur Krise ...	38
4.1.2.	Unterstützung durch das Referat des DW ...	38
4.1.3.	Aktuelle Situation ...	38
4.2.	Ein neuer Landesrahmenvertrag SGB VIII .....	39
4.3.	Heimkinder und Heimkinderfonds .....	39
5.	Wohnungslosenhilfe .....	40
5.1.	Vom stationären zum ambulanten Angebot .....	40
5.2.	Aktuelle Situation .....	40
5.3.	Unterstützung durch das Fachreferat im DW .....	41
5.4.	Problem: künftige Finanzierung und neue Zielgruppen .....	41
<b>G.</b>	<b>Diakonische Institution im Wandel - Die Frage nach der Organisation</b>	
1.	Diakonie im Zusammenspiel mit den anderen Wohlfahrtsverbänden - Landesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege .....	41
1.1.	Schwerpunktt Themen 2011 .....	42
2.	Kooperation von diakonischen Einrichtungen .....	42
2.1.	Fachverbände .....	42
2.2.	Konzernbildung .....	43
2.3.	Hilfen bei Krisen von diakonischen Einrichtungen .....	43
2.3.1.	Der Fonds Diakonie und Kirche ...	44
3.	Kooperation diakonischer Verbände in Niedersachsen .....	47
3.1.	Der DiN e.V. ....	47
3.1.1.	Bündelung der Spitzenverbandsfunktion ...	47
3.1.2.	DiN e.V. - ein Provisorium ...	48
3.2.	Auf dem Weg zum Diakonischen Werk in Niedersachsen (DWN) .....	48
3.2.1.	Die grundsätzliche Idee: Ein DWN und 3 gliedkirchliche DW ...	48
3.2.2.	Die Struktur des DWN ...	49
3.2.3.	Hannovers DW: Gewinn und Verlust ....	50
4.	Diakonische Kooperation auf Bundesebene .....	51
5.	Kooperation von Diakonie und Landeskirche mit der Landeskirche .....	51
5.1.	Landeskirchenamt und DW .....	51
5.1.1.	DW und LKA personell und strukturell verbunden ...	51
5.1.2.	Positive Auswirkungen und kritische Anmerkungen ...	51
5.2.	Diakonie braucht Personen .....	53
5.2.1.	Kirchliche Vertreter in Aufsichtsgremien ...	53
5.2.2.	Diakonischer Führungsnachwuchs ...	54
6.	Hausinterne Organisation und Partner .....	54
6.1.	Das DWH – die diakonische Dienstleistungszentrale der Landeskirche .....	54
6.1.1.	Zertifiziertes Qualitätsmanagement ...	54

6.1.2.	Diakonische Arbeit braucht Ressourcen: Personal und Räume ...	55
6.2.	Die IUS SOCIAL Rechtsanwalts-gesellschaft mbH .....	55
6.3.	Die diaplus Beratungs GmbH .....	56
<b>H. Arbeitsrecht Diakonie</b>		
1.	Pattsituation zu Lasten der Mitarbeitenden .....	56
2.	Zweiter oder Dritter Weg – die Auseinandersetzung mit ver.di .....	57
2.1.	Die Suche nach Alternativen .....	58
2.2.	Weitere Perspektiven .....	58
2.3.	Ausschlüsse aus dem DW .....	58
<b>I. Öffentlichkeitsarbeit</b>		
1.	Spiritualität, Presse und Kampagnen .....	59
1.1.	Diakonische Spiritualität .....	59
1.2.	Presse und Kampagnen .....	59
1.3.	Beratung von Einrichtungen .....	59
2.	Brot für die Welt .....	60
3.	Fundraising DIAKONIEHilfe .....	60
4.	Neue Medienpräsenz .....	61
4.1.	Relaunch der Internetauftritts – Zugriffszahlen deutlich erhöht .....	61
4.2.	Kommunikation über social media .....	62

## **A. Kirche ohne Diakonie – Gerede! Diakonie ohne Kirche – Getue!<sup>1</sup>**

### **1. „Dass sie alle eins seien...“**

Die einen meinen, Institutionen würden Spezialisierungen hervorbringen und sich damit zunehmend voneinander lösen und verselbständigen. Die anderen begründen eine Diastase von Kirche und Diakonie historisch. Wieder andere sind der theologischen Überzeugung, dass es immer noch leichter gewesen sei zu hören als Dinge auch in die Tat umzusetzen (Jak 2,26).

Die Confessio Augustana hingegen stellt sicher nicht zufällig zwischen den Artikel von der Rechtfertigung (CA IV), der nach reformatorischer Überzeugung der *articulus stantis et cadentis ecclesiae* ist, und den Artikel von der Kirche (CA VII) den sechsten Artikel „Vom neuen Gehorsam“, in dem es heißt: „Auch wird gelehrt, dass solcher Glaube gute Furcht und gute Werk bringen soll, und dass man müsse gute Werke tun...“<sup>2</sup> Sie würde sich vermutlich dagegen sperren, überhaupt von einer Diastase zwischen Kirche und Diakonie zu sprechen. Im 16.Jahrhundert aber stellte sich diese Frage noch nicht, da Kirche und Diakonie weder getrennte Institutionen waren, noch Synoden einer Landeskirche Berichte ihres Diakonischen Werkes einfordern oder entgegennehmen mussten.

Hier gilt, was Jesus seinen Jüngern zum Abschied mitgab. Im Hohepriesterlichen Gebet bittet der johanneische Jesus den himmlischen Vater, dass alle in ihnen, Vater und Sohn, eins seien, damit die Welt erkennt, dass der Vater den Sohn gesandt hat.<sup>3</sup> Den Impetus dieser Bitte gilt es auch bei dem Bericht des Diakonischen Werks der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers e.V. im Blick zu behalten. Bei aller Selbständigkeit des Vereins und seiner Mitglieder will und soll sein Handeln und Tun nichts anderes sein als Kirche.

### **2. Zur Lesbarkeit des Berichts**

Der Bericht ist lang – und unvollständig. Er verzichtet bewusst auf detaillierte Schilderung der Anliegen und Probleme, die die Einrichtungsdiakonie gegenwärtig umtreiben, sondern konzentriert sich auf die Aspekte aus der jüngeren Vergangenheit, die für die Verantwortungsübernahme und Entscheidungsfindung von Synodalen wichtig sein können.

Das Bild, das sich ergibt, ist außerordentlich vielfältig. Das kann nicht anders sein, wenn Diakonie lebendige Kirche ist, d.h. sich in besonderer Weise der Lebenslagen annimmt, in denen Menschen es schwer haben. Davon gibt es – Gott und den Menschen sei es immer wieder geklagt! – viel zu viele. Wie die Mitarbeitenden des Diakonischen Werkes der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers (DW) darauf einzugehen versuchen, skizziert der Bericht.

Er beschränkt sich dabei überwiegend auf die Darstellung und überlässt es weitgehend den Lesern und Leserinnen mögliche Konsequenzen zu ziehen.<sup>4</sup>

### **3. Hinweise für eilige Leserinnen und Leser**

Der vorliegende Bericht ist nichts das Werk eines Einzelnen. Er stellt Beiträge der jeweiligen Fachreferenten des DW in redaktioneller Überarbeitung zusammen. Jeder Beitrag zu einem diakonischen Handlungsfeld verdient für sich eine besondere Würdigung.

Angesichts der oft begrenzten Zeit empfiehlt es sich, folgende Abschnitte in jedem Fall zur Kenntnis zu nehmen:

B 4.3.1. Die Holzmindenkarte C. 2.3 „Projektitis“ contra Verstetigung

<sup>1</sup> Die Formulierung verdankt sich einem Impuls von P.Wolfgang Gern, Vorstandsvorsitzender des Diakonischen Werks Hessen und Nassau e.V..

<sup>2</sup> Präziser noch im lateinischen Urtext: *Item docent, quod fides illa debeat bonos fructus parere et quod oporteat bona opera mandata a Deo facere propter voluntatem Dei ... (BSLK S. 60).*

<sup>3</sup> Vgl. Joh 12,21

<sup>4</sup> In seiner Einbringungsrede zu diesem Aktenstück wird der Direktor des DW allerdings Schwerpunkte setzen und weiterführende Akzente einbringen.

E. 4.                    Ausblick                    G 2.3.1                    Der Fonds Diakonie und Kirche  
G. 3.2                    Auf dem Weg zu einem DW in Niedersachsen I. 2                    Brot für die Welt

## **B. Soziale Beratung**

### **1. Der Wert der sozialen Beratungsarbeit in der Diakonie**

Welchen Wert hat soziale Beratungsarbeit?

Diese Frage kann man mehrdimensional beantworten: Beratung hat einen Wert für die Ratsuchenden, der sich humanwissenschaftlich beschreiben und theologisch verantworten lässt; sie ist sozialpädagogisch und sozialpolitisch in ihrer Fachlichkeit begründen und einfordern; sie ist ein betriebswirtschaftlich schwierig in Zahlen einzufangendes Geschäft für Menschen in Krisensituationen, das schließlich nicht unerheblichen volkswirtschaftlichen Nutzen produziert.

In Zeiten sozialpolitischer Kürzungen rücken von Seiten der diakonischen Träger, von Seiten der öffentlichen Finanziers volkswirtschaftliche Kategorien in den Vordergrund. Das darf für die Diakonie nicht den Primat des Menschen, der in der Beratung Rat und Hilfe sucht, verdunkeln. Das Spannungsfeld zwischen diakonischem Anspruch, hoch spezialisierter Fachlichkeit und Kostendruck ist stets auszubalancieren. Hilfreich dabei sind die theologischen Kategorien von Barmherzigkeit, Gerechtigkeit und Solidarität. Sie stehen in einer analogen Spannung zueinander und vergewissern Diakoniker in ihrer Auftragsgewissheit.

Der Wert diakonischer Beratungstätigkeit ist demnach nicht der Erhalt der Arbeit um der Arbeit willen. Diakonische Beratung hat sich Qualitätsstandards gegeben. Sie nicht einzuhalten gefährdet die Ziele für die Menschen, die Beratung wahrnehmen. Zugleich muss Qualität erreichbar und finanzierbar sein. Sie stellt sich Anforderungen und Wettbewerb – und vor alle weiteren: den Menschen in ihrer Krise.

### **2. Schlaglichter aus der diakonischen Beratungsarbeit**

a.            Unsicher und überfordert

*„Ich weiß auch nicht, irgendwie habe ich den Überblick verloren. Ich weiß gar nicht wo ich anfangen soll, mir wächst das alles über den Kopf“.*

Bei vielen Beratungsgesprächen geht es um eine Überforderung von Menschen. Viele ratsuchende Menschen haben das Gefühl, die Kontrolle über ihr Leben zu verlieren. Dazu kommt, dass der soziale Absturz als sehr schnell erlebt wird. Die Zeitspanne zwischen Arbeitslosigkeit, dem Bezug von Arbeitslosengeld, und darauf folgend der Bezug von Hartz IV - Leistungen hat sich subjektiv (und objektiv) reduziert. Der Bezug der staatlichen Grundsicherung tritt schneller ein als dies früher noch der Fall gewesen ist.

b.            Armut kommt schnell und verfestigt sich

*„Jetzt sitze ich bei Ihnen und bitte um eine finanzielle Unterstützung. Das waren doch immer die anderen, die in Not gewesen sind.“*

Zunehmend mehr Menschen geraten in materielle Schwierigkeiten. Sie führt oft in die Überschuldung. Zwar ist die Gruppe derer, die in Armutssituationen geraten ist und auch wieder mit eigenen Ressourcen aus der Notlage herauskommt, prozentual immer noch am größten. Ein zunehmend größer werdender Teil von Menschen gerät in eine verfestigte Armutssituation.

Dementsprechend suchen immer mehr Menschen mit existenziellen Problemen die Beratungsstellen der Diakonie auf. Oft kommen diese Menschen, meist aus Scham, erst dann, wenn sie keinen anderen Ausweg mehr sehen. Die Schuldnerberatung gilt als „letzte Rettung“. Dies trifft insbesondere kinderreiche Familien, Alleinerziehende und zunehmend ältere, meist alleinstehende, Menschen. Viele der von Armut betroffenen oder bedrohten Menschen fühlen sich von gesellschaftlicher Teilhabe ausgeschlossen. Dies ist vor allem für Kinder und Jugendliche eine nachhaltig prägende Lebenserfahrung am Anfang ihres Lebens.

c.            Familie hat viele Formen

*„Durch die Scheidung habe ich den Kontakt zu den bisherigen Freunden verloren, ich fühle mich alleine mit der Kindererziehung und bin völlig erschöpft.“*

Familie gibt es heute in sehr unterschiedlichen Formen. Der achte Familienbericht der Bundesregierung stellt fest:

*„Die traditionelle Familie im Sinne von Vater und Mutter, die miteinander verheiratet sind und zusammen mit ihren leiblichen Kindern wohnen und wirtschaften, trifft nur noch für einen – quantitativ zwar noch deutlich überwiegenden, aber abnehmenden – Teil der Familien und nur noch für immer kürzere Phasen der gesamten Lebensspanne zu. Zwar ist die eheliche Kernfamilie weiterhin die häufigste Lebensform im mittleren Erwachsenenalter, ihre dominante Stellung hat sie aber eingebüßt. Besonders die klassische, bürgerliche Kernfamilie, in der die Mutter überwiegend oder ausschließlich Hausfrau ist und der Vater die Ernährer-Rolle innehat, hat empirisch beträchtlich an Bedeutung verloren. Gleichzeitig nehmen die Abweichungen von jener als klassisch erachteten Familienform zu. Der Wandel weg von der traditionellen lebenslangen Ehe und Familie ist zudem an den gestiegenen Scheidungsraten ablesbar.“<sup>5</sup>*

Die Pluralisierung der Familien- und Lebensformen bedeutet Freiheit. Sie schafft aber auch Bedarfe nach Orientierung und Unterstützung in der neuen Lebensphase.

d. Menschen ohne Papiere

*„ Wir können nicht zu einem Arzt gehen, da wir keine Papiere haben, aber meine Tochter ist krank und braucht dringend eine Hilfe.“*

Allein in Hannover leben nach Schätzungen von Experten ca. 5.000 Menschen ohne gültige Papiere. In der Regel sind dies Flüchtlinge, die sich nach Abschluss ihres Asylverfahrens einer Ausweisung entzogen haben. Diese Menschen schlagen sich meist mit schlecht bezahlter Schwarzarbeit durch. Sie haben keinerlei Rechte und sind u.a. von der medizinischen Versorgung ausgeschlossen. Gerade für diese Menschen sind die diakonischen Beratungsangebote oftmals die einzigen Anlaufstellen um Hilfe zu erhalten.

e. Die Welt kehrt bei uns ein

*„Das erste Mal sind mir so viele Wohnungslose aus Osteuropa im Winter begegnet.“*

Die Globalisierung, verbunden mit der Öffnung der europäischen Grenzen, wirkt sich auch auf die Beratungsdienste und Betreuungsangebote der Diakonie aus. Menschen mit einem anderen kulturellen Hintergrund kommen vermehrt in die Beratungsstellen.

In den Tagesaufenthalten der Wohnungslosenhilfe war in diesem Winter festzustellen, dass wesentlich mehr Wohnungslose aus den osteuropäischen Staaten die Angebote in Anspruch genommen haben<sup>6</sup>. Diakonische Beratungsstellen sind zunehmend gefordert, sich einerseits auf eine „kulturelle Öffnung“ ihrer Angebote einzustellen. Andererseits muss Diakonie im Rahmen ihrer weltweiten Verantwortung, die Entwicklungen in anderen Ländern im Blick behalten.

f. Betroffene beteiligen

*„Uns fragt ja keiner, dabei weiß ich doch am besten, was für mich wichtig und sinnvoll ist.“*

In der Beratungspraxis wird immer deutlicher: Nachhaltige Problemlösungen wird es nur geben kann, wenn die Rat und Hilfe suchenden Menschen „auf Augenhöhe“ an der Problemlösung beteiligt sind. So hat die in den Jahren 2009/ 2010 im Auftrag des DW durchge-

<sup>5</sup> Der achte Familienbericht der Bundesregierung: „Zeit für Familie, Familienzeitpolitik als Chance einer nachhaltigen Familienpolitik“. Berlin 2011, S. 7

<sup>6</sup> Nicht verwunderlich: In Osteuropa sind im letzten Winter über 200 Menschen auf der Straße gestorben.

fürhte Untersuchung des Sozialwissenschaftlichen Instituts der EKD<sup>7</sup> gezeigt, dass sich Menschen in Not mehr Beteiligung z.B. zur konkreten Gestaltung von Hilfeangeboten in den Kirchengemeinden wünschen.

g. Armut im ländlichen Raum

*„Ich weiß gar nicht, wie ich mit meinem Sohn zum Facharzt kommen soll, dazu muss ich in die nächste Kreisstadt fahren. Der Bus geht nur morgens und abends. Und das Geld dafür haben wir auch nicht.“*

Armut ist längst kein Thema mehr, das sich vorrangig auf die städtischen Gebiete konzentriert. Zunehmend sind auch ländliche Gebiete betroffen. Wie die bereits erwähnte Studie des Sozialwissenschaftlichen Instituts der EKD zeigt, hat Armut in ländlichen Gebieten zusätzliche Aspekte: Armut auf dem Land beschämt noch mehr als in der anonymen Stadt. Armut auf dem Land wirkt insbesondere durch mangelnde Mobilität stärker ausschließend als in der Stadt. Armut auf dem Land betrifft vor allem die Kinder und ältere Menschen.

Beratungssituationen sind so vielfältig wie das Leben. Nur keineswegs immer bunt und lebensbejahend. Diakonische Beratungsstellen versuchen dennoch Schneiden zum gemeinschaftlichen Leben zu schlagen.

### **3. Die sozialen Beratungsstellen der Diakonie**

#### **3.1. Kirchenkreissozialarbeit**

In der Diakonie der Kirchenkreise der Landeskirche nimmt die Kirchenkreissozialarbeit eine zentrale Stellung ein.

Dieses Angebot ist grundsätzlich in jedem Kirchenkreis vorhanden. Landeskirchenweit gibt es 81 Fachkräfte, verteilt auf 56 Vollzeitstellen. Zwar hat jede Stelle bestimmte weitere Schwerpunkte, die sich auch aus den örtlichen Notwendigkeiten ergeben, grundsätzlich aber werden Schwerpunkte der Arbeit gesetzt:

a) *Allgemeine Sozialberatung*: In der diakonischen Beratung gibt keine Eingrenzung auf bestimmte Themen. Menschen bestimmen mit ihrem Beratungsanliegen, worum es in den Sprechstunden geht.

b) *Zusammenarbeit mit den Kirchengemeinden*: Die Fachkräfte der Kirchenkreissozialarbeit haben die Aufgabe, Kirchengemeinden bei deren diakonischer Arbeit, z.B. im Rahmen von Projektarbeit z.B. Beispiel der Organisation eines Treffpunktes für Alleinerziehende zu unterstützen

c) *Lobbyarbeit*: Stärker noch als andere Beratungsangebote sind Mitarbeitenden der Kirchenkreissozialarbeit Seismograph für die soziale Situation vor Ort. Daher ist es ihre Aufgabe, soziale Missstände aufzuzeigen, als Lobbyisten für benachteiligte Menschen einzutreten und Initiativen zu entwickeln, wie man Missständen begegnen kann.

##### **3.1.1. Aktuelle Situation:**

Es ist erfreulich, dass das gemeinschaftliche soziale Engagement von Fachkräften der Kirchenkreissozialarbeit zusammen mit haupt- und ehrenamtlichen Mitarbeitenden aus Kirchengemeinden steigt. Ablesbar wird dies u.a. an der Zahl der Projekte in Gemeinden und Kirchenkreisen. Oft gelingt es, Menschen zu beteiligen, die als Betroffene die besten Spezialisten ihrer Situation sind. Aus der Vor-Ort-Analyse sozialer Probleme werden so im Sinne einer Gemeinwesendiakonie gemeinsame Handlungsansätze zur Problemlösung entwickelt.<sup>8</sup>

##### **3.1.2. Unterstützung durch das Fachreferat im Diakonischen Werk**

<sup>7</sup> Marlies Winkler: Nähe, die beschämt. Armut auf dem Land. Eine qualitative Studie des sozialwissenschaftlichen Instituts der EKD. (= SI Konkret 1 hg. von Gerhard Wegner). Hannover 2010

<sup>8</sup> Ein Beispiel dafür ist die Entstehung eines „Forums Kinderarmut“ im Kirchenkreis Leine-Solling.

Das Fachreferat im Diakonischen Werk unterstützt die Arbeit der Fachstellen einerseits durch individuelle Beratung. Andererseits organisiert und leitet die Referentin Fachtage und die zweijährlich stattfindende Jahrestagung – mitfinanziert durch den landeskirchlichen Haushalt. Im vorletzten Jahr ging es um das Thema Gemeinwesendiakonie, ergänzt durch unabdingbare Information zu aktuellen sozial-rechtlichen Themen. 2012 wird das Thema „Alter - Umgang mit älteren Menschen“ Impulse für Kirchengemeinden und Kirchenkreise geben. Diese Tagungen finden gemeinsam mit den Diakoniebeauftragten aus den Kirchenkreisen statt, um die Kooperation von KKSA und diakonischer Verantwortung des Kirchenkreises bzw. der Gemeinden zu stärken.

### 3.1.3. Problembereich: Ressourcen für die örtliche Arbeit

Sowohl auf der Ebene der Landeskirche wie in den Kirchenkreisen wurde und wird die Arbeit der KKSA betont und gewürdigt.<sup>9</sup>

Dennoch belegen die Finanz- und Stellenplanungen der Kirchenkreise, dass trotz dieser geäußerten Wertschätzung für die Arbeit der Stellenanteil der KKSA seit 2008 um ca. 10% reduziert wurde.

Diese Reduzierung steht im Widerspruch zu den zunehmenden Herausforderungen für die allgemeine Sozialberatung in den Kirchenkreisen unserer Landeskirche.

### 3.2. Schwangeren- bzw. Schwangerschaftskonfliktberatung

Traditionell sind die Beratungsangebote für Schwangere bzw. Frauen in Schwangerschaftskonfliktlagen eng mit der Kirchenkreissozialarbeit verbunden, teilweise nicht nur strukturell, sondern auch personell. Die landeskirchenweit 21,8 Vollzeitstellen mit insgesamt 73 Fachkräften sind zu ca. 2/3 an die Kirchenkreissozialarbeit und zu ca. 1/3 an die Ehe- und Lebensberatungsstellen angehängt. Fachlich ist diese Anbindung grundsätzlich zu begrüßen.

Die Beratungsstellen genießen eine hohe Anerkennung. Das Land hat in 2011 nicht nur 1.175.715,29 € für die Arbeit der Fachstellen zur Verfügung gestellt, sondern bedient sich auch gern der Expertise der diakonischen Fachfrauen dieses Beratungsfeldes, um das Arbeitsfeld weiterzuentwickeln.

#### 3.2.1. Aktuelle Situation

Gerade für Beratende Schwangerer ist es neben der Fachlichkeit ihrer Beratungspraxis wichtig, sich den stets fortschreitenden Entwicklungen in der Medizin sowie den sich daraus ableitenden ethischen Fragen zu stellen. Die eigenen Wertvorstellungen werden durch die Praxis von Pränataldiagnostik, Präimplantationsdiagnostik, Spätabbrüche usw. problematisiert. Es bedarf der Vergewisserung der ethischen Dimensionen.

Die präventive Arbeit der Schwangerenberatungsstellen in Schulen nimmt - auch angesichts der zunehmenden Multikulturalität der Jugendlichen - wachsenden Raum ein.

#### 3.2.2. Unterstützung durch das Fachreferat im DW

Neben der Durchführung von zentralen Fortbildungstagen ist das Fachreferat auf Landesebene gemeinsam mit der Konföderation eingebunden in die Verhandlungen über die Verteilung der Landesmittel. Hier bewährt sich die langjährige Erfahrung als Lobbyistin sowie die Zuverlässigkeit, mit der das DW in der Lage ist, die vom Land gewährten 1.175,715,29 € an die Beratungsstellen zu verteilen und gegenüber dem Land abzurechnen.

### 3.3. Schuldnerberatung

Schuldnerberatung war ursprünglich Teil der allgemeinen Kirchenkreissozialberatung. Aufgrund der steigenden Fallzahlen und der komplizierter werdenden Problemlagen wurde im Lauf der Jahre eine eigene Fachlichkeit aufgebaut. Nun ist die Beratung in der Lage, Menschen mit Überschuldungsproblemen wirksam helfen zu können. Die landeskirchenweit 48

<sup>9</sup> Vgl. z.B. Aktenstück 168 der 23. Landessynode aus dem Jahr 2008: Der KKSA komme eine zentrale Rolle bei Bekämpfung von Armut und bei der Armutsprävention in den Kirchenkreisen zu.

Beratungsstellen der Schuldnerberatung mit insgesamt 73 Fachkräften haben inzwischen eine eigene Professionalität und Identität zu einem Fachgebiet entwickelt.

Über Leistungen nach dem Sozialgesetzbuch II, über Entgelte im Rahmen der Insolvenzberatung und z.T. durch kommunale Zuschüsse sowie Landesmittel ist derzeit eine relativ auskömmliche Finanzierung der Stellen gegeben.

Durch die gute Zusammenarbeit zwischen dem Landesverband und dem Sprecherrat des Arbeitskreises Schuldnerberatung (AKS) und dessen Engagement konnten fachliche Akzente für eine Qualitätsentwicklung in diesem Arbeitsgebiet gesetzt werden.

### 3.3.1. Aktuelle Situation

Für die Schuldnerberatungsstellen der Diakonie steht die soziale Beratung im Mittelpunkt. Dies bedeutet, dass die Beratungsstellen einen „ganzheitlichen Blick“ auf die Ratsuchenden haben. Im Gegensatz zu anderen (auch kommerziellen) Beratungsstellen steht bei den diakonischen Beratungsstellen somit nicht ausschließlich die finanzielle Problematik im Vordergrund, sondern die Schuldnerberater kümmern sich auch um die psychosoziale Situation der Menschen.

Im Rahmen des systemischen Beratungsansatzes gehen finanzielle Probleme in der Regel einher mit anderen Problemen wie u.a. Arbeitslosigkeit, Eheproblemen und Suchtverhalten. Die sozialpädagogisch ausgebildeten Fachkräfte sind daher stets gefordert, die gesamte Lebenssituation des Menschen in den Blick zu nehmen und mit ihm gemeinsam nach tragbaren Lösungen zu suchen. Die Arbeit in den Schuldnerberatungsstellen ist darauf ausgerichtet die Selbsthilfekräfte der Schuldner zu mobilisieren, so dass die Ratsuchenden sich aktiv in den Beratungsprozess mit einbringen können. Den Schuldnerberatungsstellen kommt dabei zugute, dass sie innerhalb der Diakonischen Werke in den Kirchenkreisen mit den anderen Beratungsstellen vernetzt handeln können.

In den letzten Jahren haben sich zunehmend Projekte zur Präventionsarbeit etabliert. Gerade für junge Menschen ist es wichtig, dass der Umgang mit Geld richtig gelernt wird.<sup>10</sup>

### 3.3.2. Unterstützung durch das Fachreferat im DW

Gegenwärtig arbeitet das Fachreferat schwerpunktmäßig an der Qualitätsentwicklung für Schuldnerberatung. Alle diakonischen Beratungsstellen sollen definierte und verbindliche Standards ihrer Arbeit garantieren können. Neben die fachliche Notwendigkeit tritt hier die Konkurrenz zu kommerziellen Beratungsstellen. Gefordert ist eine eindeutige Profilierung der diakonischen Schuldnerberatung auf kommunaler wie auf Landesebene und darin die örtlichen Stellen zu unterstützen.

### 3.3.3. Problem: eingeschränkte Refinanzierungsmöglichkeiten für soziale Schuldnerberatung

Die Arbeit der Schuldnerberatungsstellen in Niedersachsen steht bisher auf einer relativ auskömmlichen finanziellen Grundlage, die es aktuell ermöglicht eine nahezu kostendeckende Finanzierung zu erreichen. Allerdings sind einzelne Finanzierungsmöglichkeiten zweckgebunden wie z.B. die Finanzierung auf der Grundlage der Insolvenzberatung. Dort zeichnen sich gesetzliche Änderungen und damit auch eine geänderte, d.h. verschlechterte Vergütungserstattung ab.

Es wird in der Zukunft darauf ankommen, dass der diakonische Ansatz der Sozialen Schuldnerberatung beim ganzen Menschen als Identitätsmerkmal diakonischer Beratungsarbeit bestehen bleibt und noch deutlicher ausgebaut wird.

### 3.4. Straffälligenhilfe

Die fünf Anlaufstellen für Straffällige der Diakonie in der Landeskirche nehmen einen zentralen Part bei der Haftentlassung und Nachbetreuung nach dem Haftaufenthalt ein. Sie sind

---

<sup>10</sup> Ein interessantes Präventionsprojekt wird im Diakonischen Werk des Stadtkirchenverbandes Hannovers durchgeführt. In diesem Projekt werden im Rahmen des Konfirmandenunterrichtes kurze Informationseinheiten zum Thema Geld und Schulden durchgeführt.

meist die erste Anlaufstelle für die Entlassenen nach einer Haftstrafe. In den letzten Jahren haben die Anlaufstellen in enger Zusammenarbeit mit dem Justizministerium das Modell „Geldverwaltung statt Ersatzfreiheitsstrafe“ entwickelt. Dieses erfolgreiche Modell hat inzwischen so viel Anerkennung gefunden, dass es durch das Land mitfinanziert wird.

Derzeit werden Verträge zwischen den Anlaufstellen und den Justizvollzugsanstalten abgeschlossen, um das gesetzlich vorgeschriebene „Übergangsmanagement“ verbindlich für alle Beteiligten zu regeln. Dadurch wächst den Anlaufstellen auch offiziell eine Begleit- und Betreuungsfunktion zu, die seit langem als Kernaufgabe der Diakonie verstanden worden ist.

Im DW Hannovers profitieren wir hier auch auf Referentenebene sehr von einer engen Kooperation mit dem DW Oldenburg.

### 3.5. Suchtkrankenhilfe

Die landeskirchenweit 32 Fachstellen für Sucht und Suchtprävention mit Fachkräften für Therapie und Prävention haben sich in den letzten Jahren fachlich rasant weiterentwickelt. Fast alle Stellen sind u.a. zu anerkannten Stellen für die ambulante Reha der Rentenversicherungsträger geworden.

Dazu sind unter anderem umfangreiche Qualitätsentwicklungsmaßnahmen notwendig geworden. Alle Fachstellen, haben diese Herausforderung angenommen und befinden sich inzwischen in diesem Prozess, z. T. sind sie bereits zertifiziert. Die QM-Prozesse werden durch den Landesverband begleitet und koordiniert.

Viele Fachstellen haben ihre Angebotspalette in unternehmerischem Sinne erweitert und professionalisiert und z. B. Verträge mit Wirtschaftsunternehmen zur firmeninternen Suchtberatung ausgehandelt.

Gleichzeitig wird zunehmend deutlich, dass eine auskömmliche Finanzierung und eine fachliche Weiterentwicklung der Angebote in der Suchtkrankenhilfe künftig nur über größere Organisationseinheiten möglich sein werden. Daher etablieren sich im Bereich der Suchtkrankenhilfe, z. T. parallel zur Neuordnung von Kirchenkreisstrukturen, zunehmend eigene Kooperationsmodelle z.B. durch die Gründung von Gesellschaften oder Verbänden.

#### 3.5.1. Aktuelle Situation

Das fachliche Profil der Suchtkrankenhilfe ist geprägt durch ein Zusammenspiel von ambulanten Fachstellen, stationären Einrichtungen und, im Idealfall, der Selbsthilfe. Dabei übernehmen die Fachstellen der Diakonischen Werke in der Landeskirche eine wichtige Scharnierfunktion bei der medizinischen und rehabilitativen Versorgung. Eine wesentliche Funktion ist die konkrete Beratung der Menschen mit Suchtproblemen und die an der Bedarfslage orientierte Vermittlung in spezifische Hilfeangebote. Analog zu anderen diakonischen Beratungsangeboten geht es auch in der Suchtberatung um einen ganzheitlichen Beratungsansatz, bei dem die gesamte Lebenssituation des Menschen einbezogen ist.

Ein ausschließliches Reagieren ist für das Beratungsverständnis daher nicht ausreichend. Alle Fachstellen bieten daher Präventionsangebote in unterschiedlichen Bereichen an.

So engagieren sich inzwischen die meisten im Rahmen des ‚HaLt‘ – Projektes (Hart-am-Limit) in der Aufklärung über und der Sensibilisierung für die Gefahren des (übermäßigen) Alkoholkonsums von Jugendlichen. Krankenhäuser, Schulen und Eltern werden in präventive Aktivitäten eingebunden, um durch Aufklärung und Begleitung das Konsumverhalten nachhaltig zu verändern. Nachweislich mit beachtlichem Erfolg!

Kein neues, aber ein zunehmend stärker in den Focus rückendes Problem ist die Suchterkrankung älterer Menschen. Hierfür gilt es, Angebote für Ältere zu entwickeln, und zugleich Pflege- und Betreuungspersonen für diesen Problembereich zu informieren und zu sensibi-

lisieren. Der Schwerpunkt liegt hier sowohl beim Alkohol- wie auch beim Medikamentenmissbrauch.<sup>11</sup>

### 3.5.2. Unterstützung durch das Fachreferat

Das Fachreferat organisiert die Fort- und Weiterbildung für den Selbsthilfebereich. Jährlich finden 2 Ausbildungsgänge über 7 Wochenenden für freiwillige Suchtkrankenhelferinnen und -helfer statt und bis zu 6 Fortbildungen (je 1 WE) zu aktuellen suchtspezifischen Fragestellungen. Die Ausbildungen können je mit max. 20, die Fortbildungen mit max. 15 Personen belegt werden. Inzwischen haben über 1000 Teilnehmerinnen und Teilnehmer die Ausbildung erfolgreich durchlaufen. Viele leiten inzwischen eigene Selbsthilfegruppen oder sind als Ansprechpartner für Suchtfragen bei ihrem Arbeitgeber tätig. Auch Firmen fragen immer wieder direkt unsere Angebote nach, um eigene Mitarbeitende schulen zu lassen.

In Zusammenarbeit mit der Evangelischen Landesarbeitsgemeinschaft für Suchtfragen in Niedersachsen (ELAS) werden vom Referat Fortbildungsmaßnahmen und Tagungen für die hauptamtlichen Fachkräfte organisiert. Ebenso steht die politische Lobbyarbeit in diesem Arbeitsgebiet im Mittelpunkt der Tätigkeiten des Referats.

### 3.5.3. Problembereich: Finanzierung des „diakonischen Profils“

Unsere Fachstellen refinanzieren die Regelaufgaben inzwischen durch Verträge mit Kommunen, Krankenkassen und Rentenversicherungsträgern mehr oder weniger kostendeckend, je nach möglichem Vertragsabschluss.

Neue Angebote und niedrigschwellige Zugangsmöglichkeiten zur Beratung müssen immer noch selbst finanziert werden. Insbesondere die Hilfen, die vorsehen, dass Betroffene besucht werden, ein Grundansatz der Diakonie, werden in den meisten Fällen nicht refinanziert. Die landeskirchlichen Mittel für Suchtberatung werden insbesondere in diesem Arbeitsfeld eingesetzt. So stehen Kirche und Diakonie weiterhin für ihre Bereitschaft ein, neue Zugänge zu den Menschen in Not zu entwickeln. Gerade dies entspricht der Erwartung an das Profil diakonischer Beratungsarbeit.

## 3.6. Familienhilfe

Familienhilfe ist ein klassisches Querschnittsthema. In allen Handlungsfeldern der Diakonie spielt die Familie eine Rolle. Ob es sich um Diskussionen zu flexiblen Arbeitszeitregelungen oder um die Frage von Entlastung und Unterstützung nach der Geburt (Stichwort „Frühe Hilfen“) handelt - das Thema „Familie“ steht im Mittelpunkt. Zwar stellt sich die Diakonie stets Fragen individueller Benachteiligungen. Die Arbeit griffe aber zu kurz, wenn Themen wie die Vereinbarkeit von Familie und Beruf dabei nicht ebenso in den Blick genommen würden.

Das Arbeitsfeld initiiert und fördert Projekte, die Familien helfen und sie unterstützen. Es begleitet deshalb eng die Entwicklung von Familienzentren, konzipiert und befördert Projekte wie „Wellcome“, „Gemeinsam Gewinnen- Auskommen mit dem Einkommen“ sowie das „Netzwerk Mirjam“.

Ein besonderes Augenmerk gilt der Arbeit mit Alleinerziehenden. In den letzten Jahren ist vor allem in Zusammenarbeit mit der Arbeitsgemeinschaft für allein erziehende Mütter und Väter in der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers (AGAE) eine gute Lobbyarbeit für diese Zielgruppe in Kirche und Gesellschaft aufgebaut worden. Gemeinden fördern inzwischen 30 Treffpunkte für Alleinerziehende. Die Gestaltung von Gottesdiensten („Wenn Wege sich trennen“) oder die Veröffentlichung von Broschüren (z.B. „Damit das Fest zum Feste wird“) haben dazu beigetragen, dass mit dem Thema „alleinerziehend“ heute weniger stigmatisierend umgegangen wird, als dies noch vor einigen Jahren der Fall gewesen ist. Die Arbeit kommt jedoch nicht an ein Ende: Insbesondere kurz nach Trennungsphase brauchen Alleinerziehende viel Unterstützung.

### 3.6.1. Aktuelle Situation

---

<sup>11</sup> Derzeit läuft im Emsland ein Projekt zu diesem Thema, dessen Ergebnisse wir mit Spannung erwarten, um daraus weitere Handlungsschritte zu entwickeln.

Das Diakonische Werk der Landeskirche bietet seit vielen Jahren Seminare und Urlaubsgemeinschaften für Alleinerziehenden an. Nachdem diese Arbeitsform erfolgreich etabliert worden ist, wurde sie vom DW an die Heimvolkshochschulen übergeben. Das DW beschränkt sich nunmehr auf die rein fachliche Unterstützung und die Koordination des Angebots. Durch das Fachreferat wird sichergestellt, dass Alleinerziehende sich weiter in der Seminararbeit engagieren und ihre eigenen Themen und Kenntnisse einbringen.

Nach neunjähriger Trägerschaft wurde mit Beginn des Jahres 2011 die Trägerschaft für das „Netzwerk Mirjam“ an den Landesverband für Innere Mission (LIM) übergeben.<sup>12</sup> Neben der praktischen Arbeit ist es ein politischer Erfolg des Netzwerkes gewesen, das Thema „anonyme Geburt“ in die gesellschaftliche Diskussion getragen zu haben. Auch die fortgesetzte Berichterstattung über Mirjam in den Medien hat dazu beigetragen, dass dieses Thema heute differenziert und vorurteilsfrei diskutiert werden kann und eine gesetzliche Regelung in Aussicht gestellt ist. Der LIM setzt die Arbeit des Netzwerkes unter dem veränderten Namen „Notruf Mirjam“ fort. Er macht damit zugleich deutlich, dass nicht das Babykörnchen, sondern die Arbeit für Schwangere in Not im Vordergrund des Netzwerkes steht.

### 3.6.2. Unterstützung durch das Referat im DW

Ein Schwerpunkt der Aufgaben des Referates ist es, die vielen Aspekte zum Thema Familie zu bündeln und für die weiteren fachlichen Diskussionen aufzuarbeiten. Hinsichtlich der Lobbyarbeit im politischen Feld erfolgt eine enge Verzahnung mit der Evangelischen Aktionsgemeinschaft für Familienfragen in Niedersachsen (EAF). Die Referentin für Familienhilfe ist auch Geschäftsführerin der Arbeitsgemeinschaft. So können die fachliche- und die politische Lobbyarbeit gut miteinander vernetzt werden. Ein aktuelles Beispiel für die Vernetzungsarbeit ist das Zusammenwirken von EAF und der Evangelischen Erwachsenenbildung (EEB) zum Thema Familienbild und Familienverständnis.

„Familie bedeutet Verantwortung und Erfüllung. Beides geht nicht ohne Zeit füreinander. Nur wenn hierfür hinreichende Freiräume bestehen, kann familiäre Solidarität gelebt werden, kann Familie lebendige Keimzelle der Gesellschaft sein.“<sup>13</sup>

Das Referat nimmt diese Kernaussage des 8. Familienberichtes der Bundesregierung auf, indem es u.a. zugleich als evangelische Zentralstelle für die Beantragung und Bezuschussung von Familienerholungsmaßnahmen und Freizeitmaßnahmen arbeitet.

Über 264 Anträge für Familienerholung und 64 Anträge für Familienfreizeiten aus Kirchengemeinden und Kirchenkreisen werden jährlich über das Referat abgewickelt. Familienerholungen und Familienfreizeiten eröffnen Zeiträume für neue Erfahrungen und Impulse. Sie ermöglichen den Erfahrungsaustausch und die Reflektion mit Eltern. Gemeinsame positive Erlebnisse von Eltern und Kindern planen und erleben und miteinander nach neuen Wegen suchen.

Ein weiterer Schwerpunkt sind die Vernetzung und Unterstützung der sog. „Frühen Hilfen“. Immer mehr Kirchenkreise nehmen sich Projekten wie „Wellcome – praktische Hilfen für Familien nach der Geburt“ an und arbeiten in örtlichen Netzwerken z.B. mit Familienhebammen zusammen. Die gegenwärtig 18 „Wellcomestandorte“ in unserer Landeskirche werden durch eine eigene Teilkollekte unterstützt, die das Referat verwaltet.

### 3.6.3. Problembereich: Einbindung von Betroffenen

Kirchengemeinden verstehen sich oft als Ort der Begegnung und Stärkung für Familien. Das Familienbild ist erheblichen Wandlungen unterworfen. Zunehmend finden auch Alleinerziehende Aufnahme in einer Gemeindegemeinschaft, die sich oft am traditionellen Familienbild orientiert.

---

<sup>12</sup> Damit hat sich das DW aus seiner letzten operativen Tätigkeit verabschiedet und konzentriert sich damit ganz auf beratende und koordinierende Aufgaben. Mögliche Interessenkonflikte zu anderen Trägern werden dadurch prinzipiell vermieden.

<sup>13</sup> Monitor Familienforschung „Zeit für Familie“ S. 8. S.a. Gregor Thüsing (Mitglied der Sachverständigen Kommission des achten Familienberichts): „Zeit ist ein zentraler Faktor für das Gelingen von Familie.“

Alleinerziehende Familien befürchten häufig, dass bei Angeboten für Familien nur traditionelle Mutter-Vater-Kind-Familien im Blick sind. Eine offene Einladung, die auch die Alleinerziehenden direkt anspricht, erleichtert es, mit der Gemeinde und ihren Mitarbeitenden in Kontakt zu treten. Dies gilt insbesondere für Taufen. Gerade der Taufe messen Alleinerziehende eine hohe Bedeutung zu. Die Tauffeste im zurückliegenden „Jahr der Taufe“ waren ein sehr guter Anknüpfungspunkt zur Integration unterschiedlicher Familienmodelle. Hier besteht noch weiterer Gestaltungsbedarf, um alle Familienformen ins Gemeindeleben zu integrieren.

Eine Initiative des DW, gemeinsam mit dem HkD am Familienbild in unserer Kirche - angefangen bei den Gottesdiensttagenden bis hin zur Partizipation von Alleinerziehenden an Kirche und Gesellschaft - zu arbeiten und Modellprojekte zu befördern, ist leider in den Anfängen stecken geblieben.

### 3.7. Migration

Der Begriff „Migration“ ist in der gesellschaftlichen Diskussion meist negativ besetzt. Begriffe fließen hier leicht ineinander: So ist z.B. die Jugendarbeitslosigkeit bei jungen Migranten und Migrantinnen prozentual höher. Dasselbe gilt für Armutsquoten. Diese Zahlen lassen sich nicht leugnen und werden z.B. in der handlungsorientierten Sozialberichterstattung Niedersachsen detailliert beschrieben. Das prägt das öffentliche Bewusstsein weit mehr als z.B. die Tatsache, dass der Anteil von Mädchen mit Migrationshintergrund und Abitur erfreulich hoch ist<sup>14</sup>.

In den sozialen Beratungsdiensten der Diakonie ist Migration einerseits ein „Querschnittsthema“, denn Menschen mit Migrationshintergrund kommen selbstverständlich auch zur Suchtberatung oder in die Schuldnerberatungsstellen der Diakonie. Andererseits gibt es spezielle Projekte und Dienste, die sich an Menschen mit Migrationshintergrund richten. So gibt es in der Landeskirche 24 Standorte mit 44 Mitarbeitenden und 7 Projektschwerpunkten. Gemeinsames Ziel dieser Dienste und Projekte ist es, Menschen mit anderer kultureller Identität, bei ihrer Integration und beim Zusammenleben in unserem Land zu unterstützen.

Eine besondere Zielgruppe stellen dabei Flüchtlinge dar, deren Aufenthaltsstatus meist problematisch ist und deren Problemlagen sich verschärfend auf die Situation ihrer Familien auswirken. Menschen ohne Papiere sind davon besonders betroffen, da sie sich ohne Rechte in die Illegalität begeben haben.

#### 3.7.1. Aktuelle Situation

Die fachliche Diskussion wird derzeit einerseits geprägt durch das Thema der „interkulturellen Öffnung“ der Dienste und Einrichtungen und andererseits durch das Thema Flüchtlingspolitik. Seit Öffnung der erweiterten Europäischen Union nehmen prozentual mehr Menschen mit Migrationshintergrund als früher die Beratungsangebote der Diakonie wahr. Entsprechend bedarf es in der Beratungsarbeit fachlicher Kenntnisse über Herkunft und kulturelles Verständnis für die Rat und Hilfe Suchenden.

Durch die veränderte Aufnahmepolitik in Niedersachsen kommt dem ehemaligen Grenzdurchgangslager in Friedland als Erstaufnahmelager für Flüchtlinge in Niedersachsen eine zentrale Funktion zu.

Die restriktiven Anerkennungsverfahren für Flüchtlinge bescheiden nur wenige Asylanträge positiv. Eine Folge davon ist, dass die Anzahl der „Menschen ohne Papiere“ insbesondere in den Großstädten zugenommen hat. Nach Abschluss ihres negativ beschiedenen Asylverfahrens haben diese Personen ihren legalen Aufenthaltsstatus verloren. Fortan leben sie in einem nahezu rechtlosen Status und sind z.B. von der gesetzlichen medizinischen Versor-

---

<sup>14</sup> Vgl. die Handlungsorientierte Sozialberichterstattung des Landes Niedersachsen:

[http://www.ms.niedersachsen.de/portal/live.php?navigation\\_id=6508&article\\_id=19243&psmand=17](http://www.ms.niedersachsen.de/portal/live.php?navigation_id=6508&article_id=19243&psmand=17)

gung ausgeschlossen. Oft sind die Anlauf- und Beratungsstellen der Diakonie die einzigen Hilfsangebote, die sich um die Belange dieser Menschen kümmern.

### 3.7.2. Besonderer Aspekt *Härtefallkommission*

In der Härtefallkommission des Landes Niedersachsen geht es um die Bearbeitung von humanitären Härtefällen für Ausländer, die sich in Deutschland aufhalten. In den zurückliegenden Jahren ist in der Politik der Landesregierung und ihrer Vertreter in der Kommission der Humanitätsaspekt allerdings so sehr in den Hintergrund, getreten, dass die Kommissionsmitglieder aus Kirchen und Freier Wohlfahrt ihre weitere Mitwirkung gegenüber dem Innenminister an die Bedingung geknüpft haben, dass die Ordnung, die Praxis und die Entscheidungskriterien der Kommission geändert würden.

Dieser Protest führt gegenwärtig zu einer Überarbeitung der Ordnung der Härtefallkommission. Das DW begleitet diese Arbeit in enger Abstimmung mit dem LKA und dem Büro der Konföderation.

### 3.7.3. Besonderer Aspekt: Neue Aufgaben im Grenzdurchgangslager Friedland

Das Land Niedersachsen hat zum 1.1.2011 mit der Landesaufnahmebehörde Niedersachsen (LABNi) eine neue Landesbehörde geschaffen. Diese hat drei Standorte mit unterschiedlichen Aufgaben: in Bramsche Sammelunterkunft mit Schwerpunkt Ausreise; in Braunschweig Sammelunterkunft zur Weiterverteilung und Behördenleitung; in Friedland das nunmehr einzige Erstaufnahmelager für alle in Niedersachsen ankommende Flüchtlinge und Asylbewerber. Zugleich nutzt die Bundesrepublik Deutschland das Grenzdurchgangslager Friedland als einzige und letzte Aufnahmestelle für die weiter in Deutschland ankommenden Spätaussiedler aus den osteuropäischen Ländern. (ca. 2.500 Personen pro Jahr).

Die Bundesrepublik Deutschland hat darüber hinaus ihren Beitritt zum Resettlement-Programm der UNHCR erklärt. Dies betrifft das Verfahren, mit dem – wie in den Jahren 2009/2010 – 2.500 irakische Flüchtlinge in Deutschland Aufnahme finden. Alle Personen aus diesem Programm sollen ihre erste Zeit in Friedland verbringen (Registrierung, Orientierung, Beratung, Einkleidung etc.).

Die Wohlfahrtsverbände, hier insbesondere und seit Jahren die Diakonie, sind vor Ort tätig und begrüßen diese Entscheidungen des Landes ausdrücklich. Fachlich sind sie auf die Übernahme dieser Aufgaben vorbereitet und werden in ihrer Arbeit sehr geschätzt.

### 3.7.4. Unterstützung durch das Referat im DW

Das zuständige Referat für Migration im Diakonischen Werk übernimmt für 14 Beratungsstellen und für zwei Projektträger die Antragstellung, Bewilligung und Abrechnung der Landes- und Bundesmittel sowie auch der landeskirchlichen Mittel zur Förderung dieser Arbeit. Jährlich werden 1,1 Mio. Euro an Träger aus Kirchenkreisen und Kirchengemeinden weitergegeben.

Gerade für die Migrationsarbeit sind die politische Arbeit und die Vernetzung von großer Bedeutung. Sie braucht gelingende Lobbyarbeit. Hier sieht sich das Referat besonders gefordert. So gehört es seit vielen Jahren zu den Aufgaben des Referates, die niedersächsische Fachkonferenz für Flüchtlingsfragen zu organisieren. Dort treffen sich ca. 30 haupt- und ehrenamtliche Unterstützerguppen und Rechtsanwälte, um Themen wie Zwangsheirat, Zwangsbeschäftigung (Prostitution), Illegalität und Aufenthalt zu bearbeiten. Ziel der niedersächsischen Fachkonferenz ist es, Erfahrungen auszutauschen und aus den Erfahrungen Rückschlüsse für die Arbeit mit Flüchtlingen zu ziehen. Neben praktischen Erfahrungswerten geht immer auch um die sozialpolitische Einflussnahme.

Die dort gewonnenen Erkenntnisse gehen über das Referat in die konzeptionelle Beratung von Projektimpulsen aus Kirchenkreisen und Kirchengemeinden ein. So werden unterschiedliche Projekte z.B. Kunst und Kultur (Tanz, Theater, Malen, Skulpturen), Sprachunterstützung (e-lernen, Mutter Kind, Analphabeten), Schulteilhabe, Begegnung (Sprach und Erzählkaffee), Feste u. Feiern (leben der Vielfalt), Sport, Selbstwertsteigerung in der Konzeptentwicklung beraten und bei der Umsetzung vor Ort unterstützt.

### 3.7.5. Aufgaben und Problembereiche

a) Durch die spezielle Aufnahmesituation in Friedland besteht Bedarf an „konzentrierter Sozialarbeit“ zum spezifischen Thema „ankommende Flüchtlinge (Stichwort u. a. „unabhängige Verfahrensberatung“). Ankommende Flüchtlinge befinden sich psychosozial und materiell in einer extrem angespannten Lage. Die künftige Schwerpunktsetzung auf das Thema Flüchtlingssozialarbeit im ehemaligen Grenzdurchgangslager Friedland ist deshalb naheliegend.

b) Die spezielle Situation der Menschen „ohne Papiere“ fordert ebenso heraus. Nach Schätzung des DW leben bis zu 20.000 Menschen ohne gültige Papiere - und damit illegal - in Niedersachsen. Sie halten sich mehrheitlich – ca. 5000 - insbesondere in der Großstadt Hannover auf. Diese Menschen brauchen mit ihren Familien Schutz und Hilfe. Das Diakonische Werk Stadtverband Hannover ist seit 2007 Träger eines Leuchtturmprojektes zur Unterstützung von Menschen ohne Papiere. Es ist dem DW gelungen, weitere verbandsübergreifende Unterstützung für diese Arbeit im rechtlichen „Graubereich“ aufzubauen.

Die landeskirchlichen Haushalts- und Kollektenmittel sollen künftig schwerpunktmäßig in beiden benannten Arbeitsbereichen eingesetzt werden.

c) Ferner evaluiert das DW gegenwärtig die Arbeit der sieben 0,5 Stellen, die die Synode Ende der 90-iger Jahre überplanmäßig für die Asylarbeit in Kirchenkreisen errichtet hat. In den Jahren hat sich klare Verlagerung von der Asylantenbetreuung hin zur Migrations- und Integrationsarbeit stattgefunden.

### 3.8. Ehe- Lebens- und Erziehungsberatung

#### 3.8.1. Aktuelle Situation

In den Kirchenkreisen der Landeskirche arbeiten 32 Beratungsstellen mit insgesamt 180 Fachkräften im Bereich der Ehe- Lebens- und Erziehungsberatung. Sie leisten eine die Seelsorge ergänzende und in ihrer spezifischen Fachlichkeit nicht ersetzbare Beratungsarbeit. Diese Arbeit wird nahezu ausschließlich<sup>15</sup> aus Kirchensteuermitteln finanziert. Im Rahmen des FAG und Aktenstück 98 werden sind die ursprünglich zweckgebundenen Mittel frei verfügbar und kommen damit auch Kirchenkreisen zugute, die bislang keine Beratungsarbeit in diesem Sektor angeboten haben.

Die Problemlagen bei Paaren und in Familien nehmen gegenwärtig durchweg zu. Die Beratungsstellen versuchen Wartezeiten kurz zu halten. Doch sind diese angesichts der begrenzten Ressourcen unvermeidbar. Die gewünschte Kooperation zwischen Kirchenkreisen findet nur partiell statt.<sup>16</sup> Bei den großen Beratungsstellen z.B. in Göttingen und Hannover haben die Kürzungsaufgaben für die Kirchenkreise dazu geführt, dass die Arbeit nahezu eingestellt<sup>17</sup> bzw. drastisch zurückgefahren werden muss.

Dies ist angesichts der Nachfrage und der angebotenen Fachlichkeit der Beratung kaum verantwortbar. Beschränkt sich die Seelsorge von Gemeindepastoren heute weit überwiegend auf die Kasualseelsorge und Krisenintervention, so bieten die Beratungsstellen eine fachlich hochstehende Beratung über einen längeren Zeitraum an, der in dieser Weise von keinem anderen kirchlichen Dienst geleistet wird. Eine Refinanzierung aus Eigeneinnahmen ist zwar in gewissem Umfang steigerbar, aber nicht in der Weise, dass diese Beratungsangebote voll ausfinanzierbar wären.<sup>18</sup>

Die Hauptstelle Lebensberatung im Hans-Lilje-Haus unter seiner bisherigen Leitung Reinhard Vetter<sup>19</sup> hat die Einsatzstellen gerade in dieser Situation fachlich und strukturell beraten und begleitet. Dazu bedient sie sich eines ausgereiften Kommunikationssystems, das

---

<sup>15</sup> Die Erziehungsberatungsstellen arbeiten z.T. im Auftrag der Landkreise und werden entsprechend refinanziert.

<sup>16</sup> Genaues lässt sich erst sagen, wenn die Konzepte der Kirchenkreise vollends ausgewertet sind.

<sup>17</sup> Der Kirchenkreis Göttingen wird ab 2013 nur noch eine 0,5 Stelle für Lebensberatung vorhalten.

<sup>18</sup> Ehe- und Lebensberatung geschieht bereits heute interdisziplinär. Es ist jedoch zu beobachten, dass der Anteil an Diplompsychologen gegenüber dem Einsatz von zusätzlich qualifizierten Sozialpädagogen aus Kostengründen zurückgefahren wird. Das gefährdet den interdisziplinären Ansatz.

<sup>19</sup> Pastor Vetter beendet zu 30.5.2012 seinen Dienst.

zwischen den Trägern, den Teamvertretungen und den Mitarbeitenden differenziert. Auf diese Weise gelingt in Zusammenarbeit mit dem DW es, die unterschiedlichen Interessen und Anliegen aufeinander abzustimmen und Informationen effektiv und zielgruppenorientiert in die Fläche zu bringen. Ergebnis dieses Systems ist eine anerkannt hohe Beratungsqualität von Mitarbeitenden mit einem analogen Bildungsstandard.

Die Hauptstelle hat neben der Koordination der Arbeit die fachliche Weiterentwicklung der Beratungsstellen zu garantieren. Das geschieht durch ein Aus- Weiter- und Fortbildungssystem, das mittlerweile weit über die Grenzen der kirchlichen Beratungsarbeit hinaus Anerkennung und entsprechende Nachfrage findet.

### 3.8.2. Unterstützung durch das DW

Die Hauptstelle hält regelmäßigen Kontakte zur DW-Leitung, zu den Bereichsleitungen des DW und der Fachaufsicht (mehrmals im Jahr). Auf den gemeinsamen Veranstaltungen findet ein intensives Geben und Nehmen zwischen der Dienst- und Fachaufsicht einerseits und der praktischen Verantwortungsträgern andererseits statt. Dabei kommt es stets zu anlass- oder projektbezogener Kooperationen wie z.B. in den letzten beiden Jahren zur Arbeitsgruppe „Verschwiegenheitspflicht“, Erarbeitung einer Info-Broschüre, Einrichtung einer Hotline zum Bereich sexualisierter Gewalt, Beratung bei der Entwicklung präventiver Arbeitshilfen, Mitarbeit an der Neufassung der Hinweise zur Inanspruchnahme von Supervision, Entwicklung eines Kennzahlenmodells, Mitwirkung beim Kongress für Lehrer/innen im CCH.

Zugleich fördert die Landeskirche über das DW die Zusammenarbeit mit dem „Evangelischen Zentralinstitut“ (EZI) in Berlin und der „Evangelischen Konferenz für Familien- und Lebensberatung e.V. – Fachverband für Psychologische Beratung und Supervision“ (EKFuL). Auf diese Weise wird die Qualität der Arbeit durch den Einsatz landeskirchlicher Hausmittel erhalten und ausgebaut.

Angeichts der stark nachgefragten *Supervisionsangebote vieler Lebensberatungsstellen* und des zudem wachsenden Bedarfs an psychologischer Beratung in beruflichen Kontexten ist vor einigen Jahren – unterstützt durch Hauptstelle und EKFuL – eine „EKFuL-Regionalgruppe Supervision“ eingerichtet worden, die einmal im Jahr zu einem Erfahrungsaustausch mit Fortbildungsimpuls zusammen kommt (halbtägig), fachliche Fragen erörtert und zudem daran arbeitet, das Netzwerk für die Vermittlung von Supervisionsfachkräften auszubauen und zu verbessern. Die Hauptstelle lädt zu diesen Konferenzen ein und gestaltet sie mit, vermittelt Kontakte zu Supervisionsfachkräften, u.a. durch ein von Hauptstelle und EKFuL gemeinsam herausgegebenes „Regionalverzeichnis“ von Supervisionskräften für den Bereich Niedersachsens und darüber hinaus und pflegt bzw. ergänzt und aktualisiert die dazugehörigen Daten.<sup>20</sup>

### 3.8.3. Problembereich: Zukunft der Lebensberatung und der Hauptstelle

a) Noch lässt sich nicht präzise beschreiben, welche (negativen) Auswirkungen Aktenstück 98 und das FAG auf die Lebensberatungsstellen in den Kirchenkreisen haben wird. Die Einrichtung neuer Lebensberatungsstellen in den Kirchenkreisen Bremervörde und Burgdorf sind zwar überaus erfreulich, aber dennoch die Ausnahme.

Eine weitere Reduktion dieses Beratungsangebots in der Landeskirche würde de facto einen weiteren Rückzug der Kirche aus einem Bereich bedeuten, der gerade von den verbundenen und von den distanzierenden Sympathisanten der Kirche sehr stark eingefordert wird: der Bedarf nach Seelsorge und Beratung, die sich Zeit nehmen können. Dieser Bedarf steigt in einer komplizierteren und unübersichtlicher werdenden Welt. Ihn allein überlasteten Psychologen oder Heilpraktikern und esoterischen Heilern zu überlassen, entspricht nicht dem kirchlichen Auftrag und der immensen Fachlichkeit, die die Hannoversche Lebensberatung in den zurückliegenden Jahren aufgebaut hat.

<sup>20</sup> Es ist ein Desiderat, die vielfältigen Supervisionsangebote, die die Landeskirche mit ihren vielfältig ausgebildeten Fachkräften vorhält, aufeinander abzustimmen und ihr Angebot zielgruppen- und problemspezifisch zu koordinieren. Diese Aufgabe wird (hoffentlich) das in Gründung befindliche Zentrum für Seelsorge der Landeskirche erneut aufnehmen.

b) Der Ansatz interdisziplinärer Beratung verlangt von den Ehe- und Lebensberatungsstellen, dass sie stärker als bislang mit den anderen Beratungsangeboten der Kirchenkreise bzw. derer Diakonischer Werke kooperieren getreu der Grundeinsatz: Kaum ein Problem ist monofaktoriell. Meist haben Menschen, die eine großer Schuldenlast drückt, zugleich sehr persönliche Lebensprobleme, wie auch eine Suchterkrankung Ausdruck unbewältigter Lebenskrise sein kann. Das Diakonische Werk berät deshalb gemeinsam mit der Hauptstelle Kirchenkreise, solch interdisziplinäre Beratungssysteme auch räumlich und strukturell umzusetzen.

c) Die Hauptstelle war bis 2007 ausschließlich dem LKA zugeordnet. Mit der Verschmelzung von Diakoniedezernat und –büro mit dem DW wurden die Kontakte zu den Fachstellen im DW deutlich ausgebaut. Es liegt nahe, die Hauptstelle dem DW – bei entsprechendem Raumangebot – auch räumlich dem DW– oder aber sie wegen ihres Fortbildungsschwerpunkts dem in Gründung befindlichen „Zentrum für Seelsorge“ zu integrieren. Die Entscheidung darüber wird im nächsten Jahr fallen, wenn das Zentrum seine Arbeit aufgenommen hat.<sup>21</sup>

#### **4. Armut – Diakoniethema Nr.1**

##### 4.1. Armut und soziale Benachteiligung

###### 4.1.1. Schwerpunkt: Armut von Kindern

Trotz gegenteiliger Beteuerungen von Seiten der Bundes- und Landesregierung ist die Armut von Kindern in Niedersachsen nach wie vor relativ hoch ist<sup>22</sup>.

Armut hat viele Gründe. Sie führt stets dazu, dass Betroffene neben materiellen Problemen zugleich von vielen gesellschaftlichen Aktivitäten ausgeschlossen sind. Das spüren die zuerst, die an den Ursachen der Armutssituation am wenigsten beteiligt sind: die Kinder. Der Ausflug in den Zoo zusammen mit Freunden entfällt genauso wie die Geburtstagsfeier daheim.

###### 4.1.2. Projekt Zukunft(s)gestalten

Mit dem Projekt „Zukunft(s)gestalten“ hat die Landeskirche seit 2008 ein Zeichen dafür gesetzt, dass Kirchengemeinden und Kirchenkreise bei der Bekämpfung von Armut unterstützt werden. Dank der finanziellen Großzügigkeit der Landessynode konnte dieses Projekt etabliert werden. Jedes Jahr wirbt das Fundraising des DW durch Herrn Michael Türk nach Abzug aller Kosten weitere 100 T€ an Spendenmitteln für Projekte ein.<sup>23</sup>

Es hat sich gezeigt, dass Beratung der Projekte in Kirchengemeinden und –kreisen durch die Projektberaterin im Diakonischen Werk der Landeskirche erheblich zum Erfolg des Gesamtprojekts und der Zielgenauigkeit der Maßnahmen beigetragen hat. Vorplanung, Antragstellung, Durchführung sowie Auswertung wurden fachlich präziser und im Ablauf vereinfacht.<sup>24</sup>

Der Sommersynode 2012 wird von Seiten des Landeskirchenamts ein gesonderter Bericht zu diesem Projekt gegeben werden.

##### 4.2. Ein verheißungsvolles Lösungsmodell: Gemeinwesenorientiertes Handeln in Kirchengemeinden und Kirchenkreisen

<sup>21</sup> So Kollegbeschluss vom Mai 2012.

<sup>22</sup> Statistiken sind immer interpretationsbedürftig. Wenn Das die Zahl der Arbeitslosen sinkt, sinkt statistisch gesehen auch die Zahl der Haushalte, die statistisch gesehen armutsgefährdet sind. Die Situation von Kindern aus armen Familien ändert sich jedoch dadurch nicht zwangsläufig.

<sup>23</sup> Alle weitergehenden Fundraising Maßnahmen, die ursprünglich projektiert waren, sind inzwischen eingestellt, da eine Konkurrenz zwischen einem landeskirchlichen und dem Fundraising von Gemeinden und Kirchenkreisen vermieden werden soll.

<sup>24</sup> Die Erfahrungen mit Projektberatung beim Projekt „Zukunft(s)gestalten“ haben den Impuls gegeben, zu prüfen, ob die Landeskirche bei Vergaben von Projektmitteln nicht grundsätzlich einen Anteil für Projektberatung vorsehen sollte.

Die Kirchenkreise und Kirchengemeinden stehen vor vielfältigen Herausforderungen in ihren diakonischen Arbeitsfeldern. Neben internen Struktur-, Kooperations- und Finanzierungsfragen werden (neue) Antworten auf die Herangehensweise bei sozialen Problemen immer notwendiger. Es wird dabei zunehmend deutlich, dass die bisherigen Ressourcen und fachlichen Angebote wie Beratungsangebote alleine nicht mehr ausreichen, um den Herausforderungen in einer globalisierten Welt mit differenzierten Anforderungen gerecht werden zu können. So wird neben der Einbeziehung von Fachkräften und von Ehrenamtlichen zunehmend die Beteiligung von Betroffenen immer wichtiger, um Probleme grundständig angehen zu können.

Der Ansatz von Gemeinwesendiakonie zielt durch die Einbeziehung von Betroffenen auf eine Veränderung der Lebenslagen der Menschen im Gemeinwesen ab. Dabei geht es z.B. auch darum, dass die Einrichtungen der Kirche für eine bestimmte Zielgruppe (z.B. Alleinerziehende) „offener“ gestaltet werden können. Stichworte wie Entstigmatisierung, Beteiligung in gemeinsamen Prozessen, Bereitschaft zur Veränderung auf „Augenhöhe“ sind prägend für die fachliche Arbeit der Gemeinwesendiakonie. Es geht dabei beim diakonischen Handeln vorrangig um eine Öffnung von Kirche und ihrer Diakonie ins Gemeinwesen, mit dem Ziel der Verbesserung sozialer Lebenslagen. Insofern darüber den Menschen der Kirche näher gebracht werden, ist dies ein befruchtender „Nebenaspekt“ und keine vorrangige Zielsetzung. Die Motivationslage im diakonischen Handeln muss daher vorrangig zentriert auf die Bedürfnisse der beteiligten Menschen sein. Es ist damit kein prioritär „missionarischer“ Auftrag verbunden.

#### 4.2.1. Aktuelle Situation

Gemeinwesendiakonisches Handeln ist ein fachliches „Querschnittsthema“ und als Handlungsebene nicht einem bestimmten diakonischen Arbeitsfeld zuzuordnen. Es ist kein neues Arbeitsfeld, sondern eine Haltung, die in jedem Arbeitsfeld zur Geltung kommen kann.

Gleichwohl sind an den meisten bisher zu identifizierenden Projekten der Gemeinwesendiakonie in den Kirchengemeinden und Kirchenkreisen die Fachkräfte aus der Kirchenkreissozialarbeit beteiligt. Eine Projektgruppe, unter der Leitung der Referentin für Soziale Beratung im Kirchenkreis, dem Referenten für Wohnungslosenhilfe sowie örtlichen Projektverantwortlichen hat sich in mehreren Sitzungen dem Thema Gemeinwesendiakonie angenommen, mit dem Ziel der Analyse und der Entwicklung von Unterstützungsmöglichkeiten.

So konnte eine Abfrage in den Diakonischen Werken der Kirchenkreise der hannoverschen Landeskirche insgesamt 18 Aktivitäten der Gemeinwesendiakonie in verschiedenen Kirchengemeinden und Diakonischen Werken identifizieren. Struktur, Inhalte und Ausstattung der Projekte divergieren naturgemäß stark.

Als „Leuchtturmprojekte“ der GWD unserer Landeskirche sind drei Projekte zu nennen, die aufgrund ihrer langjährigen Erfahrung und ihres besonderen Engagements auch in der Projektgruppe wertvolle Mitarbeit geleistet haben:

- Das Forum Kinderarmut in Uslar;
- Die Kirchengemeinde Paulus in Burgdorf;
- Das Zeitreich in Hildesheim

Das Bundesverkehrsministerium fördert in den Jahren 2012/2013 das gemeinwesenfördernde Projekt „Kirche findet Stadt“. Eins der landeskirchlichen „Leuchtturmprojekte“, die Paulusgemeinde in Burgdorf, wurde im Rahmen dieses Programms als einer von 12 bundesweiten Referenzstandorten ausgewählt und ist so auch bundesweit zum Modellstandort geworden.

#### 4.2.2. Unterstützung durch das Referat im DW

Die Ergebnisse der Projektgruppe im Diakonischen Werk haben deutlich gemacht, dass für die verantwortlichen Akteure im Kirchenkreis und in den Kirchengemeinden eine Unterstützung und Koordinierung auf Landesebene wichtig ist. Daher wird die Referentin für soziale Beratung im Kirchenkreis zukünftig mit einem Teil ihrer Arbeitszeit für die Beratung und Unterstützung örtlicher Träger zum Thema Gemeinwesendiakonie zur Verfügung stehen.

hen können. Eine qualifizierte Beratung „ von außen“ in den verschiedenen Projektphasen (Von der Vorüberlegung bis zur „Geldbeschaffung“ bis hin zur Evaluation) ist eine wichtige Unterstützung für die örtlich Verantwortlichen.

Dabei ist das gemeinwesendiakonische Handeln eine wesentliche Schnittstelle zwischen Kirchengemeinden und ihrer Diakonie. Nur in der Vernetzung zwischen Kirche, Diakonie und weiteren Akteuren vor Ort können strukturelle Veränderungen zugunsten besserer Lebensbedingungen der Menschen vor Ort gelingen.

Eine weitere Aufgabe ist es, die notwendigen Vernetzungen auf Bundesebene zu pflegen und zu fördern. Die Referentin hat daher auch eine Schnittstellenfunktion im Diakonischen Werk der Landeskirche. Sie ist daher auch eine Mittlerin zwischen den örtlichen Aktivitäten und den „Bewegungen“ auf der Bundesebene (Diakonisches Werk der EKD und EKD).

#### 4.2.3. Problem Finanzierung

Die bestehenden Ansätze für Gemeinwesendiakonie haben durch die bisherigen Förderprogramme der Landeskirche eine wesentliche Hilfe erfahren. Da aber gemeinwesenorientiertes Handeln mit der prinzipiell ergebnisoffenen Prozesslogik einer anderen Logik folgen als Projekte, die sich in Bausteinen klar beschreiben lassen, reichen die bisherigen Förderprogramme wie z.B. für „besondere Projekte der Diakonie“ mit ihrer Kriteriologie nicht aus, um eine längerfristige Etablierung und Verstetigung zu erreichen:

„Sehr deutlich wurde das Finanzierungsdilemma, mit dem alle in der Gemeinwesendiakonie Tätigen konfrontiert sind. Gemeinwesendiakonie darf vom Grundsatz her kein Projekt sein (ein Projekt hat einen Anfang und ein ENDE), sondern ist auf dauerhafte und nachhaltige Strukturveränderung angelegt. Alle GWD-Aktivitäten sind aber auf Projektmittel angewiesen und verbrauchen (zu)viel Energie bei der ständigen Suche nach neuen Finanzierungsquellen. Es braucht verstetigte Finanzierungsmodelle!“<sup>25</sup>

Hier wird in Abstimmung mit den Finanzgebern kreativ nachzuarbeiten sein. Denn eins zeigt sich schon jetzt: Gemeinden, die sich dem Ansatz der Gemeinwesendiakonie verschrieben haben, verändern nicht nur ihr Erscheinungsbild, sondern Kirche vor Ort.<sup>26</sup>

#### 4.3. Bildung- und Teilhabe

Die Bundesregierung hat das Bildungs- und Teilhabepaket beschlossen. Die vorliegenden Erfahrungen bestätigen die Überzeugung des DW, dass es grundsätzlich zielführender gewesen wäre, die bereitgestellten Mittel in die Verbesserung der Infrastruktur zu investieren.<sup>27</sup>

Nolens volens stellen sich die Mitarbeitenden des DW den gesetzlichen Änderung des SGB II/SGB XII und ist bereit, sich an seiner Umsetzung durch ein eigenes Projekt zu beteiligen. Dies geschieht nicht zuletzt auch vor dem Hintergrund, dass die Leistungen aus dem Bildungs- und Teilhabepaket nur max. zur Hälfte der zur Verfügung stehenden Mittel von den Anspruchsberechtigten abgerufen wird.

##### 4.3.1. Die Holzmindenkarte

<sup>25</sup> Aus dem Abschlussbericht der Projektgruppe Gemeinwesendiakonie im DW

<sup>26</sup> Ein Ergebnis der „Projektgruppe Gemeinwesendiakonie“ im DW ist die Tatsache, dass sich solche Gemeinden auf den Weg eines gemeinwesenorientierten Ansatzes gemacht haben, die mit ihrer klassischen Gemeindegemeinschaft an das Ende ihrer Möglichkeiten gekommen sind und sich der Frage stellen: Was wollen und was können wir für die Menschen unseres Quartiers noch bedeuten? Eine Antwort auf diese Frage ließ sich nur durch eine radikale Öffnung *aller* Gemeindebezüge für vormals Kirchenfremde erreichen. Die allseits gleichlautende Erfahrung solcher Gemeinden: Je mehr wir uns öffneten, um so attraktiver wurde die Gemeinde als Handlungsort.

<sup>27</sup> Die Wege der Verteilung dieser Mittel sind jeweils landkreisintern zu entwickeln. Das hat dazu geführt, dass die Verfahren ein hohes Maß an Komplexität erhalten haben und teilweise bis zu 42% (in Worte: zweiundvierzig!) der Mittel für Verwaltung ausgegeben werden. Das Ausfüllen von Anträgen für den Erhalt von Mittagessen in Kita oder Schule erfordert im Durchschnitt zwischen drei und fünf Stunden Arbeitszeit einer Erzieherin oder einer Lehrkraft – Zeit die fehlt, um den Kindern pädagogisch gerecht zu werden.

Dieses Projektvorhaben wird gemeinsam mit dem Diözesan Caritasverband Hildesheim, dem Landkreis Holzminden und dem niedersächsischen Sozialministerium konzipiert und soll zum Beginn des Schuljahres 2012/2013 an den Start gehen.

Beide Wohlfahrtsverbände setzen sich dafür ein, dass ein System gefunden wird, in dem Kinder Leistungen erhalten, ohne dass sie als Kinder und Jugendliche aus einkommensschwachen und Hartz-IV-Familien erkennbar und damit stigmatisiert werden. Gutscheine sollen durch den Einsatz einer elektronische Chipkarte ersetzt werden.

„Unkompliziert und unbürokratisch“ - nach diesem Grundsatz wird das Modellprojekt „Holzmindenkarte“ im Kontext der Ausgestaltung des Teilhabe- und Bildungspaketes implementiert und statt wie alle bisherigen Chipkartenmodelle im städtischen in einer ländlichen Region in Niedersachsen erprobt.

Das Modellprojekt basiert dabei auf folgenden Grundgedanken:

- Eine Chipkarte ermöglicht Kindern Bildungsteilhabe.
- Eine Chipkarte ermöglicht insbesondere Kindern aus benachteiligten Familien ein höheres Maß an Teilhabegerechtigkeit.
- Eine Chipkarte garantiert, dass die Leistungen direkt bei den Kindern ankommen.
- Eine Chipkarte erweist sich im öffentlichen Leben einer Kommune als ein geeignetes Instrument zur Steuerung und Förderung familienpolitischer Anliegen.

Das Modellprojekt wird Auskunft darüber geben,

- wie und ob eine Chipkarte in der Umsetzung des Bildungspaketes akzeptiert wird,
- in welchen Feldern eine Chipkarte in besonderer Weise genutzt wird,
- ob eine Chipkarte ein praktikables Instrument zur Unterstützung einer familienfreundlichen Kommunalpolitik ist,
- welcher Aufwand für dieses Instrument betrieben werden muss.

Das Diakonische Werk ist in diesem Projekt federführend beteiligt. Es sollte bereits im vergangenen Jahr beginnen, doch wurden ihm immer wieder – auch von politischer Seite – Steine in den Weg gelegt. Inzwischen hat man auch in den Ministerien seine Meinung geändert und ist gespannt auf erste Ergebnisse.<sup>28</sup>

## **5. Unterstützende Projekte des DW**

Beratungsarbeit muss sich zunehmend auch hinsichtlich der Effizienz und der Effektivität darstellen. Im Zuge einer zunehmenden wirtschaftlichen Drucksituation in den Kirchenkreisen müssen sich die Beratungsstellen auch hinsichtlich von Effizienz und Effektivität darstellen. Dies betrifft nicht nur die sog. refinanzierten Arbeitsgebiete, wie z.B. der Suchtkrankenhilfe (in deren unterschiedlichen Arbeitsfeldern entsprechende Nachweise gegenüber den Zuschussgebern selbstverständlich sind). Diese Fragen betreffen letztlich alle diakonischen Beratungsangebote. Im Zuge des Finanzausgleichsgesetzes gibt es letztlich keine „Selbstverständlichkeiten“ mehr. Das bloße Argument „Wir tun doch Gutes und die Kirche muss dies honorieren“ wird auf Dauer nicht mehr tragen.

Dabei ist es oft nicht schwierig, die Erfolge der diakonischen Beratungsarbeit auch so darzustellen, dass die Effizienz und die Effektivität auch den Entscheidungsträger, die meist nicht „vom Fach“ sind, deutlich werden. So ist zum Beispiel in der Schuldnerberatung bei entsprechenden Evaluationen (Wirkungskontrollen) mittels fundierter Befragungen immer

---

<sup>28</sup> Überaus erfreulich stimmt die Idee, die Holzmindenkarte nicht nur Kindern und Jugendlichen zugänglich zu machen, sondern auch als Zahlungsmittel für Touristen einzusetzen. Damit würde ein stigmatisierender Charakter von Menschen in Armutssituationen restlos entfallen.

wieder deutlich geworden, wie effektiv die Arbeit dieser Beratungsstellen ist, nicht nur für den einzelnen Ratsuchenden. Es wird dabei auch deutlich, dass ein gesellschaftlicher Mehrwert dadurch entsteht, wenn Menschen durch den ganzheitlichen Ansatz unserer Beratungsstellen wieder Mut fassen und Hoffnung schöpfen. „Ohne Ihre Hilfe hätte ich sicher meinen Arbeitsplatz über kurz oder lang verloren“.<sup>29</sup>

#### 5.1. Entwicklung eines *Kennzahlensystems* für die Beratungsarbeit

Die Beratungsstellen der Kirchenkreise und Kirchenkreisverbände im Bereich unserer Landeskirche benötigen aussagefähige Daten, die in übersichtlicher Form Auskunft über die geleistete Arbeit geben, die helfen, Entwicklungs- und Verbesserungsmöglichkeiten festzustellen, um festgelegte Ziele zu verfolgen, und die es auch dem Träger erleichtern, die Effizienz der Arbeit in Verhandlungen z. B. mit Kommunen oder anderen Zuschussgebern darzulegen. Kennzahlen können solche Informationen bereitstellen. Sie bündeln und verdichten messbare, nicht nur betriebswirtschaftlich relevante Daten, die anderweitig nur schwer zu überschauen und zu analysieren wären. In ihrer kompakten Form sind sie ein einfach zu handhabendes Instrument der Situationsanalyse, Planung und Steuerung.

Im Sozial- und Gesundheitswesen ist die Arbeit mit Kennzahlen inzwischen weit verbreitet. Es gibt hier kaum einen Bereich, der nicht auf Grund rechtlicher Vorgaben, aus Gründen der betriebswirtschaftlichen Steuerung oder zum Zweck der fachlich-qualitativen Evaluation Daten erhebt, auswertet und bewertet. Auch in den Beratungsstellen im Bereich unserer Landeskirche werden bereits seit einigen Jahren sehr detaillierte Daten vornehmlich zum Leistungsgeschehen erhoben. Es fehlt aber ein Kennzahlensystem, das fachliche, finanzielle, personalwirtschaftliche und demographische Aspekte zusammenführt und damit einen Tätigkeitsbereich in seiner Gesamtheit darstellt.

Das Diakonische Werk der Landeskirche unterstützt die Träger der Beratungsstellen durch die Möglichkeit, sich an einem Kennzahlensystem zu beteiligen. In einem ersten Schritt ist, gemeinsam mit Vertretern/ innen von Trägern und aus der Beratungspraxis für die Ehe- Lebensberatungsstellen, die Suchtkrankenhilfe und die Kirchenkreissozialarbeit ein entsprechendes Modell entwickelt worden.<sup>30</sup>

Das Kennzahlensystem für die Ehe-, Lebens- und Erziehungsberatung, die Kirchenkreissozialarbeit und die Suchtkrankenhilfe soll dabei helfen, eine zusammenfassende Darstellung der Beratungsarbeit zu geben und Steuerungsprozesse zu erleichtern.

Leider ist die Zahl der Beratungsstellen, die diesen neuen Service des DW annehmen, mit weniger als zehn noch unbefriedigend. Der Erfolg des Systems und die Notwendigkeit, auch die Beratungsarbeit zu steuern, wird zu besseren Zahlen führen.

#### 5.2. Qualitätsentwicklung: Darstellung und Überprüfbarkeit von Qualität – verbindliche Standards

Bei Gesprächen mit Vertretern der öffentlichen Hand auf Landes- und Bundesebene wird immer wieder deutlich, dass die Beratungsangebote der Diakonie einen sehr guten Ruf genießen. Zugleich deutlich, dass es zur Darstellung von Qualität überprüfbarer Qualitätsstandards bedarf. „Wo Diakonie drauf steht, muss auch Diakonie drin sein.“

Daher sind die Qualitätsbeschreibung und deren Überprüfung eine unabdingbare Selbstverpflichtung. Man erwartet von den diakonischen Beratungsstellen, dass die Leistungen einer Schuldnerberatungsstelle z.B. in Stade in den wesentlichen Leistungsbereichen die gleiche Qualität einer anderen Schuldnerberatungsstelle der Diakonie hat. Dazu ist es nötig die Leistungsprozesse zu beschreiben und zu überprüfen. Dies muss nicht unbedingt zu Zertifizierungen führen. Die Verbindlichkeit von Standards kann auch durch ein eigenes Diakonie- Siegel festgehalten werden.

<sup>29</sup> So ein Betroffener in der Evaluation der Beratungsstellenarbeit.

<sup>30</sup> In der Mitteilung K 16/2011 vom 10 November 2011 wird die Vorgehensweise und der Service (bei der Auswertung) durch das Diakonische Werk vorgestellt.

Hier wird das DW – auch angesichts aktueller Bestrebungen des Sozialministeriums, unterschiedliche Beratungssysteme zu evaluieren<sup>31</sup> - konzertiert weiter arbeiten.

### 5.3. Außendarstellung: Broschüre Beratung

So wichtig die fachliche Entwicklung ist, so wichtig ist es, eine gute Form zu finden, um die Leistungen der diakonischen Beratungsstellen auch öffentlich darzustellen. Getreu dem Motto „Tue Gutes und rede darüber“ wurde erstmalig eine Broschüre entwickelt, die in komprimierter Form einen Überblick über die Arbeit der Beratungsstellen (einschließlich der Kirchenkreissozialarbeit) im Bereich der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers gibt.<sup>32</sup>

## C. Projektarbeit

### 1. Besondere Projekte in der Diakonie

Seit dem Haushaltsjahr 2006 stehen Mittel zur Förderung besonderer Projekte in der Diakonie im landeskirchlichen Haushalt zur Verfügung.<sup>33</sup> Bereits im November 2009 wurde der 24. Landessynode über den damaligen Stand der Projektförderung berichtet<sup>34</sup>. Nachdem zunächst (in den Jahren 2006 bis 2008) Sondermittel in Höhe von 80.000 € jährlich bereitstanden, wurde der Gesamtbetrag seit 2009 kontinuierlich erhöht, und zwar in 2009 auf 320.000 €, in 2010 auf 400.000 € und seit 2011 auf 500.000 € jährlich.

Die Förderkriterien sind seit 2009 unverändert geblieben. Auch die vier Förderschwerpunkte, nämlich die Themenbereiche „Kinder und Familien“, „Familienzentren“, „Pflege“ sowie „Profilierung diakonischer Einrichtungen“ wurden beibehalten. Das Thema „Familienzentren“ wurde als zusätzlicher Förderschwerpunkt im Jahre 2009 aufgenommen, nachdem der Weiterentwicklung der Kindertagesstätten zu Familienzentren im Bereich der Landeskirche eine zunehmende Bedeutung beigemessen wird. Ein entsprechender Bedarf zeigte sich auch an der Zahl der seit 2009 eingegangenen Förderanträge.<sup>35</sup>

Bis zum Ende des Haushaltsjahres 2011 sind nunmehr insgesamt 90 besondere Projekte finanziell unterstützt worden, hiervon etwa die Hälfte (47 Projekte) im Themenbereich „Kinder und Familien“, 21 Projekte, wie erwähnt, im Themenbereich „Familienzentren“, 14 Projekte im Bereich „Pflege“ und acht Projekte zum Thema „Profilierung diakonischer Einrichtungen“.

Insgesamt sind bis Mai 2012 Sondermittel der Landeskirche in Höhe von 1.350.088,02 € zur Projektförderung eingesetzt worden. Weitere Mittel in Höhe von 883.182,08 € stehen für in Kürze erst beginnende Projekte oder für bereits zugesagte Anschlussfinanzierungen im jeweils zweiten oder dritten Projektjahr in Aussicht. Bei etwa 90 % der Anträge ist die höchstmögliche Förderdauer von drei Jahren veranschlagt worden. Die in 2010 und 2011 gegebenen Finanzierungszusagen gehen zum Teil bereits über das Haushaltsjahr 2012 hinaus und betreffen auch die Jahre 2013 und 2014. Die Mittel sind insoweit unter dem Vorbehalt tatsächlich verfügbarer Haushaltsmittel zugesagt worden.

Die Nachfrage nach den Sondermitteln der Landeskirche für besondere Projekte in der Diakonie war in den einzelnen Jahren sehr groß. Das Antragsvolumen war jedes Jahr erheblich höher als die verfügbaren Haushaltsmittel. Bei ca. 70 % der beantragten Projektförderungen lagen die veranschlagten Förderbeträge bei der Obergrenze in Höhe von 20.000 €. Um

---

<sup>31</sup> Das SM hat allein in den zurückliegenden sechs Monaten drei Evaluierungsvorhaben beauftragt, die durchweg auch diakonische Beratungsstellen betreffen. Es wird bestritten, dass Kürzungsabsichten dahinter stehen.

<sup>32</sup> In der Mitteilung K 8/2011 vom 21. Juni 2011 wurde die Broschüre vorgestellt.

<sup>33</sup> Diese Mittel lösten weitgehend die bisherigen Investitionshilfen für unterschiedliche Hilfsfelder der Diakonie ab. Standen vor 2004 z.B. Mittel für den Ausbau eines Altenheims zur Verfügung, so wurde diese Kostenstelle im Rahmen von Ast. 98 auf Null gekürzt. In erheblich reduziertem Umfang wurden an Stelle von Investitionshilfen Projektmittel zur Verfügung gestellt.

<sup>34</sup> Vgl. Aktenstück Nr. 48

<sup>35</sup> 34 Anträge zum Themenbereich Familienzentren; in 21 Fällen wurde eine Projektförderung zugesagt

ein möglichst breites Spektrum an Projekten unterstützen zu können, ist die Höhe der gewährten Fördermittel grundsätzlich auf einen Betrag unterhalb des Maximalbetrags begrenzt worden. Die Projektträger konnten ihre Vorhaben trotzdem verwirklichen. Hierzu mussten allerdings zusätzliche Finanzierungsquellen erschlossen oder Konzepte umgestellt werden. Meist verzögerte sich dadurch der Projektbeginn.

Obwohl die bewilligten Förderbeträge größtenteils unter der beantragten Summe verblieben sind, reichten die verfügbaren Mittel nicht aus. Jedes Jahr mussten einige Förderanträge abgelehnt werden.<sup>36</sup> Aufgrund der bisherigen Erfahrungen ist auch in den kommenden Jahren mit weiteren Anträgen auf Förderung diakonischer Projekte zu rechnen.

Bei einigen der in 2008 oder 2009 begonnenen Projekte ist die Projektförderung bereits beendet oder wird in 2012 enden. Nicht immer ist es gelungen, eine Anschlussfinanzierung aus Drittmitteln sicherzustellen. Diese Problematik trifft insbesondere einige Familienzentren, deren Bestand auf Dauer gesichert werden sollte.<sup>37</sup>

Projektarbeit ist einerseits ein Segen. Andererseits wird sie wegen ihres absehbaren Endes oft als Fluch erlebt.

## **2. Projektarbeit - Fluch oder Segen**

### **2.1. Grenzen der Projektarbeit**

Diese Frage lässt sich nur nach einer genauen Analyse klären und bedarf einer genauen Betrachtungsweise: Projektarbeit fördert innovative Ideen und wirkt motivierend auf engagierte Menschen.

Projektförderung ermöglicht, neue und bedarfsgerechte Maßnahmen insbesondere in Kirchengemeinden zu fördern. Eine sehr beeindruckende Bilanz kann dazu inzwischen die gemeinsam von Landeskirche und dem Diakonischen Werk getragene Initiative „Zukunft(s)gestalten“ vorweisen. Viele Initiativen aus den Kirchengemeinden und Kirchenkreisen konnten passgenau gefördert werden und helfen vor Ort tatkräftig, Not zu lindern.

Zugleich aber gilt: Projektarbeit weckt Hoffnungen, die nicht befriedigt werden können. Denn es gehört zu Wesen eines Projektes, dass es begrenzt ist.

Grundsätzlich hat Projektarbeit einen klar beschriebenen Start und ein (bekanntes) Ende, das durch den Bewilligungsbescheid entsprechend festgelegt ist. Dennoch ist es natürlich das Ziel vieler Projekte, nach Ablauf der Frist eine Weiterarbeit zu ermöglichen. Dies gelingt auch in einigen Fällen z.B. durch die Einbindung von Sponsoren.<sup>38</sup>

Zugleich wächst die Einsicht, dass nicht jede Arbeit als Projekt geeignet ist. So eignen sich langfristig angelegte Maßnahmen nur dann für eine Projektfinanzierung der Startphase, wenn eine Anschluss- (Regel-)finanzierung mit relativ hoher Wahrscheinlichkeit sichergestellt werden

Ferner wächst die Einsicht, dass Projekte keine Arbeit ersetzen können, die als kontinuierlicher Prozess angelegt sind.

Und schließlich muss dazu ermutigt werden, auch erfolgreiche Projekte, die für einen begrenzten Zeitraum einer Gruppe zugutekamen, wieder sterben zu lassen – eben weil die Mittel für eine Fortführung fehlen. Es entspricht biblisch diakonischer Tradition, besser dieses wenige als gar nichts getan zu haben.

Diesen Einsichten entsprechend wird bei den Förderentscheidungen genau überlegt, welchen Zeitraum man für eine Förderperiode ansetzt.

### **2.2. Projektberatung unabdingbar**

---

<sup>36</sup> Insgesamt bisher 63 in fünf Jahren

<sup>37</sup> Hierzu finden derzeit noch gesonderte Beratungen statt. Vgl. auch den Antrag der Paulusgemeinde Celle an die Landesynode.

<sup>38</sup> Etliche Projekte versuchen sich mit Anschlussfinanzierungen über Wasser zu halten, z.B. indem man eine neues Teilprojekt kreiert und dieses dann wieder in die Förderbeantragung gibt. Dies führt oft zu jährlich neuen Schwerpunkten, nur um an immer wieder neue Finanzquellen zu kommen.

Die Beratung mit einem Fachmann/ Fachfrau hinsichtlich der Konzeption und des Status eines Projektes ist bei der Planung wichtig. Die Erfahrung im DW zeigt, dass durch qualifizierte Projektberatung wesentlich größere Effekte erzielt werden können.

Diese Einsicht ist ein Ergebnis aus der Evaluation von „Zukunft(s)gestalten“. Projektberatung beginnt bereits mit den Vorbereitungen für eine Antragstellung. Die Möglichkeit für Kirchengemeinden, sich zu einem landeskirchlichen Programm bereits zur Vorbereitung der Antragsstellung beraten zu lassen, wird als sehr unterstützend erlebt. Zugleich konnte dadurch die Qualität der Antragsstellungen wesentlich verbessert werden.

Diakonisches Werk und Landeskirchenamt erarbeiten deshalb gegenwärtig ein Konzept, in welcher Form qualifizierte Projektberatung auch bei anderen Projektprogrammen der Landeskirche und der Diakonie gewährleistet werden kann. Letztlich kommt eine fundierte Projektberatung den Betroffenen zugute und gewährleistet damit eine bessere Betriebsmittelsteuerung.

### 2.3. „Projektitis“ contra Verstetigung

Die Förderung von Projekten ist wichtig und entspricht der Dynamik des kirchlich- diakonischen Lebens in einer heterogenen Landeskirche. Man schafft damit Innovation und Lebendigkeit.<sup>39</sup> Man kann mit Projekten jedoch keine Regelangebote ersetzen. Daher muss man sich davor hüten, in dem Engagement für Projekte gleichfalls eine Einsparung für notwendige Regelangebote, wie z.B. der Kirchenkreissozialarbeit zu sehen.

Gerade sozialdiakonische Arbeit lebt von einem Angebot, das sich erst mit der Zeit bei den Betroffenen herumspricht und damit an Qualität gewinnt. Projektfinanzierung ist hilfreich für Startphasen neuer Arbeitsfelder. Sie hindert aber in Zeiten knapper Ressourcen die Verstetigung. Sie führt zu einem (Antrags-)Aktivismus der Verantwortlichen und über die Jahre hin zu Ermüdungen, da die Erfahrung kontinuierlichen Wachstums ausbleibt.

Die Landessynode wird zu entscheiden haben, in welchen sozialdiakonischen Helfefeldern sie künftig verstetigende Angebote vorhalten und mit Leben erfüllen will, für welche sie Innovationen fördernde Projektmittel zur Verfügung stellt und aus welchen sie sich möglicherweise auch ganz zurückzieht.

## **D. Arbeit in Kindertagesstätten**

### **1. Grundsätzlich**

Die Arbeit in den Kindertagesstätten der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers, anstehende Herausforderungen und Projekte sowie die begleitende Arbeit durch das DW und die Landeskirche wurden umfangreich im Aktenstück 30 B der jetzigen Landessynode erörtert. Die folgenden Ausführungen setzen das dort Gesagte voraus und weisen auf einige wenige weiterführende Fragen hin.

### **2. Die Entwicklung übergemeindlicher Trägerschaften**

Die Prozesse hin zu übergemeindlichen Trägerschaften für ev. Kindertageseinrichtungen verlaufen insgesamt sehr dynamisch, wobei es in und zwischen den Sprengeln unterschiedliche Entwicklungsstände gibt.

Vergleichbar ist, dass Leitungsstrukturen entwickelt wurden, die eine strategische, fachliche, betriebswirtschaftliche und personelle Steuerung ermöglichen. In nahezu allen neuen Trägermodellen wurden Regelungen für die fachlich-inhaltliche Verantwortung durch die neu geschaffene Funktion der Pädagogischen Leitung bzw. Pädagogischen Geschäftsführung getroffen. Dies wird ergänzt um die Benennung bzw. Beauftragung einer Betriebswirtschaftlichen Leitung bzw. Betriebswirtschaftlichen Geschäftsführung.

---

<sup>39</sup> Bei einer Tagung von Kirchenkreissozialarbeitenden in 2011 wurden 11 Projekte vorgestellt. Zehn davon wurden aus besonderen Fördermitteln finanziert. Muss man darin einen Beweis für die Innovationskraft von Projektmittelpolitik erkennen – und / oder dafür, dass der normale Berufsalltag keinen Raum mehr für Innovationen lässt?

Neuen Trägermodellen haben sich inzwischen etwa 50% der bestehenden Einrichtungen angeschlossen. Das sind jedoch weniger als 50% aller Kirchenkreise. Da die Entwicklung aber sehr an Tempo zugenommen hat, sind aktuelle Aussagen mit ihrer Veröffentlichung bereits veraltet.

Als Trend kann man feststellen: Viele Bedenken auf dem Weg zu einem Trägerverbund lassen sich bei den meisten überwinden<sup>40</sup>. Einige wenige werden auf ihrem Standpunkt bestehen.<sup>41</sup> Im Wettbewerb mit anderen Anbietern<sup>42</sup>, angesichts der enormen ökonomischen Herausforderungen für die Kommunen und der demografischen Entwicklung wird die Situation für allein stehende Kitas voraussichtlich stetig schwerer werden. Trägerverbünde teilen Verantwortung, bündeln Kompetenz und schärfen das gemeinsame Profil evangelischer Kindertagesstätten.

### **3. Veränderungen in der Landeskirchlichen Fachberatung**

Einhergehend mit der Veränderung der Trägerstruktur verändern sich perspektivisch die Aufgaben und die Struktur des bisherigen gestuften Systems der *Landeskirchlichen Fachberatung und Fortbildung für ev. Tageseinrichtungen für Kinder* (DWH – Sprengelfachberatung – Kirchenkreisfachberatung / kollegiale Praxisberatung).

Es ist vorgesehen, spätestens ab 2015/2016 eine noch stärkere Dezentralisierung der fachlich-inhaltlichen Verantwortung und Steuerung einzuführen.

Eine Steuerungsgruppe für diesen Prozess, bestehend aus Vertreterinnen und Vertretern des Landeskirchenamtes und des Diakonischen Werkes, hat bereits einzelne Prozessschritte in Gang gesetzt und Teilprojekte angeschoben. So wurden u.a. Aufgabenbeschreibungen für Pädagogische und Betriebswirtschaftliche Leitungen erarbeitet und den Kita-Verbänden und Kirchenkreisen zur Verfügung gestellt.

Des Weiteren gibt es erste Überlegungen zur Einbindung der Pädagogischen und Betriebswirtschaftlichen Leitungen in die fachpolitische Meinungsbildung auf landeskirchlicher Ebene. Auch Konzepte zur Qualifizierung der neuen Leitungsebenen der Kita-Verbände und Kirchenkreisträgerschaften entstehen derzeit.

Um die dezentralen Leitungsstrukturen zu stabilisieren, ist ab dem 01.01.2013 eine pauschale Mitfinanzierung der Pädagogischen Leitungen aus Finanzmitteln des bisherigen Fachberatungssystems vorgesehen. Hierzu wird es ein Anerkennungsverfahren geben, das nach Änderung der Finanzausgleichsverordnung in einer für den Sommer 2012 geplanten umfassenden Rundverordnung geregelt wird. Voraussetzung für die Gewährung einer Pauschale für „Pädagogische Leitung/Fachberatung“ ist, dass die fachlich-inhaltliche Verantwortung durch die Pädagogische Leitung wahrgenommen wird und dieses durch eine Dienstanweisung festgelegt ist. Weiterhin wird die Pauschale nur für die Einrichtungen gewährt werden, die entweder in einer Kirchenkreisträgerschaft oder in einem Kirchengemeindeverband neue Trägerstrukturen gebildet haben.

Bis zur Umstellung des Unterstützungssystems 2015/2016 sind in Abhängigkeit von den Entwicklungen in den Kirchenkreisen und Sprengeln differenzierte Phasen zur Überleitung erforderlich.

Bereits in diesem Jahr werden die Pädagogischen Leitungen im Vorgriff der zu treffenden Regelungen in das Informationssystem des Diakonischen Werkes eingebunden und im Rahmen gemeinsamer Konferenzen mit den Fachreferentinnen des DWH und den Sprengelfachberaterinnen in die Meinungsbildung und Abstimmung gemeinsamer Positionen ein-

---

<sup>40</sup> Die Gruppe, die dem Vorhaben deutlich am skeptischsten gegenüber steht, sind die Gemeindepastoren und –pastorinnen – und dies, obgleich sie in den Verbänden am stärksten von (oftmals beklagten) Verwaltungsaufgaben entlastet würden.

<sup>41</sup> Nicht immer zu Unrecht: In einigen Regionen sind Kitas sehr dünn gestreut. Ein Verbund bietet sich schwerlich an. Hier wird man Einzellösungen finden – oder die demografische Entwicklung sowie der ökonomische Druck auf Kommunen werden hier „Lösungen“ hervorbringen.

<sup>42</sup> Hier sind auch die diakonischen Träger wie Johanniter und CJD zu nennen, die in ihrer Reaktionsgeschwindigkeit und Flexibilität kirchlichen Trägern gegenüber teilweise überlegen sind.

bezogen. Ihre regionalen Kenntnisse, Erfahrungen, Informationen und Hinweise sind wichtig für die Ausrichtung der Arbeit ev. Tageseinrichtungen für Kinder und die Kitapolitik der Landeskirche und des Diakonischen Werkes.

Gleichzeitig bekommen die Pädagogischen Leitungen fachliche Impulse und erfahren die neuesten Entwicklungen und Positionen auf Landes- und Bundesebene. Um die wirtschaftlichen, rechtlichen und strukturellen Fragen ebenfalls angemessen miteinbinden zu können, werden auch die Betriebswirtschaftlichen Leitungen künftig stärker in die Entwicklungen einbezogen.

Ferner ist geplant:

- die Einrichtung einer Landeskirchlichen Kitakonferenz (LKK) ab 2013, in der die Päd. Leitungen, die Betriebswirtschaftlichen Leitungen, die Fachreferentinnen und das Landeskirchenamt die fachliche und fachpolitische Meinungsbildung vornehmen und alle Fragen „rund um das Thema Kita/Krippe“ erörtern (Prinzip des Gegenstromverfahrens);
- die Weiterentwicklung und Neuausrichtung der fachlichen Kompetenzen und Ressourcen im Diakonischen Werk (Ausrichtung an den „Grundsätzen für die Arbeit in ev. Kindertagesstätten“, z.B. Religionspädagogik, Inklusion, Partizipation, bestmögliche Qualität, und der Qualifizierung der Fachkräfte);
- eine Abstimmung mit dem Kitafachverband Levtek über eine Abstimmung der Aufgabenfelder.

Der Umfang des erforderlichen Change-Managements ist erheblich. Dies haben DW und LKA am Anfang des Prozesses unterschätzt. Der ursprüngliche Zeitplan der Steuerungsgruppe hat sich erheblich verzögert.<sup>43</sup>

#### **4. Inklusion als Entwicklungsprozess in ev. Kindertageseinrichtungen**

Die Umsetzung der UN-Behindertenrechtskonvention hat eine breite fachliche und fachpolitische Diskussion ausgelöst. In der Folge erlangt das Konzept der Inklusion, dessen Grundlage das Menschenrecht auf Bildung ist, eine immer größere Bedeutung,

Eine der Herausforderungen im Kontext der Inklusion besteht darin, dass sich das System der Kindertageseinrichtungen noch stärker auf die Individualität und die Lebenslagen der Kinder hin ausrichtet und daran orientiert. Inklusion bezieht sich auf alle Kinder und nicht nur auf Kinder mit Behinderungen. Die Entwicklung zur „Kindertageseinrichtung für alle“ ist eine anspruchsvolle Aufgabe mit Veränderungen, die nur schrittweise und auf verschiedenen Ebenen vollzogen werden können.

In der hannoverschen Landeskirche gibt es seit mehreren Jahrzehnten eine profilierte und etablierte Integrationsarbeit, die die gemeinsame Erziehung von behinderten und nicht behinderten Kindern prägt. An diesen vielfältigen Erfahrungen kann angeknüpft werden bei der Weiterentwicklung der integrativen Arbeit hin zur Praxis der Inklusion.

Als erweitertes pädagogisches Konzept bietet sich die „Vorurteilsbewusste Bildung und Erziehung“ an, das sich systematisch mit den Formen und Auswirkungen von Benachteiligung und Privilegierung befasst und zum Ziel hat, Barrieren und Aussonderungen abzubauen. Bei der Überwindung von Vorurteilen spielt neben einem „Diversitätsbewusstsein“ ein „Diskriminierungsbewusstsein“ eine wichtige Rolle.

Für die Umsetzung einer diversitätsbewussten und diskriminierungsbewussten „Inklusiven Pädagogik“ müssen pädagogische Fachkräfte über erweiterte Kompetenzen verfügen, wie z.B.:

- „Werteorientierte Handlungskompetenz (Inklusion als wertebezogenen Begründungszusammenhang vertreten)

---

<sup>43</sup> Hinzu kamen schwere Erkrankungen von führenden Mitarbeitenden des Fachgebietes, deren Kompetenz konnte bislang nicht ersetzt werden.

- Fachkompetenz (das Wissen um Heterogenität und Diskriminierung und ihre Implikationen für junge Kinder)
- Selbstreflexionskompetenz:(Überprüfung des fachlichen Handelns auf Einseitigkeiten)
- Analysekompetenz (diversitätsbewusst und diskriminierungsbewusst wahrnehmen, beobachten und interpretieren)
- Methodenkompetenz (Gestaltung einer diversitätsbewussten und diskriminierungsbewussten Praxis)
- Kooperationskompetenz (wertschätzend kindorientiert zusammenarbeiten)

Für die Vermittlung und Aneignung dieser Kompetenzen sollen (Langzeit)Fortbildungen angeboten werden, die als Bestandteile eines umfassenden Angebotes im Rahmen der Umsetzung des Aktenstücks 30 B vom Juni 2010 „Das Kind im Mittelpunkt - Grundsätze für die Arbeit in evangelischen Kindertagesstätten“ zu sehen sind.

Da bei einem Thema wie der Inklusion die Entwicklung einer gemeinsamen Haltung und eine Nachhaltigkeit im praktischen Handeln besonders wichtig sind, ist es wünschenswert, dass sich nach und nach komplette Teams einer Einrichtung damit auseinandersetzen. In einer gestuften Vorgehensweise richten sich die Fortbildungsangebote jedoch zunächst an Pädagogische Leitungen und Einrichtungs-leitungen auf der Ebene eines Kita-Verbandes oder Kirchenkreises.

Dazu wird das Landeskirchenamt einen entsprechenden Bericht zur Sommersynode 2012 einbringen.

## **5. Entwicklung der Familienzentren in der hannoverschen Landeskirche**

### **5.1. Aktuelle Situation**

Seit den ersten Anstößen zur Weiterentwicklung von ev. Kindertageseinrichtungen zu Familienzentren durch Landesbischöfin Dr.Margot Käßmann im Rahmen ihres Berichtes vor der Landessynode 2006 und weiterer Beschlüsse der Landessynode gab es eine erfreuliche Entwicklung.

Unterstützt durch einen vom Diakonischen Werk der Landeskirche durchgeführten Fachkongress „Im Mittelpunkt Familien(zentren)“, eine von der Ev. Aktionsgemeinschaft für Familienfragen in Niedersachsen zusammen mit dem Diakonischen Werk herausgegebenen Broschüre mit gleichem Titel, eine zentrale Anlaufstelle für Beratung und Information im Diakonischen Werk und nicht zuletzt durch die Bereitstellung von Finanzmitteln der Landeskirche aus den Sondermitteln für besondere Projekte in der Diakonie, die finanzielle Unterstützung durch das Diakonische Werk sowie das finanzielle Engagement einzelner Städte und Kommunen konnten sich in den letzten fünf Jahren rd. 40 Familienzentren entwickeln.

Familienzentren in ev. Trägerschaft verknüpfen die Arbeit mit Kindern mit Bildungs- und Beratungsangeboten für Eltern und bieten Eltern Begegnungs- und Austauschmöglichkeiten, beispielsweise durch Eltern- oder Familiencafés. Ein wesentliches Merkmal ist zudem die Öffnung der Einrichtung in den Sozialraum, den Stadtteil, das Gemeinwesen hinein.

Die Landschaft ev. Familienzentren in unserer Landeskirche sieht folgendermaßen aus:\*

- 80% der Familienzentren haben sich aus Kindertageseinrichtungen entwickelt
- 2/3 liegen im städtischen, 1/3 im ländlichen Raum
- In jeweils 50% der Einrichtungen werden Koordinationsaufgaben durch die Kita-Leiter/innen bzw. eigens angestellte Koordinator(inne)n wahrgenommen
- Der Stundenumfang für Koordinationsaufgaben variiert von unter 5 Std. bis über 20 Std., wobei der Schwerpunkt bei 5-10 und 15-20 Std. liegt
- Die Finanzierung stützt sich schwerpunktmäßig auf Mittel der Landeskirche, der Kirchenkreise und der Kirchengemeinden. Eine kommunale Förderung gibt es nur für

rd. 35% der Familienzentren, teilweise auch nur ergänzend zu den kirchlichen Mitteln

- Die Dauer der Finanzierung beträgt im Kern 2-3 Jahre

2010 haben sich die Familienzentren in der *Konferenz ev. Familienzentren* zusammengeschlossen. Sie dient der fachlichen und fachpolitischen Meinungsbildung, dem Fachaustausch und der gemeinsamen Profilbildung und Fortbildung.

Aktuell befasst sich die Konferenz mit der Entwicklung von Qualitätskriterien, mit der Konzipierung von Fortbildungen und Fragen einer gemeinsamen „Marke“. Letzteres ist notwendig, da der Begriff „Familienzentrum“ nicht allgemein gültig festgelegt und geschützt ist. Eltern und Außenstehenden wollen aber wissen, was sie von ev. Familienzentren erwarten können.

## 5.2. Finanzsituation und Ausstattung angespannt

Das Land Niedersachsen stellt - anders als Nordrhein-Westfalen - keine Finanzmittel für Familienzentren zur Verfügung. Auch Städte und Kommunen beteiligen sich - wie oben dargestellt - nur in wenigen Fällen an den Investitions- und Betriebskosten von Familienzentren.<sup>44</sup>

Der Großteil aller ev. Familienzentren ist jedoch auf Spenden und sonstige, nicht planbare Finanzmittel angewiesen.<sup>45</sup> Hieraus erwächst eine Unsicherheit, die zudem mit einem hohen personellen Einsatz für die Mittelakquise einhergeht. Sie wirkt sich kontraproduktiv aus für die Entwicklung eines beständigen und verlässlichen Begleitungs- und Unterstützungsangebots für Eltern.

Die Begleitung und Unterstützung von Familien ist notwendiger denn je: wachsende Armut und soziale Benachteiligungen, Frage der Vereinbarkeit von Familienleben und Erwerbstätigkeit, Druck auf Eltern durch unterschiedliche Erwartungen verschiedener gesellschaftlicher Gruppen, Unsicherheit in Bildungs- und Erziehungsfragen usw..

Es wäre daher erstrebenswert, in jedem Kirchenkreis ein ev. Familienzentrum mit landeskirchlichen Mittel dauerhaft, mindestens aber für einen Zeitraum von 5 Jahren zu unterstützen.<sup>46</sup>

## **E. Arbeit für die Zukunft: Freiwilligenarbeit und Schulen**

### **1. Zivis gehen – Bundesfreiwillige kommen**

Mit dem Wegfall des Zivildienstes zum 30.06.2011 ging eine fünf Jahrzehnte praktizierte Einbindung junger Männer in die soziale Arbeit der Diakonie und Kirche zu Ende. Zugleich endete eine ebenso lange Begleitung dieser jungen Männer und der Einsatzstellen durch die „Verwaltungs- und Beratungsstelle für den Zivildienst“ in Trägerschaft des Diakonischen Werkes.

Dieser Umbruch bedeutete für alle Beteiligten eine große Herausforderung und eine umfassende Veränderung, schließlich waren im Schnitt rd. 1000 Zivildienstleistende in der hannoverschen Diakonie und Kirche im Einsatz, in Spitzenzeiten sogar 1.500. Die mit dem Wegfall des Zivildienstes einhergehenden Befürchtungen reichten von gravierenden Einschränkungen in den zusätzlichen Angeboten der Einrichtungen bis hin zum totalen Zusammenbruch von Dienstleistungen. Verstärkt wurden diese Annahmen durch den konzeptionell und organisatorisch schlecht vorbereiteten Bundesfreiwilligendienst (BFD), der an die Stelle des Zivildienstes treten sollte.

---

<sup>44</sup> Derzeit sind dies insbesondere die Städte Hannover und Wolfsburg (unbefristet) und die Städte Lingen und Melle sowie der Landkreis Osnabrück (befristet).

<sup>45</sup> Vgl. auch Schreiben von Pastor Gerts, Celle, an die Landessynode

<sup>46</sup> Das Bistum Osnabrück verfolgt eine deutliche familienbezogene Ausrichtung, die als wesentlichen Kern die Weiterentwicklung von Kindertageseinrichtungen zu Familienzentren, verbunden mit einer dauerhaften finanziellen Unterstützung der Kirche beinhaltet.

Für das Diakonische Werk bestand die besondere Herausforderung darin, zeitgleich einen „Sinkflug“ (Zivildienst) und einen „Steigflug“ (Bundesfreiwilligendienst) zu koordinieren und zu gestalten.

## **2. Rahmenbedingungen für den neuen Bundesfreiwilligendienst (BFD)**

Im Bundesfreiwilligendienst können sich Männer und Frauen jeden Alters nach Erfüllung der Vollzeitschulpflicht engagieren. Eine Altersgrenze nach oben gibt es nicht.

In der Regel dauert der Bundesfreiwilligendienst zwölf Monate, mindestens jedoch sechs und höchstens 18 Monate. In Ausnahmefällen kann er bis zu 24 Monate geleistet werden.

Beim Bundesfreiwilligendienst handelt es sich grundsätzlich um einen ganztägigen Dienst. Für Freiwillige über 27 Jahren ist aber auch ein Teilzeitdienst von mehr als 20 Stunden wöchentlich möglich.

Der Bundesfreiwilligendienst wird pädagogisch begleitet mit dem Ziel, soziale, ökologische, kulturelle und interkulturelle Kompetenzen zu vermitteln und das Verantwortungsbewusstsein für das Gemeinwohl zu stärken. Die Gesamtdauer der Seminare beträgt bei einer zwölfmonatigen Teilnahme am Bundesfreiwilligendienst mindestens 25 Tage, davon 5 Tage politische Bildung; Freiwillige, die das 27. Lebensjahr vollendet haben, nehmen in angemessenem Umfang an den Seminaren teil.

Darüber hinaus erhalten die Freiwilligen von den Einsatzstellen fachliche Anleitung. Die Freiwilligen sind sozialversichert und bekommen für ihren Einsatz ein Taschen- und Verpflegungsgeld in Höhe von 370,00 €.

Die vorgesehenen Rahmenbedingungen mit einer zentralen Steuerung und Einflussnahme durch das neu geschaffene *Bundesamt für Familie und zivilgesellschaftliche Aufgaben (BaFzA)* und der von der Bundesregierung praktizierte Schlingerkurs mit immer neuen, kurzfristigen Änderungen, haben es auch dem Diakonischen Werk sehr schwer gemacht, eine für die Interessentinnen und Mitgliedseinrichtungen verlässliche Grundlage zu schaffen.

## **3. Das DW als Träger des BFD**

Trotz mancher Unklarheiten ist das DW dennoch in „Vorlage“ getreten mit der Konzeptentwicklung, mit Kooperationsvereinbarungen mit den neuen Bildungszentren des Bundes, mit der Einrichtung von neuen Gruppen für Freiwillige im BFD und der Einstellung weiterer pädagogischer Fachkräfte für die Begleitung der Freiwilligen und die Seminararbeit sowie mit Mitarbeitenden in der Verwaltung.

Dem DW war von Beginn an wichtig, keine Konkurrenzsituation mit dem etablierten und für die Mitgliedseinrichtungen des Diakonischen Werkes und die Einsatzstellen in der Landeskirche wichtigen Freiwilligen Sozialen Jahr (FSJ) entstehen zu lassen. Gleichzeitig sollten die Möglichkeiten des BFD für Jüngere und Ältere, für Frauen und Männer genutzt werden.

Das DW startete mit avisierten 75 Plätzen (= 3 Seminargruppen). Bereits nach wenigen Monaten musste das Kontingent auf 220 Plätze erhöht werden. Dieser rasante Ausbau erforderte kurzfristige finanz- und personalpolitische Entscheidungen. So mussten z.B. in weniger als 3 Monaten fünf neue pädagogische Mitarbeitende eingestellt und auf ein neues Aufgabenfeld vorbereitet werden.<sup>47</sup>

Trotz der nicht unerheblichen Anlaufschwierigkeiten ist die erste Zwischenbilanz im Großen und Ganzen positiv.

Zusammen mit den jungen Menschen im FSJ waren zuletzt 556 Freiwillige im Einsatz, was eine Steigerung um 120% gegenüber 2010/2011 bedeutet. Aktuell engagieren sich 495 Frauen und Männer.

---

<sup>47</sup> Verteilung der Freiwilligen auf die Arbeitsbereiche (Stand: Mai 2012): Behindertenhilfe 228; Kindertageseinrichtungen 82; Krankenhäuser 48; Altenheime 41; Sozialstationen 23; Jugendhilfe 18; Sonstige 55

Das war nur möglich durch den erheblichen Einsatz aller Beteiligten. Der Dank geht an die Einsatzstellen, die Landeskirche und nicht zuletzt an die Mitarbeitenden. Ihr Engagement und der außerordentliche Einsatz haben diese Steigerungsrate und eine hohe Qualität in der Arbeit ermöglicht.

#### **4. Ausblick**

Durch die Berührung mit sozialen Arbeitsfeldern und den Einblick in die soziale Wirklichkeit, die insbesondere jungen Menschen normalerweise verschlossen bleibt, bieten Diakonie und Kirche eine Auseinandersetzung mit existentiellen Fragen und eine Schärfung des Blicks für den Nächsten. Nicht selten münden diese Erfahrungen ein in die Aufnahme einer Ausbildung oder in den Beginn eines Studiums im sozialen Bereich und einer Arbeitsaufnahme in der Diakonie oder Kirche. Angesichts des derzeitigen und sich weiter verschärfenden Fachkräftemangels ist dies ein Aspekt von fundamentaler Bedeutung.

Es muss jedoch verstärkt darauf geachtet werden, dass der BFD sich nicht zu einem staatlich gesteuerten Konkurrenzunternehmen zum FSJ entwickelt. Der BFD schließt teilweise direkte Verträge mit Jugendlichen und verdrängt dadurch Träger von Freiwilligendiensten. Auf diese Weise besteht die Gefahr, dass – entgegen der subsidiären Sozialstaatsidee – der Staat selbst Träger eines nicht unerheblichen Potentials von ehrenamtlichem Engagement wird. Verstärkt wird dies gegenwärtig durch eine den BFD bevorzugende Ausfinanzierung. Damit würde das etablierte und insbesondere bei Jugendlichen anerkannte FSJ zurückgedrängt.<sup>48</sup>

#### **5. Schulen in diakonischer Trägerschaft**

Die Schulen in Trägerschaft diakonischer Einrichtungen tragen in erheblicher Weise dazu bei, dass junge Menschen auf die Berufsfelder der Diakonie und ihr spezielles Profil<sup>49</sup> aufmerksam werden und dort, zumindest teilweise, ihre Zukunft finden. Fachverband diakonischer Schulen in Niedersachsen

Der „Fachverband Schulen der Diakonie in Niedersachsen“ im DW vertritt derzeit 95 diakonische Schulträger, die v.a. in den Berufsschulbereichen Alten-, Kranken- und Heilerziehungspflege sowie Sozial- und Heilpädagogik, ferner im Förderschulbereich derzeit insgesamt fast 6600 Schülerinnen und Schüler und 1100 Lehrkräfte haben. Im Förderschulbereich „Emotionales und Soziales Lernen“ ist die Diakonie größter Schulträger im Land.

Die diakonischen Berufsschulen tragen wesentlich zur Sicherstellung evangelischen Nachwuchses in den großen diakonischen Arbeitsfeldern bei. Natürlich bekommen auch sie zu spüren, dass der wachsende Fachkräftebedarf mit mehr Konkurrenz um die auszubildenden jungen Menschen, auch anderer Berufszweige wie z.B. dem Handwerk einhergeht.

Die Schulgeldproblematik hat in der Altenpflegeausbildung Probleme bereitet. Mit dem Pflegeakt konnte diese partiell behoben werden. Zur Zeit werden Kostenübernahmen des Landes praktiziert, um den Schülerinnen und Schülern Schulgeldfreiheit auch an den diakonischen Schulen zu verschaffen. Allerdings bedeutet Kostenerstattung zu einem späteren Zeitpunkt Vorfinanzierungsaufwand der Schülerrinnen und Schüler, den einige nicht schultern können und deshalb zu staatlichen Schulen gehen. Die staatlichen Schulen steigen zudem vermehrt in die historisch in frei-gemeinnütziger Trägerschaft vorgehaltenen Berufsschulbereiche ein und führen damit einen Verdrängungswettbewerb.

Die Identifikation der Landeskirche mit ihren diakonischen Schulen könnte dadurch verstetigt werden, dass Mittel für die vielfältigen Aufgaben zur Behauptung der diakonischen Ersatzschulen am hart umkämpften Ausbildungsmarkt und damit zur Sicherung des Fachkräftenachwuchses in diakonischen Einrichtungen bereitgestellt werden, die diesem Zweck dienen und vom Diakonischen Werk verwaltet werden.

<sup>48</sup> An dieser Stelle ist das DW wiederholt beim Bund vorstellig geworden. Die Medien haben es darin unterstützt. Der Erfolg ist noch nicht eingeholt.

<sup>49</sup> Die landeskirchliche Bereitstellung von jeweils 2.500 € als Beitrag zur religionspädagogischen Qualifizierung in den Fachschulen der hannoverschen Diakonie sind dankbar angenommen worden.

## **F. Einrichtungsdiakonie**

### **1. Vorbemerkung**

Das Diakonische Werk hat drei Grundfunktionen: Es ist Werk der Kirche, Mitgliederverband und Spitzenverband der Freien Wohlfahrtspflege. Von besonderem Interesse für die Landessynode ist häufig nur die Tätigkeit des DW als Werk der Kirche, d.h. alles das, was das DW für die verfasst kirchliche Diakonie fachlich und politisch auf den Weg bringt. Mitglied im DW sind aber auch alle freien diakonischen Unternehmen. Sie werden im Auftrag der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers durch das DW der Kirche zugeordnet. Damit haben sie Anteil am kirchlichen Leben, verpflichten sich zu kirchlichen Unternehmensmerkmalen und erkennen den spezifisch diakonischen Auftrag ihrer Arbeit an – unbeschadet dessen, dass sie freie Träger ganz unterschiedlicher Rechtsform und damit immer und grundsätzlich eigenständig sind und bleiben.

Als Mitglieder des DW werden ihre Anliegen und Interessen durch die Mitarbeitenden des DW auf- und wahrgenommen, gebündelt und gegenüber Politik und vielfältiger Öffentlichkeit in Zusammenarbeit mit den Einrichtungen und den Fachbänden vertreten. Deshalb finanzieren die Einrichtungen nach einem Schlüssel, der sich an der Umsatzstärke der Unternehmen orientiert, die Arbeit ihres Spitzenverbandes. Kirchengemeinden sind nur vermittelt über die Zwangsmitgliedschaft der Kirchenkreise Mitglied im DW. Die Mitgliedsbeiträge der kirchlichen Körperschaften sind (relativ gering bemessene) Pauschalbeträge. Auch deshalb beteiligt sich die Landeskirche an den Kosten des DW durch eine erhebliche institutionalisierte Förderung.

Die Arbeit des DW mit und für die Einrichtungsdiakonie ist vom Umfang her die größte. Sie darf deshalb in diesem Bericht nicht unterschlagen werden. Die Kürze der folgenden Darstellung der Einrichtungsdiakonie entspricht also nicht der Sache, sondern der Einwirkungsmöglichkeit des Adressatenkreises dieses Berichts. Zur sachgerechten Einschätzung der diakonischen Landschaft ist dieser darstellende Teil jedoch unverzichtbar.

### **2. Ambulante und stationäre Altenhilfe: Lage weiterhin kritisch**

Im Diakonischen Werk sind aktuell 144 stationäre Altenhilfeeinrichtungen und 111 Diakoniesozialstationen Mitglied. Die Probleme der stationären und der ambulanten Pflege sind inzwischen auch von Seiten der Politik anerkannt – aber noch nicht gelöst.

Die ambulante Pflege befindet sich nach wie vor in einer sehr labilen Situation. Die Ausgründungen Sozial- und Diakoniestationen aus der gemeindlichen in die Trägerschaft einer GmbH - aktuell haben wir noch 8 verfasst kirchlich getragene Diakoniestationen - hat das Risiko verlagert, nicht aber einer Gesamtlösung herbeiführen können. Nicht alle haben Rücklagen in einer Höhe, die die weiterhin äußerst kritische Entwicklung in der Politik werden überleben lassen.

In der stationären Altenhilfe sieht die Situation hingegen etwas besser, aber noch keineswegs gut aus. Hier haben die intensiven Verhandlungen im Zusammenhang des niedersächsischen Pflegepakts einiges an Bewegung gebracht. Das DW hatte daran verstärkten Anteil, als es nicht nur viele Träger vertritt, sondern 2011 zugleich auch den Vorsitz in der Landesarbeitsgemeinschaft der freien Wohlfahrtspflege (LAG FW) und damit besondere Verantwortung übernommen hatte.

#### **2.1. Altenhilfeeinrichtungen**

Die Zahl pflegebedürftiger Menschen wird in den nächsten Jahren erheblich wachsen. Der Landespflegebericht Niedersachsen 2010 prognostiziert, dass die Zahl der Pflegebedürftigen in Niedersachsen bis zum Jahr 2030 um rund 100.000 Menschen auf rund 350.000

Menschen ansteigt. Gleichzeitig wird die Zahl der Menschen, die pflegen können, abnehmen. Das bedeutet: In Zukunft werden mehr ausgebildete Pflegefachkräfte gebraucht.

Es muss gelingen, das Berufsfeld durch vielfältige Maßnahmen (Arbeitsprozesse, berufliche Perspektiven, Zugänge zur Altenhilfe und Vergütungen u.v.m.) aufzuwerten und für diese Tätigkeit und das Engagement zu werben. Die bisher nicht kostendeckende Vergütung durch Pflegekassen und Sozialhilfeträger in der stationären Altenhilfe erschwert zusätzlich engagierte Mitarbeitende für diesen wichtigen Beruf zu begeistern

#### 2.1.1. Stationäre Einrichtungen

Die demographische Entwicklung wird auf mehreren Ebenen zu einer immer größeren Herausforderung. Wurden im Jahr 2009 ca. 82.000 pflegebedürftige Menschen in stationären Einrichtungen der Altenhilfe in Niedersachsen gepflegt, so werden es bereits im Jahr 2020 ca. 115.000 Menschen sein. Um die Pflege auch zukünftig leisten zu können benötigen wir in Niedersachsen bis 2020 ca. 29.000 zusätzliche Pflegefachkräfte.

Im Zeitraum von 1999 bis 2007 ist die Zahl der in Niedersachsen vorgehaltenen stationären Pflegeplätze um ca. 36 % gestiegen (ca. 66.500 auf ca. 90.000). Diese Plätze werden von 1.328 Einrichtungen (Diakonie etwa 11%) angeboten.

In den diakonischen Häusern ist z. T. ein nicht unerheblicher Investitionsstau festzustellen. Bedingt wird dies durch den stark angestiegenen Wettbewerb (vgl. die eingangs erwähnten Zahlen zur Entwicklung), in dem jede Investitionskosten- bzw. Pflegesatzerhöhung zu einem Rückgang der Auslastung führen kann. Erforderliche Maßnahmen zur baulichen und konzeptionellen Strukturentwicklung werden daher vermieden, nicht angegangen oder sind finanziell nicht zu bewältigen.

Das Fortbestehen dieser Häuser ist allerdings nicht allein durch eine gute Pflegequalität und christlich-diakonische Werte und Haltungen zu sichern. Es bedarf der „Investition“ in bauliche und konzeptionelle Umstrukturierungen sowie einer damit verbundenen bedarfsorientierten Leistungs- und Pflegeprozessausgestaltung.

#### 2.1.2. Ambulante Pflege

In den letzten Jahren haben viele Diakoniestationen erkannt, dass es nicht mehr zeitgemäß ist, sich allein auf die gewohnten Pflegeversicherungsleistungen zu konzentrieren. Um Pflege und Beruf vereinbaren zu können, benötigen Familien ein individuelles Angebot von niedrigschwelligem Betreuungsangeboten bis hin zu hochprofessioneller Krankenpflege.

62 918 Pflegebedürftige wurden in 1164 ambulanten Pflegediensten betreut. In der Landeskirche haben wir aktuell 111 Ambulante Pflegedienste und Diakoniesozialstationen. Diese Zahl ist in den letzten 10 Jahren weitgehend konstant geblieben<sup>50</sup>.

Die ambulante Pflege in Niedersachsen ist insgesamt von Unterfinanzierung geprägt. Gleichzeitig haben sich die Anforderungen an die Qualität und Vielfalt der Versorgung deutlich erhöht. Es ist weiterhin nur mit einem straffen Management möglich, die steigenden Lohnkosten durch die in den letzten Jahren vergleichsweise geringe Anpassung der Pflegevergütungserhöhungen zu refinanzieren – und selbst das wird nicht in jedem Fall ein wirtschaftliches Überleben der Stationen garantieren können.

### 2.2. Niedersächsischer Pflegepakt 2011

Der Niedersächsische Pflegepakt hat die Arbeit in 2011 im Bereich der Altenpflege maßgeblich geprägt. Die niedersächsische Sozialministerin Frau Özkan hat – nach jahrelangem Drängen von Diakonie zusammen mit der LAG FW - in 2011 die Initiative ergriffen und zu einem breiten Bündnis für einen Pflegepakt in Niedersachsen eingeladen. Nach intensiven

---

<sup>50</sup> Die Zahl erscheint niedrig, doch muss man beachten, dass es gerade in der ambulanten Pflege eine erhebliche Zahl von familiär geführten Kleinstbetrieben gibt. Diakoniestationen haben meist 50 bis über 100 Mitarbeitende.

Verhandlungen haben die Kommunalen Spitzenverbände, die Verbände der Freien Wohlfahrtspflege, die Verbände der Privaten Anbieter in der Altenhilfe, die Pflegekassen und das Land Niedersachsen im November 2011 den Pflegepakt unterzeichnet.

Das Diakonische Werk der Landeskirche hatte in 2011 den Vorsitz in der LAG FW und somit die Verantwortung für den Abstimmungsprozess innerhalb der Freien Wohlfahrtspflege. Im Ergebnis ist ein vorzeigbarer Kompromiss gelungen, der vor dem Hintergrund der sehr unterschiedlichen Interessen aller Beteiligten als Erfolg zu werten ist.

Hervorzuheben ist,

- die Erhöhung der Schulgeldförderung in den Altenpflegesschulen auf 160,00 € mtl. In den diakonischen Altenpflegesschulen besteht damit praktisch eine Schulgeldfreiheit;
- die einvernehmliche Feststellung, dass das rechnerische durchschnittliche Pflege-satzniveau in Niedersachsen im Vergleich der westdeutschen Flächenländer und im Stand des Jahres 2009 am niedrigsten ist;
- das die Tarifgehälter bei Pflegesatzverhandlungen zu berücksichtigen sind;
- das die Altenhilfe entbürokratisiert werden muss und deshalb Doppelprüfungen vermieden werden sollen;
- die Einigung über eine vereinheitliche Ausbildung von Kranken- und Altenpflege.

Der Pflegepakt ist ein weiterhin laufender Prozess, der dokumentiert und im Landespflegeausschuss überwacht wird. Dennoch wird die Lage angespannt bleiben. Das DW kann hier partiell auf die weitere politische Entwicklung Einfluss nehmen.

### 2.3. Das landeskirchliche Projekt „Zukunftsfähige diakonische Einrichtungen“ (ZdE)

Im Rahmen des Projektes „Zukunftsfähige diakonische Einrichtungen“ haben seit dem Jahr 2004 die hannoversche Landeskirche und ihr Diakonisches Werk verschiedene Projekte im Netzwerk Pflege gefördert. Zum Netzwerk Pflege gehören heute etwa 150 ambulante Dienste und stationäre Einrichtungen.

Den Schwerpunkt der Projektarbeit bildeten in der Vergangenheit insbesondere Maßnahmen zur qualitativen, markenprägenden und organisatorischen Weiterentwicklung der Angebote und Dienstleistungen der Netzwerkteilnehmenden. Besonders erwähnenswert sind Projekte wie die Entwicklung und Umsetzung der „Standard-Websites“ für Diakoniestationen, die Einführung von tragbaren Leistungserfassungssystemen in der ambulanten Pflege, die Durchführung von „Transparenzchecks“ und die „Befragung der pflegebedürftigen Menschen, Angehörigen und Mitarbeitenden“.

#### 2.3.1. Stetige Verbesserung

Über dieses Projekt ist bereits heute ein Großteil der diakonischen Pflegedienste mit modernen, Effizienz steigernden und mittlerweile vom Gesetzgeber vorgeschriebenen Leistungserfassungssystemen ausgestattet. Andere Pflegedienste, auch in anderen Landeskirchen, müssen hier mühsam, mit einem erheblichen finanziellen Aufwand reagieren.

Zukunftsfähig sind die Dienste und Häuser, die sich durch die Beteiligung am „Transparenzcheck“ frühzeitig mit der Umsetzung der gesetzlichen „Transparenzkriterien“ auseinandergesetzt haben. Die positiven Ergebnisse der MDK-Qualitätsprüfungen bei den beteiligten Einrichtungen unterstreichen die Wirkung dieses Projektes. Diese diakonischen Dienste und Häuser sind bedarfsorientiert aufgestellt, da über das umfassende Befragungsprojekt die Bedürfnisse, die Anliegen, die Kritik der Bewohner, der Angehörigen und der Mitarbeitenden differenziert ermittelt und ausgewertet wurden. Nachhaltige Entwicklungen zu Steigerung der Qualität, der Inanspruchnahme und der Zufriedenheit sind so durch die projektbezogene Förderung im Netzwerk Pflege umgesetzt worden.

#### 2.3.2. Ausblick

Der Bereich der Altenhilfe unterliegt aus verschiedenen Gründen einer hohen „Veränderungsdynamik“. Herausragend sind dabei kurzfristige gesetzliche Reformen und Reformvorhaben sowie der demographische Wandel. Für die kommenden Jahre sind im Netzwerk Pflege Projekte angedacht, die sich insbesondere diesen zuvor genannten Herausforderungen annehmen.

Die Personalentwicklung, -gewinnung und -pflege sind unter den veränderten Rahmenbedingungen von zukunftsweisender Bedeutung für die Qualität, die Leistungserbringung, letztlich die grundsätzliche Sicherstellung dieser Leistungen und Hilfen.<sup>51</sup> Hierzu gehören Qualifizierung im Hinblick auf das Personalmanagement, die Entwicklung trägerindividueller Konzepte zur „Gesunderhaltung“ der Mitarbeitenden, der Aufbau regionaler Netzwerke z. B. mit Krankenkassen und Berufsgenossenschaften sowie die Bearbeitung neuer (kommunikativer) Zugänge zu potentiellen Mitarbeitenden. Gleichzeitig müssen im Zusammenhang mit der demographischen Entwicklung weitergehende Angebote für berufstätige und gleichzeitig pflegende Menschen erarbeitet und gemeinsam mit Arbeitgebern realisiert werden (Angebote von „Elder Care“).

Neue Medien und Informationswege verändern mit hohem Tempo die Ansprüche an die Trägerpräsenz, den Auftritt mit Hilfe unterschiedlichster Techniken, die Barrierefreiheit und die Niedrigschwelligkeit der Angebote. Die zielgruppenspezifische externe Kommunikation ist von großer Bedeutung für die passgenaue Vermittlung von Hilfen und Unterstützungen im Alter. Weitere Maßnahmen greifen frühzeitig die zu erwartenden Veränderungen durch die Pflegeversicherungsreform 2012/2013 auf und fördern die inhaltliche, konzeptionelle und qualitative Weiterentwicklung kirchlich-diakonischer Altenhilfeangebote.

Erfolgreiche Projekte der zurückliegenden Jahre (z. B. das Befragungsprojekt) werden aktuellen Erfordernissen angepasst und sollen zur Ausweitung sowie zur Vertiefung der bisherigen Erkenntnisse fortgeführt werden.

#### 2.4. Evangelische Krankenhäuser

Die Kliniklandschaft in Niedersachsen wird sich weiter verändern. 43 Prozent der Allgemeinkrankenhäuser in Deutschland haben das Jahr 2011 mit einem Defizit abgeschlossen. Unter den kleinen Kliniken mit weniger als 250 Betten sind es sogar 57 Prozent. Ursache für diese Situation ist die unzureichende Refinanzierung der Lohnkosten in den Krankenhäusern durch die Krankenkassen.

Derzeit gibt es im Bereich unserer Landeskirche noch 14 evangelische Krankenhäuser mit ca. 3000 Betten. 2007 waren es noch 20 Krankenhäuser mit ca. 4000 Betten.

Evangelische Krankenhäuser in Osnabrück, Bramsche, Lilienthal, Hann.-Münden, Alfeld, wurden seit 2007 privatisiert, kommunalisiert oder wechselten die Trägerschaft zu anderen Wohlfahrtverbände.

In Deutschland findet derzeit im Krankenhausbereich eine Trägerkonzentration von bisher unbekanntem Ausmaß statt.<sup>52</sup> Deutschland nimmt hier international eine Sonderrolle ein. Der private Marktanteil beträgt in Deutschland mittlerweile ca. 18 Prozent. Damit liegt Deutschland unter den Industrieländern ganz vorn, noch vor den USA.

---

<sup>51</sup> Mit Unterstützung der Klosterkammer und der Hanns-Lilje-Stiftung konnten 2010 und 2011 vier Klosterseminare in Wennigsen zu diakonischer Spiritualität angeboten werden. Der theologische Referent im DW, Sven Quittkat, verantwortet Konzeption und Durchführung der Maßnahmen. Dieses Angebotsformat hat sich als sehr praktikabel und für die Zielgruppe förderlich herausgestellt, so dass mit Unterstützung der Klosterkammer bis 2015 jährlich zwei weitere Klosterseminare angeboten werden.

<sup>52</sup> Der Gesundheitskonzern Fresenius will für rund 3,1 Milliarden Euro den Klinikbetreiber Rhön-Klinikum übernehmen. Zu diesem Gesundheitskonzern (Helios und Rhön) gehören dann 200 Krankenhäuser in Deutschland.

Vor diesem Hintergrund werden derzeit zwischen der ProDiako Gruppe und dem christlichen Gesundheitskonzern Agaplesion Gespräche über eine gemeinsame Konzernstruktur geführt. Ziel ist, es christlich-diakonische Krankenhäuser im Profil zu schärfen und das Angebot christlicher Krankenhäuser auch zukünftig zu sichern.

### 2.5. Hospiz- und Palliativarbeit<sup>53</sup>

Menschen kommen heute oft erst in sehr hohem Alter und mit hohem Pflegebedarf in ein Pflegeheim. Die Verweildauer verkürzt sich, die Anforderungen an die Pflegekräfte, gute Pflege und Begleitung zu leisten, steigen. Für Pflegeheime ist es eine besondere Herausforderung, ein Leben und Sterben in Würde möglich zu machen. Hospizarbeit und der palliativen Pflege haben eine „Abschiedskultur“ entwickelt, die sowohl für die sterbenden Menschen als auch für die Pflegenden hilfreich ist.

Die Zahl der Über-80-Jährigen in Deutschland wird von heute 3,6 Mio. auf 6 Mio. im Jahr 2030 steigen. Bis 2050 wird sich die Zahl der über 80-jährigen in Deutschland verdreifachen, das sind dann 11% der Gesamtbevölkerung. Ca. 20% aller Menschen sterben in stationären Pflegeeinrichtungen, davon wiederum ein Drittel innerhalb der ersten drei Monate nach ihrem Einzug.<sup>54</sup>

Vor diesem Hintergrund ist es umso wichtiger, dass die Referentinnenstelle im Diakonischen Werk unserer Landeskirche für den Arbeitsbereich Hospiz- und Palliativarbeit zum 01. Mai 2012 mit Supn. a.D. Christa Gerts-Isermeyer besetzt werden konnte. Ihre Arbeit wird sich speziell der Vernetzung aller in palliativen und hospizlichen Arbeit Involvierten widmen.

Sie wird Konzepte entwickeln, wie dieser Arbeitsbereich in den diakonischen Altenhilfeeinrichtungen verstärkt werden; wie gemeindliche Unterstützungssysteme geschult und aufgebaut werden und eine Hospiz- und Palliativkultur in diakonischen Einrichtungen implementiert werden können. Dazu wird sie spezielle in Göttingen Erfahrungen sammeln und diese in andere Regionen und Einrichtungen der Landeskirche übertragen.<sup>55</sup>

## **3. Die Einrichtungen für Menschen mit Behinderungen: Alles im Wandel**

### 3.1. Anerkennung der Entgeltsituation

Das Land Niedersachsen hat gemeinsam mit den Kommunalen Spitzenverbänden, den Verbänden der Freien Wohlfahrtspflege und Teilen der privaten Verbände einen Rahmenvertrag über die Leistungen in der Behindertenhilfe geschlossen.

Ziel war es in Niedersachsen, für alle Menschen mit Behinderung vergleichbare Leistungen mit gleichen Entgelten mit den Kostenträgern zu vereinbaren. Dieses Ziel kann heute als weitgehend gelungen beurteilt werden. Im Jahr 2011 hat das Land Niedersachsen aus politischen Gründen entgegen der vertraglichen Vereinbarungen eine Nullrunde in der Behindertenhilfe beschlossen. Das Diakonische Werk der Landeskirche hat sich vehement für die Einhaltung der Verträge eingesetzt. Für 2012 ist es gemeinsam mit dem Sozialministerium gelungen eine Entgelterhöhung von durchschnittlich 5% zu verhandeln.

### 3.2. Herausforderung Inklusion: Die Konversion der Komplexeinrichtungen

Die großen ehemaligen Komplexeinrichtungen stehen vor der großen Herausforderung, im Rahmen der Inklusion ihre Einrichtungen schrittweise den neuen Entwicklungen in der Be-

---

<sup>53</sup> Der Diakonie- und Arbeitsweltausschuss wird in der nächsten Sitzung der Landessynode ein Aktenstück zum Verlauf des Modellvorhabens Vernetzung der Palliativ- und Hospizarbeit in Kirchenkreisen vorlegen.

<sup>54</sup> Eine Pflegekraft in einer stationären Altenhilfeeinrichtung begleitet im Durchschnitt neun sterbende Bewohner/Jahr.

<sup>55</sup> Ebenfalls mit der Palliativ- und Hospizarbeit in der Landeskirche befasst sind die landeskirchliche Beauftragte Pn. Andrea Peschke, die sich überwiegend der Begleitung und Ausbildung von Ehrenamtlichengruppen der Hospizarbeit sowie Auszubildenden in Palliativseelsorge widmet, sowie der Referent am ZfG. Die Arbeit der drei Referenten wird demnächst aufeinander abgestimmt und koordiniert.

hindertenhilfe anzupassen. Die großen Einrichtungen in Rotenburg, Hildesheim und Celle mit insgesamt ca. 3400 Wohnplätzen haben gemeinsam mit dem Sozialministerium Vereinbarungen über eine stufenweise Konversion ihrer Wohnheime getroffen. Einigkeit besteht darüber, dass eine Auflösung von ehemals großen Wohneinheiten in dezentrale Angebotsformen nur gemeinsam mit den Menschen mit Behinderung erfolgen kann und dies ein längerer Prozess sein wird. Erfreulich ist, dass immer mehr Menschen mit Behinderung alternative Wohnangebote nutzen möchten. Nun sind auch die Kommunen gefragt, ambulante Unterstützungsangebote gemeinsam mit den Trägern der Behindertenhilfe zu etablieren.<sup>56</sup>

### 3.3. Neue Lebensperspektiven für Menschen mit Behinderung im Alter – ein internationales Projekt

Im Bereich der Landeskirche gibt es umfassende Unterstützungsmöglichkeiten für Menschen mit Behinderung durch ambulante, teilstationäre und stationäre Angebote durch ca. 60 Träger der Behindertenhilfe mit insgesamt 20.000 Plätzen (Angeboten).

Vor dem historischen Hintergrund in Deutschland sowie dem allgemeinen demografischen Wandel in Europa erlangen heute Menschen mit Behinderung ein Alter, in dem die Teilhabe am Leben in der Gemeinschaft neuen Anforderungen zu entsprechen hat. Zugleich befindet sich die Behindertenhilfe in einem Strukturwandel, die sich weg von der bevormundenden Fürsorge hin zu einem selbstbestimmten Leben der Menschen mit Behinderung bewegt.

Zeichen hierfür waren z.B. das Europäische Jahr der Menschen mit Behinderung 2003 unter dem Motto „Nichts über uns ohne uns“ oder die bereits ratifizierte UN-Konvention über die Rechte von Menschen mit Behinderung. Vor diesem Hintergrund entstand die Idee, einen fachlichen Austausch mit Einrichtungen bzw. Organisationen zu initiieren, die sich mit der Thematik „Neue Lebensperspektiven für Menschen mit Behinderung im Alter“ konzeptionell auseinandersetzen und bzw. oder hier bereits erfolgreiche und zukunftsfähige Konzepte entwickelt haben.

Hauptziele dieses auch von der EU geförderten Projektes waren:

- kennen lernen von Einrichtungen/Maßnahmen in anderer europäischen Ländern durch Besuche vor Ort mit fachlichem Austausch;
- Entwicklung neuer Konzepte für die Umsetzung der selbstbestimmten Teilhabe von Menschen mit Mehrfachbehinderung im Alter;
- Konzeptionelle Vorbereitung der Umsetzung der Ambulantisierung der Förderangebote;
- Austausch mit Verantwortlichen aus dem Bereich Konzeptionsentwicklung anderer EU-Staaten;
- Organisation einer Fachtagung in Niedersachsen zur Vorstellung der Konzepte der beteiligten Einrichtungen als Abschluss;
- Fachlicher Austausch und Begegnung von Menschen mit und ohne Behinderung

Zielgruppe waren Menschen mit Behinderung, die Pädagogische Leitungen von Einrichtungen und Diensten der Eingliederungshilfe, die mit der Konzeptionsentwicklung befasst sind sowie Mitarbeitende aus Verbänden.

Von Beginn an wurden Menschen mit Behinderung an dem Projekt beteiligt und haben neben den pädagogischen Leitungspersonen, Verbandsvertretern und Vertreterinnen in der Projektgruppe mitgearbeitet und haben ab November 2009 die Litauen, Österreich und Norwegen besucht. Das Land Niedersachsen hat die Reisekosten übernommen.

---

<sup>56</sup> Nach anfänglich positiven Reaktionen stoßen die Einrichtungen in Kommunen z.T. auf nicht unerhebliche Widerstände der Bevölkerung. Hier ist eine Zusammenarbeit mit den Ortsgemeinden von großer Hilfe.

Am 19. Mai 2011 fand eine Abschlusstagung mit Beteiligung der Sozialministerin Frau Özkan in Hannover statt. Hier wurden gemeinsam mit den europäischen Gästen die Erfahrungen des Projektes ausgewertet. Die Ergebnisse finden Eingang in die Prozesse der Einrichtungen.

#### **4. Jugendhilfe: Benachteiligungen verschärft**

##### **4.1. Jugendberufshilfe in Niedersachsen**

Seit über 25 Jahren bieten Jugendwerkstätten als elementarer Bestandteil der Jugendberufshilfe jährlich rd. 5.400 Jugendlichen eine Unterstützung bei der sozialen und beruflichen Integration. Derzeit gibt es 108 Jugendwerkstätten, davon 32 in der Diakonie in Niedersachsen, wovon sich 23 in der hannoverschen Landeskirche befinden. Träger sind Kirchenkreise, Kirchengemeinden, eingetragene kirchliche Vereine und gGmbHs.

Die Ev.-luth. Landeskirche Hannovers misst der Arbeit in den Jugendwerkstätten eine hohe Bedeutung zu und hat sich daher in den vergangenen Jahren mit jährlich über 550.000 Euro an deren Finanzierung beteiligt.<sup>57</sup> Unter anderem hat dieser Finanzeinsatz dazu beigetragen, dass benachteiligten Jugendlichen eine berufliche und Lebensperspektive eröffnet wurde und wird.

Nach den Daten des Nds. Ministerium für Soziales, Frauen, Familie, Gesundheit und Integration, für das Jahr 2009 wechselten rd. 20% der Jugendlichen, also 1.136 vorzeitig in andere Maßnahmen oder in eine Ausbildung. Rund 65% der Absolventen waren 2009 in einer Ausbildung, einer versicherungspflichtigen Beschäftigung, einer berufsvorbereitenden Maßnahme, einer Weiterbildung oder schulischen Maßnahme.

##### **4.1.1. Eine Reform wird zur Krise**

Das Jahr 2011 war gekennzeichnet von Gesetzgebungsverfahren zur Neuausrichtung der Arbeitsmarktpolitischen Instrumente (sog. Instrumentenreform), die besonders die arbeitsmarktfernen Gruppen hart treffen werden. Demnach wird es öffentlich geförderte Beschäftigung fast nicht mehr geben. Die Problemgruppen am Arbeitsmarkt (Langzeitarbeitslose und besonders benachteiligte andere Gruppen), für die sich die Diakonie in besonderer Weise einsetzt, stehen nicht mehr im Mittelpunkt der zukünftigen Förderprogramme.

Eine vollständige Umsetzung der Instrumentenreform zum 01.04.2012 hätte den Fortbestand der Jugendwerkstätten in Niedersachsen bedroht.

Daher hat sich das Diakonische Werk auf unterschiedlichen politischen Ebenen für die Belange der Jugendlichen und Jugendwerkstätten eingesetzt. Nur durch ein gemeinsames Vorgehen der Einrichtungen, der Spitzenverbände der Freien Wohlfahrtspflege, der trägerübergreifenden Landesarbeitsgemeinschaft der Jugendberufshilfe, der Sozialministerin und Parteien des Niedersächsischen Landtags konnten Übergangsregelungen erreicht werden, die die Finanzierung der Jugendwerkstätten bis Ende 2012 absichern.

Dieser Zeitraum bis zum Jahresende muss nun von den Jugendwerkstätten und JobCentern genutzt werden, um sich an die neuen Anforderungen im SGB II und SGB III anzupassen.

##### **4.1.2. Unterstützung durch das Referat des DW**

---

<sup>57</sup> Finanzierung durch die Landeskirche 2008: 571 T€; 2009: 557 T€; 2010: 545 T€; 2011: 540 T€. Jugendwerkstätten finanzieren sich im Kern aus Mitteln des Europäischen Sozialfonds und aus Landesmitteln (200 Mio., davon rd. 38,044 Mio. = pro Platz 6.868 € Landesmittel). Die Einrichtungen haben keine Regelsatzfinanzierung. Bis zu 20 Anträge auf Zuschüsse, Beihilfen und Spendenmittel sind nötig, um den Jahreshaushalt einer größeren Einrichtung abzusichern. Einige Einrichtungen erwirtschaften zwischen 10% und 20% durch Eigenleistungen.

Für die Jugendwerkstätten bedeutet dies unter anderem, dass sie eine Trägerzertifizierung benötigen, um künftig berufsqualifizierende Maßnahmen durchführen zu können. Die wenigstens Einrichtungen sind hierauf vorbereitet.

Das Diakonische Werk hat bereits zu einem sehr frühen Zeitpunkt Unterstützungskonzepte entwickelt, die jetzt umgesetzt werden. Aktuelle findet eine Seminarreihe und Qualifizierungsmaßnahme statt, die die Einrichtungen bis zur Zertifizierungsreife führen. Dieses Angebot stößt auch über die Diakonie unserer Landeskirche hinaus auf Interesse.

#### 4.1.3. Aktuelle Situation:

Nicht überall fanden sich Wege aus der Krise: Die *Jugendwerkstatt Stöcken* (Corvinus Kirchengemeinde in Hannover) hat ihre Arbeit zum 30.4.2012 eingestellt. Zuletzt wurde vor allem der Werkstattbereich Textil vom JobCenter nicht mehr ausreichend belegt. (zuletzt 10 TN).

Die *Jugendwerkstatt Rotenburg* arbeitet seit Mitte der 80ziger Jahre in der Jugendberufshilfe. Aktuell befindet sich die Jugendwerkstatt in einer Krisensituation: Der Landkreis Rotenburg hat im Februar das laufende Projekt PACE (Pro-Aktiv-Center) an drei Standorten gekündigt. Hinzu kommt, dass die Jugendwerkstatt noch hohe Forderungen gegenüber dem Landkreis hat, die nur sehr zögerlich ausgeglichen werden. Das JobCenter hat bisher nicht von der Möglichkeit Gebrauch gemacht, die Jugendwerkstatt auch nach dem 1.4.2012 zu fördern. Seit dem 1.4.2012 ist das Projekt Jugendwerkstatt unterfinanziert. Mittlerweile sind Herr Gorbatenko, die DiaPlus und das Referat Jugendberufshilfe einbezogen, um die Jugendwerkstatt zu unterstützen.

Nach einer sehr intensiven Um- und Neustrukturierungsphase ist die *Jugendwerkstatt Hameln* zu Beginn des Jahres in zwei neue Gesellschaften überführt worden: die „gemeinnützige Bildungs-GmbH Jugendwerkstatt Hameln“ und die „gemeinnützige Service-GmbH Jugendwerkstatt Hameln“. Geschäftsführer von beiden Gesellschaften ist seit Febr. 2012 Michael Lange. Hauptgesellschafter ist der Ev.-luth. Kirchenkreis Hameln-Pyrmont. Auch nach der Umstrukturierung bietet das DWH beiden Gesellschaften fachliche Unterstützung an.

#### 4.2. Ein neuer Landesrahmenvertrag SGB VIII

Zum 31.12.2010 wurde der seit 1999 geltende Niedersächsische Rahmenvertrag nach § 78 f SGB VIII (Kinder- und Jugendhilfegesetz), der als Richtschnur die Grundlage für die Verhandlungen zwischen Kostenträger (Jugendamt) und Anbieter (Träger der Hilfen zur Erziehung) bildet, durch die kommunalen Spitzenverbände gekündigt.

Beabsichtigt waren Neuregelungen u.a. zur Auslastungsquote, zum sog. externen Vergleich (zwischen verschiedenen Anbietern) und zu den Grundlagen der Personalbemessung und zur Plausibilität von Personalkosten. Anders als die kommunalen Spitzenverbände sahen die Träger der freien Wohlfahrtspflege und die privaten Anbieter keine Notwendigkeit zur Neuverhandlung. Letztlich, konnte man sich aber dem Anliegen der kommunalen Seite nicht verweigern. Unter Federführung der Diakonie in Niedersachsen konnten erste Annäherungen erzielt werden, die jedoch letztlich erst durch eine Intervention auf höchster Ebene zu tragfähigen Kompromissen führten.

Mitte Mai dieses Jahres haben alle Vertragsparteien dem nun vorliegenden Rahmenvertrag zugestimmt. Derzeit werden die Umsetzungsdetails unter Einbindung des Diakonischen Werkes ausgearbeitet

#### 4.3. Heimkinder und Heimkinderfonds

Die Situation von Kindern und Jugendlichen in diakonischen Einrichtungen seit 1946 bis ca. 1975 hat Diakonie und Landeskirche intensiv beschäftigt. Der theologische Referent des DW, P.Sven Quittkat, stand mehrmals in der Woche Betroffenen mit Seelsorge, Rat und Tat an der Telefon Hotline zur Seite. Oft konnten Kontakte zu Akteneinsicht oder konkrete Hilfen vermittelt werden.

Die Arbeit am „Runden Tisch Heimerziehung des Landes Niedersachsen“, initiiert durch Ministerin Aygül Ozkan, wurde vom DW maßgeblich begleitet. Die im DW gemachten Erfah-

rungen flossen in die Aufarbeitung dieses dunklen Kapitels niedersächsischer Geschichte ein.

Dem diente auch die Veröffentlichung des Dokumentenbandes „Heimwelten“<sup>58</sup> durch das Diakonische Werk und die Landeskirche. Bislang unzugängliche Dokumente geben - wissenschaftlich aufgearbeitet – ein bedrückendes Bild von Leben und Verhalten von Menschen, Organisationen und Institutionen. Den Dokumenten und den Ausführungen zum historischen und ideologischen Hintergrund vorangestellt, ist die am 8.10.2008 veröffentlichte Erklärung von Landeskirche und Diakonie zur Heimerziehung.

Nach den Beschlüssen des Runden Tisches Heimerziehung der Bundesregierung verpflichteten sich Landeskirche und ihre Diakonie zur Einzahlung von jeweils 546.000 € in den sogenannten Heimkinderfonds zu Abgeltung von Folgeschäden der Heimerziehung. Der auf die Diakonie entfallende Betrag wurde nahezu ausschließlich und auf deren Initiative hin (!) von den Mitgliedern des Fachverbandes Jugendhilfe aufgebracht.<sup>59</sup>

Das Schicksal der Heimkinder bleibt trotz dieser Initiativen ein menschlich und institutionell berührendes und belastendes Thema. Die betroffenen Einrichtungen im Bereich des DW Hannover stellen ausnahmslos sich dieser Aufgabe. Sie führen besondere Veranstaltungen für sie durch, führen sie auf Wunsch durch die Einrichtungen und an Akten heran und vermitteln ihnen, wenn dies gewünscht wird Beratung.<sup>60</sup>

Nach den Heimkindern und der intensiven Befassung Opfer sexualisierter Gewalt in Kirche und Diakonie beginnen insbesondere Einrichtungen der Hilfen für behinderte Menschen, die Geschichte ihrer Arbeit in Hinsicht auf Gewalt, Demütigungen und Entrechtungen durchzuarbeiten. Dies ist angesichts der zum Teil mangelnden Sprach-, Ausdrucks und Erinnerungsbefähigung der Betroffenen eine besonders große Herausforderung. Man wird sich ihr um der Menschen willen stellen.

## **5. Wohnungslosenhilfe**

Die Diakonie ist im Bereich der Wohnungslosenhilfe der größte Anbieter im ambulanten und stationären Bereich in Niedersachsen. Von insgesamt 11 Anbietern werden etwa 1200 stationäre Plätze angeboten. In den letzten Jahren hat sich das Angebot stark ausdifferenziert und es sind zunehmend ambulante Beratungsdienste und teilstationäre Angebote entstanden.

### **5.1. Vom stationären zum ambulanten Angebot**

Im Bereich der Landeskirche gibt es 27 Tagestreffpunkte, in denen sich Wohnungslose und ehemalige Wohnungslose treffen können. Sie werden dort mit einfachen Mahlzeiten versorgt, können Duschen und ihre Wäsche waschen. Die Sozialarbeiter werden dabei oftmals durch ehrenamtliche Kräfte unterstützt. Eine besondere Situation nehmen in diesem Arbeitsgebiet die Großstädte ein. Besonders in Hannover muss auf eine größere Anzahl von wohnungslosen Menschen in besonderer Weise reagiert werden. So ist es dem Diakonischen Werk des Stadtverbandes gelungen, ein „Zahnmobil“ zu konzipieren, mit dessen Hilfe die dringend notwendige zahnärztliche Versorgung von Wohnungslosen verbessert werden kann.

### **5.2. Aktuelle Situation**

Die Wohnungslosenhilfe in Niedersachsen wird im Wesentlichen durch die kirchlichen Wohlfahrtsverbände Diakonie und Caritas durchgeführt und weitgehend aus öffentlichen Mitteln

---

<sup>58</sup> Hans Walter Schmuhl, Ulrike Winkler: Heimwelten. Quellen zur Geschichte der Heimerziehung in Mitgliedseinrichtungen des Diakonischen Werkes der Ev.-Luth. Landeskirche Hannovers e.V. von 1945 bis 1978. Hannover 2011.

<sup>59</sup> Ursprünglich hatte das Präsidium des DW beschlossen, den Betrag durch eine Umlage auf alle Mitgliedseinrichtungen aufzubringen. Nach der Initiative der Einrichtungen verbleibt ein fünfstelliger Betrag, den das DW aus Rücklagen einbringen wird.

<sup>60</sup> Die Diakonie beteiligt sich an Beratungsleistungen, die aus Mitteln der Heimkinderfonds finanziert werden grundsätzlich nicht. Es wäre mehr als widersprüchlich, wenn diakonische Einrichtungen von Missständen und Unrecht, das in der Diakonie geschehen ist, im Nachhinein auch noch profitiert.

getragen. Zwar kann der Bedarf nicht vollständig gedeckt werden, aber die Wohnungslosenhilfe ist in Niedersachsen im Vergleich zu anderen Regionen und Ländern relativ gut ausgestattet. Seit 01.01.2012 hat sich eine Veränderung bei der Zuständigkeit für die Finanzierung der Dienste ergeben. So liegt die Verantwortung für die Verträge mit der Diakonie jetzt auf der kommunalen Ebene. Die frühere Zuständigkeit dafür lag beim Land. (Stichwort: Kommunalisierung)

Grundsätzlich zeichnet sich bereits ab, dass bezahlbarer Wohnraum noch knapper werden wird: So stehen auf dem Wohnungsmarkt zu wenige Wohnungen für Menschen zur Verfügung, die nur über ein geringes Einkommen verfügen. Die Wohnungsmarktprognosen für preisgünstigen Wohnraum in den Städten sind düster. Hierdurch werden die sozialen Probleme der Zukunft verstärkt. Die Wohnungspolitik beschränkt sich allerdings angesichts des demographischen Wandels darauf, die Wohnungsbestände altersgerecht umzubauen und damit zu verteuern. Hier ist Lobbyarbeit für arme Menschen dringend gefordert.

### 5.3. Unterstützung durch das Fachreferat im DW

Das Fachreferat ist gemeinsam mit dem Evangelischen Fachverband Wohnung und Existenzsicherung e.V. (EFWE) momentan gefordert, die Träger der Einrichtungen und Dienste im Hinblick auf die Kommunalisierung<sup>61</sup> und die damit anstehenden Verhandlungen mit den Kommunen zur Konzeptionierung und zur Finanzierung ihrer Angebote zu unterstützen. Dazu ist die Beratung einzelner Träger ebenso wichtig, wie die notwendige grundsätzliche Unterstützung z.B. zu Fragen der Verhandlungsführung.

### 5.4. Problem: zukünftige Finanzierung der Dienste und neue Zielgruppen

Inwieweit es durch die Kommunalisierung in der Wohnungslosenhilfe zu Verschiebungen und Veränderungen in der Angebotslandschaft der Wohnungslosenhilfe kommen wird, ist noch nicht abzusehen. Es bedarf aber einer genauen Beobachtung, um zu befördern, dass die Kommunen das vom Land zur Verfügung stehende Budget auch tatsächlich zielgenau einsetzen. Die zentralen Beratungsstellen (ZBS)<sup>62</sup>, die für ein Monitoring sorgen sollen, spielen bei der Kommunalisierung eine wichtige Rolle.

Ein Teil der jungen Menschen ist langzeitarbeitslos und erhält keine staatliche Unterstützung mehr. Hier wächst eine neue Generation von Wohnungslosen heran, die nur sehr schwer zu integrieren ist, weil für sie besonders strenge Regeln im Hinblick auf Sozialleistungen bestehen.

In der Wohnungslosenhilfe wird auch deutlich, dass durch die Öffnung der Außengrenzen und durch veränderte rechtliche Rahmenbedingungen auf Europäischer Ebene neue Zielgruppen auftreten: Während der Kälteperiode im Februar 2012 sind in Deutschland 2 Menschen erfroren. Östlich von Berlin dagegen 240. Die ökonomische Krise hat die Bestrebungen der EU-Beitrittsländer zunichte gemacht, eigene Sozialsysteme und Hilfen für Obdachlose aufzubauen. Als weitere Folge der ökonomischen Krise sind im letzten Winter in Deutschland vermehrt Arbeitssuchende aus anderen EU Ländern in den Einrichtungen der Wohnungslosenhilfe aufgetaucht, die hier bei ihrer Suche Arbeit gescheitert sind.

## **G. Diakonische Institution im Wandel**

### **1. Diakonie im Zusammenspiel mit den anderen Wohlfahrtsverbänden - Landesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege**

In der Landesarbeitsgemeinschaft sind die sechs großen Wohlfahrtsverbände (Arbeiterwohlfahrt, Caritasverband, Deutsches Rotes Kreuz, Paritätischer Wohlfahrtsverband, Diakonie und jüdischer Wohlfahrtsverband) auf Niedersachsebene zusammengeschlossen.

<sup>61</sup> Darunter ist – sehr grob – zu verstehen: Nicht mehr das Land verteilt nach einheitlichen und generalisierenden Maßstäben Finanzen eines Hilfefeldes, sondern die Kommunen übernehmen in Eigenregie und gemäß ihrer Ortskompetenz die Verantwortung für den Einsatz von Mitteln.

<sup>62</sup> DAs DW ist seit 2010 Träger der ZBS in Lüneburg.

Durch die Arbeit vor Ort erfahren die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der freien Wohlfahrtsverbände aus erster Hand von Interessen, Nöten und Sorgen der Menschen. Über den Austausch in der Landesarbeitsgemeinschaft der freien Wohlfahrtspflege (LAG FW) werden Handlungsnotwendigkeiten erkannt und in die politische Diskussion auf Landesebene eingebracht. Im sozialen Bereich ist die LAG FW einer der zentralen Gesprächspartner für Parlament, Regierung, Verbände und weitere Organisationen.

Die Mitarbeit in der LAG FW ist ein wesentlicher Aufgabenbereich der spitzenverbandlichen Interessenvertretung der Diakonie. Neben der Konföderation ist die Landesarbeitsgemeinschaft eine weitere Ebene, über die die Diakonie politisch aktiv werden kann.

Die praktische Arbeit erfolgt im Vorstand und in 16 Ausschüssen und Expertenkreisen

Im Jahr 2011 hatte die Diakonie turnusgemäß den Vorsitz inne. Durch die Übernahme des Vorsitzes in der LAG FW im Jahr 2011 hatte der Direktor des Diakonischen Werkes Hannovers die Funktion des Sprechers inne. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Diakonie saßen entsprechend den jeweiligen Ausschüssen vor. Zur Vorbereitung wurden insgesamt 58 Ziele erarbeitet, die im Laufe des Jahres realisiert werden sollten.

1.1. Als Schwerpunktthemen im Jahr 2011 sind zu nennen:

- Mitarbeit an der Entwicklung und Verabschiedung des niedersächsischen Pflegepaktes<sup>63</sup>
- Verhandlungen über den Landesrahmenvertrag für die Einrichtungen der Jugendhilfe<sup>64</sup>
- Sicherstellung der Arbeit der Jugendwerkstätten in Niedersachsen<sup>65</sup>
- Weiterentwicklung des niedersächsischen Glücksspielgesetzes<sup>66</sup>

Neben diesen Schwerpunktthemen wurden eine Vielzahl von Gesprächen mit den unterschiedlichen Partnern, wie etwa der Landesregierung und den jeweiligen Ministerien, den Fraktionen im Landtag, den Landesgruppen der Bundestagsfraktionen, kommunalen Spitzenverbänden, den Krankenkassen und weiteren Organisationen geführt.

## **2. Kooperation von diakonischen Einrichtungen**

### 2.1. Fachverbände

Diakonische Träger haben sich entsprechend ihres jeweiligen Tätigkeitsfeldes in diakonischen Fachverbänden niedersachsenweit zusammengeschlossen. Fachverbände gibt es für die Bereiche Altenhilfe, Behindertenhilfe, Jugendhilfe, Sucht, Wohnungslosenhilfe, Schulen, Familienhilfe und Krankenhauswesen. Daneben vertritt der Diakonische Dienstgeberverband Niedersachsen die Interessen diakonischer Arbeitgeber in den Verhandlungen über die Arbeitsvertragsrichtlinien.<sup>67</sup>

---

<sup>63</sup> S.o. F 2.1

<sup>64</sup> S.o. F 4.2

<sup>65</sup> S.o. F 4.1

<sup>66</sup> Ein erheblicher Teil der sozialen Projekte und der sozialen Arbeit in Niedersachsen wird durch die so genannte Glücksspielabgabe finanziert. Die Verbände der freien Wohlfahrtspflege erhalten aus den Einnahmen der niedersächsischen Toto-Lotto-Gesellschaft einen festen Anteil, den sie für vertraglich vereinbarte, soziale Aufgabenbereiche verwenden. Durch eine Entscheidung des Europäischen Gerichtshofes wurde der bisherige Lotteriestaatsvertrag zwischen den Bundesländern für rechtswidrig erklärt. Vor diesem Hintergrund musste befürchtet werden, dass zukünftig keine oder deutlich geringere Mittel aus diesem Bereich für sie soziale Arbeit in Niedersachsen zur Verfügung stehen werden. Die Landesarbeitsgemeinschaft hat sich in vielfältiger Weise auf Landesebene und gegenüber und den niedersächsischen Abgeordneten im Bundestag dafür eingesetzt, dass weiterhin soziale Aspekte aus der Glücksspielabgabe finanziert werden können. Mittlerweile liegt ein neuer Staatsvertrag vor, der in Niedersachsen ratifiziert werden soll. Die Forderungen der freien Wohlfahrtspflege wurden dabei berücksichtigt

<sup>67</sup> Der einzige nicht niedersachsenweit aufgestellte, sondern allein auf hannoversche Einrichtungen bezogene Fachverband ist der Levtek.

Die Fachverbände fördern die diakonischen Aufgaben ihrer Mitglieder und kooperieren eng mit der Diakonie in Niedersachsen. Sie unterstützen die Mitglieder bei ihrer fachspezifischen Arbeit durch:

- Sicherstellung und Förderung des fachlichen Austausches der Mitglieder;
- Planung und Durchführung von Fortbildungen und Tagungen;
- Entwicklung und Vertretung fachlicher Positionen;

In diesem Aufgabenfeld kooperieren die Fachverbände mit den Fachberatungen der Diakonischen Werke. Darüber hinaus erörtern Sie Grundsatzfragen ihres Arbeitsbereiches, bewerten die entsprechenden fachpolitischen Entwicklungen und erarbeiten Stellungnahmen für den Diakonie in Niedersachsen e.V.<sup>68</sup> (DiN). Die Geschäftsführung der Fachverbände wird in der Regel durch den DiN wahrgenommen. Eigene Personalstrukturen gibt es bei den Fachverbänden nicht. Daher besteht die Stärke der Fachverbände in erster Linie in der Vernetzung und im Austausch der Mitglieder. Eine intensive fachliche Beratung der Mitglieder, die insbesondere den vielen kleineren und mittleren Einrichtungen nützt, kann nur durch die Diakonischen Werke sichergestellt werden. Nur diese erhalten Mitgliedsbeiträge und Zuschüsse aus der Glücksspielabgabe des Landes, um entsprechende Personalstrukturen vorzuhalten.

Die enge Kooperation von Diakonischen Werken und Fachverbänden nutzt beiden. Sie wurde in Verbindung mit dem DiN Prozess in den letzten beiden Jahren klar strukturiert. Das Diakonische Werk hat so einen engen Kontakt zur Fachebene. Durch den Austausch innerhalb des Diakonischen Werkes können die Geschäftsführer/innen der Fachverbände zudem Querschnittsthemen im Austausch mit anderen Arbeitsbereichen in die Diskussion innerhalb der Fachverbände einbringen. Dies dient in der Regel der fachlichen Weiterentwicklung.

Zudem kann über die Diakonischen Werke die enge Anbindung der Mitglieder an Kirche und Diakonie gefördert werden.

## 2.2. Konzernbildung

Eine der wesentlichen Entwicklungen im Sozialbereich ist die so genannte Ökonomisierung des Sozialen, die seit ca. 15 Jahren zu einer enormen Veränderung der sozialen Arbeit geführt hat. Daraus folgt insbesondere in den etablierten Arbeitsbereichen, in denen größere Einrichtungsträger aktiv sind, eine deutliche Zunahme des Wettbewerbs der Träger untereinander. Neben den Wettbewerb zwischen den Mitgliedseinrichtungen unterschiedlicher Wohlfahrtsverbände tritt der Wettbewerb mit privat gewerblichen Anbietern zunehmend in den Mittelpunkt. Bei diesen Anbietern kann es sich im Einrichtungsbereich um große Konzerne oder im Bereich der unmittelbaren Betreuung auch um Einzelpersonen handeln, die selbstständig tätig sind. Insoweit gibt die private Konkurrenz kein einheitliches Bild.

Bestehende Einrichtungen der Diakonie haben aufgrund ihrer geschichtlichen Entwicklung bisweilen weder eine optimale Betriebsgröße noch adäquate Leitungsstrukturen, um im Wettbewerb bestehen zu können. Dies kann dazu führen, dass Einrichtungen in wirtschaftlich kritische Situationen geraten und sich verändern müssen. Eine der Lösungen, die im Rahmen dieser Entwicklung gesehen werden, ist die Konzentration bzw. Fusion von Einrichtungsträgern und eine damit verbundene betriebswirtschaftlichen Professionalisierung. Die deutlichsten Beispiele hierfür sind im Krankenhausbereich wahrzunehmen<sup>69</sup>, aber auch in Komplexeinrichtungen sind diese Entwicklungen zu erkennen<sup>70</sup>.

Daraus ergeben sich auch neue Anforderungen an die Arbeit des Diakonischen Werkes. Es gibt kleinere Einrichtungen und Projekte mit einem hohen Beratungsbedarf und daneben

<sup>68</sup> Dazu s.u.. Der Diakonie in Niedersachsen e.V. vereint die Spitzenverbandsfunktionen der fünf Diakonischen Werke in Niedersachsen.

<sup>69</sup> z.B. die angestrebte Fusion von Agaplesion und Pro Diako oder die Gründung der Diakonischen Dienste Hannover als Fusion der drei großen hannoverschen Stifte.

<sup>70</sup> z.B. „Diakonische Dachstiftung“ als Zusammenschluss der Diakonischen Heime Kästorf mit dem Stefanstift Hannover

diakonische Großeinrichtungen, die das klassische Beratungsangebot nicht mehr nutzen, sondern teilweise selbst vorhalten. Ihr Bedarf besteht insbesondere in der Information zu hochspezialisierten Querschnittsthemen (z.B. juristische Beratung, Fördermittel, komplexe, inhaltliche Fragestellung zum kirchlich-diakonischen Profil) und in der Eröffnung von direkten Zugängen zu Entscheidungsträgern in Politik und Verwaltung.

### 2.3. Hilfen bei Krisen von diakonischen Einrichtungen

Strukturelle Krisen diakonischer Einrichtungen ergeben sich vor allem im Bereich der Krankenhäuser, der ambulanten und stationären Altenhilfe sowie im Bereich der Jugendberufshilfe. Vor allem in diesen Bereichen ist die Refinanzierung der am öffentlichen Dienst orientierten Tarife der Diakonie ausgesprochen schwierig.

Im Bereich der stationären Pflege konnten erhebliche Verbesserungen in der Refinanzierung auf Niedersachsebene erreicht werden. (s.o.). Die stationären Altenhilfeeinrichtungen konnten in der Diakonie gehalten werden. Es gibt allerdings einige Häuser, die existenzgefährdet sind bzw. waren. Im Bereich der ambulanten Pflegedienste bleibt die Refinanzierung schwierig und kann auch nur über bundesgesetzliche Veränderungen behoben werden. Hier ist auch in den letzten Jahren zu weiteren Abgaben ambulanter Pflegedienste gekommen.

Die Diakonie hat im Berichtszeitraum drei Krankenhäuser (Alfeld, Hannoversch Münden und Osnabrück) aufgeben müssen. In allen drei Fällen konnte die Insolvenz durch die Abgabe der Häuser verhindert werden. Die Konzentration im Bereich der Krankenhäuser hält weiterhin an. Großkonzerne wie Rhön-Fresenius haben eine starke Finanzierungskraft und erhebliche Managementressourcen. Die kirchlichen Krankenhäuser können sich dem nur stellen, wenn sie einerseits in ihrem Profil stark bleiben, aber andererseits auch über Zusammenschlüsse Management und Finanzkraft stärken.

Die Schwierigkeiten für die Jugendberufshilfe, die sich z.T. weiterhin in verfasster kirchlicher Trägerschaft befindet, wurden bereits erwähnt.<sup>71</sup>

Eine neue Schwierigkeit eröffnet sich bei den Kindertagesstätten. Die bisherigen Defizitvereinbarungen werden von den Kommunen zunehmend kritischer bewertet. In Einzelfällen ist es sogar zur Kündigung gegenüber der kirchlichen Kindertagesstätte und der Ausschreibung dieser Aufgabe gekommen. Besonders ärgerlich war dabei, die Bewerbung des CJD auf das Ausschreibungsverfahren in der Kirchengemeinde Molzen.<sup>72</sup>

#### 2.3.1. Fonds Diakonie und Kirche

##### a. Zur Ausgangssituation

Die Diakonie ist Lebens- und Wesensäußerung der Kirche und wird auch in Zukunft wesentlicher Teil des kirchlichen Selbstverständnisses sein. Die Erfahrungen der jüngsten Zeit zeigen, dass vermehrt Einrichtungsträger nicht den Anforderungen gerecht werden, ihre Leistungen qualitativ und wirtschaftlich leitungsgerecht anzubieten. Die Beteiligten (Landeskirche, Diakonisches Werk und leistungsfähige diakonische Träger) sind zwar in der Lage, im Einzelfall für Not leidende Einrichtungen Auffanglösungen umzusetzen. Aufgrund struktureller Fehlentwicklungen bei den Einrichtungen, vor allem im Bereich der stationären Pflegeeinrichtungen, hat sich die Lage in der Breite allerdings verschärft. Erforderlich ist deshalb ein systematischer Ansatz, um die zukünftig notwendigen und wünschenswerten Träger- und Managementstrukturen in der Diakonie der Landeskirche mit zu gestalten und damit die erforderlichen Veränderungsprozesse aktiv zu unterstützen.

Vor allem die vielen kleinen Einrichtungsträger in der Diakonie Hannovers bekommen zunehmend Probleme. Sie sind überfordert, das notwendige Management- und Träger-Know-how vorzuhalten, um den Anforderungen des Betriebes und des Umfeldes gerecht zu werden. Es fehlt ihnen die Erfolg versprechende Entwicklungsperspektive: Ihnen steht nicht

<sup>71</sup> S.o. F 4.2. Die Landeskirche hat die Kirchengemeinden bzw. Kirchenkreise, die Träger von Jugendhilfeeinrichtungen sind, dringend aufgefordert zu prüfen, ob ihre Gesellschaftsform den Herausforderungen entsprechend aufgestellt ist.

<sup>72</sup> Verhandlungen des DW mit dem CJD haben hier keine einvernehmliche Lösung erbringen können.

das notwendige (liquide) Eigenkapital zur Verfügung, um anstehende Modernisierungen ihrer Häuser oder gar einen notwendigen Wachstumsprozess in der gebotenen Zeit vorantreiben zu können. Im Gegenteil sogar: Sollte sich an den Rahmenbedingungen nichts ändern, droht vielen Einrichtungen die Insolvenz.

Auch solvente kleinere Einrichtungen sind aktuell gut positioniert, haben aber aus sich heraus allein mittelfristig keine tragfähige Perspektive. Die rechtliche Selbstständigkeit und deren ehrenamtliche Kontrolle fördern nicht unbedingt die Einsicht, an einer mittelfristigen Perspektive zu arbeiten. Diese liegt im Regelfall in der Kooperation mit anderen kleineren, mittelgroßen oder größeren diakonischen Einrichtungen. Doch es fehlt der (finanzielle und fachliche) Anreiz zur Förderung von Kooperationen.

Eine der Folgen: die Diakonischen Werke verlieren ihre Mitgliederbasis wie auch die bestehenden kirchlichen Versorgungswerke (ZVK), so dass sich in letzteren ein erhebliches Finanzierungsrisiko aus Sicht der Kirchen als Gewährsträger aufbaut.

Demgegenüber entwickeln sich in den letzten Jahren durch Zusammenschlüsse und Übernahmen einige leistungsfähige größere Träger. Diese Entwicklung gilt es zu fördern, weil sie die einzige Chance sind, den vielen kleinen Einrichtungen durch Zusammenschluss unter einem qualifizierten Management eine Perspektive zu eröffnen. Aus eigener Kraft werden die größeren Träger jedoch nur begrenzt in der Lage sein, diese Aufgabe zu übernehmen. Insbesondere müssen solche Investitionen gegenüber den eigenen Gremien auch im Interesse des eigenen Unternehmens darstellbar sein können. Zudem fehlt leider auch bei fast allen Trägern, die von ihrer Größe und ihrem Management für diese Aufgabe in Betracht kommen<sup>73</sup>, ebenfalls das erforderliche Kapital, um in größerem Umfang Einrichtungen zu übernehmen und die i.d.R. damit verbundenen Investitionen zu tätigen. Bei vielen Häusern hat sich ein Instandhaltungsstau gebildet und es stehen vielfach auch Modernisierungen an, um eine Einrichtung nachhaltig am Markt halten zu können.

Handlungsbedarf besteht vor allem für die stationären Pflegeeinrichtungen.

Insbesondere bei den Einrichtungen der Pflege sind zunehmend wirtschaftliche Turbulenzen zu erwarten. Die Gründe sind vielfältig, u.a.

- Innovationsstau, mit der Folge, dass die Einrichtungen zunehmend unter Investitionsdruck geraten,
- Mittel, die zur Refinanzierung der Investitionen gedacht sind, werden bei einigen Trägern für den laufenden Betrieb verbraucht,
- Fehlendes Eigenkapital für Investitionen,
  - Fehlende Managementkompetenz,
  - Fehlende Trägerkompetenz,
  - Schwierigkeiten bei der Qualitätssicherung,
  - Tarifkonkurrenz nach unten.

Die Trägerstrukturen der Diakonie Hannovers, vor allem im Bereich der Pflege, sind unzureichend und risikobehaftet:

- viele kleine Träger, die hinsichtlich fachlichem Know-how und Managementkompetenz überfordert sind;
- einige größere Träger, die im bundesweiten Diakonie-Vergleich jedoch klein sind;
- wenige leistungsstarke Träger, die über die erforderlichen Voraussetzungen verfügen, Einrichtungen zu übernehmen und den Restrukturierungsprozess zu gestalten.

---

<sup>73</sup> In Betracht kommen bei erster Sichtung im Bereich der stationären Altenhilfe die proDIAKO (Alt- und Neubethlehem, Diakoniekrankenhaus Rotenburg), Diakonische Dienste Hannover, Diakonische Heime Kästort / Stephansstift, Diakoniewerk Osnabrück, Diakonisches Werk Wolfsburg, Diakonisches Werk Oldenburg

b. Ein Lösungsvorschlag

Der Weg hin zu leistungsfähigen Träger- und Managementstrukturen wird durch den gezielten Einsatz von Kapital aus einem Fonds aktiv gestaltet. Es wird dabei bewusst der Ansatz „Investieren statt subventionieren“ gewählt. Das hat zur Folge, dass Mittel nicht nach dem „Gießkannenprinzip“ verteilt werden. Vielmehr muss der Mitteleinsatz grundsätzlich Ansprüchen an ein Investment gerecht werden. Das hat zur Folge:

- der Träger muss seiner Struktur und Kompetenz nach in der Lage sein, den Markanforderungen gerecht zu werden;
- unzureichende Trägerstrukturen oder Managementdefizite werden nicht durch Subventionen weiter am Leben erhalten;
- die Träger müssen zeigen, dass sie bereit sind, die eigenen Potenziale – auch die eines Verbundes – zu nutzen;
- der Fonds soll in seinem Bestand – mindestens nominal – erhalten bleiben.

Die Mittel für den Fonds bringt die Landeskirche auf. Sie stellt einen festzulegenden Betrag in den Fonds ein – nach dem Motto: Vermögensbestand für die Diakonie. Die diakonischen Träger finanzieren nicht den Fonds, aber sie übernehmen entwicklungsfähige Einrichtungen und bringen selbst ihre Managementkapazitäten ein und sie unterlegen u.U. durch den Einsatz eigener Mittel, dass sie die Investition für rentabel ansehen.

Das Fondsvolumen muss einerseits die beabsichtigten Strukturveränderungen anstoßen können und den Aufwand eines eigenen Fonds rechtfertigen. Andererseits gebieten die Rücksicht auf das Kirchenvermögen und die Verpflichtung zu seiner sicheren Anlage einen Erprobungseinstieg. Deshalb bietet sich an, als Vermögensstock des Fonds, die bei der Landeskirche für Darlehen vorgesehene Rücklage in Höhe von mindestens € 10,0 Mio. in den ersten Jahren zugrunde zu legen. Sollte sich zeigen, dass die Einrichtungen im Verhältnis zur Landeskirche den Darlehenscharakter nicht ernst nehmen, so wäre das Fondsmodell wieder zu schließen.<sup>74</sup>

c. Ziel des Fonds

Die Mittel werden von einem Bewilligungsausschuss<sup>75</sup> nach festgelegten Kriterien vergeben. Dem Landeskirchenamt sowie dem Finanz- und dem Diakonieausschuss der Synode wird regelmäßig über vergebene Darlehen und deren Rückzahlungen berichtet. Außerdem begleitet eine Partnerbank die banküblichen Vergabeverfahren.

Ziele des Fonds sind damit:

- das diakonische Angebot sichern und zukunftsfähig machen;
- Anreize für leistungsstarke diakonische Träger in der Landeskirche schaffen, sich für strukturschwache Einrichtungen zu engagieren (Management, Fusionen, Übernahme);
- leistungsschwache diakonische Träger motivieren, ihre Marktfähigkeit durch Einstieg in Verbünde herzustellen bzw. zu verbessern;
- Abbau des Investitionsstaus in den stationären Pflegeeinrichtungen;
- Finanzierung von Investitionen zur Modernisierung der Leistungsangebote in Verbindung mit nachhaltigen Trägerstrukturen;

Das Fondsmodell ist seinen in LKA zusammen mit den Synodalausschüssen und dem Präsidium des DW festgelegten Konditionen nicht in der Lage, bei schwierigen Situationen der Träger mit diesen eher geringen Hilfen eine nachhaltige Wettbewerbsfähigkeit herzustellen.

---

<sup>74</sup> Es handelt sich nicht um neue Ausgaben: Die Landeskirche vergibt zur Existenzsicherung von Unternehmen schon jetzt Darlehen und Bürgschaften, die überwiegend auch zurückgeführt werden.

<sup>75</sup> Ihm gehören an: ein Vertreter des Diakonischen Werks der Landeskirche, ein Vertreter des Präsidiums des DW und ein Vertreter der Kooperationsbank.

Die nachhaltige Unternehmenssicherung muss ohnehin durch die Neuaufstellung des Trägers sichergestellt sein, um vorliegende Förderung zu erhalten.

Die Anreize des Fondsmodells kommen aber hinzu, führen zur Beteiligung des DWH am Sanierungsprozess und lenken den Blick stärker auf die Nachhaltigkeit. Bei den starken Trägern, die sich bei der Unterstützung von schwächeren Trägern engagieren, ist es auch im Hinblick auf die Akzeptanz bei den mitentscheidenden ehrenamtlichen Gremien wichtig, dass der Landesverband / die Landeskirche ebenfalls eine Unterstützung gewährleisten. Der Betrag von € 10 Mio. im Darlehensfonds ist im Hinblick bietet angesichts der anstehenden Herausforderungen in der stationären Altenhilfe eher überschaubare Fördermöglichkeiten. Die Einflussmöglichkeiten mit diesem Darlehensfonds sollten deshalb durch eine unspezifische Förderung nicht weiter reduziert werden.

d. Zusammenfassend lässt sich sagen:

Die Landeskirche investiert in neue Strukturen und die Entwicklung der eigenen Diakonie, statt Bestehendes zu subventionieren (z.B. zur Insolvenzvermeidung, Vermeidung von ZVK-Ausfällen). Die leistungsfähigen diakonischen Träger in der Landeskirche können zu Unternehmensgrößen wachsen, die ihnen eine bessere Positionierung im Wettbewerb ermöglichen. Die geförderten Träger werden motiviert in zukunftsfähige Verbände einzusteigen. Auf diese Weise entsteht eine institutionelle Verknüpfung der Beteiligten.

Der Fonds eröffnet ihnen neue Handlungsmöglichkeiten. Die Strukturveränderung wird durch Anreize frühzeitig angestoßen. Dies ist ein einzigartiger und innovativer Weg zur nachhaltigen Weiterentwicklung der diakonischen Trägerlandschaft in der Landeskirche Hannovers, der bundesweit Beispiel gebend werden kann.

### **3. Kooperation diakonischer Verbände in Niedersachsen**

#### 3.1. Der DiN e.V.

##### 3.1.1. Bündelung der Spitzenverbandsfunktion

Zum 1. Juli 2010 hat der Verein „Diakonie in Niedersachsen“ seine Arbeit aufgenommen. Dem Verein ist von den Diakonischen Werken der evangelischen Kirchen in Niedersachsen die spitzenverbandliche Vertretung der Diakonie übertragen worden. Das bedeutet, dass die Diakonie in Niedersachsen vor allem die politische Vertretung auf Landesebene für die einzelnen Diakonischen Werke wahrnimmt. Zu ihren Aufgaben gehört es:

- die Interessen der Diakonischen Werke in Niedersachsen und der diakonischen Fachverbände in Niedersachsen bei allen relevanten Partnern auf Landesebene zu vertreten,
- die Konföderation in Diakonischen Angelegenheiten zu beraten,
- die Gestaltung und Umsetzung des kirchlichen Arbeits- und Tarifrechts in Niedersachsen zu begleiten und zu unterstützen,
- die Arbeit der diakonischen Fachverbände in Niedersachsen zu koordinieren;
- mit den anderen Spitzenverbänden der Freien Wohlfahrtspflege – insbesondere der Landesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege in Niedersachsen - zusammenzuarbeiten und diesen gegenüber sowie in der Öffentlichkeit diakonische Belange auf Landesebene zu vertreten,
- Mittel für die diakonische Arbeit einzuwerben.

Um unnötige Doppelstrukturen zu vermeiden, war bei der Gründung des Vereins vereinbart worden, keine eigene Personalstruktur bei der Diakonie in Niedersachsen zu schaffen. Direkt angestellt ist dort lediglich ein Geschäftsstellenleiter. Die weiteren Personalkapazitäten werden von den Diakonischen Werken, im Wesentlichen dem Diakonischen Werk Hannovers, bereitgestellt. <sup>76</sup>

<sup>76</sup> Hintergrund dieses Modells ist, dass die Aufgaben der Diakonie in Niedersachsen bereits bisher von den entsprechenden Personen in den Diakonischen Werken wahrgenommen wurden. Nach der Grün-

Zu einem wesentlichen Teil werden die Aufgaben wie bisher durch Mitarbeitende des Diakonischen Werkes Hannovers wahrgenommen. Allerdings werden die Anteile, die für die Diakonie in Niedersachsen wahrgenommen werden, nunmehr entsprechend der vereinbarten Quote von allen Diakonischen Werken finanziert. Das Diakonische Werk Hannovers erhält somit finanzielle Entlastung für die spitzenverbandlichen Aufgabenbereiche. Die anderen Diakonischen Werke können sicherstellen, dass eine gemeinsame und qualitativ hochwertige Vertretung diakonischer Interessen auf Landesebene sichergestellt ist.

### 3.1.2. DiN e.V. - ein Provisorium

Dieses Modell war von Anfang an als Übergangsmodell geplant. Schon bei der Gründung war vereinbart worden, in drei bis fünf Jahren die Tätigkeiten der Diakonischen Werke weiter zusammen zu führen. Vor diesem Hintergrund gibt es, wie bei einem Provisorium üblich, gewisse Schwächen, die es zu beheben gilt:

- Es besteht ein hoher Abstimmungsbedarf. Entscheidungen werden im Vorstand getroffen. Dieser besteht aus den Vorständen der gliedkirchlichen Diakonischen Werke. Zwar sieht die Satzung mittlerweile ein Mehrheitsprinzip (und nicht mehr Einstimmigkeitsprinzip) vor, gleichwohl sind nahezu monatliche Vorstandssitzungen notwendig.
- Die Beratung und Begleitung der Mitglieder erfolgt weiterhin durch die gliedkirchlichen Diakonischen Werke. Dies erfolgt in unterschiedlicher Intensität und Qualität. Gerade die mittleren und kleineren Werke können diese Aufgabe jedoch nicht mehr umfassend sicherstellen (z.B. DW Braunschweig) oder konnten sie schon bisher nicht fachlich adäquat gewährleisten (z.B. DW Reformiert und DW Schaumburg-Lippe). Auch der Bedarf der Fachberatung der Mitglieder des Diakonischen Werkes Hannovers kann aufgrund begrenzter finanzieller Mittel, immer schwieriger gedeckt werden.
- Das Konstrukt der Wahrnehmung der Aufgaben der Diakonie in Niedersachsen durch Mitarbeitende der einzelnen Diakonischen Werke wirft rechtliche und steuerliche Fragen auf, deren Lösung sehr umständlich ist.

### 3.2. Auf dem Weg zum Diakonischen Werk in Niedersachsen (DWN)

Zur Planung der weiteren Entwicklung haben die Diakonischen Werke noch im Jahr 2010 die Arbeit aufgenommen. Im Jahr 2011 wurden mehrere Klausurtagungen durchgeführt. Dabei sind grundsätzlich unterschiedliche Positionen deutlich geworden. Das Diakonische Werk Oldenburg sieht Weiterentwicklungspotential insbesondere in der als spitzenverbandliche Vertretung der Diakonie in Niedersachsen auf Landesebene. Eine Schwächung oder Auflösung gliedkirchlicher Diakonischer Werke als Ort der Vernetzung und der regionalen Identifikation von Mitgliedseinrichtungen kommt für sie nicht in Betracht.

Andere Positionen, die insbesondere vom Diakonischen Werk Hannovers in die Diskussion eingebracht wurden, sehen die Gründung eines Diakonischen Werkes Niedersachsen vor, das sowohl die verbandspolitische Vertretung als auch die Mitgliederbetreuung übernimmt.

Die Fachverbände haben sich wiederholt einhellig hinter die Idee eines gemeinsamen DWN gestellt und Fortschritte in der Zusammenarbeit angemahnt.

Im Spätherbst 2011 hat das Diakonische Werk Oldenburg erklärt, an einer Entwicklung eines DWN nicht mitwirken zu wollen. Daraufhin wurde die Arbeit daran ohne Oldenburger Beteiligung, aber mit dem klaren Willen, Oldenburg ggf. zu einem späteren Zeitpunkt einen Beitritt zu ermöglichen, vorangetrieben.

#### 3.2.1. Die grundsätzliche Idee: Ein DWN und 3 gliedkirchliche DW

---

Die Gründung des neuen Vereins in einem Diakonischen Werk Stellenanteile von Arbeitsplätzen zu reduzieren und bei der Diakonie in Niedersachsen neu aufzubauen, hätte zu Unruhe und unnötigen Reibungsverlusten geführt. Es war daher besser, dass Mitarbeitende der jeweiligen Diakonischen Werke mit bestimmten Stellenanteilen der Diakonie in Niedersachsen zugewiesen werden und entsprechend unter der Fachaufsicht des Sprechers der Diakonie in Niedersachsen stehen.

Im Rahmen der Gespräche der verbliebenen vier Diakonischen Werke wurde deutlich, dass es neben einem Diakonischen Werk Niedersachsen insbesondere in den drei kleineren Gliedkirchen der Konföderation auch gliedkirchliche Diakonische Werke geben muss. Das Diakonische Werk Hannovers sieht gemeinsam mit dem Landeskirchenamt keinen Bedarf für ein eigenes, landeskirchliches Werk mehr gegeben. Vielmehr soll ein Diakonisches Werk Niedersachsen zugleich auch mit der Wahrnehmung der Aufgaben eines Diakonischen Werkes der Landeskirche Hannovers beauftragt werden.

Mittlerweile liegt die erste Planung für ein DWN vor.<sup>77</sup> Dieses erfüllt seine Aufgaben

- als Mitgliederverband (Beratung sowie Begleitung der einzelnen Mitglieder und der Fachverbände),
- als Spitzenverband (Politikberatung in allen Feldern),
- als Werk der Kirche (Sicherstellung des kirchlichen Profils).

Mit Ausnahme der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers verantworten die Landeskirchen ihre operativen diakonischen Belange in eigenen Diakonischen Werken selbst. Für die Ev.-luth. Landeskirche Hannovers nimmt das Diakonische Werk Niedersachsen die Aufgaben des gliedkirchlichen Diakonischen Werkes wahr. Damit verzichtet die Ev.-luth. Landeskirche de facto auf ein eigenes Diakonisches Werk.

### 3.2.2. Die Struktur des DWN

Im DWN sind die Mitglieder der gliedkirchlichen Diakonischen Werke zugleich Mitglieder des DWN sind (Doppelmitgliedschaft). Die Träger aus dem Bereich der hannoverschen Landeskirche sind ausschließlich beim DWN Mitglied.

Die gliedkirchliche Identifikation soll dort beibehalten bleiben, wo sie gewachsen ist. Gleichzeitig soll sie sich durch ein Diakonisches Werk Niedersachsen weiterentwickeln und ausdehnen. Die landeskirchlichen Aufgaben des Diakonischen Werkes Hannovers sind in der Regel von der Art, dass sie auch durch ein DWN wahrgenommen werden können. Regionale bzw. gliedkirchliche Aufgaben sind insbesondere:

- Mitgliedschaftsaufnahmen und Zuordnung zur jeweiligen Landeskirche
- Vertretung diakonischer Interessen der Landeskirchen
- Gemeindediakonie
- Verantwortung der Kirchenkreisdiakonie bzw. Synodalverbandsdiakonie (fachliche Unterstützung durch DWN)
- Kindergärten und Tageseinrichtungen für Kinder (fachliche Unterstützung durch DWN)
- Ökumenische Diakonie
- Vernetzung von Mitgliedern auf regionaler Ebene
- Vertretung des DWN in der Region (z.B. Grußworte, politische Gespräche vor Ort etc.)
- Verteilung landeskirchlicher Mittel / Kollekten
- Beratung landeskirchlicher Organe (aufgabenbezogen)
- Beteiligung bei kirchenaufsichtsrechtlichen Vorgängen

Ein neues DWN wird vorerst auf den Strukturen des Diakonischen Werkes Hannovers aufbauen. Bisher ist vorgesehen, dass es zwei oder drei Vorstände gibt, diese werden vom Aufsichtsrat bestellt. Das Theologische Vorstandsmitglied wird im Einvernehmen mit der

---

<sup>77</sup> Über den Stand der Planungen wurde regelmäßig das Präsidium des DW sowie das Kolleg des Landeskirchenamtes informiert. Kirchensenat und LSA haben die Grundausrichtung der Verhandlungen seitens des DW Hannovers zustimmend zur Kenntnis genommen.

hannoverschen Landeskirche ernannt und ist zugleich Mitglied im Kolleg.<sup>78</sup> Eines der anderen Vorstandsmitglieder kann sie oder ihn dort vertreten.

Der Aufsichtsrat besteht aus 20 Personen. Diese sind zusammengesetzt aus Vertretern/innen der Mitglieder (10), jeweils einem/r Vertreter/in der Landeskirchen (4 ohne, 5 mit Oldenburg), einem/r weiteren/r Vertreter/in der hannoverschen Landeskirche (1), Vertretern/innen der Arbeitsgemeinschaft der Mitarbeitendenvertretung (2) sowie fachlich kompetenten, berufenen Personen (2).

Daneben gibt es einen Diakonischen Rat, der aus den Vorständen der gliedkirchlichen Diakonischen Werke und dem Vorstand des Diakonischen Werkes Niedersachsen besteht. Dieser

- berät den Vorstand des DWN
- entscheidet mit dem Vorstand über
  - die Entwicklung gemeinsamer Strategien der regionalen diakonischen Arbeit
  - gemeinsame Öffentlichkeitsarbeit der regionalen DW und des DWN
  - Kampagnen der Diakonie (Woche der Diakonie etc.)
- koordiniert den Informationsaustausch zur LAG FW

Die derzeitige zeitliche Planung sieht vor, im Sommer 2012 die Konzeption soweit abzuschließen, dass ein konkretes Konzept in die jeweiligen Gremien eingebracht werden kann. Es sind vielfältige formelle Schritte, z.B. Änderungen von Diakoniegesetzen etc., notwendig, bevor ein entsprechendes Werk gegründet werden kann. Daher muss Zeit bestehen, die kirchlichen Gremien angemessen einzubinden. Derzeit besteht die Hoffnung, dass eine Umsetzung idealerweise nach den Frühjahrssynoden 2013 beginnen kann.

### 3.2.3. Hannovers DW: Gewinn und Verlust

Die Ev.-luth. Landeskirche Hannovers verzichtet nach diesem Modell auf ein eigenes DW, denn *alle* diakonischen Träger in Niedersachsen sind Mitglied im DWN und im Aufsichtsgremium sind diese und alle Landeskirchen Niedersachsens (noch mit Ausnahme Oldenburgs) vertreten. In der Theorie könnte an dieser Stelle ein Verlust von Einfluss und/oder Kontrolle zu befürchten sein. In der Praxis ist das Risiko jedoch überschaubar und in Hinblick auf die eine evtl. mögliche ev. Kirche in Niedersachsen ein großes Entgegenkommen Hannovers.

Die Mehrheit der Stimmen im Aufsichtsrat liegt wie bisher bei Einrichtungsvertreterinnen und -vertretern. Diese setzen sich erfahrungsgemäß primär nicht für die Interessen ihrer jeweiligen Landeskirche, sondern die Position ihres Arbeitsbereiches ein. Schon jetzt agieren die einzelnen Einrichtungen themenbezogen in Fachverbänden auf Niedersachsebene. Landeskirchliche Grenzen spielen hier eine untergeordnete Rolle. Vor diesem Hintergrund ist davon auszugehen, dass in den Aufsichtsgremien des DWN eine Diskussion über fachliche Positionen erfolgen und nicht die Steuerungsinteressen einzelner Landeskirchen im Mittelpunkt stehen.<sup>79</sup>

Die fachliche Arbeit für die verfasst-kirchlichen Einrichtungen im Bereich der Hannoverschen Landeskirche wird klar von den Aufgaben des DWN getrennt werden. Aufgaben und Schnittstellen von DWN und landeskirchlicher Diakonie Hannovers werden beschrieben. Die

---

<sup>78</sup> Diese Regelung verdankt sich den guten Erfahrungen, die Landeskirche und DW Hannovers mit der Zusammenführung von Diakoniedezernat und-büro mit dem DW gemacht haben. Dahinter wird man nicht zurückgehen. Zugleich war und ist diese Konstruktion für die anderen DW ein neuer, nicht einfacher Gedanke, der in den Verhandlungen aber akzeptiert worden ist.

<sup>79</sup> Dies bedeutet aber auch, dass die Interessen der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers nicht von anderen Landeskirchen dominiert werden können. Bei derartigen Gedankenspielen muss man allerdings stets danach fragen, an welchen Praxisfeldern bzw. theologischen Entscheidungen dies relevant werden kann. Diese Beispiele zu benennen fällt meist sehr schwer und zeigt, dass die obigen Gedankenspiele abstrakt bleiben und bedacht, dann aber vernachlässigt werden dürfen

spezifisch hannoverschen Aufgaben im DWN sind klar identifiziert und mit Stellenanteilen und entsprechender Finanzierung durch die Landeskirche hinterlegt.

Der theologische Vorstand des DWN wird als Kollegmitglied der Landeskirche Hannovers eng an die landeskirchlichen Strukturen angebunden sein. Um Befürchtungen entgegenzutreten, dass über das Kolleg der Landeskirche an den ordentlichen Organen vorbei Einfluss auf die Arbeit des Vorstandes des DWN in genommen wird, ist die Art und Weise der Mitarbeit im Kolleg in der Satzung des DWN eindeutig beschrieben.

Ein großer Vorteil dieses Konstrukts ist es, dass keine unnötigen Doppelstrukturen geschaffen werden. Die Arbeit erfolgt aus einer Hand und in einheitlicher Qualität. Das Modell kann zudem mittel- bis langfristig auch als Vorbild für die anderen Landeskirchen dienen. Denkbar wäre es, wenn andere Landeskirchen ein Interesse an der Übernahme der landeskirchlichen Aufgaben durch ein DW in haben, diese ähnlich einzubinden.

Die hannoversche Landeskirche gibt damit zudem den anderen Landeskirchen einen Vertrauensbeweis bei einem verhältnismäßig geringen Risiko, enttäuscht zu werden. Dies kann für die weitere Zusammenarbeit der Landeskirchen gewinnbringend sein.

#### **4. Diakonische Kooperation auf Bundesebene**

Auf Bundesebene arbeiten die Diakonischen Werke aller Landeskirchen, die Diakonie der Freikirchen und die Diakonischen Fachverbände auf Bundesebene im Diakonischen Werk der EKD zusammen.

Bereits Ende 2008 wurde grundsätzlich beschlossen, dass sich das Diakonische Werk der Evangelischen Kirche in Deutschland (DW EKD) und der Evangelische Entwicklungsdienst (EED) zum "Evangelischen Zentrum für Entwicklung und Diakonie" mit Sitz in Berlin zusammenschließen.

Dort wird die Arbeit der "Diakonie" als Spitzenverband der Freien Wohlfahrtspflege auf Bundesebene fortgesetzt. Daneben wird die Arbeit von Brot für die Welt, Diakonie Katastrophenhilfe und dem Evangelischen Entwicklungsdienst im neuen Werk "Brot für die Welt – Der Evangelische Entwicklungsdienst" zusammengeführt. Ziel ist es, die evangelische Entwicklungsarbeit im Blick auf die sich verschärfenden globalen Herausforderungen, zu stärken.

Der Satzungsprozess ist mittlerweile nahezu abgeschlossen. Die Entscheidungen der Gremien und die Gründung des neuen Zentrums werden in Kürze erfolgen. Verbunden damit ist eine Zusammenführung aller Arbeitsbereiche an zentraler Stelle in Berlin.

Für die Diakonischen Landesverbände besteht die Hoffnung, dass die internen Veränderungsprozesse des Diakonie-Bundesverbandes dann abgeschlossen sind und somit eine starke politische Vertretung auf Bundesebene erfolgen kann.

Die Stimme Hannovers ist in den Gremien gut vertreten, insbesondere seit Dr. Jörg Antoine Mitglied im Diakonischen Rat, dem Aufsichtsgremium des DW EKD ist. Außerdem arbeitet er gegenwärtig in zwei weiteren Arbeitsgruppen zum Arbeitsrecht auf EKD-Ebene mit.

#### **5. Kooperation von Diakonie und Landeskirche mit der Landeskirche**

##### **5.1. Landeskirchenamt und DW**

##### **5.1.1. DW und LKA personell und strukturell verbunden**

Seit dem 1.6. 2009 arbeiten die ehemaligen Mitarbeitenden des Diakoniebüros des LKA als Mitarbeitende des DW Hannover im Gebäude in der Ehardstr.3. Dort bilden sie<sup>80</sup> den Bereich 4 „Landeskirche und Mittelvergabe“. Der Bereich wird von OKR Arvid Siegmann geleitet, der weiterhin Referent des LKA ist. OLKR Dr. Christoph Künkel ist seit dem 1.1.2009 Abteilungsleiter Diakonie im LKA, weiterhin Kollegmitglied und zugleich Direktor des DW Hannovers. OKR Dr. Jörg Antoine ist außerordentliches Kollegmitglied und vertritt Herrn

---

<sup>80</sup> Erweitert um eine Sachbearbeiterin mit einer 0,5 Stelle. Eine Sekretärin des ehemaligen Diakoniebüros arbeitet inzwischen im Bereich 2 des DW.

Dr.Künel in Abwesenheitsfällen und stellvertretender Direktor des DW. Zusammen bilden beide den gleichberechtigten Vorstand des DW.<sup>81</sup>

Diese enge Verbindung von Landeskirche und DW hat sich grundsätzlich bewährt. Die Abstimmung in Sachfragen verläuft eng und problemlos. Die wechselseitige Information über laufende Vorgänge ist über die personelle Verbindung durchweg gegeben und wirkt sich zum Vorteil beider Organisationen aus.

Ohne der Evaluation dieser Verbindung durch das Kirchenamt der EKD, die im Frühherbst 2012 abgeschlossen sein wird, und dem Bericht, der der Synode vorgelegt werden wird, vorzugreifen, sind bereits jetzt einige Punkte festzustellen.

#### 5.1.2. Positive Auswirkungen und kritische Anmerkungen

Vermittelt durch den Vorgänger des jetzigen Direktors, Pastor Manfred Schwetje, sind die Verfahrensabläufe im DW dank QM modern, transparent und stringent aufgestellt. Das erleichterte den Mitarbeitenden des LKA das Sichhineinfinden in Abläufe im DW. Das Qualitätsmanagement erweist sich inzwischen auch für diese Mitarbeitenden als wesentliche Hilfe und Unterstützung in einer komplexen Organisation. Das zielorientierte und maßnahmeorientierte Denken hat Kompetenz und Erfahrung der durchweg äußerst erfahrenen und den Umbau deutlich unterstützenden Mitarbeitenden aus dem LKA erweitert.

Die fachliche Zusammenarbeit mit den Mitarbeitenden des DW, früher durch ein- bis zweimalige Grundsatzgespräche pro Jahr befördert, organisiert sich nun intensiver und direkter<sup>82</sup>. Die wechselseitigen Perspektiven – zum einen aus dem Blickwinkel der Landeskirche, zum anderen aus dem überwiegend fachlichen Blickwinkel der Diakoniker – ergänzen sich zunehmend zu einer Gesamtperspektive mit unterschiedlicher Schwerpunktsetzung.

Die rechtliche Gestaltung der Übertragung öffentlich-rechtlicher Kompetenzen an einen privatrechtlichen Verein (DW) sind in der bisherigen Vertragsfassung unbefriedigend, weil sehr aufwändig, geregelt.<sup>83</sup> Die Rechtsform der Beleihung des DW mit Hoheitsaufgaben des LKA kann jedoch dazu führen, dass sich DW und LKA – zusätzlich begünstigt durch die räumliche Entfernung voneinander – eher auseinanderentwickeln als, wie gewünscht, eng abgestimmt zusammenarbeiten. Die Schnittstellen zwischen LKA und DW werden gegenwärtig personell nahezu ausschließlich durch den Vorstand des DW und den Referenten für Kindertagestätten im DW, der zugleich Leiter des Bereichs 4 ist, wahrgenommen.<sup>84</sup> Das ist als Basis einer eng abgestimmten und gemeinsam ausgehandelten Kooperation zu wenig – selbst wenn man berücksichtigt, dass im gegenwärtigen Präsidium des DW zwei Vertreter des LKA und ein Vertreter des Landesbischofs mitarbeiten.<sup>85</sup>

Es wird im Rahmen der Evaluation darauf ankommen, hier Impulse zu entwickeln, die diese mögliche Tendenz strukturell vermeiden.

---

<sup>81</sup> Im LKA sind dadurch zwei Stellen entfallen: die des juristisch – betriebswirtschaftlichen Referenten für die verfasst kirchlichen Einrichtungen und die des früheren Diakoniedezernenten. Ob angesichts der damit eingetretenen Doppelbelastung für den Vorstand des DW diese auch noch aufrechterhalten werden kann, wenn sich das Arbeitsfeld im DWN erneut ausweitet, wird gesondert zu prüfen sein. Schon jetzt ist erkennbar, dass die zeitliche und fachliche Beanspruchung in den Doppelrollen zuweilen grenzwertig ist.

<sup>82</sup> Die Institution der Grundsatzgespräche wird dennoch nicht restlos abgeschafft, da strukturierte Absprachen zielführend bleiben.

<sup>83</sup> Hierzu zählt auch die Frage, wer für das LKA im DW unterschreibungsberechtigt ist. Gegenwärtig beschränkt sich dies auf den Vorstand und den Bereichsleiter 4 – das sind zu wenige.

<sup>84</sup> Hier darf man nicht unterschätzen, dass die dienstlichen Kontakte durch z.T. jahrelange gemeinsame Tätigkeit im LKA auch nach dem Wechsel in DW auf einer breiten Basis gewachsenen Vertrauens zueinander aufliegen können. Da die persönliche Ebene aber nicht kontinuierlich gepflegt werden kann, leben die Kontakte vom gewachsenen Vertrauenskapital, das sich aufzehrt.

<sup>85</sup> Der theologische Referent im DW, der zugleich mit einem 0,5 Stellenanteil Referent des Abteilungsleiters Diakonie im LKA ist, nimmt an den Sitzungen der Theologischen Abteilung im LKA teil und gewährleistet auf diese Weise einen weiteren Kontakt ins LKA. Es wäre mehr als wünschenswert, wenn seine Position auch im Organigramm des LKA abgebildet würde.

Unterstützend dafür ist das Ziel des DW, auch weiterhin Beamte der Landeskirche ans DW gestellt zu bekommen, damit die Vertrautheit mit Verwaltungsverfahren und Verwaltungskräften erhalten bleibt. Zugleich müssen die Kontaktflächen zu Fachreferaten des LKA wie z.B. Sonderseelsorge und Schule verstetigt und institutionalisiert werden. Dabei wird darauf zu achten sein, dass diese Kontakte nicht nur auf der Ebene der Abteilungsleitungen laufen, sondern die Arbeitsebene stark mit einbeziehen.

Anfangs vermuteten einige, dass es für die Mitarbeitenden des LKA, die zugleich im DW wichtige Funktionen einnehmen, zu Loyalitätskonflikten kommen würde. Das ist nicht eingetreten. Dennoch wird es, gerade auch angesichts der Perspektive eines DWN, wichtig sein, die spezifischen Belange der verfasst kirchlichen Diakonie der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers zu definieren.<sup>86</sup> Das gilt in besonderer Weise für den Bereich der Kindertagesstättenarbeit. Abteilungsleitung und landeskirchliches Fachreferat des LKA im DW bleiben deshalb unabdingbar.<sup>87</sup>

In den Verhandlungen mit den anderen diakonischen Werken der Konföderation über ein kommendes DWN wurde stets deutlich gemacht, dass Landeskirche und DW Hannovers auf die insgesamt positiven Erfahrungen mit der Verbindung von LKA und DW auch künftig nicht verzichten möchte. Dies würde einen Rückfall hinter eine bereits erreichte Kooperation von Kirche und Diakonie bedeuten.

## 5.2. Diakonie braucht Personen

### 5.2.1. Kirchliche Vertreter in Aufsichtsgremien

Diakonische Einrichtungen sind als privatrechtlich organisierte Körperschaften nur dann - für staatliche Stellen bindend - „kirchlich zugeordnet“, wenn sie institutionell und personell mit der verfassten Kirche verbunden sind.

Die personelle Verbindung wird durch Amtsträger der kirchlichen Körperschaften sichergestellt. Das sind Pastorinnen und Pastoren in unserer Landeskirche, Mitglieder verfasst-kirchlicher Organe, insbesondere der Kirchenvorstände und Kirchenkreisvorstände oder von diesen Organen (förmlich) mit der jeweiligen diakonischen Amtswahrnehmung beauftragte Persönlichkeiten.

Diese freiwillig diakonisch Engagierten nehmen verantwortungsvolle Aufgaben v.a. in Aufsichtsämtern wahr. Sie werden in der Regel in Aufsichtsräte berufen, in denen sie mit der operativ tätigen Leitung der diakonischen Einrichtung eng zusammenarbeiten. Diese Zusammenarbeit besteht in der Überwachung und Kontrolle der Geschäftsführung. Beides geschieht heute weniger repressiv als prospektiv-kooperativ. Die Aufsicht ist Partner der Geschäftsführung, nach seinem heutigen Rollenverständnis deren Berater. Sowohl im diakonisch tätigen Verein als auch in der Diakonie-gGmbH sind Aufsichtsräte mit dieser Funktion satzungsmäßig verankert. Damit wird duale Leitungsstruktur nach dem Diakonischen Corporate Governance Kodex abgebildet.

Die Aufsichtsräte übernehmen nicht die Führung und die strategische Ausrichtung des Unternehmens, sie begleiten die Geschäftsführung dabei. Abgesichert ist ihre Überwachungs- und Kontrollaufgabe durch Zustimmungsvorbehalte für bestimmte Arten von Geschäften.

Diese Beteiligung am Einrichtungsbetrieb zum Wohl des diakonischen Unternehmens erfordert Sachkunde in einrichtungsfachlicher, betriebswirtschaftlicher und rechtlicher Hinsicht.

Hier setzt das DWH mit seinen Fachtagen für Ehrenamtliche in den genannten verantwortlichen Funktionen an. Die ersten beiden dieser Fachtage jeweils zu Beginn der Jahre 2011 und 2012 sind vom Adressatenkreis außerordentlich gut angenommen worden.

---

<sup>86</sup> Eine Leistungsvereinbarung zwischen DWN und Landeskirche Hannovers weist - schon aus steuerlichen Gründen - in die falsche Richtung. Zugleich würde dadurch die Eigenständigkeit und Flexibilität des DW eingeschränkt.

<sup>87</sup> Es wäre in der Sache kontraproduktiv und eine vollkommene Umkehrung der 2008 beschlossenen Verbindung von LKA und DW *in diaconicis*, wenn die Abteilung Diakonie aus dem LKA herausgenommen würde.

Das lag gewiß daran, dass die Themenauswahl an den Bedürfnissen der praktischen Arbeit ausgerichtet war. In 2011 ging es um die gesellschaftsrechtlichen Organisationsgrundlagen, die Bilanzierung und die Haftung. Der Fachtag in 2012 bewegte die Unternehmensüberwachung in Kooperation mit dem Wirtschaftsprüfer, ökonomische Fragen der Immobilieninvestition und rechtliche Fragen der Steuerung der internen Abläufe sowie der Anstellung des Geschäftsführers. Alle Themen standen im Zusammenhang mit der DWH-Mitgliedschaftspflicht zur Orientierung am Diakonischen Corporate Governance Kodex.

Die präzise fachliche Information Ehrenamtlicher, verlangt den beteiligten DWH-Mitarbeiterinnen und -mitarbeitern besonderes ab. In ihrer Fachberatungsfunktion leisten sie ja sonst „nur“ die Fachberatung der Fachleute der operativ tätigen Einrichtungsleitungen.

#### 5.2.2. Diakonischer Führungsnachwuchs

Zur Leitung der großen diakonischen Einrichtungen im Bereich des DW gehört in der Regel ein Theologe, eine Theologin.<sup>88</sup> Die dazu notwendige Qualifikation wurde in den zurückliegenden Jahren häufig durch ein training on the job erworben. Die zunehmenden Ansprüche an die Führungskräfte, die Schnelligkeit der geforderten Entscheidungen sowie die fachlichen Spezialisierungen von Unternehmenszweigen und die Größe der Gesamtunternehmen lasen es geboten erscheinen, theologische Führungskräfte gezielter als bisher auf diese Aufgabe vorzubereiten.

Das Kolleg hat deshalb bereits 2008 beschlossen, für die Qualifizierung von Führungsnachwuchs für große diakonische Einrichtungen pro Jahr drei halbe Pfarrstellen zu finanzieren. Die großen diakonischen Einrichtungen erklärten sich ihrerseits bereit, die jeweils andere Hälfte der Mittel zu finanzieren und geeignete Personen als Assistenz der Geschäftsführung für die Dauer von drei Jahren zu qualifizieren. Diese praktische Ausbildung sollte durch individuell zugeschnittene Weiterbildungsmaßnahmen ergänzt werden.

Nach einer Benennung von zwölf potentiell geeigneten Personen durch Superintendenten und Landessuperintendenten wurde ein Screening unter Leitung einer Personalfirma durchgeführt, fünf Kandidaten und Kandidatinnen wurden ausgewählt. Einer kam zu einem späteren Zeitpunkt hinzu und wechselte nach sechs Monaten Training in die Leitung einer diakonischen Einrichtung.

Von den fünf Ausgewählten befinden bzw. befanden sich drei in einer entsprechenden Ausbildung.<sup>89</sup> Die Maßnahme wird demnächst ausgewertet, adjustiert<sup>90</sup> und bei sich abzeichnendem Bedarf fortgesetzt.

## 6. Hausinterne Organisation und Partner

### 6.1. Das DWH – die diakonische Dienstleistungszentrale der Landeskirche

#### 6.1.1. Zertifiziertes Qualitätsmanagement

Das Diakonische Werk ist auf dem Weg zu einem kundenorientierten Dienstleistungsunternehmen. Anstöße zu dieser Neuorientierung haben sowohl das Aktenstück 98 der Landsynode als auch die wirtschaftlichen und inhaltlichen Herausforderungen in den diakonischen Einrichtungen gegeben.

---

<sup>88</sup> Nur bei der DDH ist zu beobachten, dass die Theologen in einem mehrköpfigen Vorstand nicht mehr zugleich die Sprecherfunktion wahrnehmen, sondern gegenüber den Kaufleuten in die zweite Reihe treten. Das ist aus unternehmerischer Perspektive möglicherweise plausibel, in Hinsicht auf die kirchlich-diakonische Außenwirkung der Einrichtung jedoch eine Veränderung, deren Auswirkung man im Gespräch mit der Einrichtung noch evaluieren sollte.

<sup>89</sup> Die erste wurde im Februar 2012 mit dem Abschluss eines MA und der Übernahme in den Dienst in einer großen Einrichtung abgeschlossen. Eine zweite endet voraussichtlich im Herbst – auch hier bahnt sich eine Übernahme an. Die Dritte befindet sich in einer Endphase und ebenfalls vor Übernahme.

<sup>90</sup> So hat sich schon jetzt gezeigt, dass die dreijährige Ausbildungszeit verkürzt werden kann.

Ziel dieses Prozesses war und ist es, die fachlichen Herausforderungen auch unter sich verändernden Rahmenbedingungen (schnellere Reaktionszeiten, knapper werdende finanzielle Ressourcen) weiterhin meistern zu können.

Ein wichtiger Meilenstein auf diesem Weg war die Zertifizierung des DWH nach DIN EN ISO 9001:2008 im Jahr 2007, die in regelmäßigen Abständen durch Überwachungs- und Rezerifizierungsaudits überprüft und erneuert wird.

Sämtliche Prozessabläufe sind mit der Zertifizierung auf den Prüfstand gekommen und teilweise erheblich überarbeitet worden. Das Qualitätsmanagement ist als Führungsinstrument im DWH implementiert, die wichtigsten Eckpfeiler Kundenorientierung – Mitarbeiterorientierung – Prozessorientierung werden auf allen Ebenen umgesetzt, die kontinuierliche Verbesserung bestimmt das alltägliche Handeln.

Im Rahmen dieses Prozesses wird der Blick zur Zeit auch auf die Herausforderungen durch den demografischen Wandel (Stichworte „älter werdende Belegschaft“ und Nachwuchsgewinnung) gerichtet.

#### 6.1.2. Diakonische Arbeit braucht Ressourcen – Personal und Räume

Zur Zeit sind im DWH sind 103 Personen (davon 62 Vollzeitstellen) beschäftigt. Davon sind 11 Personen über Personalgestellung dem DWH zugeordnet (10 davon sind Mitarbeitende der Landeskirche, einer ist Mitarbeiter des DW Oldenburg)<sup>91</sup>.

Seit ca. 5 Jahren zeichnet sich bei den Personalressourcen eine klare Tendenz ab: Im Bereich der Drittmittel finanzierten Projekte wie z.B. dem Bundesfreiwilligendienst steigt die Mitarbeitendenzahl. Die Anstellung erfolgt in der Regel für 1 bis 2 Jahre befristet. Die Zahl der beim DWH unbefristet angestellten Mitarbeitenden sinkt. Trotz gleichbleibender bzw. steigender Mitarbeitendenzahl ergibt sich dadurch eine nicht unerhebliche Veränderung für die Arbeit der Geschäftsstelle.

Zur Zukunftssicherung der diakonischen Arbeit wurde im Juli 2011 der bisher angemietete Bürogebäudekomplex in der Ebhardtstr. und dem Friedrichswall im Rahmen eines Erbbaurechtes zu einem vom Gutachterausschuss der Stadt Hannover ermittelten Preis vom Landesverein für Innere Mission übernommen.

Zum 01.01.2012 war eine erhebliche Steigerung der Mietkosten (fast Verdoppelung) vom Landesverein angekündigt, die den laufenden Haushalt des DWH erheblich belastet hätte. Das wäre nicht ohne Folgen für die inhaltliche Arbeit des DWH geblieben. Durch die Rücklagen aus dem Verkauf des Flinthörnhauses im Jahr 2009 war die Übernahme als Erbbaurecht möglich.

Bereits mit Übernahme des Gebäudes stand fest, dass aufgrund des vorhandenen Sanierungs- und Modernisierungstaus erhebliche Maßnahmen erforderlich sein würden, um das Gebäude so instand zu setzen, dass es sowohl den Anforderungen eines modernen Dienstleistungsbetriebes gerecht wird als auch eine angemessene Außenwirkung erzielt werden kann.

Für die kommenden 5 Jahre ist zunächst die gründliche Sanierung des Gebäudetraktes Ebhardtstr. 2 in 5 Bauabschnitten geplant. Neben der Anpassung an einen modernen Büro- und Sitzungsraumstandard steht hier vor allem die Sanierung der Versorgungsleitungen (Wasser, Abwasser, Heizung) an, die sämtlich noch im bauzeitlichen Zustand (Ende der 50er Jahre) vorhanden sind, daneben geht es in weiteren Schritten um eine energetische Sanierung und die barrierefreie Erschließung des Traktes.

#### 6.2. IUS|SOCIAL Rechtsanwaltsgesellschaft mbH

Mit dem Aufbau rechtlich eigenständiger Gesellschaften hat es sich das Diakonische Werk der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers e.V. zum Ziel gesetzt, seinen Mitgliedseinrichtungen ein auf deren spezifischen Bedürfnisse ausgerichtetes Beratungsangebot zur Verfügung zu stellen.

---

<sup>91</sup> Stand: 31.12.2011

Neben der betriebswirtschaftlichen Beratungsgesellschaft wurde im Jahre 2010 die IUS|SOCIAL Rechtsanwalts-gesellschaft mbH gegründet. Deren alleiniger Gesellschafter ist Herr Rechtsanwalt Dr. Jörg Antoine. Das Diakonische Werk der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers e.V. kann aus berufsrechtlichen Gründen keine Anteile an einer Rechtsanwalts-gesellschaft halten.

Die Gesellschaft wird operativ durch Rechtsanwalt Carsten Gorbatenko geführt. Zu ihren Mandanten gehören diakonische Einrichtungen unterschiedlicher Rechtsformen und Größenordnungen sowie Auftraggeber der verfassten Kirche. Zu den Kernkompetenzen zählen die Beratung und Vertretung in allen Bereichen des kirchlichen und weltlichen Arbeitsrechts, die Gestaltungsberatung in gesellschafts- und zivilrechtlichen Fragen sowie die Interessenwahrnehmung gegenüber staatlichen Institutionen.

Die Gesellschaft hat Ihren Sitz in der Ebhardtstraße 2. also in der Nähe des Diakonischen Werks der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers e.V.; eine enge Kooperation ist damit möglich.

Die Mandanten der IUS|SOCIAL Rechtsanwalts-gesellschaft mbH schätzen die effiziente und unabhängige Wahrnehmung ihrer Interessen sowie die Sensibilität für die besonderen Anforderungen kirchlich-diakonischer Einrichtungen.

### 6.3. Die diaplus Beratungs GmbH

Die Beratung im Bereich Sozialwirtschaft wird von einer Reihe von Strukturveränderungen geprägt, die erhöhte Anforderungen an die Betriebsführung stellen. Insbesondere die Fragen „Neustrukturierung, Gestaltung und Finanzierung“ gewinnen zunehmend an Bedeutung. Um eine professionelle Beratung zu etablieren, wurde im Mai 2011 die diaplus gegründet.

Als Tochterunternehmen des Diakonischen Werks, unterstützen die Referentinnen und Referenten sowie eigene Mitarbeiter der diaplus die Verantwortlichen in kirchlichen oder diakonischen Gremien sowie in Einrichtungen in selbständiger Trägerschaft bei der Beantwortung der vorgenannten Fragestellungen. Beratung und projektbezogene Begleitung, Analyse und Strategieentwicklung gehören ebenso wie die Erstellung von Konzepten und Handlungsempfehlungen und die Begleitung bei der Umsetzung der Ergebnisse zu dem ganzheitlichen Beratungsansatz.

Der Beratungsansatz ist systemorientiert unter Berücksichtigung möglicher und relevanter Wechselbeziehungen, die im Kontext des Beratungsauftrags stehen. Einbindung des Auftragsgebers, Fachkompetenz (und Transfer des im Verbandsbereich erworbenen Wissens), Professionalität, Loyalität und Integrität sind für die Beratungsarbeit selbstverständlich und unerlässlich.

Durch die Einbindung von Referenten des DWH, die sowohl die unentgeltliche Erstberatung und die Fachkompetenz, auch als Interessenvertretung gegenüber der Politik einbringen, stellen wir insbesondere das Wissen um „diakonische Besonderheiten“ sicher. Die Berücksichtigung aller relevanten Gesetzesgrundlagen und Rahmenbedingungen gehören mit zum Portfolio jedes Beratungsansatzes. Die diaplus berät individuell und fachbezogen zu den einzelnen Helfefeldern sowie fachübergreifend zu betriebswirtschaftlichen Fragestellungen.

## **H. Arbeitsrecht Diakonie**

### **1. Pattsituation zu Lasten der Mitarbeitenden**

Belastend für Diakonie und Kirche ist die aktuelle Streitigkeit im Arbeitsrecht der Diakonie um das angemessene Verfahren der Aushandlung der Arbeitsbedingungen der Beschäftigten. Obwohl in der Arbeitsrechtlichen Kommission der Diakonie in Niedersachsen die Arbeitgeberseite tarifliche Erhöhungen angeboten hatte und der Mitarbeitendenseite noch die Anrufung der Schiedsstelle möglich war, hat die Mitarbeitendenseite im Mai 2011 ihre Mitarbeit in der Arbeitsrechtlichen Kommission der Diakonie eingestellt.

In der Tat geht es den Vertretern der Mitarbeitenseite in der Arbeitsrechtlichen Kommission gar nicht um die Lohnhöhe, sondern um die Wegefrage. Sie fordert die Transformation der aktuellen Lohnhöhe in einen Tarifvertrag (Zweiter Weg). Dieser Wechsel ist verbunden mit einer Aufgabe des kirchlichen Arbeitsrechts und der Aushandlung eines Tarifvertrags über Streik und Aussperrung. Aus Sicht der Beschäftigten der Diakonie ist dieser Schritt nicht verständlich. Im Bereich der Sozialwirtschaft sind die Löhne der Mitarbeitenden der Diakonie deutlich an der Spitze; die vereinbarten Entgelte liegen vor allem bei den unteren Lohngruppen 10 bis 30 % über dem, was bei den anderen Wohlfahrtsverbänden und den weitgehend tariflosen privaten Trägern gezahlt wird.

Hinzu kommt, dass der Zweite Weg in Niedersachsen nicht funktioniert. Der im Bereich der Sozialwirtschaft zuständigen Gewerkschaft ver.di gelingt es nicht, Flächentarifverträge durchzusetzen. Im Gegenteil, die am Markt dominierenden privaten Träger sind weitgehend tariffrei und auch bei den nicht kirchlichen Wohlfahrtsverbänden in Niedersachsen sind bestenfalls Haustarife anzutreffen. Bei dem stärksten Wohlfahrtsverband besteht bei der weit überwiegenden Zahl der Träger keinerlei tarifliche Bindung.

Diese Situation setzt vor allem die diakonischen Träger im Bereich der Altenhilfe unter Druck. Das ist besonders bedauerlich, weil im Bereich der Refinanzierung in den letzten Jahren erhebliche Fortschritte erzielt werden konnten. Vor allem in Regionen mit einem Überangebot an Plätzen und mit starkem Wettbewerb durch private Träger scheuen die diakonischen Träger die Aushandlung höherer Pflegesätze. Die Träger der Diakonie liegen bereits gegenwärtig in allen Pflegestufen an der Spitze der Pflegesätze in Niedersachsen. Die Kassen finanzieren aber nur einen Teil der Pflegesätze und die Angehörigen, die entsprechend dazu zahlen müssen, nehmen – verständlicherweise – das günstigere Angebot des privaten Wettbewerbers an, auch wenn das seinen Grund nicht in einem Leistungsvorsprung, sondern nur im schlichten Lohndumping hat.

Erschreckend ist angesichts dieser Situation die Unsachlichkeit mit der die Gewerkschaft ver.di von ihrem eigenen Scheitern ablenkt. Anstatt die tatsächliche Problematik nüchtern aufzuzeigen, wird die Diakonie in vielfältiger Weise diffamiert. Das Problem ist nicht der Dritte Weg, dessen Entgeltniveau sich noch am Tarifniveau des öffentlichen Dienstes orientiert und der auch die Bindung der Träger am weitest gehenden sicher zu stellen vermag, sondern das Scheitern des Zweiten Wegs.

## **2. Zweiter oder Dritter Weg – die Auseinandersetzung mit ver.di**

Der Zweite Weg basiert auf der Koalitionsfreiheit. Jeder Träger ist frei in der Entscheidung, einem Arbeitgeberverband beizutreten, nur einen Haustarifvertrag abzuschließen oder keine tarifliche Bindung einzugehen. Nur starke Gewerkschaften können das verhindern. Ver.di mit über eine Millionen Mitgliederschwund ist dazu in Niedersachsen nicht mehr in der Lage. Würden die Wettbewerber der Diakonie die gleichen Löhne wie die Diakonie bezahlen, dann würde sich auch bei den diakonischen Trägern der Altenhilfe keine Abweichung von den Vorgaben des kirchlichen Arbeitsrechts mehr finden. Denn die kirchlichen Träger haben im Dritten Weg nicht die Wahlfreiheit des Zweiten Wegs. Sie sollen vielmehr ausnahmslos die in der Arbeitsrechtlichen Kommission ausgehandelten Entgelte anwenden. Entsprechend müssen die diakonischen Träger nicht durch Streiks an den Verhandlungstisch gebracht werden.

Ver.di und die Vertreter in der ag-mav sehen die Lösung nun darin, dass die Kirchen auf einen Tarifvertrag umstellen und dann über die Erklärung der Allgemeinverbindlichkeit dieses Tarifvertrags auch die anderen Träger der Freien Wohlfahrtspflege und die privaten Träger an das Entgeltniveau von Diakonie und Caritas gebunden werden. Dabei wird geflissentlich übersehen, dass Grundlage von Tarifverträgen ein antagonistischer Aushandlungsprozess ist. Ein Tarifvertrag und seine Entgelthöhe muss von den Mitarbeitenden erstreikt werden. Es gibt im System des Zweiten Wegs – wie ihn das Grundgesetz statuiert hat – keinen moralischen Anspruch auf einen Tarifvertrag. Die Richtigkeitsgewähr des Tarifvertrags ergibt sich allein daraus, dass Arbeitgeber und Arbeitnehmer jeweils über ihre Koalitionen ihre eigenen und nur ihre eigenen Interessen wahrnehmen. Die Diakonie ist nicht ein Konzern. Das Herkommen der Diakonie und ihre Tradition sind freie Trägerschaften in Vereinen und Stiftungen. Der Dritte Weg bindet diese Träger, weil er Ihnen den Dienstge-

bern die negative Koalitionsfreiheit nimmt. Auf Dienstnehmerseite entfällt in diesem System das Streikrecht. Ein Umstieg auf den Zweiten Weg kann aber nicht in der Weise erfolgen, dass einseitig die Koalitionsfreiheit der Dienstgeber eingeschränkt wird. Das widerspricht den Grundsätzen des Zweiten Wegs.

An dieser Stelle zeigt sich allerdings die Widersprüchlichkeit der Forderung der ag-mav, die den Zweiten Weg als stärkere Stellung der Mitarbeitenden behauptet, dann aber den kirchenrechtlichen Eingriff in das Koalitionsfreiheitsystem des Grundgesetzes fordert, damit die tatsächliche Schlechterstellung der Mitarbeitenden im Zweiten Weg nicht Wirklichkeit wird. Vor diesem Hintergrund ist ersichtlich, dass der Umstieg der Kirchen auf den Zweiten Weg zwangsläufig zu einer Zersplitterung der Landschaft und einer faktischen Entgeltabsenkung auch im Bereich von Diakonie und Caritas führen würde. Einziger Nutznießer dieser Entwicklung wäre die Gewerkschaft ver.di, weil diese zumindest in einem Teilbereich – besonders im Bereich der Krankenhäuser – zu einem höheren Organisationsgrad kommen würde. Immerhin sind damit ganz stattliche Mitgliedsbeiträge an ver.di von 1 % des Gehalts verbunden.

### 2.1. Die Suche nach Alternativen

Im Interesse der Beschäftigten wäre es besser, wenn anstelle ideologischer und an Funktionsinteressen orientierter Auseinandersetzungen eine Kombination von Zweitem und Drittem Weg erfolgen würde. Das Tarifvertragsgesetz des Bundes (TVG) sollte nicht nur Tarifverträge, sondern auch kirchliche Entgeltordnungen bei der Allgemeinverbindlichkeit berücksichtigen. Gegenwärtig stellt das TVG allein auf eine Bindung von 50 % der Arbeitgeber an einen Tarifvertrag ab. Diese Regelung muss auf die kirchlichen Entgeltordnungen hin geöffnet werden. Dann könnte das kirchliche System des Dritten Wegs die erforderliche Bindung von 50 % sicherstellen. Die Lösung ist einfach und im Interesse aller Mitarbeitenden im Bereich der Freien Wohlfahrtspflege, verschafft aber der Gewerkschaft ver.di keine zusätzlichen Mitglieder. Das ist wohl der eigentliche Grund, warum es in der Sache nicht weiter kommt.

Immerhin war der Gesprächsfaden bis Ende 2011 noch nicht abgerissen. Die Diakonie in Niedersachsen e.V. stand in laufenden Gesprächen mit der ag-mav. Dabei wurden auch weitergehende Überlegungen angestellt, die letztlich für die Beschäftigten interessanter wären: eine über die säkularen Regelungen hinausgehende Mitbestimmung im kirchlichen Arbeitsrecht, mehr Einsatz für die faktische Verbindlichkeit der in den Arbeitsrechtlichen Kommissionen vereinbarten Entgelte, Verhandlungen über eine bessere Ausstattung der Geschäftsstelle der Arbeitnehmervertreter in der Arbeitsrechtlichen Kommission und die benannte Allgemeinverbindlichkeit unter Berücksichtigung des Dritten Wegs.

Seitdem sich jedoch ver.di darauf festgelegt hat, den Dritten Weg zu Fall zu bringen, gestaltet sich eine konstruktive Fortsetzung der Gespräche mit den Vertretern der AG MAV, die durchweg ver.di Mitglieder bzw. teilweise auch Funktionäre der Gewerkschaft sind, schwierig.

### 2.2. Weitere Perspektiven

Für die weitere Perspektive und Fortentwicklung des kirchlichen Arbeitsrechts im Bereich der Diakonie sind drei Anforderungen anzustreben zu sein: (1) Sicherung der verfassungsrechtlichen Stellung der Kirchen und des kirchlichen Profils kirchlicher Arbeitsrechtsregelungen, (2) Wettbewerbsfähigkeit der Entgelte und (3) glaubwürdiger Weg.

### 2.3. Ausschlüsse aus dem DW

Abschließend bleibt noch zu erwähnen, dass entsprechend der Beschlüsse der Synode der EKD in Magdeburg, auf Abweichungen vom kirchlichen Arbeitsrecht stärker reagiert wurde. Der Ev.-luth. Wichernstift e.V. in Ganderkesee wurde aus der Mitgliedschaft im Diakonischen Werk und damit aus der Diakonie ausgeschlossen. Auch die Diakonische Altenhilfe gGmbH in Lilienthal muss und wird die Diakonie verlassen. Eine Lösung für die Mitarbeitenden ist damit leider nicht verbunden. Denn bereits gegenwärtig haben die Mitarbeitenden ein Streikrecht, wenn die Entgeltordnungen der Kirche nicht eingehalten werden. Davon wird aber kein Gebrauch gemacht, weil die Mitarbeitenden der Diakonie wissen, dass

die Löhne der Träger, die sich nicht an das kirchliche Arbeitsrecht halten, immer noch über dem ortsüblichen Lohn liegen und eine Privatisierung (wie z.B. bereits mit dem Krankenhaus Lilienthal geschehen) nur zu einer weiteren Lohnabsenkung führen würde.

## **I. Öffentlichkeitsarbeit**

### **1. Kampagnen und Pressearbeit**

#### 1.1. Diakonische Spiritualität

Diakonische Mitarbeitende sind kirchliche Mitarbeitende - und Kirchenmitglieder. In der Landeskirche Hannover sind noch über 80% der Beschäftigten in der Diakonie Mitglieder einer Kirche. Wie lange das so bleiben kann ist ungewiss. Als kirchliche Mitarbeitende haben Sie das Recht auf religiöse Fort- und Weiterbildung bzw. auf Information zum Glauben.

"Erwachsen Glauben" nimmt bundesweit als Bildungs- und Glaubensinitiative Fahrt auf. Seit einigen Jahren wird in der Diakonie gefragt: Kann man als Arbeitgeber einen Glaubens- und Informationskurs anbieten? Wie muss ein Kurs beschaffen sein, der sich an Berufsgruppen wendet, welche besonderen Zugangswege sind erforderlich?

Das DWH beteiligt sich auf Bundesebene an der Sichtung von Glaubenskursen für diakonische Einrichtungen. Ziel ist es, eine Übersicht über bestehende Kurse zu gewinnen, diese zu gewichten und eine Plattform zu schaffen, die es Einrichtungen ermöglicht, einen Kurs auszusuchen und anzubieten.

Ebenso ist das DWH an einer Projektgruppe des DW EKD beteiligt, die an einem Nachfolgekurs zu dem Kurs Spur 8 arbeitet, um auch die diakonische Themen einzubringen.

#### 1.2. Kampagnen und Pressearbeit

Trotz erheblicher personeller Unterausstattung<sup>92</sup> ist es der Abteilung Öffentlichkeitsarbeit in den zurückliegenden Jahren gelungen, das DW und die diakonische Arbeit von Landeskirche und Einrichtungen deutlich in der Öffentlichkeit zu präsentieren.

Im Jahr der Pflege 2010 gelang es mit der *Kampagne „Ich mach mich stark für die Pflege“* insbesondere Politikvertreterinnen auf die Probleme der Einrichtungen und ambulanten Dienste aufmerksam zu machen. Die *Solidaritätstafel* in der Hannoverschen Fußgängerzone mit über 1000 Mittagessmahlzeiten an gedeckten Tischen machte 2011 – unter Beteiligung der Sozialministerin - auf die prekäre Situation von Menschen in Armut aufmerksam. Die Aktion wird in diesem Jahr gemeinsam mit dem Caritasverband Hildesheim wiederholt werden. Im Jahr des LAG Vorsitzes wurde die *LAG-Kampagne „Typen gesucht“* weitergeführt. Zusammen mit der Konföderation richtet sich eine *Öffentlichkeitskampagne „Arbeitsplatzattraktivität“* speziell an die diakonischen Mitarbeitenden in Kirche und Diakonie.

Im Vergleich zu anderen Landeskirchen und DW im Raum der EKD ist die *Woche der Diakonie* in Niedersachsen am besten verwurzelt und gut etabliert. Die Arbeitshilfe wird regelmäßig im Haus erstellt und gibt Gemeinden und Kirchenkreisen Impulse, in der jeweils ersten Septemberwoche eines Jahr durch besondere Veranstaltungen und Aktionen auf die Arbeit der Diakonie und die Situation von Menschen in Not aufmerksam zu machen.

Neben der deutlich gesteigerten Zahl von Presseveröffentlichungen hat sich das *Pressefrühstück* gut etabliert: Zu einem aktuellen Thema informieren sowohl Fachleute des DW wie auch Betroffene oder Mitarbeitende aus Einrichtungen wie z.B. Inklusion, Betreuungsgeld, diakonisches Arbeitsrecht usw.

Je nach Stand von Arbeitsvorhaben veröffentlicht das DW fachübergreifend wie den Jahresbericht im jeweiligen September oder fachspezifisch wie z.B. die „Grundsätze für die Arbeit mit Kindern in Kindertagesstätten in der Landeskirche“.<sup>93</sup>

#### 1.3. Beratung von Einrichtungen

---

<sup>92</sup> Neben einem fast kompletten Personalwechsel mussten Vakanzen und langwierige Krankheitsfälle durchstanden werden.

<sup>93</sup> Die Auflage von 2500 Exemplaren war binnen kurzer Zeit ausverkauft, da die Broschüre bundesweite Aufmerksamkeit fand.

Insbesondere in Krisenfällen bedarf es einer abgestimmten und sensiblen Öffentlichkeitsarbeit von Einrichtungen, DW und Landeskirche. Hier wird die Abteilung Öffentlichkeitsarbeit des DW inzwischen in seiner Kompetenz und Fachlichkeit geschätzt.

Ferner werden Mitgliedern des DW kontinuierlich Schulungen in Medienarbeit angeboten von der Gestaltung von Internet- bis hin zu Fernsehauftritten.

## 2. Brot für die Welt

Auch wenn „Brot für die Welt“ die am besten etablierte Sammlung der evangelischen Kirche ist, zeigt ein Blick auf die Jahresergebnisse, dass die Sammlungsergebnisse für die „Aktion Brot für die Welt“ und „Diakonie Katastrophenhilfe“ rückläufig sind<sup>94</sup>:

	2011	2010	2009
<b>Brot für die Welt</b>	<b>2.784.725,99*</b>	<b>3.080.069,25*</b>	<b>3.048.838*</b>
<b>Diakonie Katastrophenhilfe</b>	<b>482.226,73*</b>	<b>624.195,98*</b>	<b>77.288,81*</b>
Gesamtsumme <sup>95</sup> für die Landeskirche	<b>3.266.952,82*</b>	<b>3.704.268,23</b>	<b>3.126.126,81</b>

Die Gründe hierfür sind vielfältig: Die Konkurrenz der Spendenzwecke hat zugenommen. Es gibt eine Verschiebung von Brot für die Welt –Kollekten und Spenden zugunsten der Diakonie-Katastrophenhilfe. Gleichzeitig sind durch strukturverändernde Maßnahmen in der Landeskirche die Zahl der Gemeinden (und damit auch die Zahl der Gottesdienste) zurückgegangen<sup>96</sup>. Die Akzeptanz und die inhaltliche Auseinandersetzung mit Brot für die Welt auf Gemeindeebene nimmt ab.

Das Geben für die eigene Gemeinde, bei aller Berechtigung des Zweckes, scheint zu Lasten der Solidarität mit dem fernen Nächsten zu gehen<sup>97</sup>.

Eine fundierte Analyse der Gründe müsste sich auch mit der Entwicklung des Fundraising- und Stiftungsprozesses in unserer Landeskirche auseinandersetzen. Anstrengungen des Einzelspenden-Fundraising können erst auf mittlere Sicht und mit entsprechenden personellen und finanziellen Ressourcen eine Entlastung bringen.

## 3. Fundraising DIAKONIEHilfe

Im Jahr 2004 wurde im Diakonischen Werk Hannovers e.V. eine Projektstelle zum Fundraising eingerichtet. Das Fundraising konzentriert sich auf zwei Stränge: Beratung der Verbandsmitglieder sowie Finanzierung von Einzelfallhilfen und diakonischen Zusatzangeboten. Mit der DIAKONIEHilfe entstand 2005 eine eigene Spendenmarke des Diakonischen Werk Hannovers, um abgekoppelt vom Verbandswesen Spender ansprechen zu können. Im Kampf gegen Armut und für mehr Solidarität und Gerechtigkeit agiert die DIAKONIEHilfe nach den Prinzipien der Subsidiarität und sammelt Spenden für schnelle und unbürokratische Einzelfallhilfen und diakonische Projekte vor Ort.

Das Volumen der generierten Spenden und Kollekten nimmt seit der Gründung kontinuierlich zu. So wurden im Jahr 2010 225.000 Euro gesammelt im Jahr 2011 mit der Integration der Diakoniesammlung rund 270.000 Euro. Nach der geplanten Integration von „Zu-

<sup>94</sup> Die Rückmeldungen aus den Kirchenkreisen bei der Abfrage der Ergebnisse zeigen, dass die Umstellung der Buchführung, die Zusammenlegung von Kirchenkreisen und Kirchenkreisämtern nach wie vor zu Problemen in der Erfassung und Weiterleitung von Kollekten und Spenden führen können.

<sup>95</sup> tatsächliche Zahlung des Diakonischen Werkes der Landeskirche nach Stuttgart DWEKD

<sup>96</sup> Auch innerhalb der EKD sind Einbußen des Aufkommens zu verzeichnen

<sup>97</sup> Eine theologische Auseinandersetzung mit den Fragen der Kollekte zum Beispiel mit dem Sinn der Kollekte nach 2. Kor. 9,12-14 wäre in der Breite der Landeskirche sicherlich sinnvoll.

kunft(s)gestalten“ wird mit etwa 360.000 Euro Einnahmen gerechnet. Die Zahl der Einzelspender betrug in 2011 280. Sie trugen zu rund 15% zum Gesamtergebnis bei.

Die Subsumierung von Zukunft(s)gestalten unter das Markendach der DIAKONIEHilfe wurde im Kolleg beschlossen, um eine schlanke und einheitliche Markenführung zu erreichen. Zukunft(s)gestalten soll als Sub Marke der DIAKONIEHilfe erhalten bleiben und neu aufgestellt werden. Denn: Das Thema Kinderarmut wird bleiben – und damit das Engagement von Landeskirche und Diakonie gegen Bildungsarmut bei Kindern und Jugendlichen. Hier gibt es einen eindeutigen Handlungsbedarf. Das bedeutet auch, das bei Maßnahmen zur Gewinnung von Kollekten und Spenden - wie im übrigen auch bei der Dachmarke DIAKONIEHilfe - das Subsidiaritätsprinzip gewahrt wird: Die Fundraisingaktivitäten auf regionaler Ebene haben im Zweifelsfall Vorrang.

Die Strategie des Fundraising für die DIAKONIEHilfe umfasst Einzelspenderansprache in sogenannten Spendermailings, Haus- und Straßensammlungen, Kollekten und Kooperationen mit Firmen und Medien wie die HitRadio Antenne Spendenaktion „Antenne für Kinder – Niedersachsen hilft“. Um die DIAKONIEHilfe und Diakonie Hannovers als Marke über das Umfeld der Diakonie Hannovers hinaus bekannter zu machen, wurde 2012 beispielsweise die Kampagne „DIAKONIEHilfe-Laufteam beim Hannover-Marathon“ durchgeführt: Ein Team aus 30 engagierten Freiwilligen und Mitarbeitenden liefen unter dem Motto „Unterwegs zum Nächsten mit Ausdauer und einem langen Atem!“ auf verschiedenen Marathonstrecken. Für jeden gelaufenen Kilometer spendete dafür die Evangelische Kreditgenossenschaft e.G. (EKK) zwei Euro an die DIAKONIEHilfe, die dem Projekt „Essen-Lernen-Freizeit“ in Nienburg direkt zugutekommen. Kampagnen wie diese ermöglichen, für Armut und Problemlagen öffentliche Aufmerksamkeit zu erlangen und mit potentiellen neuen und jungen DIAKONIEHilfe-Unterstützern im Team in der Vorbereitung und an der Strecke zu interagieren und kommunizieren.

Im generellen Kommunikationskonzept setzt die DIAKONIEHilfe auf eine starke Präsenz in verschiedenen sozialen Netzwerken wie Facebook, Twitter, YouTube und Pinterest. Die Auftritte der DIAKONIEHilfe sind tagesaktuell und interaktiv gestaltet, um eine hohe Rückbindung zu Interessierten durch wechselseitige Kommunikation zu bilden. Die Reichweite der DIAKONIEHilfe in den Social Media-Kanälen umfasst mehr als 100.000 Menschen: Monatlich rufen beispielsweise bis zu 30.000 Menschen die Facebook-Einträge der Spendenmarke ab. Dieser Erfolg wurde durch Kampagnen wie „Gib mir deine Hand“ 2011 angetrieben, durch welche die emotionalen Bindungen zur Diakonie verstärkt und neue Fürsprecher gewonnen werden konnten. Der Spendenaspekt ist dabei zunächst nachrangig.

Um Unterstützer und Interessierte auch außerhalb des Internets zu erreichen, wurde im Juni 2011 eine Üstra-Stadtbahn mit Werbung für die DIAKONIEHilfe beklebt, die für ein Jahr durch Hannover fuhr. Auch kreative Werbematerialien, wie beispielsweise Handpostkarten, wurden entwickelt.

Zukünftig soll sich die Marke „DIAKONIEHilfe“ als Spendenmarke der Diakonie in Niedersachsen weiter etablieren. Dafür sollen weitere Dauer- und Großspender gewonnen und Kooperationen mit anderen Aktionen der Landeskirche Hannover angeregt werden.

#### **4. Neue Medienpräsenz**

##### **4.1. Relaunch des Internetauftritts - Zugriffszahlen deutlich erhöht**

Nach einem gründlichen „Relaunch“ ging unsere neue Website im August 2011 an den Start. Das Ziel dieses Relaunchs war, unsere Homepage noch nutzungsfreundlicher für unsere Zielgruppen zu gestalten. Angesichts der Zugriffszahlen ist dies gelungen: Wir konnten bereits im vergangenen September 2011 die Zugriffszahlen (Logfile-basierte Auswertung) auf der neu gestalteten Website mehr als verdoppeln: 382.540 statt 184.598 im gleichen Monat des Vorjahres. Außerdem wird das DWH durch die verbesserte Suchmaschinenoptimierung bei Google häufig auf Platz 2 gelistet (von 6.800.000 Treffern zum Suchwort "Diakonie"), gleich nach dem Diakonie-Bundesverband und noch vor dem Wikipediaeintrag zu Diakonie!

Mit diesem neuen benutzerorientierten Internetauftritt können wir uns noch stärker mitgliederorientiert darstellen. Durch die Verknüpfung mit unserer Datenbank bietet sie zudem Hilfesuchenden sehr zielgerichtet die notwendigen und aktuellen Informationen an. Als „rundum gelungen in ihrer Architektur wie handwerklichen Umsetzung“ beurteilte Peter Müller, Experte und Buchautor zur Gestaltung von Webseiten, unseren neuen Internetauftritt insgesamt.

#### 4.2. Kommunikation über social media

Neue Wege zur Kommunikation diakonischer Themen an junge, wenig mit der Diakonie vertraute Menschen nutzen wir durch die Social-Media-Portale. Über unsere DiakonieHilfe-Website sind wir in den sozialen Netzwerken Facebook und Twitter vertreten und bewerben dort diakonische Hilfsprojekte, Veranstaltungen und Aktionen, wie z.B. einen Spendenlauf beim Hannover-Marathon oder die Charity-Aktion „Antenne für Kinder - Niedersachsen hilft“ bei der wieder 155.000 € für diakonische Hilfsprojekte eingegangen sind.

Zur Adventszeit 2011 haben wir bundesweit die erste Diakone-App für Smartphone und Tablets entwickelt: Unsere Diakonie-Adventskalender-App war ein großer Erfolg und wird auch in diesem Jahr wieder angeboten. Außerdem arbeiten wir an einer Erweiterung der App. Die App wird z.Z. um zusätzliche Funktionen erweitert, wie z.B. eine Einrichtungssuche für Hilfeangebote.

Bereits geplant sind weitere Features, mit denen wir unseren Service für die Mitgliedseinrichtungen noch ausbauen wollen: So planen wir unter anderem einen Online-Shop für Diakonie-Werbemittel für Niedersachsen und ein neues digitales Online-Druckportal („Web-to-print“) sowie eine Optimierung unserer passwortgeschützten Bereiche für unsere Mitglieder.

Durch diese Maßnahmen ist das DWH im Leitmedium Internet äußerst aktuell aufgestellt, zugleich ist das Diakonische Werk der Landeskirche Hannovers in der Öffentlichkeitsarbeit im Bereich Social Media bundesweit führend.

gez.

Dr. Christoph Künkel

Direktor