

W
E
S
T
U
D
I
E

Digitalisierung in den Kirchen

Studienergebnisse zum Status quo und den
Treibern der Digitalisierung in den Kirchen



„Wer seinen Acker bestellt, der wird Brot in Fülle haben.“

(Buch der Sprüche 12,11)

CURACON

Inhalt

Vorwort	3
Auf einen Blick	4
1. Digitalisierungstreiber COVID-19-Pandemie	5
– ein fruchtbarer Boden?	
2. Kirchliches Leben digital	8
– Notlösung oder Chance für die Zukunft?	
3. Leitung digital	10
– kirchliche Gremienarbeit als Gewinner der Pandemie	
4. Digitalisierung von Verwaltungsleistungen	12
– ein bunter Acker	
5. Digitalisierung als Veränderungsprozess	14
– wer bestellt den Boden?	
6. IT-Organisation als Begleiter der Digitalisierung	16
– ein nur teilweise bestelltes Feld?	
INTERVIEW Dr. Hans Ulrich Anke	17
Präsident des Kirchenamtes der EKD	
Digitalisierung in den Kirchen	20
– ein langer Weg der Veränderung	
Studiendesign	21
Autoren der Studie	22
Über Curacon	23
Kontakt/Curacon-Studien im Überblick	24

Vorwort

Liebe Leserin, lieber Leser,

wir freuen uns, dass Sie ein Exemplar unserer Studie zum Thema Digitalisierung in den Kirchen in den Händen halten. Und damit wären wir auch direkt mitten im Thema: Möglicherweise halten Sie dieses Exemplar eben nicht in den Händen, sondern lesen diesen Text gerade auf einem Monitor, Tablet oder Smartphone. Aber ist das für die allermeisten nicht schon längst zum Standard geworden?

Laut Wikipedia versteht man unter Digitalisierung „die Umwandlung von analogen, d. h. stufenlos darstellbaren Werten bzw. das Erfassen von Informationen über physische Objekte in Formate, welche sich zu einer Verarbeitung oder Speicherung in digitaltechnischen Systemen eignen. Die Information wird hierbei in ein digitales Signal umgewandelt, das nur aus diskreten Werten besteht.“ So viel zur Theorie und dem Ort, an dem wir nach der Definition von Digitalisierung „nachgeschlagen“ haben.

Viele Themen und Bereiche lassen sich sehr leicht digitalisieren, insbesondere wenn es um die reine Aufbereitung und das zur Verfügung Stellen von Informationen geht. Aber was passiert, wenn es über reine Informationen hinausgeht? Kann man Gefühle oder Gemeinschaft digitalisieren?

Wir haben im Rahmen der Studie zwei Sichtweisen auf das Thema Digitalisierung kennenlernen dürfen. Auf der einen Seite gibt es den sachlichen und technischen Blick auf das Thema. Hier werden insbesondere die Verwaltungsprozesse in den Blick genommen. Diese werden ganz häufig mit dem Umsetzungsgrad in anderen Bereichen und Branchen verglichen und nach Optimierungsmöglichkeiten durchleuchtet. Schnell kamen die meisten Teilnehmer:innen zu dem Ergebnis, dass die COVID-19-Pandemie viele Themen und Prozesse

beschleunigt hat und man vieles möglich gemacht hat, weil es nicht anders ging.

Die andere Sichtweise ist theologisch, pastoral und pädagogisch geprägt. Sie denkt nicht zuerst an Prozesse, sondern an die Kernaufgaben der Kirche. Die Verkündigung als wichtigster Auftrag der Kirche ist seit jeher von vielen Facetten geprägt, die in den allermeisten Fällen auf Begegnungen fußen und stark auf der Beziehungsebene stattfinden. Gleiches gilt beispielsweise für die Themen Seelsorge und Beratung. Hier gelangt man schneller an die Grenzen der Vorstellungskraft, wie man die Menschen digital erreichen und eine vergleichbare Wirkung erzielen kann.

Beide Sichtweisen eint, dass die Kirchen am Thema Digitalisierung nicht vorbeikommen. Sich rasant entwickelnde gesellschaftliche Rahmenbedingungen und die allgegenwärtige Verfügbarkeit sämtlicher Informationen erfordern ein Angebot, das einerseits niemanden ausgrenzt oder zurücklässt, andererseits aber auch zeitgemäß auf die Menschen zugeht und auf sich aufmerksam macht.

Insofern vermuten die Teilnehmer:innen der Studie zu Recht, dass einerseits klassische (analoge) Angebote bleiben bzw. zurückkehren werden, die durch die COVID-19-Pandemie angestoßenen digitalen Formate sich aber andererseits nachhaltig etablieren werden. Die Kirchen werden also zweigleisig – neudeutsch hybrid – agieren!?

Wir laden Sie herzlich ein, in die Ergebnisse unserer Befragung einzutauchen und sich ein Bild von den Rückmeldungen zahlreicher Kirchenvertreter:innen zu machen. Sie werden auf einen spannenden Mix aus objektivem Status quo und subjektiven Einschätzungen treffen.

Wir bedanken uns herzlich bei allen Teilnehmer:innen der Studie. Ein ganz besonderer Dank gilt Leonie Michalak, die in unserem Research-Team maßgeblich zum Gelingen der Studie beigetragen hat.

Wir wünschen Ihnen eine erkenntnisreiche Lektüre!



Sascha Knauf
Wirtschaftsprüfer/Steuerberater
Leiter Ressort Öffentlicher Sektor
und Ressort Kirche
Partner



Matthias Dargel
Pfarrer und Diplom-Ökonom
Prokurist und Senior Manager
Unternehmensberatung



Hans Menken
Wirtschaftsprüfer/Steuerberater
Partner

Kirche digital?

Auf einen Blick

COVID-19 als Digitalisierungstreiber

Das Pandemiegeschehen hat die Digitalisierung in den Kirchen sehr plötzlich vorangetrieben. Das Tempo der Digitalisierung ist immens.

Ganzheitliche Strategien und Ziele der Digitalisierung werden derzeit zumeist nicht verfolgt.

Der Digitalisierung wird eine hohe bis sehr hohe Bedeutung für die weitere Entwicklung der Kirchen zugesprochen.

Kirchliches Leben digital

Digitale Formate für Gottesdienste und Messen waren im Zuge der Pandemie besonders weit verbreitet und akzeptiert. Mindestens 80 % der Teilnehmer:innen beider Kirchen erwarten den Fortbestand der digitalen Angebote in der Zukunft.

Angebote für digitale Seelsorge- und Bildungsangebote sind hingegen deutlich seltener bekannt.

Leitung digital

Nach anfänglichen Schwierigkeiten genießen digitale Versammlungsformen für Gremiensitzungen hohe Akzeptanz. Effizienzgewinne und inhaltliche Fokussierungen sind hier die Chancen.

Die digitale Kommunikation mit Mitgliedern erweist sich als ausbaufähig.

Digitalisierung von Verwaltungsleistungen

Klassische buchhaltungsnahe Verwaltungsprozesse sind bereits zu großen Teilen weitestgehend digitalisiert. Zum Teil kommt es hier jedoch zu Unzufriedenheiten bei der Bedienung der Programme.

Digitalisierungstreiber

Mehrheitlich bringen einzelne haupt- und ehrenamtlich Tätige digitale Lösungen in die Gemeinden ein. Die Initiative wird von den Teilnehmer:innen geschätzt und bleibt in der Zukunft auch weiter erwünscht.

Gemeinden und die oberen Kirchenebenen beginnen ihre Rolle als Treiber der Digitalisierung wahrzunehmen. Die Befragten sehen die Ebenen jedoch noch stärker in der Pflicht.

„Die anfänglichen Notlösungen funktionierten. Aus ihnen konnten wir Erkenntnisse gewinnen, die uns auch weit über die Pandemie hinaus dauerhaft gutes Werkzeug und gute Prozesse bringen.“

Dr. Hans Ulrich Anke
Präsident des Kirchenamtes der
Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD)



1. Die COVID-19-Pandemie als Digitalisierungstreiber – ein fruchtbarer Boden?

Das Pandemiegeschehen hat die Kirchen, für die die regelmäßige Begegnung von Menschen grundlegend ist, zutiefst erschüttert. Aufgrund der Herausforderungen, die aus der COVID-19-Pandemie erwachsen sind, wie beispielsweise die Erbringung geistlicher Bildungsangebote oder Gottesdienste bzw. Messen in Zeiten von Kontaktbeschränkungen, ist die Digitalisierung in den Kirchen im vollen Gange. Das Tempo der Digitalisierung ist immens.

In diesem Sinne ist es erfreulich, dass aus Sicht der Studienteilnehmer:innen der Digitalisierungsschwung aus der COVID-19-Pandemie auch in die Zukunft getragen wird. 80 % der teilnehmenden Kirchenmitglieder halten den derzeitigen Digitalisierungsschub für nachhaltig. Hier besteht somit die kollektive Einschätzung, dass das Digitalisierungsvorhaben nicht mit Beendigung der Pandemie abgebrochen, sondern nachhaltig fortgeführt werden sollte. 17 % der Teilnehmer:innen sehen hingegen keine Zukunft für den derzeitigen Digitalisierungsschwung der Kirchen.

Kaum Strategie in der Digitalisierung

Entgegen dem digitalen Aufschwung sehen die Kirchenmitglieder derzeit keine ganzheitlich verfolgten Digitalisierungsstrategien. 77 % sehen (noch) keine Strategie, nach der digitale Lösungen zielführend und folgenreich eingeführt werden. Immerhin 12 % sehen in ihren Gemeinden eine klare Strategie, wie durch Digitalisierung die Prozesse und Arbeitsweisen sowie auch letztendlich der Mitgliederkontakt und die interne Kirchenkultur transformiert und weiterentwickelt werden können. Da sich die digitale Transformation der kirchlichen Kernprozesse aufgrund der COVID-19-Pandemie sehr plötzlich und in einem hohen Tempo entwickelte bzw. entwickeln musste, ist das Nichtvorhandensein einer Strategie nicht verwunderlich. Umso wichtiger ist es, nun an die bisherigen Erfolge anzuknüpfen und darauf aufbauend eine langjährige Strategie zur Erhaltung und Erweiterung zu initiieren. Diese Entwicklung hin zu einer ganzheitlichen digitalen Transformation muss dabei auch als bedeutender Schritt für die zukünftige

Entwicklung der Kirchen betrachtet werden. Dies bestätigen auch die Teilnehmer:innen der Studie: Sie messen der Digitalisierung eine sehr hohe (44 %) bzw. hohe Bedeutung (47 %) für die zukünftige Entwicklung der Kirchen bei. Lediglich 9 % sehen eine eher untergeordnete Bedeutung der Digitalisierung für die kirchliche Zukunft.

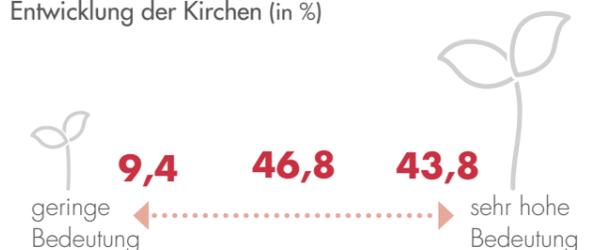
PERSÖNLICHER EINSATZ ALS TREIBER

Mit der Umsetzung unserer Digitalisierungsstrategie verbinden wir erhebliche Synergieeffekte, die sich u.a. in der Vereinfachung bzw. Verschlinkung von Geschäftsprozessen abzeichnet. Allerdings ist der persönlich von den Mitarbeitern zu leistende Einsatz – neben dem monetären Aufwand – enorm und ein wichtiger Faktor zum Gelingen des Gesamtvorhabens.

Christof Molitor (Bistum Mainz, Finanzdirektor)

Expertenkommentar

Bedeutung der Digitalisierung für die zukünftige Entwicklung der Kirchen (in %)



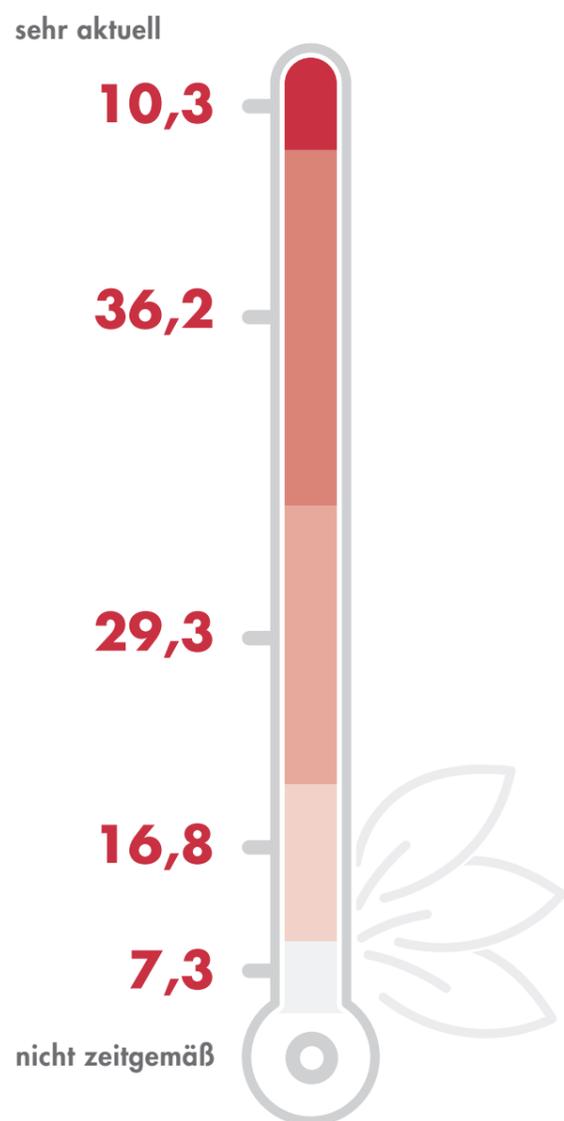
80%

der teilnehmenden Kirchenmitglieder halten den derzeitigen Digitalisierungsschub für nachhaltig.

Digitale Angebote

Viele Studienteilnehmer:innen verfügen für die zukünftigen Herausforderungen der digitalen Transformation bereits über zeitgemäßes Werkzeug. 46% der Befragten können auf – für sie – aktuelle (36%) bzw. sehr aktuelle (10%) digitale Angebote zurückgreifen. 30% der Teilnehmer:innen bewerten die Aktualität der digital angebotenen Lösungen neutral, während immerhin 24% die digitalen Angebote nicht als zeitgemäß erachten.

Aktualität des digitalen Angebots (in %)



Es ist erkennbar, dass es diesbezüglich in den Kirchen große Unterschiede gibt, eine einheitliche Digitalisierung demnach zumindest momentan nicht verfolgt wird. Somit wird mit unterschiedlichen Grundlagen und Erwartungshaltungen in die Zukunft gestartet.

Dies zeigen auch die maßgeblichen Aspekte, die das Nutzungsverhalten von digitalen Angeboten an sich beeinflussen. Um digitale Angebote zu nutzen, geben 93% der Befragten an, dass diese zunächst verfügbar sein müssen. Ebenfalls sollten sie einfach bzw. intuitiv bedienbar sein (86%). Ein wichtiger Aspekt bei der Nutzung ist allerdings auch die Vereinbarkeit des digitalen Angebots mit dem eigenen technischen Wissen. 53% der Befragten geben an, dass sie digitale Lösungen nur nutzen wollen, wenn sie diese auch verstehen und imstande sind, sie ohne größere Anstrengungen zu nutzen. Dies ist bei der Einführung neuer Angebote auf beiden Seiten zu beachten – auf Angebots- wie auch auf Nachfrageseite. Ebenfalls ist es für 73% der Kirchenmitglieder eine grundlegende Notwendigkeit, dass potenzielle digitale Angebote in die bereits vorhandene technische Ausstattung integrierbar sind.

Digitale versus analoge Prozessorganisation

Exemplarisch für die Prozessorganisation in den Kirchen wurden in der Studie zwei Prozesse hinsichtlich ihrer Organisation skizziert. Entlang des gesamten Beschaffungsprozesses – einem zunehmend digitalisierbaren und automatisierbaren Prozess – zeigt sich eine sehr heterogene Organisation zwischen den einzelnen Prozessschritten. Während einige Prozessschritte (z. B. Zahlungsausgang, Verbuchung, Auswertung/Budget) mehrheitlich allein digital organisiert sind, gibt es andere Prozessschritte, deren Digitalisierung nicht derart fortgeschritten ist. Der Wareneingang und die Rechnungsverarbeitung sind zwei Prozessschritte, die mehrheitlich analog organisiert sind. Besonders auffällig ist jedoch, dass in vielen Punkten die Prozesse sowohl analog als auch digital organisiert sind. Diese Redundanz ist ein Indikator dafür, dass der Prozess nicht ganzheitlich und verständlich digitalisiert wurde und dessen Organisation oftmals zu Mehraufwand bzw. Ineffizienzen führt.



Einladungen, Tagesordnung und Vorlagen werden überwiegend ausschließlich digital erstellt und bereitgestellt.

Ineffiziente Prozessabschnitte

Im Prozess der Organisation von Gremiensitzungen zeigt sich diese Redundanz noch deutlicher. Während die sowohl analoge als auch digitale Durchführung von Gremiensitzungen gerade im Hinblick auf die COVID-19-Pandemie und die generelle Natur von Versammlungen nachvollziehbar ist, sind die weiteren Prozessschritte durch die analoge und digitale Organisation vermutlich ineffizient. So findet z. B. in 42% der befragten Kirchengemeinden die

Gremienprotokollierung sowohl analog als auch digital statt und 40% verwalten ihre Mitgliederkartei händisch und digital. Nichtsdestotrotz ist der Prozess der Gremienvorbereitung und -durchführung insgesamt digitaler als der zuvor beschriebene Beschaffungsprozess. Einladungen, Tagesordnung und Vorlagen werden überwiegend ausschließlich digital erstellt und bereitgestellt. Auf ausschließlich analoge Prozessschritte wird größtenteils verzichtet.

Welche der Schritte des Prozesses „Beschaffung“ sind digital bzw. analog (papierhaft) organisiert? (in %/Differenz = keine Angaben)

	digital	analog	beides
Bestellung	29,7	14,9	33,8
Wareneingang	5,4	44,6	18,9
Rechnungseingang	6,8	36,5	46,0
Rechnungsverarbeitung	27,0	33,8	28,4
Zahlungsausgang	51,4	10,8	20,3
Verbuchung	52,7	8,1	21,6
Auswertung/Budget	54,1	5,4	21,6

Welche der Schritte des Prozesses „Gremienarbeit“ sind digital bzw. analog (papierhaft) organisiert? (in %/Differenz = keine Angaben)

	digital	analog	beides
Mitgliederverwaltung	20,0	18,0	40,0
Einladung	51,3	7,3	36,0
Tagesordnung	46,7	7,3	40,0
Vorlagenerstellung	44,7	6,0	40,7
Durchführung (Vorträge etc.)	20,7	10,0	60,7
Protokollierung	44,7	6,0	42,0
Berichterstattung	24,7	8,0	54,0

2. Kirchliches Leben digital – Notlösung oder Chance für die Zukunft?

„Wo zwei oder drei in meinem Namen versammelt sind, da bin ich mitten unter ihnen.“ (Matthäusevangelium 18,20) – dieses Wort Jesu ist konstitutiv für kirchliches Leben. Die persönliche Begegnung im Glauben, das gemeinsame Beten, Singen und Hören gehören zu den Grundformen kirchlichen Lebens. Kirchen und Gemeindegebäude bieten in der Regel viel Platz für Menschen, die sich treffen und als Gemeinde versammeln. Umso bedeutsamer für das kirchliche Selbstverständnis sind die Konsequenzen der COVID-19-Pandemie, die diese Grundformen für lange Zeit eingeschränkt oder unmöglich gemacht hat. Schnell und vielfältig entwickelte digitale Formate haben hier Ersatz angeboten. Dessen Wahrnehmung und Akzeptanz ist jedoch durchaus heterogen verteilt – mit Unterschieden je nach Angebotstyp und auch konfessionellen Unterschieden.

Weite Verbreitung und Akzeptanz haben seit 2020 die diversen digitalen Formate für Gottesdienste und Messen gefunden: Bei fast allen evangelischen Studienteilnehmer:innen waren digitale Gottesdienstformate bekannt (98 %), und eine große Zahl dieser Personen hat diese auch bereits genutzt (90 %). Bei den katholischen Studienteilnehmer:innen war diese Quote signifikant geringer: Nur 87 % der Befragten gaben an, entsprechende Angebote zu kennen, und 85 % von diesen haben sie auch genutzt. Hervorzuheben ist jedenfalls, dass die aktiven Nutzer:innen in beiden Kirchen mit dieser Angebotsform durchaus zufrieden sind: 78 % der Evangelischen bzw. 82 % der Katholischen bewerten das Angebot mit eher gut oder sehr gut – und ein hoher Anteil der Befragten (86 % bzw. 79 %) erwartet, dass solche

Angebotsformen auch weiterhin in den nächsten fünf Jahren verfügbar sein werden.

Seelsorge- und Bildungsangebote sind deutlich weniger genutzt bzw. bekannt

Bei den Seelsorgeangeboten, die von ihrem Charakter her noch stärker als Gottesdienste eine persönliche Begegnung nahelegen, sind die Bekanntheit und der Nutzungsgrad hingegen deutlich geringer: Nur 33 % der evangelischen Studienteilnehmer:innen und 46 % der katholischen gaben an, solche Angebote überhaupt zu kennen, und wieder nur gut die Hälfte (57 % der evangelischen und 50 % der katholischen Teilnehmer:innen) dieser Gruppe hat solche Angebote auch schon einmal genutzt.

Bei Unterricht und Bildungsangeboten sind die Bekanntheit und der Nutzungsgrad zumindest in den evangelischen Kirchen wieder deutlich höher ausgeprägt: Mit 81 % Bekanntheitsgrad und davon 78 % Nutzungserfahrung beim Konfirmandenunterricht bzw. 59 % und 71 % Nutzung bei anderen christlichen Bildungsangeboten verzeichnet diese digitale Form des christlichen Bildungs- und Verkündigungsauftrags in den evangelischen Kirchen einen relativ hohen Durchdringungsgrad. In der katholischen Kirche sind die Werte mit 30 % Bekanntheit beim Kommuniionsunterricht in digitaler Form und 50 % bei weiteren christlichen Bildungsangeboten demgegenüber deutlich geringer. Ähnliche konfessionelle Unterschiede zeigen sich auch bei den Bereichen der Kirchenmusik und der Nutzung kirchlicher Internet-Portale (Church-Desk etc.): Während im Bereich der evangelischen Studienteilnehmer:innen bei der Kirchenmusik durchaus hohe Bekanntheits- und Nutzungswerte zu verzeichnen sind (72 % Bekanntheit mit 79 % Nutzung bei insgesamt hoher Zufriedenheit), ebenso wie bei der Nutzung von Internet-Portalen (58 % Bekanntheit mit 76 % Nutzung und 97 % Zufriedenheit), scheinen diese kirchlichen Handlungsfelder im Bereich der katholischen Kirche noch wenig digital organisiert zu sein oder sie sind schlicht unbekannt (Kirchenmusik 31 % Bekanntheit; Internet-Portale 29 % Bekanntheit).

Digitale Perspektiven der Verkündigung – was gehört in fünf Jahren zum Standard?

Die COVID-19-Pandemie war sicherlich ein wesentlicher Treiber in der Digitalisierung dieser Formen kirchlichen Lebens. Dies könnte den Schluss nahe-

legen, dass mit einem Ende der Pandemie auch wieder die Rückkehr zu (ausschließlich) analogen Formen der Begegnung erwartet wird. Dies ist mehrheitlich nicht der Fall, mit sehr ähnlichen Werten für beide Konfessionen – mit Ausnahme der Angebote im Bereich Seelsorge, für die die evangelischen Studienteilnehmer:innen mehrheitlich eher analoge Formen für die Zukunft erwarten.

Welche Konsequenzen hat diese Veränderung kirchlichen Lebens?

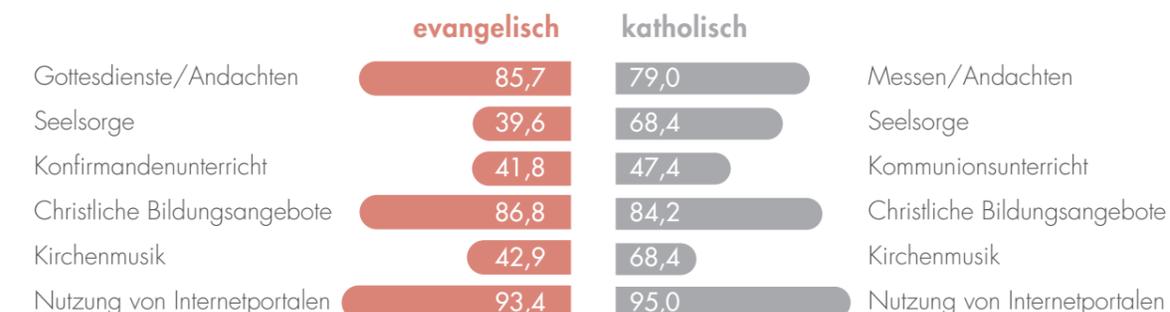
Insgesamt zeigen sich bei den Studienteilnehmer:innen ein durchaus hoher Bekanntheitsgrad und eine hohe Akzeptanz digitaler Formate in den Kernbereichen kirchlichen Lebens. Dies ist verbunden mit der insgesamt sehr deutlichen Erwartungshaltung, dass diese Angebote auch künftig verfügbar sein werden. Vorhandene negative Bewertungen bei den aktiven Nutzer:innen beziehen sich vor allem auf technische Probleme und Bedienbarkeit sowie fehlende Budgets zur Realisierung bzw. Erwerb der erforderlichen Technik.

In der Konsequenz hat diese Tendenz allerdings erhebliche Auswirkungen auf das Investitionsverhalten, nämlich im Hinblick auf die Planung und das Vorhalten kirchlicher Gebäude von den Kirchen über Gemeindehäuser, Bildungs- und Freizeiteinrichtungen bis hin zu Pfarrhäusern und anderen Räumlichkeiten. In Zeiten sinkender Mitgliedszahlen zeigt sich damit möglicherweise auch eine Option, schwindende finanzielle Ressourcen durch veränderte, nämlich digitale Angebotsformen kostengünstig und trotzdem mitgliedernah zu kompensieren.

Kennntnisstand und Nutzung digitaler Verkündigungsformen (Gottesdienste bzw. Messen) in den Kirchen (in %)



Erwartete Existenz digitaler Formen kirchlichen Lebens in fünf Jahren unabhängig vom Pandemiegeschehen; differenziert nach Konfessionen (in %)



3. Leitung digital – kirchliche Gremienarbeit als Gewinner der Pandemie

Neben den kirchlichen Angeboten sind kirchliche Gremien und Ausschüsse ein konstitutives Merkmal in der Verantwortung und Gestaltung kirchlichen Lebens. Und diese Gremien setzten im Rahmen der bestehenden Ordnungen und Satzungen bis 2020 in der Regel die persönliche Präsenz der Mitglieder in Form von regelmäßigen Sitzungen und Treffen voraus. Auch hier hat die COVID-19-Pandemie zu erheblichen Veränderungen geführt, in deren Folge zunächst die rechtlichen Voraussetzungen für Wahlen und Beschlüsse ohne persönliche Anwesenheit bis hin zur Gültigkeit von Online-Abstimmungsverfahren und Zugangsberechtigungen für die Teilnahme an kirchlichen Synoden und Versammlungen zu klären war.

Die technischen Voraussetzungen digitaler Organisationsformen waren ebenfalls zu etablieren, und manch eine größere Versammlung ist in der Anfangsphase der Pandemie fehlenden Leitungskapazitäten oder ungenügender Serverleistung zum Opfer gefallen. Doch hier wurde schnell gelernt, und mittlerweile sind digitale Versammlungsformen für kirchliche Gremien weit verbreitet und mit zunehmender Akzeptanz der Mitglieder verbunden – z. B. weil Abstimmungsverfahren etwa bei Wahlen nur noch wenige Minuten dauern bis zum Endergebnis und mühsames Vorbereiten von Wahlzetteln und Auszählverfahren weitgehend entfällt. So bleibt mehr Raum für die inhaltliche Präsentation und die zugehörigen Debatten. Im Bereich der evangelischen Studienteilnehmer:innen sind die digitalen Formen der Gremienarbeit sehr weit verbreitet: 90 % kennen digitale Presbyteriums- bzw. Vorstandssitzungen, 87 % digitale Synoden und sogar 92 % digitale Teambesprechungen. Jeweils rund 95 % dieser Personen haben solche Formate auch bereits genutzt – und sind durchaus

zufrieden mit dieser Form kirchlicher Leitung (90 % und mehr der Nutzer:innen bewerten diese Formen mit eher gut oder sehr gut). Wesentliche Mängel bzw. Gründe für negative Bewertungen liegen im technischen Bereich und dem damit verbundenen Know-how.



Mehr Raum für inhaltliche Präsentationen durch digitale, kurze Abstimmungsverfahren.

Im Bereich der katholischen Studienteilnehmer:innen sind diese Werte nicht ganz so hoch: Der Bekanntheitsgrad für digitale Vorstandssitzungen, Ausschüsse oder Teambesprechungen liegt bei ca. 81-84 % mit einem Anteil aktiver Nutzer:innen bei diesen Personen von 93-97 %. Auch hier liegen die Zufriedenheitswerte bei 90 % und darüber. Die Gründe für negative Bewertungen werden teilweise auch im fehlenden Budget gesehen.

Digitale Arbeit in den Gremien – aber analoge Kommunikation mit den Mitgliedern?

Was für die interne Kommunikation kirchlicher Gremien und ehrenamtlich engagierter Personen offenbar gut funktioniert, erscheint im Hinblick auf die breite Kommunikation mit den Kirchenmitgliedern jedoch durchaus ausbaufähig: Nur 50 % der evangelischen Studienteilnehmer:innen und 61 % der katholischen gaben an, eine aktive digitale Mitgliederkommunikation zu kennen – mit dann jeweils gut 80% aktiver Nutzung. Etwas höher sind die Werte für die eindimensionale digitale Kommunikation an die Mitglieder (Website, Newsletter/Gemeindebrief, Mails etc.): Hier gaben immerhin 83 % der evangelischen und 82 % der katholischen Befragten an, solche Formate zu kennen, mit jeweils ca. 92 % aktiver Nutzung.

Bei der Frage danach, welche dieser digitalen Formen kirchlicher Leitung und Kommunikation auch in fünf Jahren noch vorhanden oder gar ausgebaut sein sollten, zeigt sich insgesamt ein sehr positives Bild dieser Form der Organisation kirchlicher Gremien. Dabei ist die Akzeptanz für solche digitalen Formen bei den katholischen Studienteilnehmer:innen noch deutlicher ausgeprägt als bei den evangelischen Befragten. Dies verdeutlicht das nachfolgende Schaubild:

Warum ist die interne Kommunikation digitaler als die Mitgliederkommunikation?

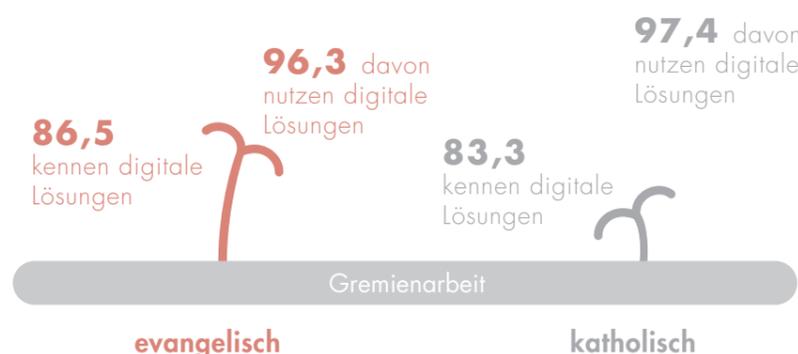
Insgesamt verzeichnen die digitalen Organisationsformen kirchlicher Gremienarbeit – bei zunehmend besserer technischer Ausstattung – eine hohe Akzeptanz bei den befragten Studienteilnehmer:innen. Dies ist sicherlich nicht zuletzt auch darauf zurückzuführen, dass innerhalb von Landeskirchen und Bistümern, von Kirchenkreisen und Dekanaten in der Regel große Entfernungen für die Teilnahme an Gremien und Ausschüssen in analoger Form zu bewältigen sind. Hier bieten die digitalen oder hybriden Formen eine Zeitersparnis gerade im Ehrenamt an, die von vielen Personen insbesondere bei regelmäßig tagenden Gremien (Teams, Ausschüsse, Presbyterium etc.) geschätzt wird. Im Hinblick auf die Mitgliederkommunikation hingegen erscheinen die digitalen Formen durchaus ausbaufähig. Hierbei ist allerdings zu berücksichtigen, dass die Nutzung digitaler Kommunikationsmedien (Social Media) durch Organisationen (und nicht Privatpersonen) in der Regel eine hohe Professionalität und Verfügbarkeit voraussetzen, die in der Vielzahl der eher dezentral organisierten kirchlichen Organisationen (Gemeinden, Kirchenkreise, Dekanate etc.) so nicht darstellbar ist.



Erwartete Entwicklung digitaler Versammlungsformen; differenziert nach Konfessionen (in %)

	evangelisch	katholisch	
Presbyterium/Vorstand	66,1	90,2	Vorstandssitzung
Synoden/ Ausschüsse	74,3	90,2	Ausschüsse
Team-Besprechungen	77,6	94,1	Team-Besprechungen
Mitgliederkommunikation	64,5	86,3	Mitgliederkommunikation
Kommunikation mit den Mitgliedern	92,3	96,1	Kommunikation mit den Mitgliedern

Digitalisierung der Gremienarbeit in den Kirchen (in %)



4. Digitalisierung von Verwaltungsleistungen – ein bunter Acker

Finanzbuchhaltung und Controlling – das Herzstück der Steuerung und Kontrolle

In der Finanzbuchhaltung und dem Controlling werden die Geschäftsvorfälle ver- und aufbereitet, um den Entscheidungsträgern in den Gremien eine gute und sichere Grundlage für notwendige Entscheidungen zu geben. Es ist daher elementar, dass diese Systeme reibungslos funktionieren. Insgesamt bewerten 76 % der Befragten dieses digitale Angebot mit eher gut oder sehr gut. Während dabei auf der katholischen Seite 89 % der Auffassung sind, dass ihr System gut arbeitet, sind es auf der evangelischen Seite nur 69 %. Mit 32 % bewerten die Befragten das vorhandene Finanzbuchhaltungssystem eher schlecht oder sehr schlecht. Als Gründe für die negative Bewertung wird von 50 % die Bedienbarkeit des jeweiligen Programms angegeben.

Personalverwaltung

Unter die Personalverwaltung fallen neben der klassischen Lohn- und Gehaltsabrechnung auch die Verwaltung von Überstunden und Urlaub, Altersteilzeiten und das Personalmarketing. Hier sind jahrelang erprobte Personalabrechnungsprogramme im Einsatz, die weitestgehend unabhängig von der gewählten Buchführungssystematik arbeiten. Von den befragten Kirchenmitgliedern gaben 96 % eine eher gute bis sehr gute Bewertung zu den digitalen Angeboten ab.

Immobilienverwaltung

Die beiden großen Kirchen verfügen über erheblichen Grundbesitz, der mit Hilfe von Immobilienprogrammen verwaltet wird. Die eingesetzten Softwarelösungen erfahren mit ca. 90 % gute bis sehr gute Bewertungen durch die Befragten.

Kindergarten/OGS

Auch die eingesetzten digitalen Angebote für den

Bereich Kita/OGS erfahren hohe positive Bewertungen. Die eingesetzten Programme dienen dabei sowohl der Abrechnung als auch der Organisation. Mit guten bis sehr guten Bewertungen von über 90 % wird der Einsatz dieser digitalen Angebote durchweg positiv bewertet.

Sonstige Ausgangsrechnungen

Häufig werden in den Kirchengemeinden Rechnungen beispielsweise für Freizeiten gestellt. Fakturierungsprogramme sind hier häufig noch nicht im Einsatz, sodass die Rechnungen in der Finanzbuchhaltung manuell erfasst werden müssen. Rund 27 % der evangelischen und 11 % der katholischen Befragten bewerteten diesen Umstand als eher schlecht. Als Grund wurde hier das fehlende Know-how genannt.



Die Bedienbarkeit der Verwaltungstools ist ausschlaggebend für deren Nutzung.

Mitgliederverwaltung und Mitgliederkontaktverwaltung

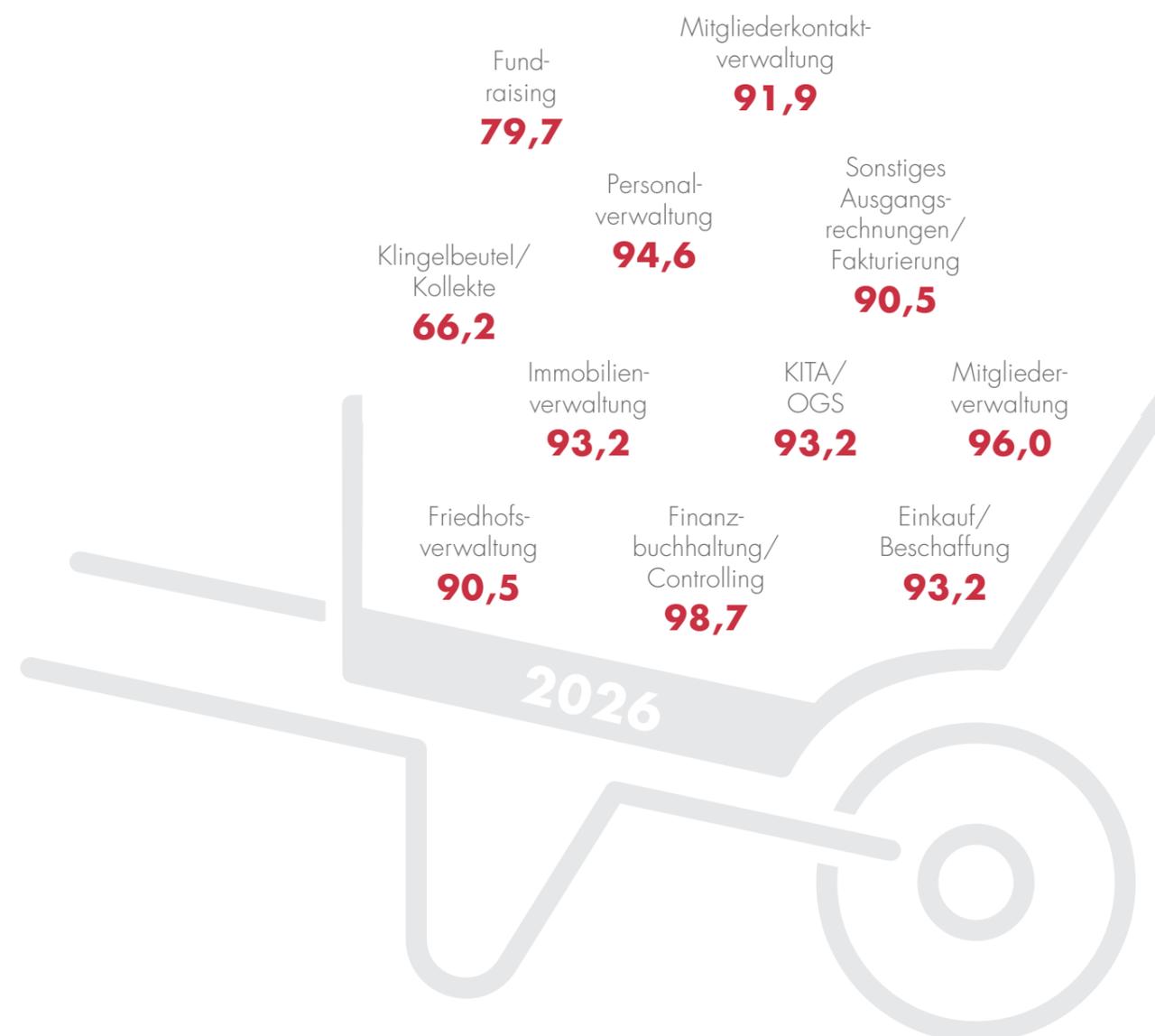
Hohe Zustimmungswerte erhalten die eingesetzten digitalen Angebote der Mitgliederverwaltung und Mitgliederkontaktverwaltung insbesondere in den evangelischen Landeskirchen. Hier liegen die guten bis sehr guten Bewertungen zwischen 90 % und 100 %. In den katholischen Bistümern liegen die positiven Bewertungen bei 75 % bei der Mitgliederverwaltung. Bei der Mitgliederkontaktverwaltung gaben 42,9 % dem vorhandenen Angebot eine schlechte Beurteilung. Als Ursachen für die negative Bewertung wurden hier die Bedienbarkeit sowie fehlendes Know-how genannt.

Die Perspektive für die Verwaltung

Nahezu alle Studienteilnehmer:innen sind der Auffassung, dass die Verwaltungsprozesse auch in Zukunft digital gestaltet werden sollten. Dabei werden die klassischen buchhaltungsnahen Verwaltungsprozesse mit Werten zwischen 90 % und 98 % erwartungsgemäß sehr hoch eingeschätzt. Für den Bereich der Spendenverwaltung

(Fundraising) sind fast 80 % der Befragten der Auffassung, dass die Angebote auch in fünf Jahren digital verwaltet werden sollen. Für die Verwaltung von Klingelbeutel und Kollekten sind zwei Drittel der Befragten von der Notwendigkeit der Digitalisierung in diesem Segment überzeugt.

Erwartete Existenz digitaler Verwaltungsleistungen in fünf Jahren unabhängig vom Pandemiegeschehen (in %)



5. Digitalisierung als Veränderungsprozess – wer bestellt den Boden?

Ein Fokus der vorliegenden Studie ist die Identifizierung der Treiber:innen der Digitalisierung in den Kirchen. Während die COVID-19-Pandemie einen bisher beispiellosen Faktor in der Beschleunigung des kirchlichen Digitalisierungsdrangs darstellt, obliegt die Umsetzung dieses Vorhabens den Personen und verschiedenen Ebenen der evangelischen und katholischen Kirche. Es zeigt sich dabei deutlich, dass die beteiligten Kirchenebenen die Umsetzung unterschiedlich stark vorantreiben. Ebenfalls sehen die Studienteilnehmer:innen derzeit eine relativ große Abweichung zwischen dem Ist- und dem Idealzustand. Kirchenebenen, die bisher nicht als klare Treiber der Digitalisierung identifiziert werden können, sind aus der Sicht der Teilnehmer:innen zukünftig stärker in der Pflicht, eine vorantreibende Rolle in diesem Prozess zu spielen:

Die Initiative einzelner Kirchenmitglieder

Derzeit sehen die befragten Kirchenmitglieder mehrheitlich einzelne Personen, die selbst die Initiative ergreifen und auf Wunsch weiterer Gemeindemitglieder, Klienten und Interessengruppen (wie z. B. Eltern der Konfirmanden etc.) hin digitale Lösungen in die Gemeinden einbringen, als Treiber. Sowohl in der katholischen als auch in der evangelischen Kirche sehen 90 % der Befragten diese einzelnen Personen als vorantreibende Kraft. Einzelne Kirchen beschäftigen in diesem Sinne Digitalisierungsbeauftragte und über Gemeindegrenzen hinweg schließen sich technikaffine Personen zusammen, um themenbezogene Projekte gemeinsam zu organisieren. Die Initiative einzelner Personen wird sehr geschätzt und soll aus Sicht der Befragten auch weitergeführt werden (70 % der evangelischen bzw. 76 % der katholischen Teilnehmer:innen), wenn auch einige Studienteilnehmer:innen einzelne Personen nicht in der Verantwortung sehen, die Digitalisierung der Kirchen weiter voranzutreiben.

Pfarr- und Kirchengemeinden

Entgegen der überwiegenden Zustimmung zur großen Digitalisierungs-Initiative einzelner Personen unterscheiden sich die Einschätzungen der weiteren Kirchenebenen in diesem Thema. Die Pfarr- und Kirchengemeinden als kleinste Organisationsform und operative Digitalisierungsebene sehen 50 % der Befragten derzeit als Treiber ihrer eigenen Digitalisierung. Dabei sehen gerade die katholischen Kirchenmitglieder ihre Pfarrgemeinde als die

wichtigste Ebene zur Umsetzung digitaler Vorhaben. Aus Sicht von 98 % der katholischen Studienteilnehmer:innen (und 81 % der evangelischen Befragten) sollte die Pfarrgemeinde die Digitalisierung vorantreiben, bspw. durch Projektgruppen und Gremien. Ein ähnliches Bild zeigen die Studienergebnisse auf Ebene der Kirchenkreise bzw. des Dekanats. Vereine und Stiftungen unterstützen darüber hinaus z. T. die Digitalisierungsvorhaben.



Die Digitalisierungsinitiative Einzelner in den Gemeinden wird sehr geschätzt.

Landeskirchen und Bistümer

58 % der evangelischen und 67 % der katholischen Mitglieder sehen ebenfalls ihre Landeskirchen bzw. Bistümer als Treiber der Digitalisierung. Sie bringen übergeordnete digitale Lösungen und Anweisungen in die Gemeinden ein und führen gemeinsame Initiativen durch. Allerdings sehen mit 90 % der Befragten beider Konfessionen die Landeskirchen und Bistümer noch stärker in der Pflicht, die übergeordnete, treibende Rolle im Prozess der Digitalisierung einzunehmen.

Die obersten Kirchenebenen

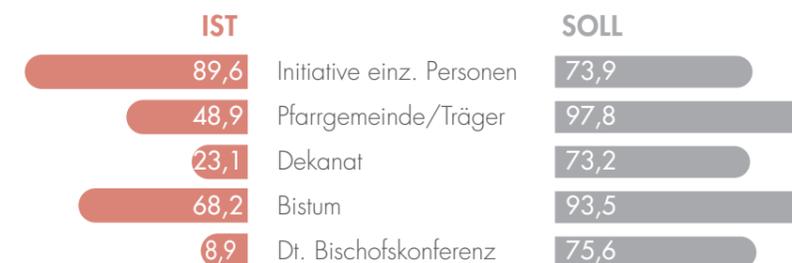
Mit am wenigsten Treibkraft geht aus Sicht der befragten Kirchenmitglieder von den obersten Kirchenebenen aus. 32 % der evangelischen Befragten sehen die Evangelische Kirche in Deutschland (EKD) als Treiber der Digitalisierung, laut 19 % der katholischen Teilnehmer:innen nimmt die Deutsche Bischofskonferenz diese Rolle ein. Die vergleichsweise geringen Quoten sind angesichts der über-

geordneten Funktion der EKD und der Deutschen Bischofskonferenz nicht verwunderlich, jedoch sollen die beiden Institutionen laut 78 % bzw. 75 % der Befragten ebenfalls ihre Funktion nutzen, um die Digitalisierung in den Kirchen weiter voranzutreiben.

Treiber der Digitalisierung im Soll-Ist-Vergleich (evangelisch/in %)



Treiber der Digitalisierung im Soll-Ist-Vergleich (katholisch/in %)



6. IT-Organisation als Begleiter der Digitalisierung – ein nur teilweise bestelltes Feld

91,9 % der Studienteilnehmer:innen gaben an, dass sie sich bei Fragen an eine IT-Abteilung wenden können. Allerdings wird die Unterstützung dabei sehr heterogen beurteilt. Dieses breite Meinungsbild spiegelt dabei den unterschiedlichen Organisationsgrad in den Bistümern und Landeskirchen wider und zeigt auch das Entwicklungspotenzial in diesem Bereich auf. Was die technische Ausstattung im Hinblick auf Funktionalität und Bedienkomfort der IT-Arbeitsplätze angeht, kommen die Befragten eher zu positiven Einschätzungen:

Zufriedenheit mit der Unterstützung durch die IT (in %)



Bewertung des IT-Arbeitsplatzes aus Anwendersicht (in %)



Die Studienergebnisse zeigen klar, dass die Qualität und der Umfang der IT-Unterstützung aus Sicht der Teilnehmer:innen noch Raum zur Verbesserung bietet.

Bewertung der Qualität und des Umfangs der IT-Unterstützung



Heterogene Einstellung gegenüber den IT-Abteilungen

INTERVIEW

Dr. Hans Ulrich Anke

(Präsident des Kirchenamtes der EKD)



Curacon: Herr Dr. Anke, wie schätzen Sie insgesamt die aktuelle Situation mit Blick auf die Digitalisierung in der evangelischen Kirche in Deutschland ein?

Dr. Anke: Einerseits bin ich sehr dankbar, dass in der Zeit der Pandemie, in der die digitalen Handlungsformen zwingend notwendig waren, um überhaupt weiter gut arbeiten zu können, relativ schnell ein sehr großer Digitalisierungsschub in der ev. Kirche gelungen ist. Mit Gottesdiensten, mit Gremiensitzungen, mit den Kontakten zu den Kirchengliedern, selbst mit Seelsorgeangeboten, konnten wir zeigen, dass wir für die Menschen, die es brauchen, weiter präsent sind. Zugleich aber muss man sagen, dass wir zu Beginn der Entwicklung etwas im Hintertreffen waren. Die evangelische Kirche war lange Zeit nicht so weit mit dem digitalen Wandel, wie man hätte sein können. So bin ich sehr dankbar, dass gerade aus den ehrenamtlichen, synodalen Kontexten in der EKD einige sehr beharrlich darauf gedrängt haben, konsequenter und zügiger die Herausforderungen der Digitalisierung anzugehen. Das hat geholfen, dass wir bereits vor dem Beginn der Corona-Pandemie zufriedenstellend handlungsfähig waren. Wir waren spät dran, aber noch rechtzeitig genug, um auch in Zeiten der pandemiebedingten persönlichen Abstandswahrung mit unserer Arbeit für die Menschen engagiert bleiben zu können. Und dennoch hat auch das Arbeiten in der Pandemie gezeigt: es bleibt noch viel zu tun in der Kirche im digitalen Wandel.

Curacon: Das unterstreicht, dass, wenn Druck vorhanden ist, die Herausforderungen gemeistert werden können. Was hat die Kirche aus der Pandemie in Bezug auf die Digitalisierung gelernt?

Dr. Anke: Die wichtigste Erkenntnis ist, dass wir digital wirken können, wenn es nötig ist. Dazu müssen wir uns einfach zusammensetzen, kluge Ideen entwickeln und dann engagiert vorangehen. Dann schaffen wir das auch. Zugleich fällt auf, wo Lücken sind. Unsere Prozesse sind nicht durchgehend digitalisiert.

Am Beispiel unseres Kirchenamtes fängt das bei unserem Posteingang an, geht über das Kassenwesen bis hin zum Einladungs- und Sitzungsmanagement. Diese Prozesse sind noch nicht systematisch für eine effiziente Digitalisierung durchdacht. Wir haben noch nicht die Gewinne an Effizienz und Prozesssicherheit, die wir durch eine konsequente Digitalisierung haben könnten.

Curacon: Welchen Herausforderungen sehen Sie sich hinsichtlich der umfangreichen Digitalisierung der Prozesse gegenüber?

Dr. Anke: Jeder einzelne Prozess muss neu durchdacht werden. Um es am Beispiel der verbundenen Synodentagung von EKD, VELKD und UEK vom Herbst 2020 zu zeigen: Innerhalb von drei Wochen mussten wir diese große Tagung mit über 400 Beteiligten von einer Präsenz- in eine rein digitale Veranstaltung umwandeln. Hier entstehen viele Fragen, wie sich das auf die eingespielten und geschäftsordnungsmäßig fixierten Praktiken auswirkt: Wie werden Anträge gestellt? Wie funktioniert das Beschlussverfahren? Wie geht das mit geheimen Wahlen? ... Das war eine große Herausforderung. Aber es war machbar und hat am Ende auch Vorteile gebracht. Man erkennt einerseits, welche nicht-digitalen Verfahrensweisen für das virtuelle Format und vielleicht auch darüber hinaus überflüssig sind. Und andererseits ergeben sich digitale Lösungen, die sich auch gut weiter für verbessertes Tagen in Präsenzform nutzen lassen. Das hat uns gezeigt: die anfänglichen Notlösungen funktionieren. Und aus ihnen heraus können wir Erkenntnisse gewinnen, die uns auch weit über die Pandemie hinaus dauerhaft gutes Werkzeug und gute Prozesse bringen. Zu den Herausforderungen gehört weiter in besonderer Weise der Datenschutz. Ihm gilt es, Rechnung zu tragen, aber dazu braucht es immer wieder auch neues Nachdenken, wie wir bei digitaler Kommunikation unter Wahrung des Datenschutzes gut wirksam bleiben können.

Curacon: Glauben Sie, dass es übergeordnete, allgemeine Ziele gibt, die mit der Digitalisierung verfolgt werden?

Dr. Anke: Das wichtigste übergeordnete Ziel der Digitalisierung in der Kirche ist, mit der frohen Botschaft von Gottes uns in Christus erwiesener Liebe auch heute und morgen die Menschen zu erreichen und für die Menschen als Kirche erreichbar zu sein. Wenn heute fast alle digital unterwegs sind, dann muss die Kirche auch digital wirken und kommunizieren. Damit sind nicht nur technische Herausforderungen verbunden, sondern auch Anfragen an die Handlungs- und Kommunikationsweisen kirchlicher Dienste. Die digitalen Formen zeigen, wie wichtig es ist, dass die Verkündigung des Evangeliums noch stärker auf ein Miteinander im Hören auf und Weitergeben von Gottes Wort und nicht auf einseitige Sender-Empfänger-Kommunikation hinausläuft. Auch die weiteren Arbeitsformen ändern sich grundlegend: das Teilen von Diensten und Inhalten wird einfacher und zugleich wichtiger. Territoriale Grenzen werden unbedeutender. So besteht die Chance, dass die Digitalisierung auf ein besseres Zusammenwirken der Glieder und Dienste in der Kirche auf allen Ebenen und in den unterschiedlichen Kontexten hinwirkt. Ein weiteres übergeordnetes Ziel könnte die Nachhaltigkeit sein. Digitale und arbeitsteilig aufeinander bezogene Prozesse können helfen, - auch umweltschädigende - Ressourcen einzusparen und damit die Energiebedarfe und Umweltlasten digitaler Arbeitsformen mehr als zu kompensieren.

Curacon: Das Ziel ist es also zeitgemäß mit den Mitgliedern zu kommunizieren, aber auch Plattformen bereitzustellen, auf denen sich Mitglieder untereinander austauschen können. Können Sie skizzieren, welche Rolle die übergeordneten Kirchenebenen im Digitalisierungsprozess einnehmen? Geht es eher um Hilfestellungen oder werden Forderungen kommuniziert? Zum Beispiel beleuchtet die EKD in ihrer neuen Denkschrift das Thema Digitalisierung hinsichtlich ihrer Chancen und Probleme in Verbindung mit den Zehn Geboten.

Dr. Anke: Die Denkschrift ist ein gutes Beispiel dafür, wie wir in der ev. Kirche auf der überregionalen Ebene zusammen theologisch an Grundlagen arbeiten können. In der EKD-Kammer für Soziale Ordnung wirken viele Akteure aus der Breite der Landeskirchen und aus ganz unterschiedlichen professionellen

Kontexten zusammen. Mit der Denkschrift zeigen sie gemeinschaftlich, welche Aussagekraft Grundtexte der Bibel wie die zehn Gebote auch heute für das Alltagsleben des einzelnen und der Gesellschaft haben können. Dabei werden nicht nur die Chancen der Digitalisierung mit dem Gewinn an neuen Freiheiten und Wirkungsmöglichkeiten aufgezeigt, sondern auch die zu berücksichtigenden Grenzen, Risiken und Problemlagen. So geht es da z.B. um Gefahren von Fake-News, der weiteren Fragmentierung der Gesellschaft und wie man Inklusion im Netz vorantreiben und Barrieren für digitale Teilhabe abbauen kann. Über solche ethische Orientierung hinaus kommt der Gemeinschaftsebene die Aufgabe zu, im Miteinander der Landeskirchen nach guten Vorbildern und weiterführenden Praxisbeispielen zu suchen sowie neue Formate mit zu entwickeln. Dazu kann die EKD für den Austausch untereinander sorgen und in diesem Forum Anregungen geben, damit neue Ideen übernommen oder selbst entwickelt werden. So gibt es z.B. einen Innovationsfonds für besonders kreative, neue Ideen hinsichtlich der Digitalisierung kirchlicher Angebote. Die EKD-Synode hat dafür im Budget einen Fonds von einer Million Euro pro Jahr zur Verfügung gestellt. Mit Fachleuten und Experten aus den Landeskirchen wurde dafür ein Vergabeausschuss eingerichtet, der aufnimmt, wo gute Ideen entstehen, die mit monetärer Unterstützung aus der EKD noch besser realisiert werden können. Wir können auf der Gemeinschaftsebene der EKD aber auch ganz konkrete breitenwirksame Hilfestellung leisten. Dazu gehört z.B. die Bündelung von Einkaufsmacht und die für Nutzer einfach handhabbare Gestaltung von Sammel- und Rahmenverträgen. Dazu gehört z.B. das Projekt der digitalen Kirchtürme. In der "analogen Welt" sind Städte und Dörfer gut erkennbar durch ihre Kirchtürme geprägt, das fehlt im Internet weitgehend, kirchliche Orte und Angebote sind oft schlecht auffindbar oder gar nicht existent. Das Projekt „Digitale Kirchtürme“ zielt darauf ab, dass die Kirche auch digital im Dorf bzw. in der Stadt bleibt, dass also in den Suchmaschinen und Navigationsgeräten Kirchen mit den Angeboten gefunden werden können. Durch die Bündelung der Interessierten in den Landeskirchen war es uns möglich, die Preise drastisch zu senken, um flächendeckend Einträge in den Suchmaschinen unterzubringen. So erreichen wir eine bessere Erreichbarkeit von kirchlichen Einrichtungen – auch in der digitalen Welt. Auch hier zeigt sich: Zusammen können wir als Kirche viel erreichen. Das geht aber nur, wenn wir wirklich auf die Kraft und die Leute in den

Landeskirchen und Kirchengemeinden setzen, sie zusammenbringen und Unterstützung bieten können.

Curacon: Es ist also auch ein wechselseitiges Miteinander. Sehen Sie noch mehr Potenziale seitens der EKD, die Landeskirchen zum gemeinsamen Handeln zu bewegen, beispielsweise in Form einer Grundstrategie?

Dr. Anke: Ja, Potentiale gibt es auf jeden Fall. Und es ist lohnend, daran zu arbeiten, weil sich in allen Landeskirchen auf den verschiedenen Ebenen und Arbeitsfeldern ja ganz ähnliche Aufgaben, Herausforderungen und auch Investitionsbedarfe stellen. Aber das kann nur erfolgversprechend angegangen werden, wenn die Beteiligten sich verlässlich zusammen für eine übergreifende Strategie bzw. Bausteine dazu entscheiden. Dann lohnt es sich, gemeinsam an übergreifende Projekte und Anschaffungen zu gehen, die der Arbeit in der ev. Kirche insgesamt weiterhelfen können. Einzelne Elemente gibt es also bereits, aber noch keine gemeinsame übergreifende Strategie. Seit gut zwei Jahren bringen wir die Digitalverantwortlichen der Landeskirchen zusammen. Wir wollen, dass die Kompetenzen und der perspektivische Blick aus den Landeskirchen heraus zusammenkommen, um zusammen auf dieser Grundlage an einer Gesamtstrategie zu arbeiten, zumindest jedenfalls Elemente für eine solche zu schaffen.

Curacon: ...und somit erhält man ein tragfähigeres Ergebnis, weil alle beteiligt waren.

Dr. Anke: Genau! Das setzt aber voraus, dass die, die sich beteiligen, sich auch wirklich auf etwas Gemeinsames verpflichten wollen.

Curacon: Welchen Platz nimmt die Digitalisierung in der zukünftigen Entwicklung der Kirche ein

Dr. Anke: Die Digitalisierung wird ganz selbstverständlicher Teil der Weiterentwicklung der Kirche sein. Sie wird breitenwirksame Kommunikationsinstrumente und ressourcenschonende Kooperationsmöglichkeiten bieten. Wenn wir als Kirche zeitgemäß wirken wollen, müssen wir auch mit zeitgerechten Handlungsinstrumentarien umgehen, unser Handeln konsequent auf diese ausrichten und dabei auch die Effizienz im Blick behalten. Hier müssen wir die Synergien, die in der Digitalisierung liegen, nutzen. Die Kirche hat sich immer gut entwickeln und

wirken können, weil sie auch geschaut hat, dass sie zeitgerecht handelt. Das soll so weitergehen. Dies kann man verantwortlich angehen, die Mitarbeitenden im Blick haben, aber zugleich schauen, wo die optimalen Lösungen sind. Wichtig ist dabei zu beachten, dass Digitalisierung nichts ist, was für sich bestimmend die Richtung vorgibt, sondern was gut genutzt werden muss, um dem kirchlichen Auftrag zu entsprechen. Hierauf müssen die digitalen Handlungsformate und Möglichkeiten regelmäßig evaluiert werden: Dient es der Verbreitung des Evangeliums oder der Gemeinschaft innerhalb der Kirchen? Und dann muss man auch tapfer und konsequent sagen, an welchen Stellen die fortschreitende Digitalisierung eher schwierig und damit zu begrenzen ist.

Curacon: ...Also nicht nur digitalisieren, um zu digitalisieren. Was sind zusammenfassend Ihre Kernaussagen zu den Chancen und Risiken der Digitalisierung?

Dr. Anke: Die Chancen liegen darin, mehr Menschen zu erreichen, die vielleicht bisher im kirchlichen Wirken nicht mehr so im Fokus sind. Wir können dem Missionsbefehl gerechter werden und dafür sorgen, dass die christliche Botschaft in die Welt getragen wird und möglichst viele erreichen kann. Mit digitalen Angeboten kann man von der Liebe Gottes erzählen und nach ihr suchen. Die andere wesentliche Chance liegt darin, das Handeln effizienter auszurichten, sodass Kräfte gebündelt werden können, die wirklich dem Auftrag der Kirche auch dienen können. Risiken sind, dass man aufpassen muss, durch diese digitalen Handlungsformen nicht wiederum Andere zu verlieren, die damit wenig anfangen können. Wenn wir als Kirche für die Menschen da sein wollen, müssen wir auch die im Blick haben, die mit Digitalisierung nicht zurechtkommen. Und es muss weiter auch die guten traditionellen Handlungsformen ganz in physischer Präsenz geben. Wir müssen aufpassen, dass im digitalen Wandel die erlebte Gemeinschaft in der Kirche nicht verloren geht, die auch wesentlich in direkter Begegnung liegt.

Curacon: Herzlichen Dank für das Gespräch, Herr Dr. Anke!

Digitalisierung in den Kirchen

– ein langer Weg der Veränderung



Die Ergebnisse der durchgeführten Studie machen deutlich, dass sich in den vergangenen anderthalb Jahren nicht nur im Hinblick auf die Digitalisierung in den beiden großen Kirchen sehr viel verändert hat. Dies allerdings weniger als Ergebnis einer eigenen Strategie oder gezielten Entwicklung, sondern als breite Reaktionsbewegung auf die Herausforderungen, welche durch die COVID-19-Pandemie an die Aufrechterhaltung kirchlichen Lebens vorgegeben wurden.

Dabei wird ganz offenkundig für zumindest manche dieser Entwicklungen, etwa bei der Gremienarbeit oder bei bestimmten Verkündigungsformen und Verwaltungsprozessen, eine nachhaltige Etablierung gewünscht. Hierbei sind sicher technische Voraussetzungen oder der routiniertere Umgang mit den zugehörigen Medien noch zu verbessern. Aber insgesamt werden durch die Möglichkeiten der Digitalisierung doch weitaus mehr Chancen gesehen als dass die damit verbundenen Nachteile fehlender „analoger“ persönlicher Begegnung zu einer vollständigen Ablehnung digitaler Formate und Prozesse führen.

Wesentliche Herausforderungen sind dabei allerdings im Bereich der Organisation und Begleitung dieser neuen technischen Formate zu sehen: Die mit einer zunehmenden Digitalisierung verbundenen Investitionen sind von den Gemeinden allein in der Regel nicht zu bewältigen, setzen aber bei gemeinsamer Durchführung in einem Kirchenkreis oder besser sogar in einer Landeskirche oder allen Kirchen bzw. Bistümern gemeinsam eine frühzeitige und gemeinsame Verständigung auf relevante Standards und Anforderungen voraus.

Ein mögliches Vorbild bzw. eine Analogie für den notwendigen technischen Harmonisierungsprozess kann hier z.B. in der schon seit längerem vorangetriebenen Digitalisierungsentwicklung im Bankensektor bei den Sparkassen bzw. den Volksbanken und Raiffeisenkassen gesehen werden: Die selbstständigen Finanzinstitute eines Verbands (Dt. Sparkassen- und Giroverband bzw. Bundesverband der Dt. Volksbanken und Raiffeisenkassen) haben sich bereits vor Jahren jeweils auf eine gemeinsame Server- und Softwarestruktur geeinigt und nutzen diese im Hintergrund für die von den einzelnen Instituten angebotenen Leistungen. Ähnliches ist durchaus auch im Bereich der Kirchen vorstellbar: Wenige gemeinsame Rechenzentren mit definierten kirchenspezifischen Softwareprodukten würden helfen, die kirchlichen Verwaltungs- und

Sekundärprozesse deutlich zu optimieren und auch die Mitgliederkommunikation und -verwaltung zu unterstützen. Durch eine gemeinsame Ausgestaltung werden Entwicklungskosten gesenkt und personelle sowie organisatorisch-technische Serviceanforderungen konzentriert auf wenige spezialisierte Standorte.

Eine ganz andere mit der Digitalisierung verbundene Frage ergibt sich allerdings im Hinblick auf die bisherige kirchliche Investitionspolitik und die Bereitstellung von Gebäuden und Räumlichkeiten nicht nur für Verkündigungsangebote (Kirchen und Kapellen), sondern auch für Bildungs-, Beteiligungs- und Geselligkeitsformate (Gemeindehäuser, Tagungszentren, Freizeitheime etc.). Hier ist auf Basis der mit der verstärkten Nutzung digitaler Formate verbundenen noch geringer werdenden Auslastung solcher Räumlichkeiten sicher auch eine Veränderung beim künftigen Bedarf an Immobilien zu erwarten – im Gegensatz zu dem dringenden Erfordernis, digitale Formate nicht nur technisch zu ermöglichen, sondern auch mit dafür qualifiziertem Personal zu gestalten und mit Inhalten zu füllen. Die damit ebenfalls verbundene Abkehr vom „Ortsprinzip“ (digitale Formate benötigen jedenfalls keine physisch dezentralen Orte in der Fläche, sondern können sehr zentral vorgehalten und organisiert werden) wird die Kirchen sicher zusätzlich vor erhebliche Herausforderungen im Selbstverständnis und in der Binnenorganisation stellen.

In jedem Fall werden aber der Umfang und die Geschwindigkeit der Digitalisierung von Prozessen und Angeboten in beiden Kirchen in hohem Maße von den sich verändernden Gewohnheiten und Anforderungen der Kirchenmitglieder bestimmt und vorangetrieben werden. Hier haben gerade die letzten anderthalb Jahre sehr deutlich gezeigt, wie schnell solche Veränderungen gelingen können – ein guter Boden für weitere Entwicklungen und vielversprechende Perspektiven in diesem Bereich.

Studiendesign

Der Hintergrund der Studie ist die – auch gesellschaftlich wahrgenommene – enorme digitale Beschleunigung in den Kirchen, die die COVID-19-Pandemie ausgelöst hat. Das Ziel der Studie ist es daher, den aktuellen Status quo der Digitalisierung in den Kirchen abzubilden, den derzeitigen Reifegrad in den Kernprozessen der Kirchen herauszuarbeiten und Möglichkeiten aufzuzeigen, wie diese Dynamiken nachhaltig gestaltet und genutzt werden können. Ebenfalls identifiziert die Studie die Kirchenebenen, die derzeit die Digitalisierung vorantreiben und auch in Zukunft vorantreiben sollen.

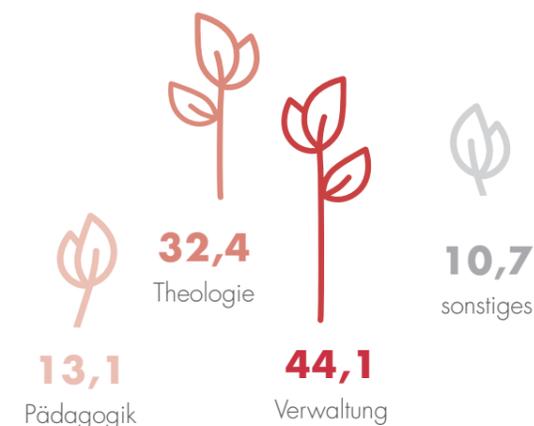
Zu diesem Zweck lassen sich die Vorhaben der Studie in drei übergeordnete Fragen kategorisieren:

- Was wird digitalisiert?
- Wie wird die Digitalisierung umgesetzt?
- Wer setzt die Digitalisierung um?

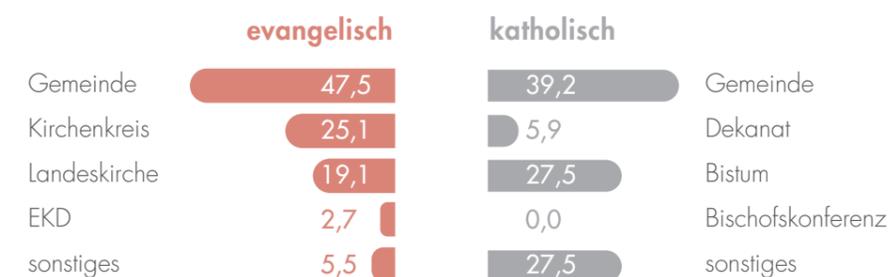
Die hier präsentierten Studienergebnisse sind das Resultat einer vollständig online durchgeführten Befragung, die zwischen Februar und Anfang Mai 2021 stattfand und an der sich insgesamt 234 Teilnehmer:innen beteiligten. Die Zielgruppe, die durch die Befragung angesprochen werden sollte, bestand sowohl aus Führungskräften und Gremienmitgliedern aller kirchlichen Leitungsebenen als auch aus in den Kirchen haupt- und ehrenamtlich Tätigen in den Bereichen der Theologie, Pädagogik/ Sozialarbeit und der Verwaltung. Neben dem breit angelegten quantitativen Studiendesign bereichert ein Interview mit Dr. Hans Ulrich Anke, dem Präsidenten des Kirchenamtes der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD), die Studie mit qualitativen Komponenten und Einordnungen der aktuellen Situation. Weitere Kommentierungen und Einschätzungen zu den Umfrageergebnissen runden die Studie ab.

Die Probandenstichprobe setzt sich überwiegend aus Teilnehmer:innen mit evangelischer Konfession zusammen. 79 % identifizieren sich als Angehörige der evangelischen Kirche, 20 % gehören der katholischen Kirche an. Hauptamtlich Tätige machen 72 % der Befragten aus, während 24 % der Studienpopulation ehrenamtlich auf verschiedenen Kirchenebenen tätig sind. Das Teilnehmer:innenfeld ist überwiegend männlich (63 %) und zwischen 30 und 60 Jahre alt (72 %).

Tätigkeitsbereiche der Teilnehmer:innen (in %)



In der Studienstichprobe vertretene Kirchenebenen – differenziert nach Konfession (in %)



Autoren der Studie

Matthias Dargel ist Pfarrer der Evangelischen Kirche von Westfalen (EkvW) und Diplom-Ökonom. Seit zwei Jahren ist er als Unternehmensberater für Strategie und Organisation bei Curacon tätig. Von 2000 bis 2005 hat er als Partner einer Unternehmensberatung diverse Landeskirchen sowie kirchliche und kommunale Organisationen beraten und in strategischen Fragen unterstützt. Von 2005 bis 2019 war er als Vorstand (Sprecher) für drei große diakonische Komplexträger tätig und in dieser Funktion auch für die Gestaltung einer IT-Strategie und den Ausbau der Digitalisierung verantwortlich. Bei Curacon verantwortet Matthias Dargel das Beratungsfeld Restrukturierung und Sanierung und leitet diverse strategische Projekte im Bereich Kirche und Bildungseinrichtungen. Er ist seit über 25 Jahren Lehrbeauftragter im Predigerseminar Wuppertal im Bereich Gemeindeaufbau und Diakonie und Autor von zahlreichen Fachbeiträgen in diesem Themenfeld.



Matthias Dargel
Pfarrer und Diplom-Ökonom
Prokurist und Senior Manager
Unternehmensberatung
matthias.dargel@curacon.de

Sascha Knauß ist seit Abschluss seines Studiums der Betriebswirtschaftslehre Anfang 2005 für Curacon am Standort Ratingen im Einsatz. Heute betreut er als verantwortlicher Wirtschaftsprüfer Mandanten unterschiedlicher Branchen, Rechtsformen und Größe. Sein Schwerpunkt liegt dabei in der Prüfung und Beratung von kirchlichen Körperschaften und Unternehmen sowie von kirchlichen Komplexträgern und Wohlfahrtsverbänden. Seit 2016 leitet Sascha Knauß zudem das Ressort Öffentlicher Sektor und Kirche und fungiert somit als überregionaler Ansprechpartner für alle kommunalen und kirchlichen Fragestellungen. Er ist Autor von Fachbeiträgen und Referent bei Kongressen, Workshops sowie internen und externen Fortbildungsveranstaltungen.



Sascha Knauß
Wirtschaftsprüfer/Steuerberater
Leiter Ressort Öffentlicher Sektor
und Ressort Kirche
Partner
sascha.knauf@curacon.de

Hans Menken ist seit 1997 für Curacon tätig. In seiner Beratungstätigkeit begleitet er im kirchlichen Bereich u.a. die Evangelische Kirche von Westfalen seit 2011 bei der Einführung des Neuen Kirchlichen Finanzmanagements. Als Dozent für das kommunale Bildungswerk in Berlin und andere kommunale Fortbildungseinrichtungen hält er Vorträge zur Aufstellung und Prüfung von kommunalen und kirchlichen Jahresabschlüssen. Hans Menken verfügt zudem über eine langjährige Erfahrung in der Prüfung und Beratung von Unternehmen unterschiedlicher Rechtsformen und Größen – sowohl im Gesundheits- und Sozialsektor als auch im kommunalen und kirchlichen Bereich. Hierzu zählt auch die Prüfung von kommunalen Eröffnungsbilanzen und Jahresabschlüssen in Nordrhein-Westfalen, Niedersachsen und Hessen.



Hans Menken
Wirtschaftsprüfer/Steuerberater
Partner
hans.menken@curacon.de

Über Curacon

Wir sind eine bundesweit tätige Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaft mit Spezialisierung im Non-Profit-Bereich. Im Verbund mit der Curacon Rechtsanwalts-gesellschaft mbH und der Sanovis GmbH betreuen mehr als 400 Mitarbeiter:innen an 13 Standorten über 2.500 Mandant:innen.

Die Curacon Unternehmensgruppe führt Prüfungs- und Beratungsaufgaben in der Gesundheits- und Sozialwirtschaft durch und gehört zu den 20 größten Wirtschaftsprüfungsgesellschaften in Deutschland mit den Schwerpunkten Wirtschaftsprüfung, Steuerberatung, Rechtsberatung und Unternehmensberatung. Unsere Mandant:innen profitieren von unserer unternehmerischen und branchenspezifischen Expertise:

- ▶ IT-Strategien und eine umfassende **Digitalisierung** der kirchlichen und verwaltungstechnischen Prozesse – die Studie hat gezeigt, dass wir auf einem guten Weg sind. Unsere Expert:innen der Unternehmensberatung schließen hier bei Bedarf gemeinsam mit Ihnen etwaige Lücken – bis hin zur Einbettung in eine zukunftsfähige Gesamtstrategie.
- ▶ Im Kontext der Digitalisierung nimmt der **Datenschutz** eine zunehmende Bedeutung ein. Curacon als Spezialist für datenschutzrechtliche Fragen im gemeinnützigen Sektor bietet hier umfassende Betreuung und Unterstützung.
- ▶ Sie suchen Entlastung in der **Buchhaltung**? Unsere eigens für kirchliche Buchführung gegründete Tochtergesellschaft veratio GmbH bietet Ihnen unkomplizierte und effiziente Unterstützung – von der laufenden Erstellung der Finanzbuchhaltung über den Zahlungsverkehr bis zur Übernahme aller vorbereitenden Arbeiten für die Jahresabschlusserstellung.
- ▶ Bei komplexen **steuerrechtlichen Fragestellungen**, die z. T. aus der Gemeinnützigkeit der Kirchen entspringen, beraten unsere Expert:innen Steuerberatung Sie gerne – für leichtere Handhabbarkeit, Agilität und steuerrechtliche Sicherheit.

Als innovatives Dienstleistungsunternehmen sind motivierte, flexible und eigenverantwortlich handelnde Mitarbeiter:innen unsere Stärke und der Schlüssel zum Erfolg. Wir fördern die Weiterentwicklung der fachlichen und sozialen Kompetenz unserer Mitarbeiter:innen durch spezifische Personalentwicklungskonzepte sowie regelmäßige fachbezogene Schulungen. Gegenseitige Wertschätzung, Loyalität und Partnerschaft sowie ein kooperativer Führungsstil in einer durch christliche Werte geprägten Unternehmenskultur sind die Grundlagen unserer Arbeit.

Nähere Informationen sowie aktuelle Themen und Trends aus der Branche finden Sie auf www.curacon.de



Bestellung

Bei Bedarf leiten wir die Studie gerne auch an andere interessierte Personen weiter. Lassen Sie uns hierzu einfach die Adresse an studien@curacon.de zukommen.

Kontakt

Benötigen Sie zusätzliche Informationen, interessieren Sie sich für eine unserer Studien oder haben Sie weitere Fragen? Dann senden Sie uns gerne eine E-Mail an: studien@curacon.de

- **CURACON-Studien im Überblick**
- **Controlling im deutschen Krankensektor** – Fokusthemen: Liquiditätssteuerung/Controlling in der Pflege
- **TCMS-Studie** – Mit Tax Compliance Management Systemen sicher landen – in unsicheren Zeiten.
- **Komplexträger-Studie** – Personalmanagement, das Schlüsselement des Wachstums?
- **BTHG Studie: Zeit zu handeln!**
- **Öffentlich-Öffentliche Partnerschaften** – Experiment oder Erfolgsgarant: gemeinsam auf den Weg in die Zukunft?
- **BTHG Studie: Wohnsettings** – Stimmungen und Herausforderungen
- **Studie Führung und Aufsicht: Corporate Governance** – die Herausforderung der richtigen Flughöhe
- **Altenhilfebarometer: Gute Stimmung** – dunkle Aussichten: Unwetterwarnung „Fachkräftemangel“
- **Datenschutzstudie: Krankenhäuser im Spannungsfeld Datenschutz**
- **Krankenhausstudie: Im Verbund erfolgreicher?**
- **Komplexträgerstudie: Scheitern Strategien in der Organisation?**

CURACON

Curacon GmbH
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft
www.curacon.de