



# Das Magazin für Führungskräfte in Kirchen und kirchlichen Organisationen

[www.kviid.de](http://www.kviid.de)

## KVI im DIALOG

1 | Februar 2025

### Finanzen

Nach dem analogen Kongressauftakt geht es bis Ende September digital und online weiter.

### Recht & Steuern

Erneute Verlängerung der Übergangsregelung zu § 2b UstG - Neuer Aufschub für juristische Personen des öffentlichen Rechts

### Energie & Umwelt

Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden (EU-Gebäuderichtlinie) - Gebäuderichtlinie 2024 des Europäischen Parlaments

### Informatiotechnologien

KI-Kompass - Orientierung für Kirchen und kirchennahe Organisationen

### Informationstechnologien

Einführungsprojekt M365 Copilot bei der Diakonie Baden - KI-Potenzialanalyse mit Unterstützung vom Fraunhofer-Institut IIS

### Personalmanagement

4 Tage arbeiten, 80 Prozent Gehalt - Die meisten Gen-Z-ler würden dafür den Job wechseln



## 20 Jahre KVI Kongress


„Moderne Verwaltungen - Von der Vision zur Realität“  
lautet das Motto des KVI Kongresses 2025

# NEU: Ihr Kompass für den Einsatz von künstlicher Intelligenz

**Finden Sie den Weg in Ihre Zukunft mit KI.**

Wir entwickeln aktuell einen exklusiven KI-Kompass im PDF-Format für Kirchen und kirchennahe Organisationen, der Ihnen zeigt, wie Künstliche Intelligenz Ihre Arbeitsabläufe erleichtert. Entdecken Sie praxisnahe Tools, innovative Einsatzmöglichkeiten und deren positive Effekte.

[appsphere.com/ki-kompass](https://appsphere.com/ki-kompass)



Wir begleiten Organisationen wie Landeskirchen, Bistümer und Einrichtungen der Sozialwirtschaft dabei, Ihre Tätigkeiten umfassend und sicher in die digitale Welt zu transformieren. Sie sind schon mitten in der digitalen Transformation oder wollen beginnen? Lassen Sie uns gemeinsam durchstarten.

[appsphere.com/ki-kompass](https://appsphere.com/ki-kompass)

## 20 Jahre KVI Kongress - Seien Sie dabei

Wie schnell doch die Zeit vergeht. Ich vermag es kaum zu glauben, dass wir in diesem Jahr den 20ten Geburtstag der KVI Kongresses feiern werden, der zum wiederholten Mal in hybrider Form stattfinden wird.

Kongressauftakt ist am 4. und am 5. Juni 2025 in Präsenzform im Erbacher Hof, im Anschluss geht es auf bewährte Weise bis Ende September online & digital weiter, wobei im August eine kurze Sommerpause eingelegt wird. Da viele Teilnehmende bereits am Kongressvortrag anreisen werden, können sich diese auf einen Get Together Abend am 3. Juni freuen. Nach einem gemeinsamen Abendessen erwartet die Teilnehmenden ein Programm, das erfahrungsgemäß für viele Gespräche und für ein nettes Miteinander genutzt wird.

Unter dem Motto „Moderne Verwaltungen - Von der Vision zur Realität“ werden erfolgreich realisierte Projekte vorgestellt, die zum Nachahmen einladen sollen. Zudem werden aktuelle Entwicklungen und Trends behandelt sowie Ausblicke auf die kommenden Jahre gegeben.

Digitalisierung der Verwaltung, Einsatz künstlicher Intelligenz (KI), Anpassung der Organisationsstrukturen, das Werben um Mitarbeitende und die Finanzen sind nur einige große Herausforderungen, die derzeit nahezu alle Organisationen beschäftigen.

Die für Organisationen in Kirche und Sozialwirtschaft relevanten aktuellen und zukunftsnahe Themen werden wie gewohnt für einzelne Fachbereiche speziell aufbereitet und thematisiert. Sei es in der KVI im DIALOG, auf dem jährlichen KVI Kongress oder im Rahmen der weiteren Bausteine der KVI Initiative. Zudem werden ganzheitliche Fragestellungen behandelt, die für alle kirchlichen und sozialwirtschaftlichen Organisationen gleichbedeutend relevant sind.


Herzlich bedanken möchten wir uns für die vielen Glückwünsche, die uns im Zuge des Abschlusses der Umstellung der KVI im DIALOG von Print auf Digital erreichten. Im November 2024 erschien bekanntlich die KVI im DIALOG erstmals gänzlich digital als PDF E-Magazin.

Diejenigen, die bereits bei einem KVI Kongress im Erbacher Hof in Mainz dabei gewesen sind, dürfen sich auf ein Wiedersehen, auf die einzigartige Atmosphäre, auf den persönlichen Austausch untereinander, auf die Gespräche mit Externen und Wissenschaft, auf inspirierende Vorträge sowie auf ein attraktives Rahmenprogramm freuen. Denjenigen, die im Erbacher Hof noch nie dabei waren, versprechen wir eine einzigartige Atmosphäre, gewinnbringende Erkenntnisse und ein Erlebnis, das man sich nicht entgehen lassen sollte.

Seien Sie also dabei und registrieren Sie sich schon heute unter <https://kviinitiative.de> im Bereich KVI Kongress. Sie haben die Wahl zwischen unterschiedlichen Teilnahmeoptionen. Da die Teilnahmeplätze für die KVI Kongress 2025 Auftaktveranstaltung im Erbacher Hof in Mainz begrenzt sind, sollten Sie nicht zögern, sich anmelden.

Ich freue mich auf Sie, wünsche Ihnen eine erkenntnisreiche Lektüre der vorliegenden Ausgabe und lade Sie herzlichst ein, Ihre Erfahrungen in einem Beitrag zu teilen. Ihr Beitrag, Ihre Anregungen, Fragen, Kritiken oder Ihre Resonanz sind herzlich willkommen. Nutzen Sie hierfür unsere E-Mail-Adresse [redaktion@kviid.de](mailto:redaktion@kviid.de).

Ihr



Peter S. Nowak



Peter S. Nowak, Herausgeber: „Es ist kaum zu glauben, dass wir in diesem Jahr den 20ten Geburtstag des KVI Kongresses feiern werden. Seien Sie dabei und feiern Sie einfach mit.“

■ **Finanzen**

Insolvenzfähigkeit kirchlicher Körperschaften des öffentlichen Rechts 6

Einführung der E-Rechnung ab 1.1.2025 auch in kirchlichen Einrichtungen - Jetzt handeln? 9

■ **Recht & Steuern**

Erneute Verlängerung der Übergangsregelung zu § 2b UStG - Neuer Aufschub für juristische Personen des öffentlichen Rechts 16

■ **KVI Kongress 2025 Ausblick**

20 Jahre KVI Kongress - „Moderne Verwaltungen - Von der Vision zur Realität“ lautet das Motto des KVI Kongresses 2025 20

■ **Beschaffungen**

Das Online Produkthanbieter- und Dienstleisterverzeichnis für Ihre Projektanfragen Sorglos mit geprüften und qualifizierten Unternehmen in Kontakt treten 26

■ **Energie & Umwelt**

Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden (EU-Gebäuderichtlinie) - Gebäuderichtlinie 2024 des Europäischen Parlaments 28

■ **Informationstechnologien**

Fokus auf Verantwortung: Personalarbeit im Wandel zur HR-Exzellenz 33

KI-Kompass - Orientierung für Kirchen und kirchennahe Organisationen 34

Einführungsprojekt M365 Copilot bei der Diakonie Baden - KI-Potenzialanalyse mit Unterstützung vom Fraunhofer-Institut IIS 37

Künstliche Intelligenz: Chancen & Risiken - Was Sozialunternehmen bei der digitalen Revolution beachten 42

■ **Personalmanagement**

4 Tage arbeiten, 80 Prozent Gehalt - Die meisten Gen-Z-ler würden dafür den Job wechseln 46

Die neue Arbeitswelt - Flexibilität statt Rückkehr ins Büro 48

■ **KVI Academy**

Web Seminare in Premiumqualität - Für Führungskräfte aus Kirche & Sozialwirtschaft und für Mitarbeitende anbietender Unternehmen

■ Achtsamkeit als Führungskompetenz 51

■ Gesund und leistungsfähig bleiben - Stressmanagement und Resilienz 51

■ Veränderungsprojekte erfolgreich planen und umsetzen - Entwicklung nachhaltig gestalten 52

■ Zeit- und Selbstmanagement - Nie wieder überarbeitet 52

Workshops nicht nur für Mitarbeitende anbietender Unternehmen

■ KVI Kompakt-Workshop „Kirche & Sozialwirtschaft im Überblick und erfolgreicher Vertrieb“ 53

■ Online- & Videokonferenzen professionell präsentieren und moderieren 54

■ **Literatur**

NEU

Studie Fach- und Führungskräfte in Kirche & Sozialwirtschaft - Status Quo und Zukunftsperspektiven 55

Empfehlung

Studie Digitalisierung in Kirche & Sozialwirtschaft - Status Quo und Zukunftsperspektiven 56

KVI Shop Bestseller

Verwaltung 4.0 - Wie man Nonprofit-Organisationen zukunftsfit machen kann 57

KVI Shop Bestseller

BWLSozial - Entwicklung einer modernen Managementlehre für Sozialunternehmen 58

Empfehlung

IT-Report 2024 - Trends in Digitalisierung und Informationstechnologien 59

■ **Meldungen**

SD Worx GmbH - Herzlich Willkommen bei der KVI Initiative 60

KI-Kompass - Orientierung für Kirchen und kirchennahe Organisationen 60

Klimabericht der EKD - Meilenstein beim Monitoring EKD-weiter Klimaschutzaktivitäten 60

GeschäftsführerIn-Nachfolge für die Trägergesellschaft der KVI Initiative gesucht 61

Das Erzbistum Bamberg erstmals mit einer Ordinariatsdirektorin 62

■ **Rubriken**

Kontakte - Produkthanbieter und Dienstleister für Verwaltungen in Kirchen und kirchlichen Organisationen 63

Impressum 64

Entscheidungsträger, Führungskräfte und interessierte Mitarbeitende aus Kirche und Sozialwirtschaft sind eingeladen, den jährlichen KVI Kongress zu nutzen, um sich über aktuelle und zukunftsnahe Verwaltungsthemen zu informieren und um über den Tellerrand des eigenen Fachbereiches hinauszublicken.

Der KVI Kongress findet 2025 bereits zum zwanzigsten Mal statt - der Auftakt als Präsenzveranstaltung im Erbacher Hof in Mainz und im Anschluss digital und online.

Es erwartet Sie ein spannendes Programm in einer einzigartigen Atmosphäre mit interessanten Vorträgen, Abendgala, persönlichen Gesprächen, Online Sessions, Impulsvideos und vielen ergänzenden Informationen.



# KVI Kongress 2025

4. Juni - 30. September 2025

2025 jährt sich der KVI Kongress, der in einer hybriden Form stattfindet, bereits zum zwanzigsten Mal. Unter dem Motto „Moderne Verwaltungen - Von der Vision zur Realität“ werden aktuelle und zukunftsnahe Themen behandelt - ganz auf Kirche & Sozialwirtschaft zugeschnitten. Feiern Sie mit uns einen runden Geburtstag und nutzen Sie die einzigartige Atmosphäre zum Erfahrungsaustausch und Networking.

**Anmeldungen können vorgenommen werden unter <https://kvikongress.de>**

## Insolvenzfähigkeit kirchlicher Körperschaften des öffentlichen Rechts

Ein Beitrag von  
Prof. Dr. Dr. Christoph Stumpf

Die Frage, ob kirchliche Körperschaften des öffentlichen Rechts insolvenzfähig sind, bewegt schon seit Jahrzehnten interessierte Gemüter.

In einer Zeit, in der die großen Kirchen zunehmend Mitglieder verlieren und daher auch ein Rückgang der Kirchensteuereinnahmen erwartet wird, aber auch kirchliche Körperschaften unter Ausgabensteigerungen zu leiden haben, erfährt diese Frage aktuelle Brisanz.

Sie ist aber weiterhin ungelöst und wird in der Praxis unterschiedlich behandelt.

**Historischer Rückblick:** Die Rechtslage unter der Konkursordnung

In der früheren Konkursordnung war die Insolvenzfähigkeit öffentlich-rechtlicher Körperschaften nicht geregelt. Überwiegend ging man aber davon aus, dass weder weltliche noch kirchliche Körperschaften der Konkursordnung unterworfen sein würden.

Diese Frage wurde schließlich durch das Bundesverfassungsgericht in einem Beschluss vom 13. Dezember 1983 (2 BvL 13/82 u. a.) geklärt. Das Bundesverfassungsgericht vertrat die Ansicht, dass die Insolvenzunfähigkeit kirchlicher Körperschaften des öffentlichen Rechts unmittelbar aus dem Verfassungsrecht abzuleiten sei.

Zwar seien die kirchlichen Körperschaften des öffentlichen Rechts nach Art. 140 GG in Verbindung mit Art. 137 Abs. 3 WRV dem für



Prof. Dr. Dr. Christoph Stumpf ist Rechtsanwalt und Partner bei der Curacon GmbH. Er besitzt umfassende Erfahrung in der Beratung von staatlichen und kirchlichen Einrichtungen, Unternehmen aus dem In- und Ausland und Stiftungen sowie als Prozessvertreter vor deutschen und europäischen Gerichten. Zudem engagiert er sich als apl. Professor an der Universität Halle-Wittenberg, als Autor zahlreicher Fachpublikationen sowie in diversen Ehrenämtern.

alle geltenden Gesetz unterworfen: Die Konkursordnung sei aber in diesem Fall kein „für alle geltendes Gesetz“.

Mit der Eröffnung des Konkursverfahrens verliere nämlich der Gemeinschuldner die Befugnis, „sein zur Konkursmasse gehöriges Vermögen zu verwalten und über dasselbe zu verfügen“.

Damit würde aber „die Verwirklichung des kirchlichen Auftrags in vieler Hinsicht nahezu unmöglich, wenn ein Konkursverwalter die Verwaltungs- und Verfügungsbefugnis über das Kirchenvermögen erhielte.

Zu den verfassungsrechtlich geschützten Aufgaben der hier angesprochenen kirchlichen Körperschaften des öffentlichen Rechts gehören nicht nur Lehre, Seelsorge, Gottesdienst und Sakramentenspendung. Hierzu zählen auch alle Tätigkeiten, zu denen diese Kirchen nach ihrem Selbstverständnis berufen sind, ein Stück Auftrags der Kirche in dieser Welt wahrzunehmen und zu erfüllen“.

**Neuregelung durch die Insolvenzordnung**

Die Ablösung der Konkursordnung durch die Insolvenzordnung zum 1. Januar 1999 bedeutete in die-

ser Hinsicht einen grundlegenden Paradigmenwechsel insofern, als nunmehr in § 12 Abs. 1 InsO ausdrücklich nur Insolvenzverfahren über das Vermögen des Bundes oder eines Landes, sowie unter bestimmten Voraussetzungen auch von anderen juristischen Personen des öffentlichen Rechts, unzulässig sein sollten.

Im Umkehrschluss bedeutet das, dass alle anderen juristischen Personen des öffentlichen Rechts im Regelfall insolvenzfähig sein würden. Dies würde grundsätzlich auch für kirchliche juristische Personen des öffentlichen Rechts gelten.

Freilich hatte sich hier nur das Insolvenzrecht geändert, nicht aber der verfassungsrechtliche Hintergrund, auf dessen Grundlage das Bundesverfassungsgericht von der Konkursfähigkeit kirchlicher Körperschaften ausgegangen war.

Die Gewährleistung des kirchlichen Selbstverwaltungsrechts nach Art. 140 GG in Verbindung mit Art. 137 Abs. 3 WRV gilt weiterhin. Folglich wird auch durch § 12 Abs. 1 InsO nicht die Insolvenzfähigkeit kirchlicher Körperschaften eingeführt und das auf verfassungsrechtlicher Ebene angesiedelte kirchliche Selbstverwaltungsrecht nicht durch einfaches Gesetzesrecht eingeschränkt. Folgerichtig nimmt die herrschende Meinung in der Fachliteratur auch noch unter der Geltung der Insolvenzordnung die Insolvenzunfähigkeit der kirchlichen Körperschaften an.

#### Jüngere Rechtspraxis: Bejahung der Insolvenzfähigkeit

Jüngst hat das Amtsgericht München im Fall des Diakoniewerks München-Maxvorstadt ein Insolvenzverfahren über das Vermögen einer kirchlichen Körperschaft des öffentlichen Rechts eröffnet.



Das über 150 Jahre alte Diakoniewerk München-Maxvorstadt hatte 2023 Insolvenz angemeldet

Eine inhaltliche Auseinandersetzung mit den in der Literatur und dem vom Bundesverfassungsgericht erörterten Fragen ist hierbei jedoch nicht erkennbar. Auch eine Auseinandersetzung mit der Entscheidung selbst ist in der Fachliteratur jedenfalls nicht in einer Weise sichtbar, die Rückschlüsse auf die weitere Rechtsentwicklung zuließe.

#### Insolvenzunfähigkeit aufgrund von Besteuerungsrechten

Vereinzelt wurde die These der grundsätzlichen Insolvenzfähigkeit von kirchlichen Personen des öffentlichen Rechts auch schon zuvor kritisch hinterfragt: So gab es Überlegungen, dass nur solche juristische Personen des öffentlichen Rechts insolvenzfähig sein sollten, die sich über ein eigenes Besteuerungsrecht refinanzieren.

Diese These folgt der Idee, dass einer Körperschaft, die gewissermaßen selbst durch die Festlegung von Steuern ihre eigenen Einnahmen festlegen könne, das Geld nie ausgehen würde.

Im Grundsatz lässt sich dieser Gedanke auch auf die zur Erhebung von Kirchensteuern berechtigten Körperschaften übertragen, freilich aber auch nur auf diese.

Dem kann man entgegenhalten, dass sich jedes Kirchenmitglied der Kirchensteuerpflicht durch einen Kirchenaustritt entziehen kann.

Die Refinanzierungsmöglichkeit kirchlicher Körperschaften ist hierdurch deutlich eingeschränkt. Nicht steuererhebungsberechtigten Körperschaften käme diese Überlegung von vornherein nicht zugute, sie wären ausnahmslos insolvenzfähig.

Diese Sichtweise hat sich bislang nicht durchsetzen können.

#### Insolvenzfähigkeit bei Insolvenzfreiheit eines Eigenbereichs

Bei der Diskussion um die Insolvenzfähigkeit von kirchlichen Körperschaften kann man bisweilen den Eindruck gewinnen, dass hier eher Grundsatzfragen als Praxis-

probleme im Zentrum der Aufmerksamkeit stehen.

Tatsache ist, dass auch kirchliche juristische Personen des öffentlichen Rechts grundsätzlich in Situationen gelangen können, in denen man von einem Geschäftsführungsorgan einer privatrechtlich organisierten Körperschaft die Anmeldung eines Insolvenzverfahrens erwarten würde: Kirchliche juristische Personen des öffentlichen Rechts können zahlungsunfähig werden, sie können auch überschuldet sein.

In beiden Fällen würden sich Mitglieder von Geschäftsführungsorganen privatrechtlicher Rechtspersonen strafbar machen, wenn sie dauerhaft von einem Insolvenzantrag absehen.

Soweit sich Organmitglieder kirchlicher juristischer Personen des öffentlichen Rechts einem Insolvenzantrag nur auf der Grundlage der erwähnten mehr als vierzig Jahre alten Entscheidung des Bundesverfassungsgerichts verweigern, obwohl ansonsten Insolvenzantragsgründe vorliegen, setzen sie sich möglicherweise selbst straf- und zivilrechtlichen Haftungsrisiken aus.

Dies gilt umso mehr, als dem vom Bundesverfassungsgericht erwähnten Belang der kirchlichen Selbstverwaltung möglicherweise auch durch Weiterführung insolvenzrechtlicher Konzeptionen Rechnung getragen werden kann.

Im Gesellschaftsrecht wurde insoweit die Unterscheidung zwischen einem insolvenzfremden Bereich und einem sogenannten Verdrängungsbereich entwickelt: nur im Verdrängungsbereich verdrängt das Insolvenzrecht das Gesellschaftsrecht.

Nur in diesem Bereich verdrängt die Zuständigkeit des Insolvenzverwalters die Zuständigkeit der Gesellschaftsorgane.



Abb.: Colourbox

In einer Zeit, in der die großen Kirchen zunehmend Mitglieder verlieren und kirchliche Körperschaften unter Ausgabensteigerungen leiden, erfährt die Frage, ob kirchliche Körperschaften des öffentlichen Rechts insolvenzfähig sind, aktuelle Brisanz.

Im insolvenzfremden Eigenbereich bleibt es hingegen bei der Geltung des Gesellschaftsrechts und der Zuständigkeit der Gesellschaftsorgane.

Übertragen auf kirchliche juristische Personen des öffentlichen Rechts ließe sich dementsprechend argumentieren, dass Lehre, Seelsorge, Gottesdienst, Sakramentsverwaltung und kirchlicher Auftrag in der Welt in den insolvenzfremden Eigenbereich fallen.

Ein Großteil der Tätigkeiten, zu denen sich die Kirchen nach ihrem Selbstverständnis berufen sehen, stellen somit einen Teil des Auftrags der Kirche in dieser Welt dar.

Die unmittelbar der Religionsausübung dienenden Gegenstände werden zudem bereits insoweit hinreichend geschützt, als sie nach § 36 Abs. 1 S. 1 InsO i.V.m. § 811 Abs. 1 Nr. 1 Lit. d) ZPO nicht in die Insolvenzmasse fallen.

Das kirchliche Selbstverwaltungsrecht muss dementsprechend nicht unbedingt vor dem Insolvenzverfahren geschützt werden, da es immerhin innerhalb des Insolvenzverfahrens gewahrt werden kann und dies auch als systemimmanenter Schutz gegenüber einem systembrechenden Schutz vorzugswürdig erscheint.

#### Ausblick

Im Ergebnis erfordert also das kirchliche Selbstverwaltungsrecht nicht unter allen Umständen eine Ausnahme vom Insolvenzrecht.

Insoweit lohnt sich ein Blick auf mögliche Regelungsalternativen: Dass in einer sich zunehmend säkularisierenden Welt nicht-staatliche Haftungsenklaven in Form insolvenzunfähiger kirchlicher Körperschaften dauerhaft erhalten bleiben, erscheint in Anbetracht der aktuellen staatskirchenrechtlichen Großwetterlage jedenfalls nicht garantiert.

# Einführung der E-Rechnung ab 1.1.2025 auch in kirchlichen Einrichtungen

## Jetzt handeln?<sup>1</sup>

Ein Beitrag von Stefan Meenken

Die Einführung der elektronischen Rechnung (E-Rechnung) ab 2025 markiert einen bedeutenden Schritt in Richtung Digitalisierung und Effizienzsteigerung im Rechnungswesen.

Die Regelung ist ferner Teil der Bemühungen zu mehr Transparenz im Rechnungswesen sowie zur Bekämpfung von Steuerhinterziehung. Alle Unternehmen, auch die kirchlichen Einrichtungen, sollten frühzeitig mit der Umstellung beginnen, um rechtzeitig alle Anforderungen zu erfüllen.

Ab dem 1.1.2025 wird in Deutschland die Nutzung der E-Rechnung für Unternehmen verpflichtend, wenn sie mit anderen Unternehmen (B2B) Geschäfte abwickeln. Der Schritt basiert auf einer EU-weiten Harmonisierung und der Umsetzung der Richtlinie zur Förderung des digitalen Binnenmarkts.

Die Regelungen zur Verwendung der E-Rechnungen werden stufenweise bis zum 1.1.2028<sup>2</sup> implementiert, wobei alle Unternehmer in Deutschland ab dem 1.1.2025 zunächst (lediglich) E-Rechnungen empfangen können müssen.<sup>3</sup>

### Definition und Anwendungsfälle der E-Rechnung

Eine E-Rechnung ist ein Dokument, das strukturiert und maschinenlesbar in einem definierten Format, z.B. XRechnung oder ZUGFeRD, übermittelt und empfangen wird und eine elektronische Verarbeitung ermöglicht.<sup>4</sup>

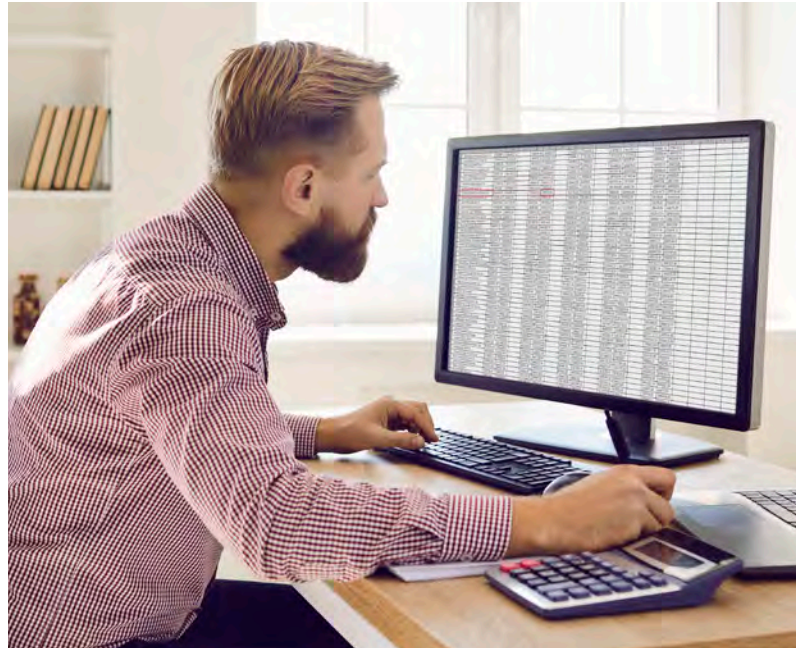


Abb.: Colourbox

Seit dem 1. Januar 2025 inländische Unternehmen eine elektronische Rechnung (E-Rechnung) empfangen können. Bei der Einführung dieser obligatorischen (verpflichtenden) E-Rechnung gelten jedoch einige Übergangsregelungen.

Im Gegensatz zu PDFs oder papierbasierten Rechnungen ermöglichen E-Rechnungen die automatische Verarbeitung, ohne dass manuelle Eingriffe erforderlich sind. Bei der E-Rechnung handelt es sich nicht um „Software“, sondern um eine standardisierte Vorgabe eines strukturierten elektronischen Formats.

Dies muss der europäischen Norm für die elektronische Rechnungsstellung und der Liste der entsprechenden Syntaxen gem. RL 2014/55/EU entsprechen.<sup>5</sup> Als „sonstige Rechnungen“ gelten ab dem 1.1.2025 alle Rechnungen in Papierform oder in elektronischen Formaten, die nicht den Vorgaben von § 14 Abs. 1 S. 6 UStG entspre-

chen (anderes elektronisches Format).

Dazu zählen auch alle nicht strukturierten elektronischen Dateien, insbesondere PDF-Dateien ohne integrierte Datensätze, Bilddateien oder E-Mails. Eine elektronische Rechnung oder elektronisch übermittelte Rechnung, die nicht den Anforderungen nach den unionsrechtlichen Vorgaben entspricht, ist als „sonstige Rechnung“ einzustufen. Die häufig per E-Mail-Anhang versendete PDF-Rechnung gilt nicht als E-Rechnung. Bislang war der Ausstellung der Rechnung auf Papier Vorrang einzuräumen. Dieser Vorrang für die papiergebundene Rechnung ist seit dem 1.1.2025 nicht mehr gegeben.

# E-RECHNUNG

Zu unterscheiden sind die Fälle, in denen die Erstellung einer Rechnung zwingend gesetzlich vorgeschrieben ist, und Fälle, in denen verpflichtend mit einer E-Rechnung abzurechnen ist. Nicht in allen Fällen, in denen eine Rechnung ausgestellt werden muss, muss dies auch eine E-Rechnung sein.

Eine E-Rechnung in dem neuen strukturierten Format ist nur auszustellen, wenn eine gesetzliche Verpflichtung zur Rechnungsausstellung besteht (inländische B2B-Umsätze). Sind der leistende Unternehmer und/oder der Leistungsempfänger nicht im Inland ansässig, kann die Rechnung auch als „sonstige Rechnung“ (auf Papier oder bei Zustimmung des Rechnungsempfängers in einem anderen elektronischen Format) ausgestellt werden.

## Ziele der E-Rechnung und betroffene Unternehmen

Die Einführung der E-Rechnung verfolgt neben dem Ziel der Effizienzsteigerung auch das Ziel der Fehlerreduktion. Strukturierte Daten minimieren Eingabefehler und erleichtern die Datenverarbeitung.

Die lückenlose Dokumentation soll Steuerbetrug, insbesondere im Bereich der Umsatzsteuer, erschweren und für Steuertransparenz sorgen. Der Verzicht auf Papier reduziert ferner den Ressourcenverbrauch und unterstützt umweltfreundliche Arbeitsweisen und den Ausbau der Digitalisierung.

Unternehmen aller Größen, die Rechnungen an andere Unternehmen (B2B) ausstellen, sind an die Umsetzung gebunden und müssen zwingend umsetzen. Unternehmen, die mit öffentlichen Auftraggebern (B2G: Geschäftsbeziehungen und Transaktionen zwischen Unternehmen und der öffentlichen Verwaltung) zusammen-

Kriterium	ZUGFeRD	XRechnung	EDI
Technologie	Hybrid (PDF + XML)	XML	Strukturierte Daten (z.B. EDIFACT)
Einsatzbereich	B2B, B2G, B2C	B2G	B2B
Rechtskonformität	Konform mit EN 16931	Konform mit EN 16931	Abhängig vom Standard
Visuelle Darstellung	Ja (PDF)	Nein	Nein
Komplexität	Mittel	Hoch	Sehr hoch
Automatisierung	Mittel bis hoch	Hoch	Sehr hoch
Akzeptanz	Hoch in Deutschland	Pflicht für B2G in Deutschland	Großunternehmen weltweit

Abb.: Stefan Meenken

Vergleich der Formate ZUGFeRD, XRechnung und EDI

arbeiten, mussten bereits im Jahr 2020 E-Rechnungen nutzen. Die Verpflichtung umfasst dabei sowohl nationale als auch grenzüberschreitende Geschäftsbeziehungen innerhalb der EU.

Es spielt also keine Rolle, ob Unternehmen den Status der Gemeinnützigkeit tragen oder nicht. Damit fallen auch die kirchlichen Einrichtungen unter den Anwendungskreis.

## Rechnungsaustausch in nationalen und europäischen Geschäftsbeziehungen sowie E-Rechnungsformate ZUGFeRD, XRechnung und EDI

In Deutschland ist der elektronische Rechnungsaustausch durch die E-Rechnungsverordnung (ERechV) und das Umsatzsteuergesetz (UStG) geregelt.

Laut der E-Rechnungsverordnung sind öffentliche Auftraggeber verpflichtet, elektronische Rechnungen gemäß den EU-Standards zu akzeptieren. Elektronische Rechnungen müssen dabei die Grundsätze zur ordnungsmäßigen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen erfüllen.<sup>6</sup>

Umsatzsteuerlich müssen Rechnungen in einem strukturierten Format vorliegen und alle steuerlich relevanten Angaben enthal-

ten.<sup>7</sup> Neben dem ZUGFeRD<sup>8</sup> als Hybridformat PDF und XML (geeignet für B2B- und B2G-Prozesse (Business-to-Government)) gibt es auch die XRechnung als XML-basiertes Format für B2G-Prozesse. Letzteres ist verpflichtend für Rechnungen an öffentliche Auftraggeber.

Auf europäischer Ebene regeln verschiedene EU-Direktiven und Initiativen den Austausch elektronischer Rechnungen, um grenzüberschreitende Prozesse zu vereinheitlichen und den Binnenmarkt zu stärken. Bei EN 16931 handelt es sich um einen Europäischen Standard für elektronische Rechnungen. Dieser ist Basis für Formate wie ZUGFeRD und XRechnung.

E-Rechnungsformate wie ZUGFeRD, XRechnung und EDI (Electronic Data Interchange) spielen eine zentrale Rolle im E-Rechnungs-Austausch. Jedes dieser Formate hat spezifische Eigenschaften, Einsatzbereiche und rechtliche Anforderungen.

### 1. ZUGFeRD

Hierbei handelt es sich um ein Hybridformat. Es besteht aus einer Kombination aus einem PDF-Dokument für die visuelle Darstellung und einer eingebetteten XML-Datei für die maschinelle Verarbeitung.

Entwickelt wurde das Format für B2B, B2C (von Unternehmen an Endverbraucher) und B2G.

## 2. XRechnung

XML-basiertes Datenformat, das ausschließlich für maschinelle Verarbeitung optimiert ist. Dieses ist seit dem 27.11.2020 Pflichtformat für Rechnungen an öffentliche Auftraggeber in Deutschland<sup>9</sup> und ist konform mit der Norm EN 16931.

## 3. EDI

EDI (Electronic Data Interchange) ermöglicht den elektronischen Datenaustausch zwischen Geschäftspartnern auf Basis standardisierter Formate wie EDIFACT, ANSI X12 oder branchenspezifischer Standards. Es handelt sich dabei um kein PDF, sondern um einen rein maschinellen Austausch strukturierter Daten.

### Anforderungen an die Unternehmen

Um den gesetzlichen Vorgaben zu entsprechen, müssen Unternehmen eine geeignete Software oder ein ERP-System einsetzen, das die Erstellung und Verarbeitung von E-Rechnungen unterstützt.

Diese Softwarelösungen müssen sicherstellen, dass die IT-Infrastruktur kompatibel mit gängigen Standards wie XRechnung oder ZUGFeRD ist. Ferner ist die Übertragung der Rechnungen über vorgeschriebene Kanäle, z.B. das Peppol-Netzwerk<sup>10</sup>, sicherzustellen.

Neben der Kosteneinsparung (geringere Druck-, Versand- und Lagerungskosten), kann eine schnellere Bearbeitung aber auch Begleichung der Rechnung erfolgen. E-Rechnungen erfüllen gesetzliche Anforderungen zur Archivierung und Nachvollziehbarkeit. Zudem wird die Digitalisierung vorange-

trieben, denn Unternehmen profitieren von modernisierten Prozessen (Rechtskonformität).

### Ausnahmen und Übergangsregelungen von der E-Rechnungspflicht

Ausgenommen sind Rechnungen über Leistungen, die nach § 4 Nr. 8-29 UStG steuerfrei sind, sowie Rechnungen über Kleinbeträge bis EUR 250,00 (inkl. Umsatzsteuer, siehe § 33 UStDV) sowie Fahrausweise (§ 34 UStDV).<sup>11</sup> Auch Rechnungen an Auftraggeber außerhalb der EU sind hiervon ausgenommen. Die Pflicht zur Verwendung elektronischer Rechnungen (z.B. XRechnung) gilt insbesondere für Rechnungen an öffentliche Auftraggeber (B2G-Bereich).

Die EU-Direktive 2014/55/EU verpflichtet nur öffentliche Auftraggeber (B2G-Bereich) zur Annahme von E-Rechnungen. Sie verpflichtet jedoch keine Unternehmen, diese auch zwingend zu erstellen, außer wenn nationales Recht dies vorseht.

Seit dem 27.11.2020 müssen Bundesbehörden elektronische Rechnungen gemäß XRechnung akzeptieren. Eine Übergangsphase für Unternehmen lief bis Ende 2020.

Für den B2B- und B2C-Bereich gibt es aktuell keine einheitliche verpflichtende Regelung in Deutschland und den meisten EU-Staaten, jedoch ist die freiwillige Nutzung von Formaten wie ZUGFeRD möglich. Unternehmen, die nicht über die notwendige technische Infrastruktur verfügen, können für die Übergangszeit auf Intermediäre oder Dienstleister zurückgreifen.

### Zulässige und unzulässige Übermittlungswege

Die Wahl des Übermittlungswegs hängt von den rechtlichen und

technischen Anforderungen des Empfängers ab. Während Peppol, EDI, und zentrale Plattformen bevorzugt werden, sind unstrukturierte und unsichere Übermittlungswege wie reines PDF oder Fax nicht zulässig. Unternehmen sollten sicherstellen, dass ihre Systeme kompatibel mit den vorgegebenen Standards sind, um die rechtskonforme Übermittlung von E-Rechnungen sicherzustellen.

Die Übermittlung muss den Anforderungen an die E-Rechnung (z.B. EU-Standard EN 16931) und an die GoBD<sup>12</sup> genügen. Für B2G-Prozesse ist der Weg häufig strikt vorgegeben, z.B. über Peppol oder eine zentrale Plattform. Die Übermittlung muss gewährleisten, dass die Daten während der Übertragung nicht verändert werden (Datenintegrität). Sichere Verfahren wie Verschlüsselung sind obligatorisch.

Die Verarbeitung von E-Rechnungen unterscheidet sich je nachdem, ob es sich um debitorische Prozesse (Ausgangsrechnungen) oder kreditorische Prozesse (Eingangsrechnungen) handelt. Beide Prozesse profitieren von der E-Rechnungsstellung durch Automatisierung, Effizienzsteigerung und Minimierung von Fehlern.

### Modularer Prozess der Digitalisierung von E-Rechnungen für eine erleichterte Implementierung

Der modulare Prozess der kirchlichen Digitalisierung von E-Rechnungen umfasst mehrere aufeinander abgestimmte Schritte, die Unternehmen dabei unterstützen, ihre Rechnungsverarbeitung zu digitalisieren und zu automatisieren. Durch die Modularität können Unternehmen je nach Bedarf einzelne Module implementieren und sukzessive erweitern. Der kirchliche Planungsprozess sollte dabei nach folgendem Schema ablaufen:

### 1. Analyse und Planung

- Bewertung des Status quo: Welche Rechnungsprozesse sind bereits in der Kirche digitalisiert?

- Identifikation der Anforderungen: Welche E-Rechnungsformate (z.B. ZUGFeRD, XRechnung, EDIFACT) werden benötigt?

- Welche rechtlichen Vorgaben (z.B. GoBD, EU-Richtlinie) sind zu erfüllen?

- Wer sind die Stakeholder (z.B. Kunden, Lieferanten, interne Abteilungen)?

### 2. Festlegung der Ziele

- Steigerung der Automatisierung, Kostensenkung, Verbesserung der kirchlichen Compliance.

- Prozesslandkarte für die kirchliche Rechnungsverarbeitung erstellen.

- Technische und organisatorische Anforderungen klären.

- Entscheidung über schrittweise oder vollständige Digitalisierung treffen.

- Auswahl eines modularen Systems, das mit den Anforderungen der Kirche wächst.

- Integration der Software in bestehende kirchliche Prozesse.

### 3. Standardisierung der Formate

- Einführung einheitlicher Datenformate zwecks maschineller Verarbeitbarkeit.

- Abstimmung mit Kunden und Lieferanten über akzeptierte Formate.

- Einheitliche und rechtskonforme Datenformate.

- Reduzierung des Konvertierungsaufwandes in der kirchlichen Verwaltung.

### 4. Automatisierung der Prozesse

- Automatisierte Erfassung und Validierung der Rechnungsdaten.

- Abgleich mit Bestellungen und Lieferscheinen.

- Workflow-gestützte Freigabeprozesse.

- Debitorsche Rechnungen (Ausgangsrechnungen): Automatische Erstellung und Versand von E-Rechnungen aus einem ERP-System.

- Übermittlung über Peppol, Portale oder andere Kanäle.

- Minimierung manueller Tätigkeiten und Reduzierung von Fehlern in der kirchlichen Verwaltung.

### 5. Sicherstellung einer Compliance

- Einhaltung rechtlicher Anforderungen: Ordnungsgemäße Buchführung und Aufbewahrung (GoBD).

- Implementierung sicherer Übermittlungswege: Verschlüsselung bei E-Mail-Übertragungen.

- Ggf. Nutzung von zertifizierten Peppol-Access-Points.

### 6. Integration in bestehende Systeme

- Anbindung an kirchliche ERP-Systeme (z.B. SAP, Microsoft Dynamics), Buchhaltungssoftware, und andere Supply-Chain-Management-Systeme.

- Automatisierung des Datenaustauschs zwischen den alten und neuen Systemen der Kirche.

### 7. Schulung und Change Management

- Schulung von Mitarbeitenden: Verständnis für die rechtlichen und technischen Anforderungen schaffen.

- Förderung der Akzeptanz für die Digitalisierung und Klärung von Rollen und Verantwortlichkeiten innerkirchlich.

### 8. Monitoring und Optimierung

- Laufende Überwachung der kirchlichen Prozesse.

- Einhaltung von Fristen und Vermeidung von Zahlungsverzug.

- Regelmäßige Überprüfung der Datenqualität.

### E-Rechnung und Vorsteuerabzug

Die E-Rechnung spielt eine zentrale Rolle für den Vorsteuerabzug, da sie den rechtlichen und steuerlichen Anforderungen der Finanzbehörden entsprechen muss, um als abzugsfähiger Beleg anerkannt zu werden.

Sofern eine Verpflichtung zur Ausstellung einer E-Rechnung besteht, erfüllt nur eine solche E-Rechnung dem Grunde nach die gesetzlichen Anforderungen der §§ 14, 14a UStG. Eine „sonstige Rechnung“ erfüllt nicht die gesetzlichen Anforderungen.

Bestand eine Verpflichtung zur Ausstellung einer E-Rechnung und wird stattdessen eine „sonstige Rechnung“ ausgestellt, handelt es sich nicht um eine ordnungsmäßige Rechnung. Folglich berechtigt die ausgestellte Rechnung dem Grunde nach nicht zum Vorsteuerabzug. Daher ist dringend darauf zu achten, zukünftig im korrekten Rechnungsformat abzurechnen.

Allerdings wird allein wegen der Ausstellung der Rechnung im falschen Format der Vorsteuerabzug nicht beanstandet, sofern der Rechnungsempfänger anhand der ihm vorliegenden Informationen davon ausgehen konnte, dass der Rechnungsaussteller die Übergangsregelungen in Anspruch nehmen konnte. Damit der Vorsteuerabzug geltend gemacht werden kann, müssen die Inhalte der E-Rechnung den gesetzlichen Vorgaben nach § 14 und § 14a UStG (Pflichtangaben) genügen. Bestimmte E-Rechnungsformate sind besonders für den Vorsteuerabzug geeignet, da sie die Anforderungen an Lesbarkeit, Authentizität und Integrität erfüllen.<sup>13</sup>

## Anforderungen an die Archivierung der E-Rechnung

Um den Vorsteuerabzug geltend zu machen, müssen E-Rechnungen ordnungsgemäß archiviert werden. Nach den Grundsätzen der GoBD, müssen Rechnungen unveränderbar, nachvollziehbar und elektronisch archiviert werden. Die Aufbewahrungsfrist beträgt dabei acht Jahre.<sup>14</sup>

Eine einfache Speicherung als PDF auf einem lokalen Rechner genügt nicht. Es ist ein revisionssicheres Archivierungssystem erforderlich. Die Technische Umsetzung erfolgt durch die Verwendung von Dokumentenmanagementsystemen (DMS) oder ERP-Systemen mit Archivierungsmodulen. Änderungen müssen nachvollziehbar und Zugriffe durch Protokollierung dokumentiert werden.

Wenn die E-Rechnung nachträglich verändert wurde oder nicht lesbar ist, kann sie nicht für den Vorsteuerabzug verwendet werden. Rechnungen in nicht maschinenlesbaren Formaten (z.B. reine PDF- oder gescannte Rechnungen) erfüllen nicht die Anforderungen an E-Rechnungen.



Eine einfache Speicherung einer E-Rechnung als PDF-Datei auf einem lokalen Rechner genügt nicht. Es ist ein revisionssicheres Archivierungssystem erforderlich.

### Fehlerhafte Rechnungsstellung und Haftung des Rechnungsstellers

Fehlerhafte Rechnungsstellung bei E-Rechnungen kann erhebliche Konsequenzen für Unternehmen haben, insbesondere im Hinblick auf den Vorsteuerabzug auf Seiten des Empfängers, den Zahlungsfluss und die rechtliche Compliance. E-Rechnungen müssen den Anforderungen nach § 14 UStG und anderen geltenden Vorschriften entsprechen.

### Häufige Fehler (nicht abschließend) sind:

- Fehlende Angaben (z.B. Rechnungsnummer, Steuernummer/ USt-IdNr.),
- Falsche oder unklare Beschreibung der Lieferung oder Leistung,
- Fehlender Hinweis auf Steuerbefreiung oder Reverse-Charge,
- Nicht ausgewiesener Steuerbetrag (falls nicht steuerbefreit),
- Verwendung von nicht anerkannten Formaten (z.B. nur PDF ohne XML-Anteil),
- Nicht maschinenlesbare Daten,

- Nicht konforme Formate (z.B. Abweichung vom EU-Standard EN 16931 für öffentliche Auftraggeber),
- Fehlgeschlagene Übertragung (z.B. Probleme mit Peppol oder EDI-Verbindungen),
- E-Rechnung erreicht den Empfänger nicht oder ist unlesbar,
- Fehlerhafte Berechnung des Steuerbetrags,
- Fehlerhafte Anwendung von Steuersätzen,
- Rechnungsdatum liegt vor der Leistungserbringung,
- Fehlerhafte Angabe des Leistungszeitpunkts.

Der Empfänger kann den Vorsteuerabzug nicht geltend machen, wenn die Rechnung nicht den gesetzlichen Anforderungen entspricht. Finanzbehörden können eine Nacherstellung der Rechnung verlangen oder Bußgelder verhängen. Lehnt der Rechnungsempfänger die Rechnung ab oder beanstandet er diese, führt dies zu Verzögerungen im Zahlungsfluss. Wiederholte Fehler in der Rechnungsstellung können die Geschäftsbeziehung belasten

und es entsteht ein zusätzlicher Aufwand für die Korrektur von Rechnungen und die Bearbeitung von Rückfragen.

Eine fehlerhafte E-Rechnung kann nicht einfach geändert werden. Stattdessen muss eine Korrekturrechnung ausgestellt werden, die die ursprüngliche Rechnung referenziert mit Verweis auf die ursprüngliche Rechnungsnummer, die Angabe der korrigierten Werte sowie negative Beträge für stornierte Positionen.

Vor dem Versand von E-Rechnungen sollte die Validierung der E-Rechnung daher mit speziellen Tools (z.B. Prüfmodule für XRechnung) sowie die Übertragungswege (Peppol, EDI, Webportale) stattfinden. MitarbeiterInnen sollten regelmäßig geschult werden, um die Anforderungen an E-Rechnungen zu kennen. Ferner sollte eine regelmäßige Überwachung stattfinden, u.a. Einrichtung von Kontrollprozessen zur Prüfung von Rechnungen auf Fehler und Vollständigkeit sowie laufende Überprüfung der Einhaltung gesetzlicher Anforderungen. Der Aussteller der Rechnung haftet für Fehler, die auf fehlenden Pflichtangaben oder formalen Mängeln beruhen. Für technische Übermittlungsfehler ist die Zuständigkeit des Rechnungsstellers zu klären. Kirchliche Unternehmen sollten klare Prozesse für die Bearbeitung von Reklamationen durch Kunden oder Lieferanten etablieren (Reklamationsmanagement).

Fehler in der E-Rechnungserstellung und -übermittlung können schwerwiegende Konsequenzen haben, lassen sich aber durch geeignete Maßnahmen weitgehend vermeiden. Eine erfolgreiche Fehlerprävention umfasst die Automatisierung und Standardisierung der Prozesse, die Prüfung und Validierung von E-Rechnungen sowie

die Schulung und kontinuierliche Überwachung.

Sollte ein Fehler auftreten, sind schnelle Korrekturen und eine transparente Kommunikation mit dem Empfänger entscheidend, um Zahlungs- und Rechtsprobleme zu vermeiden. Rechnungsberichtigung vs. Rechnungsstornierung bei E-Rechnungen sind zwei unterschiedliche Verfahren, um Fehler in einer ausgestellten Rechnung zu korrigieren.

#### Dauerschuldverhältnisse und Dauerrechnungen bei E-Rechnungen

Ein Dauerschuldverhältnis bezeichnet eine vertragliche Beziehung, die über einen längeren Zeitraum besteht und regelmäßig wiederkehrende Leistungen zum Gegenstand hat, z.B.: Miet-, Leasing-, Wartungs- und Serviceverträge und Abonnements. Diese haben spezifische Anforderungen an die Rechnungsstellung, insbesondere bei der Verwendung von E-Rechnungen. Damit eine Dauerrechnung steuerlich anerkannt wird und für den Vorsteuerabzug berechtigt, müssen bestimmte Anforderungen erfüllt sein.

Die Angaben entsprechen grundsätzlich den Anforderungen einer normalen Rechnung (s. Pflichtangaben in § 14 UStG). Die Dauerrechnung muss in einem E-Rechnungsformat wie ZUGFeRD, XRechnung oder einem EDI-Standard vorliegen, wenn sie elektronisch übermittelt wird. Änderungen am Vertrag (z.B. Preisanpassungen, zusätzliche Leistungen) erfordern eine neue Dauerrechnung oder eine Ergänzungsrechnung. E-Rechnungen müssen entsprechend aktualisiert und erneut übermittelt werden. Eine Dauerrechnung verliert ihre Gültigkeit, wenn wesentliche Änderungen vorgenommen werden. Sie ist daher nicht „zeitlich unbe-

grenzt“ gültig, sondern auf den angegebenen Zeitraum beschränkt. Bei langfristigen Verträgen müssen die in der Dauerrechnung enthaltenen Beträge regelmäßig auf korrekte Umsatzsteueranwendung überprüft werden. Änderungen im Steuersatz erfordern eine Anpassung der Rechnung.

Systeme, die E-Rechnungen generieren und übermitteln, müssen in der Lage sein, wiederkehrende Rechnungen automatisch zu erstellen und rechtzeitig zu versenden. Fehlerhafte Dauerrechnungen müssen daher korrigiert werden, z.B. durch eine Ergänzungsrechnung oder Stornierung.

#### Potenziale der E-Rechnung und Ausblick

Die Einführung der E-Rechnung ist nicht nur eine gesetzliche Anforderung, sondern bietet auch zahlreiche Vorteile. So können Rechnungen deutlich schneller erstellt und verarbeitet werden. Automatisierte Prozesse sparen Zeit und reduzieren Arbeitsaufwand, auch in kirchlichen Einrichtungen. Dies steigert die Effizienz. Darüber hinaus können Kosten für Papier, Druck und Porto reduziert werden. Außerdem minimieren automatisierte Prozesse die Fehlerquote. Manuelle Eingabefehler werden vermieden, was die Genauigkeit der Daten erhöht. Des Weiteren kann auch die Sicherheit und Transparenz der Daten erhöht werden. Zu guter Letzt können digitale Dokumente wie E-Rechnungen automatisch und platzsparend archiviert werden. Sie bleiben dauerhaft gut lesbar und Änderungen werden protokolliert.

Die Einführung der E-Rechnung kann als notwendiger Treiber der Digitalisierung angesehen werden und forciert auch die Umsetzung des papierlosen Büros. Perspektivisch sollen dem Vernehmen nach

die Daten der E-Rechnungen auch über die Server der Finanzverwaltung übermittelt werden, so wie es beispielsweise in Italien ansatzweise bereits heute der Fall ist. Die dazu erforderlichen Rechtsgrundlagen und technischen Voraussetzungen sind in Deutschland jedoch noch nicht geschaffen.

Durch diese Maßnahmen erhalte die Finanzverwaltung die entsprechenden Daten in Echtzeit. Somit wären langfristig Umsatzsteuer-sonderprüfungen oder Nachschau- en deutlich schneller und effizienter möglich. Guter Letzt bedeutet dies, dass auch für die kirchlichen Einrichtungen das Thema der E-Rechnung heißer gekocht wird als notwendig, denn im ersten Schritt ist zunächst nur der Empfang sicherzustellen.<sup>15</sup> Alles weitere ist mit den vorgenannten Übergangsfristen sukzessiv bis zum 1.1.2028 umzusetzen! Hierzu kann vielleicht zum Schluss noch das Schreiben des BMF angeführt werden um weitere Hilfestellungen zu geben: BMF-Schreiben vom 15.10.2024- III C 2 - S 7287-a/23/10001 :007.<sup>16</sup>



Stefan Meenken ist Referent für Steuerrecht im Bischöflichen Generalvikariat in Trier. Er ist darüber hinaus Fachautor und Dozent für zahlreiche Themen des strategischen Controllings, der Jahresabschlussprüfung, der Steuerdeklaration und -planung sowie in datenschutzrechtlichen Fragestellungen in Zusammenhang mit KDG und der EU-DSGVO.

## Literaturhinweise

- <sup>1</sup> Die im Beitrag aufgeführten Informationen ersetzen keineswegs eine vollumfängliche, individuelle und ganzheitliche buchhalterische/steuerliche Beratung. Dieser Beitrag ist in nichtdienstlicher Funktion entstanden und kann keine Empfehlungen hinsichtlich geeigneter Softwarelösungen namhafter Anbieter aussprechen.
- <sup>2</sup> Bis Ende 2026: Papierrechnungen und andere elektronische Formate bleiben erlaubt, soweit Rechnungsersteller und -empfänger sich einig sind. Bis Ende 2027: Kleine Unternehmen mit einem Vorjahresumsatz bis zu EUR 800.000,00 dürfen auch noch bis Ende 2027 andere Rechnungsformate verwenden. Ab 2028: Die E-Rechnung wird für alle verpflichtend.
- <sup>3</sup> Jeder Unternehmer, egal ob Kleinunternehmer oder NPO (Nonprofit-Organisation). Hierzu reicht es im ersten Schritt aus, eine E-Mail-Adresse einzurichten wie z.B. rechnungslegung@unternehmenXYZ.de.
- <sup>4</sup> Vgl. § 14 Abs. 1 S. 6 und 7 UStG.
- <sup>5</sup> Vgl. CEN-Norm EN 16931.
- <sup>6</sup> Die Grundsätze ordnungsmäßiger Buchführung (GoB), oder Grundsätze ordnungsgemäßer Buchführung, bilden die Grundlage der Buchführung für Unternehmer. Sie bestehen zum Teil aus geschriebenen (kodifizierten) Richtlinien, die im HGB festgelegt sind.
- <sup>7</sup> Vgl. § 14 Abs. 4 UStG.
- <sup>8</sup> ZUGFeRD = Zentraler User Guide des Forums elektronische Rechnung Deutschland, ist eine Spezifikation für das gleichnamige Format elektronischer Rechnungen. Das Format wurde vom Forum elektronische Rechnung Deutschland (FeRD) in Zusammenarbeit mit Verbänden, Ministerien und Unternehmen entwickelt. Aktuell ist Version 2.3 der Spezifikation, die am 18. September 2024 veröffentlicht wurde.
- <sup>9</sup> gemäß der EU-Richtlinie 2014/55/EU.
- <sup>10</sup> Die Peppol Infrastruktur arbeitet auf Grundlage des 4-Ecken-Modells. Das bedeutet, dass jeder Teilnehmer [Ecke 1] das Netzwerk über einen sogenannten Zugangspunkt oder Access-Point [Ecke 2] erreichen kann. Die elektronischen Dokumente werden dann zum Access-Point des Empfängers geleitet [Ecke 3], der sie zum tatsächlichen Empfänger [Ecke 4] weiterleitet.
- <sup>11</sup> Vgl. BMF-Schreiben v. 15.10.2024 (III C 2 - S 7287-a/23/10001 :007, Rz. 1.)
- <sup>12</sup> GoBD steht für „Grundsätze zur ordnungsgemäßen Führung und Aufbewahrung von Büchern, Aufzeichnungen und Unterlagen in elektronischer Form sowie zum Datenzugriff“. Die GoBD sind Leitlinien, die vom Bundesministerium der Finanzen herausgegeben wurden und die Anforderungen an die elektronische Buchführung und Aufbewahrung von Unterlagen definieren.
- <sup>13</sup> ZUGFeRD (Format für hybride Rechnungen: kombiniert ein PDF-Dokument (für Menschen lesbar) mit eingebetteten XML-Daten (für Maschinen verarbeitbar), unterstützt alle gesetzlichen Pflichtangaben; XRechnung (für öffentliche Auftraggeber): rein XML-basiertes, strukturiertes Format.
- <sup>14</sup> Seit dem 1.1.2025: Senkung der Aufbewahrungsfrist für Buchungsbelege von zehn auf acht Jahre im Rahmen des Bürokratieentlastungsgesetz IV zwecks Reduzierung des Buchhaltungsaufwandes in Unternehmen.
- <sup>15</sup> Schritt für Schritt: 1. Einrichtung einer dedizierten E-Mail-Adresse ausschließlich für die E-Rechnung (keine E-Mail der allgemeinen Korrespondenz nutzen), 2. Lieferanten informieren, 3. Plattform und Prozesse um das digitale Rechnungsmanagement schaffen.
- <sup>16</sup> Vgl. auch NWB KAAAJ-68891.

## Erneute Verlängerung der Übergangsregelung zu § 2b UStG

Neuer Aufschub für juristische Personen des öffentlichen Rechts bis zum 31.12.2026 und damit 11 Jahre Übergangsfrist bei § 2b UStG<sup>1</sup>

Ein Beitrag von Stefan Meenken

Sachlicher Anwendungsbereich und Bedeutung der Norm § 2b UStG

Juristische Personen des öffentlichen Rechts (jPdöR) sind, hier speziell im kirchlichen Kontext, die Bistümer, Kirchengemeinden, Kirchengemeindeverbände und sonstige kirchlich jPdöR. Diese jPdöR sind grundsätzlich unternehmerfähig, so dass sich die Unternehmer-eigenschaft aus den allgemeinen Tatbestandsvoraussetzungen des § 2 Abs. 1 UStG ergibt.<sup>2</sup> Das Unternehmen dieser kirchlichen jPdöR umfasst dabei stets die gesamte gewerbliche Tätigkeit.

§ 2b UStG wurde erstmals zum 1.1.2016 eingeführt, um die umsatzsteuerliche Behandlung von Leistungen der jPdöR neu zu regeln. Ziel der Einführung von § 2b UStG ist es, eine Wettbewerbsverzerrung zu verhindern, indem öffentliche Einrichtungen in ihren wirtschaftlichen Aktivitäten ähnlich wie private Unternehmen behandelt werden und die umsatzsteuerliche Behandlung der jPdöR modernisiert und EU-rechtlichen Vorgaben angepasst wird. Die Zusammenarbeit von jPdöR soll auch künftig nicht der Besteuerung unterliegen.

Die Neuregelung der Umsatzbesteuerung des § 2b UStG beschäftigt die kirchlichen Stellen seit einigen Jahren nachhaltig.<sup>3</sup>

Zu den kirchlichen Stellen zählen (rund 100.000) kirchliche Rechtsträger verschiedenster öffentlich-



Stefan Meenken ist Referent für Steuerrecht im Bischöflichen Generalvikariat in Trier. Er ist darüber hinaus Fachautor und Dozent für zahlreiche Themen des strategischen Controllings, der Jahresabschlussprüfung, der Steuerdeklaration und -planung sowie in datenschutzrechtlichen Fragestellungen in Zusammenhang mit KdG und der EU-DSGVO.

rechtlicher Ausprägungen, konkret in der katholischen Kirche etwa die (Erz-) Diözesen, die katholischen Pfarr-/Kirchengemeinden, Pfarr-/Gemeindeverbände, Kirchenstiftungen, Pründestiftungen; bei den Evangelischen Landeskirchen diese selbst und auch die evangelischen Kirchengemeinden und Gemeindeverbände vor Ort.

Der Gesetzgeber hatte mit der ebenfalls neu geschaffenen Öffnungsklausel in § 27 Abs. 22 UStG die Möglichkeit eröffnet, durch eine einmalige, gegenüber dem Fi-

nanzamt bis zum 31.12.2016 abzugebende Erklärung zur Beibehaltung der Regelungen des § 2 Abs. 3 a.F. UStG, in der Fassung vom 31.12.2015, zu optieren.

Erneute Verlängerung der Norm durch das Jahressteuergesetz (JStG) 2024

Der Deutsche Bundestag hat das JStG 2024 am 18.10.2024 in zweiter und dritter Lesung in der Fassung der Beschlussempfehlung des Finanzausschusses angenommen.<sup>4</sup> Der Bundesrat hat dem

Gesetz dann am 22.11.2024 zugestimmt.<sup>5</sup>

Mit dem JStG passt der Gesetzgeber regelmäßig Bestimmungen an, die aufgrund anderer Gesetze oder Auswirkungen des EU-Rechts, aber auch durch Rechtsprechungsänderungen notwendig geworden sind. Im Septemberplenium hatte der Bundesrat zum Gesetzentwurf ausführlich Stellung genommen – ungefähr 40 seiner Empfehlungen wurden damit im Gesetz umgesetzt.

Das JStG tritt zu einem großen Teil am Tag nach der Verkündung in Kraft, zahlreiche Einzelregelungen zu anderen Terminen.

Ergebnis des JStG 2024 bezugnehmend auf § 2b UStG: Die Übergangsregelung in § 27 Abs. 22a UStG wird (erneut) um weitere zwei Jahre bis einschließlich 31.12.2026 verlängert. Die Verkündung des Gesetzes im Bundesgesetzblatt ist zur Erlangung der Rechtskräftigkeit erfolgt. Eine erneute Verlängerung scheidet nach derzeitigem Stand laut der Bundesregierung aber aus.<sup>6</sup>

Am 16.12.2022 hatte der Bundesrat dem vom Deutschen Bundestag am 02.12.2022 verabschiedeten JStG 2022 zuletzt der Verlängerung von § 2b UStG zugestimmt.<sup>7</sup> Bereits damals wurde die Einführung von § 2b UStG um zwei weitere Jahre verlängert.

### Hintergrund und Notwendigkeit der weiteren Verlängerung

Viele jPdöR hatten bis zuletzt bis zum ursprünglichen Umsetzungsdatum 31.12.2024 Schwierigkeiten, die neuen Regelungen vollständig zu implementieren. Dies betrifft insbesondere die Abgrenzung zwischen hoheitlichen und wirtschaftlichen Tätigkeiten sowie die damit verbundenen administrativen und technischen Anpassungen.



Die Übergangsregelung in § 27 Abs. 22a UStG wurde erneut bis einschließlich 31.12.2026 verlängert.

Gewünscht wurden von den jPdöR insbesondere Klarstellungen und Vereinfachungen, beispielsweise Präzisierungen zur Abgrenzung von hoheitlichen und wirtschaftlichen Tätigkeiten.

Begründet wird die erneute Verlängerung, wie bereits am 16.12.2022 damit, dass Zweifelsfragen bei der Rechtsauslegung beseitigt werden sollen, die zu einer erheblichen Verunsicherung führen. Außerdem sei „eine wesentliche Beeinträchtigung des Wettbewerbs durch die erneute Verlängerung der Übergangsregelung unter Zugrundelegung der Erfahrungen der letzten zwei Jahre auch weiterhin nicht zu befürchten.“<sup>8</sup>

Künftiger Handlungsbedarf in der Praxis und abschließende Empfehlung

Abschließend stellt sich die Frage, was aus Sicht aller kirchlichen jPdöR von der angedachten Verlängerung der Übergangsfrist bis zur Erstanwendung des § 2b UStG um weitere zwei Jahre, also der Übergangsfrist summa summarum von 11 Jahren bis zum Jahr 2027, zu halten ist.

Die Antwort fällt zwiespältig aus: Einerseits ist mit mehr Zeit die Chance größer, statt hastigen Flickwerks eine solide entwickelte Governance und Compliance als Fundament zu legen. Andererseits könnte die terminliche Entspannung zu kurzfristig für besonnene Langfristplanungen sein.

Die Gefahr, dass die nicht mehr durch unmittelbare Dringlichkeit gebundenen Ressourcen sich wieder zerstreuen, könnte groß sein. In zwei weiteren Jahren könnte es bei weiter schrumpfenden Kräften (Personal, Kirchensteuermitteln usw.) eines neuen Anlaufes bedürfen. Die Situation wird dann vermutlich nicht einfacher sein als heute.

Eine weitere Verlängerung des § 2b UStG ist zwar der Sache nach für einige jPdöR wünschenswert, jedoch werden vor allem solche jPdöR begünstigt, welche sich bisher nicht auf die Einführung des § 2b UStG vorbereitet haben oder vorbereiten konnten.

Solche kirchliche jPdöR, welche Aufwendungen für Steuerberatung sowie programmtechnische

Umstellung bereits in Kauf genommen und im Zweifel bereits auf den § 2b UStG umgestellt haben, werden nicht nur durch solche Aufwendungen belastet, sondern auch durch die höhere Umsatzsteuerbelastung an sich.

Für jPdöR, welche im Zweifel die Neuregelung seit dem Ablauf der ersten Übergangsfrist den § 2b UStG bereits anwenden, stellt dies eine Zumutung dar. Denn es ist für diese nämlich nicht mehr möglich, rückwirkend das „alte Umsatzsteuerrecht“ des § 2 Abs. 3 UStG a.F. anzuwenden.

Wer einmal das neue Besteuerungsrecht anwendet, hat dieses auch weiterhin anzuwenden. Die damit verbundene erhebliche Mehrbelastung durch die Umsatzsteuer, insbesondere im Bereich der Personalgestaltungen und des zwischenkirchlichen Zusammenarbeitens, ist dabei durch die Haushalte und Budgets auszugleichen.

Hätten diese jPdöR damals von der mehrfachen Verlängerung der Übergangsfrist gewusst, hätten sie sich wohl kaum für eine vorzeitige Anwendung des § 2b UStG entschieden, insofern wie diese die Anwendung vorgenommen haben.

Dennoch bleibt es schlussendlich dabei, dass sich die jPdöR weiterhin auf die verpflichtende Anwendung des § 2b UStG vorbereiten müssen. Auch wenn die tatsächlich verpflichtende Anwendung wohl erst zum 01.01.2027 zu erfolgen hat, sind Verträge, welche laufend abgeschlossen werden, auf ihre aktuelle und zukünftige steuerliche Qualifizierung zu überprüfen.

Was für die eine jPdöR bekanntermaßen ein Segen ist, ist für die andere ein Fluch! Von daher sind hier die Meinungen zur neuen Umsatzbesteuerung abschließend (wie zu erwarten) nicht einheitlich.



Abb.: Bundesrat

§ 2b UStG wurde erstmals zum 1.1.2016 eingeführt. Bereits 2022 hat der Bundesrat einer ersten Fristverlängerung zugestimmt. Eine erneute Verlängerung über den 31.12.2026 hinaus scheidet nach derzeitigem Stand aus.

#### Fußnoten und Literaturhinweise

<sup>1</sup> Die im Beitrag aufgeführten Informationen ersetzen keineswegs eine vollumfängliche, individuelle und ganzheitliche steuerliche Beratung. Dieser Beitrag versteht sich als ergänzender Kommentar zu den Beiträgen aus Februar 2023, S. 26-30 und August 2024, S. 14-16 und ist in nichtdienstlicher Funktion entstanden.

<sup>2</sup> UR 2017 S. 8 [10]; BMF-Schreiben v. 16.12.2016, BStBl 2016 I S. 1451, Rz. 4.

<sup>3</sup> Davon betroffen sind neben den Kirchen und Bistümern auch Gebietskörperschaften (Bund, Länder, Kommunen, Landkreise) auch andere jPdöR (Kirchen, Anstalten und Stiftungen des öffentlichen Rechts, Rundfunkanstalten, Universitäten, Zweckverbände usw.).

<sup>4</sup> vgl. BT-Drucks. 20/13419 v. 16.10.2024: „§ 27 wird wie folgt geändert: a) In Absatz 22a Satz 1 wird die Angabe „1. Januar 2023“ durch die Angabe „1. Januar 2025“ und die Angabe „1. Januar 2025“ durch die Angabe „1. Januar 2027“ ersetzt.“

<sup>5</sup> vgl. BR-Drucks. 529/24 [Beschluss]: „§ 27 wird wie folgt geändert: a) In Absatz 22a Satz 1 wird die Angabe „1. Januar 2023“ durch die Angabe „1. Januar 2025“ und die Angabe „1. Januar 2025“ durch die Angabe „1. Januar 2027“ ersetzt.“

<sup>6</sup> Stand: November 2024.

<sup>7</sup> vgl. BR-Drucks. 627/22 [Beschluss]: „§ 27 wird wie folgt geändert: a) Absatz 22a Satz 1 wird wie folgt gefasst: „Hat eine juristische Person des öffentlichen Rechts gegenüber dem Finanzamt gemäß Absatz 22 Satz 3 erklärt, dass sie § 2 Absatz 3 in der am 31. Dezember 2015 geltenden Fassung für sämtliche nach dem 31. Dezember 2016 und vor dem 1. Januar 2021 ausgeführte Leistungen weiterhin anwendet und die Erklärung für vor dem 1. Januar 2023 endende Zeiträume nicht widerrufen, gilt die Erklärung auch für sämtliche Leistungen, die nach dem 31. Dezember 2020 und vor dem 1. Januar 2025 ausgeführt werden.“

<sup>8</sup> BT-Drucks. 20/4729 v. 30.11.2022, S. 167 (Entwurf eines JStG 2022).



# 20. KVI Kongress 2025

Kirche/Sozialwirtschaft: Verwaltung & Information

4. Juni - 30. September 2025

<https://kvikongress.de>



**KVI KONGRESS 2025 - PRÄSENZ, DIGITAL & ONLINE**

KVI Kongress -  
Das Premium Event  
für verwaltungsorientierte  
Entscheidungsträger, Führungskräfte  
und interessierte Mitarbeitende aus  
Kirche und Sozialwirtschaft.

**Moderne Verwaltungen -  
Von der Vision zur Realität**

Informationen zum KVI Kongress 2025  
sowie das digitale Anmeldeformular  
finden Sie unter  
<https://kvikongress.de>



## 20 Jahre KVI Kongress - „Moderne Verwaltungen - Von der Vision zur Realität“ lautet das Motto des KVI Kongresses 2025

Mit Kongressauftakt am 4. und am 5. Juni 2025 im Erbacher Hof in Mainz in Präsenzform und im Anschluss bis zum 30. September digital & online.

Ein Beitrag von Peter S. Nowak

Wie schnell doch die Zeit vergeht. Es ist kaum zu glauben, dass wir in diesem Jahr den 20ten Geburtstag des KVI Kongresses feiern.

Der KVI Kongress 2025 findet wie schon in den letzten Jahren in einer hybriden Form statt, die sich sehr bewährt hat. Kongressauftakt ist am 4. und am 5. Juni 2025 in Präsenzform im Erbacher Hof, im Anschluss geht es bis Ende September online & digital weiter, wobei im August eine kurze Sommerpause eingelegt wird.

Unter dem Motto „Moderne Verwaltungen - Von der Vision zur Realität“ werden erfolgreich realisierte Projekte vorgestellt, die zum Nachahmen einladen sollen. Zudem werden aktuelle Entwicklungen behandelt und Ausblicke auf die kommenden Jahre gegeben. Digitalisierung der Verwaltung, Einsatz künstlicher Intelligenz (KI), Anpassung der Organisationsstrukturen, das Werben um Mitarbeitende und die Finanzen sind nur einige große Herausforderungen, die derzeit nahezu alle Organisationen beschäftigen.

Die für Organisationen in Kirche und Sozialwirtschaft relevanten aktuellen und zukunftsnahe Themen werden wie gewohnt für die unterschiedlichen Fachbereiche speziell aufbereitet und thematisiert.

Zudem werden ganzheitliche Fragestellungen behandelt, die für alle



Abb.: interim2000 GmbH/Patricia C. Lucas/Colourbox

Der KVI Kongress 2025 findet in der bewährten hybriden Form statt und verbindet erneut das Beste aus zwei Welten.

kirchlichen und sozialwirtschaftlichen Organisationen gleichbedeutend relevant sind.

Die Teilnehmenden können sich auf einen persönlichen Erfahrungsaustausch mit Kolleginnen und Kollegen aus dem gesamten Bundesgebiet, auf Dialoge mit BranchenexpertInnen und WissenschaftlerInnen sowie auf Einblicke über den Tellerrand des eigenen Fachbereiches freuen.

Die letzten beiden KVI Kongresse haben gezeigt, dass es bestens gelingt, eine hervorragende Synergie zwischen dem Präsenzpart und dem digital & online Part zu schaffen.

Diejenigen, die bereits am 3. Juni anreisen, können sich auf einen Get Together Abend - ganz nach dem Motto „Genießen & Networ-

king“ - freuen. Nach einem gemeinsamen Abendessen erwartet die Teilnehmenden ein Programm, das erfahrungsgemäß für viele Gespräche und für ein nettes Miteinander genutzt wird.

Am 4. und 5. Juni werden in Key Speeches, parallel stattfindenden Kurzvorträgen sowie Diskussionsrunden aktuelle und zukunftsnahe Themen behandelt.

Auf der Abendgala am 4. Juni, auf der die Teilnehmenden u.a. vom Küchenchef des Erbacher Hofes und seinem Team kulinarisch verwöhnt werden, werden die Sieger mit dem KVI Innovationspreis 2024 prämiert.

Der KVI Innovationspreis wird jährlich vergeben und würdigt herausragende, nachhaltige und innovative Leistungen mit Vor-

bildcharakter für andere Bistümer, Landeskirchen sowie kirchliche und kirchennahe Organisationen.

Wenn auch Sie sich für den KVI Innovationspreis 2025 bewerben bzw. einen Ihrer Meinung nach würdigen Kandidaten benennen möchten, so können Sie dies einfach, schnell und digital unter <https://kviinitiative.de/bewerbung-kvii.html> in wenigen Minuten erledigen. Wir würden uns freuen.

Das Organisationsteam, das Team des Erbacher Hofes, das historische Ambiente und die schöne Stadt Mainz werden ihren Teil dazu beitragen, dass der Auftakt des KVI Kongresses für alle ein gelungenes Erlebnis werden wird.

Nach dem Präsenz-Kongressauftakt werden die Themen bis Ende September online & digital fortführend behandelt, sei es in Form von Online Diskussionsrunden, Projekt Berichten, Web Seminaren oder Web Workshops. Diejenigen, die an den zurückliegenden KVI Kongressen teilgenommen haben, kennen dieses Format bereits, das sich sehr bewährt hat und fortgeführt wird.

In einem geschützten Bereich der KVI Initiative Website werden die Teilnehmenden Impulsvideos sowie Aufzeichnungen einiger Online Sessions finden, die sie sich nach freier Zeiteinteilung, stressfrei und ohne Hektik, im Büro oder zu Hause ansehen können. Diejenigen, die einen Smart TV haben, werden die Videos auch in Full HD-Auflösung genießen können, die in dem speziellen YouTube Kanal KVI Kongress 2025 eingestellt werden. Zudem werden dort zahlreiche ergänzende Informationen zum Download eingestellt.

Das Zukunftsforum „Vernetzung der Rechnungsprüfung“ mit Oberkirchenrat Sebastian H. Geisler, Leiter des Rechnungsprüfungs-



Auf der Auftaktveranstaltung im Erbacher Hof werden in Eröffnungsansprachen, Key Speeches, Kurzvorträgen sowie Diskussionsrunden aktuelle und zukunftsnahe Themen behandelt, mit denen sich die Verwaltungen der Kirche & Sozialwirtschaft beschäftigen.

amtes der Ev.-luth. Landeskirche Hannovers und Markus Ahlers, Abteilungsleiter Revision und Wirtschaftlichkeitsprüfung des Bistums Münster, trifft sich während des KVI Kongresses 2025 zwei Mal.

Das erste Treffen findet während der Auftaktveranstaltung ganz persönlich im Erbacher Hof statt, das zweite Treffen online & digital im September 2025.

Die Kongressteilnehmenden erhalten zahlreiche Anregungen für ihre tägliche Arbeit und können sich über den Tellerrand der eigenen Fachabteilung hinaus zukunftsorientiert informieren.

#### Sichern Sie sich Ihren Teilnahmeplatz

Zum KVI Kongress 2025 können Sie sich elektronisch unter [www.kviinitiative.de](http://www.kviinitiative.de) im Bereich KVI Kongress anmelden.

Für die Auftaktveranstaltung im Erbacher Hof in Mainz haben Sie die Wahl zwischen unterschiedlichen Teilnahmeoptionen. Da die Teilnahmeplätze für die KVI Kon-

gress 2025 Auftaktveranstaltung im Erbacher Hof in Mainz begrenzt sind, sollten Sie nicht zögern, sich schon jetzt anmelden.

Teilnahmeberechtigt sind Führungskräfte und Mitarbeitende in Kirche, Caritas und Diakonie sowie aller kirchlichen und kirchennahen Organisationen nebst Stiftungen sowie Vertreter der Mitgliedsunternehmen der KVI Initiative.

Derzeit buchbare Teilnahmeoptionen

Zwei Tages Option mit 1 oder 2 Übernachtungen

■ Kongressteilnahme mit Kongressauftakt (4.6. - 5.6.2025) inkl. zwei Übernachtungen ab 3.6. mit Abendessen, Get Together Abendprogramm am Anreisetag inkl. Getränken sowie Frühstück, Mittagessen an beiden Kongresstagen, Kongressgetränken sowie der Teilnahme an der Abendgala mit einem Feinkostbuffet und einer Auswahl hochwertiger Getränke am ersten Kongresstag,

Abb.: Interim2000 GmbH/Patricia C. Lucas

# MODERNE

- Kongressteilnahme mit Kongressauftakt (4.6. - 5.6.2025) inkl. einer Übernachtung ab 4.6. mit Frühstück, Mittagessen an beiden Kongresstagen, Kongressgetränken sowie der Teilnahme an der Abendgala mit einem Feinkostbuffet und einer Auswahl hochwertiger Getränke am ersten Kongresstag,
- Kongressteilnahme mit Kongressauftakt (4.6. - 5.6.2024) inkl. Mittagessen an beiden Kongresstagen, Kongressgetränken sowie der Teilnahme an der Abendgala mit einem Feinkostbuffet und einer Auswahl hochwertiger Getränke am ersten Kongresstag,
- Kongressteilnahme mit Kongressauftakt (4.6.2025) inkl. Mittagessen am 4.6., Kongressgetränken und der Teilnahme an der Abendgala mit einem Feinkostbuffet und einer Auswahl hochwertiger Getränke am ersten Kongresstag,

Auf der Website [www.kviinitiative.de](http://www.kviinitiative.de) finden Sie in den Bereichen „Impressionen“ und „Teilnehmerstimmen“ Eindrücke und Kommentare zu den zurückliegenden KVI Kongressen, die Ihnen einen guten Vorgeschmack auf den diesjährigen KVI Kongress geben.

Seit über 20 Jahren ist die KVI Initiative ‚die‘ produkt-, verbands- und arbeitsfeldübergreifende Plattform für den Erfahrungsaustausch der Führungskräfte in kirchlichen und kirchennahen Organisationen. Kollegiales Networking und der Dialog mit Anbietern und Wissenschaft prägen den KVI Kongress.

Der KVI Kongress ist „die“ Premium Bildungs- und Informationsveranstaltung für verwaltungsorientierte Führungskräfte in Kirchen, kirchlichen und kirchennahen Einrichtungen.



Abb.: interim2000 GmbH/Patricia C. Lucas

Freuen Sie sich auf anregende Gespräche und auf eine einzigartige Atmosphäre im Erbacher Hof in Mainz.



Abb.: interim2000 GmbH/Patricia C. Lucas

Traditionell werden auf der Auftaktveranstaltung innovative und beispielhafte Projekte mit dem KVI Innovationspreis prämiert.

Interessierte Mitarbeitende sind ebenfalls willkommen, denn die aktuelle Demografie zeigt, dass viele Führungskräfte in den kommenden Jahren ihren wohlverdienten Ruhestand antreten, so dass die freiwerdenden Stellen besetzt werden müssen.

Demnach sind die Aufstiegschancen für interessierte und entsprechend motivierte Mitarbeitende hervorragend.

Einige Stimmen zu zurückliegenden KVI Kongressen

„Ich bin sehr dankbar um das Vernetzungstreffen in Form eines Kongresses, welches die KVI Initiative schon viele Jahre anbietet. Es ist sehr bereichernd und inspirierend für viele zu erbringende operative Aufgaben. Der Austausch mit anderen Führungskräften und Verantwortlichen von Projekten auf dem sehr professionell aufgestellten Kon-

gress ist überaus hilfreich. Die Kontakte, die über den Kongress hinaus bestehen bleiben, erleichtern oft die Entscheidungsfindung. Interessant ist immer wieder die Themenzusammenstellung, die auch Blicke in die Zukunft beinhaltet. Nicht zu vergessen die schönen Ausklänge im lockeren Rahmen nach einem ereignisreichen Tag sowie das Begleitprogramm.“, Marianne Gerber, Leitende Verwaltungsdirektorin/Leitung Referat Verrechnungsstellen, Erzdiözese Freiburg.

„An den Veranstaltungen, an denen ich teilgenommen habe, gefielen mir die intensive Einbeziehung der Teilnehmenden statt langer Vorträge oder gar Werbung. Die Themen waren am Puls der Zeit. Die angesprochenen Fragen befassten sich genau mit den aktuell bei mir anliegenden Fragestellungen. Der Austausch mit den anderen Teilnehmenden war sehr wertvoll und befruchtend. Weiter so!!!“, Harald Aulenbacher, Koordinierungsstelle IT/Meldewesen, Evangelische Kirche in Deutschland (EKD) Kirchenamt.

„Herzlichen Dank für die Durchführung des tollen Kongresses.“, Antonius Bero, Abteilungsleiter Kirchengemeinden, Bistum Rotenburg-Stuttgart - Bischöfliches Ordinariat.

„Der Austausch zum Thema Digitalisierung war interessant. Besonders der Vergleich von verschiedenen Entwicklungsständen der Digitalisierung bei kirchlichen Trägern war für mich interessant. Der daraus entstandene Austausch hat mir für unsere Abteilung Input gegeben und weitere Kontakte zu anderen kirchlichen Ämtern bzw. Abteilungen sind entstanden.“, Sebastian Heiermeier, Bischöfliches Generalvikariat Aachen, Stabsabteilung Interne Revision.

„Ich bin sehr beeindruckt von Ihrem Tun. Die Teilnehmenden



Abb.: interim2000 GmbH/Patricia C. Lucas

Diejenigen, die bereits am 3. Juni anreisen, können sich auf ein schönes Abendprogramm freuen, das unter dem Titel „Genießen & Networking“ stehen wird.



Abb.: interim2000 GmbH/Patricia C. Lucas

Themeninseln, die von ModeratorInnen begleitet werden, laden zum Austausch über aktuelle Themen ein.



Abb.: interim2000 GmbH/Patricia C. Lucas

Lassen Sie sich auf der Abendgala am 4. Juni unterhalten, kulinarisch verwöhnen und freuen Sie sich auf vertiefende Gespräche.

# VON DER VISION

# ZUR REALITÄT

waren sehr aufgeschlossen und offen - ohne Berührungängste, was sehr angenehm war.“, Hans-Georg Müller, Geschäftsführer Diakonie Meißen.

„Es war für mich insbesondere beeindruckend, die Gesprächs- und Fragerunden miterleben zu dürfen. Die doch sehr offenen Worte vom einen oder anderen Teilnehmenden zu zurzeit kontrovers diskutierten Themenbereich(e) fand ich sehr erfrischend.“, Armin Bierkandt, Geschäftsführer des Erbacher Hof - Akademie und Tagungszentrum des Bistums Mainz.

„Die Veranstaltungsreihe hilft, über den eigenen Tellerrand hinauszuschauen, auf der Höhe der Zeit zu bleiben und setzt mit der ökumenischen Form einen wichtigen Akzent.“, Joachim Nentwich, Leiter Revision im Bistum Fulda.

„Ich bin ja das erste Mal beim KVI Kongress dabei und bin begeistert. Der angebotene Austausch über Veränderungen in der Verwaltung von Kirche und Wohlfahrtspflege ist nötig und hilfreich. Die medial vermittelte Begegnung mit Menschen, die Veränderungsprozesse begleiten und gestalten, hat für mich große praktische Bedeutung. Sie gibt ein Gefühl für die Möglichkeiten über den bisherigen Horizont hinaus. Ich bin begeistert von dem Erleben der Akteure, die schon viele Jahre dabei sind, die Auswirkungen des Megatrends der Digitalisierung für Kirche und Wohlfahrt tief durchdenken. Es geht ja nicht nur um Technik, sondern um eine Kultur des konstruktiven Miteinander in Gegenwart und Zukunft. Daran Anteil zu nehmen und die Veranstalter zu erleben, wie die mit Herz und Verstand sich in den Austausch begeben, ist einfach ermutigend.“, Martin Stockmann, Diözesan-Referent für Suchtberatung und bes. Aufgaben, Caritasverband für das Bistum Essen e.V.



Abb.: interim2000 GmbH/Patricia C. Lucas

In parallel stattfindenden Impulsvorträgen sowie Diskussionsrunden werden auf der Auftaktveranstaltung aktuelle und zukunftsnahe Themen behandelt.



Abb.: interim2000 GmbH/Patricia C. Lucas

Das Zukunftsforum „Vernetzung der Rechnungsprüfung“ trifft sich auf der Auftaktveranstaltung.

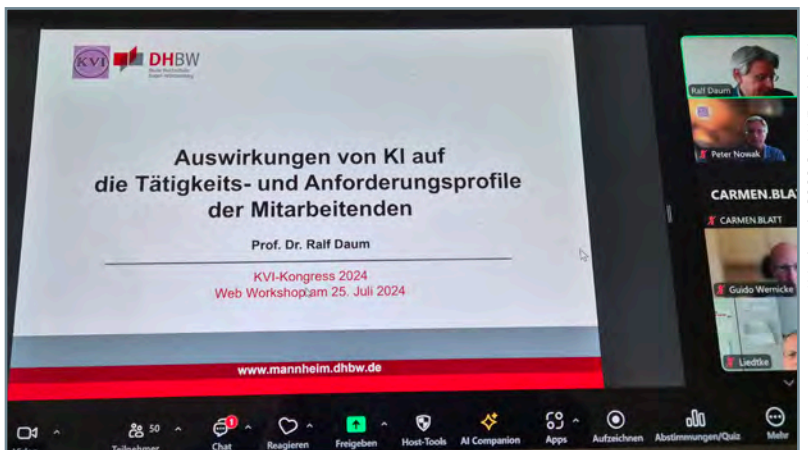


Abb.: interim2000 GmbH/Patricia C. Lucas

Nach dem analogen Kongressauftakt geht es bis Ende September digital und online weiter.



©World Vision/Shabir Hussain



Jetzt spenden!

# Hilfe für Geflüchtete

Weltweit sind rund 120 Millionen Menschen auf der Flucht – vor Naturkatastrophen, Hunger und Gewalt. Aktion Deutschland Hilft steht ihnen zur Seite.

Helfen Sie den Menschen jetzt – mit Ihrer Spende.  
**Aktion-Deutschland-Hilft.de**

Bündnis der Hilfsorganisationen



# Das Online Produkthanbieter- und Dienstleisterverzeichnis für Ihre Projektanfragen

Sorglos mit geprüften und qualifizierten Unternehmen in Kontakt treten

Ein Beitrag von Peter S. Nowak

Ergänzend zu der Rubrik ‚Kontakte‘, die übrigens mit Veröffentlichung jeder Ausgabe der KVI im DIALOG aktualisiert wird und auf den Webseiten der KVI Initiative <https://kviinitiative.de> und der KVI im DIALOG <https://kviid.de> auch zum Download in Form einer pdf Datei zur Verfügung steht, wird seit geraumer Zeit auch ein Online Produkthanbieter- und Dienstleisterverzeichnis angeboten.

Ein regelmäßiger Austausch zwischen diesen Unternehmen und der Redaktionsleitung sowie den Beauftragten der KVI Initiative sichert dabei, dass die hohen Qualitätsansprüche der Verwaltungen in Kirche, Caritas und Diakonie bei den aufgenommenen Unternehmen stets im Fokus bleiben.

Jedes Mitgliedsunternehmen der KVI Initiative hat vor Aufnahme in das Online Produkthanbieter- und Dienstleisterverzeichnis eine entsprechende Schutz-/Technologieerklärung abgegeben. Börsennotierte Unternehmen mit Sitz in Deutschland werden einer Prüfung im Hinblick auf den Deutschen Corporate Governance Kodex unterzogen.

Regelmäßig erfolgt ein persönlicher Dialog zu den spezifischen Anforderungen verwaltungsorientierter Entscheidungsträger und Projektverantwortlicher in Kirchen sowie kirchlichen und kirchennahen Organisationen - sei es auf dem jährlichen KVI Kongress, auf KVI Workshops, auf Meetings oder unter Nutzung anderer Kommunikationsmittel.

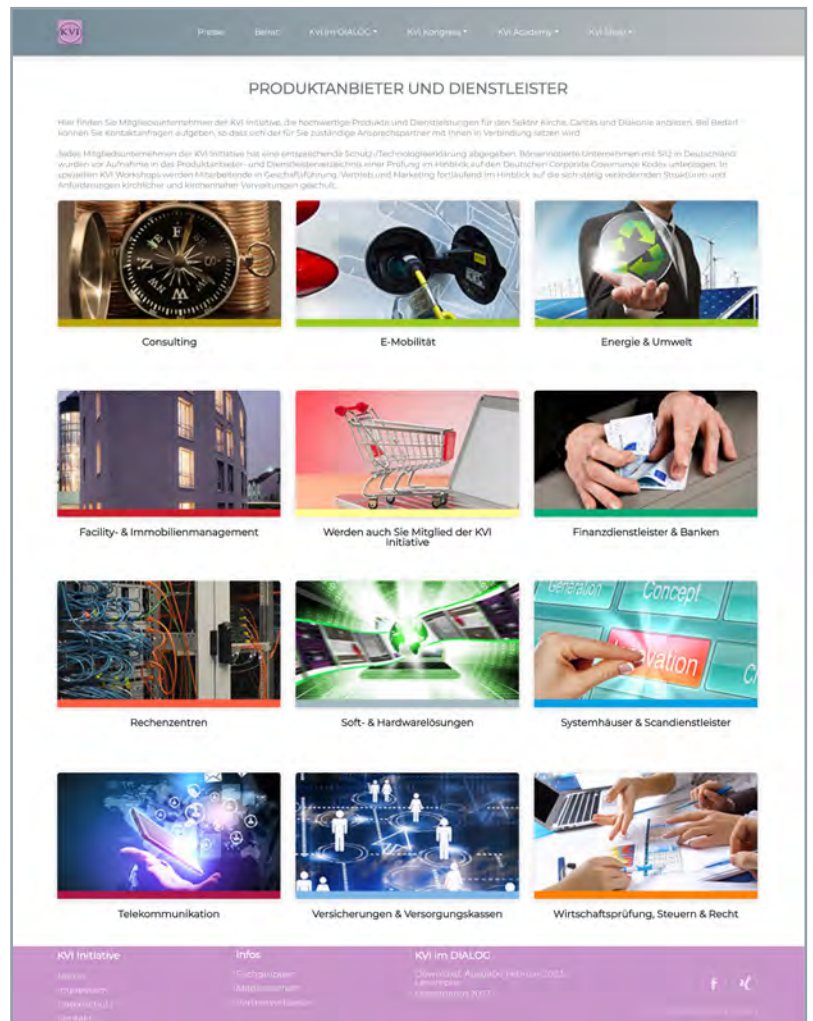


Abb.: KVI Initiative/Interim2000 GmbH

Nach Branchen geordnet. Das Internet Produkthanbieter- und Dienstleisterverzeichnis der KVI Initiative unter [www.kviinitiative.de/anbieter.html](http://www.kviinitiative.de/anbieter.html)

In speziellen KVI Seminaren für anbietende Unternehmen werden Mitarbeitende in Geschäftsführung, Vertrieb und Marketing fortlaufend im Hinblick auf die sich stetig verändernden Strukturen und Anforderungen kirchlicher und kirchennaher Verwaltungen geschult.

Erfolgreiche Teilnahmen an Workshops oder Seminaren werden

durch Teilnahmezertifikate dokumentiert.

Beschränkt sich die Rubrik ‚Kontakte‘ in der KVI im DIALOG auf die Adress- und Kontaktdaten anbietender Unternehmen, so finden sich im Online Produkthanbieter- und Dienstleisterverzeichnis auch die Detailprofile der Anbieter wieder. Hier können direkt Online Projektanfragen gestellt werden.

Unter [www.kviinitiative.de/anbieter.htm](http://www.kviinitiative.de/anbieter.htm) und [www.kviid.de/anbieter.htm](http://www.kviid.de/anbieter.htm) sind derzeit 11 Kategorien aufgeführt:

- Consulting
- E-Mobilität
- Energie & Umwelt
- Facility- & Immobilienmanagement
- Finanzdienstleister & Banken
- Marketing
- Rechenzentren
- Soft- & Hardwarelösungen
- Systemhäuser
- Telekommunikation
- Wirtschaftsprüfung, Steuer & Recht

Mit Klick auf eine Kategorie werden in alphabetischer Reihenfolge die entsprechenden Anbieter mit ihren Detailprofilen und Kontaktdaten angezeigt.

Aufgenommen in das Online Produktanbieter- und Dienstleisterverzeichnis werden nur Anbieter, die zuvor eine Mitgliedschaft in der KVI Initiative beantragt haben, als Mitglied aufgenommen und, wie oben beschrieben, geprüft wurden.

Neben jedem Anbieter befindet sich ein Button ‚Kontaktanfrage‘. Klickt man auf diesen Button, so öffnet sich ein Fenster, in dem eine individuelle Anfrage formuliert werden kann.

Nach Klick auf den Button „Anfrage Absenden“ wird die Anfrage direkt an das ausgewählte Unternehmen zur Bearbeitung verschickt. Geben Sie z.B. einen

Rückrufwunsch ein, so werden Sie ohne Umwege von der entsprechenden für Sie zuständigen Abteilung bzw. vom für Sie zuständigen Mitarbeitenden direkt angerufen.

Bestehen entsprechende Rahmenverträge mit kirchlichen Beschaffungsgesellschaften, wie z.B. der BEGECA Beschaffungsgesellschaft für kirchliche, caritative und soziale Einrichtungen mbH, der Handelsgesellschaft für Kirche und Diakonie mbH (HKD) oder der Wirtschaftsgesellschaft der Kirchen in Deutschland mbH (WGKD), so können kirchliche Institutionen spezielle Konditionen in Anspruch nehmen.

Bei Produkten oder Dienstleistungen, die großen preislichen Schwankungen, kurzen Produktlebenszyklen oder einer dynamischen Entwicklung unterliegen, bietet es sich - ausgehend von einer konkreten Projektanfrage - an, ein individuelles Angebot direkt vom Anbieter anzufordern.

Die Anbieter, die ihre Produkte ausschließlich über ihre Vertriebspartner vertreiben, werden hierbei Ihre Anfrage an einen Partner weiterleiten oder sich gemeinsam mit einem Partner mit Ihnen in Verbindung setzen.

Nach wie vor ist für viele Mitarbeitende anbietender Unternehmen der Umgang mit kirchlichen Institutionen eine besondere Herausforderung.

Wer Produkte und Dienstleistungen in Kirche und kirchlichen Organisationen vermarkten will und hier mit den in der Wirtschaft erfolgreichen Vorgehensweisen herangeht, stellt schnell fest, dass dies nicht funktioniert.

Die kirchlichen Entscheidungswege erscheinen dem außenste-



Nutzen auch Sie das Online Produktanbieter- und Dienstleisterverzeichnis für Ihre Projektanfragen.

henden Betrachter verwirrend und langsam. Diese Erfahrung haben über die Jahre Generationen von Unternehmen machen müssen.

Die Verantwortlichen auf Kirchenseite beklagen oft die mangelhafte Kenntnis der kircheninternen Strukturen seitens der Anbieter. Auch die Sprache - z.B. die im IT Sektor unzähligen Anglizismen - kann schnell zum Problem werden.

Geht gar ein Projekt gänzlich schief, dann heißt es oft seitens der Projektverantwortlichen auf Kirchenseite, dass die Technologie offenbar noch nicht soweit sei.

Die Projektleiter der anbietenden Unternehmen beklagen in diesen Fällen oft ganz andere Dinge, wie z.B. ein unprofessionelles Projektmanagement seitens der Verantwortlichen auf Kirchenseite.

Auch diesen Aspekten wirkt die KVI Initiative entgegen - zum Nutzen für beide Seiten: für kirchliche Institutionen und für anbietende Unternehmen.

# Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden (EU-Gebäuderichtlinie)

## Gebäuderichtlinie 2024 des Europäischen Parlaments

Ein Beitrag von Dr. Oliver Foltin  
und Dr. Volker Teichert

Neben den Energieverbräuchen und ihren Auswirkungen auf die Treibhausgasbilanz spielt bei der Betrachtung des Klimaschutzes auch der energetische Gebäudezustand von Gebäuden eine wesentliche Rolle. Hintergrund für die Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden ist die neugefasste Richtlinie (EU) 2024/1275 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 24. April 2024 über die Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden (Neufassung)<sup>1</sup>, die am 30. Mai 2024 in Kraft getreten ist.

Die sog. EU-Gebäuderichtlinie fordert unter anderem nationale Sanierungsfahrpläne, energetische Mindeststandards für Wohn- Nichtwohngebäude sowie die Einführung des Nullemissionsgebäudes als Neubaustandard. Unter Wohn- und Nichtwohngebäude fallen unter anderem auch teilweise Einrichtungen der Wohlfahrtsverbände wie Diakonie und Caritas aus dem Bereich der Kinder- und Jugendhilfe, Altenhilfe, Behindertenhilfe und Werkstätten.<sup>2</sup>

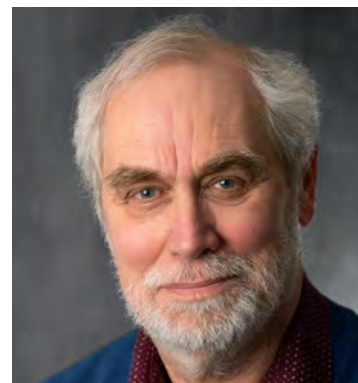
Die EU-Gebäuderichtlinie ist Teil des European Green Deal und des Programms „Fit für 55“. Die Hauptziele sind die Verringerung der Treibhausgasemissionen bis 2030 um 55 Prozent und die Festlegung einer langfristigen Vision für Gebäude im Hinblick auf die EU-weite Klimaneutralität bis 2050. Um diese Ziele zu erreichen, stützt sich der Vorschlag auf folgende Anforderungen, die für Nichtwohngebäude von Bedeutung sein dürften.



Dr. Oliver Foltin ist stellvertretender Leiter der Forschungsstätte der Evangelischen Studiengemeinschaft (FEST) und wissenschaftlicher Mitarbeiter im Arbeitsbereich „Nachhaltige Entwicklung“. Darüber hinaus leitet er die Fachstelle Umwelt- und Klimaschutz der EKD.

### Anwendung von Mindestvorgaben an die Gesamtenergieeffizienz von neuen und bestehenden Nichtwohngebäuden

Für Nichtwohngebäude werden durch Artikel 9 der EU-Gebäuderichtlinie Mindestvorgaben für die Gesamtenergieeffizienz eingeführt. Hierfür hat jeder Mitgliedstaat einen maximalen Schwellenwert festzulegen, ausgedrückt durch einen numerischen Indikator für den Primär- oder Endenergieverbrauch in kWh pro m<sup>2</sup> und Jahr, sodass 16 Prozent - und in einem zweiten Schritt 26 Prozent - des nationalen Nichtwohngebäudebestands über diesem national festgelegten maximalen Gesamtenergieeffizienz-Schwellenwert liegen. Der Schwellenwert kann dabei sowohl für den gesamten Nichtwohngebäudebestand oder auch für verschiedene Gebäudetypen und Gebäudekategorien festgelegt werden. Als Be-



Dr. Volker Teichert ist Umwelt-, Klimaschutz- und Nachhaltigkeitsberater sowie wissenschaftlicher Mitarbeiter im Arbeitsbereich „Nachhaltige Entwicklung“ der Forschungsstätte der Evangelischen Studiengemeinschaft (FEST) in Heidelberg

zugspunkt für diesen maximalen Schwellenwert für die Gesamtenergieeffizienz gelten der Bestand von Nichtwohngebäuden zum 1.1.2020. Auf dem Weg zu Nullemissionsgebäuden sollen die Mitgliedstaaten bis 2040 und 2050 nationale Werte festlegen, die zu der Transformation des Nichtwohngebäudebestands führen. Die Einhaltung der Werte wird mithilfe von Ausweisen der Gesamtenergieeffizienz oder anderen vergleichbaren Mitteln überprüft.

### Anwendung von Mindestvorgaben an die Gesamtenergieeffizienz von neuen Wohngebäuden

Für den Bereich der Wohngebäude werden in Artikel 9 der EU-Gebäuderichtlinie keine gebäudespezifischen Mindestvorgaben für die Gesamtenergieeffizienz eingeführt, sondern eine schrittweise Renovierung des Bestands forciert. Hierfür haben die Mitglied-

<sup>1</sup> Richtlinie (EU) 2024/1275 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 24. April 2024 über die Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden (Neufassung) (URL: [https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=OJ:L\\_202401275](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/DE/TXT/PDF/?uri=OJ:L_202401275)) (Zugriff am 20. Dezember 2024).

<sup>2</sup> Wohn-, Alten- oder Pflegeheime sowie ähnliche Einrichtungen gelten nach dem Gebäudeenergiegesetz (GEG) als Wohngebäude (§ 3 Absatz 1 Nummer 33 GEG).

staaten bis zum 29.05.2026 in den nationalen Gebäuderenovierungsplänen Ziele für 2030, 2040 und 2050 und einen nationalen Pfad für die schrittweise Renovierung des Wohngebäudebestands festzulegen. Der nationale Pfad für die fortschreitende Renovierung des Wohngebäudebestands wird als Verringerung des durchschnittlichen jährlichen Primärenergieverbrauchs in kWh/m<sup>2</sup> des gesamten Wohngebäudebestands im Zeitraum von 2020 bis 2050 ausgedrückt. Zudem enthält er die Anzahl der jährlich zu renovierenden Wohngebäude und Wohngebäudeeinheiten oder den Umfang der jährlich zu renovierenden Fläche, einschließlich der Anzahl oder Fläche der 43% Wohngebäude und Wohngebäudeeinheiten mit der schlechtesten Gesamtenergieeffizienz.

Darüber hinaus muss der durchschnittliche Primärenergieverbrauch des gesamten Wohngebäudebestands wie folgt reduziert werden:

- bis 2030 im Vergleich zu 2020 um mindestens 16%,
- bis 2035 im Vergleich zu 2020 um mindestens 20-22%,
- bis 2040 und danach alle fünf Jahre um einen nationalen Wert, der sich aus einer schrittweisen Verringerung des durchschnittlichen Primärenergieverbrauchs von 2030 bis 2050 ergibt.

Mindestens 55% des Rückgangs des durchschnittlichen Primärenergieverbrauchs muss durch die Renovierung von 43% der Wohngebäude mit der schlechtesten Gesamtenergieeffizienz erreicht werden. Wie bei den Nichtwohngebäuden können auch bei den Wohngebäuden bestimmte Gebäudekategorien ausgeschlossen werden. Hierzu gehören

- Gebäude mit architektonischem



Abb.: Colourbox

Für den Bereich der Wohngebäude werden in Artikel 9 der EU-Gebäuderichtlinie keine gebäudespezifischen Mindestvorgaben für die Gesamtenergieeffizienz eingeführt.

oder historischem Wert oder wenn ihre Renovierung technisch oder wirtschaftlich nicht vertretbar ist,

- provisorische Gebäude mit einer Nutzungsdauer bis einschließlich zwei Jahren,
- Wohngebäude, die weniger als vier Monate im Jahr genutzt werden, oder Wohngebäude, die für eine begrenzte jährliche Dauer genutzt werden, oder deren zu erwartender Energieverbrauch weniger als 25% des zu erwarteten Energieverbrauchs bei ganzjähriger Nutzung beträgt,
- freistehende Gebäude, die eine Gesamtnutzfläche von weniger als 50 m<sup>2</sup> haben.

Bei der Umsetzung sollen neben finanziellen Unterstützungen auch zentrale Anlaufstellen für schutzbedürftige Haushalte vorgesehen werden. Ebenso sollen die sozialen Auswirkungen, insbesondere auf die schutzbedürftigsten Haushalte,

überwacht werden.

#### Solarenergie in Gebäuden

Nach Artikel 10 der EU-Gebäuderichtlinie sollen neue Gebäude so konzipiert werden, dass ihre Solarenergieproduktion optimiert werden kann und eine Nachrüstung möglich ist.

Anfangen mit Nichtwohngebäuden soll schrittweise die Errichtung geeigneter Solarenergieanlagen erfolgen, und zwar auf

- allen neuen öffentlichen Gebäuden und Nichtwohngebäuden, mit einer Nutzfläche von über 250 m<sup>2</sup> bis 31.12.2026,
- allen bestehenden öffentlichen Gebäuden mit einer Gesamtnutzfläche von mehr als 2.000 m<sup>2</sup> bis 31.12.2027, von mehr als 750 m<sup>2</sup> bis 31. Dezember 2028 und von mehr als 250 m<sup>2</sup> bis 31. Dezember 2030,
- allen überdachten Parkflächen,

# GEBÄUDE

die mit Gebäuden baulich verbunden sind, bis 31.12.2029.

Diese Regelungen sind in die nationalen Gebäuderenovierungspläne gemäß Artikel 3 der EU-Gebäuderichtlinie aufzunehmen.

#### Erstellung von nationalen Gebäuderenovierungsplänen

Des Weiteren ist ein nationaler Gebäuderenovierungsplan zur Gewährleistung der Renovierung des nationalen Bestands an Wohn- und Nichtwohngebäuden mit dem Ziel festzulegen, bestehende Gebäude in Nullemissionsgebäude umzubauen. Jeder nationale Gebäuderenovierungsplan hat folgendes zu umfassen:

- a) einen Überblick über den nationalen Gebäudebestand nach verschiedenen Gebäudearten,
- b) einen Fahrplan mit auf nationaler Ebene festgelegten Zielen und messbaren Fortschrittsindikatoren,
- c) einen Überblick über die umgesetzten und die geplanten Strategien und Maßnahmen,
- d) eine Übersicht über den Investitionsbedarf für die Umsetzung des nationalen Gebäuderenovierungsplans,
- e) die Schwellenwerte für betriebsbedingte Treibhausgasemissionen und den jährlichen Primärenergieverbrauch eines neuen oder renovierten Nullemissionsgebäudes,
- f) die Mindestvorgaben für die Gesamtenergieeffizienz von Nichtwohngebäuden,
- g) den nationalen Pfad für die Renovierung des Wohngebäudebestands, einschließlich der Meilensteine für 2030 und 2035,

h) eine nachweisgestützte Schätzung der zu erwartenden Energieeinsparungen.

Alle fünf Jahre hat jeder Mitgliedstaat künftig einen nationalen Gebäuderenovierungsplan zu erstellen. Der erste Gebäuderenovierungsplan ist bis zum 31.12.2026 vorzulegen.

#### Berücksichtigung nachhaltiger Mobilität in den Gebäuden sowie im angrenzenden Umfeld

Ein weiterer Aspekt ist nach Artikel 14 der EU-Gebäuderichtlinie die Förderung nachhaltiger Mobilität. Bei neuen oder renovierten Nichtwohngebäuden mit mehr als fünf Autostellplätzen ist mindestens ein Ladepunkt für jeden fünften Autostellplatz zu errichten. Des Weiteren ist eine Vorverkabelung für mindestens 50 Prozent der Autostellplätze zu installieren, um die spätere Installation von Ladepunkten für Elektrofahrzeuge und Elektrofahrräder zu ermöglichen. Ebenso sollen Fahrradstellplätze bereitgestellt werden, die mindestens 15 Prozent der durchschnittlichen oder mindestens 10 Prozent der gesamten Nutzerkapazität von Nichtwohngebäuden ausmachen.

#### Berechnung und Offenlegung des Lebenszyklus-Treibhausgaspotenzials von Gebäuden

Das Treibhausgaspotenzial über den gesamten Lebenszyklus eines Gebäudes gibt Aufschluss darüber, inwieweit ein Gebäude mit seinen Emissionen insgesamt zum Klimawandel beiträgt. Es vereint „graue“ Treibhausgasemissionen in Bauprodukten mit direkten und indirekten Emissionen aus der Nutzungsphase. Die Anforderung, das Lebenszyklus-Treibhausgaspotenzial neuer Gebäude zu berechnen, ist daher ein erster Schritt hin zu einer stärkeren Berücksichtigung der Lebenszyklusbilanz von Gebäuden

und einer Kreislaufwirtschaft. Für die Berechnung des Lebenszyklus-Treibhauspotenzials neuer Gebäude gemäß Art. 7, Abs. 2 der EU-Gebäuderichtlinie wird das Gesamt-Lebenszyklus-Treibhausgaspotenzial als numerischer Indikator, ausgedrückt in  $\text{kg CO}_2\text{e}/\text{m}^2$  Nutzfläche, für jede Lebenszyklusphase, berechnet über einen Bezugszeitraum von 50 Jahren, angegeben. Die Datenauswahl, die Festlegung des Szenarios und die Berechnungen erfolgen gemäß DIN EN 15978:2024 „Nachhaltigkeit von Bauwerken - Bewertung der Umweltleistung von Bauwerken - Methodik“. Sofern ein nationales Berechnungsinstrument oder eine nationale Berechnungsmethode vorliegen, kann dieses Instrument oder diese Methode genutzt werden, um die erforderliche Offenlegung zu ermöglichen. Wurden Daten zu spezifischen Bauprodukten gemäß der Verordnung (EU) Nr. 305/2011 des Europäischen Parlaments und des Rates<sup>3</sup> berechnet, so sind diese, sofern verfügbar, zu verwenden.

Die Mitgliedstaaten haben sicherzustellen, dass ab den folgenden Zeitpunkten das Lebenszyklus-Treibhauspotenzial gemäß Anhang III der EU-Gebäuderichtlinie berechnet und im Ausweis über die Gesamtenergieeffizienz des Gebäudes offengelegt wird:

- a) ab dem 1. Januar 2028 für alle neuen Gebäude mit einer Nutzfläche von mehr als 1.000 m<sup>2</sup>,
- b) ab dem 1. Januar 2030 für alle neuen Gebäude.

#### Erstellung unabhängiger Kontrollsysteme für Ausweise über die Gesamtenergieeffizienz, Renovierungspässe, Intelligenzfähigkeitsindikatoren und Inspektionsberichte

Von den Mitgliedstaaten sollen nach Art. 23 der EU-Gebäuderichtlinie Regelungen beschlossen werden, damit Heiz- und Lüftungssysteme

<sup>3</sup> Verordnung (EU) Nr. 305/2011 des Europäischen Parlaments und des Rates vom 9. März 2011 zur Festlegung harmonisierter Bedingungen für die Vermarktung von Bauprodukten und zur Aufhebung der Richtlinie 89/106/EWG des Rates. URL: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2011:088:0005:0043:DE:PDF> (Zugriff am 08. November 2024).

# Appen macht Spaß

Die **KVI Digital** App.  
Im App Store und im Play Store.

[www.kviinitiative.de](http://www.kviinitiative.de)



sowie Klimaanlage mit einer Nennleistung über 70 kW regelmäßig inspiziert werden. Die Inspektionspflicht soll sowohl für Wohngebäude als auch für Nichtwohngebäude gelten, allerdings können die Mitgliedstaaten unterschiedliche Anforderungen an sie stellen. Bereits vor der Novellierung war eine solche Inspektionspflicht vorgesehen. Neu ist eine Differenzierung nach der Anlagengröße:

- Anlagen mit einer Nennleistung von mehr als 290 kW sollen mindestens alle drei Jahre inspiziert werden,
- Anlagen mit einer Nennleistung von mehr als 70 kW sollen mindestens alle fünf Jahre inspiziert werden.

Die Inspektion soll den Generator oder die Generatoren, die Umwälzpumpen und gegebenenfalls die Komponenten von Lüftungsanlagen sowie von Luft- und Wasserverteilungssystemen, hydraulischen Abgleichs- sowie Steuerungssystemen umfassen.

Weiter sollen auch der Wirkungsgrad und die Dimensionierung des Generators und der Generatoren der Heizungsanlage und Kälteanlage untersucht werden. Dabei soll geprüft werden, ob Temperatureinstellungen z.B. durch niedrigere Temperaturen bei Warmwasserheizungen oder durch die Auslegung der Anforderungen an die Wärmeleistung und die Temperatur und den Durchfluss angepasst werden können.

Zudem soll bewertet werden, wie die Nutzung fossiler Energieträger reduziert bzw. wie der Einsatz erneuerbarer Energien gesteigert werden kann. Werden bei einer Inspektion keine Änderungen vorgenommen, muss die Anlage beim nächsten Inspektionszyklus weniger umfangreich geprüft werden.

Über die Inspektion ist gemäß Art. 24 der EU-Gebäuderichtlinie ein Bericht zu verfassen, der Empfehlungen zu kosteneffizienten Verbesserungen der Energieeffizienz sowie Möglichkeiten zur Reduzierung fossiler Energieträger enthalten sollte. Der Bericht ist nach Artikel 22 der EU-Gebäuderichtlinie in die nationale Datenbank für die Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden einzustellen.

Die Erstellung des Ausweises über die Gesamtenergieeffizienz von Gebäuden, die Erstellung von Renovierungspässen, die Beurteilung der Intelligenzfähigkeit sowie die Inspektion von Heizungsanlagen, Lüftungsanlagen und Klimaanlage ist von qualifizierten oder zertifizierten Fachleuten vorzunehmen die entweder selbstständig oder bei Behörden oder privaten Stellen angestellt sein können.

Die EU-Gebäuderichtlinie gibt den Mitgliedstaaten vor, die Vorgaben bis zum 29. Mai 2026 in nationale Rechtsvorschriften umzusetzen. Artikel 17 Absatz 15 (Verbot der

Förderung ausschließlich mit fossilen Brennstoffen betriebener Heizkessel) muss bereits bis 1. Januar 2025 umgesetzt werden. Die Diskussion um das Gebäudeenergiegesetz (GEG) wird sich also auch in naher Zukunft weiter fortsetzen, denn viele Artikel in der EU-Gebäuderichtlinie werden mit großer Sicherheit in das GEG zu übernehmen sein bzw. sind dort bereits verankert.

Die umzusetzenden Maßnahmen sind in der Regel mit erheblichen Kosten verbunden. Insbesondere für die Einrichtungen der Wohlfahrtsverbände, deren Budgets oft begrenzt sind, stellen die genannten Anforderungen eine enorme Herausforderung dar.

Hierfür wäre die Bereitstellung zusätzlicher finanzieller staatlicher Unterstützung sinnvoll. Andererseits bieten sich durch energetische Sanierungen langfristige Einsparpotenziale und auch die Möglichkeit an, die sozialen Einrichtungen entsprechend nachhaltig zu positionieren.

#### Forschungsstätte der Evangelischen Studiengemeinschaft e.V. (FEST)

Die Forschungsstätte der Evangelischen Studiengemeinschaft e.V. (FEST) ist ein interdisziplinäres Forschungsinstitut, seit 1958 mit Sitz in Heidelberg, dessen Grundfinanzierung durch die Mitglieder des Trägervereins - die Evangelische Kirche in Deutschland (EKD), die Landeskirchen der EKD, den Deutschen Evangelischen Kirchentag und die Evangelischen Akademien - getragen wird und das darüber hinaus Forschungs- und Beratungsarbeiten durch Drittmittel finanziert.

Zum satzungsgemäßen Auftrag gehört die Aufgabe, wissenschaftliche Arbeiten anzuregen und zu fördern, die dazu bestimmt sind, die Grundlagen der Wissenschaft in der Begegnung mit dem Evangelium zu klären, und die Kirche bei ihrer Auseinandersetzung mit den Fragen der Zeit - auch durch Untersuchungen und Gutachten für die Mitgliedskirchen - zu unterstützen. Die FEST ist in vier Arbeitsbereiche gegliedert: Religion, Recht & Kultur, Nachhaltige Entwicklung, Theologie & Naturwissenschaft und Frieden.

Web: [www.fest-heidelberg.de](http://www.fest-heidelberg.de)

## Fokus auf Verantwortung: Personalarbeit im Wandel zur HR-Exzellenz

Ein Beitrag von Sigurd Seifert

Wirtschaftlich handeln und einen sozialen Auftrag erfüllen: Kirchen, Organisationen aus dem öffentlichen Dienst und karitative Einrichtungen teilen sich bekanntermaßen diesen Spagat. Nachhaltige und zukunftsorientierte Organisationsstrukturen sind heute unerlässlich. Die Digitalisierung eines komplexen Aufgabenbereichs, wie der kirchlichen Verwaltung, erfordert aber nicht nur organisatorische Effizienz, sondern auch eine enge Verbindung zu den Menschen, die diese Strukturen lebendig machen. Indem Routineaufgaben wie Personalverwaltung oder Zeiterfassung automatisiert werden, wird Raum für die eigentliche Kernaufgabe gewonnen: die Unterstützung und Weiterentwicklung der Mitarbeitenden, die die Mission und Werte der Kirche tragen.

### Software, Services und Expertise

Als führender europäischer Anbieter von Personallösungen bietet SD Worx mit seinen ‚People Solutions‘ innovative und digitale Lösungen, die Menschen und Jobs vernetzen. Mitarbeitende können sich so auf ihre Kernaufgaben konzentrieren und sich optimal entwickeln. Die digitalen Tools fördern Effizienz, Zusammenarbeit, präzisen Informationsfluss und mindern die Arbeitsbelastung. Dass dies funktioniert, zeigen über 96.000 Kunden in ganz Europa, die auf SD Worx und seine Expertise vertrauen. SD Worx ist geprüfter Rahmenvertragspartner von WKGD, AWO, Parität und DRK. Wir sind uns also der vielfältigen Herausforderungen bewusst, die Non-Profit-Organisationen sowohl gegenwärtig als auch zukünftig bewältigen müssen.



SD Worx steht für eine menschenzentrierte Arbeitswelt

Mit über 1.000 Kunden im Bereich des öffentlichen Dienstes, des Gesundheitswesens und der Sozialwirtschaft verfügt SD Worx in Deutschland über mehr als 50 Jahre Erfahrung in der Gehaltsabrechnung für kirchliche und karitative Einrichtungen. Unsere Personalabrechnungslösung fidelis. Personal stellt im Standard über 350 Tarife inklusive deren Wartung zur Verfügung. Dabei werden auch die kirchlich-karitativen Tarifwerke abgedeckt.

### Der Mensch und die Gesellschaft im Fokus

Die richtigen Talente zu gewinnen, zu halten und weiterzuentwickeln betrifft alle Organisationen. SD Worx unterstützt Sie dabei, den gesamten Mitarbeiter-Lifecycle - von der Einstellung über die Entwicklung bis zum Austritt - in Ihre Personalstrategie zu integrieren, um dem zunehmend intensiven ‚War for Talents‘ entgegenzuwirken. Unsere Lösungen ermöglichen eine datenbasierte Entscheidungsfindung und verbinden innovative Technologien mit einem tiefen Verständnis für die besonderen Werte und Bedürfnisse kirchlicher Organisationen. Mit SD Worx als Partner schaffen Kirchenverwaltungen ein Arbeitsum-

feld, das den Anforderungen der digitalen Welt gerecht wird, dabei aber den ethischen und sozialen Auftrag der Kirche bewahrt. Gemeinsam gestalten wir eine menschenzentrierte Arbeitswelt, die sowohl die Mitarbeitenden stärkt als auch die Zukunft der kirchlichen Organisationen sichert.

Mit SD Worx an der Seite: For Life. For Work. For Society.



Sigurd Seifert, Director Strategic Accounts der SD Worx GmbH

SD Worx GmbH

Im Gefierth 13c  
63303 Dreieich  
Telefon: +49 (0)6103 - 38 07 0

E-Mail:  
Sigurd.Seifert@sdworx.com  
Website: www.sdworx.de

Abb.: SD Worx

# SD WORX

# KI-Kompass

## Orientierung für Kirchen und kirchennahe Organisationen

Ein Beitrag von Peter S. Nowak

Diejenigen, die auf dem KVI Kongress 2024 dabei waren oder diejenigen, die den Nachbericht in der August 2024 Ausgabe der KVI im DIALOG gelesen haben, werden sich erinnern.

In seiner Key Speech „KI-Kompass für Kirchen und kirchennahe Organisationen: Erfolgreich in die Welt der Künstlichen Intelligenz starten“ widmete sich Frank Roth, CEO und Vorstand der AppSphere AG, der Frage, vor welchen Herausforderungen Kirche und Sozialwirtschaft stehen, und gab anschließend in einem direkten Dialog mit einer KI Anwendung einen eindrucksvollen Überblick über den aktuellen Stand der KI Technologie.

Er benannte sieben Punkte, die als Leitfaden dienen könnten, um den Einsatz von künstlicher Intelligenz und Digitalisierung in einer Weise umzusetzen, die den Werten und Missionen der Organisationen in Kirche und Sozialwirtschaft entspricht.

### 1. Vision und Werte

Definieren Sie eine klare Vision und Mission für den Einsatz von KI, die mit den ethischen und moralischen Werten der Organisation übereinstimmt.

### 2. Anwendungsbereiche

Identifizieren Sie die Bereiche, in denen KI und Digitalisierung einen positiven Einfluss haben können, wie zum Beispiel: Online-Gottesdienste und digitale Seelsorge, Verwaltung und Management von Ressourcen, Bildung und Schulung, Kommunikation und Outreach.



Abb.: Interim2000 GmbH/Patricia C. Lucas

Frank Roth, CEO und Vorstand der AppSphere AG, bei seiner Key Speech „KI-Kompass für Kirchen und kirchennahe Organisationen: Erfolgreich in die Welt der Künstlichen Intelligenz starten“ auf dem KVI Kongress 2024

### 3. Ethik und Datenschutz

Entwickeln Sie Richtlinien, um sicherzustellen, dass alle digitalen und KI-Anwendungen ethisch und verantwortungsbewusst eingesetzt werden: Datenschutz und Privatsphäre der Mitglieder schützen, Transparenz bei der Datennutzung, Sicherstellen, dass KI-Algorithmen keine Vorurteile oder Diskriminierungen verstärken.

### 4. Bildung und Schulung

Investieren Sie in die Schulung und Weiterbildung von Mitarbeitenden und Freiwilligen, um sie im Umgang mit digitalen Tools und KI zu befähigen: Schulungen zu Datenschutz und ethischer Nutzung von Technologie, Workshops zu neuen digitalen Werkzeugen und Plattformen.

### 5. Integration und Zusammenarbeit

Fördern Sie die Zusammenarbeit zwischen verschiedenen Abteilungen und Gemeinden, um den besten Einsatz von KI und Digitalisierung zu gewährleisten: Austausch bewährter Praktiken, gemeinsame Entwicklung von digitalen Projekten und Initiativen.

### 6. Evaluation und Anpassung

Führen Sie regelmäßige Bewertungen durch, um den Einsatz von KI und Digitalisierung zu überwachen und anzupassen: Feedback von Mitgliedern einholen, Technologische Entwicklungen beobachten und integrieren.

### 7. Spiritualität und Technologie

Balancieren Sie den Einsatz von Technologie mit den spirituellen

Bedürfnissen der Gemeinschaft: Bewahren und fördern Sie persönliche Interaktionen. Nutzen Sie Technologie, um spirituelle Erfahrungen zu bereichern, nicht zu ersetzen. Frank Roth versprach einen entsprechenden „Kompass“, der Kirche und Sozialwirtschaft als Grundlage dienen könnte, um den Einsatz von KI und Digitalisierung strategisch und verantwortungsbewusst zu gestalten.

Nach dem KVI Kongress 2024 machten sich Lena Keiner, die als Transformation Consultant bei der AppSphere AG Digitalisierungs- und KI Projekte begleitet, und Frank Roth, der seit über 20 Jahren eine zentrale Figur in der Arbeits- und Technologie-Revolution ist und die AppSphere AG gegründet hat, an die Arbeit, den KI-Kompass zu erstellen. Ein Team erfahrener AppSphere ExpertInnen unterstützte sie mit ihrer Expertise und brachte Kenntnisse aus unterschiedlichen Disziplinen ein, um umfassende und praxisnahe Inhalte zu schaffen.

Anfang 2025 wurde der KI-Kompass fertiggestellt und kann kostenfrei unter <https://appsphere.com/ki-kompass/> angefordert werden.

Zudem soll er ganz im Sinne einer unmittelbaren Praxisnähe stetig fortgeschrieben werden.

Mit dem „KI-Kompass für Kirchen und kirchennahe Organisationen“ der AppSphere AG wird ein 22-seitiger praxisnaher Leitfaden zur Verfügung gestellt, der Potenziale und Anwendungsfelder von KI aufzeigt sowie konkrete Anwendungsmöglichkeiten vorstellt, die Inspiration für den eigenen Einsatz bieten. Darüber hinaus wird ein Blick auf die rechtlichen und ethischen Aspekte geworfen, die im kirchlichen und sozialwirtschaftlichen Kontext besonders sensibel zu behandeln sind. Die rasante Entwicklung der Künstlichen Intelligenz (KI) berge



Abb.: AppSphere AG

Der KI-Kompass kann kostenfrei unter <https://appsphere.com/ki-kompass/> angefordert werden

große Chancen und gleichzeitig Herausforderungen - besonders für Institutionen wie Kirchen und kirchennahe Organisationen, die auf Werte, Gemeinschaft und Traditionen bauen.

Die neuen Technologien würden das Potenzial bergen, administrative Prozesse effizienter zu gestalten, verbunden mit ganz neuen Möglichkeiten, die pastorale Arbeit und das Gemeindeleben zu bereichern.

Doch bei all diesen Chancen gelte es, auch die Risiken zu bedenken,

die der Einsatz von KI mit sich bringt - etwa im Bereich der Datenethik, Transparenz und der Verantwortung gegenüber den Menschen.

Einleitend wird ein Überblick über KI gegeben und der Begriff KI definiert. Im Allgemeinen sei Künstliche Intelligenz (KI, engl.: artificial intelligence, AI) ein weitreichendes Feld der Informatik, das sich mit der Entwicklung von Systemen befasst, die Aufgaben ausführen können, die normalerweise menschliche Intelligenz erfordern. Der Begriff KI wurde bereits 1956

von John McCarthy geprägt. Im Allgemeinen werde KI als die Fähigkeit eines Systems verstanden, aus Daten zu lernen, Muster zu erkennen und Entscheidungen zu treffen.

KI werde oft als Oberbegriff für mehrere Technologien verwendet, darunter:

- Generative KI, die Fähigkeit, Neues zu kreieren,
- Machine Learning, also maschinelles Lernen (ML),
- Deep Learning (DL), auf Deutsch oft „Tiefes Lernen“, ist ein Teilgebiet des Machine Learning, das sich auf die Verwendung von künstlichen neuronalen Netzen mit vielen Schichten konzentriert, um komplexe Muster und Zusammenhänge in Daten zu erkennen und zu lernen,
- Neuronale Netze (NN) und Large Language Model (LLM), also ein Sprachmodell für umfangreiche Datenmengen.

Nach Erörterung der Anwendungsbereiche Bilderkennung, Spracherkennung, Semantische Sprachverarbeitung sowie Mustererkennung führt der KI-Kompass zwei wichtige Gründe auf, sich mit KI zu befassen: zukunftssicher bleiben und verantwortungsvoll handeln.

Intensiv erörtert wird die Notwendigkeit einer durchdachten KI-Strategie. Sie sei der Schlüssel zum erfolgreichen Einsatz von KI in Organisationen und müsse in die Gesamtstrategie integriert werden.

Dabei sollten klare Ziele und eine zukunftsorientierte Vision unter Berücksichtigung der bestehenden Herausforderungen, wie beispielsweise Fachkräftemangel, formuliert werden.



Einsatzszenarien für Künstliche Intelligenz

Zudem seien eine stabile IT-Infrastruktur und die Wahl zwischen On-Premises-, also einer lokalen IT-Infrastruktur im eigenen Hause, und Cloud-Lösungen entscheidend für eine erfolgreiche KI-Implementierung.

Die Auswahl passender Technologien, die Integration in bestehende Systeme und die Sicherstellung der Skalierbarkeit werden als zentrale Faktoren benannt, um auch künftige Anforderungen effizient zu bewältigen.

Im letzten Teil widmet sich der KI-Kompass Lösungsansätzen und möglichen Einsatzszenarien.

Skizziert werden 4 Praxisbeispiele:

Praxisbeispiel 1 - Effizienzsteigerung durch automatisierte Excel-Daten mittels KI,

Praxisbeispiel 2 - Microsoft Copilot als persönlicher KI-Assistent im Arbeitsalltag,

Praxisbeispiel 3 - Die Kunst der Erstellung von Eingabeaufforderungen (Prompts),

Praxisbeispiel 4 - KI-Dialogassistenten (Chatbots) für mehr Zeit und Entlastung.

Als Fazit wird herausgestellt, dass es gerade jetzt für Kirchen und kirchliche Organisationen der ideale Zeitpunkt sei, KI als Chance zu begreifen und die Weichen für eine erfolgreiche, zukunftsorientierte Digitalisierung zu stellen.

KI habe das Potenzial, den Arbeitsalltag nachhaltig zu transformieren. Sie steigern nicht nur Effizienz und Produktivität, sondern ermöglichen es den Mitarbeitenden, sich verstärkt auf ihre Kernaufgaben zu konzentrieren.

Durch die Automatisierung administrativer Prozesse und die vielfältige Unterstützung durch KI-gestützte Tools, wie Chatbots, könnten echte Mehrwerte geschaffen werden, die über technische Verbesserungen hinausgehen und die Gemeindegarbeit bereichern.

Allen Entscheidungsträgern, Projektverantwortlichen aber auch interessierten Mitarbeitenden empfehlen wir den KI Kompass als einführende Lektüre in die Welt der Künstlichen Intelligenz.

22 Seiten dürften gut verkraftbar sein.

Viel Spaß dabei und viel Erfolg bei Ihrem Weg in Richtung KI.

Abb.: AppSphere AG

# Einführungsprojekt M365 Copilot bei der Diakonie Baden

## KI-Potenzialanalyse mit Unterstützung vom Fraunhofer-Institut IIS

Ein Beitrag von Stephan Geller

Das Diakonische Werk der Evangelischen Landeskirche in Baden e.V. (Diakonie Baden) verfolgt bereits seit einigen Jahren eine Microsoft-Strategie. Entsprechend sind die Produkte rund um Microsoft 365 elementarer Bestandteil der Unternehmens-IT.

Nachdem Microsoft im Jahr 2023 mit der Integration von ChatGPT, mit dem Produktnamen "Copilot", in seine Programme gestartet hatte, stellte sich natürlich die Frage, ob diese KI-Integration auch für die Diakonie Baden sinnvoll sein könnte.

Allerdings wurden schnell neben den möglichen Chancen auch potenzielle Herausforderungen benannt. Das Werbeversprechen ist, dass alle Mitarbeitenden einen erheblichen Mehrwert haben werden. In der schönen neuen Welt macht die KI alles schnell und mit hoher Qualität. Protokolle entstehen von allein, Mails werden zusammengefasst und beantwortet, Texte werden geschrieben, Präsentationen erstellt und Bilder generiert. Sollte das eine KI alles können?

Und natürlich stellten sich auch ethische Fragen. Wenn die KI alles eigenständig erstellt, was ist dann noch die Aufgabe der Menschen? Wie wird sich der Arbeitsalltag ändern? Bedroht "Copilot" die Arbeitsplätze der Assistenten? Wer ist verantwortlich, wenn die KI einen Fehler macht? Sind die KI-generierten Inhalte zu kennzeichnen und sind diese fair und unvor-

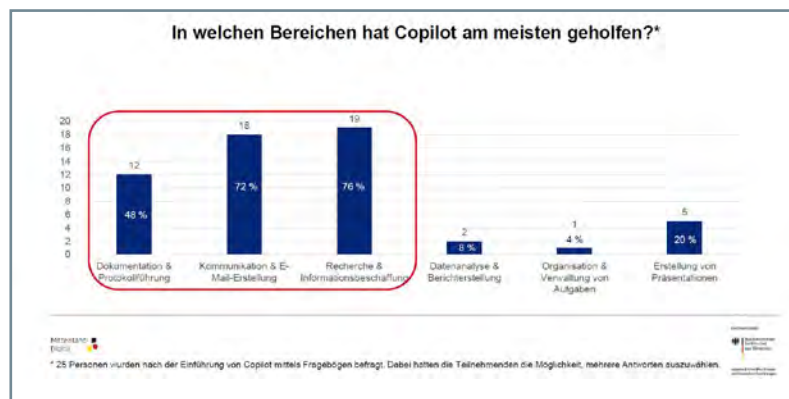


Abbildung 1: In welchen Bereichen hat Copilot am meisten geholfen?

eingonnen? Sind die Daten der Nutzenden geschützt?

Zunächst gab es keine passenden Antworten und unter diesen Rahmenbedingungen erschien eine Einführung der Microsoft-KI undenkbar. Somit sollte das Thema zunächst auf das Jahr 2025 verschoben werden. Das Referat "Fördermittelmanagement", leitete allerdings im Februar 2024 eine Information zum Projekt "Potenzialanalyse für den Einsatz von KI in Ihrem Unternehmen" an die Abteilung "IT und Digitalisierung" weiter.

Dieses Projekt wurde auf der "Digitale Projekte Plattform" (<https://dp-plattform.de/>) der Initiative "Mittelstand Digital" des Bundesministeriums für Wirtschaft und Klimaschutz veröffentlicht. Es sollte eine kostenfreie Unterstützung bei der Digitalisierung für kleine und mittlere Unternehmen ermöglichen. Aufgrund des sehr niederschweligen Bewerbungsverfahrens wurde direkt eine Interessensbekundung abgegeben.

Gemeinsam mit dem Vorstand konnte nach der Interessensbekundung ein erster Online-Termin mit dem Fraunhofer-Institut für Integrierte Schaltungen IIS zur weiteren Besprechung stattfinden. Das Fraunhofer IIS ist Partner vom Mittelstand-Digital Zentrum Augsburg und wurde als solches für die Projektumsetzung vorgesehen. Mitte März 2024 konnten die konkreten Absprachen zur Projektumsetzung bei der Diakonie Baden beginnen. Im Mittelpunkt sollte Microsoft 365 Copilot (M365 Copilot) betrachtet werden und die Kernfragen sollten sein:

- Was sind die herausfordernden und zeitaufwändigen Arbeitsabläufe in den verschiedenen Bereichen?
- Kann in diesen Bereichen der Einsatz von M 365 Copilot eine sinnvolle Unterstützung darstellen? Welche Bedenken gibt es beim Einsatz von KI? Welche Chancen sehen wir?
- Welche ethischen und datenschutzrechtlichen Aspekte sollten berücksichtigt werden?

Abb.: Quelle Mittelstand-Digital Zentrum Augsburg, Fraunhofer IIS



Aus den Ergebnissen sollten sich finale Maßnahmen für die mögliche Einführung von M365 Copilot ableiten lassen. Tatsächlich wurde mit dem Vorstand und auch mit der Mitarbeitendenvertretung klar besprochen, dass die Projektumsetzung keineswegs gleichzusetzen sei mit einem "Ausroll-Szenario".

Das Projekt sollte hingegen zeigen, ob sich der Einsatz lohnen könnte und wenn ja, in welchem Ausmaß und mit welchen begleitenden Maßnahmen eine sinnvolle Nutzung möglich sein kann. Es war nicht beabsichtigt, bereits vor der Nutzung Dienstvereinbarungen und Datenschutzregeln zu formulieren. Stattdessen sollten diese erst nach den gewonnenen Projekterfahrungen gezielt entwickelt werden. Dies ermöglichte einen sehr schnellen Projektstart.

Entsprechend startete das Projekt bereits im Juli 2024 mit einer geplanten Laufzeit bis Mitte November 2024.

## Ergebnisse

Die Auswertung des Projekts erfolgte im Dezember 2024. Die Ergebnisse zeigen, dass die Einführung von M365 Copilot die Arbeitsbelastung reduzieren und die Arbeitszufriedenheit sowie die Nutzerakzeptanz erhöhen kann.

Abbildung 1 zeigt, dass der Mehrwert eher bei der Mail-Erstellung und Recherche lag und weniger bei Analysen oder der Unterstützung bei organisatorischen Aufgaben.

Die fünf relevantesten Projektergebnisse lauten:

1. Reduzierung der Arbeitsbelastung: 64 % der Projektteilnehmenden fühlten sich durch die Nutzung von M365 Copilot entlastet. Die größten Zeiteinsparungen wurden in den Bereichen

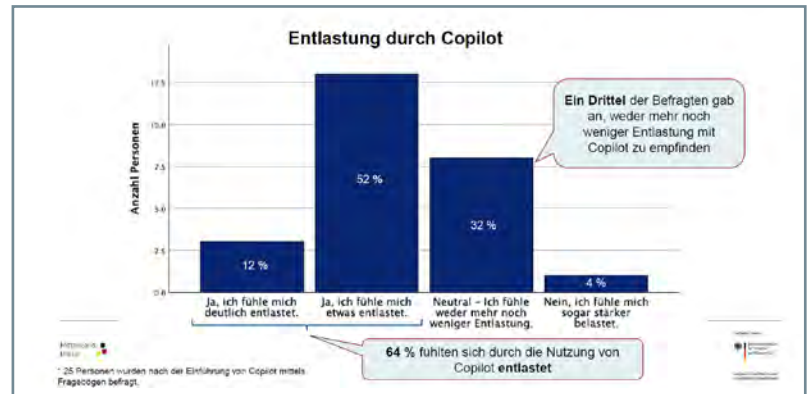


Abbildung 2: Entlastung durch Copilot

“Recherche und Informationsbeschaffung”, “Kommunikation und E-Mail-Erstellung“ und “Dokumentation und Protokollführung” benannt.

2. Erhöhung der Nutzerakzeptanz: Die Workshops zeigten, dass die Akzeptanz von M365 Copilot durch gezielte Schulungen und die Einbindung der Mitarbeitenden gesteigert werden konnte. Insgesamt wurde das Verständnis von KI-Anwendungen deutlich verbessert.

3. Keine Verbesserung der Arbeitszufriedenheit: Eine signifikante Erhöhung der Arbeitszufriedenheit lässt sich aus den Befragungsergebnissen nicht ablesen.

4. Keine Unterstützung bei der Datenanalyse: M365 Copilot wurde nicht als nützliches Werkzeug zur Unterstützung bei der Datenanalyse und -aufbereitung identifiziert. Die Entscheidungsfindung konnte damit nicht unterstützt werden. Allerdings ist die Datenanalyse bei der Diakonie Baden auch kein typischer Aufgabenschwerpunkt.

5. Bedenken und Nachteile: Die zum Projektbeginn geäußerten Befürchtungen, dass durch den Einsatz von KI Arbeitsplätze gefährdet seien, wurden zum Projektende vollständig aus-

geräumt. Im Gegensatz hierzu wurde eher die Qualität der Ergebnisse bemängelt und ein teilweise höherer Zeitaufwand bei der Ergebnisprüfung festgestellt.

Insgesamt ist also kein durchgängig positives Bild erkennbar. In Teilen ist der Einsatz von M365 Copilot hilfreich. Es wurde auch die Erfahrung gemacht, dass eine permanente Weiterentwicklung durch Microsoft, bzw. Open AI stattfindet. Der Mehrwert ist noch nicht deutlich, aber es ist zu vermuten, dass dieser mit jedem Entwicklungsschritt steigen wird.

Abbildung 2 zeigt, dass 2/3 eine Entlastung durch den Einsatz von M365 Copilot im Arbeitsalltag wahrgenommen haben, wenngleich größtenteils nur gering. Allerdings wurde die Entlastung von einem Drittel gar nicht gesehen, beziehungsweise ein kleiner Teil empfand die Nutzung sogar eher als belastend. Die Teilnahme am Projekt war eine Zusatzaufgabe, die Zeiteresourcen erforderte. Daher kann auch alleine diese Tatsache dazu geführt haben, dass die Nutzung von Copilot eher belastend empfunden wurde oder sich die Entlastung geringer ausgewirkt hat. Dies sollte weiter beobachtet werden.

Spannend ist auch das Ergebnis zur Einschätzung, ob M365 Copilot die tägliche Arbeit verbessern kann.

Nur wenige sahen nach dem Projekt ein höheres Potenzial als noch zum Projektstart. Ganz im Gegenteil erhöhte sich sogar der Anteil derer, die zunächst nur geringes Verbesserungspotenzial durch Copilot sahen von 9 % auf ganze 23 % zum Projektende.

Vielfach kann also resümiert werden, dass der Copilot “entzaubert” wurde.

Die zu Beginn, auch durch den Medienhype rund um KI, hohen Erwartungen wurden einem harten Praxistest unterzogen und Copilot konnte vielfach die Versprechen nicht halten.

1. Das “Prompten” (also die Eingabe von Fragen, Aufgaben oder Anforderungen per Text) ist nicht ganz intuitiv einfach und es benötigt einiges an Erfahrung und Übung, um gute Ergebnisse zu erzielen.
2. Nicht in allen Anwendungen konnte die Nutzung überzeugen. So war das Erstellen von Präsentationen zum Projektzeitraum nahezu nicht sinnvoll zu verwenden.
3. Alle Ergebnisse mussten durchgängig überprüft werden. Bei der Informations-Recherche wurden zu häufig relevante Inhalte nicht gefunden oder es wurden auch falsche Ergebnisse geliefert.
4. Die Qualitätsunterschiede bei nahezu identischen Prompts sind erheblich, ohne erkennbaren Grund. Es wurde die Erfahrung gemacht, dass bei einem Prompt mal ein sehr gutes Ergebnis erzielt werden konnte, dann an einem anderen Tag der identische Prompt ein erheblich schlechteres Ergebnis liefert.

In der Folge wurde bei der Nutzung von Copilot eher auf ein ak-

zeptables Zufallsergebnis gehofft, da keine durchgängige Qualität der Ergebnisse erzielt werden konnte.

#### Detaillierte Projektbeschreibung

Geleitet wurde das Projekt zum einem von der Referentin des Vorstandsvorsitzenden, die zudem eine Fortbildung zur Changemanagerin machte, und zum anderen vom Abteilungsleiter IT und Digitalisierung.

Um ein möglichst umfassendes Bild über die verschiedenen Arbeitsabläufe und individuellen Einstellungen zur Nutzung von KI in der Diakonie Baden zu erhalten, wurde sehr sorgsam eine Gruppe von 24 möglichen Projektbeteiligten ausgewählt.

Es sollten Personen aus allen Bereichen sein, mit jeweils verschiedenen Funktionen und Positionen (Assistenzen, Referatsverantwortliche, Abteilungsleitungen). Ebenfalls wurde darauf geachtet, nicht nur Personen ins Projekt einzubinden, die bereits regelmäßig beteiligt sind und eine ausgeprägte IT-Affinität besitzen, sondern auch solche auszuwählen, die andere Aufgabenschwerpunkte haben und möglicherweise auch eine gewisse Skepsis gegenüber neueren Technologien haben.

In einem Kick-Off Termin wurde allen das Projektdesign vorgestellt.

Der Projektverlauf sah folgenden Zeitplan vor.

- Workshop I: Identifizierung der jeweiligen individuellen Arbeitsabläufe
- Schulung: M365 Copilot und “gutes Prompten”
- Intensive Nutzungsphase: “Copilot” im Arbeitsalltag, begleitet in wöchentlichen Treffen

- Workshop II: Ermittlung, an welchen Stellen Copilot hilfreich eingesetzt werden konnte

#### Workshop I: Vorbereitung auf Veränderungen

Die 24 Kolleginnen und Kollegen wurden in zwei Gruppen eingeteilt. Eine Gruppe war besetzt mit Personen, die tendenziell eher mit Fach- und Führungsaufgaben betraut waren (Abteilungs- und Referatsleitungen). Der zweiten Gruppe wurden Personen zugeordnet, die eher mit Assistenz- und Sachbearbeitungstätigkeiten beschäftigt sind. Mit beiden Gruppen wurde der identische erste Workshop mit einer Dauer von jeweils 3 Stunden am 23. Juli 2024 durchgeführt. Geleitet wurden die Workshops von zwei wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen vom Fraunhofer IIS. Zum Zeitpunkt dieses Workshops stand die Lizenz M365 Copilot noch nicht zur Verfügung.

Für den Einstieg in das Thema gab es ein sogenanntes “Warming up” mit Fragen zur Einstellung zu KI-Technologien, wie das Potenzial für die Verbesserung der täglichen Arbeit eingeschätzt wird und wie man sich grundsätzlich einschätzt, wie man mit Veränderungen umgehen kann. Grob zusammengefasst könnte man sagen, dass insgesamt eine hohe Vorfreude bestand, M365 Copilot einsetzen zu können; es wurde damit durchaus eine Verringerung der Arbeitsbelastung erwartet und es bestand eine hohe Bereitschaft, sich auf diese Veränderung einzulassen.

Danach sollte erarbeitet werden, bei welchen konkreten Tätigkeiten es Herausforderungen und Probleme gibt, bzw. welche Aufgaben kognitiv anstrengend oder zeitaufwändig sind. Geclustert wurden diese nach den folgenden Kategorien:

- Administrative Aufgaben,

- Kommunikation und Zusammenarbeit,
- Dokumentation und Berichterstellung,
- Projektmanagement,
- Personalmanagement und -entwicklung,
- Strategische Aufgaben und Entscheidungsfindung.

In verschiedenen Gruppenarbeiten wurden die jeweiligen Aufgaben eruiert und später dann auch mit Punkten bewertet in Bezug auf ihre Bedeutung (z.B. besonders zeitintensiv oder häufig problematisch).

Nach dieser Selbstanalyse konnten die Teilnehmenden dann wieder in Gruppenarbeit nach dem Prinzip "I like, I wish, what if" jeweils angeben, wo sie in den erarbeiteten Aufgabenbereichen einen potenziellen Mehrwert oder positive Chancen durch den Einsatz von KI erwarten, wo sie ggf. Befürchtungen, Bedenken und Herausforderungen sehen und was entsprechend ihre Wünsche oder Erwartungen sind, damit "Microsoft 365 Copilot" für sie effektiv und einfach einzusetzen ist. Nicht überraschend war die häufige Nennung "Zeitersparnis" bei dem zu erwartenden Mehrwert.

Bei den Bedenken wurde häufig der Zweifel an die Zuverlässigkeit genannt und es zeigte sich, dass noch kein hohes Vertrauen in die KI-Technologie besteht.

Wünsche für die Einführung waren ein ausreichendes Training, bzw. eine ordentliche Schulung und die einfache Bedienbarkeit.

### Einführung und Schulung von Microsoft 365 Copilot

Begleitend zu unserem Projekt konnte das Microsoft Enterprise



Abbildung 3: Zeitstrahl der Einführung von Copilot – Chancen und Herausforderungen

Team - Tech for Social Impact eine kostenfreie Einführung und Schulung anbieten.

Dieser so genannte "Pre-Sales Workshop" wird durchgeführt von verschiedenen zertifizierten Partnern. Aus der Partnerliste konnte man frei einen geeigneten Dienstleister auswählen.

Mit diesem Partner wurden die Inhalte besprochen und entsprechend dem Projektverlauf angepasst.

Mit der gesamten Projektgruppe wurden eine Woche nach dem Workshop I in drei weiteren wöchentlichen Workshops, folgende Inhalte erarbeitet:

- Was ist generative KI und M365 Copilot?
- Wie funktioniert M365 Copilot in den unterschiedlichen Anwendungen von M365?
- Wie funktioniert jeweils gutes Prompting?(mitvielenÜbungseinheiten)?
- Was könnten geeignete Anwendungsbereiche sein?

Erst nach dem ersten Pre-Sales Workshop wurde an die Projektteilnehmenden die Lizenz für M365 Copilot vergeben.

### Begleitung über 12 Wochen

Nach dem Workshop I und den Pre-Sales Workshops startete die praktische Phase. In wöchentlichen Online-Meetings wurden für die verbleibenden drei Monate Erfahrungen, Tipps und Tricks und Fragen ausgetauscht. Zudem konnte in diesen Treffen auch die automatische Protokollerstellung durch Copilot praktisch eingesetzt werden.

Diese Treffen hatten einen sehr offenen Charakter und dienten dazu dass aus den verschiedenen Bereichen, die teils doch sehr unterschiedlichen Erfahrungen ausgetauscht werden konnten.

Es zeigte sich, dass besonders zu Beginn die Nutzung von Copilot seltener war, da es noch keine Routine dafür gab. Das klassische "Googlen" war vertrauter. Die eigenen Anforderungen an Protokolle verhinderten eine Akzeptanz der Copilot-Protokolle.

Zudem wird nicht in jedem Meeting das "Aufnehmen und Transkribieren" von den Teilnehmenden akzeptiert.

Aber es zeigten sich in dieser praktischen Phase auch andere Herausforderungen. Häufig wurde berichtet, dass die Ergebnisse nicht korrekt oder unvollständig waren.

Teilweise lieferte erst der dritte oder vierte Prompt das gewünschte Ergebnis. Trotz gleicher oder ähnlicher Prompts überzeugten manchmal die Ergebnisse, während sie manchmal unbrauchbar waren.

Diese gefühlte "Zufälligkeit" der Qualität führte auch häufig zur Verunsicherung. Der Zeitaufwand, die KI-Ergebnisse zu prüfen und zu optimieren, wurde oft nicht geringer eingeschätzt, als wenn die Tätigkeit direkt ohne KI durchgeführt worden wäre.

Nach wenigen Treffen war sich die Pilotgruppe einig, eine Gefahr für den Arbeitsplatz im Sinne von "die KI ersetzt unsere Assistenzen", stellt diese KI (noch) nicht dar. Copilot war entzaubert.

Die viel beachtete Supermaschine kann ein hilfreiches Instrument im Arbeitsalltag sein. Nicht mehr, aber auch nicht weniger. Denn trotz der gemischten Erfahrungen wurde von fast allen geäußert, dass sie auf den M365 Copilot nur sehr ungern wieder verzichten würden.

Besondere Erfolgserlebnisse waren das Generieren von Mailantworten, die Zusammenfassung von PDF-Dokumenten oder auch von längeren Mailkommunikationen, Hilfe bei der bedingten Formatierung in Excel, Zusammenstellung der wichtigsten Themen nach einem längeren Urlaub oder die Suche nach Informationen gesammelt über Mailings, SharePoint-Dateien und Teams Chat.

Ebenso wurde aber auch Copilot Web genutzt und häufig war den Nutzenden gar nicht klar, ob sie mit M365 Copilot oder mit der Webvariante arbeiteten. Denn das Erstellen einer Stellenausschreibung funktioniert gleichermaßen gut mit Copilot for Web. Öffentliche PDF-Dokumente kann auch dieser

zusammenfassen oder auf dessen Inhaltspunkte zugreifen. Auch dieser Copilot kann z. B. als Lehrer für "Gewinn- und Verlustrechnung für Geschäftsführer" fungieren.

In vielen Anwendungsfällen zeigte sich, dass der Zugriff auf die eigenen Dokumente oder Informationen nicht zwingend notwendig ist, um die KI zur Unterstützung einsetzen zu können.

## Workshop II: Veränderungen nach Einführung von Microsoft 365 Copilot

Nach den drei Monaten der Nutzung fand dann im November 2024 ein zweiter Workshop statt.

Dieser erfolgte nach dem gleichen Muster wie der erste Workshop. Die beiden Gruppen wurden wieder getrennt und mit beiden wurde der Workshop II vom Fraunhofer IIS identisch umgesetzt. Thematisch konzentrierten sich die beiden Kolleginnen vom Fraunhofer IIS auf die Veränderungen der Arbeitsabläufe und die Nutzerak-

zeptanz nach der Einführung von Microsoft Copilot.

Die Teilnehmenden diskutierten die Veränderungen in ihrer Arbeitsbelastung und Zufriedenheit und füllten Fragebögen aus, um die Akzeptanz der neuen Technologie zu bewerten.

Exakt wie beim ersten Workshop gab es die gleichen Cluster und Kategorien in Bezug auf die jeweiligen Aufgabenschwerpunkte.

## Wie geht es mit Microsoft 365 Copilot in der Diakonie Baden weiter?

Die Analyse-Ergebnisse werden jetzt gemeinsam mit dem Vorstand und der Mitarbeitendenvertretung besprochen und bewertet.

Es finden Überlegungen statt, dass die Nutzung von Copilot for Web, welche für Unternehmen mit einem Microsoft Tenant kostenfrei ist, mehr geschult werden sollte. Die Unterstützungsleistung dieses Instruments hat einen deutlichen Mehrwert, ohne weitere Lizenzkosten.



Stephan Geller leitet die Abteilung IT und Digitalisierung im Diakonischen Werk der Evangelischen Landeskirche in Baden e.V. (Diakonie Baden)

# Künstliche Intelligenz: Chancen & Risiken

## Was Sozialunternehmen bei der digitalen Revolution beachten sollten

Ein Beitrag von  
Tobias-Benjamin Ottmar

Jedes fünfte Unternehmen nutzt nach Angaben des Statistischen Bundesamts bereits Künstliche Intelligenz (KI). In der Sozialwirtschaft verwenden sogar bereits über 40 Prozent der Unternehmen Chatbots zur Texterzeugung und knapp 30 Prozent den KI-gestützten Rechnungseingang.

Doch Datenschutz-Bedenken und die Sorge vor Diskriminierung bremsen die Entwicklung noch aus.

Zu diesem Ergebnis kommt die Studie „Künstliche Intelligenz in der Sozialwirtschaft“ der Katholischen Universität (KU) Eichstätt-Ingolstadt, deren Ergebnisse im Juni 2024 veröffentlicht wurden.

Thomas Althammer vom Beratungsunternehmen Althammer & Kill empfiehlt daher, KI-Projekte zu priorisieren: „Man sollte clustern nach Risiko, der Wirksamkeit und Machbarkeit“.

Dies helfe bei der Beurteilung, welche Tools für den Einsatz in Erwägung gezogen werden könnten. Sozialunternehmen seien in besonderer Weise herausgefordert, da sie mit sehr sensiblen Daten arbeiten.

Die Fragestellungen zu Datenschutz und Compliance seien jedoch „nicht unlösbar“, wenn fortschrittliche KI-Funktionen wie z. B. Retrieval Augmented Generation eingesetzt werden.

Dieses KI-Modell kombiniert die Fähigkeit zur Sprachgenerierung mit einem System, das relevante externe Informationen aus Datenbanken abrufen.



Bei der Diakonie Stiftung Salem feiert man den erfolgreichen Einsatz der Sprach-App Voize

Diakonie Stiftung Salem

Unternehmen müssen KI-Richtlinien entwickeln

„Es gilt, Richtlinien zu entwickeln und sich einen Überblick zu verschaffen, welche KI-Tools derzeit Anwendung finden“, sagt Rolf Baumann, stellvertretender Geschäftsführer und Leiter Ökonomie des Verbandes diakonischer Dienstgeber in Deutschland (VdDD). Bei einer Fachveranstaltung gaben 12 Prozent der Teilnehmenden an, bereits entsprechende Vorgaben für die Nutzung von KI entwickelt zu haben; 37 Prozent befinden sich aktuell im Prozess. Die Zeit drängt: Denn im vergangenen Jahr trat der AI-Act der EU in Kraft. Das weltweit erste KI-Gesetz reguliert den Einsatz entsprechender Tools.

Seit Februar drohen Bußgelder bei der Nutzung von verbotenen Anwendungen. Im weiteren Jahresverlauf entfalten weitere Teile des Regelwerks ihre Wirkung. Als Höchststrafe für Verstöße sind sieben Prozent des gesamten weltweiten Vorjahresumsatzes oder 35 Millionen Euro vorgesehen.

Agaplesion gehört zu den Vorreitern

Zu den Vorreitern im Bereich KI in der Sozialwirtschaft zählt der Ge-

sundheitskonzern Agaplesion. Im Sommer 2024 veranstaltete das diakonische Unternehmen erstmals einen KI-Innovationsgipfel.

Sebastian Polag, Vorstand für Finanzen & IT, sieht erhebliche Möglichkeiten der Zeitersparnis bei Verwaltungsvorgängen aber auch im medizinischen Bereich. So habe man mit einem neuen KI-unterstützten MRT in Bad Pyrmont gute Erfahrungen gemacht: die Untersuchungszeit konnte von bis zu einer Stunde auf 6-8 Minuten verkürzt werden. „Das ist ein echter Mehrwert für die Patienten und eröffnet uns die Möglichkeit, mehr Menschen in kürzerer Zeit zu untersuchen.“ Auch das 2022 gestartete Assistenzsystem für die Zentrale Notaufnahme habe sich bewährt. Mit dem Tool kann das erwartete Patientenaufkommen für die nächsten drei Stunden vorhergesagt und so die Personalsteuerung verbessert werden.

18 Minuten weniger Dokumentationsaufwand dank Sprach-App

Helmut Kreidenweis, Professor für Sozialinformatik an der KU Eichstätt-Ingolstadt, prognostiziert erhebliche Effizienzgewinne, im Fall einer konsequenten Anwendung von KI-Lösungen: „Wenn

die ca. eine Million Pflegekräfte in Deutschland beispielsweise durch KI-gestützte Entlastung in der Pflegedokumentation 5 Prozent der Arbeitszeit einsparen könnten, würde die Kapazität von 50.000 Pflegekräften verfügbar werden. Das könnte erheblich dazu beitragen, den Fachkräftemangel zu lindern.“ Bei Praxistests mit der Sprach-App Voize in der Diakonie Stiftung Salem konnten pro Schicht mindestens 18 Minuten an Dokumentationsaufwand eingespart werden.

Dies entspricht gut vier Prozent der Arbeitszeit. Das Pflegepersonal kann die Angaben direkt im Zimmer des Pflegebedürftigen in die App einsprechen.

#### KI senkt Hürden für ausländisches Personal

Ein weiterer Vorteil: Die Hürden für ausländische Pflegekräfte werden durch die Anwendung gesenkt. Nicht-Muttersprachler hätten oft größere Schwierigkeiten mit der Verschriftlichung als mit der gesprochenen Sprache. Mithilfe der App gibt es nun eine qualitativ bessere Dokumentation. Und: Sozialunternehmen werden für potenzielle Arbeitnehmende attraktiver, wenn sie moderne KI-Tools einsetzen. „Gerade jüngere Mitarbeitende und Auszubildende melden uns zurück, dass die Diakonie Stiftung Salem für sie ein attraktiver, moderner Arbeitgeber ist, weil wir mit der Zeit gehen“, sagt der theologische Vorstand Thomas Lunkenheimer.

#### Diakonische Unternehmen gehen in Vorleistung

Auch die Evangelische Heimstiftung Stuttgart testet verschiedene Anwendungen.

So unterstützt seit Ende 2023 der soziale Roboter „Navel“ in zwei Pflegeheimen die Betreu-



In zwei Pflegeheimen testet die Evangelische Heimstiftung den sozialen Roboter Navel

ungskräfte. Der rund 28.000 Euro teure Roboter reagiert empathisch auf die Ansprachen der Bewohnenden.

Das Zwischenfazit sei positiv, auch wenn es noch Optimierungsbedarf gebe. Bislang ist Navel jedoch nicht mehr als ein netter Gesprächspartner für die Seniorinnen und Senioren, da er sich auf soziale Interaktionen fokussiert und auf unvorhersehbare Situationen nicht gut einstellen kann.

Neben Navel sucht die Heimstiftung auch in anderen Bereichen die Zusammenarbeit mit Start-Ups, um Innovationen voranzutreiben. Auch bei der Pflegedokumentation und Dienstplanung teste man Programme. Datenschutz und Diskriminierungsfreiheit müssen gewährleistet sein

Bis die KI-Revolution den prognostizierten verschärften Personal-mangel wirklich abmildern kann, liegt viel Arbeit vor den Unternehmen.

„Es ist anzunehmen, dass ein ziemlicher Wildwuchs bei vielen herrscht, was die Nutzung der frei zugänglichen KI-Anwendungen betrifft“, schätzt Baumann. Interne Regelungen zu Diskriminierungsfreiheit und Datenschutz seien daher essenziell.

#### KI kann Behandlung verbessern

Auch in der personalisierten Medizin gibt es erfolgreiche Anwendungen: So erstellen KI-Systeme auf Basis großer Datenmengen personalisierte Behandlungspläne. „Dies hilft, die Wirksamkeit der Behandlung zu verbessern und gleichzeitig die Kosten zu senken“, sagt Lea Bergmann vom Verband für Digitalisierung in der Sozialwirtschaft (Vediso), in einem Blogbeitrag von ChangeHub. Doch die Hoffnung, dass KI frei von Vorurteilen agiert, wurde widerlegt: Tests zeigen, dass KI mitunter rassistische Klischees verstärkt, zum Beispiel bei Bildgeneratoren, die stereotype Darstellungen reproduzieren.

„Solche Beispiele zeigen, dass wir Entscheidungen nicht der KI alleine überlassen sollten - zudem braucht es auch klare Haftungsregelungen, wenn Mitarbeitende sich nicht an Empfehlungen der KI halten sollten, weil sie zu einer anderen Einschätzung gelangen“, mahnt Baumann. Es sei ebenfalls wichtig, sich zu informieren und zu dokumentieren, mit welchen Daten die KI trainiert wurde. Auch die Nutzung von Trainingsdaten sollte reguliert werden.

#### Stabsstelle KI als Lösungsansatz

Um Erfahrung und Qualitätsstandards zusammenzuführen, hat

Abb.: Evangelische Bank

# CHANCEN

das Christliche Jugenddorfwerk Deutschlands (CJD) im September vergangenen Jahres eine Stabsstelle KI eingerichtet. Die Position teilen sich eine pädagogische Fachkraft aus der Sozialarbeit und eine Person aus dem Qualitätsmanagement.

„Der gesamte KI-Bereich ist sehr komplex. Damit wir als Sozialunternehmen uns orientieren und einen guten Weg einschlagen können, haben wir die Stabstelle KI eingerichtet“, erläutert Samuel Breisacher, zuständiger Vorstand für die Angebotsentwicklung, das Ziel.

Die Hoffnung: „Wenn wir KI-Tools richtig einsetzen, werden unsere Mitarbeitenden endlich mehr Zeit für ihre Klientinnen und Klienten haben und weniger Zeit am Schreibtisch mit Dokumentationsaufgaben verbringen müssen.“ Positive Erfahrungen macht das Unternehmen bereits in der beruflichen Rehabilitation: Dort wird mit virtuellen und mixed-reality Lerninhalten gearbeitet.

#### Verantwortung nicht „abwälzen“

„Eine KI-Stabsstelle ist ein erster Anfang, es ist jedoch wichtig, dass alle Führungsebenen sich ihrer Verantwortung bewusst sind, dass sie für die Einhaltung von verabschiedeten Regelungen mitverantwortlich sind“, sagt Unternehmensberater Althammer.

Im Zuge der europäischen KI-Verordnung werde für einige Träger die Benennung von KI-Beauftragten oder „Data Officers“ sinnvoll sein.

Althammers Appell: „Machen Sie kein KI-Projekt, sondern ein IT-Projekt daraus und begleiten Sie dies mit einem fachkundigen Gremium, dass die verschiedenen Compliance-Themen im Blick behält.“ Aus diesem Grund, ist beim CJD der wissenschaftliche Beirat in das Thema eingebunden.



Abb.: C.JD / Ben Böhm

Beim CJD arbeitet man in der beruflichen Rehabilitation mit Mixed-Reality Lerninhalten

#### Unternehmen sollten Bildungsangebote implementieren

Kreidenweis, der auch Vorstandsmitglied im Digitalverband FINSOZ ist, verweist darauf, dass die zweite Führungsebene ihren Kenntnisstand überwiegend höher beurteilt, als Vorstände und Geschäftsführungen. „In vielen Organisationen gibt es noch zu wenig Wissen über KI im Allgemeinen und die Implementierung und Nutzung spezieller Anwendungen“, fasst er zusammen.

Aus Sicht der Teilnehmenden der Studie „Künstliche Intelligenz in der Sozialwirtschaft“ sind diese Faktoren die größten Hindernisse für den Einsatz von KI innerhalb der eigenen Organisation - noch vor rechtlichen und ethischen Fragestellungen. Daher seien Beratungsangebote und Weiterbildungsveranstaltungen von Verbänden, wie sie auch der VdDD seinen Mitgliedern anbietet, gefragt. Die Studie „Künstliche Intelligenz in der Sozialwirtschaft“ der Katholischen Universität (KU) Eichstätt-Ingolstadt steht zum Download zur Verfügung unter: [https://www.sozialinformatik.de/fileadmin/1805/pdf\\_documents/Forschung\\_und\\_Entwicklung/Studie-KI-Sozialwirtschaft-2024.pdf](https://www.sozialinformatik.de/fileadmin/1805/pdf_documents/Forschung_und_Entwicklung/Studie-KI-Sozialwirtschaft-2024.pdf)

#### KI-Strategie nötig

Wichtig sei, für das jeweilige Unternehmen eine Strategie zu ent-

wickeln, in welchen Bereichen sich durch KI Potenziale erschließen lassen, sagt Baumann.

Dabei gebe es unterschiedliche Herangehensweisen:

- als „First Mover“ gemeinsam mit Softwareunternehmen eigene Entwicklungen anzustoßen
- als „Second Mover“ neue Tools gleich von Beginn an austesten wie beispielsweise die Diakonie Stiftung Salem mit voice,
- als „Follower“ auf bereits bewährte Anwendungen zu setzen, die marktgängig sind bzw. von den Primärsoftwareherstellern sukzessive in den Regelumfang vorhandener Softwarepakete integriert werden.



Tobias-B. Ottmar ist Referent für Öffentlichkeitsarbeit und Verbandskommunikation beim Verband diakonischer Dienstgeber in Deutschland e. V. (VdDD)



# **KVI Academy**

**Seminare & Workshops**

- **Speziell für Sie im Rahmen unserer engen Bindung zu Kirche, Caritas und Diakonie konzipiert**
- **Qualitätsstandards, die nicht alltäglich sind**
- **Up to date durch stetigen Dialog mit Entscheidungsträgern**
- **individuelle Betreuung vor, während und danach**

**Mehr Infos finden Sie unter**  
**[www.kviinitiative.de](http://www.kviinitiative.de)**

# 4 Tage arbeiten, 80 Prozent Gehalt

Die meisten Gen-Z-ler würden dafür den Job wechseln

Ein Beitrag von Peter S. Nowak

Drei von vier Gen-Z-Arbeitnehmenden würden ihren Job für eine Vier-Tage-Woche wechseln – selbst bei einem reduzierten Gehalt. Das zeigt eine neue Studie, die von der BuchhaltungsButler GmbH in Zusammenarbeit mit DataPulse Research erstellt wurde.

Die Vier-Tage-Woche sei nicht mehr nur ein Zukunftsmodell, sondern gewinne insbesondere bei der jungen Generation zunehmend an Bedeutung. 75 % der Gen Z wären bereit, ihren aktuellen Job für eine Vier-Tage-Woche aufzugeben – selbst bei einem Gehaltsrückgang auf 80 % des bisherigen Einkommens. Die Ergebnisse der BuchhaltungsButler Studie verdeutlichen die wachsende Relevanz flexibler Arbeitszeitmodelle beim Werben um talentierte Fachkräfte.

Die Vier-Tage-Woche als Schlüssel zur Attraktivität für junge Talente

In Zeiten eines verstärkten Fachkräftemangels und schwachem Wirtschaftswachstum in Deutschland müssten sich Unternehmen mehr denn je als attraktive Arbeitgeber positionieren. Zeitgemäße Arbeitszeitmodelle würden dabei immer wichtiger. Die aktuelle Umfrage geht der Frage nach, wie viel Arbeit moderne Arbeitnehmende wirklich möchten. Während frühere Studien darauf hinweisen würden, dass viele Arbeitnehmende weniger arbeiten möchten bei gleichem Gehalt, zeige die jetzige Studie deutliche Altersunterschiede in der Wertschätzung einer Vier-Tage-Woche auf:

- 75 % der Gen Z würden für eine Vier-Tage-Woche den Job wechseln – selbst bei 80 % des Ge-

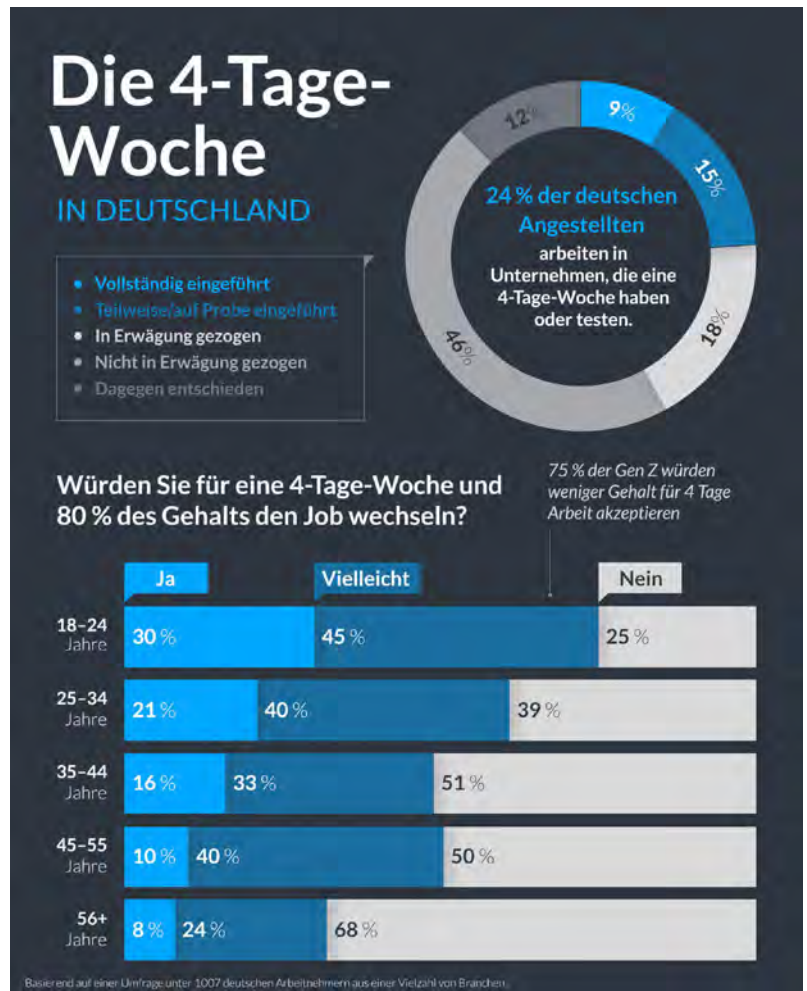


Abb.: BuchhaltungsButler GmbH

Die Vier-Tage-Woche ist nicht mehr nur ein Zukunftsmodell, sondern gewinnt insbesondere bei der jungen Generation zunehmend an Bedeutung

haltes. Bei den über 45-Jährigen lag die Quote nur etwa bei 40 %.

- 24 % der Befragten arbeiten bereits in Unternehmen, die die Vier-Tage-Woche vollständig, teilweise oder auf Testbasis eingeführt haben. Unter Arbeitnehmern zwischen 18 und 44 Jahren liegt der Anteil sogar bei einem Drittel.

- 60 % derjenigen mit praktischer Erfahrung berichten von einer positiven Wirkung auf das Betriebsklima.

“Wir sehen die 4-Tage-Woche als eine wichtige Voraussetzung, um im Wettbewerb die jungen Talente anzuziehen und zu halten”, bestätigt HR-Expertin Marie Møgelvang, CHRO beim dänischen Marktführer für Buchhaltungssoftware „economic“ und Beirat des deutschen Buchhaltungssoftware-Startups BuchhaltungsButler.

Wer wurde befragt?

BuchhaltungsButler hat im November 2024 über 1.000 deutsche Voll-

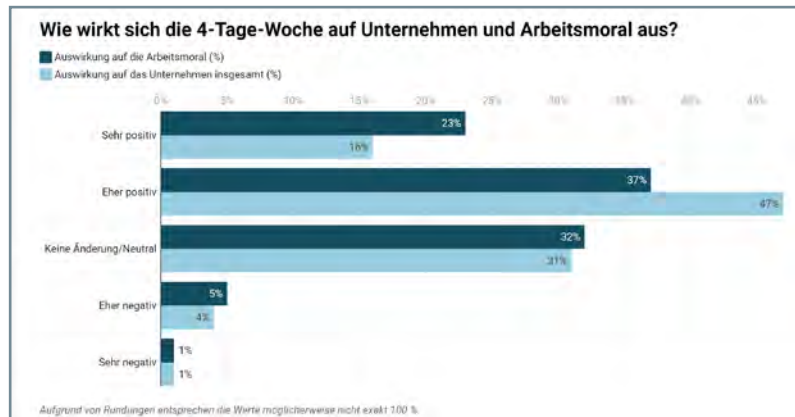
zeitbeschäftigte aus verschiedenen Branchen und Unternehmensgrößen zur Vier-Tage-Woche befragt. Die Teilnehmenden waren mindestens 18 Jahre alt und in Bereichen wie Einzel- und Großhandel, Produktion, Gesundheitswesen, Bauwesen, Finanzbranche, Dienstleistungen, IT, Bildung, Landwirtschaft und Medien tätig. Obwohl kirchliche und sozialwirtschaftliche Organisationen nicht befragt wurden, kann man davon ausgehen, dass die Ergebnisse der Studie auch für diese aufschlussreich sein dürften.

Viele Arbeitnehmende sammeln bereits Erfahrungen mit der 4-Tage-Woche

24% der Befragten arbeiteten in Unternehmen, die eine Vier-Tage-Woche vollständig, teilweise oder auf Testbasis eingeführt hatten - ein vergleichsweise hoher Anteil. Eine Umfrage des ifo Instituts, die im zweiten Quartal 2024 durchgeführt wurde, ergab, dass 11 Prozent der deutschen Unternehmen eine Vier-Tage-Woche bereits eingeführt haben. Moral- und Business-Booster: 60 Prozent berichten über positive Erfahrungen. Die Mehrheit derjenigen, die bereits Erfahrungen mit einer Vier-Tage-Woche hätten, gab an, dass sich diese sehr positiv (23%) oder eher positiv (37%) auf die Stimmung unter den Arbeitnehmenden auswirken würde. Etwa ein Drittel äußerte sich neutral, nur sehr wenige berichteten über negative Folgen. Bemerkenswert: Rund ein Drittel der befragten Arbeitnehmenden zwischen 18 und 44 Jahren, also Gen Z und Gen Y, arbeiteten bereits für Unternehmen, die eine Vier-Tage-Woche in einer Form anbieten würden. Unter 45- bis 55-Jährigen wären es nur 15%, in der ältesten Gruppe 10%.

### Hohe Testbereitschaft

86 % der insgesamt Befragten möchten die Vier-Tage-Woche zu-



Auswirkung der 4-Tage-Woche auf Unternehmen und Arbeitsmoral

mindest testen, wobei der Wunsch in der Altersgruppe von 18 bis 24 Jahren mit 97 % am höchsten ist.

**Pull-Faktor 4-Tage Woche: Drei Viertel der jungen Arbeitnehmenden würden den Job wechseln**

Ein Jobwechsel sei stets mit Aufwand verbunden: Bewerbungen, Übergabe von alten Tätigkeiten, Onboarding ins neue Unternehmen und vieles mehr. Bemerkenswert sei es, dass mehr als die Hälfte der befragten Arbeitnehmenden, deren Unternehmen keine Vier-Tage-Woche anbieten, für eine Vier-Tage-Woche den Job wechseln oder dies zumindest in Erwägung ziehen würde - und dies bei 80 Prozent Gehalt. Dabei zeigten sich allerdings starke Altersunterschiede. 75 Prozent der 18-24-Jährigen geben an, den Job - zumindest eventuell - für eine Vier-Tage-Woche zu wechseln. Nur ein Drittel der Befragten ab 56 Jahren stimmten dem zu.

### Die Zukunft der Arbeit liegt in flexiblen Modellen

Die Studie bestätigt, dass viele Arbeitnehmende flexible Arbeitszeitmodelle attraktiv finden und bereit sind, dafür auch Gehaltseinbußen in Kauf zu nehmen. Besonders die Gen Z zeige ein starkes Interesse an der Vier-Tage-Woche, was für Unternehmen bedeuten würde, dass sie ihre Arbeitsmodelle anpassen müssten, um im Wettbewerb um junge Ta-

lente bestehen zu können. Unternehmen, die neben der gewohnten Fünf-Tage-Woche keine Alternativen anbieten, würden in Zukunft einen Nachteil haben. Beziehungsweise: Sie hätten ihn schon heute. Denn die Generation Z dränge auf den Arbeitsmarkt - und auch bei den inzwischen etablierten Millennials käme die Vier-Tage-Woche gut an.

### Mehr Details zur Studie

Die vollständige Studie mit allen Datenvisualisierungen und Infografiken finden Sie unter <https://www.buchhaltungsbutler.de/studie-4-tage-woche/>

### Über BuchhaltungsButler und DataPulse Research

BuchhaltungsButler ist ein innovativer Anbieter einer Buchhaltungssoftware für wachsende Unternehmen. Mit hoher Automatisierung, Individualisierung und Echtzeit-Einblicken in Finanz-KPIs hilft BuchhaltungsButler Unternehmen, ihre Buchhaltung effizient und stressfrei zu erledigen. DataPulse Research ist ein unabhängiges Datenstudio, spezialisiert auf Datenjournalismus und Visualisierungen. Gegründet in Berlin, wurden die DataPulse Research Studien in renommierten Publikationen wie Welt und FAZ veröffentlicht.

## Die neue Arbeitswelt

### Flexibilität statt Rückkehr ins Büro

Ein Beitrag von Thomas Walther

Deutsche Bank, Otto, Amazon: Immer wieder ist zu lesen, dass große Konzerne ihre Belegschaft ins Büro zurückrufen und ihre Home-Office-Regelungen kürzen.

Um zu erfahren, was für Arbeitgeber:innen und Arbeitnehmer:innen wirklich wichtig ist, führt SD Worx regelmäßig Meinungsumfragen durch. Die jährliche Navigator-Serie, eine Studie unter Arbeitnehmenden und Arbeitgebern in zahlreichen europäischen Ländern, liefert dabei wertvolle Erkenntnisse.

Die jüngste Umfrage, durchgeführt im Februar 2024 in 18 europäischen Ländern mit 5.118 Arbeitgeber:innen und 18.000 Arbeitnehmer:innen, zeigt ein klares Bild: Remote Work ist nicht nur weiterhin relevant, sondern unverzichtbar – insbesondere für Familien und all jene, die Flexibilität als Priorität sehen.

Die Ergebnisse wurden gewichtet, um eine zuverlässige Repräsentation des Arbeitsmarktes in jedem Land zu gewährleisten und Unternehmen einen Kompass an die Hand zu geben, mit dem sie die Herausforderungen im Personalwesen und in der Lohnbuchhaltung meistern können.

Der Eindruck, dass das Home-Office seinen Zenit überschritten hat und die Büroarbeit ein großes Comeback feiert, scheint sich zu verfestigen.

Doch die jährliche Navigator Serie von SD Worx, eine Studie unter Arbeitnehmenden und Arbeitgebern in zahlreichen europä-



Thomas Walther verantwortet als Sales Director Deutschland die Vertriebsstrategie und -aktivitäten der SD Worx GmbH, einem führenden Anbieter von HR- und Gehaltsabrechnungslösungen und Mitgliedsunternehmen der KVI Initiative.

ischen Ländern, zeigt ein anderes Bild: Remote Work ist nicht nur weiterhin relevant, sondern unverzichtbar, insbesondere für Familien und all jene, die Flexibilität als Priorität sehen.

Remote Work lebt und ist gefragter denn je

Während 2023 noch ein Viertel aller deutschen Unternehmen keine Remote-Arbeit ermöglichten, hat sich die Situation spürbar verbessert.

Der Anteil der Arbeitgebenden, die jegliche Form von Telearbeit unter-

sagen, ist auf nur noch 3,3 Prozent gesunken.

Gleichzeitig bieten mittlerweile mehr als 50 Prozent zumindest einem Teil ihrer Belegschaft die Möglichkeit, von zu Hause oder unterwegs zu arbeiten. Besonders hervorzuheben sind Unternehmen, die Remote Work als universelles Angebot für alle Mitarbeitenden etabliert haben: 33,4 Prozent gewähren ihrer gesamten Belegschaft die Option, flexibel zu arbeiten.

Doch der Wunsch nach Flexibilität beschränkt sich längst nicht nur auf den Arbeitsort.

31,2 Prozent der befragten Arbeitnehmenden geben an, dass ihnen flexible Arbeitszeiten sogar noch wichtiger sind als die Möglichkeit zum Home-Office.

### Familien als treibende Kraft hinter Remote Work

Gerade Familien schätzen die Möglichkeit, remote zu arbeiten.

Zwar geben 45 Prozent aller Befragten an, schon einmal von entsprechenden Regelungen Gebrauch gemacht zu haben, jedoch profitieren Eltern mit Kindern besonders stark davon.

37 Prozent der Befragten mit zwei Kindern sehen flexible Arbeitszeiten als einen der Hauptgründe, sich für einen Arbeitgebenden zu entscheiden. 21 Prozent mit mindestens einem Kind fühlen sich durch die Möglichkeit, remote zu arbeiten, stärker motiviert – ein klarer Vorteil für Unternehmen, die Fachkräfte langfristig binden möchten.

Die Zahlen verdeutlichen auch, dass Frauen häufiger als Männer die Möglichkeit zu Remote Work bei ihrer Jobwahl priorisieren (22 Prozent gegenüber 17 Prozent). Ebenso zeigt sich eine klare Tendenz bei verheirateten Personen (14 Prozent) und bei Befragten mit zwei Kindern (17 Prozent), den Arbeitgeber zu wechseln, wenn keine flexible Arbeitsoptionen angeboten werden.

### Remote Work als strategische Notwendigkeit für Unternehmen

Der Fachkräftemangel stellt Arbeitgebende vor massive Herausforderungen. 41 Prozent empfinden die Gewinnung neuer Mitarbeitender als eines ihrer größten Probleme, während 43 Prozent die Bindung bestehender Talente als kritische Aufgabe sehen.



Organisationen, die auf eine neue und flexible Arbeitswelt setzen, positionieren sich als moderne und attraktive Arbeitgebende

„Wer die Möglichkeit zu Remote Work abschafft, verzichtet willentlich auf einen erheblichen Teil des verfügbaren Talentpools“, sagt Patrick Barazzoni, Geschäftsführer Deutschland bei SD Worx.

„Flexibilität ist kein Luxus und kein Bonus, sondern eine strategische Notwendigkeit. Unternehmen müssen verstehen, dass Mitarbeitende Remote Work nicht aus Bequemlichkeit fordern, sondern weil sich Familie und Beruf besser miteinander vereinbaren lässt. Angesichts des Fachkräftemangels können sich Unternehmen eine sture Haltung schlicht nicht mehr leisten.“

### Flexibilität als Wettbewerbsvorteil

Remote Work und flexible Arbeitszeiten sind nicht nur ein

Zeichen der Zeit, sondern auch ein Schlüssel zur Zukunftsfähigkeit von Unternehmen. Sie ermöglichen Mitarbeitenden, produktiv zu arbeiten, ohne dabei auf eine ausgewogene Work-Life-Balance verzichten zu müssen.

Besonders Familien profitieren von diesen Modellen – und Arbeitgebende, die diese Bedürfnisse ernst nehmen, positionieren sich als moderne und attraktive Arbeitgeber.

„Remote Work ist lebendiger und wichtiger denn je“, so Patrick Barazzoni. „Die Zukunft gehört den Unternehmen, die sich an den Bedürfnissen ihrer Belegschaft orientieren und Flexibilität als Teil ihrer Unternehmenskultur verstehen.“

## Seminare & Workshops in Premiumqualität

Für Führungskräfte aus Kirche & Sozialwirtschaft und Mitarbeitende anbietender Unternehmen

Ein Beitrag von Peter S. Nowak

Mehr denn je sind stetige und qualitativ hochwertige Fortbildungen wichtig. Die Seminare und Workshops der KVI Academy, die zielgerichtet für Mitarbeitende aus Kirche & Sozialwirtschaft und für Mitarbeitende der Mitgliedsunternehmen der KVI Initiative konzipiert und stetig weiterentwickelt werden, unterstützen Sie und geben Ihnen wirksame Lösungswerkzeuge an die Hand.

Das gesamte Programm finden Sie unter <https://kviinitiative.de> im Bereich KVI Academy. Individuelle Wünsche können Sie gerne mit uns abstimmen, um die Inhalte eines Seminars oder Workshops auf Ihre Bedürfnisse hin anzupassen oder um ein Training speziell für Ihre Organisation zu entwickeln.

Hierzu sowie für Ihre Anfragen steht Ihnen Herr Christian Harting, Leiter der KVI Academy, per EMail unter [academy@kviinitiative.de](mailto:academy@kviinitiative.de) zur Verfügung.

Ihre Anfragen können Sie auch unter <https://kviinitiative.de/anfrageinhouse.html> stellen. Wir melden uns unverzüglich, um mit Ihnen eine telefonische Abstimmung Ihres Seminars oder Workshops vorzunehmen. Nach dieser Abstimmung erhalten Sie unter Berücksichtigung Ihrer individuellen Wünsche ein Angebot.

Die meisten Seminare und Workshops können sowohl Online als auch in Präsenzform durchgeführt werden. Seminare und Workshops in Präsenzform erstrecken sich je nach Intensität über ein oder zwei Tage. Die Online Trainings dauern



Abb.: Colourbox

Viele Seminare & Workshops der KVI Academy können nach Wahl in Präsenzform auch Online durchgeführt werden.

3 bis 4 Stunden, da die Aufnahme- und Konzentrationsfähigkeit der Referierenden und Teilnehmenden aus unserer Erfahrung nicht länger als max. 4 Std. aufrechterhalten werden kann. Trainings in Präsenzform sind demnach intensiver und umfangreicher. Sie werden i.R. als Inhouse-Trainings in Ihren Räumlichkeiten durchgeführt oder in Ihrer Tagungseinrichtung.

Sehr beliebt ist es, ein Inhouse-Training während einer internen Tagung durchzuführen.

Die KVI Seminare & Workshops zeichnen sich dadurch aus, dass

- sie im Rahmen der Aktivitäten der KVI Initiative und einer engen Bindung zum Sektor Kirche & Sozialwirtschaft konzipiert werden,
- ganz spezifische Wünsche berücksichtigt werden,

- die angesetzten Qualitätsstandards viel umfassender sind, als dies bei marktüblichen Seminaren der Fall ist,
- sie von einem speziellen Expertenteam, das sich mit Kirche & Sozialwirtschaft bestens auskennt, unter wissenschaftlicher Begleitung konzipiert und im engen Dialog mit Entscheidungsträgern weiterentwickelt werden,
- wir Ihnen vor, während und nach den Seminaren & Workshops zur Verfügung stehen, um z.B. gewonnene Erkenntnisse strategisch umzusetzen oder Optimierungen der Verwaltungsstruktur zu erörtern.

Nachfolgend stellen wir Ihnen einige Trainings näher vor. Das gesamte Programm der KVI Academy finden Sie, wie oben bereits erwähnt, unter <https://kviinitiative.de> im Bereich KVI Academy.

## Achtsamkeit als Führungskompetenz



Das Seminar „Achtsamkeit als Führungskompetenz“ wird von Claudia Lutschewitz, Wirtschaftspsychologin (M.Sc.), Master of Mediation (MM), sowie MBA und Juristin, durchgeführt. Sie ist eine erfahrende Konfliktmanagementberaterin, Wirtschaftsmediatorin und interkulturelle Kommunikations- und Verhandlungs-Trainerin.

Der Fokus der Arbeitswelt von Führungskräften verändert sich ständig. Geschwindigkeit, Komplexität, Aufgabendichte und vielfältige Erwartungen nehmen zu.

Lernen Sie in diesem Seminar, wie Sie den Anforderungen, der Unplanbarkeit und der Hektik des Alltags mit Achtsamkeit, Konzentration und Gelassenheit begegnen können. Stärken Sie Ihre Empathie und Resilienz gegenüber sich selbst sowie Ihren Mitarbeitenden, fokussieren Sie sich gezielt und treffen Sie bedacht die richtigen Entscheidungen. Führen Sie sich selbst und Ihr Team achtsam in einem produktiven, kreativen und entspannten Miteinander.

### Inhalte

- Mit Empathie und achtsamer Kommunikation erfolgreich zusammenarbeiten,
- Die eigene Wahrnehmung signifikant verbessern,
- Selbstführung: Wie gut kümmern Sie sich um sich selbst?

- Routineaufgaben in der Führung als Achtsamkeitsrituale.

### Nutzen

- Ihre Konzentration, Intuition, Kreativität und Belastbarkeit nehmen zu,
- Sie werden Gelassener und empathischer im Umgang mit Ihren Mitmenschen und Situationen,
- Sie können sich besser auf Ihre aktuelle Realität einlassen, Selbst- und Fremdwahrnehmung erhöhen sich,
- Das Achtsamkeitstraining verschafft Ihnen innere Distanz, Gelassenheit und innere Stärke, die Sie zielgerichtet in Ihr Führen und Handeln einfließen lassen.

### Methode & Durchführung

- Kurze Inputs, Dialoge, Erfahrungsaustausch, intensives Übungsprogramm mit geführten Meditationen und (Selbst-)Reflektionen.
- Online bzw. in Präsenzform

## Gesund und leistungsfähig bleiben - Stressmanagement und Resilienz



Das Seminar „Gesund und leistungsfähig bleiben - Stressmanagement und Resilienz“ wird von Christina Henn-Roers durchgeführt, die seit vielen Jahren als Business Coach tätig ist.

In dieser veränderungsreichen Zeit ist es für Führungskräfte und ihre Mitarbeitenden eine besondere Herausforderung, gesund und leistungsfähig zu bleiben. Gerade in Zeiten des digitalen Wandels, agiler Arbeitsprozesse und hohen Innovationsdrucks wird es immer wichtiger für Organisationen, ein erhöhtes Augenmerk auf die Widerstandsfähigkeit und Stresskompetenz ihrer Mitarbeitenden zu legen.

Dieses Training gibt Antwort auf folgende Fragen:

Warum fällt es manchen Menschen leichter, belastende Phasen oder gar Krisen zu überstehen und warum werden andere Menschen darüber krank?

Was macht uns widerstandsfähig und hilft uns, Stress und Belastungen zu verarbeiten?

Ist Resilienz eine individuelle Kompetenz oder können auch Organisationen resilient werden und so den Herausforderungen unserer Zeit besser gewappnet begegnen?

Lernen Sie in diesem Training

- Techniken, neue Denkansätze und Perspektiven kennen, die Sie unterstützen, in angespannten Zeiten Kräfte zu mobilisieren und gleichzeitig Entspannung möglich werden zu lassen,
- wie Sie aktiv mit Herausforderungen umgehen, um mit Vertrauen in die eigenen Kompetenzen und Stärken konstruktive Lösungen zu entwickeln,
- wie Sie die Situation analysieren, um reflektierte und kontrollierte Handlungsalternativen zu entwickeln, statt bei Stress impulsiv zu reagieren.

In diesem Training erlernen Sie den konstruktiven Umgang mit

Stress und erfahren den Zusammenhang zwischen Resilienz, Grundüberzeugungen und Werten. Grundlage des Trainings sind das LOOVANZ-Resilienz-Trainingsprogramm der AHAB-Akademie sowie verschiedene theoretische Konzepte zum Umgang mit Stress und Belastungen (z.B. nach G. Kaluza), die mittels praktischer Übungen lebendig vermittelt werden.

Durchführung

In Präsenzform

Veränderungsprojekte erfolgreich planen und umsetzen - Entwicklung nachhaltig gestalten



Das Seminar „Veränderungsprojekte erfolgreich planen und umsetzen – Entwicklung nachhaltig gestalten“ wird von Klaus Muth durchgeführt. Er begleitet und unterstützt Organisationen verschiedener Branchen in Veränderungsprojekten und in der Führungskräfteentwicklung.

Unsere immer komplexer werdende Arbeitswelt ist von steten Veränderungen bestimmt. Unsicherheit, Angst und Überforderung sind häufig Begleiterscheinungen dieser Veränderungen.

Viele Veränderungsprozesse scheitern oder sind nur bedingt erfolgreich, weil es nicht gelingt, in allen Phasen des Prozesses besonders die fachliche und die emotionale Ebene gut zusammenzuführen.

Organisationen müssen sich permanent verändern und erfolgreich den Anforderungen des Umfeldes anpassen.

Gerade deshalb ist es so wichtig, dass Entwicklungsprozesse nachhaltig und erfolgreich gestaltet werden und erfolgreich sind.

Dieses Seminar bietet Ihnen die Möglichkeit, in der Planung und Umsetzung von Veränderungsvorhaben künftig erfolgreicher zu sein.

In diesem Seminar lernen Sie

- welche Phasen, Ebenen und Elemente einen Veränderungsprozess bestimmen
- welche Rolle die emotionale Ebene in einem Veränderungsprozess spielt und wie Sie mit Emotionen und Widerständen umgehen können
- wie es Ihnen gelingen kann, durch eine gute Verbindung von Fachberatung und Prozessberatung auf allen Ebenen und in allen Phasen des Prozesses diesen erfolgreich zu gestalten
- welche Haltungen einen Veränderungsprozess positiv beeinflussen
- wie Sie mit agilen Methoden und guter Kommunikation Beteiligung und Identifikation in Veränderungsprozessen verstärken können

Nach dem Seminar werden Sie eine konkrete Strategie für Ihre Organisation entwickeln können, mit der es Ihnen gelingt, künftige Entwicklungs- und Veränderungsprozesse erfolgreich und nachhaltig zu gestalten.

Durchführung

Online bzw. in Präsenzform

Zeit- und Selbstmanagement - Nie wieder überarbeitet



Das Intensiv-Seminar „Zeit- und Selbstmanagement - Nie wieder überarbeitet“ wird von Susanne Goldstein durchgeführt, die als langjährig erfahrene Trainerin Führungskräfte unterschiedlicher Branchen unterstützt.

Haben Sie auch das Gefühl, dass Ihr Arbeitstag zu wenig Stunden hat für all die wichtigen Aufgaben, die zu erledigen sind? Wachsen die Stapel auf Ihrem Schreibtisch auch immer weiter?

Dann nutzen Sie dieses Training und lernen Sie,

- wie Sie effektiv Prioritäten setzen
- wie Sie Zeitdieben aus dem Weg gehen
- wie Sie richtig delegieren

Kompakt und intensiv lernen Sie in diesem eintägigen Praxis-Training, sich selbst besser zu organisieren und die richtigen Prioritäten zu setzen. Sie erfahren, wie sie Störungen und Zeitdiebe minimieren und wie Sie Ihr persönliches Management nachhaltig optimieren. Sie erhalten sofort umsetzbare Tipps und Ideen, um Ihre Arbeitszeit noch effektiver zu nutzen. Sie lernen, wie Sie unnötigen Stress reduzieren und Ihre Energien sinnvoll nutzen zu können.

Durchführung

In Präsenzform

## Workshops nicht nur für Mitarbeitende anbietender Unternehmen

Wer aus der privaten Wirtschaft oder einer öffentlich-rechtlichen Verwaltung kommend eine Position in einer kirchlichen oder sozialwirtschaftlichen Verwaltung annimmt, sollte die speziellen Gepflogenheiten und Strukturen seiner neuen Organisation kennen.

Wer Produkte und Dienstleistungen in Kirche und kirchlichen Organisationen vermarkten will und dort mit der in der Wirtschaft erfolgreichen Vorgehensweise herangeht, stellt schnell fest, dass dies nicht funktioniert.

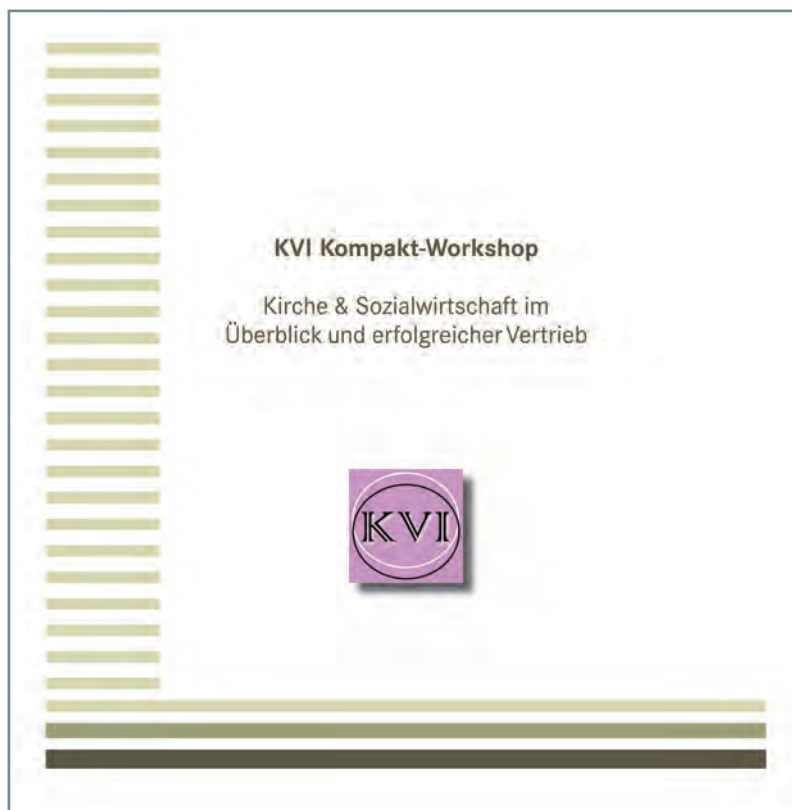
Die Entscheidungswege erscheinen verwirrend und langsam, die Strukturen sehr komplex und undurchsichtig.

Die Bedeutung und das Marktvolumen dieses Sektors werden oftmals unterschätzt.

Erfolgreicher Vertrieb im Markt Kirche erfordert nicht nur fundiertes Wissen um die Strukturen der Kirche & Sozialwirtschaft, sondern auch die richtigen Ansatzpunkte, die angepasste Ansprache und Fingerspitzengefühl für die in Jahrhunderten gewachsene, ganz eigene Mentalität innerhalb des Mikrokosmos Kirche.

Eine erfolgreiche Tätigkeit in einer kirchlichen oder sozialwirtschaftlichen Verwaltung, sei es im Rahmen eines Angestellten- oder eines Beamtenverhältnisses, erfordert gute Kenntnis der Strukturen und Entscheidungswege, die sich nicht so einfach verändern lassen.

Insb. für neue Mitarbeitende, die aus der Privatwirtschaft kommen, ist eine schnelle Anpassung an die neuen Rahmenbedingungen unabdingbar, um die neuen Herausforderungen meistern zu können.



Der KVI Kompakt-Workshop „Kirche & Sozialwirtschaft im Überblick und erfolgreicher Vertrieb“ hilft den Teilnehmenden, die Strukturen von Kirche & Sozialwirtschaft kennenzulernen und wird i.R. von zwei Referierenden durchgeführt, die in diesem Sektor seit vielen Jahren tätig sind.

Für Mitarbeitende in der Geschäftsführung, in der Bereichsleitung, im Vertrieb und im Marketing sowie für Mitarbeitende, die neu in Kirche, Caritas oder Diakonie beschäftigt sind, bietet die KVI Academy spezielle Workshops an.

Hierbei werden die Teilnehmenden im Hinblick auf die sich stetig verändernden Strukturen und Anforderungen kirchlicher und kirchennaher Verwaltungen geschult und erhalten einen fundierten Überblick über die komplexen Strukturen und über die Bedeutung des Sektors Kirche und Sozialwirtschaft.

**KVI Kompakt-Workshop „Kirche & Sozialwirtschaft im Überblick und erfolgreicher Vertrieb“**

In dem KVI Kompakt-Workshop „Kirche & Sozialwirtschaft im

Überblick und erfolgreicher Vertrieb“ erfahren die Teilnehmenden, wie Kirche, Caritas und Diakonie aufgebaut sind, auf welchen Wegen Entscheidungen getroffen werden, wo die wirklichen Entscheidungsträger zu finden, über welche Marktbedeutung dieser Sektor verfügt, und wie man in diesem Sektor erfolgreich agiert.

Dieser Workshop hilft den Teilnehmenden, die spezifischen Strukturen von Kirche & Sozialwirtschaft kennenzulernen und die Aktivitäten auf diesen Sektor bzw. in diesem Sektor optimal auszurichten.

In diesem Workshop werden u.a. behandelt

- Struktur und Potenziale des Marktes Kirche & Sozialwirt-

schaft, Besonderheiten und Spezifika des Gesamtmarktes, Marktpotenziale und Entwicklungsprognosen, Betätigungsfelder der verfassten Kirche

- Strukturen der Evangelischen und der Katholischen Kirche: Organisatorischer Aufbau der Bistümer und Landeskirchen
- Spezifika im Marketing: Strategisches Marketing mit der Zielgruppe Kirche und Sozialwirtschaft
- Überzeugungs-/Vertriebsrelevante Merkmale: Was ist anders im Markt Kirche und Sozialwirtschaft?

**Durchführung**

Online

Sollten Sie Ihre Kenntnisse in einem Intensiv-Workshop vertiefen wollen, so werden spezielle Workshops angeboten, die in Präsenzform durchgeführt werden. Siehe hierzu das Gesamtprogramm der KVI Academy unter <https://kviinitiative.de>

**Online- & Videokonferenzen professionell präsentieren und moderieren**

Ein Thema in einem Video oder auf einer Online Session kompakt und fesselnd zu behandeln, ist eine Herausforderung.

Mit der COVID-19 Pandemie hat ein neues mediales Zeitalter begonnen, das ohne auch nach CORONA bestehen bleibt, zumal unsere Arbeitswelt immer digitaler wird.

Da wir Sie auch hierbei in Richtung Zukunft unterstützen wollen, bietet die KVI Academy das „Training Online- & Videokonferenzen professionell präsentieren und moderieren an.“

**Online- & Videokonferenzen professionell präsentieren und moderieren**

**Webinar-Angebot**  
2 Module à 3h virtuell  
+ Individuelles bei Bedarf

**1. Das professionelle Setting**

- Welches Umfeld wirkt am besten?
- Kleine Helferlein, die die Professionalität unterstreichen

**2. Einen Sog erzeugen**

- Wirkungsvolle (Kern-) Botschaften
- Storytelling als Überzeuger

**3. Typologien von Menschen beachten**

- Den eigenen Stil kennen
- Welche Typen wollen wie angesprochen werden?

**4. Das Wichtigste: Glaubwürdigkeit**

- Jede angehende (Geschäfts-) Beziehung braucht Atmosphäre.
- Die Emotionsknöpfe inszenieren:  
Kompetenz – Vertrauen – Sympathie – Engagement

**5. Action beim Doing**

- Teilnehmer wollen aktiv sein - aber dazu animiert werden.
- Geben und Nehmen: Lösungen präsentieren und Bedarfe kennenlernen

**6. Performance Check**

- 5-7 min Präsentation von Teilnehmern
- Feedback vom Publikum

Das Training „Online- & Videokonferenzen professionell präsentieren und moderieren“ unterstützt die Teilnehmenden auf ihrem Weg in Richtung Zukunft.

Online- & Videokonferenzen bedürfen besonderer Fähigkeiten der Vortragenden bzw. Moderierenden, die die Teilnehmenden in diesem Training erlernen.

Erlernen Sie in diesem Training,

- wie Sie eine ungezwungene und lockere Atmosphäre schaffen,
- wie Sie die Teilnehmenden einer Online- oder Videokonferenz begeistern und fesseln,
- wie Sie eine Online-Diskussion ankurbeln,
- wie Sie die Teilnehmenden zum aktiven Mitmachen animieren,
- was für eine gute Online- & Videokonferenz von Bedeutung ist.

Das Training wird durchgeführt, wenn 8 bis 10 Teilnehmende aus einem oder aus mehreren Unternehmen bzw. Organisationen daran interessiert sind. Bei 10 Teilnehmenden aus einem Unternehmen bzw. aus einer Organisation können nach Absprache individuelle Inhalte implementiert werden.

**Durchführung**

Online



Das Training „Online- & Videokonferenzen professionell präsentieren und moderieren“ wird von Christian Harting durchgeführt. Er ist Leiter der KVI Academy und verfügt über eine langjährige Trainings- & Vorkonferenz-Erfahrung. Christian Harting ist zudem langjähriger Webbegleiter der KVI Initiative. Im KVI Beirat ist er Vertreter der Partnerverbände.

Alle Seminare der KVI Academy finden Sie unter <https://kviinitiative.de/academy.html>

NEU IM KVI SHOP

## Studie Fach- und Führungskräfte in Kirche & Sozialwirtschaft - Status Quo und Zukunftsperspektiven

Kann im KVI Shop unter <https://kviinitiative.de/shop.html> bestellt werden

Die KVI Studie „Fach- und Führungskräfte in Kirche & Sozialwirtschaft - Status Quo und Zukunftsperspektiven“ befasst sich mit einem zunehmend relevanten und komplexen Thema: dem Fach- und Führungskrätemangel in kirchlichen Verwaltungen und der Sozialwirtschaft. In Zeiten rasanten gesellschaftlichen Wandels, wachsender sozialer Herausforderungen und abnehmender finanzieller Spielräume durch sinkende Kirchenmitgliedernzahlen stehen diese Institutionen vor besonders großen Herausforderungen. Die Anforderungen an ihre Arbeitskraft und Effizienz steigen, während der demografische Wandel und veränderte Arbeitsmarktbedingungen die Gewinnung und Bindung qualifizierter Mitarbeiter erschweren. Im Rahmen dieser Studie werden der aktuelle Status Quo des Fach- und Führungskrätemangels erörtert. Außerdem werden Entscheidungsträgern Impulse gegeben, die es ermöglichen, den Herausforderungen wirksam zu begegnen und nachhaltige Lösungen zu finden.

Hierzu wurden von der KVI Initiative eine Vielzahl von Führungskräften sowie zahlreiche Mitarbeitende aus Kirche & Sozialwirtschaft kontaktiert. Durch ihre Bereitschaft, ihre Erfahrungen und Einschätzungen zu teilen, konnte ein umfassendes und differenziertes Bild der aktuellen Lage gewonnen werden. Die Umfrage fand vom 02.04.2024 bis zum 17.05.2024 statt. Innerhalb dieses Zeitraums haben 899 Personen an der Umfrage teilgenommen. Die Anzahl der Antworten variiert bei den einzelnen Fragen. Zurückzuführen ist dies auf die bewusst gewählte Offenheit beim Kreis der



An der Umfrage zur Studie „Fach- und Führungskräfte in Kirche & Sozialwirtschaft - Status Quo und Zukunftsperspektiven“ haben 899 Mitarbeitende unterschiedlicher Ebenen aus Kirche Sozialwirtschaft teilgenommen

Teilnehmenden und die Möglichkeit, Fragen ohne Abgabe einer Antwort, zu überspringen. Die daraus resultierenden Differenzen werden in den jeweiligen Abschnitten separat aufgeführt. Der Fragenkatalog der Studie umfasste insgesamt 30 Fragen, die teilweise mehrstufig aufgebaut waren. Die Konzeption des Fragebogens zur Studie „Fach- und Führungskräfte in Kirche & Sozialwirtschaft - Status Quo und Zukunftsperspektiven“, abschließende Auswertung und die Ableitung von Handlungsempfehlungen erfolgte durch Studierende des Studiengangs BWL-Öffentliche Wirtschaft unter Leitung von Prof. Dr. Ralf Daum in enger Abstimmung mit Peter S. Nowak, dem Sprecher der KVI Initiative. Am 12. Juni 2024

wurden die Ergebnisse im Rahmen des KVI Kongresses 2024 vorgestellt und anschließend in der Networking-Themeninsel „Generationswandel der Fach- und Führungskräfte“ diskutiert.

An dieser Studie interessierte Unternehmen können sie im KVI Shop kostenpflichtig bestellen. Die Erlöse fließen hierbei in die Finanzierung der Aktivitäten der KVI Initiative. PDF-Datei, 52 Seiten, Verlag: interim20000 GmbH, Troisdorf, Autoren: Prof. Dr. Ralf Daum, Peter S. Nowak, Co-Autoren: Ann-Cathrin Bierleutgeb, Coralie Glück, Anja Eggert, Corinna Kaltenthaler und Arzu Onat. Juli 2024, siehe [www.kviinitiative.de/shop.html](http://www.kviinitiative.de/shop.html)

STUDIE FACH- & FÜHRUNGSKRÄFTE

## Empfehlung

# Studie Digitalisierung in Kirche & Sozialwirtschaft – Status Quo und Zukunftsperspektiven

Kann im KVI Shop unter [www.kviinitiative.de/shop.html](http://www.kviinitiative.de/shop.html) bestellt werden

Die Gesellschaft befindet sich im digitalen Wandel. Verantwortliche Akteure in Kirche und Sozialwirtschaft stehen vor enormen Herausforderungen. Sie müssen Chancen identifizieren, die sich durch neue Technologien ergeben. Beispielsweise lassen sich Abläufe beschleunigen und verbessern, Organisationsstrukturen flexibilisieren und Mitarbeitende von Routineaufgaben entlasten. Gleichzeitig birgt die Digitalisierung auch Risiken und weckt Ängste, die ernst genommen werden sollten.

Vor etwa zwei Jahren ermittelte der Studiengang BWL-Öffentliche Wirtschaft der Dualen Hochschule Baden-Württemberg Mannheim (DHBW) mit einer Befragung auf Ebene der Landeskirchen und Bistümer erstmals den Stand und die Perspektiven der Digitalisierung von Kirchenverwaltungen. Im Fokus stand damals die fachliche Einschätzung der EDV/IT-Verantwortlichen, sozusagen als „Digitalisierungs-ExpertInnen“. In Kooperation mit der Dualen Hochschule Baden-Württemberg Mannheim hat die KVI Initiative jetzt die Studie „Digitalisierung in Kirche & Sozialwirtschaft - Status Quo und Zukunftsperspektiven“ durchgeführt. Die wissenschaftliche Leitung hatte Prof. Dr. Ralf Daum, Studiengangsleiter BWL-Öffentliche Wirtschaft an der Dualen Hochschule Baden-Württemberg Mannheim.

Im Vergleich zu 2018 war es nunmehr möglich, die Perspektive in mehrfacher Hinsicht stark zu erweitern. Die neue Studie umfasst nicht nur die oberste Kirchenebene, sondern Kirche sowie kirchliche und



Im Rahmen der Studie Digitalisierung in Kirche & Sozialwirtschaft wurden über 750 Mitarbeitende unterschiedlicher Ebenen befragt

kirchennahe Organisationen auf allen Ebenen. Außerdem beschränkt sie sich nicht nur auf EDV/IT-Expert\*innen. Damit wird eine zentrale Erkenntnis der vergangenen Jahre aufgegriffen, dass Digitalisierung kein reines Informatikthema, sondern untrennbar mit Fragen der Organisationsgestaltung verbunden ist. Insgesamt wurden im Juli und August 2020 über 750 Mitarbeitende unterschiedlicher Ebenen befragt. Die Studie dokumentiert, dass die Digitalisierung in Kirche und Sozialwirtschaft große Fortschritte macht. Allen Entscheidungsträgern der ersten Managementebene aus Kirche & Sozialwirtschaft wurde die Studie bereits in elektronischer Form zugestellt. Anbietende Unter-

nehmen können aus dieser Studie wichtige Erkenntnisse für ihre Vertriebs- bzw. Kommunikationsstrategie mit den Verantwortlichen im Sektor Kirche & Sozialwirtschaft gewinnen. An dieser Studie interessierte Unternehmen können sie im KVI Shop kostenpflichtig bestellen. Die Erlöse fließen hierbei in die Finanzierung der Aktivitäten der KVI Initiative. PDF-Datei, 52 Seiten, Verlag: interim20000 GmbH, Köln, Autoren: Prof. Dr. Ralf Daum, Peter S. Nowak, Co-Autoren: Luisa Beckmann, Franziska Brückner, Lydia Gerster, Laura Goldschmitt, Janina Hahl, Kristina Klotz, Chantal Rausch, Sina Urban und Laura Weidemaier. Oktober 2020, siehe [www.kviinitiative.de/shop.html](http://www.kviinitiative.de/shop.html)

**KVI Shop Topseller**

## **Verwaltung 4.0 - Wie man Nonprofit-Organisationen zukunftsfest machen kann**

Kann im KVI Shop unter [www.kviinitiative.de/shop.html](http://www.kviinitiative.de/shop.html) bestellt werden

Prof. Dr. Friedrich Vogelbusch, Uwe Ufer und Peter S. Nowak stellen in dem Buch „Verwaltung 4.0 - Wie man Nonprofit-Organisationen zukunftsfest machen kann“ beispielhaft dar, wie man im Zuge der voranschreitenden Digitalisierung die Verwaltungen in Sozialunternehmen, Kirche, Caritas und Diakonie sowie in allen anderen Organisationen, die nicht gewinnorientiert agieren, zukunftsfest machen kann.

Auch hier hat die Digitalisierung längst Einzug gehalten, die nicht nur unser Arbeitsleben, sondern auch unseren Alltag verändern wird. Namhafte Philosophen sprechen gar von einer digitalen Revolution, die unser Leben so verändern wird wie seinerzeit die industrielle Revolution. Veränderungen finden bekanntlich nicht auf einen Schlag, sondern fließend statt.

Wie erfolgreich erste Schritte in Richtung Digitalisierung begangen werden können, erläutern die Autoren in diesem Buch an einem Praxisbeispiel. Das Buch fasst hierbei die langjährigen Erfahrungen der Autoren, die erfolgreich in unterschiedlichen Branchen tätig sind, zu einem einzigartigen Werk zusammen, das dem Leser handfeste Anregungen und Hilfestellungen bietet. Das Buch hilft nicht nur heutigen und zukünftigen Führungskräften, sondern auch den Mitarbeitenden, die von Veränderungen im Zuge der Digitalisierung betroffen sein werden, dabei, positiv in die Zukunft zu blicken. Das im Buch ausführlich geschilderte Projektbeispiel verdeutlicht, dass in einem komplexen Projekt in Richtung Digitalisierung das aktive Mitwirken Vieler unabdingbar ist.



Bald die neue Nr. 1 der KVI Shop Bestsellerliste - das Buch „Verwaltung 4.0 - Wie man Nonprofit-Organisationen zukunftsfest machen kann“?

Prof. Dr. Friedrich Vogelbusch ist bei der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Warth & Klein Thornton AG tätig und verfügt über 25 Jahre Erfahrung in der Prüfung, engagiert sich in der KVI Initiative und lehrt als Honorarprofessor an der Evangelischen Hochschule Dresden. Uwe Ufer ist kaufmännischer Vorstand der 2.500 Mitarbeitende zählenden Diakonie Michaelshoven in Köln und hat Lehraufträge an verschiedenen Hochschulen. Im Rahmen eines beispielhaften Projektes, das er 2014 initiiert hat, führt er die Diakonie Michaelshoven in Richtung Digitalisierung. Peter

S. Nowak ist Geschäftsführer der interim2000 GmbH, Gründungsmitglied und Sprecher der KVI Initiative - Kirche, Verwaltung & Information. Als Experte des IT Marktes, den er seit über 25 Jahren begleitet, und mit seinem Weitblick wird er von vielen Entscheidungsträgern als Impuls- und Ratgeber geschätzt.

Softcover, 228 Seiten, Verlag: interim2000 GmbH, Köln, Autoren: Prof. Dr. Friedrich Vogelbusch, Uwe Ufer, Peter S. Nowak, 1. Auflage September 2018, ISBN: 978-3-00-060397-6, siehe [www.kviinitiative.de/shop.html](http://www.kviinitiative.de/shop.html)

**VERWALTUNG 4.0**

## KVI Shop Bestseller

# BWLSozial - Entwicklung einer modernen Managementlehre für Sozialunternehmen

Kann im KVI Shop unter [www.kviinitiative.de/shop.html](http://www.kviinitiative.de/shop.html) bestellt werden

In seinem Buch „BWLSozial - Entwicklung einer modernen Managementlehre für Sozialunternehmen“, das in kürzester Zeit den ersten Platz der KVI Shop Bestsellerliste erobert hat, stellt Prof. Dr. Friedrich Vogelbusch die Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre von den Anfängen bis in die Gegenwart dar.

Um schnell wachsende Betriebe entsprechend leiten zu können, wurden mit der Industrialisierung fundierte Managementkenntnisse unabdingbar. Zu Beginn des 20. Jahrhunderts haben „die Klassiker“ die Grundlagen der modernen BWL gelegt. Die Betriebswirtschaftslehre reifte zur Wissenschaft.

Neben den „harten Faktoren“, die für die Steuerung der Wirtschaftlichkeit erforderlich sind, wurde zunehmend erkannt, dass in Dienstleistungsunternehmen und in kirchlichen und sozialen Einrichtungen bzw. Verbänden die sog. „weichen Themen“ - beispielsweise die Organisations- und Personalentwicklung - besonders in den Blick genommen werden müssen.

Vogelbusch betrachtet in diesem Buch, wie sich in den letzten zwanzig Jahren die Managementlehre für sog. Sozialunternehmen herausgebildet hat. Für das Management dieser Unternehmen liegen heute etablierte betriebswirtschaftliche Managementmodelle vor. Mit diesem Buch erhalten die leitenden Mitarbeitenden von Sozialunternehmen wesentliche Impulse.

Das Buch hilft, heutigen und zukünftigen kaufmännischen Führungskräften einen Überblick über



Friedrich Vogelbusch

## BWLSozial

Entwicklung einer modernen Managementlehre für Sozialunternehmen

Die Nr. 1 der KVI Shop Bestsellerliste. Das Buch „BWLSozial - Entwicklung einer modernen Managementlehre für Sozialunternehmen“ gibt kaufmännischen Führungskräften in kirchlichen und sozialen Organisationen einen Überblick über die Entwicklung der BWL hin zu einer modernen Managementlehre.

die Entwicklung der BWL hin zu einer modernen Managementlehre für kirchliche und soziale Organisationen zu wahren, um so Wichtiges von Nebensächlichem zu unterscheiden. Der Leser erfährt wesentliche Impulse.

Prof. Dr. Friedrich Vogelbusch ist bei der Wirtschaftsprüfungsgesellschaft Warth & Klein Grant Thornton AG in den Bereichen Wirtschaftsprüfung und Corporate Finance & Advisory Services tätig und verfügt über 24 Jahre Erfahrung in der Prüfung und Beratung von gemeinnützigen und kommu-

nen Unternehmen. Er ist in mehreren Aufsichtsgremien der Freien Wohlfahrt tätig, in der KVI Initiative - Kirche, Verwaltung & Information engagiert und lehrt als Honorarprofessor an der Evangelischen Hochschule Dresden. Zudem ist er Lehrbeauftragter an der Dresden International University (DIU) und der Sächsischen VWA.

Softcover, 236 Seiten, Verlag: interim2000 GmbH, Köln, Autor: Prof. Dr. Friedrich Vogelbusch, 1. Auflage Februar 2017, ISBN: 978-3-00-054111-7, siehe [www.kviinitiative.de/shop.html](http://www.kviinitiative.de/shop.html)

## IT-Report 2024 - Trends in Digitalisierung und Informationstechnologien

Kann im KVI Shop unter <https://kviinitiative.de/shop.html> bestellt werden

Der IT-Report 2024 umfasst eine empirische Untersuchung des Standes der Entwicklung der Digitalisierung und Informationstechnologie in sozialen Organisationen, eine Erhebung auf Seiten der Branchensoftware-Anbieter sowie ein Verzeichnis dieser Anbieter mit Unternehmensdaten. Zeitreihenvergleiche zeigen zahlreiche Entwicklungen in beiden Untersuchungsbereichen auf. Kommentare der langjährig branchenerfahrener Autoren Prof. Helmut Kreidenweis und Prof. Dr. Dietmar Wolff sowie des Sponsors und Beratungsunternehmens Curacon helfen beim Verständnis des Zahlenwerks und Erkennen von Trends. Im Untersuchungsfeld der sozialen Organisationen startet der IT-Report 2024 zum fünften Mal mit dem Dreijahreszyklus von Fragen und Themenschwerpunkten.

Nach dem Report 2023, in dem Prozesse und Software im Fokus standen, widmet sich die aktuelle Ausgabe wieder dem Wertbeitrag der IT und der Organisation des IT-Betriebes. Bei diesen „klassischen“ Themenfeldern haben wir das Fragen-Raster gegenüber 2021 nicht wesentlich verändert, fortzuführen und damit auch die Veränderungen im Kontext der Corona-Wirkungen nachzeichnen zu können. Vor sechs Jahren hatten wir zum ersten Mal Fragen zum digitalen Wandel in der Sozialwirtschaft in den Report integriert. Auch dieses Fragenset haben wir 2021 und 2024 weitgehend konstant gelassen, um zu sehen, was sich bei diesem „Aufbruch-Thema“ in den letzten Jahren getan hat - auch hier unter dem Eindruck und mit den Nachwirkungen von Corona. In unserem zweiten Untersu-



Der IT-Report 2024 für die Sozialwirtschaft kann in gedruckter und in digitaler Form bestellt werden

chungsfeld - dem der Software-Anbieter - wird im Unterschied zu den wechselnden Schwerpunktthemen bei den Sozialträgern die Mehrzahl der Daten jedes Jahr auf identische Weise erhoben. Damit ist der Käufermarkt fortlaufend und stets aktuell über den Stand der Unternehmensentwicklung sowie über das Produkt-Portfolio wichtiger Firmen in diesem Marktsegment informiert. Für Beschaffungsentscheidungen stehen der Branche also auch 2024 wieder die neuesten Daten zur Verfügung. Doch auch hier ergänzen wir unseren Datensatz immer wieder um aktuelle Aspekte. So haben wir dieses Mal Fragen zur Veränderung der Kundenberatung aufgenommen, die sich nach unserer Marktbeobachtung als Auswirkung der Pandemie deutlich in Richtung Online-Consulting verlagert hat. Dies wollen wir nun auch empirisch überprüfen. Außerdem widmen wir einen neuen Fragenkomplex dem derzeit die Altenpfle-

ge prägenden Digitalisierungs-Thema der Telematikinfrastruktur. Der IT-Report für die Sozialwirtschaft wird seit 2007 jährlich von der Arbeitsstelle Sozialinformatik der Katholischen Universität Eichstätt-Ingolstadt veröffentlicht und kann u.a. im KVI Shop gegen Gebühr in digitaler oder gedruckter Form bestellt werden.

Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt Fakultät für Soziale Arbeit Arbeitsstelle für Sozialinformatik, Autoren: Prof. Helmut Kreidenweis, Prof. Dr. Dietmar Wolff, ISBN: 978-3-9817383-9-1, siehe <https://kviinitiative.de/shop.html>

IT-Report für die Sozialwirtschaft 2024, digitale Standard-Ausgabe, 94 Seiten, Preis: 78,- EUR (digitale Version) und 39,- EUR für Studierende (gegen Nachweis, Scan der Immatrikulationsbescheinigung genügt), Preis: 90,- EUR (gedruckte Version, inkl. Versand)

## SD Worx GmbH - Herzlich Willkommen bei der KVI Initiative



Wir begrüßen SD Worx GmbH als neues Mitgliedsunternehmen der KVI Initiative.

Sitz des Unternehmens ist Dreieich im Landkreis Offenbach in Hessen.

SD Worx GmbH gehört zur SD Worx Gruppe, einem führenden europäischen Anbieter ganzheitlicher HR-Lösungen mit Hauptsitz in Antwerpen, Belgien.

SD Worx bietet HR-Lösungen für den gesamten Lebenszyklus der Mitarbeitenden, von der Bezahlung bis zur Gewinnung, Beschäftigung, Entlohnung und Weiterentwicklung der Talente, die Unternehmen zum Erfolg verhelfen.

Mit über 1.000 Kunden im Bereich des öffentlichen Dienstes, Gesundheitswesens und der Sozialwirtschaft, verfügt SD Worx in Deutschland dazu über mehr als 50 Jahre Erfahrung in der Lohnabrechnung für kirchliche und karitative Einrichtungen.

Mit SD Worx als Partner schaffen Kirchenverwaltungen ein Arbeitsumfeld, das den Anforderungen der digitalen Welt gerecht wird, dabei aber den ethischen und sozialen Auftrag der Kirche bewahrt.

Eine Vorstellung der SD Worx findet sich in dieser Ausgabe.

## KI-Kompass - Orientierung für Kirchen und kirchennahe Organisationen



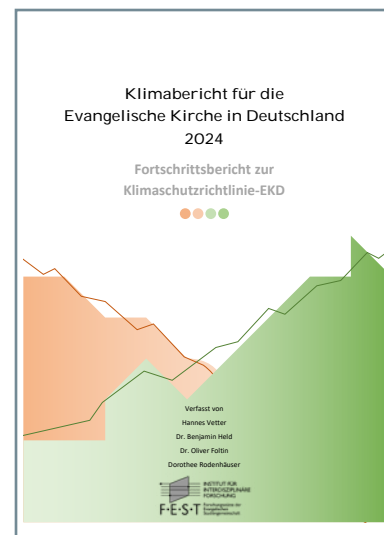
KI-Kompass: Wegweiser in die digitale Zukunft

Die rasante Entwicklung der Künstlichen Intelligenz (KI) birgt große Chancen und gleichzeitig Herausforderungen. Besonders für Institutionen, die auf Werte, Gemeinschaft und Traditionen bauen - wie Kirchen und kirchennahe Organisationen. Die neuen Technologien bergen das Potenzial, administrative Prozesse effizienter zu gestalten, verbunden mit ganz neuen Möglichkeiten, die pastorale Arbeit und das Gemeindeleben zu bereichern. Doch bei all diesen Chancen gilt es, auch die Risiken zu bedenken, die der Einsatz von KI mit sich bringt; etwa im Bereich der Datenethik, Transparenz und der Verantwortung gegenüber den Menschen, denen wir dienen. Mit dem „KI-Kompass für Kirchen und kirchennahe Organisationen“ der AppSphere AG wird ein praxisnaher Leitfaden zur Verfügung gestellt, der Potenziale und Anwendungsfelder von KI aufzeigt sowie konkrete Anwendungsmöglichkeiten vorstellt, die Inspiration für den eigenen Einsatz bieten. Darüber hinaus wird ein Blick auf die rechtlichen und ethischen Aspekte geworfen, die im kirchlichen

und sozialwirtschaftlichen Kontext besonders sensibel zu behandeln sind. Der KI-Kompass wird stetig fortgeschrieben und kann kostenfrei unter <https://appsphere.com/ki-kompass/> angefordert werden.

Der KI-Kompass wird im Detail in dieser Ausgabe vorgestellt.

## Klimabericht der EKD - Meilenstein beim Monitoring EKD-weiter Klimaschutzaktivitäten



Am 12.11.2024 wurde der aktuelle Fortschrittsbericht zur EKD-Klimaschutzrichtlinie präsentiert

Bei der 5. Tagung der 13. Synode der Evangelischen Kirche in Deutschland (EKD) im November 2024 in Würzburg wurde der aktuelle Fortschrittsbericht zur EKD-Klimaschutzrichtlinie präsentiert, der den Stand der Klimaschutzmaßnahmen innerhalb der Gliedkirchen und EKD dokumentiert. Dr. Oliver Foltin und Landesbischöfin Kristina Kühnbaum-Schmidt, Beauftragte des Rates für Schöpfungsverantwortung, stellten den „Klimabericht 2024“ vor. Die Landesbischöfin betonte in ihrer Einführung, dass die Klimakrise nicht isoliert betrachtet werden könne. Sie stehe im engen

Zusammenhang mit den Themen von Frieden, Migration, globaler Gerechtigkeit. Aber sie dürfe in ihren besonderen Aspekten auch nicht vergessen werden. Die Synode wird auf Grundlage der Klimaschutzrichtlinie der EKD, welche im Oktober 2022 in Kraft getreten ist, jährlich über die Fortschritte informiert. Alle Landeskirchen sowie das Kirchenamt haben sich an der Umfrage beteiligt, sodass der Bericht eine detaillierte Bestandsaufnahme bieten kann und einen Meilenstein beim Monitoring EKD-weiter Klimaschutzaktivitäten darstellt. Das Gesamtziel ist eine 90-prozentige Reduktion der Treibhausgase bis 2035 und die Erreichung der Treibhausgasneutralität bis 2045. Unter den zahlreichen Ergebnissen ist positiv unter anderem hervorzuheben, dass seit 2022 in vielen Landeskirchen Sofortmaßnahmenprogramme zur Reduktion von Treibhausgas-Emissionen aufgesetzt wurden. Insgesamt bestehen jedoch zahlreiche Herausforderungen auf dem Weg zur Treibhausgas-Neutralität. So sind größere Anstrengungen beispielsweise noch im Bereich der Energiedatenerfassung für Wärme und Strom sowie beim Ausbau erneuerbarer Energien auf kirchlichen Gebäuden und Flächen erforderlich. Das Autorenteam der FEST gibt im Fazit fünf Empfehlungen, die es für besonders relevant und dringlich hält. Mit dem Beschluss „Klimaschutzmaßnahmen in den evangelischen Kirchen konsequent umsetzen“ der diesjährigen Synode der EKD macht sich die Synode diese fünf Empfehlungen zu eigen und bittet um deren konkrete Berücksichtigung in der EKD und allen Gliedkirchen.

Diese Empfehlungen sind:

Empfehlung 1: Klimaschutzgesetze oder vergleichbare rechtliche Regelungen beschließen

Empfehlung 2: Energiemonitoring und -controlling flächendeckend

einführen

Empfehlung 3: Prozesse zu zukunftsfähigem Gebäudebestand intensivieren

Empfehlung 4: Ausbau Erneuerbarer Energien vorantreiben

Empfehlung 5: Personelle Kapazitäten zur Planung und Umsetzung von Klimaschutz sichern und ausbauen

Darüber hinaus ist es unbedingt notwendig, auch die weiteren Ziele der Klimaschutzrichtlinie zu verfolgen. Neben dem besonders adressierten Gebäudebereich sind das die Bereiche Mobilität, Beschaffung, Bildung, Finanzen und Landnutzung. Von Seiten der FEST wird der Weg zur Treibhausgas-Neutralität von EKD und Landeskirchen weiterhin intensiv begleitet. So ist für die nächste Synode im November 2025 die erstmalige Vorlage des datenbasierten Klimaberichtes vorgesehen, der neben den jetzt präsentierten Umfrageergebnissen dann auch eine Treibhausgas-Bilanzierung für die Bereiche Gebäude und dienstliche Mobilität enthalten wird. Der Bericht ist abrufbar unter <https://t1p.de/ncc6q> und das Video der Vorstellung in der Synode unter <https://t1p.de/ihb67>.

### GeschäftsführerIn-Nachfolge für die Trägergesellschaft der KVI Initiative gesucht



Zum 01. Januar 2026 suchen wir für die Trägergesellschaft der „KVI Initiative - Kirche, Verwaltung & Information“ einen Geschäftsführer / eine Geschäftsführerin in fester, unbefristeter Anstellung (50%) mit 18 Stunden die Woche, der / die in alleiniger Verantwortung die KVI Initiative managt und unter Einbindung der Mitgliedsunternehmen stetig weiterentwickelt.

Die 2004 gegründete KVI Initiative greift aktuelle und zukunftsweisende Themen auf, um verwaltungsorientierten Führungskräften in Kirche, Diakonie, Caritas sowie in kirchlichen oder kirchennahen Organisationen neue Impulse für ihre tägliche Arbeit zu geben.

Sie erfüllt die Funktion einer produkt-, verbands-, und arbeitsfeldübergreifenden Plattform für den Erfahrungsaustausch der Führungskräfte, stellt einen regelmäßigen Dialog mit Experten und der Wissenschaft her und bildet eine Brückenfunktion zwischen anbietenden Unternehmen und dem Sektor Kirche & Sozialwirtschaft.

Die Rechtsform der Trägergesellschaft der KVI Initiative ist GmbH.

Angeboten werden eine verantwortungsvolle, selbstständige und abwechslungsreiche Tätigkeit, flexible Zeiteinteilung, 100% Mobilarbeit (von zu Hause aus oder ortsunabhängig), vielfältige Kontakte sowie eine sinnerfüllende Arbeit.

Anmerkung: Falls seitens der Bewerberin / des Bewerbers bevorzugt, kann die Tätigkeit auf freiberuflicher Basis ausgeübt werden.

Interessierte können sich mit Stichwort „Nachfolge GF“ per E-Mail an [info@interim2000.de](mailto:info@interim2000.de) bewerben.

## Das Erzbistum Bamberg erstmals mit einer Ordinariatsdirektorin

Jutta Schmitt (56), bisher Personalchefin, entlastet ab 1. September 2024 Generalvikar Georg Kestel bei der Leitung des Ordinariats.

Die Juristin arbeitet bereits seit 1999 im Ordinariat.



Abb.: Erzbistum Bamberg

Jutta Schmitt entlastet Georg Kestel bei der Leitung des Ordinariats

Schmitt übernimmt demnach die personal- und verwaltungsrechtlichen Aufgaben und zeichnet für die Digitalisierung der Verwaltung verantwortlich.

Ihr zugeordnet seien unter anderem die Hauptabteilungen Finanzen und Vermögen, Bau und Liegenschaften, Personal, Weltliches Recht, die IT, die Zentralen Dienste und Archiv. Auch die Personalabteilung werde Schmitt weiter kommissarisch leiten.

Generalvikar Kestel bleibt Moderator der Kurie. Er koordiniere alle Verwaltungsgeschäfte des Ordinariats und behalte damit alle Aufgaben, die ihm kirchenrechtlich zukämen.

So verantwortete der Generalvikar auch die pastorale Ausrichtung der Verwaltung und repräsentiere

das Erzbistum in Abstimmung mit dem Erzbischof nach außen. Als Hauptabteilung zugeordnet seien ihm Seelsorge, Pastorales Personal, der Bildungsbereich, Kunst und Kultur sowie mehrere Stabsstellen, darunter Kirchliches Recht, Öffentlichkeits- und Projektarbeit sowie Weltkirche und Ökumene.

Schmitt erklärte, sie freue sich auf die neue Aufgabe als Ordinariatsdirektorin „in einer Zeit, in der die Kirche sich großen Heraus-

forderungen in der Gesellschaft stellen muss“. Dabei verwies sie auf die digitale Entwicklung, die gestiegenen Anforderungen bei Finanztransparenz, Datenschutz und Arbeitsschutz sowie die wachsenden gesetzlichen Verpflichtungen für die Kirche als Arbeitgeber von mehr als 7.500 Mitarbeitern im Erzbistum Bamberg.

Erzbischof Ludwig Schick würdigte Schmitt als Kennerin der kirchlichen Strukturen.

### Anmerkung der Redaktion

Auch andere deutsche Diözesen haben bereits ähnliche Leitungsmodelle eingeführt, über die wir in der KVI im DIALOG berichtet haben, oder sind dabei entsprechende organisatorische Veränderungen vorzunehmen.

### Einige Beispiele

Im Erzbistum München und Freising leitet die Juristin Stephanie Herrmann als „Amtschefin“ das Erzbischöfliche Ordinariat und ist vor allem für die operative Verwaltungstätigkeit zuständig. Generalvikar Christoph Klingan kümmert sich hingegen in erster Linie um die strategischen, inhaltlichen und theologischen Belange.

Im Erzbistum Hamburg leitet Verwaltungsdirektor Alexander Becker sämtliche Dienstleistungsbereiche im Erzbischöflichen Generalvikariat. Das Amt des Generalvikars konzentriert sich auf die Verwaltungsbereiche, die wesentlich zur Umsetzung des kirchlichen Sendungsauftrags gehören.

Im Bistum Mainz erfolgt die Arbeitsteilung zwischen Generalvikar Dr. Sebastian Lang und Stephanie Rieth, als Bevollmächtigte des Generalvikars. Gemeinsam mit dem Generalvikar nimmt Rieth die Verantwortung im Bereich des Generalvikars wahr und ist außerdem Dezernentin des Zentraldezernats.

Die Doppelspitze im Generalvikariat des Bistum Trier besteht aus Generalvikar Dr. Ulrich Graf von Plettenberg und Andreas Trogsch als Leitender Direktor. Gemeinsam leiten sie die Bischöfliche Verwaltung. Während Generalvikar Graf von Plettenberg vor allem die Verantwortung für die theologisch-pastorale Ausrichtung kirchlichen Verwaltungshandels übernimmt, leitet Trogsch die Verwaltungstätigkeit des Bischöflichen Generalvikariats.

## Produktanbieter und Dienstleister für Kirche und Sozialwirtschaft

### ■ Consulting

AppSphere AG  
Ludwig-Erhard-Straße 2, 76275 Ettlingen  
Tel.: 0 72 43 - 348 87-0  
Web: www.appsphere.com

B&L Management Consulting GmbH  
Holbeinstrasse 74, 60596 Frankfurt am Main  
Tel.: 0 69 - 13 30 93-0  
Web: www.bul-consulting.de

CC CZWALINA CONSULTING AG  
Inzlingerstrasse 65  
CH-4125 Riehen bei Basel, Schweiz  
Tel.: +41 61-645 96 50  
Web: www.cc-consulting.ag

Syncwork AG - Management Consulting und Informationstechnologie  
Bahnhofstraße 59, 65185 Wiesbaden  
Tel.: 06 11 - 45 04 45-0  
Web: www.syncwork.de

Zukunftsgestalter GmbH  
Kuno-Fischer-Ring 2, 07743 Jena  
Tel.: 036 41 - 5 43 06 23  
Web: www.die-zukunftsgestalter.org

### ■ E-Mobilität

BMW AG  
Petuelring 130, 80788 München  
Web: www.bmw.de

NISSAN Center Europe GmbH  
Renault-Nissan-Str. 6-10, 50321 Brühl  
Web: www.nissan.de

Renault Deutschland AG  
Renault-Nissan-Straße 6-10, 50321 Brühl  
Web: www.renault.de

Tesla Motors GmbH  
Blumenstraße 17, 80331 München  
Web: www.teslamotors.com

Volkswagen AG  
Berliner Ring 2, 38440 Wolfsburg  
Web: emobility.volkswagen.de

### ■ Energie

GASAG Contracting GmbH  
Litfaß-Platz 2, 10178 Berlin  
Web: www.gasag-contracting.de

KSE Gesellschaft zur Energieversorgung der kirchlichen und sozialen Einrichtungen mbH  
Konvikstr. 22/24, 79098 Freiburg i. Br.  
Web: www.kse-energie.de

### ■ Facility-/Immobilienmanagement

ENGIE Deutschland GmbH - Geschäftsbereich Energy Services  
Theodor-Althoff-Straße 41, 45133 Essen  
Web: www.engie-deutschland.de

SPIE GmbH  
Alfredstraße 236, 45133 Essen  
Web: www.spie.de

### ■ Finanzdienstleister/Banken

AGEROS GmbH  
Englmannstraße 2  
81673 München  
Tel.: 089 - 699 898 88

Bank für Kirche und Caritas eG Kamp 17,  
33098 Paderborn  
Web: www.bkc-paderborn.de

Bank für Kirche und Caritas eG  
Kamp 17 • 33098 Paderborn  
Tel.: 0 52 51 - 121-0  
Web: www.bkc-paderborn.de

Bank für Kirche und Diakonie eG - KD-Bank  
Schwanenwall 27, 44135 Dortmund  
Web: www.kd-bank.de

Bank für Sozialwirtschaft Aktiengesellschaft  
Wörthstrasse 15-17, 50668 Köln  
Tel.: 02 21 - 9 73 56-0  
Web: www.sozialbank.de

DekaBank Deutsche Girozentrale  
Mainzer Landstraße 16, 60325 Frankfurt am Main  
Tel.: 069 - 71 47- 0  
Web: www.deka.de

DKM Darlehnskasse Münster eG  
Breul 26, 48143 Münster  
Web: www.dkm.de

Evangelische Bank eG  
Seidlerstr. 6, 34117 Kassel  
Web: www.eb.de

KfW  
Palmengartenstraße 5-9  
60325 Frankfurt/Main  
Web: www.kfw.de

### ■ Rechenzentren

ECKD KIGST GmbH  
Ziegelstraße 8, 63065 Offenbach am Main  
Web: www.eckd.de

KRZ-SWD Stiftung Kirchliches Rechenzentrum Südwestdeutschland  
Junkersring 10,  
76344 Eggenstein-Leopoldshafen  
Web.: www.krz-swd.de

SD Worx GmbH  
Im Gefierth 13c, 63303 Dreieich  
Tel.: 0 61 03 - 38 07-0  
Web: www.sdworx.de

### ■ Soft- und Hardwarelösungen

AIDA Geschäftsführungs-Organisations-Systeme GmbH  
Gültlinger Straße 3/1, 75391 Gechingen  
Tel.: 0 70 56 - 92 95-0  
Web: www.aida-orga.de

AKI GmbH  
Berliner Platz 9, 97080 Würzburg  
Tel.: 09 31 - 3 21 55-0

Axians Infoma GmbH  
Hörvelsinger Weg 17-21, 89081 Ulm  
Tel.: 07 31 - 1551-0  
Web: Axians Infoma GmbH

Churchtools Innovations GmbH  
Waldstrasse 63, 76133 Karlsruhe  
Tel.: 07 21 - 509 965-0  
Web: www.church.tools

ibo Software GmbH  
Im Westpark 8, D-35435 Wettenberg  
Tel.: 06 41 - 98210-700  
Web: www.ibo.de

KYOCERA Document Solutions Deutschland GmbH  
Otto-Hahn-Straße 12, 40670 Meerbusch  
Tel.: 0800 - 187 187 7  
Web: www.kyoceradocumentsolutions.de

Metaways Infosystems GmbH  
Pickhuben 2, D-20457 Hamburg  
Tel.: 040 - 31 70 31-0  
Web: www.metaways.de

Wilken Software Group  
Hörvelsinger Weg 25-29, 89081 Ulm  
Tel.: 07 31 - 96 50-0  
Web: www.wilken.de

### ■ Systemhäuser & Scandienstleister

ALOS GmbH  
Dieselstraße 17, 50859 Köln  
Te.: 0 22 34 - 4008-0  
Web: www.alos.de

### ■ Telekommunikation

Deutsche Telekom AG  
Friedrich-Ebert-Allee 140,  
53113 Bonn  
Web: www.telekom.de

Vodafone GmbH  
Ferdinand-Braun-Platz 1, 40549 Düsseldorf  
Web: www.vodafone.de

### ■ Versicherungen & Versorgungskassen

Ecclesia Versicherungsdienst GmbH  
Ecclesiastraße 1 - 4, 32758 Detmold  
Web: www.ecclesia.de

Kirchliche Zusatzversorgungskasse des Verbandes der Diözesen Deutschlands (KZVK)  
Am Römerturm 8, 50667 Köln  
Tel.: 02 21 - 20 31-0  
Web: www.kzvk.de

### ■ Wirtschaftsprüfung, Steuer und Recht

CURACON GmbH  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft  
Am Mittelhafen 14, 48151 Münster  
Tel.: 02 51 - 9 22 08-0  
Web: www.curacon.de

Solidaris Revisions-GmbH  
Wirtschaftsprüfungs & Steuerberatungsgesellschaft  
Von-der-Wettern-Str. 13, 51149 Köln  
Tel.: 0 22 03 - 89 97-136  
Web: www.solidaris.de

Grant Thornton AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft,  
Johannstraße 39, 40476 Düsseldorf  
Tel.: 02 11 - 95 24-0  
Web: www.granthornton.de

## Impressum

### ■ Redaktionsanschrift

KVI IM Dialog Redaktion  
Rheinstraße 32, 53844 Troisdorf  
Telefon: 0 22 41 - 40 70 08  
Telefax: 0 22 41 - 40 70 09  
E-Mail: redaktion@kviid.de  
Website: www.kviid.de

### ■ Herausgeber

Peter S. Nowak  
Prof. Dr. Friedrich Vogelbusch

### ■ Mediaberatung Anzeigenvertrieb

Peter S. Nowak  
Telefon: 0 22 41 - 40 70 08  
Mobil: 01 73 - 855 83 44  
E-Mail: pnowak@kviid.de  
Die aktuellen Mediadaten stehen Ihnen zum Download unter www.kviid.de zur Verfügung

### ■ Redaktionsleitung

Peter S. Nowak  
E-Mail: pnowak@kviid.de  
Telefon: 0 22 41 - 40 70 08  
Mobil: 01 73 - 855 83 44

### ■ Fotografen

Patricia C. Lucas, Uwe Feuerbach

### ■ Bildagenturen

Colourbox, Fotolia, Photocase

### ■ Titelbild

Colourbox

### ■ Verfasser von Beiträgen in dieser Ausgabe

Dr. Oliver Foltin,  
Stephan Geller,  
Stefan Meenen,  
Peter S. Nowak,  
Tobias-Benjamin Ottmar,  
Prof. Dr. Dr. Christoph Stumpf,  
Dr. Volker Teichert,  
Thomas Walther.

### ■ Layout und Satz

Susanne Edelhagen

### ■ Erscheinungsweise

4 Hefte im Jahr (Februar, Mai,  
August, November) als PDF  
E-Magazin

### ■ Bezugspreis

Zwölf Monate 48,- Euro inkl. 7%  
MwSt.

Das Abonnement verlängert sich stillschweigend für ein weiteres Jahr, wenn es nicht spätestens sechs Wochen vor Ende des Bezugsjahres gekündigt wird.

Führungskräfte und interessierte Mitarbeitende in Kirche, Caritas und Diakonie erhalten die KVI im DIALOG kostenfrei. Sie können aber ein freiwilliges kostenpflichtiges Abonnement abschließen, um einen Beitrag zur Finanzierung dieses einzigartigen Informationsmediums zu leisten.

### ■ Vertrieb

interim2000 GmbH, Rheinstraße 32,  
53844 Troisdorf  
Telefon: 0 22 41 - 40 70 08  
ISSN 1866-5330

### ■ Verlag und Abrechnungsstelle

interim2000 GmbH  
Rheinstraße 32, 53844 Troisdorf  
Tel.: 0 22 41 - 40 70 08

### ■ Bankdetails

interim2000 GmbH  
Stadtparkasse Köln  
Konto-Nr. 110 2201  
BLZ 370 501 98

## Partner:



Akademien für Kirche und Diakonie gGmbH



BBW Bundesverband Bürowirtschaft



BHE Bundesverband Sicherheitstechnik e.V.



BITKOM Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V.



BVBC Bundesverband der Bilanzbuchhalter und Controller e.V.



DBV Dietrich-Bonhoeffer-Verein



DGSv Deutsche Gesellschaft für Supervision und Coaching e.V.



eid Evangelischer Immobilienverband Deutschland e.V.



GEFMA Deutscher Verband für Facility Management e.V.



KGSt Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsmanagement (KGSt) - der Verband für kommunales Management



Klima-Kollekte - Kirchlicher Kompensationsfonds gemeinnützige GmbH



LIV Landesinnungsverband des Gebäudereiniger-Handwerks für das Land Nordrhein-Westfalen



VCH Verband Christlicher Hoteliers e.V.



VdDD Verband Diakonischer Dienstgeber in Deutschland e.V.



vedec Verband für Energiedienstleistungen, Effizienz und Contracting e.V.



«VOI» Verband Organisations- und Informationssysteme e.V.



# Nothilfe Ukraine

Millionen Familien aus der Ukraine bangen um ihr Leben und ihre Zukunft. Aktion Deutschland Hilft leistet diesen Menschen weiterhin Nothilfe.

Danke für Ihre Solidarität. Danke für Ihre Spende.  
Jetzt Förderer werden: **Aktion-Deutschland-Hilft.de**

Bündnis der Hilfsorganisationen



**Aktion  
Deutschland Hilft**

# KIRCHE ist unsere KOMPETENZ. Von Anfang an.

## Wirtschaftsprüfung

Umstellung auf Doppik · Neues kirchliches Finanzmanagement (NKF) · Bewertung von Immobilien · Haushaltssystematik/-ausgleich · Kennzahlensysteme · Abbau von Buchungsrückständen · Nachhaltigkeitsberichterstattung

## Unternehmensberatung

Aufbau-/Ablauforganisation für Verwaltungen · Analyse von NKF-Prozessen · Personalmanagement · Buchführungsorganisation · Kostenstellenrechnung · Nachhaltigkeitsberatung  
**DATENSCHUTZ:** Bestellung von externen Datenschutzbeauftragten · Coaching von internen Datenschutzbeauftragten · Datenschutzaudit

## Steuerberatung

Steuerdeklaration · Grundsteuer · §2b UStG · Tax CMS · Fusion von Gemeinden · Lohn-/Finanzbuchhaltung  
**MANDANTENSERVICES:** Jahresabschlusserstellung · Ad hoc-Beratung · Training on the Job · Bereitstellung von DATEV-Lizenzen · Unterstützung bei Softwareumstellung (z. B. Mach)

## Rechtsberatung

Kirchliches Stiftungsrecht · Ablösung von Staatsleistungen · Kirchliches Arbeitsrecht · Körperschaftsstatus: Organisation & Verfassung

**Überall in Ihrer Nähe:** Berlin · Darmstadt · Freiburg · Hamburg · Hannover · Köln · Leipzig · München · Münster · Nürnberg · Ratingen · Rendsburg · Saarbrücken · Stuttgart

**CURACON**  
WIRTSCHAFTSPRÜFUNG UND BERATUNG