

# **Lagebericht für das Geschäftsjahr 2023**

des  
**Diakonisches Werk  
evangelischer Kirchen in Niedersachsen e.V.**

Vorstand

Hans-Joachim Lenke  
Dr. Jens Lehmann

## **1. Grundlage des Vereins**

Die Diakonie als Lebens- und Wesensäußerung der christlichen Kirche ist Zeugnis von Gottes Liebe zur Welt in Jesus Christus, dass der Kirche aufgetragen ist. Dieser Auftrag zielt auf Wohl und Heil des Menschen, da der Mensch seinem Wesen nach unteilbar ist. Die Diakonie nimmt sich besonders der Menschen in Not- und Konfliktsituationen an, unterstützt sie durch Beratung und Hilfeleistungen und sucht die Ursachen von Notständen zu beheben. Dabei richtet sich die Diakonie in ökumenischer Weite an Einzelne und Gruppen, an Menschen unabhängig von Herkunft und Religion in der Nähe und Ferne.

Das Diakonische Werk evangelischer Kirchen in Niedersachsen e.V. (DWiN) ist diesem Auftrag verpflichtet. Grundlage für die Aufgabenwahrnehmung sind die Satzung des Vereins und die Diakoniegesetze der Ev.-luth. Landeskirche in Braunschweig, der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers, der Ev.-reformierten Kirche und der Ev.-Luth. Landeskirche Schaumburg-Lippe. Das DWiN ist seit dem 01.01.2014 Rechtsnachfolger der Diakonischen Werke der Ev.-luth. Landeskirche in Braunschweig und der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers.

Das Diakonische Werk evangelischer Kirchen in Niedersachsen erfüllt seine Aufgaben als kirchliches Werk, als Mitgliederverband und als Spitzenverband der freien Wohlfahrtspflege.

Als gemeinsames kirchliches Werk der Evangelisch-lutherischen Landeskirchen in Braunschweig, Hannovers, Schaumburg-Lippe und der Reformierten Kirche nimmt das DWiN sozial- und gesellschaftspolitische Verantwortung wahr. Dabei versteht sich das DWiN als Sozialanwalt für auf Unterstützung angewiesene Menschen und vertritt den diakonischen Auftrag der Kirche gegenüber der Politik, den Kostenträgern und in der Öffentlichkeit.

Als Mitgliederverband ist das DWiN Partner und Dienstleister für seine Mitglieder. In dieser Funktion berät und unterstützt das DWiN 583 selbständige Mitgliedseinrichtungen (Körperschaften des öffentlichen Rechts und gemeinnützige Vereine, Stiftungen, GmbHs, Stand 31.12.2023) mit mehr als 80.000 Beschäftigten in der Sozialwirtschaft.

Das DWiN ist anerkannter Spitzenverband der Freien Wohlfahrtspflege und nimmt auf der Grundlage einer Kooperationsvereinbarung auch Spitzenverbandsaufgaben für das Diakonische Werk Oldenburg wahr. Es vertritt unter der Marke „Diakonie in Niedersachsen“ die Interessen aller Diakonischer Werke und der diakonischen Fachverbände in Niedersachsen bei kirchlichen, staatlichen und anderen Stellen auf Landesebene, koordiniert die Arbeit der diakonischen Fachverbände, begleitet die Gestaltung und Umsetzung des kirchlichen Arbeits- und Tarifrechts in Niedersachsen und berät die Konföderation evangelischer Kirchen in Niedersachsen in diakonischen Fragen.

Das DWiN bildet mit den anderen Spitzenverbänden der Freien Wohlfahrtspflege in Niedersachsen (Deutsches Rotes Kreuz, Paritätischer Wohlfahrtverband, Caritas, Arbeiterwohlfahrt, Arbeitskreis Jüdische Wohlfahrt) die Landesarbeitsgemeinschaft der Freien Wohlfahrtspflege in Niedersachsen e. V. (LAG FW).

## **2. Wirtschaftsbericht**

### **2.1 Geschäftsverlauf**

Das operative Geschäft des Vereins wird durch einen hauptamtlichen Vorstand verantwortet, der aus mindestens zwei und bis zu drei Personen besteht. Vorstandsmitglieder waren 2023 Oberlandeskirchenrat Hans-Joachim Lenke (Theologe), Oberkirchenrat Dr. Jens Lehmann (Jurist) und Oberkirchenrätin Uta Hirschler (Theologin).

Hans-Joachim Lenke hatte zusätzlich die Funktion des Vorstandssprechers inne.

Der Vorstand wird durch den Aufsichtsrat beaufsichtigt. Beschlüsse über Mitgliederaufnahmen, über Grundsätze für die Verteilung von Mitteln nach Niedersächsischem Wohlfahrtsfördergesetz sowie die Wirtschaftsplanung und die Feststellung des Jahresabschlusses sind gemäß Satzung dem Aufsichtsrat vorbehalten. Ferner begleitet und berät der Aufsichtsrat die Arbeit des Vorstands insbesondere durch Beratung und strategische Überlegungen.

Der Aufsichtsrat setzte sich im Jahr 2023 wie folgt zusammen:

Vertreter/innen der Kirchen – Satzung § 14 Abs. 2 lit. a)

Vertreter/in der Evangelisch-lutherischen Landeskirche in Braunschweig:  
Herr Oberlandeskirchenrat Thomas Hofer, Wolfenbüttel – Aufsichtsratsvorsitzender

Vertreter/in der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Schaumburg-Lippe:  
Herr Präsident Christian Frehrking, Bückeburg

Vertreter/in der Evangelisch-reformierten Kirche:  
Herr Vizepräsident Helge Johr, Leer

Zwei Vertreter/innen der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers:  
Frau Präsidentin Dr. Stephanie Springer, Hannover (bis 20.11.2023)  
Herr Oberlandeskirchenrat Fabian Spier, Hannover

Von der Mitgliederversammlung gewählte Personen – Satzung § 14 Abs. 2 lit. b)

Herr Propst Lars Dedekind, Braunschweig  
Frau Vorständin Ulrike Drömann, Celle (ab 27.02.2023)  
Frau Amtsleiterin Gabriele Furche, Stade  
Frau Geschäftsführerin Sandra Heuer, Ronnenberg  
Herr Bundesvorstand Thomas Mähnert, Berlin  
Frau Geschäftsführerin Anke Markus, Quakenbrück  
Herr Geschäftsführer Friedemann Pannen, Osnabrück  
Herr Vorstand Dr. Jens Rannenber, Gifhorn  
Frau Geschäftsführerin Pastorin Jutta Wendland-Park, Rotenburg  
Frau Geschäftsführerin Marlis Winkler, Syke.

Vom Aufsichtsrat berufene Persönlichkeiten – Satzung § 14 Abs. 2 lit. c):

Frau Meta Janssen-Kucz, MdL, Hannover  
Herr Geschäftsführer Dr. David Lohmann, Hannover (bis 19.11.2023)  
Herr Matthias Selle, Osnabrück.

Zwei Vertreter/innen der Mitarbeitenden – Satzung § 14 Abs. 2 lit. d):

Herr Tobias Warjes, Lilienthal (Vorsitzender der ag mav Niedersachsen)  
Frau Susanne Hilbig, Hannover (Vorstandsmitglied der ag mav Niedersachsen).

Mit beratender Stimme – Satzung § 16 Abs. 2:

Herr Geschäftsführer Pastor Thomas Fender, Leer  
Frau Geschäftsführerin Anke Grewe, Braunschweig (ab 18.12.2023)  
Herr Geschäftsführer Stefan Heinze, Stadthagen (ab 27.02.2023)  
Frau van Lessen, Leer

Im Jahr 2023 hat der Aufsichtsrat viermal getagt.

Frau Ulrike Drömann ist nachgewählt worden, zwei Mitglieder (Frau Dr. Stephanie Springer, Herr Dr. David Lohmann) sind ausgeschieden. Im Jahr 2024 wird sich der Aufsichtsrat mit der Nachbesetzung befassen.

Der Aufsichtsrat hat sich 2023 mit folgenden Schwerpunktthemen befasst:

- Sozialraumorientierung
- Leiharbeit in der Diakonie
- Personalgemeinden in diakonischen Unternehmen
- Umgang mit Suizidassistenten

Der Aufsichtsrat hat sich ferner mit der am 08.05.2023 durch die Mitgliederversammlung beschlossenen Änderung der Satzung befasst. Die Finanzierung der Kirchen wurde durch Zusammenfassung der einschlägigen Satzungsbestimmungen vereinfacht. Damit rücken die Trägerkirchen des DWiN näher zusammen. Die Kirchen und die Mitgliederversammlung haben dem Vorstand des DWiN damit das Vertrauen ausgesprochen, auch ohne kleinteilige Zuordnung der DWiN-Leistungen auf die einzelnen Trägerkirchenbeiträge im Sinne der Trägerkirchen zu handeln.

Der Aufsichtsrat hat sich weiterhin mit der Anhebung der Mitgliedsbeiträge befasst, die die Mitgliederversammlung am 08.05.2023 beschlossen hat.

Das Diakonische Werk Schaumburg-Lippe hat seine landesverbandlichen Aufgaben auf das DWiN übertragen, was in der Satzung des DWiN nachvollzogen wurde. Auch diese Satzungsänderung hat der Aufsichtsrat vorbereitet.

Das oberste Organ des Vereins ist die Mitgliederversammlung. Sie hat am 08.05.2023 getagt.

Die Versammlung stand unter dem Oberthema „Fachkräftegewinnung“. Zu Gast war der Sozialminister des Landes Niedersachsen, in dessen Ressort auch das Themenfeld „Arbeit“ liegt. Nach einem Impulsvortrag des Ministers schloss sich eine Podiumsdiskussion an, bei der Fachkräftemangel insbesondere auf dem Sozialmarkt im Mittelpunkt stand. Der Fachkräftemangel ist die aktuell wahrscheinlich größte Herausforderung für die Mitgliedseinrichtungen, weil die Aufrechterhaltung des diakonischen Angebotes mit der Gewinnung und dem Halten von Arbeitskräften steht und fällt. Der Mangel an Arbeitskräften stellt ein beachtliches wirtschaftliches Risiko dar.

Im zweiten Teil der Mitgliederversammlung schlossen sich zwei Satzungsänderungen an. Mit der ersten Änderung wurden die Grundlagen der Finanzierung des DWiN durch seine Trägerkirchen geändert, indem die §§ 5 und 6, die bislang die unterschiedlichen Aufgaben des DWiN für die beteiligten Kirchen beschrieben, zusammengelegt wurden. Mit der Zusammenlegung kommt eine noch engere Verbindung der Kirchen im DWiN zum Ausdruck kommt und zudem kann eine Umsatzbesteuerung der Trägerkirchenzuschüsse noch klarer als bisher ausgeschlossen werden.

Die zweite Änderung betraf das Diakonische Werk Schaumburg-Lippe, das durch die Neuformulierung in der Satzung seine landesverbandlichen Aufgaben auf das DWiN übertragen hat. Damit einher ging eine Änderung der Zusammensetzung des Diakonischen Rates, weil die Kirche Schaumburg-Lippe dort weiter vertreten sein soll. Auch hier wurde die Satzung angepasst (§ 20).

Abschließend wurden die Mitgliedsbeiträge auf Beschluss der Mitgliederversammlung angepasst. Die Mitgliedsbeitragsordnung des DWiN schreibt fest, welche Gesamtsumme pro Jahr an Mitgliedsbeiträgen erhoben und wie diese Gesamtsumme auf die einzelnen Mitglieder aufgeteilt wird. Die Höhe der konkreten Beiträge richtet sich nach dem jeweiligen Umsatz der Mitglieder des DWiN. Die Mitgliederversammlung hat beschlossen, dass die Mitgliedsbeiträge für das Jahr 2024 um jeweils 5% bezogen auf das Vorjahr angehoben werden. Weiterhin wurden die vorstehend genannten Werte für das Jahr 2025 um 4% bezogen auf das Jahr 2024 angehoben.

## 2.2 Ertragslage

Für das Geschäftsjahr 2023 wird ein Jahresüberschuss in Höhe von TEUR 925 und ein positives Betriebsergebnis von TEUR 878 ausgewiesen. Bei der Anzahl der durchschnittlich voll beschäftigten Mitarbeitenden im DWiN war in 2023 mit 116 gegenüber den im Vorjahr durchschnittlich 109 Vollbeschäftigten ein Anstieg zu verzeichnen.

Für das operative Ergebnis der Geschäftsstelle des DWiN müssen die reinen Fremdmittel, wie Spenden, Kollekten, weitergereichte Wohlfahrtsfördermittel und weiterzuleitende Mittel der Landeskirchen außer Betracht bleiben und allein die Geschäftsstelle betrachtet werden. Entsprechende Übersichten sind am Ende des Jahresabschlusses beigefügt.

Die Betriebserträge des Diakonischen Werkes sind gegenüber dem Vorjahr um TEUR 2.835 gestiegen. Die wesentlichen Faktoren der gegenüber dem Jahr 2022 höheren betrieblichen Erträge im Jahr 2023 sind: Gestiegene erhaltene Zuwendungen und Zuschüsse, welche im Berichtsjahr mit TEUR 9.222 um TEUR 971 größer ausfielen als im Vorjahr. Die Spenden und Kollekten haben sich ebenfalls um TEUR 1.650 auf TEUR 1.844 gegenüber dem Vorjahr vermehrt (Verantwortlich hierfür ist die in der Geschäftsstelle abgebildete Aktion "Hand in Hand für Niedersachsen"). Die Mitgliedsbeiträge stiegen um TEUR 103 auf TEUR 2.344 an. Positiv entwickelten sich auch die sonstigen Erträge, die um TEUR 111 auf TEUR 2.309 gestiegen sind.

Der Betriebsaufwand (Personalaufwand und sonstige betriebliche Aufwendungen) erhöhte sich insgesamt in 2023 um TEUR 2.727 auf TEUR 14.696. Der Personalaufwand der gesamten Geschäftsstelle (inkl. Drittmittelbereiche) ist per Saldo von TEUR 7.906 auf TEUR 8.547 gestiegen (TEUR 641 / 8,1 %). Die sonstigen Aufwendungen der Geschäftsstelle haben sich um TEUR 2.086 von TEUR 4.063 auf 6.149 erhöht.

Ursächlich hierfür ist im Wesentlichen die übertragenen Restmittel aus der Aktion "Hand in Hand für Niedersachsen" in Höhe von TEUR 1.163 in das neue Geschäftsjahr.

Bei den Sachaufwendungen ist im Jahr 2023 im Vergleich zu 2022 eine Zunahme in folgenden Bereichen zu verzeichnen: Gestiegene Aufwendungen für Seminare (TEUR +192) sowie die Inanspruchnahme externer Dienstleistungen (TEUR + 298). Gegenläufig wirkten sich geringere Aufwendungen für Wartung und Instandhaltung aus (TEUR -346).

Das Betriebsergebnis der Geschäftsstelle fällt mit TEUR 883 gegenüber dem Vorjahr mit TEUR 767 um TEUR 116 höher aus. Das Finanzergebnis entwickelt sich mit TEUR 42 gegenüber dem Vorjahr mit TEUR -18 im Geschäftsjahr positiv.

Das neutrale Ergebnis veränderte sich in 2023 um TEUR -6 auf TEUR 0 und stellt sich somit ausgeglichen dar.

Im Ergebnis ist der Jahresüberschuss mit rd. TEUR 925 um TEUR 170 höher als im Vorjahr (TEUR 755).

Die Erträge aus Spenden, Kollekten und Kollektenmitteln (insgesamt) haben sich mit rd. TEUR 1.881 auf TEUR 3.026 erheblich gegenüber dem Vorjahr gesteigert (TEUR 1.145). Ursächlich hierfür ist die erneut durchgeführte Spendenaktion Hand in Hand (TEUR 1.638); außerdem erhöhten sich auch zum Vorjahr die Kollekten und Kollektenmittel um TEUR 293 auf TEUR 1.387; Die Diakoniehilfe wird weiterhin nicht mehr beworben, daher sind die Spenden der Diakoniehilfe in 2023 mit TEUR 1 weiterhin rückläufig. Ursächlich hierfür ist auch der Übergang der Aktion "Zukunftsgestalten" an die Landeskirche Hannovers zum 01.06.2022.

Die Mittel nach dem Wohlfahrtsförderungsgesetz (NWohlFöG) fielen mit TEUR 9.846 um rd. TEUR 28 T€ als im Vorjahr aus. Generell ist zur Weiterleitung dieser Mittel festzuhalten, dass nicht in allen förderberechtigten Tätigkeitsbereichen die im jeweiligen Geschäftsjahr zur Verfügung stehenden Mittel vollständig abgerufen werden. Sie werden dann ins Folgejahr übertragen. Die Höhe der pro Jahr zur Verfügung stehenden Mittel nach NWohlFöG kann also unterschiedlich sein, ohne dass sich die Förderung an sich geändert hat. In 2023 war die allgemeine Zuweisung vom Niedersächsischen Landesamt für Soziales, Jugend und Familie mit TEUR 6.649 um rd. TEUR 435 höher als in 2022 (TEUR 6.214). Gegenläufig wirkten sich niedrigere übertragene Mittel aus dem Vorjahr (2023: TEUR 3.197, 2022: TEUR 3.661) aus.

Im Geschäftsjahr 2023 standen insgesamt TEUR 9.846 zur Verfügung, darin enthalten der Vortrag aus 2022 nicht verwendeter Mittel in Höhe von TEUR 3.197. An die Diakonischen Werke Oldenburg und Leer wurden TEUR 1.261 weitergeleitet; das Diakonische Werk evangelischer Kirchen in Niedersachsen bekam TEUR 332 als Verwaltungskostenzuschuss und TEUR 1.084 für Fachberatung. Die Förderung ambulanter offener Hilfen belief sich auf insgesamt TEUR 2.343, für teilstationäre Hilfen auf TEUR 1.079 und für Maßnahmen in stationären Einrichtungen TEUR 1.217. Die Mitglieder des DWiN erhielten damit insgesamt TEUR 4.639. Ins Folgejahr wurde noch ein Restbetrag in Höhe von TEUR 3.885 übertragen.

Gegenüber dem Vorjahr war der Betrag der im Jahr 2023 an unsere Mitglieder weitergeleiteten Mittel um TEUR 604 geringer (TEUR 2023 4.639, TEUR 2022 5.243). Die Förderung ambulanter offener Hilfen steigerte sich um TEUR 156 (+ 7,12 %), die Förderung für teilstationäre Hilfen verminderte sich um TEUR 269 (2023 TEUR 1.078, 2022 TEUR 1.347) die Förderung von Maßnahmen in stationären Einrichtungen verzeichnet ebenfalls einen Rückgang um TEUR 490 (2023 TEUR 1.217, 2022 TEUR 1.708). Die Anteile der einzelnen Helfefelder an der Gesamtsumme von TEUR 4.639 betragen: 50,52 % für ambulante Projekte; 23,25 % für teilstationäre Projekte; 26,23 % für Maßnahmen in stationären Einrichtungen.

### **2.3 Finanzlage**

Grundlage der Finanzplanung ist der Wirtschaftsplan, in dem für das Folgejahr auf Grundlage der Erfahrungen der Vorjahre Annahmen über die erforderlichen personellen und materiellen Ressourcen sowie der geplanten Investitionen getroffen werden. Der Abruf der Spenden und Kollekten wird kontinuierlich begleitet. Den Kostenstellenverantwortlichen wird halbjährlich der aktuelle Stand des Spenden-/Kollektenabflusses mitgeteilt.

Der Gesamtumfang der im Berichtsjahr getätigten Investitionen in das Sachanlagevermögen betrug rund TEUR 102. Die Sachanlagen haben sich gegenüber dem Vorjahr um TEUR 4 verringert. Den Zugängen in Höhe von TEUR 102 stehen Abschreibungen in Höhe von TEUR 178 und Abgänge mit einem Buchwert von TEUR 1 gegenüber. Die Investitionen betreffen mit TEUR 31 Betriebs- und Geschäftsausstattung, mit TEUR 52 EDV Hardware sowie mit TEUR 19 geringwertige Anlagegegenstände.

Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten bestehen seitens des DWiN nicht.

**Die Liquiditätslage anhand der Kapitalflussrechnung:**

	<b>2023</b>	<b>Vorjahr</b>
	TEUR	TEUR
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>925</b>	<b>755</b>
Abschreibungen/Zuschreibungen (-) auf Anlagevermögen	178	211
Zunahme/Abnahme (-) der Rückstellungen	-328	-133
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen/Erträge	-38	-37
Zunahme/Abnahme der Vorräte, der Forderungen aus Lieferungen sowie anderer Aktiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	373	-1.030
Zunahme/Abnahme der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Passiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	808	1.455
Gewinn/Verlust aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens	-3	-1
Zinsaufwendungen/Zinserträge	-23	10
<b>Cash-Flow aus der laufenden Geschäftstätigkeit</b>	<b>1.892</b>	<b>1.230</b>
Einzahlung aus Abgängen von Gegenständen des Sachanlagevermögens	3	2
Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen	-102	-98
Einzahlungen aus Abgängen von Gegenständen des Finanzanlagevermögens	0	0
Auszahlungen für Investitionen in das Finanzanlagevermögen	0	-10
Erhaltene Zinsen	31	5
<b>Cash-Flow aus der Investitionstätigkeit</b>	<b>-68</b>	<b>-101</b>
Einzahlungen/Auszahlungen aus erhaltenen Zuschüssen/Zuwendungen	43	115
Gezahlte Zinsen	0	-6
<b>Cash-Flow aus der Finanzierungstätigkeit</b>	<b>43</b>	<b>109</b>
Zahlungswirksame Veränderungen des Finanzmittelfonds	1.867	1.238
Finanzmittelfonds am Anfang der Periode	24.965	23.727
<b>Finanzmittelfonds am Ende der Periode</b>	<b>26.832</b>	<b>24.965</b>

## 2.4 Vermögenslage

Die Bilanzsumme zum 31. Dezember 2023 beträgt TEUR 36.769. Das Anlagevermögen macht davon TEUR 8.823 (ca. 24,0 % der Bilanzsumme) aus und das Umlaufvermögen TEUR 27.946. Das Anlagevermögen ist gegenüber dem Vorjahr um TEUR 76 gesunken.

Im Bereich des Umlaufvermögens war im Jahr 2023 mit TEUR 27.946 ein Anstieg zu verzeichnen (TEUR +1.494). Ursächlich hierfür waren im Wesentlichen ein Anstieg der liquiden Mittel (TEUR +1.867) und ein Anstieg der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (TEUR +94). Gegenläufig hingegen wirkten sich gesunkene sonstige Vermögensgegenstände (TEUR -478) aus.

Das Eigenkapital hat sich wiederum im Verhältnis zum Vorjahr von TEUR 11.738 auf nunmehr TEUR 12.663 erhöht. Im Geschäftsjahr wurde ein Jahresüberschuss in Höhe von TEUR 925 erzielt.

Die Kennzahlen zur Vermögenslage:

		Maßeinheit	2023	2022	2021
Anlagendeckung I	$\frac{\text{Eigenkapital} \times 100}{\text{Anlagevermögen}}$	%	143,5	131,9	122,0
Eigenkapitalquote	$\frac{\text{Eigenkapital} \times 100}{\text{Bilanzsumme}}$	%	34,4	33,2	33,1
Verschuldungsgrad	$\frac{\text{Fremdkapital} \times 100}{\text{Eigenmittel}}$	%	153,12	160,01	160,03

## 3 Nachtragsbericht

Es sind keine weiteren besonderen Vorgänge eingetreten, die – wenn sie sich während des Geschäftsjahres 2023 vollzogen hätten – Einfluss auf die Darstellung der Ertrags-, Finanz- und Vermögenslage gehabt hätten.

## 4 Prognosebericht, Chancen und Risiken

### a. Finanzielle Entwicklung

Die Finanzierung der Geschäftsstelle des DWiN ohne Aufgaben, die im DWiN als Drittmittelprojekte wahrgenommen werden, erfolgt im Wesentlichen aus Zuwendungen der Landeskirchen, aus Mitgliedsbeiträgen und aus Fördermitteln des Landes.

Für die Wirtschaftskraft der Landeskirchen ist mittel- und langfristig eine negative Entwicklung prognostiziert. Für die kurzfristige Entwicklung ist eine Fortschreibung der bisherigen Planungen noch möglich gewesen, wenngleich andere diakonische Landesverbände bereits jetzt mit ihren Trägerkirchen um Kürzungen ringen. Wenn die landeskirchlichen Mittel in den kommenden Jahren gekürzt werden, müsste dies der bisherigen Systematik folgend mit einer Überprüfung der zu erledigenden Aufgaben einhergehen. Das DWiN ist das Werk seiner Trägerkirchen und sorgt dafür, dass die Diakonie in Niedersachsen und seine Mitglieder nach den Vorgaben der kirchlichen Rechtsordnung und den Interessen der Trägerkirchen agieren. Im Falle einer Mittelkürzung muss dialogisch geklärt werden, welche Schwerpunkte aus Sicht der Kirchen zukünftig gesetzt werden sollen und welche Handlungsfelder eher in den Hintergrund rücken müssen. Die Korrelation von Finanzierung und Aufgabenumfang liegt auf der Hand und ist den kirchlichen Verantwortungsträgerinnen und -trägern auch bewusst.

Das DWiN hält eine weitere stabile und im Grundsatz auskömmliche Förderung durch seine Trägerkirchen für unerlässlich. Zugleich ist das DWiN auch ein Mitgliederverband und als solcher den Interessen seiner Mitglieder verpflichtet. Wie auch jetzt schon muss deshalb auch in Zukunft auf eine gute Balance zwischen kirchlichen Interessen und Mitgliederinteressen geachtet werden.

Die im Jahr 2023 erfolgte Satzungsänderung zur Finanzierung des DWiN durch seine Trägerkirchen ist ein wichtiger Schritt für mehr Transparenz. Mit der Änderung werden die mitunter unübersichtlichen Finanzierungsströme der Kirchen schrittweise zusammengefasst und die Kirchen stehen in der Verpflichtung, sich noch mehr als bisher über die gemeinsame Finanzierung ihres Werkes abzustimmen. Der neue Weg muss jedoch nach und nach umgesetzt werden, die Satzungsänderung hat nur die Weichen dafür gestellt.

Die Satzungsänderung bietet zusammengefasst die Chance, die kirchliche Finanzierung des DWiN verlässlich und transparent und relativ zukunftssicher aufzustellen.

Das gute und enge Verhältnis des DWiN zu seinen Trägerkirchen steht außer Frage und ist in keiner Weise gefährdet.

Die Entwicklung der Mitgliedsbeiträge muss im Verhältnis zur Entwicklung der Kirchengeschüsse gesehen werden. Ein starkes Auseinanderlaufen (möglicher Rückgang der Kirchengeschüsse bei möglicher Steigerung der Mitgliedsbeiträge) würde Fragen zu den Leistungsschwerpunkten des DWiN aufwerfen. Derzeit ist jedoch nicht erkennbar, dass die Mitglieder des DWiN die Höhe der aktuellen Mitgliedsbeiträge in Frage stellen oder mit den Leistungen unzufrieden wären, so dass ein besonderes Risiko an dieser Stelle – jedenfalls mittelfristig – nicht besteht.

Der Freiwilligendienst ist der einzige Bereich im DWiN, der operativ tätig ist und deshalb gesondert zu betrachtenden wirtschaftlichen Risiken unterliegt.

Im Freiwilligendienst wurden die Einsatzstellen-Pauschalen im Blick auf die im ersten Quartal unerwartet niedrigen Teilnehmerszahlen sowie auf angekündigte Kürzungen bei den Bundesmitteln beibehalten. Die Teilnehmerszahlen lagen dann zum Jahresende im Bundesfreiwilligendienst genau im Plan, im FSJ blieben sie 10% darunter. Die Sachkostensteigerungen wirken sich ebenfalls aus, so dass nach den sehr guten Ergebnissen der Vorjahre für 2023 für den Bundesfreiwilligendienst ein geringerer Überschuss, für das FSJ ein ausgeglichenes Ergebnis zu verzeichnen ist. Trotz dieser letztendlich positiven Entwicklung muss im Bereich Freiwilligendienst stets mit Kürzungen der staatlichen Leistungen gerechnet werden. Den Risiken wird durch die Befristung von Arbeitsverträgen begegnet, was aber für die Fachkräftegewinnung schädlich ist.

Die Mittel nach NWohlfFöG verbleiben zu gut 20% im DWiN zur Finanzierung der Fachberatung in vielen Helfefeldern und werden im Übrigen an die Mitgliedseinrichtungen weitergegeben. Die Vergabepaxis und Förderrichtlinien wurden 2023 wieder überprüft und angepasst. Weiterhin erfolgt die Vergabe mit Schwerpunkt im nichtwirtschaftlichen und investiven Bereich. Im Politischen Raum wird aktuell über eine Erhöhung der Wohlfahrtsfördermittel beraten, so dass ein finanzielles Risiko an dieser Stelle nicht besteht, sondern sich perspektivisch neue Chancen eröffnen. Auch europarechtliche Risiken (Beihilferecht) sind nach der gerichtlichen Klärung vom Tisch.

## **b. Personal**

Das DWiN versteht sich in seiner Funktion als Mitgliederverband als beratender Dienstleister, der von seiner fachlichen Expertise lebt. Mit seinem Personal steht und fällt daher die Akzeptanz des DWiN bei seinen Mitgliedern. Die Fachkräftegewinnung ist deshalb mehr denn je die zentrale Herausforderung für das DWiN in den nächsten Jahren. Arbeitgeber, die keine attraktiven Löhne zahlen und sich nicht selbst um die Mitarbeitenden „bewerben“, werden ihre Leistungen nicht aufrechterhalten können.

Hinsichtlich der Personalsituation im DWiN ist die Fluktuation auffallend, die sich nicht allein durch Ruhestandseintritte bzw. auslaufende Befristungen von Arbeitsverträgen erklärt, sondern der angespannten Arbeitsmarktsituation geschuldet ist. Das Ringen um Fachkräfte hat längst auch das DWiN erfasst. Das DWiN muss attraktiv für Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen bleiben und das gesamte Instrumentarium zur Gewinnung und Bindung von Personal gezielt einsetzen. Für die Personalsituation und Rekrutierung zeichnet sich bereits jetzt ab, dass die Weiterentwicklung der Personalstelle zu positiven Impulsen führt. Zum 01.10.2023 wurde eine Leitung der Personalstelle mit den Schwerpunktaufgaben Personalmanagement und Rekrutierung besetzt, die die aktuellen Entwicklungen und Trends in der Personalgewinnung für das DWiN nutzbar macht. So soll dem Risiko des Fachkräftemangels entgegengewirkt werden.

Die Personalstelle, die Buchhaltung samt Controlling und die IT sind neben der fachlichen Beratung wesentlich für die Leistungsfähigkeit des DWiN. Sie müssen verlässlich funktionieren. Darum sind Risiken, die hier liegen, unbedingt zu erkennen und zu minimieren. Das ist durch den Vorstand zu steuern und sicherzustellen.

Die technischen Voraussetzungen für mobiles Arbeiten sind mit der vorgehaltenen IT-Ausstattung inzwischen sehr gut gegeben. Eine Dienstvereinbarung „Mobiles Arbeiten“ ist abgeschlossen und in der Praxis erprobt. Das mobile Arbeiten trägt zur Arbeitgeberattraktivität bei und wird bei Bewerberinnen und Bewerbern fast schon als Standard vorausgesetzt.

Eine Tarifeinigung im TV DN wurde im November 2023 zwischen dem DDN, ver.di und dem Marburger Bund erzielt. Die Einigung führt zu deutlichen Lohnerhöhungen, was einerseits zu begrüßen ist, weil gute Löhne für die Gewinnung von Fachkräften unerlässlich sind, was aber die Mitglieder und das DWiN andererseits vor Refinanzierungsfragen stellt. Diese gegenläufigen Interessen wird der Vorstand weiter beachten und versuchen, sie zum Ausgleich zu bringen.

Ein großes Risiko bei der hohen Fluktuation, ist der Wissenstransfer. Es ist nicht mehr selbstverständlich, dass das Wissen um Abläufe, Strukturen usw. im Haus langanhaltend verbleibt. Es muss stets erneuert bzw. aktiv erhalten werden. Dafür, dass hier möglichst wenig verloren geht, sorgt die durch das QM vorgegebene Verschriftlichung der Aufgaben, Verfahren, Kontakte, Arbeitsprozesse etc. An dieser Stelle ist auch die geplante Einführung eines CRM-Moduls von Bedeutung, in dem alle relevanten Informationen über jedes Mitglied gespeichert werden, damit alle Mitarbeitenden zentral darauf zugreifen können.

### **c. Umgang mit sexualisierter Gewalt**

Ein Risiko für das DWiN und die Diakonie insgesamt ist der Umgang mit sexualisierter Gewalt. Das DWiN setzt die Vorgaben aus der Gewaltschutzrichtlinie der EKD um und installiert gemeinsam mit den Kirchen der Konföderation und Bremen sowie den entsprechenden Diakonischen Werken eine unabhängige regionale Aufarbeitungskommission. Es gibt im DWiN wirksame Präventionsmaßnahmen, einen Interventionsplan, eine AG Gewaltprävention, die aus Mitarbeitenden der verschiedensten Tätigkeitsbereiche zusammengesetzt ist, sowie Ansprech- und Meldestellen zu sexualisierter Gewalt, für Fälle von Diskriminierung nach dem AGG sowie für allgemeine Beschwerden nach dem Hinweisgeberschutzgesetz. Das DWiN ist hier gut aufgestellt, jedoch birgt das Thema ein latentes Risiko, weil stets Fälle ans Tageslicht kommen können, die dem DWiN unbekannt sind und die zu einem Ansehensverlust in der Öffentlichkeit führen können.

### **d. IT-System**

Eine stabile, sichere und praktische IT-Struktur ist die Grundlage des Zusammenarbeitens im DWiN. Die IT und die Maßnahmen zur IT-Sicherheit sind daher weiterentwickelt worden:

Die im Vorjahr vorbereitete Migration aller im DWiN eingesetzten Client-PCs/Notebooks von Windows 10 zu Windows 11 inklusive des Austausches veralteter Hardware wurde im ersten Halbjahr 2023 nach Plan erfolgreich umgesetzt und abgeschlossen.

Die aktive Netzwerktechnik im Gebäudeteil Ebhardtstr. 2 wurde im Herbst 2023 altersbedingt überprüft und erneuert. In diesem Zuge wurde auch die Netzwerkverkabelung im Gebäudeteil Ebhardtstr. 1 überprüft und die bis dato unvollständige/fehlerhafte Dokumentation aktualisiert.

Zum 01.07.2023 wurde ein weiterer Mitarbeiter für den IT-Support eingestellt, um an anderer Stelle Ressourcen für neu übernommene Aufgaben zu schaffen. Dies betrifft insbesondere den Arbeitsbereich CRM.

Im zweiten Halbjahr 2023 erfolgte eine Überprüfung aller Sitzungsräume des DWiN auf mögliche Maßnahmen zur Verbesserung und Modernisierung der technischen Ausstattung im Hinblick auf die Nutzung digitaler Medien sowie Videokonferenzen. Als Folge davon wurde die technische Ausstattung fast aller Sitzungsräume angepasst und durch Laser-TVs, neue Beamer und Webcams erweitert. Ebenso wurde der ehemalige Sitzungsraum „Uhlhorn“ in einen multimedialen Schulungsraum umgebaut, der Platz für bis zu 12 Schulungsteilnehmer bietet.

Zur Erlangung und Vertiefung der IT-Kenntnisse bei den Mitarbeitenden wurden in 2023 insgesamt 45 hausinterne IT-Schulungen zu unterschiedlichen Themen angeboten. Rund die Hälfte davon entfiel dabei auf reguläre Schulungen rund um Microsoft 365, die andere Hälfte auf CRM-Themen.

Dem Vorstand ist bewusst, dass die Abhängigkeit von IT-Systemen immer auch ein Risiko ist. Deshalb ist die IT personell gut aufgestellt. Die Risiken entstehen einerseits im Betrieb selbst, aber auch im Datenschutz. Die Überwachung des Datenschutzes erfolgt durch die Datenschutzreferentin des DWiN, aber auch die Mitarbeitervertretung, die bei nahezu jeder IT-Maßnahme mitbestimmungspflichtig ist, ist ein wichtiges Korrektiv.

#### **e. Controlling**

Ein aussagekräftiges Controlling ist die Grundlage für jede sinnvolle Steuerung einer finanziell abhängigen Organisation. Auch im Jahr 2023 galt als Zielsetzung im Bereich Controlling das Schaffen von insgesamt mehr Transparenz als Grundlage für die finanzwirksamen Entscheidungen im DWiN.

Das Jahr 2023 war im Bereich Controlling geprägt von Vakanz und Veränderung. Die Aussagefähigkeit des Controllings entspricht zudem noch nicht den Erwartungen des Vorstandes.

Der Vorstand ist dem Risiko eines unzureichenden Controllings entgegengetreten, indem die stellvertretende Controller, der eigentlich im Bereich Recht und Betriebswirtschaft tätig ist, in vollem Umfang mit dem Controlling und der Wirtschaftsplanung im DWiN betraut ist. Weiterhin lässt sich der Vorstand unter Einbeziehung der Bereichsleitungen extern beraten, um das Controlling im Jahr 2024 neu aufzustellen und zugleich alle Abläufe, die die Finanzierung und das Controlling betreffen, deutlich zu vereinfachen. Das Potenzial für eine Vereinfachung sei klar vorhanden, so die externe Beratungsgesellschaft und die Satzungsänderung zu den §§ 5 und 6 (siehe oben) biete weitere, dringend erforderliche Vereinfachungsmöglichkeiten.

#### **f. Gebäude und Räume**

Der Gebäudebestand und seine Substanz müssen laufend gepflegt werden, Risiken, die sich aus möglicherweise zu spät erkannten Sanierungs- und Reparaturbedarfen ergeben, müssen verringert werden. Auch die Erfüllung der Nachhaltigkeitsziele müssen angesichts der Bausubstanz im Blick behalten werden.

Die Nachverfolgung der im neuen Anbau sichtbar gewordenen Mängel ist im Jahr 2023 aufwändiger geworden und nur teilweise beendet. Neben kleineren, teilweise behobenen Mängeln ist im Frühjahr ein Ausfall der Klimaanlage im Wichersaal hinzugekommen. Das Heizregister wurde ausgewechselt. Im Spätherbst wurde ein Leitungsschaden entdeckt, der auf eine größere Problematik hindeutet. Daraufhin wurde ein Gewährleistungsschaden geltend gemacht. Die weitere Klärung muss 2024 erfolgen.

Auch in diesem Kontext macht sich die hohe personelle Fluktuation und die Belastung der Mitarbeitenden bemerkbar. Etwaige Gewährleistungsansprüche können nur realisiert werden, wenn sie mit ausreichender personeller Kapazität verfolgt werden. Um diesem Risiko entgegenzutreten, wird das DWiN früher als bisher anwaltliche Hilfe in Anspruch nehmen.

In Gewichtung der Chancen und Risiken sieht der Vorstand das DWiN gute Chancen, durch gezielte Investitionen die Leistungsfähigkeit des DWiN zu erhalten und auszubauen. Der Vorstand geht daher von einer positiven Fortführung des Diakonisches Werk evangelischer Kirchen in Niedersachsen e.V. aus.

Vorstand

Hans-Joachim Lenke

Dr. Jens Lehmann

Hannover, 23. April 2024

## **Impressum**

Diakonisches Werk evangelischer Kirchen in Niedersachsen e.V.

Vorstand

Hans-Joachim Lenke

Dr. Jens Lehmann

Ebhardtstraße 3 A

30159 Hannover

Telefon: +49 511 36 04 - 207

oder +49 511 36 04 - 167

[www.diakonie-in-niedersachsen.de](http://www.diakonie-in-niedersachsen.de)

Stand: Hannover, 23. April 2024