

## Doppik und Controlling in der Kirche – „Fluch oder Segen?“

Warum sollte man sich mit Doppik und Controlling für Kirchengemeinden beschäftigen? Kirchen sind keine gewinnorientierten Unternehmen. Gleichwohl steht beispielsweise die EKHN (Evangelische Kirche in Hessen und Nassau) vor der Aufgabe, ihre Rechnungslegung von der Kameralistik auf das System der Doppik umzustellen. Diese Umstellung soll bis 2020 auch für die einzelnen Kirchengemeinden erfolgen. Bereits der Haushaltsplan der EKHN für 2017 wurde wie eine Gewinn- und Verlustrechnung aufgebaut.

Im Rahmen eines Forschungsprojekts an unserer Hochschule ging es um die Frage, welche Auswirkungen die Umstellung auf Doppik auf eine einzelne Kirchengemeinde hat und inwieweit damit Änderungen in der Planung und Steuerung der Gemeinde verbunden sind.<sup>1</sup>

Die Kirchengemeinden sind verantwortlich für viele Dienstleistungen von allgemeinem Interesse. Hierzu zählen im Wesentlichen die Verkündigung (Gottesdienst, Kirchenmusik), Bildung (Konfirmationsunterricht, Arbeit mit Jugendlichen), Mission und Ökumene (Partnergemeinde, ökumenische Einrichtungen), gesellschaftliche Verantwortung und diakonische Dienste (allgemeine soziale Arbeit, Gemeindefürsorge, Frauenarbeit, Seniorenarbeit, Besuchsdienst), Medien- und Öffentlichkeitsarbeit sowie sonstige Dienstleistungen (Gemeindefürsorge, Kindertagesstätten, Verwaltung, Gemeindefürsorge, Grundstücks- und Gebäudemanagement, Stiftungen, Rücklagenpolitik).

Kirchengemeinden arbeiten nicht gewinnorientiert. Sie orientieren sich vielmehr an dem Leitgedanken einer Nachhaltigen Entwicklung, auch bezeichnet als Sustainable Development: Nachhaltige Entwicklung erfordert es, ökonomische, ökologische und soziale Ziele, auch solche im Zusammenhang mit der Glaubensverkündigung, zu

---

<sup>1</sup> Forschungsprojekt: Doppik und Controlling in evangelischen Kirchengemeinden – dargestellt am Beispiel der Christuskirchengemeinde Darmstadt-Eberstadt

beachten. Dazu lässt sich auch in Kirchengemeinden ein geeignetes betriebswirtschaftliches Steuerungsinstrumentarium im Sinne eines Controlling-Systems einsetzen, quasi als Navigationssystem für die Entscheidungsträger einer Kirchengemeinde: „Zielerreichung steuernd gewährleisten!“

Mit der Doppik verbunden ist die Unterscheidung in Bestands- und Erfolgskonten, wobei über die Zusammenfassung der Erfolgskonten der periodengerechte Erfolg, in privatwirtschaftlichen Unternehmen also der Gewinn, ermittelt wird. In gemeinnützigen Organisationen steht an der Stelle des Gewinns der periodengerechte Ressourcenverbrauch im Fokus, also der Werteverzehr einer Periode. Die Betrachtung von Aufwand bzw. Ertrag stellt ein Novum für die Kirchengemeinden dar, die bislang eine reine Finanzrechnung erstellt haben. Aufwands- bzw. Ertragsgrößen sind indessen wesentliche Bausteine eines Controllingsystems: Sie bilden u.a. die Basis zur Ermittlung von Key Performance Indicators (KPI) und spielen auch bei der Budgetierung eine wichtige Rolle.

■ Die wesentlichen Erträge einer Gemeinde kommen aus der Kirchensteuer, die von den staatlichen Finanzämtern erhoben wird und dann an die Landeskirchen, also u.a. an die EKHN, weitergeleitet wird. Die jeweilige Landeskirche finanziert davon u.a. die Pfarrergehälter und weist zudem den verschiedenen Kirchengemeinden nach bestimmten Verteilschlüsseln finanzielle Mittel - als allgemeine Zuweisung - zu. Mithin werden nicht alle Aufwendungen und Erträge, die einer Kirchengemeinde - auf lokaler Ebene - zuzuordnen sind, dort auch erfasst.

■ Künftig sollen, mit der Umstellung auf Doppik, auch Gebäudeabschreibungen angesetzt werden. Damit wird die jährliche Gebäudeabnutzung als Aufwand berücksichtigt. Die jährliche Gebäudeabschreibung soll ebenfalls nicht auf Gemeindeebene erfasst werden.

■ Wie bisher erhalten die Kirchengemeinden eine „Zweckgebundene Zuweisung für Gebäude“ von der Landeskirche (hier: EKHN), die zunächst einen Ertrag darstellt. Sie ist zum Ausgleich von Reparaturausgaben an den kirchlichen Gebäuden vorgesehen. Die „Zweckgebundene Zuweisung für Gebäude“ ist von den Kirchengemeinden bis zum Entstehen entsprechender Instandhaltungsausgaben zurückzustellen. Hierbei ist sicherzustellen, dass die finanziellen Mittel aus dieser

Zuweisung nicht anderweitig verwendet werden, z.B. zur Deckung laufender Auszahlungen.

Damit diese Mittel also künftig zur Substanzerhaltung verfügbar sind, sollen in Höhe der („erwirtschafteten“) Zuweisungs- bzw. Rückstellungsbeträge Finanzanlagen gebildet werden. Damit erfolgt eine integrierte erfolgs- und finanzwirtschaftliche Betrachtung der Gebäudeerhaltung.

- Zweckgebundene Zuweisungen erhalten Kirchengemeinden im Rahmen des landeskirchlichen Finanzausgleichs auch für die Diakonie und Kindertagesstätten.

- Einzelne Kirchengemeinden generieren darüber hinaus Erträge aus Grundbesitz (Erbpacht), Finanzanlagen, Nutzungsüberlassungen (z.B. Mobilfunkmasten, Photovoltaik), Stiftungen, Spenden und Kollekten (z. B. zur Orgelsanierung).

Die Erträge aus Stiftungen, Spenden und Kollekten hängen naturgemäß stark von demografischen Faktoren ab: Je nach Lage gibt es reichere und ärmere Gemeinden. Dementsprechend können diese Erträge von Gemeinde zu Gemeinde sehr unterschiedlich ausfallen. Indessen tragen Stiftungen und Spenden mit dazu bei, den Aufwand für besondere Fälle finanziell abzufangen, was letztlich dazu führt, dass die Ergebnisrechnungen vieler Kirchengemeinden ausgeglichen sind bzw. kaum von den Planzahlen abweichen.

### Schlussbemerkung

Die Umstellung auf Doppik bis 2020 stellt für Kirchengemeinden, und insbesondere für die Dekanate und Landeskirchen, einen nicht unerheblichen Kraftakt dar. Die Vorteile überwiegen jedoch die Nachteile: Gerade das Zusammenspiel aus Doppik und Controlling ermöglicht es Kirchengemeinden, sowohl die Wirtschaftlichkeit als auch die Finanzlage zielorientiert zu steuern; und dabei auch die sozialen sowie ökologischen Zielsetzungen zu berücksichtigen.

