

Lagebericht für das Geschäftsjahr 2025

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

Vorstand

Hans-Joachim Lenke
Marion Timm

1. Grundlage des Vereins

Die Diakonie hat Anteil am Verkündigungsauftrag der Kirche. 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., Hannover, (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 DWiN erfüllt seine Aufgaben als kirchliches Werk, als Mitgliederverband und als Spitzenverband der Freien Wohlfahrtspflege.

Als gemeinsames kirchliches Werk der Evangelisch-lutherischen Landeskirchen in Braunschweig, Hannover, 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 601 selbständige Mitgliedseinrichtungen (Körperschaften des öffentlichen Rechts, gemeinnützige Vereine, Stiftungen und GmbHs, Stand 31.12.2025) mit mehr als 89.000 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 Wohlfahrtsverband, 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 2025 Oberlandeskirchenrat Herr Hans-Joachim Lenke (Theologe) und Frau Marion Timm (Juristin). Herr 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 dem Niedersächsischen 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 2025 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 Pastor Werner Keil, Bremerhaven

Zwei Vertreter/innen der Evangelisch-lutherischen Landeskirche Hannovers:
Herr Präsident Dr. Jens Lehmann, Hannover (ab 09.09.2025)
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
Frau Amtsleiterin Gabriele Furche, Stade
Frau Geschäftsführerin Sandra Heuer, Ronnenberg
Herr Bundesvorstand Thomas Mähner, Berlin
Frau Geschäftsführerin Anke Markus, Quakenbrück
Herr Geschäftsführer Friedemann Pannen, Osnabrück
Herr Vorstand Dr. Jens Rannenberg, Gifhorn
Frau Geschäftsführerin i. R. Pastorin Jutta Wendland-Park, Rotenburg (bis 06.02.2025)
Frau Geschäftsführerin Marlis Winkler, Syke.

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

Frau Meta Janssen-Kucz, MdL, Hannover
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
Herr Geschäftsführer Stefan Heinze, Stadthagen
Frau stellv. Geschäftsführerin Ursula van Lessen, Leer

Im Jahr 2025 hat der Aufsichtsrat fünfmal getagt.

Der Aufsichtsrat hat sich 2025 mit folgenden Schwerpunktthemen befasst:

- Auswertung der Mitgliederbefragung
- Anerkennungsrichtlinie
- Umgang mit der AfD
- Anerkennungsrichtlinie, aktueller Stand und weiteres Vorgehen

Mit der Anerkennungsrichtlinie und ihren Auswirkungen hat sich der Aufsichtsrat in zwei Sitzungen intensiv beschäftigt und im Dezember 2025 zugestimmt.

Mit der Ordnung setzen die evangelischen Kirchen in Niedersachsen und Bremen die Richtlinie der Evangelischen Kirche in Deutschland zur Anerkennung sexualisierter Gewalt (Anerkennungsrichtlinie-EKD) vom 21.3.2025 um.

Das oberste Organ des Vereins ist die Mitgliederversammlung. Sie hat am 19.06.2025 und 29.10.2025 (digital) getagt.

Die Mitgliederversammlung am 19.6.2025 stand unter dem Oberthema: „Wirtschaftsfaktor Sozialwirtschaft: Starke soziale Infrastruktur – Starker Wirtschaftsstandort Niedersachsen“. Zu Gast war die parlamentarische Staatssekretärin im Bundesministerium für Bildung, Familie, Senioren, Frauen und Jugend, Mareike Lotte Wulf, MdB. Im zweiten Teil der Mitgliederversammlung wurden die Ergebnisse der 2024 durchgeführten Mitgliederbefragung präsentiert.

In der digitalen Mitgliederversammlung am 29.10.2025 wurde die Anhebung der Mitgliedsbeiträge beschlossen, mit der sich der Aufsichtsrat zuvor befasst hatte.

Die AG Gewaltprävention hat Herr Roth im Jahr 2025 weitergeführt, der auch die Ansprech- und Meldestelle für sexualisierte Gewalt innehat. In der Arbeitsgruppe wurde unter der fachlichen Begleitung von Frau Oldenburger intensiv an der Konzeption und dem Text des Gewaltschutzkonzeptes weitergearbeitet. Die Fertigstellung der Konzeption ist im Frühjahr 2026 erfolgt.

Beim Gebäudebestand konnte die Problematik um die Klimaanlage im Wichernsaal 2025 endlich gelöst werden. Ebenso wurde die Entsalzung der Heizungsanlage abgeschlossen, dies hat positive Auswirkungen auf die Betriebssicherheit, Effizienz und langfristige Instandhaltung. Die Maßnahmen sind relevant, da sie sowohl den Werterhalt als auch die Nutzungsqualität des Hauses betreffen.

2.2 Ertragslage

Für das Geschäftsjahr 2025 wird ein Jahresfehlbetrag in Höhe von TEUR 113 und ein negatives Betriebsergebnis von TEUR 392 ausgewiesen.

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 925 gestiegen. Die wesentlichen Faktoren im Jahr 2025 sind: Die Spenden und Kollekten haben sich um TEUR 244 auf TEUR 531 gegenüber dem Vorjahr erhöht. Die Mitgliedsbeiträge stiegen um TEUR 105 auf TEUR 2.559 an. Positiv entwickelten sich auch die sonstigen Erträge, die um TEUR 607 auf TEUR 3.148 gestiegen sind. Wesentlich ist hierbei der Anstieg des Seminar Kostenerstattung bei den Freiwilligendiensten mit einem Zuwachs von TEUR 489. Die Zuwendungen und Zuschüsse belaufen sich im Berichtsjahr auf TEUR 8.168 und fallen um TEUR 31 niedriger aus als im Vorjahr.

Der Betriebsaufwand (Personalaufwand und sonstige betriebliche Aufwendungen) erhöht sich insgesamt im Jahr 2025 um TEUR 467 auf TEUR 14.612. Der Personalaufwand der gesamten Geschäftsstelle (inkl. Drittmittelbereiche) ist per Saldo von TEUR 9.484 um TEUR 458 bzw. 4,83 % auf TEUR 9.942 gestiegen. Die sonstigen Aufwendungen der Geschäftsstelle bewegen sich mit TEUR 4.671 auf dem Niveau des Vorjahres.

Bei den Sachaufwendungen ist im Jahr 2025 im Vergleich zu 2024 eine Abnahme in folgenden Bereichen zu verzeichnen: Verwaltungsaufwendungen (TEUR -162) sowie Aufwendungen für Instandhaltungen (TEUR -172). Gegenläufig wirkten sich gestiegene Aufwendungen für externe Dienstleistungen (TEUR 309) aus, die sich vorrangig aus Mehraufwendungen für die Einführung der neuen Finanzbuchhaltung- und Controlling-Software DIAMANT (TEUR 192) sowie Aufwendungen für den Kirchentag 2025 (TEUR 130).

Das Betriebsergebnis der Geschäftsstelle verbessert sich um TEUR 442 gegenüber dem Vorjahr. Das Finanzergebnis entwickelt sich mit einem Anstieg um TEUR 137 auf TEUR 293 im Geschäftsjahr positiv. Ursächlich hierfür sind die Zinserträge aus fälligen Termingeldern.

Das neutrale Ergebnis verminderte sich im Jahr 2025 gegenüber dem Vorjahr (TEUR -12) auf TEUR -15.

Im Ergebnis ist der Jahresfehlbetrag mit TEUR 113 um TEUR 580 gegenüber dem Vorjahr (TEUR 693) gesunken.

Die Erträge aus Spenden, Kollekten und Kollektenmitteln (insgesamt) sind mit TEUR 177 auf TEUR 1.515 gegenüber dem Vorjahr gestiegen (TEUR 1.338). Die Kollekten und Kollektenmittel sind gegenüber dem Vorjahr um TEUR 19 auf TEUR 1.206 gesunken.

Die Mittel nach dem Wohlfahrtsförderungsgesetz (NWohlföG) fielen mit TEUR 12.318 um TEUR 967 höher 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. Im Jahr 2025 war die allgemeine Zuweisung vom Niedersächsischen Landesamt für Soziales, Jugend und Familie mit TEUR 7.743 um TEUR 277 höher als in 2024 (TEUR 7.466). Die übertragenen Mittel aus dem Vorjahr sind um TEUR 690 gestiegen (2025: TEUR 4.575, 2024: TEUR 3.885).

Im Geschäftsjahr 2025 standen insgesamt TEUR 12.318 zur Verfügung, darin enthalten der Vortrag aus 2024 nicht verwendeter Mittel in Höhe von TEUR 4.575. An die Diakonischen Werke Oldenburg und Leer wurden TEUR 1.468 weitergeleitet; das Diakonische Werk evangelischer Kirchen in Niedersachsen bekam TEUR 387 als Verwaltungskostenzuschuss und TEUR 1.082 für Fachberatung. Die Förderung ambulanter offener Hilfen belief sich auf insgesamt TEUR 3.252, für teilstationäre Hilfen auf TEUR 1.132 und für Maßnahmen in stationären Einrichtungen auf TEUR 2.939. Die Mitglieder des DWiN erhielten damit insgesamt TEUR 7.323. Ins Folgejahr wurde noch ein Restbetrag in Höhe von TEUR 3.355 übertragen.

Gegenüber dem Vorjahr war der Betrag der im Jahr 2025 an unsere Mitglieder weitergeleiteten Mittel um TEUR 2.018 höher (2025 TEUR 7.323, 2024 TEUR 5.305). Die Förderung ambulanter offener Hilfen steigerte sich um TEUR 619 (+ 19,04 %), die Förderung für teilstationäre Hilfen stieg um TEUR 215 (2025 TEUR 1.132, 2024 TEUR 917), die Förderung von Maßnahmen in stationären Einrichtungen verzeichnete eine Steigerung um TEUR 1.184 (2025 TEUR 2.939, 2024 TEUR 1.755). Die Anteile der einzelnen Helfefelder an der Gesamtsumme von TEUR 7.323 betrugen: 44,41 % für ambulante Projekte; 15,45 % für teilstationäre Projekte; 40,14 % für Maßnahmen in stationären Einrichtungen.

2.3 Finanzlage

Grundlage der Finanzplanung ist der Wirtschaftsplan, in dem für das Folgejahr unter Einbeziehung der Erfahrungen der Vorjahre sowie vorhandener Erkenntnisse zu anstehenden Veränderungen die Einnahmen und Ausgaben sowie die geplanten Investitionen geplant werden. Der Abruf der Spenden und Kollekten wird kontinuierlich begleitet. Den Kostenstellenverantwortlichen wird halbjährlich der aktuelle Stand des Spenden-/Kollektenabflusses mitgeteilt. Mit der Einführung der neuen Finanzbuchhaltung- und Controlling-Software DIAMANT erhalten die Kostenstellenverantwortlichen zukünftig direkten Zugriff auf ihre jeweiligen Kostenstellen, wodurch zeitnahe und fundierte Entscheidungen unterstützt werden sollen.

Der Gesamtumfang der im Berichtsjahr getätigten Investitionen in das Sachanlagevermögen betrug TEUR 85. Den Zugängen stehen Abschreibungen in Höhe von TEUR 192 und Abgänge mit einem Buchwert von TEUR 1 gegenüber. Die Investitionen betreffen mit TEUR 24 Betriebs- und Geschäftsausstattung, mit TEUR 31 EDV-Hardware, TEUR 21 geringwertige Anlagegegenstände sowie mit TEUR 9 Außenanlagen (E-Ladestation).

Verbindlichkeiten gegenüber Kreditinstituten bestehen seitens des DWiN nicht.

Die Liquiditätslage anhand der Kapitalflussrechnung:

	2025	Vorjahr
	TEUR	TEUR
Jahresüberschuss / Jahresfehlbetrag (-)	-113	-693
Abschreibungen / Zuschreibungen (-) auf Anlagevermögen	192	177
Zunahme/Abnahme (-) der Rückstellungen	0	-89
Sonstige zahlungsunwirksame Aufwendungen / Erträge (-)	-37	-38
Zunahme (-) / Abnahme der Vorräte, der Forderungen aus Lieferungen sowie anderer Aktiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	-805	391
Zunahme/Abnahme (-) der Verbindlichkeiten aus Lieferungen und Leistungen sowie anderer Passiva, die nicht der Investitions- oder Finanzierungstätigkeit zuzuordnen sind	-1.323	1.061
Gewinn/Verlust aus dem Abgang von Gegenständen des Anlagevermögens	0	5
Zinsaufwendungen/Zinserträge (-)	-224	-70
Cash-Flow aus der laufenden Geschäftstätigkeit	-2.697	922
Einzahlung aus Abgängen von Gegenständen des Sachanlagevermögens	1	1
Auszahlungen für Investitionen in das Sachanlagevermögen	-85	-90
Auszahlungen für Investitionen in das Finanzanlagevermögen	-3.000	-4
Erhaltene Zinsen	231	78
Cash-Flow aus der Investitionstätigkeit	-2.853	-15
Einzahlungen/Auszahlungen zweckgebundene Spenden/Kollekten	58	-160
Cash-Flow aus der Finanzierungstätigkeit	58	-160
Zahlungswirksame Veränderungen des Finanzmittelfonds	-2.459	747
Finanzmittelfonds am Anfang der Periode	27.579	26.832
Finanzmittelfonds am Ende der Periode	<u>25.120</u>	<u>27.579</u>

2.4 Vermögenslage

Die Bilanzsumme zum 31. Dezember 2025 beträgt TEUR 38.274. Das Anlagevermögen macht davon TEUR 11.626 (ca. 30,4 % der Bilanzsumme) und das Umlaufvermögen TEUR 26.648 aus. Das Anlagevermögen ist gegenüber dem Vorjahr um TEUR 2.892 gestiegen.

Im Bereich des Umlaufvermögens war im Jahr 2025 ein Rückgang zu verzeichnen (TEUR -1.654). Ursächlich hierfür waren im Wesentlichen ein Rückgang der liquiden Mittel (TEUR -2.459) sowie der sonstigen Vermögensgegenstände (TEUR -7), gegenläufig wirkt sich der stichtagsbedingte Anstieg der Forderungen aus Lieferungen und Leistungen (TEUR 1.020)

Das Eigenkapital hat sich von TEUR 11.970 auf nunmehr TEUR 11.857 verringert. Das Geschäftsjahr ergab einen Jahresfehlbetrag in Höhe von TEUR –113.

Die Kennzahlen zur Vermögenslage:

		Maßeinheit	2025	2024	2023
Anlagendeckung I	$\frac{\text{Eigenkapital} \times 100}{\text{Anlagevermögen}}$	%	101,99	137,05	143,5
Eigenkapitalquote	$\frac{\text{Eigenkapital} \times 100}{\text{Bilanzsumme}}$	%	30,98	32,32	34,4
Verschuldungsgrad	$\frac{\text{Fremdkapital} \times 100}{\text{Eigenmittel}}$	%	182,61	171,60	153,12

3 Prognosebericht, Chancen und Risiken

a. Finanzielle Entwicklung

Die Finanzierung der Geschäftsstelle des DWiN ohne die 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 ab 2026 eine negative Entwicklung prognostiziert. 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 aus Sicht des Vorstandes gemeinsam geklärt werden, welche Schwerpunkte aus Sicht der Kirchen, der Mitgliedseinrichtungen und des DWiN 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 nach Meinung des Vorstandes den kirchlichen Verantwortungsträgerinnen und -trägern sowie den Mitgliedern des Aufsichtsrats bewusst.

Wesentliche finanzielle Leistungsindikatoren für das DWiN stellen seit dem Geschäftsjahr 2025 die Eigenkapitalquote sowie die Liquiditätsquote dar. Hier steht das DWiN 2025 aus Sicht des Vorstands trotz eines Rückgangs weiterhin gut dar. Die Eigenkapitalquote sinkt auf 30,98 % (2024 32,32 %), während sich die Liquidität um TEUR 2.459 auf TEUR 25.120 verringert.

Erlösentwicklung:

Für die mittel- bis langfristige Entwicklung bleibt die Prognose der Freiburger Studie aus dem Jahr 2019 mit der Perspektive einer Halbierung der Wirtschaftskraft der Landeskirchen bis 2060 bestehen. Entsprechend bleibt es notwendig für die Zukunftsplanung des Werkes, eine substanzielle Abhängigkeit von den Zahlungen der Trägerkirchen zu vermeiden bzw. Kürzungen zielgerichtet und ohne tiefgreifenden Schaden begegnen zu können.

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.

Für 2025 ergab sich eine stabile Entwicklung der landeskirchlichen Zuschüsse. Diese können kurzfristig noch fortgeschrieben werden, allerdings ist zukünftig mit Rückgängen zu rechnen.

Im Bereich Freiwilligendienste (FWD) ergaben sich im Jahr 2025 zum einen verbesserte TN-Zahlen zum anderen wurden die Einsatzstellen-Pauschalen erhöht. Dies führte im Jahr 2025 zu einer spürbaren Ertragssteigerung. Die staatlichen Zuschüsse werden auf ähnlichem Niveau wie in 2025 erwartet. Hier bleibt die wirtschaftliche Entwicklung der kommenden Jahre abzuwarten, große Ertragssteigerungen erscheinen aktuell unwahrscheinlich. Für 2025 wurde eine Erhöhung der Mitgliedsbeiträge um 4 % bezogen auf das Gesamtvolumen des Jahres 2024 beschlossen. Im Rahmen der Überarbeitung der Beitragsordnung bestehen Überlegungen, zukünftig gezielt für bestimmte Leistungen Sonderbeiträge zu erheben. Für 2026 rechnet das DWiN mit moderaten Ertragssteigerungen, hauptsächlich getrieben durch den Bereich Freiwilligendienste. Die Erträge aus Landeskirchenmitteln, staatlichen Zuschüssen, Mitgliedsbeiträgen und entgeltlichen Leistungen werden auf ähnlichem Niveau wie 2025 verbleiben. Die Mitgliedsbeiträge steigen um 4 % in 2026.

Ausgabenentwicklung:

Die Personalkosten stiegen durch die Tarifsteigerung zum 01.02.2025 um 4,5 % weiter an. Zudem gab es Personalaufstockungen durch den Beginn des Projektes Rückenwind. In den kommenden Jahren wird auf die Entwicklung der Personalkosten besonders geachtet werden müssen und ggf. müssen gezielte Maßnahmen ergriffen werden, um das Personalkostenniveau zu stabilisieren. In 2026 steigen die Personalkosten tarifbedingt um 2,8 % an, in 2027 sorgen zwei Tarifsteigerungen um einen Personalkostenanstieg von 3,7 %.

Bei den übrigen Aufwendungen kam es zu einem deutlichen Anstieg der Kosten für externe Dienstleistungen. Dies kann zurückgeführt werden auf den Kirchentag 2025 sowie die Kosten der Softwareeinführungen Loga3 und DIAMANT. Andere Positionen wie Seminaraufwendungen, Kosten für Instandhaltung sowie der Verwaltungsaufwand (hier vor allem Kosten für Beratungsdienstleistungen und Werbung) waren dagegen stark rückläufig. Grundsätzlich pendeln sich die Sachkosten über die Jahre auf einen Mittelwert ein und können in ihrer Höhe gesteuert werden.

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. 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 hat die Weiterentwicklung der Personalstelle zu positiven Impulsen geführt. In 2025 hat das DWiN an einer Personalmarketing-Studie teilgenommen, die im März 2026 mit einer externen Bewertung der Ist-Situation und verschiedenen Handlungsempfehlungen abgeschlossen wurde. Diese sollen in 2026 und 2027 auf ihre Kosten-Nutzen-Effizienz überprüft und bei positiver Erwartung umgesetzt werden. Diese Maßnahme soll dem Risiko des Fachkräftemangels entgegenwirken.

Das im Sommer 2024 verabschiedete Ausbildungskonzept wurde in 2025 erstmals umgesetzt und die beiden für Kaufleute für Büromanagement geplanten Ausbildungsplätze konnten erfolgreich zum Ausbildungsbeginn 2025 besetzt werden. In 2026 sollen keine neuen Auszubildenden beginnen. Um eine qualitativ hochwertige Ausbildung zu gewährleisten, sollen zukünftig Mitarbeitende aus verschiedenen Bereichen des DWiN bei der IHK eine Ausbildereignungsprüfung ablegen.

Eine Analyse der Prozesse der Personaladministration in 2024 ergab, dass eine zeitgemäße und effiziente Personalorganisation eines sehr viel höheren Digitalisierungsgrades bedarf, als er im DWiN in den Personalprozessen vorhanden war. Eine Herausforderung bei der Auswahl der richtigen Software war, eine Lösung zu finden, die den TV DN mit seinen spezifischen Anforderungen abbilden und mit dem MVG-EKD sowie bestehenden Dienstvereinbarungen in Einklang gebracht werden kann. Die zum Ende des Jahres getroffene Entscheidung, die HR-Software Loga 3 einzuführen, wurde im Januar 2025 in einem Projektplan strukturiert und ab April 2025 konnte mit den Vorbereitungen begonnen werden. Die Zeitplanung sieht vor, dass ab dem 01.01.2026 die Payroll vorbereitet wird (mit Umstellungsdatum 01.01.2026). Die Digitalisierung des Bewerbungsmanagements sowie des Urlaubsbeantragungsprozesses ist noch offen.

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. Die in 2025 vorgenommenen Maßnahmen tragen wesentlich dazu bei.

Ein großes Risiko ist der Wissenstransfer. Um das Wissen um Abläufe, Strukturen usw. im Haus langanhaltend sowie stets erneuert bzw. aktiv gehalten wird, wurde die durch das QM vorgegebene Verschriftlichung der Aufgaben, Verfahren, Kontakte und Arbeitsprozesse implementiert.

c. IT-System

Weiterentwicklung der IT und Digitalisierung sowie Maßnahmen zur IT-Sicherheit:

Das im Jahr 2024 grundlegend überarbeitete IT-Sicherheitskonzept wurde im Laufe des Jahres 2025 regelmäßig überprüft und dabei punktuell ergänzt und weiterentwickelt. Im Mittelpunkt stand dabei der mögliche Einsatz von KI und deren Auswirkungen auf die IT- und Datensicherheit des DWiN. In diesem Rahmen wurde auch ein Schulungskonzept für Inhouse KI-Schulungen erarbeitet.

Zur Erlangung und Vertiefung der IT-Kenntnisse bei den Mitarbeitenden wurden in 2025 insgesamt 49 hausinterne IT-Schulungen zu unterschiedlichen Themen angeboten:

Rund die Hälfte davon entfielen dabei auf reguläre Schulungen rund um Microsoft 365 (Sharepoint, Teams, Forms, Planner, Outlook, Word, Excel, Telefonanlage, Sitzungstechnik) sowie zum Einsatz von KI, rund ein Drittel auf CRM-Themen (allgemeine Schulungen sowie Einzel-/Kleingruppen-Schulungen zu nutzergruppenspezifischen Themen) und der Rest auf Einführungsschulungen für neue Mitarbeitende.

Der Einsatz von KI zur Unterstützung der Mitarbeitenden des DWiN wurde in 2025 erfolgreich in der IT vorbereitet. Zahlreiche Mitarbeitende wurden im Laufe des Jahres in einer freiwilligen Schulung zur datenschutzkonformen Nutzung von Microsoft Copilot geschult.

Auch im Jahr 2025 wurden ausnahmslos alle Mitarbeitenden des DWiN fortlaufend für das Thema Cybersecurity und IT-Sicherheit sensibilisiert. Dies erfolgt mittels einer verpflichtenden, fortlaufenden Online-Schulungsreihe über

den Partner SoSafe. Alle Mitarbeiter haben zudem die Möglichkeit, sich ihre erfolgreiche Teilnahme an der Schulungsreihe durch die automatisierte Ausstellung eines Zertifikats belegen zu lassen.

Das zentrale CRM des DWiN wurde über das Jahr kontinuierlich weiterentwickelt und im Hinblick auf anstehende Digitalisierungsprozesse funktionell erweitert und angepasst. Insbesondere die Arbeiten an der Digitalisierung der Vergabe von Fördermitteln im Rahmen der Familienerholung konnten erfolgreich vorangetrieben werden. Die entsprechende CRM-App dürfte im zweiten Quartal 2026 einsatzfähig sein.

Das CRM-basierte Ticketsystem ist im Frühjahr 2025 wie geplant in Betrieb gegangen und wurde im Laufe des Jahres um eine KI-gestützte Wissensdatenbank erweitert. Durch die Einführung des Ticketsystems konnte die Effizienz des IT-Supports im DWiN merkbar verbessern.

Die Verhandlungen über die Aktualisierung der DV EDV zwischen Vorstand und MAV sind noch nicht abgeschlossen.

Die Einführung einer verpflichtenden 2-Faktor-Authentifizierung für alle Benutzerkonten des AD gemäß den Empfehlungen des BSI wurde 2025 durchgeführt und ist mit Stand Ende 2025 abgeschlossen.

Begleitend zur Einführung der 2-Faktor-Authentifizierung wurden zudem fast alle Client-Geräte (PC/Notebook) vom lokalen AD zu AzureAD (Entra ID) migriert. Die Migration der letzten noch im lokalen AD verbliebenen Geräte soll im zweiten Quartal 2026 abgeschlossen sein.

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.

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

Projekt Rückenwind:

Das Projekt ‚Rückenwind‘ konnte im Jahr 2025 die Arbeit aufnehmen.

Schwerpunktmäßig standen im Jahr 2025 die Themen ‚Aufbau eines Multiplikatoren-Netzwerks‘, ‚Planung und Durchführung von Schulungen zu Zukunftskompetenzen‘ sowie die Organisation und Durchführung der Zukunftsdialoge auf OE-Seite an.

Auf Digitalisierungsseite stand dagegen die Planung des neuen CRM-basierten Mitgliederportals im Vordergrund. Eine erste lauffähige Alphaversion wurde programmiert und diente als Basis für die Weiterentwicklung mit einem hausübergreifenden Team in mehreren Workshops.

Zudem wurde eine separate Intranetseite zum Projekt erstellt, die neben Infos und Terminen zum Projekt Rückenwind auch Unterseiten zu weiteren Digitalisierungsprojekten des DWiN sowie zur Steuerungsgruppe Digitalisierung und Organisationsentwicklung enthält.

Mit dem Projekt hat das DWiN die Chance genutzt, das Thema Digitalisierung deutlich zu forcieren.

d. Controlling

Ein aussagekräftiges Controlling ist die Grundlage für jede sinnvolle Steuerung einer finanziell abhängigen Organisation. Das Jahr 2025 war im Bereich Controlling geprägt von technischen Veränderungen durch die

Software-Umstellung auf DIAMANT. Durch die Umstellung auf DIAMANT bietet sich die Möglichkeit, das Berichtswesen neu aufzubauen und Controlling-Berichte neu zu gestalten und zu automatisieren. Sämtliche

Kostenstellenverantwortliche des DWiN haben inzwischen durch Leserechte Zugriff auf die Daten ihrer Kostenstellen erhalten.

Im Jahr 2026 sollen die Reportingberichte, die Interne Leistungsverrechnung sowie ein Verteilschlüssel für Erlöse auf die Bereiche optimiert bzw. eingeführt werden. Es wird die Chance gesehen, die Budgetverantwortung zu intensivieren.

e. Chancen und Risiken

Der Vorstand sieht das DWiN geprägt von der hohen Bereitschaft, aktuelle Themen und Anforderungen aus Politik und Gesellschaft aufzugreifen, um sich mit dem DWiN gut in den gesamtgesellschaftlichen Diskurs einzubringen. Wichtig ist ihm im aktuellen sozialpolitischen Klima auch die kluge Setzung von Themen. Herausfordernd bleiben die unterschiedlichen Anforderungen der Mitglieder an die Arbeit des DWiN bei begrenzten finanziellen und personellen Ressourcen.

Die angekündigte Kürzung der landeskirchlichen Mittel sollte nach Meinung des Vorstandes nicht zu einer Reduktion der Leistungsfähigkeit des DWiN führen, da die Leistungsfähigkeit des DWiN nicht der Finanzkraft der Kirchen, sondern der guten Arbeit der Mitglieder geschuldet ist. Hier ist eine Verschiebung der Grundfinanzierung weg von den kirchlichen Zuweisungen hin zu den Mitgliedsbeiträgen anzustreben. Es wird im Jahr 2026 eine Herausforderung sein, die Mitglieder dabei mitzunehmen.

Die Entwicklung der Mitgliedsbeiträge muss im Verhältnis zur Entwicklung der Kirchenzuschüsse gesehen werden. Ein starkes Auseinanderlaufen (möglicher Rückgang der Kirchenzuschüsse 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 grundlegend in Frage stellen oder mit den Leistungen unzufrieden wären, so dass ein besonderes Risiko an dieser Stelle – jedenfalls mittelfristig – nicht besteht.

Vorstand

Hans-Joachim Lenke

Marion Timm

Hannover, 30. April 2026

Impressum

Diakonisches Werk evangelischer Kirchen in Niedersachsen e.V.

Vorstand

Hans-Joachim Lenke

Marion Timm

Ebhardtstraße 3 A

30159 Hannover

Telefon: +49 511 36 04 - 207

oder +49 511 36 04 - 167

www.diakonie-in-niedersachsen.de

Stand: Hannover, 30. April 2026