



20

Januar 2025

Analyse der diözesanen Finanzzuweisung für die Kirchengemeinden aus Kirchensteuermitteln

Vergleich aktueller
Zuweisungssystematiken in den
deutschen Diözesen mit einer
Formulierung von Anforderungen für
die Zukunft

Prof. Dr. Thomas de Nocker
Lukas Landen
Steffen Hesping

RUHR
UNIVERSITÄT
BOCHUM

RUB

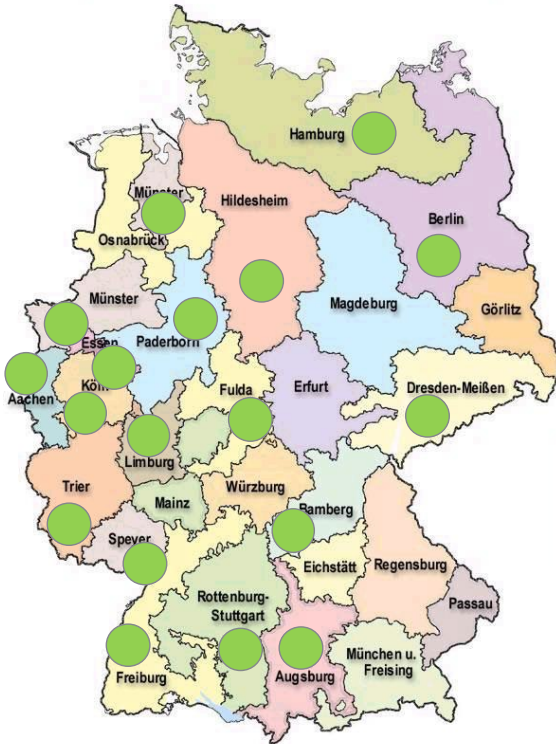
zap:workingpaper

Inhalt

1	Einleitung	3
2	Studienfokus	3
2.1	Überblick der Mittelzuweisung	3
2.2	Abgrenzung der Zuschüsse	4
3	Analysefelder	4
3.1	Zwischen Bedarfsorientierung und Budgetierung	4
3.2	Unterschiedliche Anrechnung von Eigeneinnahmen	5
3.3	Vermeidbarer Verwaltungsaufwand	5
3.4	Wahrnehmung und Rolle der Ehrenamtlichen	5
3.5	Verständlichkeit der Zuweisungsregeln	6
3.6	Pastorale Relevanz der Bezuschussungsebene	6
3.7	Zuweisungsorientierung an einem zukünftigen Soll-Stand	6
3.8	Kein Wirkungscontrolling	7
4	Fazit	7
4.1	Hoher Fixkostenanteil bei den Ausgaben der Kirchengemeinden	8
4.2	Keine Berücksichtigung der Wirkung bei der Finanzierung	8
4.3	Lebensraumorientierte Pastoral verlangt individuelle Infrastruktur	8
4.4	Langfristige Planung von Bauinvestitionen	8

1 Einleitung

In Deutschland wird die Kirchensteuer als Diözesansteuer erhoben. Insgesamt stehen den 27 Diözesen ca. 6,5 Milliarden Euro pro Jahr an Kirchensteuereinnahmen zur Verfügung. Ein beträchtlicher Anteil davon wird an die Pfarreien und Kirchenstiftungen (im Folgenden einheitlich Kirchengemeinden genannt) weitergeleitet, um damit die territoriale Seelsorge auf ein sicheres finanzielles Fundament zu stellen. Grundlage für diese Zuweisung von Finanzmitteln sind die bistumsspezifischen Zuweisungsordnungen, nach denen die jeweiligen Zuweisungshöhen für die einzelnen Kirchengemeinden bestimmt werden.



Im Rahmen der hier im Überblick vorgestellten Studie wurden die Zuweisungsordnungen und die Erfahrungen damit analysiert. Insgesamt wurden durch Dokumentenauswertungen und Interviewgespräche Informationen aus 18 Diözesen (inkl. dem Oldenburger Münsterland) mittels einer Dokumentenanalyse und qualitativen Interviews zusammengetragen. Viele hilfreiche Informationen aus etlichen der anderen Diözesen konnten in der Studie verwendet werden. Zusätzlich wurden auch die Zuweisungsordnungen in den insgesamt 20 evangelischen Landeskirchen untersucht.

Allen Beteiligten, die durch die Zusammenstellung von Dokumenten und die Bereitschaft für Interviewgespräche zur Verfügung standen, gilt ein herzlicher Dank.

2 Studienfokus

2.1 Überblick der Mittelzuweisung

Im Rahmen der Zuweisung von Finanzmitteln erhalten die Kirchengemeinden Mittel, um ihre pastoralen Aufgaben erfüllen zu können.

Einen großen Anteil machen die Kosten für das pfarrliche Personal aus. Darunter fallen Pfarrsekretärinnen, Hausmeister, Küster, Mesmer etc. Die Seelsorgerinnen und Seelsorger sind in allen Diözesen direkt beim Bistum angestellt und werden auch zentral besoldet, hierfür kommen die Kirchengemeinden nicht auf.

Einen weiteren großen Anteil machen die Kosten für den Unterhalt der pfarrlichen Gebäude aus, vor allem Kirchen, Kapellen, Pfarrheime, Pfarrbüros, Dienstwohnungen etc. In allen Bistümern separiert werden davon heute die Kosten für Baumaßnahmen. Zuweisungen dazu werden nicht laufend getätigt, sondern nur auf Antrag gewährt, wenn eine bestimmte Baumaßnahme ansteht, für die eine Mitfinanzierung durch Kirchensteuermittel erforderlich ist.

Die katholischen Kirchengemeinden in Deutschland sind Träger von etlichen tausend Kindertageseinrichtungen. Diese werden zum Großteil durch kommunale Zuschüsse finanziert, ein beträchtlicher Anteil der Kosten wird aber auch über Kirchensteuermittel gedeckt. Wenn Kirchengemeinden Träger von Kindertageseinrichtungen sind, gibt es Regeln, nach denen diese Bezuschussung abläuft.

Die geschilderten Punkte sorgen dafür, dass die „pastorale Infrastruktur“ besteht. Selbstverständlich soll mit den Finanzzuweisungen auch die direkte pastorale Arbeit finanziert werden: vom Blumenschmuck in der Kirche, über den Ministrantenausflug, bis hin zur Fortbildung der ehrenamtlich Engagierten.

2.2 Abgrenzung der Zuschüsse

Die Investitionszuschüsse für Baumaßnahmen und die Bezuschussung von Kindertageseinrichtungen lassen sich von den anderen Kosten klar abgrenzen, da sie jeweils an spezifischen Bedarfen hängen: Nur wenn Baumaßnahmen anstehen, werden Zuschüsse beantragt, nur wenn Kindertageseinrichtungen existieren, gibt es Zuschüsse. Beide Zuschussarten sind in allen untersuchten Zuweisungsordnungen klar abgrenzbar und wurden in dieser Studie nicht näher betrachtet.

Die Studie fokussiert sich auf die Zuschüsse, die die Kirchengemeinden zu Deckung ihrer „laufenden Standardkosten“ erhält: Personalausgaben, Bauunterhalt und sonstige pastorale Kosten.

In den katholischen Bistümern gibt es jeweils eine diözesanweit einheitliche Zuweisungsordnung. Einzige Ausnahme ist das Offizialat im Oldenburger Münsterland mit seinem kirchenrechtlich besonderen Status und einer eigenen Zuweisungsordnung. Diesen 28 Regelungen stehen auf evangelischer Seite deutlich mehr Regelungen gegenüber, da in vielen Landeskirchen die Zuweisung in den Kirchenkreisen individuell geregelt wird. So gibt es z. B. in der evangelischen Kirche im Rheinland für alle 36 Kirchenkreise eigene Verteilungsregelungen, die von den jeweiligen Synoden festgelegt werden. Vor diesem Hintergrund fokussiert sich diese Studie auf die katholischen Bistümer.

3 Analysefelder

Die Auswertung der einzelnen Zuweisungsordnungen und der Erfahrungen damit zeigen, dass in acht Bereichen relevante Erkenntnisse festgehalten werden können:

3.1 Zwischen Bedarfsorientierung und Budgetierung

Die Berechnung der Zuschusshöhe folgt in den einzelnen Diözesen unterschiedlichen Ausrichtungen.

Es gibt Diözesen, die streng bedarfsorientiert vorgehen: Demnach ist eine Vielzahl an Kosten aufgeführt, für die die Diözese mit Kirchensteuermitteln aufkommt. In dem detaillierten Katalog finden sich Ausgaben, die nach tatsächlichen Kosten abgerechnet werden dürfen, wie z. B. kirchlicher Sachbedarf oder Telefongebühren. Daneben gibt es feste Pauschalen, wie z. B. einen jährlichen Zuschuss von € 12,50 pro Ministrant oder Fixbezuschussungen für bestimmte Ausgaben, ein Beispiel wären € 5 für ein Erstkommunionandenken der Pfarrei. Ausgaben zur Bauunterhaltung werden ebenfalls differenziert nach unterschiedlichen Gruppen größtenteils nach Bedarf abgerechnet.

Eine ähnliche Bedarfsorientierung zeigt sich in der Finanzierung des kirchengemeindlichen Personals. Hier arbeiten manche Bistümer mit klaren Stellenplänen, durch die vorgegeben ist, welche Berufsgruppen mit welchem Stundenumfang angestellt werden. Die tatsächlichen Kosten werden spitz abgerechnet.

Eine abweichende Bezuschussungsgrundlage wählen andere Diözesen mit der Definition von bestimmten Schlüsseln: Abhängig von der Anzahl an Katholiken, der Flächengröße der Kirchengemeinde und weiteren Schlüsseln bekommt diese zumeist nach Sach- und Personalkosten getrennt Mittel zugewiesen, über die sie dann relativ frei verfügen kann. Oftmals bestehen aber trotzdem zentrale Vorgaben, wie Personal eingestellt werden kann, so dass die Entscheidungsfreiheit stark begrenzt ist.

3.2 Unterschiedliche Anrechnung von Eigeneinnahmen

Sehr große Unterschiede bestehen darin, wie hoch die Eigeneinnahmen der Kirchengemeinden in den einzelnen Bistümern auf die Zuweisungen angerechnet werden. Hier beträgt die Spanne zwischen 0% und 90%. Von den 18 untersuchten Diözesen beträgt in mehr als der Hälfte der Diözesen die Anrechnung 0 %, etliche davon haben die Anrechnung erst in den letzten Jahren abgeschafft. Bei den anderen Bistümern liegt die Anrechnungsquote im Durchschnitt bei 70%. Diese Differenz ist auffällig.

Eine Ausnahme im Vorgehen bildet ein NRW-Bistum. Während man in der Vergangenheit 60% der Eigeneinnahmen angerechnet hat, muss heute ein fester Prozentsatz des Nettobuchwertes der pastoral nicht genutzten Immobilien ans Bistum abgeführt werden. Ein ähnlicher Prozentsatz gilt für das Kapitalvermögen. Richtschnur für die Festlegung dieser Prozentwerte ist die Hälfte der Rendite von Wohnungsbaugenossenschaften bzw. die Hälfte des durchschnittlichen Zinssatzes der letzten 10 Jahre.

Während in vielen Diözesen Eigeneinnahmen wie erwähnt nicht bei den Regelzuschüssen beachtet werden, so sind sie oftmals für die Höhe der Investitionszuschüsse für Baumaßnahmen relevant. Die Diözesen legen aus verständlichen Gründen einen hohen Wert darauf, dass die Eigeneinnahmen der Kirchengemeinden möglichst hoch sind. Spendeninitiativen sind z. B. oft eine Bedingung für die Förderung von Baumaßnahmen. Eine untersuchte Diözese motiviert die Kirchengemeinden aktuell auch dazu, die Ortskirchensteuer einzuführen, deren Erträge komplett in den Kirchengemeinden verbleiben.

Unterschiede gibt es im Umgang mit Pfründestiftungen bzw. Stellenfonds. Traditionell gibt es oft Besitztümer in den Kirchengemeinden, deren Erträge zweckgebunden an die Besoldung der Seelsorger sind. Da seit etlichen Jahrzehnten die Seelsorgerbesoldung vollständig durch die Diözesen übernommen wird, haben einzelne untersuchte Diözesen die Pfründe in eine bistumsweite Stiftung zusammengeführt, deren Erträge nun dem Bistum und damit der Seelsorgerbesoldung zugutekommen. In den anderen Diözesen unterscheidet sich die Quote, welcher Prozentsatz der Erträge aus diesen lokal verwalteten Rechtsträgern als Verwaltungsaufwand in den Kirchengemeinden verbleiben kann, deutlich.

3.3 Vermeidbarer Verwaltungsaufwand

Die oben diskutierten Fragen der Budgetierung von Zuweisungen und der Anrechnung von Eigeneinnahmen haben Einfluss auf den Verwaltungsaufwand, den die Berechnung der genauen Zuweisungshöhe mit sich bringt.

Eine Bedarfsorientierung verursacht Aufwände in den Kirchengemeinden und in den Ordinariaten, da die Kostenaufstellungen geprüft werden müssen. Die Spitzabrechnung von Personalkosten verlangt, nach der Zuweisungsperiode die tatsächlichen Kosten zu prüfen.

Auch die Spitzabrechnung von Eigeneinnahmen ist mit Aufwand verbunden, da die prognostizierten Einnahmen z. B. durch Vermietungen von den tatsächlichen Einnahmen abweichen können und sich somit die Zuweisungshöhe ändert.

Zwei untersuchte Bistümer gehen bei der Personalkostenzuweisung den pragmatischen Weg, Durchschnittskosten für die Mitarbeiterstellen zu definieren, die sich am Tarifgefüge orientieren. Auf eine Spitzabrechnung wird verzichtet.

3.4 Wahrnehmung und Rolle der Ehrenamtlichen

Die unterschiedlichen Zuweisungssystematiken legen unbewusst auch verschiedene Bilder von Ehrenamtlichen zugrunde. Das Spektrum bewegt sich innerhalb folgender Pole: In einem System, in dem

Kosten nach Bedarf abgerechnet und Eigeneinnahmen komplett abgeführt werden, werden die Stiftungs- bzw. Kirchenvorstände eher als vertrauensvolle Ressourcennutzer wahrgenommen, über die hinweg die Pfarrei vom Ordinariat wirtschaftlich gesteuert wird. Betont wird zuweilen dann auch an prominenter Stelle, dass kein Rechtsanspruch auf einzelne Zuweisungen besteht.

In einem System, in dem Eigeneinnahmen vor Ort bleiben, Zuweisungen frei verwendet werden können und Zuschüsse quasi einklagbar sind, ist die Wahrnehmung der Gremienvertreter vor Ort eher die von Geschäftspartnern mit klaren Eigeninteressen.

Hier zeigt sich somit auch eine Facette der pastoralen Relevanz in der Gestaltung der Zuweisungsordnung.

3.5 Verständlichkeit der Zuweisungsregeln

Die untersuchten Zuweisungssystematiken sind unterschiedlicher Komplexität. Während manche Systematiken so einfach sind, dass sie problemlos „auf einen Bierdeckel“ passen würden, bestehen andere aus unzähligen Schlüsseln, etlichen Ausnahmen und komplizierten Quotenregelungen.

Für viele Ehrenamtliche und Pfarrer in den Kirchengemeinden sind solche Systematiken schlicht undurchschaubar. Die erhaltenen Zuweisungen werden zwar dankbar entgegengenommen, warum nun wie viel Geld überwiesen wird, das wird aber nicht verstanden. Zwar sind viele Systematiken objektiv und transparent (wie auch die deutsche Steuergesetzgebung), letztendlich scheuen Kirchen- oder Stiftungsvorstände aber den Aufwand, sich näher mit den komplexen Rechnungen zu beschäftigen.

Es zeigt sich, dass ein einfaches Zuweisungssystem besser akzeptiert wird. Es hilft auch zu verstehen, warum sich Zuweisungssummen über Jahre verändern.

3.6 Pastorale Relevanz der Bezuschussungsebene

Während es im Jahr 2000 noch gut 13.000 rechtlich eigenständige Pfarreien bzw. Kirchenstiftungen in den 27 Diözesen Deutschlands gab, sank diese Zahl bis zum Jahr 2015 auf knapp 11.000. Wenn man die aktuellen Pläne zur Weiterentwicklung mitbetrachtet, so bilden diese in naher Zukunft 11.000 eigenen Rechtsträger insgesamt knapp 3.000 pastorale Räume (oder auch Seelsorgeeinheiten, Pfarreiengemeinschaften etc. genannt).

Wenn wie in ziemlich genau der Hälfte der deutschen Diözesen pastorale Räume nicht als Großpfarrei, sondern als Gemeinschaft rechtlich unabhängiger Kirchengemeinden mit einem gemeinsamen Seelsorgeteam organisiert sind, ist es oftmals so, dass die Zuweisung von Finanzmitteln auf die unterste Verwaltungsebene zielt, auch wenn die pastoral relevante Ebene darüber liegt. Verschiedene untersuchte Bistümer haben Prozesse vorgegeben, wie die Verwendung der Zuweisungen an die Kirchengemeinden auf Ebene der pastoralen Räume gemeinsam diskutiert wird. So soll sichergestellt werden, dass Investitionen und andere Regelausgaben besser am pastoralen Bedarf ausgerichtet werden. Kirchengemeinden haben somit unter Umständen keinen Anspruch darauf, dass die Gelder, die Ihnen zustehen, auch ausschließlich in ihrer Kirchengemeinde verwendet werden.

3.7 Zuweisungsorientierung an einem zukünftigen Soll-Stand

Aufgabe des Generalvikariats als Behörde des Bischofs ist nicht nur die Aufsicht, Verwaltung und Beratung, sondern auch die Steuerung. Vor diesem Hintergrund zeigen sich in den Zuweisungsordnungen unterschiedliche Elemente, wie lenkend auf die Kirchengemeinden eingewirkt wird:

Ein Beispiel ist die Bezuschussung von Gebäudeflächen. In fast allen Diözesen besteht die Überzeugung, dass der pfarrlich genutzter Immobilienbestand der Kirchengemeinden mittelfristig verringert werden

muss, da in neuen Seelsorgestrukturen andere Bedarfe vorherrschen und die Finanzierung des Unterhaltes immer schwieriger wird. Anstatt den Ist-Stand an Gebäuden zu bezuschussen, sind viele Diözesen dazu übergegangen, einen geringeren Soll-Wert zu definieren, an dem sich die Mittelzuweisung ausrichtet. Überhangflächen werden entsprechend nicht mehr oder nur reduziert bezuschusst.

Erfahrungen zeigen, dass in der Praxis hier Probleme auftreten. Zum einen fällt es Kirchengemeinden verständlicherweise schwer, Gebäude abzugeben. Finanzieller Druck durch ausbleibende Zuweisungsmittel ändert daran aber nicht viel. Es kann als Konsequenz der geringeren Zuweisung dazu kommen, dass sämtliche Gebäude allgemein schlechter unterhalten werden, was wiederum wirtschaftliche Risiken mit sich bringen kann.

Zum anderen fehlt zuweilen auch eine Transparenz über den genauen Immobilienbestand und den Zustand der Gebäude, um überhaupt ein tragfähiges Immobilienkonzept erstellen zu können, welches auf die pastoralen Bedürfnisse der Zukunft und die finanziellen Möglichkeiten zugeschnitten ist.

Ein weiteres Beispiel für den lenkenden Einfluss sind Vorgaben zum Personaltableau. Es gibt in einem Bistum die Vorgabe, dass in jedem pastoralen Raum ein hauptberuflich tätiger Kirchenmusiker angestellt sein soll, da diesen eine besondere pastorale Bedeutung zugemessen wird. Andere Bistümer schreiben vor, dass das Pfarrsekretariat mit einer Mindeststundenzahl besetzt wird und diese Stellenanteile nicht für andere Aufgaben verwendet werden sollen. Hintergrund ist ein einheitlicher Professionalitätsanspruch in der Erledigung der Pfarrverwaltung.

3.8 Kein Wirkungscontrolling

Zu beobachten ist, dass die Gewährung von Finanzzuweisungen in keinem untersuchten Bistum in irgendeiner Hinsicht an die Wirksamkeit der pastoralen Arbeit geknüpft ist. Auch in den anderen Bistümern und den 20 evangelischen Landeskirchen gibt es nach Information des Autors kein solches Vorgehen. Ausnahmen bilden einzelne Fonds, aus denen in begrenztem Umfang Mittel für pastorale Innovationen abgerufen werden können.

Es wird nur Input-orientiert gesteuert: Mittel für die pastorale Infrastruktur werden bereitgestellt, die Höhe richtet sich zumeist nach Gemeindekennzahlen wie Katholikenanzahl und Flächengröße. Die Frage, ob die begrenzten Ressourcen auch wirkungsvoll eingesetzt werden und wie die Mittel gerade dort eingesetzt werden können, wo die finanzierte Arbeit besonders wirksam ist, wird ausgeblendet.

Die Gründe dafür liegen schlichtweg darin, dass aktuell keine allgemein anerkannten und quantifizierbaren Qualitätskriterien für die Seelsorgearbeit vorliegen und eine Steuerung darüber als Geringschätzung von Engagement, Berufung und Charisma verstanden werden könnte.

Auch wenn die Dienste in einer Kirchengemeinde als Dienst an Gott und den Menschen nicht direkt vergleichbar zu anderen Dienstleistungen von Nonprofit-Organisationen in dem Umfeld sind, so ist es doch auffällig, dass eine wirkungsorientierte Steuerung mit den dafür notwendigen Instrumenten dort oftmals vorgenommen wird, während im kirchlichen Bereich ein großer Bogen darum gemacht wird.

4 Fazit

Viele der betrachteten Bistümer hat das Zuweisungswesen in den letzten drei Jahren angepasst. Gründe lagen erstens in der Entwicklung hin zu Seelsorgelandschaft mit größeren Einheiten, auf die reagiert wurde, und zweitens in perspektivisch abnehmenden Kirchensteuereinnahmen: Durch veränderte

Zuweisungsregelungen soll es einfacher möglich sein, sich darauf einzustellen. Ein dritter Grund für die Neufassungen der Regelungen war der Wille, Verwaltungsaufwände abzubauen.

Die untersuchten Zuweisungsordnungen haben mit wenigen Ausnahmen große Ähnlichkeiten. Soweit es der Überblick erlaubt, gilt das auch für die evangelischen Landeskirchen und die restlichen Diözesen in Deutschland.

Alle Diözesen sind darin vereint, dass ähnliche Herausforderungen mittelfristig auf die Zuweisungsregelungen treffen und berücksichtigt werden müssen. Diesen begegnen manche der heutigen Systematiken besser als andere:

4.1 Hoher Fixkostenanteil bei den Ausgaben der Kirchengemeinden

Mittelfristig sinken die Kirchensteuereinnahmen aller Diözesen, zwangsläufig werden auch die Zuweisungen an die Kirchengemeinden sinken müssen. Kirchengemeinden müssen darauf vorbereitet werden, denn ihre Ausgaben sind zum allergrößten Teil Fixkosten (Personalkosten, Immobilienunterhaltung etc.). Ein Rückgang an Zuschüssen bedeutet demnach, dass zuerst an den (variablen) Kosten für die pastorale Arbeit gespart wird, das kirchliche Leben somit auch geringe Zuweisungskürzungen deutlich spürt.

4.2 Keine Berücksichtigung der Wirkung bei der Finanzierung

Theologisch reflektiert und allgemein anerkannt Wirkungen von pastoraler Arbeit zu messen ist nicht trivial, aber auch nicht unmöglich. Die Tatsache, dass die Wirkmächtigkeit der Dienste bislang fast gar nicht mit den dazu aufgewendeten Personal- und Finanzressourcen in Verbindung gebracht wird, wirft die Frage auf, wie lange man sich das noch leisten kann.

Die kurzfristige Einführung eines wirkungsorientierten Zuweisungswesens ist gewiss illusorisch, aber trotzdem kann es sinnvoll sein, Erfahrungen mit entsprechenden Instrumenten zu sammeln und die kirchliche Öffentlichkeit für den Fragekomplex von Qualitätskriterien, Ressourceneffektivität und Wirkungscontrolling zu sensibilisieren.

4.3 Lebensraumorientierte Pastoral verlangt individuelle Infrastruktur

Die pastoralen Konzepte landauf-landab sprechen von einer lebensraum-orientierten, heterogenen Pastoral, die an den Bedürfnissen vor Ort ausgerichtet ist. Wenn zentral vorgegeben wird, welche Ausgaben vorgesehen und bezuschussungsfähig sind (Stichwort Erstkommunionandenken), dann stellt sich die Frage, ob dieses so genau überhaupt möglich und sinnvoll ist.

Die Betonung einer Charismenorientierung mit einem neuen Stellenwert von ehrenamtlich Engagierten und die beabsichtigte Abkehr von einer „Versorgungskirche“ zu einer „selbstsorgenden Kirche“ übergibt viel Verantwortung in die Hände der Gremienvertreter vor Ort. Zitiert wird immer wieder das Prinzip der Subsidiarität. Es ist zu prüfen, wie sich dieser Anspruch in einer Zuweisungsordnung wiederfindet.

4.4 Langfristige Planung von Bauinvestitionen

In einer sich verändernden Seelsorgelandschaft mit größeren pastoralen Räumen, insgesamt weniger Gläubigen und einer geänderten pastoralen Ausrichtung gibt es einen anderen Bedarf an pfarrlichen Gebäuden. Durch die sinkenden Kirchensteuereinnahmen ist auch nur ein geringerer Gebäudebestand zu finanzieren.

Heute sind die antragsbasierten Investitionszuschüsse für Baumaßnahmen in allen Bistümern losgelöst von der hier im Fokus stehende regelmäßigen Zuweisung an Mitteln. Mittelfristig sind diese zu verknüpfen.

Planungen dazu gibt es bereits in einzelnen Bistümern: Die Kirchengemeinden bekommen einen jährlichen Betrag für Bauausgaben zugewiesen. Für große Investitionen muss angespart werden, nötige Rücklagen müssen eigenverantwortlich gebildet werden. Eine Herausforderung ist hierbei, dass die Kirchengemeinden auf viele auftretende Kosten gar keinen Einfluss haben, da diese an bestehende Gebäude gebunden sind: Manche Kirchen haben aufgrund ihres Denkmalschutzstatus oder ihrer kunsthistorischen Bedeutung einen kostenintensiveren Instandhaltungsbedarf, manchen Kirchengemeinden und ihren Gebäuden kommt eine zwar überregionale Bedeutung zu, die Finanzierung muss aber lokal gestemmt werden. Hier sind geeignete und gerechte Umverteilungsmechanismen zu entwickeln.

Zwingend Grundlage für solch ein Vorgehen ist zudem die Entwicklung eines langfristig ausgerichteten Immobilienkonzeptes in den pastoralen Räumen, wie es zurzeit noch nicht in allen Diözesen vorliegt. Basierend auf den pastoralen Bedürfnissen und entlang der finanziellen Möglichkeiten ist zu bestimmen, welche Gebäude zukünftig benötigt werden und welche nicht mehr ihrem ursprünglichen Zweck sollen. Pastoraler Aufbruch geht nicht ohne Abschied.